

Kepemimpinan Ki Hadjar Dewantara Dalam Manajemen Dakwah

Moh. Muafi Bin Thohir

Institut Agama Islam Syarifuddin, Lumajang
Email: muafilumajang@gmail.com

Abstract

The Leadership as a management concept in organizational life has a very strategic position that is always applied in organizational life. Like the concept of Javanese leadership conceptualized by Ki Hadjar Dewantara in his Javanese philosophy, namely *Ing ngarsa sung tuladha*, *Ing madya mangun karsa*, *Tutwuri handayani* which means in front of being an example, in the middle giving guidance, behind giving encouragement. The three philosophies have a relationship between humans, namely the relationship of influence and exemplary between the leader and its members because it is influenced by the authority of the leader. The leadership relationship in da'wah management will lead to the ideal figure in the da'wah organization. because the understanding of da'wah management in general is a scientific concept that focuses on the management of da'wah organizations in which the organization requires a role model leader in accordance with Islamic teachings. This study uses a descriptive-analytic research method with a socio-historical-anthropological approach. This approach is carried out to review a problem from the point of view of history with a system of thinking that follows the rules of logic freely and deeply. The concept of the Javanese philosophy of Ki Hadjar Dewantara (*Ing ngarsa sung tuladha*, *Ing madya mangun karsa*, *Tutwuri handayani*) is a Javanese leadership concept which can also be called plenary leadership or overall leadership which includes all its exemplary aspects by setting a good example for its members. *Ing Ngarsa Sung Tulodo* in front set the example. *Ing Madya Mangun Karsa* is in the middle of providing motivation. *Tutwuri Handayani* in the back gave encouragement.

Keywords: Da'wah Management, Javanese, Leadership

Abstrak

Kegiatan Kepemimpinan sebagai konsep manajemen dalam kehidupan organisasi memiliki posisi yang sangat strategis yang selalu diterapkan dalam kehidupan organisasi. Seperti konsep kepemimpinan Jawa yang dikonseptualisasikan oleh Ki Hadjar Dewantara dalam filsafat Jawanya, yaitu *Ing ngarsa sung tuladha*, *Ing madya mangun karsa*, *Tutwuri handayani* yang artinya

di depan menjadi teladan, di tengah memberi bimbingan, di belakang memberi dorongan. Ketiga falsafah tersebut memiliki hubungan antar manusia, yaitu hubungan pengaruh dan keteladanan antara pemimpin dan anggotanya karena dipengaruhi oleh otoritas pemimpin. Relasi kepemimpinan dalam manajemen dakwah akan mengarah pada sosok ideal dalam organisasi dakwah. Karena pengertian manajemen dakwah secara umum merupakan konsep keilmuan yang menitikberatkan pada pengelolaan organisasi dakwah dimana organisasi tersebut membutuhkan pemimpin panutan yang sesuai dengan ajaran Islam. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif-analitik dengan pendekatan sosio-historis-antropologis. Pendekatan ini dilakukan untuk mengkaji suatu masalah dari sudut pandang sejarah dengan sistem berpikir yang mengikuti kaidah-kaidah logika secara bebas dan mendalam. Konsep filosofi Jawa Ki Hadjar Dewantara (Ing ngarsa sung tuladha, Ing madya mangun karsa, Tutwuri handayani) merupakan konsep kepemimpinan Jawa yang dapat disebut juga kepemimpinan paripurna atau kepemimpinan menyeluruh yang mencakup seluruh aspeknya yang bersifat keteladanan dengan memberikan contoh yang baik untuk anggotanya. Ing Ngarsa Sung Tulodo di depan memberikan teladan. Ing Madya Mangun Karsa di tengah-tengah memberikan motivasi. Tutwuri Handayani di belakang memberikan dorongan semangat.

Kata Kunci: Manajemen Dakwah, Jawa, Kepemimpinan

PENDAHULUAN

Ada banyak pahlawan dan pemikir yang tercatat sejarah dengan tinta emas. Sebagai contoh, dua proklamator Republik Indonesia, Soekarno dan Moh. Hatta. Mereka memiliki banyak peninggalan berharga, baik secara gagasan maupun kisah-kisah menarik dari biografi, misalnya, bagaimana cerita masa kecil mereka di masa lalu.¹ Salah satu pahlawan yang juga mengisi catatan-catatan dalam buku sejarah Indonesia adalah Ki Hadjar Dewantara.

Konsep pemikiran tentang kepemimpinan Ki Hadjar Dewantara mencakup tiga filosofi yang dapat dikatakan telah mencakup berbagai dimensi yang diperlukan dalam kepemimpinan. Oleh karenanya, dapat disebut kepemimpinan paripurna atau kepemimpinan menyeluruh yang mencakup

¹ Rachman, R. F. (2020). Discourse On Optimizing The Cultural Heritage Of Bung Karno Schools In Mojokerto City For Social And Economic Welfare. *Welfare: Jurnal Ilmu Kesejahteraan Sosial*, 9(2). 119-136

seluruh aspeknya. Konsep kepemimpinan khas Indonesia ala Ki Hadjar Dewantara tidak membedakan orang dari tingkatannya, tetapi dari peranannya. Peran itupun tidak selalu sama, bisa peran saat di depan, peran pada saat di tengah, dan peran pada saat di belakang. Dengan kata lain, pada suatu saat seorang pemimpin harus berperan di depan, pada saat lain di tengah dan saat yang lain lagi bisa berperan di belakang.

Peran kepemimpinan dan manajemen seringkali disamakan artinya dalam implementasi kehidupan organisasi, hal ini dapat mempengaruhi kinerja suatu organisasi dalam menentukan arah dan tujuan. maka kepemimpinan dan manajemen harus dibedakan seperti yang dijelaskan oleh Jazim Hamidi dalam bukunya *Civic education*, kepemimpinan adalah yang menentukan arah, sedangkan manajemen berusaha mewujudkan agar arah itu bisa dicapai. Manajemen bisa peduli pada pemilihan metode dan cara agar tujuan itu bisa dicapai secara efektif.²

Seorang pemimpin yang menentukan arah adalah panutan. Sebagai panutan, orang lain yang ada disekitarnya akan mengikuti. Seorang pemimpin harus mampu memberikan suri tauladan bagi orang-orang disekitarnya. Sehingga yang harus dipegang teguh oleh seseorang adalah kata suri tauladan. disini bisa dilihat betapa besarnya tanggungjawab moral seorang pemimpin, karena tindak-tanduknya, tingkah lakunya, cara berfikirnya, bahkan kebiasaannya akan cenderung diikuti orang lain.

Kepemimpinan dalam manajemen dakwah adalah sifat atau ciri tingkah laku pemimpin yang mengandung kemampuan untuk mempengaruhi dan mengarahkan daya kemampuan seseorang atau kelompok guna mencapai tujuan dakwah yang telah ditetapkan. Dengan demikian, hakikat kepemimpinan dakwah adalah kemampuan (*ability*) untuk mempengaruhi dan meggerakkan orang lain (*motorik*) untuk mencapai tujuan dakwah.³

² Jazim Hamidi dan Mustafa Lutfi, *Civic Education : Antara Realitas Politik dan Implementasi Hukumnya*. (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2010), 151.

³ M. Munir dan Wahyu Illahi, *Manajemen Dakwah*. (Jakarta: Kencana, 2009), 215 - 216.

Manajemen adalah suatu proses yang diterapkan oleh individu atau kelompok dalam upaya melakukan koordinasi untuk mencapai suatu tujuan. Pada hakekatnya manajemen dengan berbagai macam fungsinya jelas sangat erat kaitannya dengan pemimpin dan pribadi pemimpin. Dengan kata lain, setiap fungsi manajemen memerlukan pemimpin dan Kepemimpinan.⁴

Hal inilah yang menjadi latar belakang penulis tertarik meneliti serta mengkaji “ Kepemimpinan Ki Hadjar Dewantara Dalam Manajemen Dakwah ”, seperti yang sudah dijelaskan diatas. Fungsi manajemen memerlukan pemimpin dan kepemimpinan, konsep manajemen dakwah erat kaitannya dengan tujuan pencapaian dakwah. Sebagai fungsi manajemen, konsep kepemimpinan Jawa Ki Hadjar Dewantara dapat menjadi contoh atau pandangan bagi seorang pemimpin dalam menentukan tujuan pencapaian dakwah. Karena keilmuan manajemen dakwah masih belum ada konsep kepemimpinan yang baku untuk digunakan oleh seorang pemimpin dalam menerapkan kepemimpinannya, sehingga konsep kepemimpinan jawa Ki Hadjar Dewantara dapat dijadikan rujukan bagi calon pemimpin dakwah.

PEMBAHASAN

1. Biografi Ki Hajar Dewantoro

Raden Mas Soewardi Soeryaningrat terlahir di Yogyakarta pada tanggal 2 Mei 1889, bertepatan dengan 1330 H dan wafat pada 26 April 1959 (berusia 70 tahun). Saat genap berusia 40 tahun menurut hitungan Tahun Caka, berganti nama menjadi Ki Hajar Dewantara. Sejak saat itu ia tidak lagi menggunakan gelar kebangsaannya di depan namanya. Hal ini dimaksudkan supaya ia dapat bebas dekat dengan rakyat, baik secara fisik maupun hatinya. Dilihat dari

⁴ Kartini kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 1998), 161.

leluhurnya, ia adalah putra dari Suryaningrat, putra Paku Alam III. Perjalanan hidupnya benar-benar diwarnai dengan perjuangan dan pengabdian demi kepentingan bangsanya. Ia menamatkan Sekolah Dasar di ELS (Sekolah Dasar Belanda), kemudian sempat melanjutkan ke Sekolah Guru (*Kweek School*), tetapi belum sempat menyelesaikannya, ia pindah ke STOVIA (Sekolah Dokter Bumiputra), tapi tidak sampai tamat pula karena sakit. Kemudian ia bekerja sebagai wartawan di beberapa surat kabar antara lain *Sedyotomo*, *Midden Java*, *De Express*, *Oetoesan Hindia*, *Koem Moeda*, *Tjahaja Timoer* dan *Poesara*. Pada masanya ia tergolong penulis handal. Tulisan-tulisannya sangat komunikatif, tajam dan patriotik sehingga mampu membangkitkan semangat anti kolonial bagi pembacanya.⁵

Pada tahun 1912, nama Ki Hajar Dewantara dapat dikategorikan sebagai tokoh muda yang mendapat perhatian Cokroaminoto untuk memperkuat barisan Syarikat Bandung Islam cabang Bandung. Oleh karena itu, ia bersama dengan Wignyadisastra dan Abdul Muis, yang masing-masing diangkat Ketua dan Wakil Ketua, Ki Hajar Dewantara diangkat sebagai sekretaris. Namun keterlibatannya dalam Syarikat Islam ini terhitung singkat, tidak genap satu tahun. Hal ini terjadi, karena bersama dengan Douwes Dekker (Danudirja Setyabudhi) dan Cipto Mangunkusumo, ia diasingkan ke Belanda (1913) atas dasar orientasi politik mereka yang radikal. Kemudian alasan lain yakni Ki Hajar jauh lebih mengaktifkan dirinya pada program *Indische Partij* (Partai politik pertama yang beraliran nasionalisme Indonesia) yang didirikan tanggal 25 Desember 1912 yang bertujuan mencapai Indonesia merdeka.⁶

Ki Hajar Dewantara tidak hanya terlibat dalam konsep dan pemikiran melainkan juga aktif sebagai pelaku yang berjuang membebaskan bangsa Indonesia dari penjajahan Belanda dan Jepang melalui pendidikan yang diperjuangkannya melalui sistem Pendidikan Taman Siswa yang didirikan dan

⁵ Ensiklopedi Nasional Indonesia, *Jilid 4* (Jakarta: Cipta Adi Pustaka, Cet I, 1989), 330

⁶ Abuddin Nata, *Tokoh-tokoh Pembaruan Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), 128-130

diasuhnya. Sebagai tokoh Nasional pula yang disegani dan dihormati baik oleh kawan maupun lawan. Wawasan beliau sangat luas dan tidak berhenti berjuang untuk bangsanya hingga akhir hayat. Perjuangan beliau dilandasi dengan rasa ikhlas yang mendalam, disertai rasa pengabdian dan pengorbanan yang tinggi dalam mengantar bangsanya ke alam merdeka.⁷

Karena pengabdiannya terhadap bangsa dan negara, pada tanggal 28 November 1959, Ki Hajar Dewantara ditetapkan sebagai Pahlawan Nasional. Dan pada tanggal 16 Desember 1959, pemerintah juga menetapkan tanggal lahir Ki Hajar Dewantara tanggal 2 Mei sebagai Hari Pendidikan Nasional berdasarkan keputusan dari Presiden RI Nomor 316 tahun 1959.⁸

Selain mendapat pendidikan formal di lingkungan Istana Paku Alam tersebut, Ki Hajar Dewantara juga mendapat pendidikan formal antara lain: a. ELS (*Europeesche Legere School*). Sekolah Dasar Belanda III b. *Kweek School* (Sekolah Guru) di Yogyakarta. c. STOVIA (*School Tot Opvoeding Van Indische Arsten*) yaitu sekolah kedokteran yang berada di Jakarta. Pendidikan di STOVIA ini tak dapat diselesaikan karena Ki Hajar Dewantara sakit.⁹ d. *Europeesche Akte*, Belanda 1914.

Selain itu, Ki Hajar Dewantara memiliki karir dalam dunia jurnalistik, politik dan juga sebagai pendidik, diantaranya: a. wartawan di *Sedyotomo*, *Midden Java*, *De Express*, *Oetoesan Hindia*, *Koem Moeda*, *Tjahaja Timoer* dan *Poesara*. b. Pendiri *National Onderwijs Instituut Taman Siswa* (Perguruan Nasional Taman Siswa) pada 3 Juli 1922. c. Menteri Pendidikan, Pengajaran dan Kebudayaan yang pertama. d. *Boedi Oetomo* 1908. e. *Syarekat Islam* cabang

⁷ Ki Hariyadi, *Ki Hadjar Dewantara sebagai Pendidik, Budayawan, Pemimpin Rakyat*, dalam *Buku Ki Hadjar Dewantara dalam Pandangan Para Cantrik dan Mentriknnya*, (Yogyakarta: MLTS, 1989), 39

⁸ Ki Hajar Dewantara, *Karya Bagian I: Pendidikan*, (Yogyakarta: MLPTS, cet. II, 1962), 8

⁹ Gunawan, *Berjuang Tanpa Henti dan Tak Kenal Lelah dalam Buku Perjuangan 70 Tahun Taman Siswa*, (Yogyakarta: MLPTS, 1992), 302-303

Bandung 1912. f. Pendiri *Indische Partij* (partai politik pertama yang beraliran nasionalisme Indonesia) 25 Desember 1912.

Berikut karya-karya Ki Hajar Dewantara yang berpengaruh terhadap perkembangan pendidikan di Indonesia, diantaranya: a. Ki Hajar Dewantara, buku bagian pertama: tentang Pendidikan, buku ini khusus memberikan gagasan dan pemikiran Ki Hajar Dewantara dalam bidang pendidikan di antaranya tentang Pendidikan Nasional. Tri Pusat Pendidikan, Pendidikan Kanak-Kanak, Pendidikan Sistem Pondok, Adab dan Etika, Pendidikan dan Kesusilaan. b. Ki Hajar Dewantara, buku bagian kedua: tentang Kebudayaan. Dalam buku ini memuat tulisan-tulisan mengenai kebudayaan dan kesenian, diantaranya: Asosiasi antara Barat dan Timur, Pembangunan Kebudayaan Nasional, Kebudayaan di Jaman Merdeka, Kebudayaan Nasional, Kebudayaan Sifat Pribadi Bangsa, Kesenian Daerah dalam Persatuan Indonesia, Islam dan Kebudayaan, Ajaran Pancasila, dll. c. Ki Hajar Dewantara, buku bagian ketiga: tentang Politik dan Kemasyarakatan. Dalam buku ini memuat tentang politik antara tahun 1913-1922 yang menggeser dunia imperialis Belanda, dan tulisan-tulisan mengenai wanita, pemuda dan perjuangannya. d. Ki Hajar Dewantara, buku bagian keempat: tentang Riwayat dan Perjuangan Hidup Penulis: Ki Hajar Dewantara. Dalam buku ini melukiskan kisah kehidupan dan perjuangan hidup perintis dan pahlawan kemerdekaan Ki Hajar Dewantara.¹⁰ e. Tahun 1912 mendirikan Surat Kabar Harian *De Expres* (Bandung), Harian *Sedya Tama* (Yogyakarta), *Midden Java* (Yogyakarta), *Kaum Muda* (Bandung), *Utusan Hindia* (Surabaya), *Cahaya Timur* (Malang).¹¹ f. Monumen Nasional Taman Siswa yang didirikan pada tanggal 13 Juli 1922. g. Pada tahun 1913 mendirikan Komite Bumi Putra bersama Cipto Mangunkusumo, untuk memprotes rencana perayaan 100 tahun kemerdekaan Belanda dari penjajahan Perancis yang akan dilaksanakan

¹⁰ Ki Hajar Dewantara, *Karya Bagian*, 4

¹¹ Ensiklopedi Nasional Indonesia, 330

pada tanggal 15 November 1912 secara besar-besaran di Indonesia.¹² h. Mendirikan IP tanggal 16 September 1912 bersama Douwes Dekker dan Tjipto Mangunkusumo. i. Tahun 1918 mendirikan Kantor Berita *Indesische Persbureau* di *Nederland*. j. Tahun 1944 diangkat menjadi anggota *Naimo Bun Kyiok Yoku Sanyo* (Kantor Urusan Pengajaran dan Pendidikan). k. Pada tanggal 8 Maret 1955 ditetapkan pemerintah sebagai perintis Kemerdekaan Nasional Indonesia. l. Pada tanggal 19 Desember 1956 mendapat gelar kehormatan *Honoris Causa* dalam ilmu kebudayaan dari Universitas Negeri Gajah mada. m. Pada 20 Mei 1961 menerima tanda kehormatan *Satya Lantjana* kemerdekaan.¹³

Berikut beberapa penghargaan yang pernah diterima oleh Ki Hajar Dewantara, antara lain: a. Bapak Pendidikan Nasional, hari kelahirannya dijadikan hari Pendidikan Nasional. b. Pahlawan Pergerakan Nasional (surat keputusan Presiden RI No. 305 Tahun 1959, tanggal 28 November 1959). c. Doktor *Honoris Causa* dari Universitas Gajah Mada pada tahun 1957.

Pemikiran dan Karir Ki Hajar Dewantara; a. Ki Hajar Dewantara sebagai pejuang bangsa: Kekurangberhasilannya dalam menempuh pendidikan tidaklah menjadi hambatan untuk terus berkarya dan terus berjuang. Akhirnya perhatiannya dalam bidang jurnalistik inilah yang menyebabkan Ki Hajar diberhentikan oleh *Rathkamp*, kemudian pindah ke Bandung untuk membantu Douwes Dekker dalam mengelola harian *De Expres*. Tulisan demi tulisan terus mengalir dari penanya dan puncaknya adalah Sirkuler yang menggemparkan pemerintahan Belanda yaitu *Als Ik Eens Nederlander Was !* Andaikan aku seorang Belanda ! tulisan ini pula yang mengantar Ki Hajar ke pintu penjara pemerintahan Kolonial Belanda, untuk kemudian bersama-sama dengan Cipto Mangun Kusumo dan Douwes Dekker diasingkan ke negeri Belanda.¹⁴

¹² Bambang Dewantara, *100 Tahun Ki Hajar Dewantara*, (Jakarta: Pustaka Kartini, cet. I, 1989), 118

¹³ Irna, H.N. Hadi Soewito, *Soewardi Soeryaningrat dalam Pengasingan*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1985), 132

¹⁴ Gunawan, "Berjuang Tanpa, 303

Pada tanggal 30 Juli 1913 Ki Hajar Dewantara dan Cipto Mangunkusumo ditangkap, seakan keduanya yang paling berbahaya di wilayah Hindia Belanda. Setelah diadakan pemeriksaan singkat keduanya secara resmi dikenakan tahanan sementara dalam sel yang terpisah dengan seorang pengawal di depan pintu. Sampai pada putusan pemerintahan Hindia Belanda tanggal 18 Agustus 1913 Nomor: 2, ketiga orang tersebut diinternir, termasuk Douwes Dekker.

Dalam perjalanan pengasingannya Ki Hajar menulis pesan untuk saudara dan kawan seperjuangan yang ditinggalkan dengan judul: *Vrijheidsherdenking end Vrijheidsberoowing*. Peringatan kemerdekaan dan perampasan kemerdekaan. Tulisan tersebut dikirim melalui kapal *Bullow* tanggal 14 September 1913 dari teluk Benggala.

Sekembalinya dari pengasingan, Ki Hajar Dewantara tetap aktif dalam berjuang. Oleh partainya Ki Hajar diangkat sebagai sekretaris kemudian sebagai pengurus besar NIP (*National Indisch Partij*) di Semarang, dan berbagai jabatan-jabatan lain yang membuatnya semakin melambung di bidang intelektual. Dengan bekal pengetahuan yang diperoleh dari pengasingan di negeri Belanda. Ki Hajar mendirikan Perguruan Nasional Taman Siswa pada tanggal 3 Juli 1922 di Yogyakarta. Melalui bidang pendidikan inilah Ki Hajar berjuang melawan penjajah kolonial Belanda.

Ki Hajar Dewantara sebagai pendidik; Reorientasi perjuangan Ki Hajar Dewantara dari dunia politik ke dunia pendidikan mulai disadari sejak berada dalam pengasingan di negeri Belanda. Ki Hajar Dewantara mulai tertarik pada masalah pendidikan, terutama terhadap aliran yang dikembangkan oleh Maria Montessori dan Robindranat Tagore. Kedua tokoh tersebut merupakan pembongkaran dunia pendidikan lama dan pembangunan dunia baru.

Ki Hajar Dewantara berpendapat bahwa kemerdekaan nusa dan bangsa untuk mengejar keselamatan dan kesejahteraan rakyat tidak hanya dicapai melalui jalan politik, tetapi juga melalui pendidikan. Oleh karenanya timbullah gagasan untuk mendirikan sekolah sendiri yang akan dibina sesuai dengan cita-

citanya. Untuk merealisasikan tujuannya, Ki Hajar Dewantara mendirikan perguruan Taman Siswa. Untuk mewujudkan gagasannya tentang pendidikan yang dicita-citakan tersebut, Ki Hajar menggunakan metode Among yaitu metode pengajaran dan pendidikan yang berdasarkan pada asih, asah dan asuh (*care and dedication based on love*).¹⁵

Ki Hajar Dewantara sebagai pemimpin rakyat ; Sebagai seorang pemimpin, Ki Hajar Dewantara menggunakan teori kepemimpinan yang dikenal dengan Trilogi Kepemimpinan yang telah berkembang dalam masyarakat. Trilogi kepemimpinan tersebut adalah *Ing Ngarsa Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa, Tutwuri Handayani*. Ki Hajar Dewantara adalah seorang demokrat yang sejati, tidak senang pada kewenang-wenangan dari seorang pemimpin yang mengandalkan kekuasaannya. Beliau selalu bersikap menghargai dan menghormati orang lain sesuai dengan harkat dan martabat. Dengan sikap yang arif beliau menerima segala kekurangan dan kelebihan orang lain, untuk saling mengisi, memberi dan menerima demi sebuah keharmonisan dari lembaga yang dipimpinnya.

Ki Hajar Dewantara sebagai budayawan; Teori pendidikan Taman Siswa yang dikembangkan oleh Ki Hajar Dewantara sangat memperhatikan dimensi-dimensi kebudayaan serta nilai-nilai yang terkandung dan digali dari masyarakat. Dengan teorinya, Ki Hajar Dewantara berpendapat: “bahwa dalam mengembangkan dan membina kebudayaan nasional, harus merupakan dari kelanjutan dari budaya sendiri (kontinuitas) menuju kearah kesatuan kebudayaan dunia (konvergensi) dan tetap terus mempunyai sifat kepribadian dalam lingkungan kemanusiaan sedunia (konsentrisitas). Dengan demikian jelas bagi kita bahwa terhadap pengaruh budaya asing, kita harus terbuka, disertai sikap selektif adaptif dengan pancasila sebagai tolak ukurnya.”¹⁶

¹⁵ Ki Hariyadi, *Sistem Among dari Sistem Pendidikan Ke Sistem Sosial*, (Yogyakarta: MLPTS, 1989), 42

¹⁶ Ki Hariyadi, *Sistem Among dari Sistem Pendidikan Ke Sistem Sosial*, (Yogyakarta: MLPTS, 1989), 44

Selektif adaptatif berarti dalam mengambil nilai-nilai tersebut harus memilih yang baik dalam rangka usaha memperkaya kebudayaan sendiri, kemudian disesuaikan dengan situasi dan kondisi bangsa dengan menggunakan Pancasila sebagai tolak ukurnya. Semua nilai budaya asing perlu diamati secara selektif. Manakala ada unsur kebudayaan yang bisa memperindah, memperhalus, dan meningkatkan kualitas kehidupan hendaknya diambil, tetapi jika unsur budaya asing tersebut berpengaruh sebaliknya, sebaiknya ditolak. Nilai kebudayaan yang sudah kita terima kemudian perlu disesuaikan dengan kondisi dan psikologi rakyat kita, agar masuknya unsur kebudayaan asing tersebut dapat menjadi penyambung bagi kebudayaan nasional kita.

Demikian luas dan intensnya Ki Hajar Dewantara dalam memperjuangkan dan mengembangkan kebudayaan bangsanya, sehingga karena jasanya itu, M Sarjito Rektor Universitas Gajah Mada menganugerahkan gelar Doktor Honoris Causa (DR-Hc) dalam ilmu kebudayaan kepada Ki Hajar Dewantara pada saat Dies Natalis yang ketujuh tanggal 19 Desember 1956. Pengukuhan tersebut disaksikan langsung oleh Presiden Soekarno.

Ki Hajar Dewantara punya visi kepemimpinan dan pendidikan. Kedua hal itu sangat dibutuhkan di era kekinian, baik dalam lingkup formal, non-formal, keislaman, maupun umum.¹⁷ Pendidikan mesti menyentuh semua masyarakat Indonesia tanpa memandang latar belakang maupun status warga. Pendidikan mesti diselenggarakan pemerintah secara merata.¹⁸ Pendidikan memiliki prinsip-prinsip tertentu, tergantung di mana ia dijalankan. Sebagai contoh, di kehidupan pesantren, tentu ada kitab-kitab tertentu yang dipelajari.¹⁹

¹⁷ Mahsun, M., & Koiriyah, M. (2019). Meningkatkan Keterampilan Membaca melalui Media Big Book pada Siswa Kelas IA MI Nurul Islam Kalibendo Pasirian Lumajang. *Bidayatuna: Jurnal Pendidikan Guru Mandrasah Ibtidaiyah*, 2(1), 60-78.

¹⁸ Rachman, R. F. (2020). Kebijakan Pendidikan Anak Berkebutuhan Khusus Di Surabaya Dalam Perspektif Islam. *Bidayatuna: Jurnal Pendidikan Guru Mandrasah Ibtidaiyah*, 3(1), 125-143.

¹⁹ Mahsun, M., & Maulidina, D. W. (2019). Konsep Pendidikan dalam Kitab Ta'limul Muta'allim Karya Syekh Al-Zarnuji dan Kitab Washoya Al-Aba'Lil-Abna' Karya Syekh Muhammad Syakir. *Bidayatuna: Jurnal Pendidikan Guru Mandrasah Ibtidaiyah*, 2(2), 164-197.

Sementara di lembaga umum, ada pula referensi-referensi induk yang dijadikan rujukan.

2. Kepemimpinan Dalam Fungsi Manajemen

Salah satu konsep dikenalkan oleh Ki Hajar Dewantara adalah *momong*, *among*, dan *ngemong* yang kemudian dikembangkan menjadi tiga prinsip kepemimpinan di Taman Siswa: *Ing Ngarsa Sung Tuladha*, *Ing Madya Mangun Karsa*, dan *Tut Wuri Handayani*.²⁰

seorang demokrat yang sejati, tidak senang pada kewenang-wenangan dari seorang pemimpin yang mengandalkan kekuasaannya. Beliau selalu bersikap menghargai dan menghormati orang lain sesuai dengan harkat dan martabat. Dengan sikap yang arif beliau menerima segala kekurangan dan kelebihan orang lain, untuk saling mengisi, memberi dan menerima demi sebuah keharmonisan dari lembaga yang dipimpinnya.

Ing Ngarsa Sung Tuladha yang artinya di depan. Maksud di depan adalah seseorang harus bisa memberi teladan atau contoh. Teladan menjadi kata kunci kesuksesan dalam pembelajaran, sehingga ketika pembelajaran berlangsung seorang pendidik harus membimbing dan mengarahkan agar tujuan pembelajaran yang dipelajari siswa benar dan tepat. Selama proses pembelajaran guru tanpa sadar menjadi panutan bagi siswa baik dari kata maupun perbuatan. Oleh karena itu pendidik selain menguasai pengetahuan dia juga harus mempunyai pribadi yang dapat dicontoh.

Ing Madya Mangun Karsa yang artinya ditengah-tengah atau diantara seseorang bisa menciptakan prakarsa dan ide. Guru memiliki peranan penting untuk menstimulus agar terciptanya prakarsa dan ide di dalam proses pembelajaran. Kehadiran guru dapat memfasilitasi dengan beragam metode dan strategi agar tujuan pembelajar dapat tercapai. Selain itu, potensi yang dimiliki oleh siswa dapat berkembang dengan baik.

²⁰ Soeratman, *Ki Hadjar Dewantara Peletak Dasar Pendidikan Nasional, Ki Hadjar Dewantara dalam Pandangan Cantrik dan Mantriknya* (Yogyakarta: MLPTS, 1989), 35

Tut Wuri Handayani yang artinya dari belakang seorang pendidik harus bisa memberikan dorongan dan arahan. Pada pengertian itu seseorang harus dapat mendorong orang yang dalam tanggungjawabnya untuk mencapai tujuan secara berkelanjutan dalam pekerjaannya.

Secara alami, perencanaan itu merupakan bagian dari sunatullah, yaitu dengan melihat bagaimana Allah SWT. menciptakan alam semesta dengan hak dan perencanaan yang matang disertai tujuan yang jelas. Perencanaan merupakan poin utama dalam aktivitas manajerial. Karena bagaimanapun sempurnanya suatu aktivitas manajemen tetap membutuhkan perencanaan. Perencanaan merupakan langkah awal bagi sebuah kegiatan dalam bentuk memikirkan hal-hal yang terkait agar memperoleh hasil yang optimal. Oleh karena itu, agar proses dakwah dapat memperoleh hasil yang maksimal, maka perencanaan itu merupakan sebuah keharusan. Segala sesuatu ini membutuhkan rencana, sebagaimana dalam hadits Nabi Muhammad SAW.: “Jika engkau ingin mengerjakan sesuatu pekerjaan, maka pikirkanlah akibatnya, maka jika perbuatan tersebut baik, ambillah dan jika perbuatan itu jelek, maka tinggalkanlah.”[HR. Ibnul Mubarak] Pada perencanaan dakwah menyangkut tujuan apa yang harus dikerjakan dan sarana-sarana bagaimana harus dilakukan. Dan pada tahapan ini bila tidak ditampilkannya konsistensi, maka hasilnya juga akan tidak sesuai keinginannya. Dean R Spizer menyebutkan bahwa “siapa yang gagal membuat rencana, sesungguhnya ia sedang merencanakan sebuah kegagalan”. Adapun komponen dari perencanaan adalah: ide, penentuan aksi, dan waktu. Waktu disini, bias dalam jangka pendek dan jangka panjang. Perlu ditegaskan, bahwa perencanaan berbedanya dengan perkiraan. Karena sebuah prediksi itu hanya merupakan sebuah ramalan untuk masa yang akan datang yang sifatnya tidak proaktif. Aktivitas dakwah di era modern membutuhkan sebuah perencanaan yang baik dan menjadi agenda

yang harus dilakukan sebelum melangkah pada jenjang dakwah selanjutnya.²¹ Secara umum tugas perencanaan adalah menentukan sasaran yang ingin dicapai, kemudian dari sasaran tersebut dikelompokkan berdasarkan skala prioritasnya. Untuk-memprioritaskan hal-hal yang lebih penting, dengan tidak mengabaikan jadwal program yang sudah tetap, sehingga efisiensi dapat terlaksana. Untuk menentukan program dakwah dan langkah-langkahnya yang tepat untuk diterapkan, maka harus dilakukan pengkajian terlebih dahulu, karena ini akan berdampak pada sasaran. Dengan begitu dakwah akan berjalan secara realistis, dan pragmatis, tidak bersifat teoritis yang sulit dalam tataran aplikatif.²²

Dari sebuah kerangka historis Nabi, dapat ditarik pelajaran, bahwa betapa Nabi dalam melaksanakan setiap tindakannya selalu melakukan sebuah perencanaan dan analisis mendalam, sehingga kemungkinan-kemungkinan sekecil apa pun dapat diminimalisir dan terdeteksi sebelumnya. Oleh karenanya dakwah pada masa sekarang tentu memiliki masalah yang semakin kompleks, sehingga paling tidak membutuhkan perencanaan yang cermat. Apalagi jika kita menyimak kondisi umat sekarang, dimana lapangan dakwah akan semakin banyak dan beraneka ragam, yang dari segi kuantitas sangat diperlukan. Sebagai konsekuensi dari perkembangan umat yang terus dinamis. Mengingat besarnya sasaran yang ingin dicapai serta melakukan waktu yang relatif tidak singkat, maka perencanaan itu merupakan sesuatu yang penting. Dengan demikian, perencanaan tidak akan terkotak pada kepentingan tertentu atau masa tertentu.

Rencana Strategi dan Rencana Operasional Rencana strategis merupakan rencana yang berlaku bagi seluruh organisasi, yaitu menentukan sasaran umum organisasi dan berusaha menempatkan organisasi tersebut

²¹ Ghofur, A. (2019). Dakwah Islam Di Era Milenial. *Dakwatuna: Jurnal Dakwah dan Komunikasi Islam*, 5(2), 136-149.

²² Hafidhudin, Didin, Tanjung Hendri. *Manajemen Syariah dalam Praktik*, (Jakarta: PT Gema Insani Press. 2002), 15

kedalam lingkungannya. Sedangkan rencana operasional adalah rencana yang menempatkan rincian tentang cara mencapai keseluruhan tujuan organisasi. Posisi dakwah dalam rencana ini adalah mencakup sudut pandang yang lebih luas karena mencakup segala aspek kehidupan.²³

Menurut Winardi bahwa “Sebuah organisasi merupakan sebuah sistem yang terdiri dari berbagai macam elemen atau subsistem diantara subsistem. Manusia subsistem terpenting, dan terlihat bahwa masing-masing subsistem saling berinteraksi dalam upaya mencapai sasaran-sasaran”.²⁴

Pendapat James L. Gibson yang dikutip oleh Khatib Pahlawan Kayo dalam bukunya *Manajemen Dakwah – dari Dakwah Konvensional Menuju Dakwah Kontemporer*, mengatakan “Organisasi adalah kesatuan yang memungkinkan anggota mencapai tujuan yang tidak dapat dicapai melalui tindakan individu secara terpisah”.²⁵

Menurut Anwar Masy’ari yang dikutip oleh Samsul Munir Amin dalam bukunya *Ilmu Dakwah*, menyatakan bahwa “organisasi mempunyai dua pengertian, yaitu: organisasi sebagai kesatuan susunan yang mempunyai fungsi mencapai suatu tujuan, dan organisasi sebagai unsur atau elemen kesatuan susunan yang mempunyai fungsi mengatur persoalan intern”.²⁶

Dari beberapa definisi beberapa di atas tentang organisasi dapat disimpulkan bahwa organisasi itu sendiri menunjukkan kepada suatu keadaan di mana beberapa orang bergabung dan mempersatukan kekuatan mereka untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Setiap organisasi haruslah memiliki 3 unsur dasar. Unsur-unsur tersebut tidak lain adalah sekelompok orang/anggota, kerjasama, dan adanya tujuan yang ingin dicapai. Dengan demikian organisasi

²³ Thohir, M. M. B. (2019). Manajemen Dakwah Nahdlatul Ulama Pada Masa Kepemimpinan Abdurrahman Wahid. *Dakwatuna: Jurnal Dakwah dan Komunikasi Islam*, 5(1), 68-94.

²⁴ J. Winardi, *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003), 14.

²⁵ Khatib Pahlawan Kayo, *Manajemen Dakwah – Dari Dakwah Konvensional Menuju Dakwah Kontemporer*, (Jakarta: Amzah, 2007), 12.

²⁶ Samsul Munir Amin, *Ilmu Dakwah*, (Jakarta: Amzah, 2009), 132.

merupakan sarana untuk melakukan kerjasama antara orang-orang dalam rangka mencapai tujuan bersama dengan mendayagunakan sumber daya yang dimiliki. Keharusan bekerja sama mencapai tujuan kebaikan ini diungkapkan dalam Al-Qur'an yang artinya:

Hendaklah kamu tolong menolong dalam berbuat kebajikan dan taqwa, dan jangan tolong menolong berbuat dosa dan permusuhan. (QS. Al-Maidah: 2)

Sebagai sarana untuk melakukan kerja sama dalam mencapai tujuan bersama pula, perlu kita ketahui bahwa dapat dikatakan organisasi apabila mempunyai ciri-ciri sebagai berikut: Adanya suatu kelompok orang yang dapat dikenal dan saling mengenal. Adanya kegiatan yang berbeda-beda, tetapi satu sama lain saling berkaitan (*interdependent part*) yang merupakan kesatuan kegiatan. Tiap-tiap orang memberikan sumbangan atau kontribusinya berupa pemikiran, tenaga, dan lain-lain. Adanya kewenangan, koordinasi dan pengawasan. Adanya tujuan yang ingin dicapai.²⁷

Sebagaimana ciri-ciri di atas, sesungguhnya organisasi bagi umat Islam itu sendiri bukanlah suatu hal yang asing, sejak pertamanya masyarakat Islam ialah organisasi yang merupakan satu kesatuan keluarga besar yang dibina di atas persatuan dan persaudaraan, sebagaimana dalam firman-Nya yang Artinya:

Sesungguhnya ini adalah ummatmu, ummat yang satu. (QS. Al-Mu'minun: 52)

Adapun Prinsip-prinsip dalam organisasi diantaranya, Bahwa Organisasi Harus Mempunyai Tujuan yang Jelas; Organisasi dibentuk atas dasar adanya tujuan yang ingin dicapai, dengan demikian tidak mungkin suatu organisasi tanpa adanya tujuan. Misalnya, organisasi pelayanan kesehatan seperti rumah sakit dan puskesmas sebagai suatu organisasi, mempunyai tujuan yang ingin dicapai antara lain, memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas dan lain lain.

²⁷ *Ibid.*

Prinsip Skala Hirarki; Dalam suatu organisasi harus ada garis kewenangan yang jelas dari pimpinan, pembantu pimpinan sampai pelaksana, sehingga dapat mempertegas dalam pendelegasian wewenang dan pertanggungjawaban, dan akan menunjang efektivitas jalannya organisasi secara keseluruhan.

Prinsip Kesatuan Perintah, Prinsip Pendelegasian Wewenang, Prinsip Pertanggungjawaban, Prinsip Pembagian Pekerjaan, Prinsip Rentang Pengendalian, Prinsip Fungsional, Prinsip Pemisahan, Prinsip Keseimbangan, Prinsip Fleksibilitas, Prinsip Kepemimpinan.²⁸

Stoner dan Wankel Mendefinisikan bahwasannya “Pengawasan berarti para manajer yang berusaha untuk meyakinkan bawahan, bahwa organisasi bergerak dalam arah atau jalur tujuan. Apabila salah satu bagian dalam organisasi menuju arah yang salah, para manajer berusaha untuk mencari sebabnya dan kemudian mengarahkan kembali Menurut ke jalur tujuan yang benar”. Sementara itu menurut *Mc Farland* , mendefinisikan bahwasannya “Pengawasan ialah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, atau kebijaksanaan yang telah ditentukan . Selanjutnya *Smith* menyatakan bahwa: “*Controlling*“ sering diterjemahkan pula dengan pengendalian, termasuk di dalamnya pengertian rencana-rencana dan norma-norma yang mendasarkan pada maksud dan tujuan manajerial.

Pengawasan merupakan kegiatan-kegiatan dimana suatu sistem terselenggarakan dalam kerangka norma-norma yang ditetapkan atau dalam keadaan keseimbangan bahwa pengawasan memberikan gambaran mengenai hal-hal yang dapat diterima, dipercaya atau mungkin dipaksakan, dan batas pengawasan (*control limit*) merupakan tingkat nilai , atas atau bawah suatu sistem dapat menerima batas toleransi dan tetap memberikan hasil yang cukup

²⁸ Samsul Munir Amin, *Ilmu Dakwah*, (Jakarta: Amzah, 2009), 132.

memuaskan. Dalam manajemen, pengawasan (*controlling*) merupakan suatu kegiatan untuk mencocokkan apakah kegiatan operasional (*actuating*) di lapangan sesuai dengan rencana (*planning*) yang telah ditetapkan dalam mencapai tujuan (*goal*) dari organisasi. Dengan demikian yang menjadi obyek dari kegiatan pengawasan adalah mengenai kesalahan, penyimpangan, cacat dan hal-hal yang bersifat negatif seperti adanya kecurangan, pelanggaran dan korupsi.

Fungsi pengawasan berhubungan erat dengan Perencanaan, karena dapat dikatakan rencana itulah sebagai standar dari pengawasan bagi pekerjaan yang sedang dikerjakan. Demikian pula fungsi pemberian perintah berhubungan erat dengan fungsi pengawasan, karena sesungguhnya pengawasan itu merupakan follow up dari perintah yang sudah dikeluarkan. Apa yang sudah diperintahkan harus diawasi agar apa yang diperintahkan benar-benar dilaksanakan.²⁹

Dari semua definisi tersebut dapat kami simpulkan bahwa pengawasan merupakan keseluruhan sistem, teknik, cara yang mungkin dapat digunakan oleh seorang manajer untuk menjamin agar segala aktifitas dalam sebuah organisasi benar-benar menerapkan prinsip efisiensi dan mengarah pada upaya untuk mencapai keseluruhan tujuan organisasi. Dalam organisasi Dakwah Pengendalian (*controlling/pengawasan*) diartikan *Riqabah*, yang dimaksudkan sebagai sebuah kegiatan yang mengukur penyimbangan dari prestasi yang direncanakan dan menggerakkan tindakan korektif/evaluasi. Adapun unsur-unsur dasar pengendalian meliputi: Sebuah standar spesifikasi prestasi yang diharapkan. Ini dapat berupa sebuah anggaran prosedur operasional, Sebuah pengukuran proses riil, Sebuah laporan penyimpangan pada unit pengendali, Seperangkat tindakan yang dapat dilakukan oleh unit pengendali untuk

²⁹ Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Ghali Indonesia, 1981), 172-173

mengubah prestasi bila prestasi sekarang kurang memuaskan, yaitu seperangkat aturan keputusan untuk memilih tanggapan yang layak.³⁰

Pengendalian manajemen dakwah lebih bersifat komprehensif dimana lebih mengarah pada upaya yang dilakukan manajemen agar tujuan organisasi tercapai. Dalam hal ini unsur-unsur yang terkait, meliputi detektor, selektor, efektor, dan komunikator. Unsur-unsur tersebut satu sama lain akan saling berkaitan yang akan membentuk suatu jalinan proses kerja. Bagi organisasi dakwah dalam melakukan pengendalian perlu adanya sebuah acuan normatif yang berdasarkan Al Qur'an dan As-Sunnah.³¹ Dalam konteks ini, islam melakukan koreksi terhadap kekeliruan berdasarkan atas: *Tawa shau bi al-haqqi* (saling menasehati atas dasar kebenaran dan norma yang jelas). *Tawa shau bis shobri* (saling menasehati atas dasar kesabaran). *Tawa shau bi al-marhamah* (saling menasehati atas dasar kasih sayang).

Pada dasarnya proses pengendalian manajemen dakwah yang efektif itu bersifat formal, namun pada realitasnya pengendalian manajemen merupakan sebuah tahapan yang saling berkaitan satu dengan lainnya, yang terdiri dari : Pemrograman (*programming*), pada tahapan ini organisasi dakwah menentukan program-program yang akan dilaksanakan dan memperkirakan sumber-daya (*da'i*) yang akan dialokasikan untuk setiap program dakwah yang telah ditentukan. Penganggaran (*budgeting*), merupakan rencana yang terorganisir dan bersifat menyeluruh yang dinyatakan dalam unit moneter untuk oprasi aktivitas dakwah dan penggandaan sumber daya suatu perusahaan selama periode tertentu dimasa yang akan datang. Dengan kata lain, bahwa penganggaran adalah sebuah pernyataan kuantitatif formal mengenai sumber daya yang dialokasikan untuk aktivitas yang direncanakan selama kurun waktu tertentu. Anggaran ini merupakan sebuah sarana yang sangat urgen yang

³⁰ M. Munir, Wahyu Ilahi, *Manajemen Dakwah*, (Bandung: Prenada Media, 2006), 167.

³¹ Darwis, M. (2016). Teologi Dakwah Dalam Kajian Paradigmatik. *Dakwatuna: Jurnal Dakwah dan Komunikasi Islam*, 2(1), 85-106

digunakan untuk mengendalikan seluruh aktivitas dakwah disetiap sektor dalam sebuah organisasi.³²

Pengendalian Manajemen Dakwah dikonsentrasikan pada pelaksanaan aktifitas tugas-tugas dakwah yang sedang berlangsung maupun yang telah selesai dilakukan. Hal ini dimaksudkan sebagai upaya preventif terhadap kemungkinan-kemungkinan terjadinya penyimpangan serta upaya peningkatan dan penyempurnaan terhadap proses dakwah kedepan. Pada sisi lain pengendalian ini juga dimaksudkan untuk membantu para manajer dakwah dalam memonitor perubahan *mad'u*, perubahan lingkungan, dan pengaruhnya terhadap kemajuan organisasi. Secara spesifik pengendalian dakwah ini dibutuhkan untuk: Menciptakan suatu mutu dakwah yang lebih baik, Dapat menciptakan siklus yang lebih tepat. Untuk mempermudah pendelegasian da'i dan kerja tim.³³ Elemen yang perlu diperhatikan untuk peningkatan strategi dan efektifitas organisasi dakwah meliputi antara lain: Pengembangan profesionalitas, Hubungan interpersonal.³⁴

Setelah dilakukan pengendalian semua aktifitas dakwah, maka yang harus diperhatikan dalam mengelola sebuah organisasi dakwah adalah dengan melakukan langkah evaluasi. Evaluasi dakwah dirancang untuk memberikan penilaian kepada orang yang dinilai dan orang yang menilai atau pimpinan dakwah tentang informasi mengenai hasil karya. Tujuan dari program evaluasi ini adalah untuk mencapai konklusi dakwah yang evaluatif dan memberi pertimbangan mengenai hasil karya serta untuk mengembangkan karya dalam sebuah program. Sebelum organisasi dakwah melangkah pada langkah selanjutnya, maka diperlukan sebuah evaluasi perencanaan. Karena evaluasi

³² M. Munir, Wahyu Ilahi, *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: Kharisma Putra Utama, 2006), 171-172.

³³ Ibid hal: 178.

³⁴ Liya Sunarwinadi, *Komunikasi antar-Budaya*. (Jakarta: Pusat antar Universitas Ilmu-ilmu Sosial UI, tt.), 97.

harus dilakukan dalam perencanaan dakwah, baik pada tahap awal, tengah, dan akhir. Pada tahap analisis diperlukan sebuah evaluasi, materi yang akan disampaikan, metode, media, dan lain sebagainya yang menunjang aktifitas dakwah selalu dibutuhkan sebuah evaluasi.

3. Karakteristik dan Kepemimpinan dalam Rangka Manajemen Dakwah

Untuk menjalankan organisasi dakwah dibutuhkan sebuah pemimpin/manajer yang handal. Pemimpin yang ideal adalah pemimpin yang memiliki kemampuan untuk memadukan antara dimensi institusional dengan dimensi individual. Adapun karakteristik manajer dakwah yang ideal itu dapat dikategorikan sebagai berikut ;

1. *Amanah*; Amanah merupakan kunci kesuksesan setiap pekerjaan dan sangat penting dimiliki oleh para manajer, karena seorang manajer di beri amanah untuk mengelola organisasi dakwah yang cakupannya sangat luas dan memerhatikan hak-hak orang banyak, sebagaimana tergambar dalam surat Ali Imran ayat 26 artinya: Katakanlah: "Wahai Tuhan yang mempunyai kerajaan, Engkau berikan kerajaan kepada orang yang Engkau kehendaki dan Engkau cabut kerajaan dari orang yang Engkau kehendaki. Engkau muliakan orang yang Engkau kehendaki dan Engkau hinakan orang yang Engkau kehendaki. di tangan Engkaulah segala kebajikan. Sesungguhnya Engkau Maha Kuasa atas segala sesuatu.
2. Memiliki ilmu dan keahlian; Seorang pemimpin harus menerapkan manajemen dengan mengetahui spesialisasi bidang pekerjaan dan ahli dalam spesialisasi tersebut. Karena tanpa ilmu dan keahlian, maka seorang manajer menjadi manajer tradisional yang hanya mengerjakan apa yang diketahui tentang pekerjaannya.
3. Memiliki kekuatan dan mampu merealisasikan; Jika seorang pemimpin tidak memiliki kekuatan, maka tidak sanggup mengendalikan karyawannya dan jika pemimpin tidak memiliki potensi

untuk merealisasikan keputusannya, maka pemimpin tersebut tidak lebih sebagai dekorasi yang diletakkan di atas jabatan.

4. Rendah diri; Sebagaimana seorang pemimpin harus kuat tapi tidak keras, dan juga harus rendah diri, namun tidak lemah untuk mendapatkan hati seluruh anggota yang bekerja sama dengannya. Sesuai dengan firman Allah dalam surat Luqman ayat 18 yang artinya: Dan janganlah kamu memalingkan mukamu dari manusia (karena sombong) dan janganlah kamu berjalan di muka bumi dengan angkuh. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang sombong lagi membanggakan diri.
5. Toleransi dan sabar; Karena keduanya adalah syarat bagi siapa saja yang memiliki kedudukan di muka bumi ini. Tanpa sifat kedua tersebut seseorang tidak mendapatkan kepemimpinan.
6. Benar, adil dan dapat dipercaya; Pemimpin yang jujur, adil dan dapat dipercaya merupakan pemimpin yang dikehendaki oleh Allah Swt, karena Allah senantiasa menyuruh untuk berlaku adil dan berbuat baik kepada sesama.³⁵
7. Musyawarah; Pemimpin yang sukses harus mampu membangun suasana dialogis dan komunikasi yang baik antara seluruh komponen dalam organisasi dengan jalan melakukan musyawarah antar karyawan, sehingga seluruh komponen merasa ikut terlibat dan melibatkan, sehingga melahirkan sikap sense of belonging terhadap organisasi.
8. Cerdik dan memiliki firasat; Pemimpin harus memiliki kecerdasan dan insting yang kuat dalam merespon fenomena yang ada, sehingga dapat membawa kesuksesan bagi seluruh organisasi.

³⁵ Khatib Pahlawan Kayo, *Kepemimpinan Islam dan Dakwah*, (Jakarta: Sinar Grafika Offset, 2005), 7

Setelah memaparkan beberapa karakteristik dari kepemimpinan dalam sebuah manajemen, maka selanjutnya ada baiknya juga diperhatikan tentang syarat-syarat kesuksesan dalam menjalankan sebuah manajemen organisasi atau lembaga dakwah,, di antaranya adalah sebagai berikut : Tersedianya informasi yang memadai, dapat menertipkan dengan baik, dan mengumpulkan pada semua lapisan anggota organisasi, Memudahkan sebuah komunikasi antarpara karyawan perusahaan dan tidak adanya perselisihan antara atasan dengan bawahan, Adanya insentif (reward) untuk memotivasi, memuliakan para anggota yang berprestasi, dan memberi perhatian khusus pada anggota yang teledor. Serius dalam menghadapi masalah dan mengambil keputusan. Menentukan keahlian dan otoritas serta tidak tumpang tindih di dalamnya. Kejelasan dalam menentukan tujuan organisasi atau lembaga yang harus diketahui oleh para anggota di semua level, divisi atau departemen yang terkait. Mengetahui potensi para anggota dan mengarahkannya dengan pengarahan yang baik dan sehat.

Sebagai pemimpin dakwah harus memiliki beberapa kemampuan atau ketrampilan-ketrampilan agar tugasnya dapat diemban dengan baik. Secara umum kemampuan atau ketrampilan-ketrampilan itu tercermin dalam tiga hal, yaitu: Technical Skill, Human skill dan Conceptual Skill; Kemampuan untuk melihat secara utuh dan luas terhadap berbagai masalah, dan kemudian mengaitkannya dengan berbagai perilaku yang berbeda dalam organisasi serta menyelaraskan antara berbagai keputusan yang dikeluarkan oleh berbagai organisasi yang secara keseluruhan bekerja untuk meraih tujuan yang telah ditentukan.³⁶

PENUTUP

³⁶ Didi Ardi Munadi. Psikologi Dakwah.(Bandung: Mimbar Pustaka, 2012), 103

Berdasarkan hasil penelitian, Konsep Kepemimpinan Jawa Ki Hadjar Dewantara Dalam Manajemen Dakwah maka kesimpulannya adalah konsep kepemimpinan Jawa Ki Hadjar Dewantar masih relevan diterapkan di organisasi dakwah sesuai dengan Perspektif Manajemen Dakwah, hal ini didasari dari pemikiran dan konsep kepemimpinan Jawa Ki Hadjar Dewantara yaitu, *Ing Ngarso Sung Tuladha*, *Ing Madya Mangun Karsa*, *Tutwuri Handayani*. Konsep tersebut relatif baik untuk diterapkan pemimpin diberbagai organisasi, apalagi organisasi dakwah. Kerana konsep kepemimpinan Jawa Ki Hadjar Dewantara mempunyai arti *Ing Ngarsa Sung Tuladha* di depan menjadi teladan, *Ing Madya Mangun Karsa* di tengah-tengah memberikan motivasi, *Tutwuri Handayani* di belakang memberikan dorongan moral dan semangat. Konsep kepemimpinan Jawa dapat disebut juga kepemimpinan paripurna atau kepemimpinan menyeluruh yang mencakup seluruh aspeknya yang bersifat keteladanan dengan memberikan contoh yang baik untuk anggotanya.

Manajemen Dakwah ialah suatu konsep keilmuan manajemen yang diterapkan dalam organisasi dakwah, manajemen dakwah sebagai ilmu terapan dalam pandangan kepemimpinannya mempunyai sosok pemimpin yang suri tauladan. Kepemimpinan inilah yang diharapkan akan lahir dari kepemimpinan Ki Hadjar Dewantara yaitu *Ing Ngarso Sung Tuladha*, *Ing Madya Mangun Karsa*, *Tutwuri Handayani*. Kelemahan konsep kepemimpinan Jawa Ki Hadjar Dewantara, karena istilah yang digunakan Ki Hadjar Dewantara menggunakan istilah bahasa Jawa, sehingga tidak semua masyarakat Indonesia memahaminya, dikarenakan Indonesia mempunyai berbagai perbedaan bahasa dimasing-masing daerahnya. Meskipun demikian, secara tidak langsung setiap pemimpin yang baik, cenderung menggunakan metode yang sudah dikonsepsikan oleh Ki Hadjar Dewantara.

REFERENSI

- Abuddin Nata, *Tokoh-tokoh Pembaruan Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005
- Bambang Dewantara, *100 Tahun Ki Hajar Dewantara*, Jakarta: Pustaka Kartini, cet. I, 1989
- Darwis, M. (2016). Teologi Dakwah Dalam Kajian Paradigmatik. *Dakwatuna: Jurnal Dakwah dan Komunikasi Islam*, 2(1), 85-106
- Didi Ardi Munadi. *Psikologi Dakwah*. Bandung: Mimbar Pustaka, 2012
- Ensiklopedi Nasional Indonesia, *Jilid 4*, Jakarta: Cipta Adi Pustaka, Cet I, 1989
- Ghofur, A. (2019). Dakwah Islam Di Era Milenial. *Dakwatuna: Jurnal Dakwah dan Komunikasi Islam*, 5(2), 136-149.
- Gunawan, *Berjuang Tanpa Henti dan Tak Kenal Lelah dalam Buku Perjuangan 70 Tahun Taman Siswa*, Yogyakarta: MLPTS, 1992, 302-303
- Hafidhudin, Didin, Tanjung Hendri. *Manajemen Syariah dalam Praktik*, Jakarta: PT Gema Insani Press. 2002
- Irna, H.N. Hadi Soewito, *Soewardi Soeryaningrat dalam Pengasingan*, Jakarta: Balai Pustaka, 1985
- Jazim Hamidi dan Mustafa Lutfi, *Civic Education : Antara Realitas Politik dan Implementasi Hukumnya*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2010
- Kartini kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 1998
- Khatib Pahlawan Kayo, *Kepemimpinan Islam dan Dakwah*, Jakarta: Sinar grafika Offset, 2005
- Khatib Pahlawan Kayo, *Manajemen Dakwah – Dari Dakwah Konvensional Menuju Dakwah Kontemporer*, Jakarta: Amzah, 2007.
- Ki Hajar Dewantara, *Karya Bagian I: Pendidikan*, Yogyakarta: MLPTS, cet. II, 1962
- Ki Hariyadi, *Ki Hadjar Dewantara sebagai Pendidik, Budayawan, Pemimpin Rakyat, dalam Buku Ki Hadjar Dewantara dalam Pandangan Para Cantrik dan Mentriknnya*, Yogyakarta: MLTS, 1989

- Ki Hariyadi, *Sistem Among dari Sistem Pendidikan Ke Sistem Sosial*, Yogyakarta: MLPTS, 1989
- Liya Sunarwinadi, *Komunikasi antar-Budaya*. (Jakarta: Pusat antar Universitas Ilmu-ilmu Sosial UI, tt.
- M. Munir dan Wahyu Illahi, *Manajemen Dakwah*. Jakarta: Kencana, 2009
- Mahsun, M., & Koiriyah, M. (2019). Meningkatkan Keterampilan Membaca melalui Media Big Book pada Siswa Kelas IA MI Nurul Islam Kalibendo Pasirian Lumajang. *Bidayatuna: Jurnal Pendidikan Guru Mandrasah Ibtidaiyah*, 2(1), 60-78.
- Mahsun, M., & Maulidina, D. W. (2019). Konsep Pendidikan dalam Kitab Ta'limul Muta'allim Karya Syekh Al-Zarnuji dan Kitab Washoya Al-Aba'Lil-Abna' Karya Syekh Muhammad Syakir. *Bidayatuna: Jurnal Pendidikan Guru Mandrasah Ibtidaiyah*, 2(2), 164-197.
- Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Ghali Indonesia, 1981
- Rachman, R. F. (2020). Discourse On Optimizing The Cultural Heritage Of Bung Karno Schools In Mojokerto City For Social And Economic Welfare. *Welfare: Jurnal Ilmu Kesejahteraan Sosial*, 9(2). 119-136
- Rachman, R. F. (2020). Kebijakan Pendidikan Anak Berkebutuhan Khusus Di Surabaya Dalam Perspektif Islam. *Bidayatuna: Jurnal Pendidikan Guru Mandrasah Ibtidaiyah*, 3(1), 125-143.
- Samsul Munir Amin, *Ilmu Dakwah*, Jakarta: Amzah, 2009.
- Soeratman, *Ki Hadjar Dewantara Peletak Dasar Pendidikan Nasional, Ki Hadjar Dewantara dalam Pandangan Cantrik dan Mantriknya* Yogyakarta: MLPTS, 1989
- Thohir, M. M. B. (2019). Manajemen Dakwah Nahdlatul Ulama Pada Masa Kepemimpinan Abdurrahman Wahid. *Dakwatuna: Jurnal Dakwah dan Komunikasi Islam*, 5(1), 68-94.
- Winardi, *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003