

BAB II

TINJAUAN UMUM TENTANG MANAJEMEN DAKWAH, PENGAJIAN DAN PONDOK PESANTREN

2.1. Konsep Manajemen Dakwah

2.1.1. Pengertian Manajemen

Secara etimologis, kata *manajemen* berasal dari Bahasa Inggris, yakni *management*, yang dikembangkan dari kata *to manage*, yang artinya mengatur atau mengelola. Kata *manage* itu sendiri berasal dari Bahasa Italia, *maneggio*, yang diadopsi dari Bahasa Latin *managiare*, yang berasal dari kata *manus*, yang artinya tangan (Samsudin, 2006: 15).

Sedangkan secara terminologi terdapat banyak definisi yang dikemukakan oleh banyak ahli, diantaranya adalah:

1. Manajemen menurut G.R. Terry adalah sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya (Hasibuan, 2001: 3).
2. Menurut Hasibuan, manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (2005: 2).

3. Menurut Handoko, manajemen dapat didefinisikan sebagai bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*) (Handoko, 1999: 8).
4. Sedangkan menurut Stoner manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Purwanto, 2006: 17).
5. Menurut Manullang (1982: 17), manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan dari pada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengendalikan dan mengembangkan segala upaya dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia, sarana dan prasarana untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

2.1.2. Pengertian dan Dasar Dakwah

Secara etimologis, kata dakwah merupakan bentuk *masdar* dari kata *yad'u* (*fiil mudhari'*) dan *da'a* (*fiil madli*) yang artinya adalah memanggil (*to call*), mengundang (*to invite*), mengajak (*to summon*), menyeru (*to propo*), mendorong (*to urge*), dan memohon (*to pray*). Selain kata “*dakwah*”, al-Qur'an juga menyebutkan kata yang memiliki pengertian yang hampir sama dengan “*dakwah*”, yakni kata “*tabligh*” yang berarti penyampaian, dan “*bayan*” yang berarti penjelasan (Pimay, 2006: 2).

Secara terminologi dakwah dapat diartikan sebagai sisi positif dari ajakan untuk menuju keselamatan dunia dan akhirat. Sedangkan menurut istilah para ulama' memberikan definisi yang bermacam-macam, antara lain:

1. Syekh Ali Makhfudh dalam kitabnya *Hidayatul Mursyidin*, mengatakan dakwah adalah “Mendorong manusia untuk berbuat kebajikan dan mengikuti petunjuk (agama), menyeru mereka kepada kebaikan dan mencegah mereka dari perbuatan mungkar agar memperoleh kebahagiaan dunia dan akhirat.”
2. Muhammad Natsir mendefinisikan dakwah sebagai usaha-usaha menyerukan dan menyampaikan kepada perorangan manusia dan seluruh umat konsepsi Islam tentang pandangan dan tujuan hidup manusia di dunia ini, yang meliputi *amar ma'ruf nahi munkar*, dengan berbagai macam media dan cara yang diperbolehkan

akhlak dan membimbing pengalamannya dalam perikehidupan perseorangan, perikehidupan berumah tangga, perikehidupan bermasyarakat dan perikehidupan bernegara.

3. H.S.M. Nasaruddin Latif dalam bukunya *Teori dan Praktek Dakwah Islamiyah*, mendefinisikan dakwah sebagai setiap usaha atau aktivita dengan lisan atau tulisan dan lainnya, yang bersifat menyeru, mengajak, memanggil manusia lainnya untuk beriman dan mentaati Allah s.w.t., sesuai dengan garis-garis aqidah dan syari'at serta akhlak Islamiyah (Shaleh, 1977: 8).
4. Syekh Muhammad Khidr Husain dalam bukunya *Al-Dakwah ila al Ishlah* mengatakan, dakwah adalah “Upaya untuk memotivasi orang agar berbuat baik dan mengikuti jalan petunjuk, dan melakukan *amar ma'ruf nahi munkar* dengan tujuan mendapatkan kebahagiaan di dunia dan akhirat.”
5. Toha Yahya Oemar mengatakan bahwa, dakwah adalah mengajak manusia dengan cara bijaksana kepada jalan yang benar sesuai dengan perintah Tuhan untuk kemaslahatan dan kebahagiaan mereka di dunia dan akhirat (Munir & Ilaihi, 2006: 20).

Beberapa pengertian dakwah tersebut, meskipun dituangkan dalam bahasa dan kalimat yang berbeda, tetapi kandungan isinya sama bahwa dakwah dipahami sebagai seruan, ajakan dan panggilan dalam rangka membangun masyarakat Islami berdasarkan kebenaran ajaran Islam yang hakiki. Dengan kata lain, dakwah merupakan upaya atau

perjuangan untuk menyampaikan ajaran agama yang benar kepada umat manusia dengan cara yang simpatik, adil, jujur, tabah dan terbuka, serta menghidupkan jiwa mereka dengan janji-janji Allah SWT tentang kehidupan yang membahagiakan, serta menggetarkan hati mereka dengan ancaman-ancaman Allah SWT terhadap segala perbuatan tercela, melalui nasehat-nasehat dan peringatan-peringatan (Pimay, 2006: 5-7).

Pada hakikatnya dakwah adalah menyeru kepada umat manusia untuk menuju kepada jalan kebaikan, memerintahkan yang ma'ruf dan mencegah dari yang mungkar dalam rangka memperoleh kebahagiaan di dunia dan kesejahteraan di akhirat. Karena itu, dakwah memiliki pengertian yang luas. Ia tidak hanya berarti mengajak dan menyeru umat manusia agar memeluk Islam, lebih dari itu dakwah juga berarti upaya membina masyarakat Islam agar menjadi masyarakat yang lebih berkualitas yang dibina dengan ruh tauhid dan ketinggian nilai-nilai Islam.

Jadi, setiap muslim diwajibkan menyampaikan dakwah Islam kepada seluruh umat manusia, sehingga mereka dapat merasakan ketentraman dan kedamaian (Pimay, 2006: 13-14). Dasar hukum kewajiban dakwah tersebut banyak disebutkan dalam al-Qur'an di antaranya adalah surat An-Nahl ayat 125:

Artinya: *Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk.*

2.1.3. Pengertian Manajemen Dakwah

Manajemen dakwah adalah terminologi yang terdiri dari dua kata, yakni “Manajemen dan Dakwah”. Kedua kata ini berangkat dari dua disiplin ilmu yang sangat berbeda (Munir dan Ilaihi, 2006: vii). Beberapa pandangan ahli mengenai istilah tersebut dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Hasibuan berpendapat, bahwa manajemen adalah seni dan ilmu mengatur proses pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (2005: 2) dengan proses memimpin, merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengawasi kegiatan bersama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan; dan pengertian “Dakwah” yang berarti usaha atau proses menyeru dan mengajak kepada orang lain secara sengaja, sadar dan bertanggung jawab dalam mencapai tujuan guna memperoleh kebahagiaan dunia dan akhirat. Di sini dapat diketahui bahwa sistem operasionalnya mengarah kepada pelaksanaan dalam menjalankan aktifitas yang ditempuh secara sadar, sistematis, terarah, efektif dan efisien. Karenanya secara teoritis munculnya ilmu “Manajemen dan Dakwah” berada dalam lingkup yang berbeda, maka

pemahaman dan penafsirannya pun berdasarkan konteks disiplin ilmu. Namun demikian, dengan perkembangan ilmu pengetahuan telah muncul disiplin ilmu baru dalam khazanah keislaman dengan istilah “Manajemen Dakwah”. Sehingga dengan demikian diperlukan cakupan konsep manajemen dakwah secara teoritis yang mengacu pada pengertian manajemen dakwah itu sendiri.

Dari penjelasan tersebut maka dapat dirumuskan bahwa manajemen dakwah menurut pendapat A. Rosyad Shaleh adalah proses merencanakan tugas, mengelompokkan tugas, menghimpun dan menempatkan tenaga-tenaga pelaksana dalam kelompok-kelompok tugas dan kemudian menggerakkannya ke arah pencapaian tujuan dakwah (Munir dan Ilaihi, 2006: 36).

Inilah yang merupakan inti dari manajemen dakwah, yaitu pengaturan secara sistematis dan koordinatif dalam kegiatan atau aktivitas dakwah yang dimulai dari sebelum pelaksanaan sampai akhir dari kegiatan dakwah (Munir dan Ilaihi, 2006: 37).

Dari pengertian tersebut di atas dapat diklasifikasikan ke dalam kemampuan atau keahlian manajemen dakwah sebagai berikut :

1. Melihat kedepan, menetapkan dan merumuskan kebijaksanaan dan tindakan-tindakan dakwah yang akan dilaksanakan pada waktu yang akan datang, dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Mengelompokkan tindakan-tindakan dakwah dalam kesatuan-kesatuan tertentu, menempatkan para pelaksana yang kompeten pada kesatuan-kesatuan tersebut serta memberikan wewenang dan jalinan hubungan diantara mereka.
3. Menggerakkan para pelaksana dakwah untuk segera melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah ditentukan.
4. Mengusahakan agar tindakan yang dilakukan dan hasilnya senantiasa sesuai dengan rencana, instruksi, petunjuk, pedoman dan ketentuan-ketentuan lain yang telah diberikan sebelumnya.

Keempat kelompok kemampuan atau keahlian tersebut oleh para ahli manajemen disebut sebagai fungsi manajemen, yang secara berurutan masing-masing dinamakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian (Shaleh, 1977: 46).

Dalam manajemen dakwah, hasil yang difokuskan adalah sasaran dakwah yang menjadi target bagi aktivitas dakwah yang direalisasikan dalam bentuk yang konkret. Oleh karena itu, diperlukan tindakan kolektif dalam bentuk kerjasama sesuai dengan kapasitas dan kemampuan yang dimiliki oleh para pelaku dakwah, sehingga masing-masing mampu memberikan kontribusi yang maksimal secara profesional. Manajemen dakwah dalam hal ini, adalah melakukan kerjasama secara harmonis yang merupakan sebuah usaha kolektif, terwujud dalam sebuah organisasi yang masing-masing memiliki

fungsi dan tugas sesuai dengan bidangnya, diatur menurut prinsip-prinsip manajemen (Munir dan Ilaihi, 2006: 69).

Jika aktivitas dakwah dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen, maka citra profesional dalam dakwah akan terwujud pada kehidupan masyarakat. Dengan demikian, dakwah dapat diinterpretasikan dalam berbagai profesi. Inilah yang dijadikan inti dari pengaturan secara manajerial organisasi dakwah.

2.1.4. Unsur-Unsur Manajemen dan Dakwah

Menurut Hasibuan, manajemen hanyalah merupakan alat untuk mencapai tujuan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan (organisasi), karyawan dan masyarakat. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan. Adapun unsur-unsur manajemen itu terdiri dari; *man, money, method, machines, materials*, dan *market*, disingkat 6 M.

Hasibuan juga menjelaskan bahwa manajemen pada dasarnya adalah upaya mengatur segala sesuatu (sumber daya) untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam kegiatan mengatur ini kemudian timbul beberapa masalah: apa yang diatur, apa tujuannya diatur, mengapa harus diatur, siapa yang mengatur dan bagaimana mengaturnya.

1. Yang diatur, adalah semua unsur manajemen, yakni 6 M.
2. Tujuannya diatur adalah agar 6 M lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mewujudkan tujuan.

3. Harus diatur supaya 6 M itu bermanfaat optimal, terkoordinasi dan terintegrasi dengan baik dalam menunjang terwujudnya tujuan organisasi.
4. Yang mengatur adalah pimpinan dengan kepemimpinannya yaitu pimpinan puncak, manajer madya dan supervisi.
5. Mengaturnya adalah dengan melakukan kegiatan urutan fungsi manajemen tersebut (2005: 1).

Sedangkan yang dimaksud dengan unsur-unsur dakwah adalah komponen-komponen yang selalu ada dalam setiap kegiatan dakwah. Unsur-unsur tersebut adalah *da'i* (pelaku dakwah), *mad'u* (mitra dakwah), *maddah* (materi dakwah), *wasilah* (media dakwah), *thariqah* (metode), dan *atsar* (efek dakwah) (Ali Aziz, 2004: 75).

2.1.5. Fungsi-Fungsi Manajemen

Manajemen selain memiliki unsur 6 M, juga memiliki beberapa fungsi. Menurut G.R. Terry, fungsi-fungsi manajemen adalah *Planning, Organizing, Actuating, Controlling*. Sedangkan menurut John F. Mee fungsi manajemen diantaranya adalah *Planning, Organizing, Motivating dan Controlling*. Berbeda lagi dengan pendapat Henry Fayol ada lima fungsi manajemen, diantaranya *Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, Controlling*, dan masih banyak lagi pendapat pakar-pakar manajemen yang lain tentang fungsi-fungsi manajemen. Dari fungsi-fungsi manajemen tersebut pada dasarnya memiliki kesamaan yang harus dilaksanakan oleh setiap

manajer secara berurutan supaya proses manajemen itu diterapkan secara baik (Hasibuan, 2005: 3-4). Persamaan tersebut tampak pada beberapa fungsi manajemen dakwah sebagai berikut:

a. Perencanaan.

Menurut G.R. Terry, *Planning* atau perencanaan adalah tindakan memilih dan menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasikan serta merumuskan aktivitas-aktivitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan. (Purwanto, 2006: 45).

Sebelum manajer dapat mengorganisasikan, mengarahkan atau mengawasi, mereka harus membuat rencana-rencana yang memberikan tujuan dan arah organisasi. Dalam perencanaan, manajer memutuskan “apa yang harus dilakukan, kapan melakukannya, bagaimana melakukannya, dan siapa yang melakukannya”. Jadi, perencanaan adalah pemilihan sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana dan oleh siapa (Handoko, 1999: 79).

Perencanaan merupakan proses pemikiran dan pengambilan keputusan yang matang dan sistematis, mengenai tindakan-tindakan yang akan dilakukan pada masa yang akan datang. Perencanaan yang akan dilakukan harus disesuaikan dengan

keadaan situasi dan kondisi pada masa lampau, saat ini, serta prediksi masa depan (Shaleh, 1977: 54).

Semua kegiatan perencanaan pada dasarnya melalui empat tahap. Adapun empat tahap dasar perencanaan adalah sebagai berikut:

- Tahap 1: Menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan. Perencanaan dimulai dengan keputusan-keputusan tentang keinginan atau kebutuhan organisasi atau kelompok kerja. Tanpa rumusan tujuan yang jelas, organisasi akan menggunakan sumber dayanya secara tidak efektif.
- Tahap 2: Merumuskan keadaan saat ini. Pemahaman akan posisi perusahaan sekarang dari tujuan yang hendak dicapai atau sumber daya yang tersedia untuk pencapaian tujuan adalah sangat penting, karena tujuan dan rencana menyangkut waktu yang akan datang. Hanya setelah keadaan perusahaan saat ini dianalisa, rencana dapat dirumuskan untuk menggambarkan rencana kegiatan lebih lanjut.
- Tahap 3: Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan. Segala kekuatan dan kelemahan serta kemudahan dan hambatan perlu diidentifikasi untuk mengukur kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu perlu diketahui faktor-faktor lingkungan intern dan ekstern yang dapat membantu organisasi mencapai tujuannya, atau yang mungkin menimbulkan masalah.
- Tahap 4: Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk pencapaian tujuan. Tahap terakhir dalam proses perencanaan meliputi pengembangan berbagai alternatif kegiatan untuk pencapaian, penilaian alternatif tersebut dan pemilihan alternatif terbaik (paling memuaskan) diantara berbagai alternatif yang ada (Handoko, 1999: 79-80).

Sedangkan manfaat dari perencanaan antara lain adalah:

1. Membantu manajemen untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan lingkungan.

2. Membantu dalam kristalisasi persesuaian pada masalah-masalah utama.
3. Memungkinkan manajer memahami keseluruhan gambaran operasi lebih jelas.
4. Membantu penempatan tanggung jawab lebih tepat.
5. Memberikan cara pemberian perintah untuk beroperasi.
6. Memudahkan dalam koordinasi di antara berbagai bagian organisasi.
7. Membuat tujuan lebih khusus, terperinci dan lebih mudah dipahami.
8. Meminimumkan pekerjaan yang tidak pasti.
9. Menghemat waktu, usaha dan dana.

Selain memiliki manfaat, perencanaan juga mempunyai beberapa kelemahan diantaranya:

1. Pekerjaan yang tercakup dalam perencanaan mungkin berlebihan pada kontribusi nyata.
2. Perencanaan cenderung menunda kegiatan.
3. Perencanaan mungkin terlalu membatasi manajemen untuk berinisiatif dan berinovasi.
4. Kadang-kadang hasil yang paling baik didapatkan oleh penyelesaian situasi individual dan penanganan setiap masalah pada saat masalah tersebut terjadi.

5. Ada rencana-rencana yang diikuti cara-cara yang tidak konsisten.

Meskipun perencanaan mempunyai kelemahan-kelemahan tersebut, manfaat-manfaat yang didapatkan dari perencanaan jauh lebih banyak. Oleh karena itu perencanaan tidak hanya seharusnya dilakukan, tetapi harus dilakukan (Handoko, 1999: 80-82).

b. Pengorganisasian

Setelah para manajer menetapkan tujuan-tujuan dan menyusun rencana-rencana atau program-program untuk mencapainya, maka mereka perlu merancang dan mengembangkan suatu organisasi yang akan dapat melaksanakan berbagai program tersebut secara sukses.

Pengorganisasian (*organizing*) adalah 1) penentuan sumber daya-sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, 2) perancangan dan pengembangan suatu organisasi kelompok kerja yang akan dapat membawa hal-hal tersebut kearah tujuan., 3) penugasan tanggung jawab tertentu dan kemudian, 4) pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Fungsi ini menciptakan struktur formal dimana pekerjaan ditetapkan, dibagi dan dikoordinasikan (Handoko, 1999: 24).

G.R. Terry berpendapat bahwa pengorganisasian adalah: “Tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang

efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu (Hasibuan, 2001: 23).”

Sementara itu, Rosyad Saleh mengemukakan, bahwa rumusan pengorganisasian dakwah itu adalah “rangkaiian aktivitas menyusun suatu kerangka yang menjadi wadah bagi 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-organisasi atau petugasnya (Munir dan Ilahi, 2006: 120).

Pengorganisasian merupakan suatu proses untuk merancang struktur formal, mengelompokkan dan mengatur serta membagi tugas-tugas atau pekerjaan diantara para anggota organisasi, agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan efisien. Proses pengorganisasian dapat ditunjukkan dengan tiga langkah prosedur berikut ini :

1. Pemerincian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Pembagian beban pekerjaan total menjadi kegiatan-kegiatan yang secara logis dapat dilaksanakan oleh satu orang.

Pembagian kerja sebaiknya tidak terlalu berat sehingga tidak dapat diselesaikan, atau terlalu ringan sehingga ada waktu menganggur, tidak efisien dan terjadi biaya yang tidak perlu.

3. Pengadaan dan pengembangan suatu mekanisme untuk mengkoordinasikan pekerjaan para anggota organisasi menjadi kesatuan yang terpadu dan harmonis. Mekanisme pengkoordinasian ini akan membuat para anggota organisasi menjaga perhatiannya pada tujuan organisasi dan mengurangi ketidak efisienan dan konflik-konflik yang merusak (Handoko, 1999: 168-169)

c. Penggerakan

Setelah rencana ditetapkan, begitu pula setelah kegiatan-kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan itu dibagi-bagikan, maka tindakan berikutnya dari pimpinan adalah menggerakkan mereka untuk segera melaksanakan kegiatan-kegiatan itu, sehingga apa yang menjadi tujuan benar-benar tercapai (Shaleh, 1977: 101).

Penggerakan adalah membuat semua anggota organisasi mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian (Purwanto, 2006: 58).

Adapun pengertian penggerakan menurut Munir dan Ilaihi adalah seluruh proses pemberian motivasi kerja kepada para bawahan sedemikian rupa, sehingga mereka mampu bekerja

dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. *Motiving* secara *emplicit* berarti, bahwa pimpinan organisasi di tengah bawahannya dapat memberikan sebuah bimbingan, instruksi, nasehat, dan koreksi jika diperlukan (2006: 139).

Berdasarkan pengertian pergerakan sebagaimana telah diuraikan di atas, maka pergerakan terdiri dari langkah-langkah berikut :

1. Pemberian motivasi. Motivasi diartikan sebagai kemampuan seseorang manajer atau pemimpin dalam memberikan sebuah kegairahan, kegiatan dan pengertian, sehingga para anggotanya mampu untuk mendukung dan bekerja secara ikhlas untuk mencapai tujuan organisasi sesuai tugas yang dibebankan kepadanya (Munir dan Ilaihi, 2006: 141).
2. Melakukan bimbingan. Bimbingan di sini dapat diartikan sebagai tindakan pimpinan yang dapat menjamin terlaksananya tugas-tugas dakwah sesuai dengan rencana ketentuan-ketentuan yang telah digariskan. Hal ini dimaksudkan untuk membimbing para elemen dakwah yang terkait guna mencapai sasaran dan tujuan yang telah dirumuskan (Munir dan Ilaihi, 2006: 151).
3. Menjalinkan hubungan. Untuk menjamin terwujudnya harmonisasi dan sinkronisasi antara semua elemen yang terkait dalam

aktivitas dakwah, diperlukan adanya penjalinan hubungan atau koordinasi (Shaleh, 1977: 124).

4. Penyelenggaraan komunikasi. Dalam proses komunikasi ini akan terjadi sebuah proses yang melibatkan orang, yang mencoba memahami cara manusia saling berhubungan. Tanpa komunikasi yang efektif antara pemimpin dengan pelaksana, maka pola hubungan dalam sebuah organisasi akan mandek (Munir dan Ilaihi, 2006: 159).
5. Pengembangan dan peningkatan pelaksana. Dengan adanya usaha memperkembangkan para pelaksana, yang berarti kesadaran, kemampuan, keahlian dan ketrampilan para pelaksana itu selalu ditingkatkan dan dikembangkan, maka dapatlah diharapkan proses penyelenggaraan dakwah itu berjalan secara efektif dan efisien (Shaleh, 1977: 130).

d. Pengawasan

Fungsi keempat dari seorang pemimpin adalah pengawasan. Fungsi ini merupakan fungsi pimpinan yang berhubungan dengan usaha menyelamatkan jalannya kegiatan atau perusahaan kearah pulau cita-cita yakni kepada tujuan yang telah direncanakan (Manullang, 1982: 171).

Menurut G.R. Terry, pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan

bila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana atau selaras dengan standar (Purwanto, 2006: 67).

Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Oleh karenanya agar sistem pengawasan itu benar-benar efektif artinya dapat merealisasi tujuannya, maka suatu sistem pengawasan setidaknya harus dapat dengan segera melaporkan adanya penyimpangan-penyimpangan dari rencana (Manullang, 1982: 174).

Tahapan-tahapan dalam pengawasan antara lain:

1. Penetapan standar pelaksanaan (perencanaan).
2. Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan.
3. Pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata.
4. Perbandingan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan penganalisaan penyimpangan-penyimpangan.
5. Pengambilan tindakan koreksi bila perlu (Handoko, 1999: 363).

Untuk menjadi efektif, sistem pengawasan harus memenuhi kriteria tertentu. Kriteria-kriteria utama adalah bahwa sistem seharusnya 1) mengawasi kegiatan-kegiatan yang benar, 2) tepat waktu, 3) dengan biaya yang efektif, 4) tepat akurat, dan 5) dapat diterima oleh yang bersangkutan. Semakin dipenuhinya kriteria-kriteria tersebut semakin efektif sistem pengawasan.

Karakteristik-karakteristik pengawasan yang efektif dapat diperinci sebagai berikut:

1. Akurat. Informasi tentang pelaksanaan kegiatan harus akurat. Data yang tidak akurat dari sistem pengawasan dapat menyebabkan organisasi mengambil tindakan koreksi yang keliru atau bahkan menciptakan masalah yang sebenarnya tidak ada.
2. Tepat-Waktu. Informasi harus dikumpulkan, disampaikan dan dievaluasi secepatnya bila kegiatan perbaikan harus dilaksanakan segera.
3. Obyektif dan menyeluruh. Informasi harus mudah dipahami dan bersifat obyektif serta lengkap.
4. Terpusat pada titik-titik pengawasan strategik. Sistem pengawasan harus memusatkan perhatian pada bidang-bidang di mana penyimpangan-penyimpangan dari standar paling sering terjadi atau yang akan mengakibatkan kerusakan yang paling fatal.
5. Realistik secara ekonomis. Biaya pelaksanaan sistem pengawasan harus lebih rendah, atau paling tidak sama, dengan kegunaan yang diperoleh dari sistem tersebut.
6. Realistik secara organisasional. Sistem pengawasan harus cocok atau harmonis dengan kenyataan-kenyataan organisasi.
7. Terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi. Informasi pengawasan harus terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi, karena 1) setiap tahap dari proses pekerjaan dapat mempengaruhi sukses atau kegagalan keseluruhan operasi, dan 2) informasi pengawasan harus sampai pada seluruh personalia yang memerlukannya.
8. Fleksibel. Pengawasan harus memiliki fleksibilitas untuk memberikan tanggapan atau reaksi terhadap ancaman ataupun kesempatan dari lingkungan.
9. Bersifat sebagai petunjuk dan operasional. Sistem pengawasan efektif harus menunjukkan, baik deteksi atau deviasi dari standar, tindakan koreksi apa yang seharusnya diambil.
10. Diterima para anggota organisasi. Sistem pengawasan harus mampu mengarahkan pelaksanaan kerja para anggota organisasi dengan mendorong peranan otonomi, tanggung jawab dan berprestasi (Handoko, 1999: 373-374).

2.1.6. Prinsip-Prinsip Manajemen

Prinsip merupakan suatu pernyataan fundamental atau kebenaran umum yang dapat dijadikan pedoman pemikiran dan tindakan. Dengan menggunakan prinsip-prinsip manajemen, seorang pimpinan dapat mengurangi atau menghindari kesalahan-kesalahan dasar dalam menjalankan pekerjaannya dan kepercayaan pada diri sendiri pun akan semakin besar (Hasibuan, 2001: 8).

Menurut Henry Fayol prinsip-prinsip manajemen terdiri dari 14 prinsip, yaitu:

1. *Division of Work* (pembagian kerja)

Prinsip ini mutlak harus diadakan pada setiap organisasi. Pembagian kerja harus diberikan dengan menyesuaikan kemampuan anggotanya. Dengan pembagian kerja, maka daya guna dan hasil guna organisasi dapat ditingkatkan demi tercapainya tujuan.

2. *Authority and Responsibility* (wewenang dan tanggung jawab)

Menurut prinsip ini wewenang harus seimbang dengan tanggung jawab. Wewenang menimbulkan hak, sedangkan tanggung jawab menimbulkan kewajiban. Hak dan kewajiban menyebabkan adanya interaksi atau komunikasi antara atasan dan bawahan.

3. *Discipline* (disiplin)

Menurut prinsip ini, hendaknya semua anggota harus menghormati perintah atasan, mematuhi dan melaksanakan sepenuhnya segala perjanjian dan peraturan yang telah ditetapkan.

4. *Unity of Command* (kesatuan perintah)

Prinsip ini diberikan kepada setiap bawahan karena mereka hanya menerima perintah dari seorang atasan dan perintah tersebut akan dipertanggung jawabkan nantinya kepada atasan pula.

5. *Unity of Direction* (kesatuan jurusan atau arah)

Setiap orang (sekelompok) bawahan hanya mempunyai satu rencana, satu tujuan, satu perintah dan satu atasan, supaya terwujud kesatuan arah, kesatuan gerak dan kesatuan tindakan menuju sasaran yang sama.

6. *Subordination of Individual Interest into General Interest* (kepentingan umum di atas kepentingan pribadi)

Setiap anggota harus mengutamakan kepentingan bersama di atas kepentingan pribadi dalam melaksanakan tugasnya. Misalnya pekerjaan kantor sehari-hari harus diutamakan daripada pekerjaan sendiri.

7. *Remuneration of Personnel* (pembagian gaji yang wajar)

Pembagian gaji dan jaminan sosial harus adil, wajar dan seimbang dengan kebutuhan, sehingga memberikan kepuasan yang maksimal bagi anggota.

8. *Centralization* (pemusatan wewenang)

Setiap organisasi harus mempunyai pusat wewenang, artinya wewenang itu dipusatkan atau dibagi-bagikan tanpa mengabaikan situasi-situasi khas, yang akan memberikan hasil keseluruhan yang memuaskan.

9. *Scalar of Chain* (rantai berkala)

Sebuah rantai berkala atau saluran perintah (wewenang) yang mengalir dari atasan ke bawahan harus berjenjang dari jabatan tertinggi ke jabatan terendah dengan cara yang berurutan.

10. *Order* (keteraturan)

Dalam penempatan barang-barang dan karyawan harus teratur dan tertib. Barang-barang harus ditempatkan pada tempat yang sebenarnya, sedangkan karyawan harus ditempatkan sesuai dengan keahliannya masing-masing.

11. *Equity* (keadilan)

Pemimpin harus berlaku adil terhadap semua karyawan dalam pemberian gaji, jaminan social, pekerjaan maupun hukuman. Perlakuan yang adil akan mendorong bawahan mematuhi perintah-perintah atasan dan gairah kerja.

12. *Initiative* (inisiatif)

Seorang pemimpin harus memberikan dorongan dan kesempatan kepada bawahannya untuk berinisiatif, agar bawahan secara aktif memikirkan dan menyelesaikan sendiri tugas-tugasnya.

13. *Esprit de Corps* (kesatuan)

Kesatuan kelompok harus dikembangkan dan dibina melalui sistem komunikasi yang baik, sehingga terwujud kekompakan kerja (team work) dan timbul keinginan untuk mencapai hasil yang baik.

14. *Stability of Turn-Over Personnel* (kestabilan masa jabatan)

Pimpinan harus berusaha agar *mutasi* dan keluar masuknya karyawan tidak terlalu sering, karena akan mengakibatkan ketidakstabilan organisasi, biaya-biaya semakin besar dan tidak mendapat karyawan yang berpengalaman. Pimpinan harus berusaha agar setiap karyawan betah bekerja sampai masa pensiunnya (Hasibuan, 2001: 11).

2.2. Konsep Pengajian dan Pondok Pesantren

2.2.1. Pengertian Pengajian

Pengajian berasal dari kata *kaji* yang berarti meneliti atau mempelajari ilmu-ilmu agama (Poerwadarminta, 1985: 431). Pengajian bisa diartikan kita menuju kepada pembinaan masyarakat melalui jalur agama. Bimbingan kepada masyarakat ini biasanya khusus mengkaji bidang-bidang agama seperti aqidah, fiqih, dan kitab-kitab lain yang berhubungan dengan agama Islam. Bimbingan kepada masyarakat ini bisa dikatakan sebagai dakwah, karena dakwah merupakan usaha peningkatan pemahaman keagamaan untuk mengubah pandangan hidup, sikap batin dan perilaku umat yang tidak sesuai dengan ajaran

Islam menjadi sesuai dengan tuntutan syariat untuk memperoleh kebahagiaan hidup di dunia dan di akhirat (Munir dan Ilaihi, 2006: 21).

Sedangkan Departemen Agama RI mengartikan pengajian sebagai organisasi yang mengelola pendidikan non formal dalam agama Islam, khususnya pendidikan al-Quran (Depag RI, 1995: 10). Maksud dari pengertian pengajian di atas adalah untuk membimbing umat Islam agar tingkat keberagamaannya semakin kuat dan mendapat kebahagiaan di dunia dan akhirat dengan dasar keridhoan Allah.

Pengajian di sini merupakan suatu kegiatan yang bergerak dibidang dakwah. Karena pengertian dakwah itu sendiri mencakup semua aspek kehidupan sosial masyarakat, hampir semua organisasi Islam dikategorikan sebagai lembaga dakwah.

2.2.2. Fungsi Pengajian

Fungsi pengajian sebagai lembaga dakwah maupun lembaga-lembaga lainnya adalah menggerakkan masyarakat untuk melakukan tindakan perubahan dari kondisi yang ada menjadi kondisi yang lebih baik menurut tuntunan agama Islam. Fungsi ini merupakan serangkaian hasil akhir yang ingin dicapai oleh keseluruhan tindakan pengajian.

Dengan demikian antara fungsi pengajian dengan tujuan utama dakwah mempunyai kesimpulan yang sama yaitu dengan melakukan perubahan dalam diri mereka dengan menjauhi larangannya dan menjalankan perintahnya, maka kondisi dari mad'u akan lebih baik,

yaitu mendapatkan kebahagiaan dunia dan akhirat. Sedangkan tujuan utama dakwah itu sendiri adalah mendapatkan hasil akhir yang ingin dicapai oleh keseluruhan tindakan dakwah yaitu kebahagiaan dunia dan akhirat (Shaleh, 1977: 21).

2.2.3. Unsur-Unsur Pengajian

Seperti halnya tujuan pengajian, unsur-unsur pengajian adalah sama dengan unsur-unsur dakwah. Dalam proses pelaksanaan pengajian terdapat beberapa unsur yang perlu diperhatikan oleh para pelaksana pengajian agar dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya, diantaranya yaitu subyek pengajian (*da'i*), obyek pengajian (*mad'u*), materi pengajian (*maddah*), metode pengajian (*thariqah*) dan media pengajian (*wasilah*).

1. Subyek Pengajian (*Da'i*)

Subyek pengajian atau *da'i* merupakan orang yang melaksanakan suatu proses kegiatan untuk menyeru kepada sesama umat manusia. Pada prinsipnya umat muslim wajib untuk melakukan *amar ma'ruf nahi munkar*. Tapi karena pengetahuan yang berbeda-beda tidak semua muslim bisa berdakwah. Subyek dakwah ini merupakan unsur terpenting dalam pelaksanaan dakwah, karena *da'i* merupakan seorang pemimpin yang memberi keteladanan bagi orang lain. Diantara sifat-sifat yang perlu dimiliki oleh seorang *da'i* atau mubaligh adalah:

- Mengetahui tentang al-Qur'an dan Sunnah Rasul sebagai pokok agama Islam.

- Memiliki pengetahuan Islam seperti tafsir, ilmu hadits, sejarah kebudayaan Islam dan lain-lainnya.
- Memiliki pengetahuan yang menjadi alat kelengkapan dakwah seperti teknik dakwah, sejarah, perbandingan agama dan sebagainya.
- Memahami bahasa umat yang akan diajak kejalan yang diridhoi Allah.
- Penyantun dan lapang dada.
- Berani kepada siapa saja dalam menyatakan, membela dan mempertahankan kebenaran.
- Memberi contoh dalam setiap medan kebajikan.
- Berakhlak baik sebagai seorang Muslim.
- Memiliki ketahanan mental yang kuat (kesabaran), keras kemauan, optimis walaupun menghadapi berbagai rintangan dan kesulitan.
- Berdakwah karena Allah.
- Mencintai tugas kewajibannya sebagai da'i dan tidak gampang meninggalkan tugas tersebut karena pengaruh-pengaruh keduniaan (Ya'qub, 1992: 38)

Apabila seorang da'i memiliki sifat-sifat tersebut diatas maka akan mempermudah bagi da'i untuk memberikan materinya kepada mad'u, dan juga apabila terdapat suatu halangan dalam penyampaian materi dakwah maka akan segera mudah untuk diatasi dalam pelaksanaannya.

2. Obyek Pengajian (*Mad'u*)

Seluruh umat manusia merupakan penerima dakwah tanpa kecuali dan tidak membedakan status sosial, umur, pekerjaan, asal daerah, dan ukuran biologis baik itu pria maupun wanita. Jadi obyek disini merupakan sasaran da'i untuk melakukan dakwahnya. Muhammad Abduh membagi mad'u menjadi tiga golongan, yaitu:

- Golongan cerdas cendekawan yang cinta kebenaran, dan berfikir secara kritis dan cepat menangkap persoalan.

- Golongan awam, yaitu orang kebanyakan yang belum dapat berfikir secara kritis dan mendalam, serta belum dapat menangkap pengertian-pengertian yang tinggi.
- Golongan yang berbeda dengan kedua golongan tersebut. Mereka senang membahas sesuatu tetapi hanya dalam batas tertentu saja, dan tidak mampu membahas secara mendalam (Munir dan Ilaihi, 2006: 23)

Dengan mengetahui bagian-bagian dari masyarakat tersebut, maka materi dan metode yang akan disampaikan kepada mereka pun berbeda, dengan menyesuaikan menurut perbedaan mereka.

3. Materi Pengajian (*Maddah*)

Materi merupakan bahan yang dipergunakan da'i untuk disampaikan kepada mad'u. Materi tersebut menekankan pada materi agama atau ajaran Islam, yaitu al-Qur'an dan Sunnah rasul. Pokok-pokok materi dakwah atau ajaran Islam antara lain:

- Aqidah Islam, tauhid dan keimanan.
- Pembentukan pribadi yang sempurna.
- Pembangunan masyarakat yang adil dan makmur.
- Kemakmuran dan kesejahteraan dunia dan akhirat (Ya'qub, 1992: 30)

Dalam penyampaian materi maka da'i hendaknya tidak melupakan kondisi dan situasi keadaan dari mad'u, dan dalam penyampaian materi harus sesuai dengan kemampuan da'i.

4. Metode Pengajian (*Thariqah*)

Metode pengajian adalah jalan atau cara yang dipakai juru dakwah untuk menyampaikan ajaran materi dakwah Islam. Dalam menyampaikan suatu pesan dakwah, metode sangat penting peranannya, karena suatu pesan walaupun baik, tetapi disampaikan lewat metode yang tidak benar, maka pesan itu bisa saja ditolak oleh si penerima pesan. Adapun metode ini terdiri dari, yaitu:

- *Bi al-Hikmah*, yaitu berdakwah dengan memperhatikan situasi dan kondisi sasaran dakwah dengan menitikberatkan pada kemampuan mad'u, sehingga mad'u tidak merasa terpaksa atau keberatan dalam menerima materi serta menjalankan ajaran-ajaran Islam.
- *Mau'izatul Hasanah*, yaitu berdakwah dengan memberikan nasihat-nasihat atau menyampaikan ajaran-ajaran Islam dengan rasa kasih sayang, sehingga apa yang disampaikan dapat menyentuh hati mereka.
- *Mujadalah Billati Hiya Ahsan*, yaitu berdakwah dengan cara bertukar pikiran dan membantah dengan cara yang sebaik-baiknya dengan tidak memberikan tekanan-tekanan yang

memberatkan pada komunitas yang menjadi sasaran dakwah (Munir & Ilaihi, 2006: 34).

5. Media Pengajian (*Wasilah*)

Media pengajian adalah alat yang digunakan untuk menyampaikan materi dakwah kepada mad'u. Hamzah Ya'kub membagi media dakwah menjadi lima macam, yaitu:

- Lisan adalah media dakwah yang paling sederhana yang menggunakan lidah dan suara, dakwah dengan media ini dapat berbentuk pidato, ceramah, kuliah, bimbingan, penyuluhan, dan sebagainya.
- Tulisan adalah media dakwah melalui tulisan, buku, majalah, surat kabar, surat-menyurat, spanduk, dan sebagainya.
- Lukisan adalah media dakwah melalui gambar, karikatur, dan sebagainya.
- Audiovisual adalah media dakwah yang dapat merangsang indra pendengaran, penglihatan atau kedua-duanya, seperti televise, film *slide*, OHP, internet, dan sebagainya.
- Akhlak, yaitu media dakwah melalui perbuatan-perbuatan nyata yang mencerminkan ajaran Islam yang secara langsung dapat dilihat dan didengarkan oleh mad'u (Munir & Ilaihi, 2006: 32).

2.2.4. Pengertian Pondok Pesantren dan Kiai

Pondok berasal dari kata Arab *funduq*, yang berarti rumah penginapan atau hotel sederhana. Sedangkan pesantren berasal dari kata “santri” yang terdapat awalan “pe” dan akhiran “an”, yang menentukan tempat, yang berarti tempat para santri atau lingkungan masyarakat tempat para santri menuntut ilmu.

Jadi, pondok pesantren pada hakikatnya adalah sebuah lembaga pendidikan keagamaan yang ciri-cirinya dipengaruhi dan ditentukan oleh pribadi para pendiri dan pimpinannya, dan cenderung untuk tidak mengikuti suatu pola jenis tertentu serta memerankan fungsi sebagai institusi sosial. Sebagai institusi sosial, maka pesantren memiliki dan menjadi pedoman etika dan moralitas masyarakat, karena pesantren adalah institusi yang melegitimasi berbagai moralitas yang seharusnya ada di dalam masyarakat. Institusi sosial sesungguhnya ada karena kebutuhan masyarakat.

Sedangkan Kiai hakikatnya adalah seseorang yang diakui oleh masyarakat, karena keahlian keagamaan, kepemimpinan, dan daya pesonanya atau kharismanya. Melalui kelebihan-kelebihan itu, kiai dapat mengarahkan perubahan-perubahan sosial di lingkungannya, sehingga kehidupan masyarakat menjadi lebih baik dan bermutu (Halim dkk, 2005: 78-79).