



# DUMMY BOOK

**FAKULTAS  
USHULUDDIN, ADAB DAN DAKWAH**

**GENEOLOGI KEILMUAN  
MANAJEMEN DAKWAH**

Dr. Ridho Syabibi, MA  
Ihsan Rahmat, M.P.A  
M. Zikri, M.Hum

## DUMMY BOOK

### GENEOLOGI KEILMUAN MANAJEMEN DAKWAH



#### PENULIS :

Dr. M. Ridho Syabibi, M.Ag (Ketua / 20201609170333)

Ihsan Rahmat, MPA (Anggota / 20201620170244)

M. Zikri, M.Hum (Anggota / 20201629111223)

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA

UIN FATMAWATI SUKARNO BENGKULU

BENGKULU

2023

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. LATAR BELAKANG

Sejak pertama kali muncul pada 1995 di IAIN Sunan Gunung Djati Bandung, Program studi Manajemen Dakwah (Prodi MD) dinilai berkembang dengan pesat. PAMDI (Perkumpulan Ahli Manajemen Dakwah Indonesia) mencatat setidaknya ada 116 Prodi MD yang tersebar di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) Negeri dan Swasta. Berdasarkan data tersebut juga diketahui sekitar 70% PTKIN di Indonesia telah membuka Prodi MD. Sebaran Prodi MD yang luas dan eksistensi selama 27 tahun telah meluluskan puluhan ribu alumni yang sekarang tidak hanya bekerja sebagai praktisi lembaga dakwah -sebagai profil utama-, tetapi juga di organisasi profit, pemerintahan, hingga kewirausahaan mandiri. Perkembangan juga diikuti oleh pembukaan Program Magister MD pada 2022 di UIN Syarif Hidayatullah di

Jakarta. Portal Fidkom (2022) merilis kuota penerimaan hanya berjumlah 15 orang, sementara animo pendaftar mencapai 100 orang.

Perkembangan MD yang luar biasa ini ternyata tidak diikuti oleh diskursus penguatan dasar keilmuannya. Para pengajar di MD selama ini tampak sibuk memenuhi kebutuhan mahasiswa, pasar, dan akreditasi. Namun mengabaikan tanggung jawab keilmuannya, yakni mendiskusikan landasan ilmiah keilmuan Manajemen Dakwah. Hingga proposal ini ditulis, MD belum memiliki buku induk (babon) yang dinilai kredibel. Sebenarnya telah terbit beberapa buku yang menggunakan *tagline* Manajemen Dakwah (Shaleh, 1976; Muchtarom, 1996; Munir dan Ilahi, 2006; Kayo, 2007; Pimay, 2013; Thoifah, 2015; Mahmudin, 2018; Hasanah, 2020; Machendrawaty, 2021). Sayangnya, buku-buku tersebut tampak menghindari area yang dinilai krusial. Penulis terdahulu baru mampu menghubungkan

pengetahuan manajemen yang dikutip dari buku-buku Barat dengan kondisi dakwah atau lembaga dakwah.

Penelusuran artikel ilmiah kemudian dilakukan. Memanfaatkan *database* dari Google Scholar melalui *Publish or Perish* (PoP) ditemukan 630 artikel dengan sebaran klaster: dakwah, organisasi, dan manajemen. Selanjutnya peneliti menelaah setiap naskah yang fokus membahas dasar keilmuan MD. Hasilnya luas biasa sedikit dan sangat tidak memadai bahwa hanya enam artikel yang dinilai terkait (Budiantoro, 2016; Rahmat, 2017; Fahriansyah, 2018; Samsinar, 2018; Irhamdi, 2019; Mahmud, 2020;). Dari enam artikel tersebut, ada beberapa kelemahan yang dapat diungkap: 1) Tidak ditemukan adanya diskursus yang saling terhubung atau bantahan antara satu pemikiran dengan pemikiran lain; 2) Artikel asal terbit, sehingga tampak ada tidakseriusan pada bagian pembahasan; dan 3) Pembahasan tidak runtut dan cenderung parsial. Hanya Rahmat (2017) yang memulai kajian dengan terlebih dahulu memaparkan sejarah

keilmuan MD. Saar (2008) mengingatkan bahwa penjelasan disiplin keilmuan seharusnya dimulai dari akar sejarahnya. Karena itu, pengetahuan tentang genealogi keilmuan dinilai sangat membantu menjelaskan area fokus dan lokus keilmuan nantinya (Suyadi & Sutrisno, 2018). Dalam struktur genealogi, Foucault (1976) menyarankan untuk fokus pada latar kekuasaan dan pengetahuan. Bagi Foucault (1976), kehadiran sebuah ilmu sangat dipengaruhi oleh kekuasaan (*power is knowledge*).

Walau Rahmat (2017) telah memulai, tetapi penelitiannya hanya menjelaskan akar sejarah MD dari sisi sains manajemen. Belum ada studi yang mengungkap bagaimana MD dapat muncul beserta dengan variabel-variabel yang mempengaruhi kemunculannya. Dengan demikian, penelitian ini mencoba untuk mengisi celah studi masa lalu di mana pendekatan genealogi digunakan untuk menemukan penjelasan ilmiah tentang akar Manajemen Dakwah. Penelitian ini penting dan mendesak untuk dilakukan

karena tidak hanya melanjutkan studi Rahmat (2017), tetapi juga dinilai memberikan dampak besar bagi diskursus MD yang tengah mengalami turbelensi dengan disiplin keilmuannya sendiri.

## B. RUMUSAN MASALAH

Program Studi Manajemen Dakwah (Prodi MD) menunjukkan eksistensi dan dinilai berkembang. Ini ternyata tidak diikuti oleh pengembangan dasar keilmuan seperti diskursus tentang fokus dan lokus MD. Civitas akademik MD tampak menghindari area krusial ini dan cenderung bertahan di zona nyaman, yakni menjelaskan kasus MD di level organisasi. Belum ada akademisi yang berani memulai diskusi tentang model keilmuan MD. Menggunakan pengandaian, akademisi MD telah memenuhi berbagai macam bentuk perabotan, sementara rumahnya belum disediakan. Model keilmuan MD tidak dapat dibangun sebelum ada penjelasan tentang genealogi MD itu sendiri. Sehingga pertanyaan kritis yang patut diajukan adalah mengapa Prodi MD hadir? Menilik

kerangka Foucault bahwa cerita sejarah itu penting, tetapi lebih penting lagi adalah menemukan nilai dalam perjalanan sejarah. Variabel-varibel yang tidak terduga patut dijelaskan. Untuk mencapai jawaban tersebut, perlu mem-*breakdown* pertanyaan:

1. Bagaimana sejarah awal kemunculan Manajemen Dakwah?
2. Bagaimana perkembangan keilmuan Manajemen Dakwah?
3. Bagaimana nilai dalam sejarah Manajemen Dakwah memberikan penjelasan atas keilmuan Manajemen Dakwah?

### **C. TUJUAN PENELITIAN**

1. Menjelaskan sejarah awal kemunculan Manajemen Dakwah;
2. Menjelaskan perkembangan keilmuan Manajemen Dakwah;
3. Menjelaskan nilai dalam sejarah Manajemen Dakwah, sehingga memberikan penjelasan atas keilmuan Manajemen Dakwah

## **D. ORISINILITAS/URGENSI PENELITIAN**

Penelitian ini penting untuk dilaksanakan karena hasilnya nanti dinilai mampu menjadi pintu masuk bagi akademisi lain untuk mendiskusikan dasar keilmuan Manajemen Dakwah. Kemudian, penelitian ini termasuk studi perdana yang berusaha menjelaskan sejarah awal dan perkembangan Manajemen Dakwah menggunakan pendekatan genealogi.

## **E. KONTRIBUSI PENELITIAN**

Penelitian ini akan memberikan kontribusi pada level:

1. Program Studi: Hasil penelitian ini diyakini mampu menjadi bahan bacaan berharga bagi civitas akademisi MD, terutama dosen dan mahasiswa pascasarjana; menjadi tambahan referensi pada mata kuliah Manajemen Dakwah; dan juga turut membantu menentukan arah kebijakan MD di masa mendatang.

2. Peneliti: Hasil penelitian ini akan menjembatani peneliti dengan area dasar keilmuan MD pada tataran filosofis; dan tersedianya sumber rujukan yang kredibel berbasis hasil penelitian lapangan.
3. Perkumpulan Ahli Mananejenn Dakwah (PAMDI):  
Hasil penelitian ini dinilai mampu menstimulus para ahli MD untuk lebih peduli mengkaji dasar keilmuan; dan turut membantu menentukan arah kebijakan PAMDI di masa mendatang.

## F. KELUARAN PENELITIAN

Penelitian ini memiliki lima keluaran mengikuti arahan Petunjuk Teknis Program Bantuan Penelitian Nomor 4239 Tahun 2022:

1. Laporan penelitian antara dan akhir;
2. Pengiriman artikel ke MoraBase
3. Publikasi di jurnal nasional minimal Sinta 4
4. Menerbitkan buku
5. Penerbitan Sertifikat Hak Cipta

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

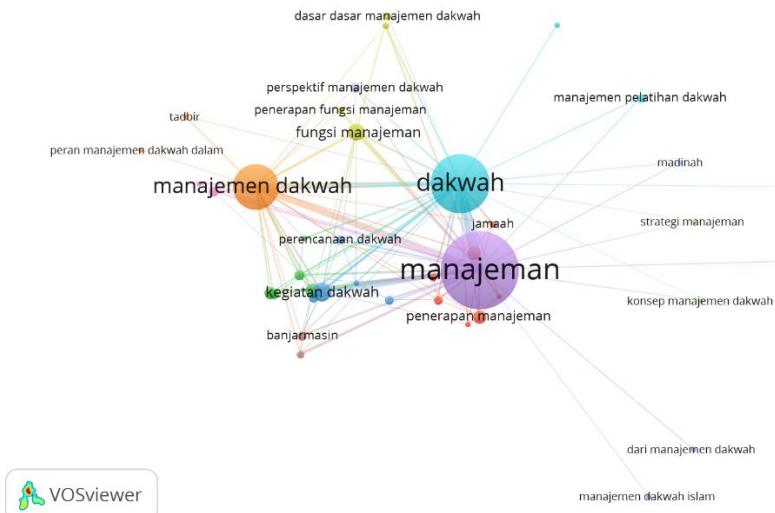
#### **A. KAJIAN TERDAHULU**

##### **1. Klasterisasi Studi Manajemen Dakwah (1995-2021)**

Peneliti telah menggunakan aplikasi Publish or Perish (PoP) diperkuat oleh VOSviewer untuk menemukan lanskap studi Manajemen Dakwah (MD) di masa lalu. Prosedur yang dilakukan: 1) Memasukkan kata kunci Manajemen Dakwah (tanpa tanda petik) pada kolom *tittle* untuk lima tahun terakhir (1995-2021); 2) data artikel yang telah diterbitkan oleh jurnal masuk dalam kategori; 3) Melakukan penyimpanan data dalam format RIS (*Research Information Systems*); 4) format RIS diolah ke VOSviewer dengan mencentang *co-occurrence* (kata kunci yang sama).

**Skema 1.** Peta *co-occurrence* publikasi bidang

### Manajemen Dakwah



Hasilnya ditemukan 630 naskah yang meliputi artikel, buku, dan tugas akhir mahasiswa. Seluruh artikel yang telah diolah menggunakan VOSviewer membentuk tiga klaster besar: manajemen, dakwah, dan manajemen dakwah (Skema 1). Ketiga klaster besar ini saling terhubung dan melahirkan beberapa tema kajian seperti pada tabel 1. Bahasan artikel umumnya mengkaji tentang kasus-kasus di organisasi

dakwah/Islam yang dikaji dari sisi manajemen. Pesantren, masjid, lembaga ZIS (Zakat, Infaq, Shadaqah), organisasi kemasyarakatan, rumah tahfiz, panti asuhan, majlis taklim, adalah sederet lembaga yang menjadi lokus kajian akademisi.

**Tabel 1.** Studi MD 1995-2021

No	Keterhubungan Tema	Contoh Artikel
1	Peran manajemen dakwah dalam organisasi	Ulfah (2017); Samsu & Mansur (2019); Abdullah & Rachmawati (2022).
2	Penerapan fungsi manajemen dalam organisasi dakwah/Islam	Sahla & Wahyuni (2019); Gustina (2019); Khoria (2021)
3	Pesantren	Mikdarulloh dkk (2017); Hasanudin dkk (2019); Hakim (2020).
4	Masjid	Zaini (2019); Kadri (2020); Lestari & Suhendi (2021).
5	Majlis taklim	Dermawan (2016); Rifa'i (2019); Musodik (2020)

---

6	Manajemen dakwah masa Rasulullah SAW	Cucu (2016); Rustandi & Sahidin (2019); Zakaria (2019).
---	--	---

---

*Sumber:* Data primer, 2022

Sampai tahap ini sebenarnya muncul pertanyaan mengapa akademisi MD berbondong-bondong mengkaji kasus-kasus organisasi dakwah/Islam di lapangan. Sementara bagian dasar keilmuan -seperti area epistemologi, aksiologi, dan ontologi- yang dinilai lebih urgen dan mendesak untuk diteliti justru terpinggirkan. Dari 630 artikel tersebut hanya enam artikel yang dinilai terkait (Budiantoro, 2016; Rahmat, 2017; Fahriansyah, 2017; Samsinar, 2018; Irhamdi, 2019; Mahmud, 2020). Budiantoro (2016), Samsinar (2018), Mahmud (2020) sama menjelaskan pentingnya manajemen dalam kegiatan atau lembaga dakwah. Fungsi manajemen yang biasa disingkat dengan akronim POAC (*Planning,*

*Organizing, Actuating, Controlling)* digunakan sebagai upaya mengatur aktivitas dakwah. Irhamdi (2019) menjelaskan tentang objek kajian MD bahwa *mad'u* (jamaah) harus terlebih dahulu diidentifikasi berdasarkan personaliti, intelegensia, nilai dan peranan. Selanjutnya, Fahriansyah (2018) mencoba menjelaskan area ontologi MD menggunakan metode reflektif-intuitif-referensial. Metode tersebut mengkombinasikan unsur-unsur dakwah, fungsi manajemen umum, dan perspektif pengetahuan yang hasilnya ada 20 format ontologi untuk MD. Terakhir adalah studi Rahmat (2017) tentang penelusuran sejarah MD berdasarkan pendekatan manajemen umum. Menggunakan *management theory jungle* milik Koontz (1961), Rahmat (2017) menemukan bahwa MD masuk dalam arus studi *spiritual school*.

## ***2. Positioning Research***

Penelitian Rahmat (2017) terhenti pada penjelasan akar sejarah MD dari sisi manajemen umum. Setelah itu, tidak ada lagi penelitian yang mengungkap sejarah MD. Penelitian ini diyakini mampu melengkapi pengetahuan tentang akar sejarah MD dari sisi realitas dan perkembangannya menggunakan pendekatan genealogi milik Foucault. Dari sisi metode, mengkonstruksi kejadian masa lalu menggunakan pendekatan literatur dan didukung oleh wawancara juga dinilai menjadi keunggulan penelitian ini nantinya. Mengingat metode ini juga belum digunakan di lingkup MD dalam rangka menjelaskan kejadian di masa lalu. Banyak studi MD yang muncul ketika menjelaskan peristiwa masa lalu dengan hanya mengandalkan teks. Pengungkapan sejarah MD, bagaimanapun, menjadi pintu masuk bagi peneliti selanjutnya ketika menjelaskan dasar keilmuan.

## **B. LANDASAN KONSEPTUAL**

### **1. Konsep Manajemen Dakwah**

Terminologi Manajemen Dakwah (MD) ditemukan pertama kali dalam buku Manajemen Dakwah Islam yang ditulis oleh Rosyad Shaleh pada 1976. Untuk saat ini belum diketahui apakah pemikiran Shaleh yang memicu IAIN Sunan Gunung Djati Bandung membuka program studi MD di tahun 1995. Penggunaan istilah MD selanjutnya meluas, ditandai dengan tersebarnya buku Dasar-Dasar Manajemen Dakwah karya Muchtarom (1996). Ini merupakan buku pertama yang ditulis oleh dosen Dakwah untuk memenuhi tuntutan bahan ajar di Prodi MD. Rahmat (2016) menyampaikan MD semakin dikenal melalui pembukaan prodi baru di IAIN Makassar tahun 1996, IAIN Syarif Hidayatullah pada tahun 1997, dan IAIN Sunan Kalijaga pada tahun 2001.

Shaleh (1976) memunculkan tema MD untuk menjelaskan upaya atau proses kerja

dakwah melalui prinsip-prinsip manajemen. Fungsi dasar manajemen yang lebih awal dijelaskan oleh ahli Barat (Terry, 1954), dihubungkan dengan dakwah. Sehingga terdapat pembahasan tentang perencanaan dakwah, pengorganisasian dakwah, penggerakan, dan pengawasan dakwah. Definisi, fungsi, serta karakteristik manajemen Barat tetap dipertahankan. Shaleh (1976) menegaskan bahwa karakter manajemen Barat digunakan untuk mencapai tujuan dakwah.

Cara Shaleh (1976) menjabarkan MD ternyata diikuti oleh beberapa penulis lain (Muchtarom, 1996; Munir dan Ilahi, 2006; Thoifah, 2015; Hasanah, 2020), termasuk menjadi bahan ajar di Program Studi (Prodi) MD hingga sekarang. Sementara, ada ahli lain (Kayo, 2007; Pimay, 2013; Mahmudin, 2018; Machendrawaty, 2021) yang tidak memberikan penekanan MD pada fungsi manajemen. Machendrawaty (2021) misalnya menegaskan keilmuan MD harus berorientasi

kepada akar karakteristik dakwah, bukan manajemen. Sehingga dibutuhkan model tertentu untuk mengakomodirnya. Sayangnya, ketidakmunculan model yang dimaksud oleh Machendrawaty (2021) memaksa Prodi MD menggunakan teori Barat yang siap pakai.

Beberapa penulis yang merujuk pada buku Shaleh (1976) mendefinisikan MD sebagai “*sebuah proses perencanaan tugas, mengelompokkan tugas, menghimpun, dan menempatkan tenaga-tenaga pelaksanaan dalam kelompok tugas dan kemudian menggerakkan ke arah pencapaian tujuan dakwah.*” Munir & Ilahi (2006) menyederhanakan definisi MD menjadi “*sebuah pengaturan secara sistematis dan koordinatif dalam kegiatan atau aktivitas dakwah yang dimulai dari sebelum pelaksanaan sampai akhir dari kegiatan dakwah.*” Pimay (2013) memiliki makna yang berbeda untuk MD yaitu “*suatu pengelolaan dakwah secara efektif dan efisien*

*melalui suatu organisasi yang terintegrasi yang secara sadar ditetapkan untuk mencapai tujuan-tujuannya.” Berbeda lagi dengan Mahmuddin (2018) “suatu proses dalam memanfaatkan sumber daya (insani dan alam) dan dilakukan untuk merealisasikan nilai-nilai ajaran Islam sebagai tujuan bersama.”*

Seluruh definisi merujuk bahwa MD merupakan sebuah aktivitas. Aktivitasnya adalah dakwah dan penggeraknya adalah manajemen. Sedangkan untuk konteks MD, tampak ada ketidakjelasan apakah lingkup organisasi dan atau dapat dilaksanakan secara mandiri. Hanya Pimay (2013) yang secara tegas mengatakan bahwa kerja MD bukan mandiri, melainkan dalam bentuk organisasi. Hal seperti ini adalah yang krusial karena ada yang memaknai MD sebagai pengaturan dakwah oral atau dapat dilakukan secara mandiri (Thoifah, 2015). Manajemen tidak lagi dimaknai sebagai pengatur organisasi, tetapi

bergeser pada pengaturan cara berceramah di atas mimbar.

Konstruk yang dibangun oleh Shaleh (1976) dan diperkuat Munir dan Ilahi (2006) luar biasa mempengaruhi perkembangan Prodi MD. Mata kuliah dari unsur manajemen -seperti manajemen sumber daya manusia, keuangan, pemasaran, sistem informasi, strategi, operasional, dan lainnya- memenuhi kurikulum hingga 50% dari total. Sisanya diisi oleh mata kuliah umum, dakwah, dan penunjang. Mata kuliah tersebut dipraktikkan ke lembaga-lembaga dakwah seperti lembaga ZIS (Zakat, Infaq, Shadaqah), masjid, penyelenggara haji dan umrah (KBIH). Dengan kata lain, ilmu yang didapatkan oleh mahasiswa MD hampir sama dengan Jurusan Manajemen di kampus umum. Perbedaannya terletak pada jenis organisasi dan tambahan mata kuliah dakwah.

Dalam perkembangannya, lokus MD yang ada di area ‘dakwah’ tidak dapat dipertahankan.

Ketatnya persaingan pasar kerja, kurangnya pengetahuan pasar tentang MD, sebaran alumni yang mulai meluas, tarik-menarik area keilmuan telah menyebabkan MD memperluas area lokus. Alumni MD yang pada akhirnya di-*drive* oleh pasar tenaga kerja, menyebabkan Prodi mempertimbangkan wawasan pasar (*market oriented*). Tampak ada pergeseran dari sisi lokus seperti KBIH bergeser ke travel haji dan umrah, pariwisata syariah, lembaga pemerintah, Baitul Mal wat Tamwil (BMT), kewirausahaan mandiri dan lainnya. Sampai di sini, konsep MD yang diproklamirkan ternyata menemukan hambatan-hambatan (*time of turbalance*). Fokus dan lokus MD harus didiskusikan kembali.

## 2. Genealogi dalam Terma Foucault

Istilah genealogi pertama kali diperkenalkan oleh Nietzsche (Schuringa, 2014). Ketertarikan Nietzsche dalam refleksi genetik dan evolusioner tentang ‘*Beyond Good and Evil*’ dan ‘*Genealogy of*

Morals' lahir dari minat pada historisisasi yang berpotensi kritis terhadap sesuatu yang jarang dihistoriskan, yaitu sikap dan nilai moral, cita-cita, norma. dan cara berpikir dan bertindak yang dilembagakan (Saar, 2002). Dengan demikian, genealogi dalam pandangan Nietzsche adalah cara menulis sejarah untuk tema-tema unik, kemudian mengkritisi secara radikal atas sejarah tersebut. Kerangka genealogi yang telah dibentuk oleh Nietzsche, selanjutnya dikembangkan oleh Foucault (Sax, 1989). Ini jelas terlihat dari karya khusus Foucault pada 1972 tentang *Nietzsche, Genealogy, History*. Bentuk implementasi genealogi terbaca jelas dalam karya *Discipline and Punish: The Birth of the Prison* (1979) dan *The History of Sexuality* (1980).

Dalam pemikiran Foucault, istilah genealogi digunakan secara berbeda tergantung pada konteks penjelasannya. Terkadang genealogi merujuk pada metodologi sejarah kritis, di

kesempatan lain Foucault menggunakan istilah tersebut untuk menyampaikan pandangan historis-filosofisnya, juga sebagai sinonim dari '*history*' atau '*genesis*'. Walau istilah tersebut sering kali berubah-ubah, Ansell-Pearson (1991) melihat ada konsistensi Foucault bahwa genealogi memiliki tiga aspek yang tidak dapat dipisahkan: genealogi harus dipahami sebagai cara menulis sejarah atau metode sejarah; bentuknya evaluatif atau kritik atas sejarah; dan harus dipahami sebagai sebuah gaya penulisan sejarah untuk tema khusus. Disaat sebuah metode sejarah mampu menghidangkan sebuah konstruksi sejarah yang epik, Foucault justru tidak terlalu berminat pada bagian tersebut. Bagi Foucault -begitu juga Nietzsche- mengkritisi sejarah jauh lebih penting, dibanding sejarah itu sendiri.

Foucault (1976) mengingatkan dalam penelusuran genealogi harus melepaskan diri dari seluruh bentuk konsep-konsep. Sebab apabila

konsep-konsep tersebut masih melekat di kepala, maka yang selalu muncul adalah tema-tema kontinuitas. Genealogi berusaha mengambarkan fenomena sosial yang bermain di sekeliling subjek, termasuk faktor kuasa, norma, fakta-fakta, sistem kepercayaan, dan pengetahuan di sisi lain. Subjek mengkritik diri sendiri dengan cara mempertanyakan nilai yang terkandung dalam subjek itu sendiri. Saar (2002) menjelaskan bahwa semua genealogi memiliki kesamaan reflektivitas struktural. Sehingga siapapun yang melakukan kritik atas genealogi, maka harus melakukannya dengan mengkritik aspek dan elemen yang melatarbelakanginya, budaya, bahkan mungkin '*picture*', metafora, pola interpretasi atau 'ideologi' miliknya sendiri. Oleh karena itu, kritik genealogi selalu merupakan kritik terhadap subjek itu sendiri dan ini salah satu yang menjadi tantangan dalam genealogi Foucault karena dianggap tidak mudah. Mengkritisi subjek genealogi akan berimplikasi

pada suatu bentuk kekuasaan tertentu dari keterlibatan-keterlibatan dengan budaya sendiri beserta kekuatannya. Saar (2002) melanjutkan bahwa genealogi akan menjadi kritis ketika kekuasaan diekspos dalam konstitusi subjektivitas, identitas, dan mentalitas.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Proses Penelitian Genealogi**

Foucault tidak pernah menulis sebuah karya ataupun memberikan arahan khusus terkait langkah kerja dalam metode genealoginya. Di satu sisi, Foucauldian justru memberi beberapa penafsiran pada genealogi, yakni sebagai metode sejarah, kritik sejarah, dan gaya penulisan biasa. Walau demikian, Foucauldian tampak berusaha memberikan catatan-catatan reflektif terkait hal ini. Peneliti menghimpun dari banyak bacaan -termasuk dua karya Foucault yang berhubungan langsung dengan tema genealogi-untuk membuat jembatan penghubung antara metode genealogi dengan pengungkapan sejarah Manajemen Dakwah (MD). Walau ini tampak tidak sempurna, tetapi ini sudah cukup memberi arahan praktis bagi peneliti. *Pertama*, memasuki lapangan tanpa membawa sebuah konsep. Konsep bagi Foucault (1976) menyebabkan terbentuknya

kontinuitas sejarah. Padahal baginya, sejarah itu bersifat diskontinuitas. *Kedua*, membangun konstruk sejarah dengan menggunakan banyak data dan tidak menutup diri dari variabel-variabel. Baik Ansell-Pearson (1991) maupun Saar (2002) mengingatkan pentingnya variabel tidak terduga dalam genealogi. Sejarah itu sifatnya tidak beraturan, diskontinuitas, dan liar. *Ketiga*, memberikan catatan kritis atas variabel dan MD. Saar (2002) menjelaskan bahwa semua genealogi memiliki kesamaan reflektivitas struktural. Sehingga siapapun yang melakukan kritik atas genealogi, maka harus melakukannya dengan mengkritik aspek dan elemen yang melatarbelakanginya, *Keempat*, mencari nilai dari kemunculan MD untuk keilmuan MD itu sendiri. Pada tataran inilah letak keunggulan genealogi milik Foucault. Nilai sejarah lebih penting dari sejarah itu sendiri, hingga kritik atas subjek dilakukan.

## B. Tipe Penelitian dan Jenis Data

Penelusuran sejarah MD akan dijelaskan melalui proses kualitatif dengan pendekatan genealogi milik Foucault. Dikarenakan ini merupakan penelitian sejarah, maka data skunder dan primer dikumpulkan. Data skunder seperti buku, artikel nasional/internasional, dokumentasi, surat kabar, dan lainnya digunakan untuk mengkonstruk peristiwa-peristiwa penting di sekitar tahun 1980 hingga akhir 2000. Data primer dihimpun selama di lapangan berupa penjelasan penulis dan pemikir MD, informan yang terlibat langsung dalam pembentukan Prodi MD, dan informan lainnya yang dinilai kredibel dan mampu melengkapi data. Dua basis data ini dinilai mampu menjawab dua pertanyaan masalah penelitian.

### C. Informan dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini melibatkan ahli MD, ketua program studi di masa awal MD dan sekarang, beserta para perumus kebijakan MD awal. Empat lokasi yang menjadi tempat MD pertama muncul dan berkembang ditetapkan sebagai tempat

pengumpulan data. MD IAIN Sunan Gunung Djati mendirikan MD untuk pertamakalinya pada 1995, disusul oleh MD IAIN Alauddin Makasar pada 1996, IAIN Syarifhidayatullah 1997, dan IAIN Sunan Kalijaga pada 2001. Kemudian, untuk tahap awal dua orang ahli MD ditetapkan. Hanya saja selanjutnya data akan dikumpulkan menggunakan pola *snowball*.

**Tabel 2.** Informan & Kebutuhan Data

No	Institusi/Informan Tujuan	Kebutuhan Data
1	1. UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta (Ketua Jurusan MD; Ketua PAMDI; Dosen senior MD)	Primer: Pembukaan Kebijakan-kebijakan pengembangan Perkembangan prodi; Kurikulum; Informasi lain sesuai arah wawancara.
	2. UIN Sunan Gunung Djati Bandung (Ketua Jurusan MD; Sekretaris PAMDI; Dosen Senior MD)	Skunder: Profil Prodi MD; Dokumen kurikulum; Dokumen lain yang dinilai mendukung.
	3. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (Ketua Jurusan MD; Dosen senior MD)	
	4. UIN Alauddin Makassar (Ketua	

---

	Jurusan; Dosen senior MD)	
2	Rosyad Shaleh di UMY sbg Penulis Buku MD 1976	Primer: Pemikiran awal tentang MD; Perkembangan MD di Indonesia (Orba hingga era Demokrasi); Arah MD.  Skunder: Dokumen yang dinilai mendukung.
3	Nanih Machendrawaty di UIN Sunan Gunung Djati sebagai Penulis Buku MD 2021	Primer: Pemikiran tentang MD, perkembangan MD di Indonesia, arah MD  Skunder: Dokumen yang dinilai mendukung.
4	Mahmuddin di UIN Alauddin Makassar sebagai Penulis Buku MD 2018 / Profesor bidang MD	Primer: Pemikiran tentang MD, perkembangan MD di Indonesia, arah MD  Skunder: Dokumen yang dinilai mendukung.

---

*Sumber:* Data primer awal, 2022

#### D. Proses Pengumpulan Data

Penelitian ini bersandar pada data primer dan skunder. Data primer didapatkan dari hasil wawancara dengan informan yang telah dipetakan pada tabel 2. Sementara data skunder didapatkan dari buku, artikel jurnal, profil Prodi MD, catatan harian rapat, dan

dokumen lain yang dinilai relevan. Wawancara akan dilakukan untuk mengetahui berbagai faktor yang menyebabkan kehadiran Prodi MD dan perkembangannya. Peneliti telah menyimpan nama-nama informan awal, dan sangat memungkinkan terjadi pengembangan jumlah informan (*snowball technique*). Prosedur standar wawancara digunakan seperti membuat janji dengan informan disertai dengan penyerahan beberapa bahasan wawancara; saat wawancara, alat perekam digunakan dengan melakukan konfirmasi kepada informan di awal; memberikan pertanyaan *open-ended*; sebelum mengakhiri wawancara, peneliti meminta informan untuk mengusulkan nama lain yang mungkin mengetahui sebuah informasi.

## E. Teknik Validitas Data

Penelitian ini menggunakan dua model triangulasi: sumber dan teknik. Trianggulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dengan cara mengecek ke satu sumber, seperti memvalidasi data informan A

ke informan B. Triangkulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dengan cara mengecek ke beberapa sumber, seperti data wawancara dari informan A divalidasi ke dokumentasi, begitu sebaliknya. Penggunaan dua model ini karena mengantisipasi kendala yang mungkin ditemukan di lapangan, sehingga penggunaanya dilakukan secara bergantian bergantung pada data yang didapatkan di lapangan nantinya. Sedangkan validasi data kepustakaan menggunakan pengecekan kredibilitas jurnal, seperti jurnal tempat terbit setidaknya telah memiliki proses review artikel.

## **F. Teknik Analisis Data**

Pertama, untuk data dari wawancara, prosedur standar diikuti. Data yang terkumpul diolah melalui analisis data tiga langkah mengikuti Sebagian arahah Miles dkk (2014). Tiga tahapan analisis data tersebut antara lain: a) reduksi data sebagai usaha mensistematisasi data agar mudah ditata dan ditematisasi; b) *display data* yang berupaya

menyajikan temuan penelitian berupa hubungan antar kategori dalam tabel dan grafik; dan c) Validasi data sebagai tahap penyimpulan data, terutama sesuai dengan tren data yang diperoleh. Proses ini didukung oleh Atlas.ti 9.

Kedua, untuk data dari dokumentasi, terutama buku dan artikel jurnal. Peneliti berusaha mengkontruksi variabel-variabel yang mendukung kemunculan MD di tahun awal beserta perkembangannya. Pembacaan buku disesuaikan dengan arah data primer, sehingga untuk saat ini tidak dapat disampaikan dengan jelas jumlah buku yang akan digunakan. Hanya saja beberapa buku yang akan digunakan mulai dikumpulkan seperti buku-buku MD yang terbit awal, buku terkait situasi politik di akhir 2000, dan lainnya.

Data hasil wawancara dan dokumentasi akan dideskripsikan ke kertas kerja. Setelah deskripsi selesai, peneliti fokus pada kritik sejarah MD sesuai dengan mekanisme yang dianjurkan oleh Foucault.

Bagian ini mungkin akan banyak muncul pada pembahasan. Terakhir, kesimpulan ditarik berdasarkan temuan-temuan yang tidak terduga dan nilai kritis yang terkandung dalam sejarah panjang MD.

## BAB IV

### TEMUAN

#### A. AKAR SEJARAH MANAJEMEN DAKWAH

Sejauh penelusuran pustaka, belum ditemukan tulisan yang mencoba mengkaji MD dalam sejarah. Tulisan ini mencoba menutupi *gap* tersebut dengan mengemukakan argumen bahwa MD lahir sekitar tahun 1990-an, tetapi geliatnya sudah terlihat sejak akhir 1980-an. Untuk mendukung argumen ini, penulis mencoba memulai pembahasan dari sejarah awal pemikiran manajemen, kemudian menjabarkan perkembangannya, hingga pada akhirnya menentukan satu titik yang diyakini sebagai era munculnya disiplin keilmuan MD. Selain itu, penulis juga mencoba menjelaskan sejarah MD berdasarkan paradigma yang telah melekat pada awal munculnya hingga sekarang. Dengan cara berfikir seperti ini, diharapkan *puzzle* MD dalam kajian sejarah dapat dijelaskan.

#### 1. Manajemen Kuno

Apabila manajemen dimaknai sebatas pengaturan, maka sejarah manajemen melekat pada peradaban awal manusia di bumi. Akan tetapi, ketika makna tersebut sedikit diperluas yakni mengatur sekelompok manusia untuk bekerjasama, maka peradaban yang berlangsung di Egypt tahun 3000 SM sudah dapat disebut digologkan dalam praktik manajemen. Banyak pustaka yang mengklaim pengelolaan wilayah di Mesir sebagai praktek manajemen yang paling tua. Mereka memberikan bukti melalui bangunan Spinx dan Piramida. Ditelusuri lebih lanjut, ketika peradaban Mesopotamia, Syria, Anatolia, dan Cyprus memasuki zaman perak, Egypt telah berbicara tentang kepiawaian Pharaoh (raja) berserta bawahannya dalam mengatur wilayah kekuasaan.<sup>1</sup> Pharaoh yang saat itu memegang kendali eksekutif, legislatif, dan yudikatif, mampu mengatur Egypt menjadi dua kawasan. Lower Egypt berada di

---

<sup>1</sup>Knapp, A. B. *The History and Culture of Ancient Western Asia and Egypt*. (Chicago: The Dorsy Press, 1988).

Delta (Sais, Gizeh, Sakkara, Memphis, Cairo, Heliopolis) dan Upper Egypt berada di sepanjang sungai Nil (Heracleopolis, Benihesen Tombs, Akhetaton, Thinis Abydos, Coptos, Karnak, Luxor, Elephantine, Philae, Abu Simbel, dan Syene).<sup>2</sup>

Setiap distrik (nomes) dipimpin oleh seorang gubernur (nomarch). Nomarch bertanggungjawab mengatur kondisi sosial, keamanan masyarakat distrik, dan membayar pajak kepada Pharaoh. Melalui mekanisme kerja yang ditentukan oleh Pharaoh dan Vizier (menteri) peradaban Egypt beberapa langkah lebih maju dibanding peradaban lain. Egypt diklaim sebagai bangsa yang lebih dahulu mengenal tulisan. Masyarakatnya diperkenalkan dengan pendidikan. Masyarakat terdidik dan memiliki status sosial akan diangkat menjadi pegawai pemerintahan. Para pegawai yang memiliki kecakapan di bidang administrasi, akan mendapatkan promosi dan

---

<sup>2</sup>Robinson, C. A, *Ancient History*. (New York: The Macmillan Company, 1951).

kenaikan gaji. Jalur promosi dan sistem pada masa pemerintahan Pharaoh sangat jelas, tidak ada pekerjaan yang tidak dibayar.<sup>3</sup>

Selain Mesir, praktik manajemen juga ditemukan di Athena dan Roma. Pemerintahan Athena menjalankan roda pemerintahan dengan bantuan majelis yang berjumlah sekitar 500 orang dewan. Untuk memudahkan administrasi, setiap 10 anggota majlis memiliki satu pemimpin. Dewan-dewan ini memiliki masa tugas satu tahun dan tidak dapat diperpanjang. Dewan ini tidak menerima gaji, hanya mendapat fasilitas berupa makan gratis. Pengaturan ini didesain agar dewan lebih responsif terhadap masyarakat, sehingga pemerintahan Athena kurang memikirkan efisiensi. Tidak ada usaha untuk meningkatkan kompetensi bagi pejabat administrasi,

---

<sup>3</sup>Beyer, W. C. The Civil Service of the Ancient World. In J. W. Fesler (Ed.), *American Public Administration: Patterns of the Past*, (New York: American Society for Public Administration, 2005), hlm. 30-39.

sehingga setiap pejabat sarat rendah dan minim pengalaman.

Roma yang memiliki sistem gaji dan jenjang karir yang jelas. Gaji diberikan berdasarkan bidang pekerjaan, hanya saja kelas sosial menjadi salah satu indikator penentu besarnya gaji. Untuk jenjang karir, kesempatan hanya diberikan pada bidang pekerjaan tertentu, kelas sosial, dan senioritas. Pada periode manajemen kuno ini, literatur yang ada banyak berbicara tentang pengaturan pada tingkat negara, keterbatasan literatur menjadi penyebab sulitnya melihat manajemen pada sektor swasta.

Dalam buku *The Evolution of Management Thought*, Daniel Wren banyak bercerita tentang peradaban di Timur dan Barat dan mengaitkannya dengan manajemen, sehingga praktik manajemen sektor swasta terabaikan. Karena itu, Wren menyebut fase tersebut dengan istilah *management before industrialization*. Wren juga mengkategorikan kepemimpinan Nabi Ibrahim (1900 SM), Yusuf (1750

SM), Musa (1300 SM), dan Daud (1000 SM) sebagai bagian dari praktik manajemen yang dianggap mutakhir karena mereka dianggap sukses mengkombinasikan *secular power* dengan *spiritual*. Wren menganggap para pemimpin lain belum mampu melakukan hal demikian.<sup>4</sup> Pada akhirnya, dapat dijelaskan bahwa manajemen kuno berjalan atas dasar rasonalitas karena praktik masa lampu hanya berusaha bagaimana sebuah pekerjaan dapat berlangsung tanpa menimbang aspek efektifitas dan efisiensi.

## 2. Manajemen Klasik

Wren memandang era manajemen kuno dan klasik bagian dari *early management era*. Walau demikian, ada perbedaan diantara keduanya yakni manajemen klasik bukan hanya mengerjakan suatu pekerjaan atas dasar rasionalitas, tetapi sudah mulai mengenal mekanisme efektifitas dan efisiensi.

---

<sup>4</sup>Daniel Wren. *The Evolution of Management Thought*. (New York: John Wiley and Sons, 1987), hlm. 16.

Efisiensi muncul akibat inovasi baru pada alat produksi yang mampu mempersingkat waktu produksi. Richard Arkwright mengembangkan mesin *water frame* untuk mempererat *cotton fibers* mulai tahun 1769-1776. Thomas Newcomen mengembangkan *steam-propelled engine* untuk memompa air keluar dari tambang batu bara. Tahun 1765, James Watt mengembangkan *steam engine*, kemudian mulai mengujicobakan inovasi tersebut pada perusahaan besar milik John Wilkinson. Ujicoba tersebut berhasil dan Wilkinson bersedia membayar mahal temuan ini. Watt terus mengembangkan *steam engine* hingga menemukan model yang ideal 17 tahun kemudian.<sup>5</sup>

Temuan-temuan ini mempengaruhi situasi kerja dan berhasil mendobrak cara kerja lama (*by the hand*). Era industri dinyatakan selangkah lebih maju, tetapi kemajuan ini justru memunculkan banyak masalah baru dalam dunia organisasi. Masalahnya, di

---

<sup>5</sup>Daniel Wren. *The Evolution of Management Thought*. hlm. 34-36.

satu sisi ilmu pengetahuan berkembang pesat dalam dunia industri, tetapi tidak diiringi dengan sisi manajerial. Permasalahan timbul dari berbagai lini, terutama di kalangan pekerja (*labor*). *Pertama*, alat-alat produksi berhasil mempercepat *output* industri, sehingga banyak pekerja yang diberhentikan karena tenaga mereka tidak dibutuhkan lagi. PHK masal ini menimbulkan protes dikalangan pekerja industri, peristiwa ini dikenal dengan istilah *Luddites*. *Kedua*, sulitnya menemukan orang-orang yang bertalenta untuk mengoperasikan atau merawat mesin produksi. *Ketiga*, karena sulitnya menemukan pekerja yang memiliki talenta, perusahaan menggunakan mekanisme *training* tetapi belum adanya standar pengoperasian mesin produksi (*standardized methods*) membuat pekerja mengikuti arahan *coworker* yang sedikit lebih mengetahui. *Keempat*, para pekerja masih terbiasa dengan metode kerja lama, sehingga perusahaan mengembangkan metode “*habits of industry*” seperti: ketepatan waktu

produksi, pekerja wajib hadir tepat waktu dan mengambil absensi, setiap pekerjaan mendapat pengawasan langsung dari supervisor, dan mendorong semangat para pekerja.<sup>6</sup>

Selain pekerja di pabrik, masalah awal manajemen adalah sulitnya menemukan manajer yang memiliki visi kedepan, yang mampu memecahkan masalah perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian. Untuk mengatasi masalah tersebut, manajer puncak bertindak dengan menjadikan organisasi menjadi lebih rasional, lebih pragmatis, dan meletakkan landasan pada pertumbuhan jangka panjang daripada keuntungan spekulatif jangka pendek. Dalam hal perencanaan, Robert Owen dan Ricard Arkwright dikenal sebagai orang pertama yang merintis model pra-perencanaan untuk *layout* pabrik. Mereka membuat persyaratan dan prinsip-prinsip yang

---

<sup>6</sup>Daniel Wren. *The Evolution of Management Thought*. hlm. 38-48.

menekankan pentingnya kebersihan pabrik dan alur kerja yang terstandarsasi. Perusahaan Matthew Boulton dan James Watt juga menekankan pentingnya perencanaan awal untuk layout pabrik yang memiliki visi jangka panjang. Dibandingkan dengan Owen dan Arkwright, Boulton dan Watt selangkah lebih maju dengan mengembangkan sistem perencanaan kontrol untuk stok barang.

Dalam hal pengorganisasian. Permasalahan awal adalah kurangnya jumlah manajer subordinat, posisi dan pengelompokan kerja sering didasarkan atas kemitraan atau kerabat. Sehingga manajer puncak pada waktu itu menetapkan pembentukan departemen-departemen yang dikepalai oleh satu atau dua manajer subordinat. Pada saat itu, juga tengah berkembang paham egalitarianisme, sehingga para manajer puncak menggunakan semangat ini untuk menempatkan pekerja bukan berdasarkan kekerabatan, kemitraan, ataupun kelas, sudah menggunakan mekanisme spesifikasi tugas (*the right*

*man, the right place*). Tahun 1820, di pabrik kapas diketahui satu manajer subordinate membawahi sekitar 28 orang pekerja. Rasio yang hampir sama terlihat juga pada industri konstruksi, tekstil dan pertambangan.<sup>7</sup>

Dalam pengendalian, produksi skala besar dan terbuka lebarnya pasar penjualan membuat manajer kesulitan untuk mengawasi berbagai pekerjaan secara mandiri. Manajer mulai membutuhkan pendeklegasian wewenang untuk mengatasi kompleksitas pekerjaan. Pada taraf ini, akuntabilitas menjadi hal yang paling dipermasalkan, karena satu sisi manajer kesulitan mengontrol seluruh pekerjaan dan di sisi lain manajer tidak percaya pada bawahan karena alasan belum terlatih dan takut gagal. Josiah Wedgwood, seorang produsen produk gerabah, merupakan satu dari sedikit manajer yang memperbaiki cara kerjanya dengan mulai membuat standarisasi produk, harga,

---

<sup>7</sup>Erich Roll, *An Early Experiment in Industrial Organization: Being a History of the Firm of Boulton and Watt (1775-1805)*, (London: Green and Co, 1930), hlm. xv.

potongan beban penjualan, dan kemungkinan adanya penggelapan dana oleh bawahannya. Setelah standarisasi tertuang di kertas, barulah Wedgwood mempercayakan sebagian tugas kepada manajer subordinat.

Melalui sejumlah pengalaman, manajer pada masa manajemen klasik ini lebih fokus pada pekerjaan yang bersifat teknis karena kondisi lingkungan saat itu baru bersentuhan pada teknologi-teknologi maju. Sehingga masalah-masalah yang berkaitan dengan manajemen dinomorduakan. Manajemen dianggap masalah lokal, tidak dikenal secara umum, ada anggapan umum bahwa keberhasilan perusahaan tergantung pada kualitas personal manajer puncak bukan pada pemahaman mereka tentang prinsip-prinsip yang lebih luas pada bidang manajemen. Manajemen dianggap sebagai *personal art* dan melekat pada diri manajer. Manajemen juga dimaknai sebagai sesuatu yang pragmatis, tidak teoritis, dan parokial (sesuatu yang berkaitan dengan agama), serta

tidak universal. Mereka hanya sekelompok produsen yang menginginkan pabrik berjalan dan mendapat keuntungan lebih. Owen yang dikenal sebagai pioneer manajemen yang mengakui tidak begitu mengetahui tentang pentingnya asset manusia dalam organisasi seperti halnya Mayo, Roethlisberger, Linkert, Follet, dan tokoh lainnya. Sebagaimana yang Owen curahkan dalam autobiografinya:

*"I looked very wisely at the men in their different departements, althought I really knew nothing. but by intensely observing everything, I maintained order and regularity throughout the establishment, which proceeded under the circumstances far better than I had anticipated...<sup>8</sup> Experience has also shown you the difference of the result between a mechanism which is neat, clean, well-arranged, and always in a high state of repair; and that which is allowed to be dirty, in disorder, without the means of preventing unnecessary friction."<sup>9</sup>*

### **3. Manajemen Ilmiah**

---

<sup>8</sup>Robert Owen, *The Life of Robert Owen*, (London: Effingham Wilson, 1857), hlm. 39.

<sup>9</sup>Robert Owen, *The Life of Robert Owen*, hlm. 260.

Manajemen ilmiah melekat erat dengan sosok Federick Wislow Taylor (1911). Sejak Taylor mengumumkan magnumopus-nya “*Scientific Management*”, ia mulai dikenal sebagai figur sentral yang mampu mengembangkan manajemen hingga ditetapkan sebagai sebuah ilmu. Permasalahan paling awal yang dikemudian hari menuntun Taylor menemukan *Scientific Management* adalah perkara jam kerja, standard sebuah pekerjaan, dan ketepatan waktu penggeraan. Taylor memecahkan permasalahan tadi menggunakan metode-metode ilmiah, dibantu oleh Carl Barth yang sangat jenius dalam hal matematika.

Taylor memberikan portofolio kepada Barth, kemudian Barth memperhitungkan kemampuan satu orang pekerja untuk menghasilkan satu produk dalam satu waktu. Dari hasil tersebut kemudian Barth menentukan berapa lama pekerja bisa fokus dan bertahan untuk pekerjaan tersebut. Melalui alur berpikir seperti ini, Taylor bisa menentukan jam kerja

buruh pabrik dalam sehari. Alhasil, jam kerja yang awalnya berkisar 13-14 jam sehari, diubah menjadi 10 jam perhari. Pekerja diberikan waktu istirahat lebih agar keesokan hari bisa kembali fokus bekerja. Perubahan ini ternyata memberikan dampak yang signifikan, seperti menekan perlawanan dan sikap arogan pekerja yang pada saat itu menuntut kesejahteraan, pekerjaan di pabrik makin efektif, dan pekerja terhindar dari penyakit lelah.

Keberhasilan dalam meningkatkan produktifitas pabrik membuat Taylor makin penasaran dengan penggunaan metode ilmiah. Ia kembali mempertimbangkan pembuatan perencanaan kerja yang matang berjangka waktu panjang, menentukan standar-standar setiap pekerjaan, dan mulai merancang skema insentif. Asumsi dasar yang dipegang Taylor saat itu adalah pekerjaan akan efisien apabila personel mampu menjalankan alat-alat

produksi melalui standar kerja yang telah ditentukan di awal.<sup>10</sup>

Dari asumsi dan berbagai percobaan ilmiah yang dipraktikkan, Taylor mulai mendefinisikan kata manajemen sebagai "*knowing exactly what you want men to do, and then seeing that they do it in the best and cheapest way*".<sup>11</sup> Taylor menambahkan bahwa tidak ada definisi ringkas yang bisa menggambarkan keutuhan dalam seni manajemen. Lebih lanjut Taylor berkomentar "...*the relations between employers and men form without question the most important part of this art.*" Taylor melihat ketidakrataan kualitas setiap pekerja bisa ditutupi dengan menerapkan metode ilmiah. Taylor akhirnya menjelaskan empat langkah kerja untuk mendorong kualitas pekerja pabrik, yakni: menyusun tujuan yang jelas untuk setiap unit pekerjaan, menerapkan pelatihan bagi pekerja baru,

---

<sup>10</sup>Daniel Wren. *The Evolution of Management Thought*. hlm. 106-107.

<sup>11</sup>Federick W. Taylor, *Shop Management*, (New York: Harper & Raw, 1903), hlm. 30.

pengembangan bagi pekerja lama, serta terus menggembangkan metode ilmiah untuk menggantikan metode *rule of thumb*.

Menyadari keunggulan metodenya bergantung pada perencanaan yang matang, Taylor kemudian menggembangkan konsep “*task management*”. Wren berargumen bahwa *task management* ini di kemudian hari dikenal dengan istilah *scientific management*. *Task management* yang dikembangkan Taylor memuat dua hal, yakni: 1) setiap hari, pekerja mendapat tugas yang pasti dengan instruksi yang tertulis rinci dan waktu penyelesaian yang tepat untuk setiap elemen pekerjaan; dan 2) pekerja yang mampu mengerjakan tugas tepat waktu berhak mendapatkan upah tambahan selain gaji awal yang telah ditetapkan, sedangkan pekerja yang menghabiskan lebih banyak waktu akan menerima standar upah sesuai kesepakatan awal.

Pemikiran awal Taylor tentang cara meningkatkan produktifitas pekerja melalui insentif ini

dikembangkan oleh Henry Laurence Gantt (1861-1919). Gantt menunjukkan minat pada hubungan antara pekerja dengan manajemen, perlunya menyeleksi pekerja, insentif sebagai sarana untuk menstimulus kinerja, merinci setiap pekerjaan, dan pentingnya membangun keharmonisan dalam organisasi (*harmonious cooperations*). Gantt mengatakan “*... the only healthy industrial condition is that in which the employer has the best men obtainable for his work, and the workman feels that his labor is being sold at the hight market price.*”<sup>12</sup> Berbeda dengan Taylor yang menggunakan statistik sebagai metode, Gantt lebih dekat dengan metode-metode grafis dalam menggambarkan rencana-rencana dan memungkinkan adanya pengendalian manajerial yang lebih baik. Dengan menekankan pentingnya waktu maupun biaya dalam merencanakan dan mengendalikan pekerjaan, Gant

---

<sup>12</sup>Henry L. Gantt, *Work, Wages, and Profits*, (New York: Engineering Magazine Company, 1916), hlm. 33. Dalam Daniel Wren. *The Evolution of Management Thought*. hlm. 134.

berhasil menciptakan salah satu *tools management* yang ia klaim sebagai “Gantt Chart”.

Ahli terakhir yang patut dibicarakan dalam aliran manajemen ilmiah adalah The Gilbreths: Frank B. Gilbreth (1868 -1924) dan Lilian M. Gilbreth (1878 - 1972). Walau pengaruhnya sama dalam dunia manajemen, tetapi mereka memiliki fokus kajian yang berbeda, yakni Lilian tertarik pada aspek manusia dalam organisasi, sedangkan Frank fokus pada hal-hal yang berhubungan dengan efisiensi tugas. Lilian mengingatkan kepada organisasi untuk tidak mengabaikan kebutuhan sosial pekerja. Karena pada masa itu diketahui bahwa organisasi hanya memikirkan keuntungan yang besar dan cenderung mengabaikan kesejahteraan pekerja. Frank mengkaji tentang gerakan pekerja dan faktor yang menyebabkan karyawan cepat lelah. Frank sangat menekankan efisiensi dalam setiap pekerjaan karena setiap gerakan yang tidak perlu akan menambah faktor lelah pekerja. Apabila hal kecil seperti ini tidak

diperhatikan, maka target perencanaan produksi yang telah ditetapkan oleh pabrik menjadi terhambat. Secara menyeluruh kita dapat melihat bahwa era ini disebut juga sebagai era efisiensi, yakni bagaimana sebuah pekerjaan selesai tepat waktu. Taylor, Barth, Gantt, hingga The Gilberts, hanya mengungkap satu thesis yakni bekerja secara efisien. *Efficiency had its doctrine, but changing time would bring new emphases.*<sup>13</sup>

#### **4. Manajemen “Social Man Era”**

Tuntutan pasar akan penyediaan barang yang relatif tinggi, ternyata tidak diimbangi oleh kemampuan pabrik sebagai penyedia. Butuh kerja keras untuk memenuhi permintaan pasar. Berbagai cara terus dilakukan untuk memenuhi itu semua, termasuk mengeksplor kemampuan dan motivasi pekerja untuk terus produktif. Karena itu, eksperimen-eksperiman di berbagai bidang dimulai guna

---

<sup>13</sup>Daniel Wren. *The Evolution of Management Thought*. hlm. 155.

mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan produktifitas pekerja. National Research Council of the National Academy of Science dari Massachusetts Institute of Technology di bawah pimpinan Dugald C. Jackson menyelenggarakan *scientific study* untuk mengetahui apakah pencahayaan di tempat kerja dapat mempengaruhi produktifitas pekerja. Penelitian ini dilakukan di Western Electric selama musim dingin tahun 1924 hingga musim panas tahun 1925.<sup>14</sup>

Pada bulan april 1927, penelitian tentang pencahayaan di pabrik ditinggalkan karena Charles E. Snow menganggap eksperimen ini tidak menjawab permasalahan. Snow berargumen bahwa yang paling penting adalah meningkatkan psikologi pekerja di pabrik. Argumen Snow didukung oleh Homer Hibarger melalui kajian-kajian Howthorne Studies di *Relay*

---

<sup>14</sup>Daniel Wren. *The Evolution of Management Thought*. hlm. 236.

*Assembly Test Room* dan *The Bank Wiring Room*.<sup>15</sup> Dua eksperimen ini menjadi telah mempengaruhi pengembangan kajian-kajian dalam psikologi industri di berbagai tempat. Sebagai pioneer, penelitian-penelitian Howthorne mempengaruhi literature selama beberapa tahun, fenomenal ini dikemudian hari disebut dengan istilah “Howthorne effect”.

Tahun 1932, penelitian *Relay Assembly Test Room* ditinggalkan karena tidak menjawab permasalahan lain yang muncul pada saat itu. Pada oktober 1929 terjadi guncangan ekonomi di Eropa, sehingga daya beli masyarakat berkurang dan pabrik kesulitan menutup tingginya belanja produksi. George Elton Mayo (1931) adalah seorang psikolog, sosiolog, dan teoritikus, mencoba mengubah arah kajian Hawthrone Studies. Mayo menginterpretasikan ulang kondisi pabrik dan penelitian yang tengah dilakoni Hawthrone, hingga akhirnya menentukan dua fokus

---

<sup>15</sup>Daniel Wren. *The Evolution of Management Thought*. hlm. 237-246.

baru yakni “*effective collaboration*” dan “*social solidarity*”.<sup>16</sup> Dua fokus ini yang nantinya mengantar Mayo sebagai pioneer dalam bidang *human relations* dan dianggap sebagai orang yang mengubah peradaban manusia dalam dunia industri.

Mayo memasukkan dimensi sosial sebagai variabel yang ikut mempengaruhi produktifitas, sehingga pada akhir kajiannya ia menyimpulkan bahwa kemungkinan pekerja akan mencurahkan seluruh kemampuannya untuk pekerjaan apabila pekerja menyadari bahwa dirinya mendapat pengakuan, penghargaan, dan norma-norma kehidupan di dunia kerja. Selain itu, Mayo juga menjelaskan bahwa kepuasan kerja bukan hanya menyoal masalah kenaikan gaji atau uang, solidaritas sosial diyakini mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

---

<sup>16</sup>Daniel Wren. *The Evolution of Management Thought*. hlm. 247-248.

Kemampuan Mayo dalam membaca situasi dalam industri, mendapat dukungan penuh dari Marry Paker Follet (1868-1933) yang juga menaruh perhatian besar pada *human value* dan *collaborative work experience*. Follet adalah seorang pakar filosofi politik, tetapi ia dianggap berkontribusi dalam dunia industri lantaran gagasan filosofi bisnisnya yang brilian. Pengetahuannya yang luas tentang kepemimpinan dalam bisnis membawa satu kesimpulan bahwa pemimpin yang membawahi pekerja sebaiknya bukan karena kekuasaan formil, tetapi pemimpin tersebut memang memiliki kualifikasi pengetahuan, keahlian manajerial, dan memiliki kemampuan melayani. Kemampuan Follet dalam mengkolaborasikan dunia praktis, akademis, dan filosofis telah memberikan evolusi dalam pemikiran manajemen. Gullick mengutip perkataan rekan Follet:

*“Mary Follet was a gentle person, not a impressive or aggressive spellbinder, but of all the pioneers she, more than others, approached management through human values, psychology and the laboratory of collaborative work experience. The*

*significance and originality of her contribution cannot be overrated. Even today, she is the most modern management expert....”<sup>17</sup>*

Tokoh lain yang juga menjelaskan pentingnya semangat kerjasama dan kolaborasi antar individu, unit, dan grup dalam organisasi juga disampaikan oleh seorang pakar sosiologi yakni Chester Irving Barnard (1886-1961). Hanya saja, Barnard menaruh fokus yang berbeda dari Follet. Bernard menjelaskan teori dan struktur analisis organisasi formal, kemudian memperkenalkan peran organisasi informal dalam mencapai keseimbangan. Bernard menunjukkan tiga elemen yang harus terbangun dalam organisasi modern, yakni: *willingness to cooperate, common purpose, dan communication.* Istilah *willingness to cooperate* bermakna semua elemen dalam organisasi harus mengorbankan waktu dan pikiran, menyerahkan kontrol diri pada aturan organisasi, dan

---

<sup>17</sup>Luther Halsey Gullick, “*Looking Backward to 1915*”, tulisan ini dipersentasikan pada acara Eastern Academy of Management, 13 May 1977.

meniadakan tindakan-tindakan pribadi. Organisasi pun dituntut untuk mendorong pekerja ke arah *willingness* dengan menyediakan insentif berupa material dan non-material.

Bernard melanjutkan bahwa kedua elemen di atas akan berjalan tergantung pada *communication*. Untuk itu, ia mengembangkan beberapa prinsip komunikasi dalam organisasi: 1) saluran komunikasi harus terintegrasi dan alurnya diketahui; 2) pemimpin harus memiliki saluran resmi yang mampu menjamin setiap instruksi sampai kepada seluruh anggota dalam organisasi mulai dari unit teratas hingga unit terbawah; dan 3) memberikan informasi secara langsung tanpa perantara menggunakan asas kejelasan pesan dan singkat mungkin. Disaat intensif mengkaji komunikasi dalam organisasi formal, ternyata Bernard menemukan faktor lain yang mendukung keseimbangan organisasi yakni adanya bantuan dari faktor informal organisasi. Tiga fungsi informal organisasi yang mampu menyokong kinerja

organisasi formal, yaitu: 1) komunikasi; 2) memaintain kekompakan dalam organisasi formal; dan 3) dan memaintain perasaan individu dan menaruh harga diri pada level tertinggi.

Pengalaman panjang Howthorne Studies dan tokoh-tokoh di atas memberikan penjelasan bahwa manajemen tumbuh dan berkembang dipengaruhi oleh berbagai rumpun keilmuan hingga pada akhirnya membentuk bidang sendiri dalam tubuh keilmuan manajemen, yang dikemudian hari kita sebut dengan istilah *organization behavior*. Penjelasan-penjelasan Mayo, Follet, Bernard, dan ahli-ahli lain telah membuka ruang baru menuju manajemen modern.

## 5. Manajemen Modern

Walau Taylor diklaim sebagai bapak manajemen ilmiah, tetapi Wren menganggap Henri Fayol (1841-1925) lah yang mampu menjelaskan manajemen sebagai sebuah teori. Wren menyebut Fayol sebagai ilmuwan manajemen yang memperoleh

*“belated recognition”*.<sup>18</sup> Ini cukup beralasan Karen buku Fayol yang berjudul *General and Industrial Management* (1949) baru tersebar luas pasca perang dunia II. Fayol menjawab dua pertanyaan dasar yakni *what* dan *how to manage*. Elemen kajiannya adalah apa yang dilakukan manajer dengan *planning, organized, command, coordinate, and controlling*. Kemudian bagaimana prinsip-prinsip tersebut menjadi mercusuar atau panduan mengelola organisasi. Fayol memandang bahwa teori ini harus dijelaskan agar manajer-manajer di seluruh level organisasi memiliki arah dan tujuan pengembangan. Fayol mengatakan *“there is nothing rigid or absolute in management affairs”*.<sup>19</sup>

Terilhami dari tulisannya Fayol, seorang ahli manajemen dari Colombia University bernama William H. Newman (1950) menggebrak dunia

---

<sup>18</sup>Daniel Wren. *The Evolution of Management Thought*. hlm. 349.

<sup>19</sup>Daniel Wren. *The Evolution of Management Thought*. hlm. 348.

manajemen melalui karyanya *Administration Action: The Technique of Organization Management*. Wren menyatakan era Newman sebagai periode awal manajemen modern. Newman mencoba mengembangkan konsep yang telah ditulis oleh Fayol. Misalnya pada tahap perencanaan, semua pihak yang terlibat terlebih dahulu mengakui perlunya sebuah tindakan. Kemudian baru melakukan sebuah investigasi, analisis, membuat alternatif-alternatif, mengusulkan tindakan strategis, dan membuat keputusan akhir. Ada tiga bentuk perencanaan menurut Newman, yakni: 1) *goal or objectives*, perencanaan yang mengarah pada maksud dan tujuan utama organisasi, sehingga perlu mempersiapkan panduan agar mudah dipahami; 2) *standing plans*, yakni rencana yang mampu bertahan dalam waktu yang lama, tetapi fleksibel apabila terjadi perubahan. 3) *single-use plan*, yakni perencanaan yang hanya digunakan sekali dan akan selesai apabila tujuan

tercapai. Biasanya model perencanaan ini digunakan untuk menerjemahkan tujuan-tujuan yang spesifik.

Harold Koontz (1908-1984) dan Cyril O'Donnell (1900-1976) dari California University juga memandang Fayol sebagai ahli yang brilian. Mereka mengembangkan konsep kerja yang telah dijelaskan Fayol, dengan menyatakan bahwa manajer sekarang telah mengetahui bahwa yang mereka inginkan sebenarnya adalah kinerja, dan kinerja itu adalah perencanaan, pengorganisasian, kepegawaian, pengarahan, dan pengendalian. Tetapi lingkungan organisasi yang semakin kompleks menuntut hal lebih selain lima elemen tadi. Koontz dan O'Donnell beranggapan bahwa kelima elemen tersebut adalah yang paling ideal untuk organisasi modern tetapi organisasi modern membutuhkan koordinasi untuk mendukung dan menghubungkan setiap elemen. Selain itu, mereka juga menambah beberapa prinsip dasar dalam kelima eleman tadi, misalnya dalam perencanaan harus memuat prinsip-prinsip strategi,

dalam pengorganisasian dibutuhkan prinsip kesamaan wewenang , tanggung jawab, serta kesatuan komando.

Pasca PD II, Gordon dan Howel melaporkan perkembangan pesat pada pemikiran manajemen. Banyak pendekatan yang bercokol dalam keilmuan ini, hingga pada akhirnya Koontz memberikan label “*management theory jungle*” untuk menggambarkan luasnya cakupan kajian manajemen.<sup>20</sup> Koontz mencatat ada 5 kelompok utama dalam pemikiran manajemen, yakni:

1. *Management process school* atau dikenal dengan kelompok tradisionalis. Mengakar pada Henri Fayol dengan menganggap manajemen sebagai sebuah proses guna menyelesaikan sesuatu melalui orang-orang lain dalam sebuah kelompok yang terorganisir;

---

<sup>20</sup>Harold Koontz, “The Management Theory Jungle”, *Journal of Academy of Management* Vol. 4 No. 3, (1961), hlm. 182-186.

2. *Human behavior school* atau kelompok dengan pendekatan prilaku, *human relations*, beserta kepemimpinan. Mengakar pada Lilian M. Gilbreth dengan menggunakan psikologi dan psikologi sosial sebagai pendekatan untuk melihat sisi kemanusiaan seorang pekerja dalam manajemen dan organisasi;
3. *Social system school* atau kelompok dengan pendekatan sosial. Mengakar pada Chester Barnard. Memandang manajemen sebagai sebuah sistem sosial yang memuat unsur-unsur budaya interpersonal dalam sebuah grup;
4. *Decision theory school* yang fokus pada analisis, pengembangan alternatif, dan pengambilan keputusan dalam manajemen. Pendekatan ini banyak digunakan oleh pakar ekonomi untuk melihat arah pengembangan organisasi;
5. *Mathematical school* yang memandang manajemen sebagai sebuah sistem yang berhubungan erat dengan perhitungan.

Pendekatan ini berkontribusi pada penelitian dalam pengambilan keputusan, analisis, karena menggunakan simbol dan hubungan-hubungan dalam matematika.

Walau konsep manajemen dilabeli sebagai *theory jungle*, kenyataanya adalah lima pendekatan ini dinilai tidak mampu menjawab tuntutan zaman pada waktu itu. Adapun orang yang mengkritik keras keilmuan manajemen yang berkembang pada saat itu adalah Peter F. Drucker (1909- tidak diketahui). Drucker mengemukakan kegelisahannya karena manajemen selalu berorientasi pada faktor ekonomi dan itu pun dianggap gagal. Ia menyatakan:

*"management has failed if it fails to produce economic result. It has failed if it does supply goods and service desired by the consumer at a price the consumer is willing to pay. It has failed if it does not improve or at least maintain the wealth producing*

*capacity of the economic resources entrusted to it...”<sup>21</sup>*

Untuk menjawab permasalahan ini, Drucker membagi manajemen menjadi tiga ruang lingkup, yakni: *managing a business, managing managers, managing workers and work.* Ketiga lingkup ini dapat terpenuhi apabila manajemen menggunakan prinsip MBO (*management by objective*). Prinsip ini mengharuskan penetapan tujuan bersama dalam organisasi, sedangkan bawahan secara fleksibel menentukan rencana strategis untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Prinsip ini berhasil diimplementasikan pada General Electric Company. Melalui tiga prinsip ini, Drucker menaruh harapan pada perangkat organisasi untuk tidak selalu melihat manajemen sebagai faktor ekonomi, tetapi juga memperhatikan masalah lain seperti kesejahteraan pegawai dan masalah psikologi industri lainnya.

---

<sup>21</sup>Peter F. Drucker, *The Practice of Management*, (New York: Harper & Row, 1954), hlm. 8.

Perkembangan manajemen modern selanjutnya banyak dipengaruhi oleh kajian-kajian psikologi. Frederick Herzberg (1959) menemukan *dual-factor theory* untuk menjelaskan sikap karyawan dalam organisasi. Herzberg menjelaskan bahwa karyawan tidak puas dengan gaji yang rendah, level atau kondisi kerja yang tidak menyenangkan. Seperti halnya teori ekuitas (*equity theory*) bahwa karyawan memperhitungkan apa yang ia berikan untuk organisasi dan membandingkan dengan apa yang ia terima. Untuk mengatasi hal tersebut, Herzberg menyerankan organisasi tidak hanya memberikan gaji yang sesuai, tetapi juga memberikan pengakuan, prestasi, kemajuan tanggungjawab, dan sifat dari pekerjaan itu sendiri.

Douglas McGregor (1960) juga mengetengahkan teori X dan Y. McGregor membagi karyawan menjadi dua tipe yakni karyawan tipe X yang cenderung berperilaku negatif dan karyawan

tipe Y yang cenderung positif. Teori ini terlihat jelas dalam organisasi, seringkali manajer menghadapi karyawan yang secara inheren tidak menyukai pekerjaan dan bila mungkin menghindarinya. Perilaku X ini menyebabkan karyawan dipaksa, diawasi, atau diancam dengan hukuman. Untuk memotivasi karyawan tipe X, Mc Gregor menyarankan organisasi menggunakan *pressure*, peraturan yang ketat dan kaku, ketentuan dan petunjuk teknis dalam bekerja secara terperinci. Kemudian di tahun 1970an, Chris Argyris dan Donald Schon mempromosikan teori tindakan melalui pembelajaran professional dan pembelajaran dalam organisasi. Teori ini sangat berkontribusi dalam pengembangan apresiasi tindakan pekerja dalam organisasi. Argyris dan Schon menyarankan organisasi harus memiliki peta mental guna mengetahui situasi para pekerja, karena dengan cara ini pemimpin bisa merencanakan, melaksanakan, dan meninjau tindakan. Teori-teori

psikologi telah memberikan pengetahuan dalam dunia manajemen dan organisasi bahwa faktor psikis manusia harus dipertimbangkan.

Sejak masuknya kajian-kajian psikologi dalam dunia organisasi, manusia mendapatkan tempat tertinggi dan telah dianggap sebagai aset. Bahkan dari hasil kajian Tom Peters dan Robert Waterman di Jepang tahun 1982 menemukan bahwa pekerja membawa kehidupan agama ke dalam pekerjaan. Doktrin agama menjadi strategi utama untuk membangkitkan semangat dan motivasi pekerja. Manajer Jepang menggunakan doktrin konghucu dan mengakumulasikannya dalam bentuk nilai-nilai yang mudah dibawa ke tempat kerja. Temuan ini diperoleh saat Peters dan Waterman melakukan kajian pada 45 perusahaan teratas Fortune 500 yang bermasalah.

Pada saat yang sama, kajian tentang spiritualitas dalam organisasi mulai menunjukkan geliat. Spiritualitas oleh banyak ahli dimaknai

secara beragam, baik yang berhubungan dengan agama maupun non-agama. Kajian Peter Sange tentang *Strategies and Tools for Building a Learning Organization* menjelaskan lima hal yang dapat membawa organisasi ke arah yang lebih baik, yakni: penetapan tujuan bersama, sistem berfikir, *personal mastery*, modal mental yang kuat, dan belajar bersama dalam tim. Pada tahap *personal mastery*, Sange mulai membicarakan sistem nilai yang berhubungan dengan emosional dan spiritualitas diri. Sange mengakui hal ini sangat abstrak, tetapi hasil kajiannya menyebutkan bahwa nilai abstrak inilah yang mampu membawa karyawan pada kepuasan kerja dan produktifitas. Spiritualitas semakin mendapat pengakuan dalam dunia manajemen dan organisasi saat Mitroff dan Denton mengumumkan hasil penelitiannya bahwa telah terjadi pergeseran paradigma dalam organisasi, yang awalnya *values based companies* menjadi *spiritual based companies*. Mereka juga

memandang spiritual sebagai kunci sukses organisasi *post-modern*.<sup>22</sup>

Spiritualitas memang tidak selalu berbicara tentang agama, terlebih di Amerika dan Eropa. Mitorff dan Denton mencoba merangkum makna spiritual bagi pekerja-pekerja yang mereka interview. Hasilnya ada 7 makna spiritual, mulai dari yang berhubungan dengan kebaikan, keburukan, ketakutan, kecemasan, mengakui Tuhan, tidak mengakui Tuhan tetapi percaya bahwa ada sosok yang lebih besar dari manusia, hingga hal-hal kecil lainnya seperti spiritual itu adalah kepedulian, harapan, kebaikan, cinta, optimisme, dan nilai dasar luhur lainnya. Karena spiritual tidak dapat dipisahkan begitu saja dari doktrin agama, maka secara sinergitas prinsip-prinsip agama turut mendapat perhatian.

---

<sup>22</sup>Ian I. Mitroff & Elizabeth A. Denton, "A study of spirituality in the workplace", *Sloan Management Review* Vol. 40 No. 4, (1999), hlm. 83–92.

Instensitas kajian-kajian agama dalam dunia organisasi dan manajemen mulai terlihat sejak awal 1980an. Kajian tentang etika bisnis Islam pada tahun 1984 oleh Mushtaq Ahmad menunjukkan hal tersebut.<sup>23</sup> Para ahli agama, psikologi, manajemen, dan organisasi mulai mempertimbangkan nilai dan prinsip Islam sebagai alternatif yang mampu mendongkrak kinerja organisasi. Maka banyak bermunculan kajian seperti perilaku organisasi dalam Islam,<sup>24</sup> marketing model Islam,<sup>25</sup> dan pandangan Islam tentang bank<sup>26</sup>.

---

<sup>23</sup>Mushtaq Ahmad, *Business Ethics in the Qur'an: A Synthetic Exposition of the Qur'anic Teachings Pertaining to Business*, (USA: ProQuest Dissertations Publishing, 1984).

<sup>24</sup>Peter Wright, "Organizational Behavior in Islamic Firms", *Management International Review*, Vol. 21, No. 2, (1981).

<sup>25</sup>Dale N. Shook & Salah S. Hassan, "Marketing Management in an Islamic Banking Environment: In Search of an Innovative Marketing Concept", *International Journal of Bank Marketing* Vol. 6, No. 1, (1988), hlm. 21-30.

<sup>26</sup>Hamid Zangeneh, "Islamic Banking: Theory And Practice In Iran", *Comparative Economic Studies*, Vol. 31 No. 3, (1989), hlm. 67-84. Lihat juga: Rodney Wilson, "Islamic Banking in Jordan. Islamic Banking: The Jordanian Experience", *Arab Law Quarterly*, Vol. 2 No. 3, (1987), hlm. 207-229.

Disertasi Seyed Mehdi Alvani tahun 1981 banyak menampilkan pandangan Islam tentang aspek-aspek penting dalam organisasi, seperti: konsep Islam tentang otoritas (legitimasi, posisi, dan kompetensi), struktur organisasi, *decision making*, pendekatan manajemen baru yang pada waktu itu bersanggungan dengan nilai dan norma.<sup>27</sup> Bahkan pada tahun 1982, Osman Albadri Abdalla masuk lebih dalam dengan menawarkan nuansa Islam sebagai pendekatan manajemen baru yang pada waktu itu bersanggungan dengan nilai dan norma.<sup>28</sup> Kajian Islam dalam dunia manajemen dan organisasi terus mendapatkan perhatian serius. Jika sepanjang tahun 1980 terdapat sekitar 331 jurnal internasional yang menerbitkan kajian tentang *Islamic Management* dari berbagai perspektif,

---

<sup>27</sup>Seyed Mehdi Alvani, *Islamic Organization Theory*, (USA: ProQuest Dissertations Publishing, 1981).

<sup>28</sup>Osman Albadri Abdalla, *An Islamic Alternative for Management and Development: An Analysis of the Gezira Scheme*, (USA: ProQuest Dissertations Publishing, 1982)

maka sepanjang tahun 1990 telah meningkat enam kali lipat yakni 1.842 jurnal.

Tulisan mulai mempertimbangkan kembali ungkapan Koontz tentang “*management theory jungle*”, yang menggambarkan berbagai perspektif yang mempengaruhi perkembangan pemikiran manajemen. Maka hingga tahap ini, kita dapat mengatakan bahwa “*the jungle of management theory*” kembali mengalami perkembangan yakni masuknya kelompok baru yang mendekati manajemen dari sisi agama dan spiritualitas. Kita dapat menemakan kelompok ini dengan sebutan *spiritual school* atau pendekatan manajemen melalui perspektif spiritual. Maka pada akhirnya, apa yang dipikirkan oleh praktisi di masa manajemen klasik menjadi terbukti bahwa manajemen itu juga parokial.

Sekarang kita sampai pada tahap yang dinanti, yakni mempertanyakan kapan dan mengapa MD lahir sebagai sebuah ilmu?

Setidaknya kilasan sejarah panjang manajemen di atas menunjukkan bahwa manajemen bukanlah ilmu yang berdiri sendiri. Manajemen merupakan akumulasi berbagai perspektif keilmuan yang memiliki satu tujuan bersama yakni membuat orang dan organisasi menjadi produktif. Perspektif yang mempengaruhi manajemen berkembang berdasarkan tuntutan dan kebutuhan zaman. Kita dapat mengatakan bahwa masa *spiritual school* telah muncul, dan perkembangannya terlihat dari berbagai fenomena yang terjadi di banyak negara, termasuk di Indonesia. Sampai pada tahap ini, penulis meyakini bahwa tingginya perhatian ahli dan praktisi dalam manajemen berbasis spiritual, telah mempengaruhi lahirnya disiplin keilmuan MD sebagai sebuah ilmu yang memandang manajemen dari sisi agama (lihat fig. 1).

Melihat fenomena di Indonesia awal tahun 1990, produk-produk Islam mulai banyak bermunculan terlebih dari sisi keuangan seperti

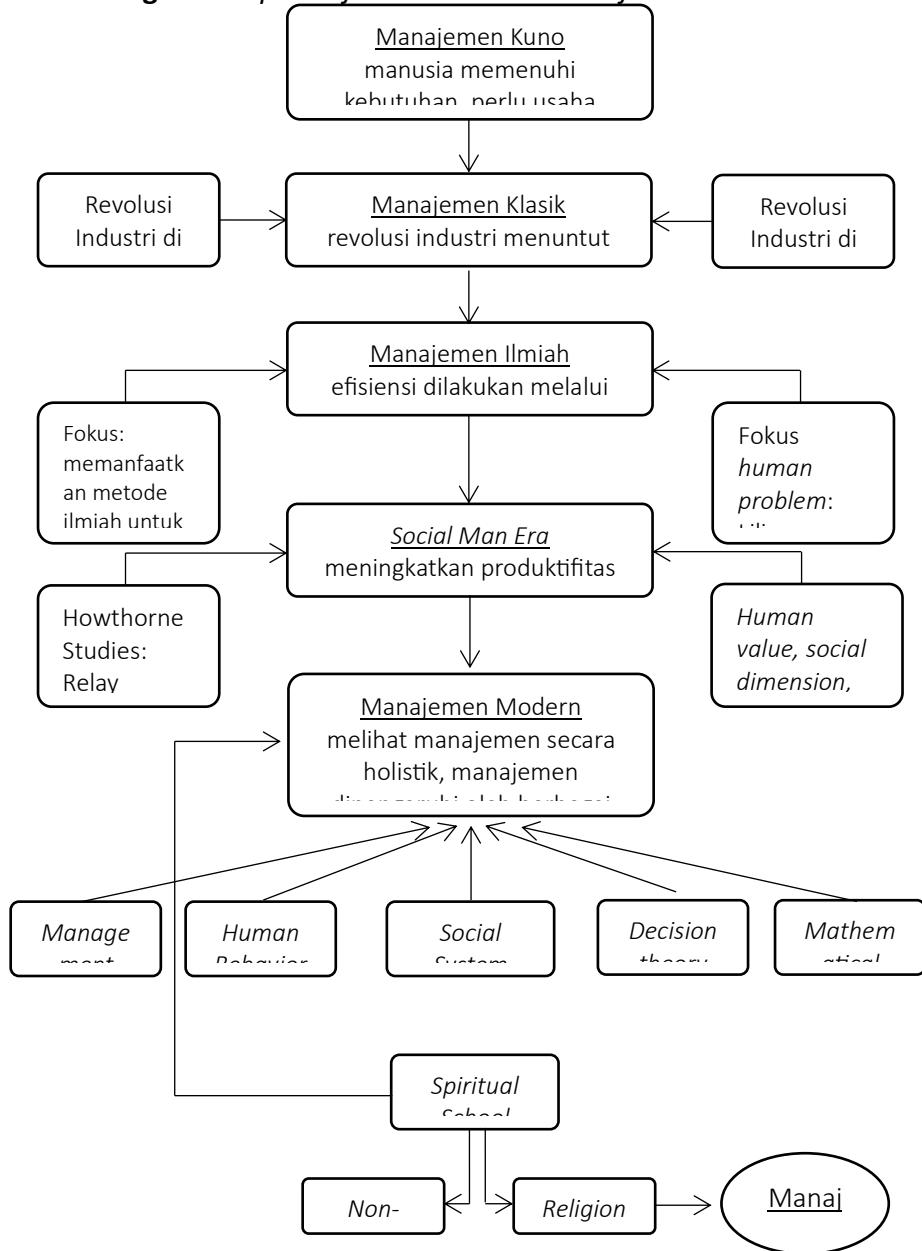
tahun 1991 Bank Muamalat Indonesia lahir dan diklaim sebagai bank Islam pertama yang murni syariah, lembaga dakwah lain seperti BMT (*Baitul Mal wat Tamwil*) bermunculan di tahun 1993, lembaga zakat, rumah sakit, organisasi kemasyarakatan Islam, juga pengelolaan masjid secara lebih baik. Belum lagi, lembaga-lembaga keuangan konvensional yang turut membentuk lembaga bank versi syariah.

Tumbuh dan berkembangnya lembaga-lembaga Islam di Indonesia ternyata menimbulkan masalah baru, yakni sulit menemukan tenaga profesional yang mampu dan memahami dunia manajemen, organisasi, dan Islam. Untuk menjawab kebutuhan ini, beberapa PTAIN (Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri) mengusulkan untuk mendirikan sebuah jurusan yang mampu memfasilitasi permasalahan di lembaga-lembaga dakwah. Di tahun 1995, IAIN Sunan Gunung Djati (UIN Bandung, sekarang)

mencoba menjawab usulan tersebut dengan jurusan MD, disusul UIN Makassar tahun 1996, UIN Syarif Hidayatullah pada tahun 1997, dan UIN Sunan Kalijaga pada tahun 2001.

Pada masa-masa awal MD, salah satu misi yang hendak dicapai adalah menggali dan merumuskan studi-studi baru tentang manajemen perspektif dakwah (*tadbir*), baik sebagai ilmu maupun sebagai aktivitas manusia. Akan tetapi, adanya keterbatasan literatur dan pengetahuan tentang manajemen dalam Islam atau sebaliknya, menjadikan MD sempit. MD dimaknai sebagai pengelolaan organisasi dakwah dengan menggunakan model manajemen modern. Pembahasan ini lebih lanjut akan dibicarakan pada sub-bab selanjutnya.

**Fig. 1. Sinopsis sejarah keilmuan Manajemen Dakwah**



## **B. PERKEMBANGAN MANAJEMEN DAKWAH**

Sebelum menjelaskan perkembangan kajian keilmuan MD, penulis terlebih dahulu mengutarakan satu argumen bahwa keilmuan ini berada pada fase pencarian dan belum dapat dikatakan ideal untuk sekarang. Antusiasme akademisi terhadap kajian-kajian MD memang terlihat, dan dapat dibuktikan dengan munculnya berbagai tulisan ilmiah di bidang lembaga keuangan Islam, pengembangan manajemen sumber daya manusia di organisasi Islam, penelitian-penelitian di lembaga zakat, haji dan umrah, hingga ke lembaga kemasyarakatan dan pondok pesantren. Antusiasme juga terlihat pada peningkatan jumlah akademisi MD untuk ditiap tahunnya. Dari sisi keilmuan, penulis menangkap ada perkembangan dalam pemikiran MD. Perkembangan ini terbaca dari pengalaman lapangan MD dan cara ahli manajemen dan dakwah dalam memaknai MD itu sendiri. Penulis mengelompokkan perkembangan pemikiran MD ke

dalam tiga perspektif, yakni: MD awal, *value* MD, dan model MD.

### **1. Manajemen Dakwah Awal**

Tidak adanya literatur yang mengulas alasan mengapa keilmuan ini disebut manajemen dakwah, menimbulkan perdebatan di kalangan akademisi MD di kemudian hari. Bahkan bagi akademisi di luar lingkup PTAIN, istilah MD menjadi sesuatu yang baru sekaligus terdengar aneh. Maka tidak jarang mereka melontarkan pertanyaan “apa *bargaining position* manajemen dakwah dibanding manajemen perspektif lain?” atau “mengapa tidak manajemen Islam yang jelas memiliki lokus lebih luas?” Untuk mendapatkan jawaban ini, penulis mencoba menelusuri beberapa literatur yang ada. Hasilnya sangat mengecewakan, buku MD yang ada sekarang jauh dari harapan. Literatur hanya menyediakan definisi MD, strategi dakwah masa Nabi Muhammad dan sahabat, serta mengulas fungsi-fungsi manajemen dalam perspektif dakwah. Belum ditemukannya buku yang mengulas

sejarah, filosofi, dan peran strategis MD dalam dunia organisasi, menyadarkan kita bahwa *gap* yang sangat luas ini harus segera diselesaikan.

Peluang pengembangan memang terbuka lebar, tetapi tidak adanya literatur awal yang menjelaskan aspek keilmuan MD membuat akademisi menginterpretasikan kajian ini berdasarkan pengalaman yang telah dilalui MD dan memandang kemana arah MD selanjutnya. Sehingga ada kelompok yang memaknai MD sebagai pengelolaan organisasi dakwah melalui model kerja manajemen modern.<sup>29</sup> Cara kerja MD persis sama dengan cara kerja manajemen Barat, hanya saja yang membedakan adalah sasaran akhirnya yakni untuk tujuan dakwah.

Dakwah dalam manajemen dibawa ke area yang sistematis dan terkoordinasi yang dimulai pada tahap perencanaan dan diakhiri dengan evaluasi. Karena itu, pembahasan fungsi-fungsi manajemen

---

<sup>29</sup>Awaludin Pimay, *Manajemen Dakwah: Sebuah Pengantar*, hlm. 4.

sangat ditekankan pada *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Kelompok ini memegang asumsi bahwa manajemen modern bersifat fleksibel dan sesuai untuk semua level dan model organisasi, maka bukan hanya organisasi bisnis saja yang dapat menggunakan alur kerja manajemen, lembaga dakwah diyakini juga sesuai dengan prinsip kerja manajemen.

Tanpa bermaksud mendiskreditkan pandangan ini, penulis melihat pengelolaan lembaga dakwah melalui model manajemen modern bukanlah sesuatu yang terbaik. Sulit menyandingkan nilai-nilai yang dianut oleh lembaga dakwah dengan prinsip yang diajarkan manajemen modern. Seyed Mehdi Alvani menempatkan problema ini sebagai masalah kunci dalam kajian *Islamic Organization Theory*.<sup>30</sup> Rahwar dan Al-Buraey juga menjelaskan bahwa teori manajemen Barat memang bersifat fleksibel untuk

---

<sup>30</sup>Seyed Mehdi Alvani, *Islamic Organization Theory*, (USA: ProQuest Dissertations Publishing, 1981).

seluruh level organisasi, tetapi menjadi sulit disandingkan ketika bersentuhan dengan budaya Islam karena terfokus pada sikap individualistik dan diukur dengan pendekatan ekonomi.<sup>31</sup> Bjork dan Al-Meer melakukan investigasi budaya bisnis Arab dalam program *teaching business subjects* dengan menggunakan *American Management Textbooks* (AMT). Ditemukan perbedaan yang signifikan dalam budaya bisnis, sehingga Bjork dan Al-Meer menyimpulkan “*western theories of work motivation and work values may also be inappropriate for Islamic countries.*”<sup>32</sup>

Menariknya adalah meskipun terbukti ‘*inappropriate*’, tetap ada keinginan kuat dari

---

<sup>31</sup>Mawdudur Rahman & Muhammad Al-Buraey, “An Islamic Perspective of Organizational Controls and Evaluation”, *American Journal of Islamic Social Sciences Vol. 9 No. 4*, (1992), hlm. 499-514.

<sup>32</sup>Bjorn Bjerke & Abdulrahim Al-Meer, “Cultures Consequences: Management in Saudi Arabia”, *Leadership & Organization Development Journal Vol. 14 No. 2*, (1993), hlm. 30-50.

kelompok MD awal untuk mengatakan bahwa MD dikelola berdasarkan prinsip manajemen Barat. Inilah yang kemudian disebut Branine dan Pollard sebagai ‘pemaksaan’ budaya organisasi.<sup>33</sup> Walau demikian, sangat disadari bahwa langkah ini terpaksa dilakukan lantaran konstruksi manajemen dakwah sendiri belum terkonsep dengan baik. Selain itu, penulis juga menilai bahwa perkembangan MD awal banyak dipengaruhi oleh pemikir-pemikir dakwah dan sangat sedikit campur tangan dari ahli manajemen. Sehingga terlihat “kegersangan” dari sisi pemaknaan MD yang hanya dilihat sebagai tujuan akhir.

---

<sup>33</sup>Mohamed Branine & David Pollard. “Human Resource Management with Islamic Management Principles: A Dialectic for a Reverse Diffusion in Management”, *Personnel Review Vol. 39 No. 6*, (2010). hlm. 712-727.

## **2. Value Manajemen Dakwah**

Perkembangan pemikiran MD selanjutnya ditandai dengan hadirnya pemahaman tentang beberapa ahli yang menyebutkan bahwa Islam tidak memiliki model manajemen seperti halnya Barat. Tetapi nilai dan prinsip Islam telah memberikan sumbangsih terhadap perkembangan keilmuan manajemen. Nilai-nilai Islam ikut mendorong produktifitas pekerja dalam organisasi. Shafique, Iqra, Ahmad, Khurshid, dan Hussain mengklaim bahwa nilai-nilai Islam lebih unggul dibanding dengan nilai yang dianut oleh manajemen modern.<sup>34</sup> Koh dan Boo beserta Lambert dan Hogan juga melakukan penelitian tentang etika kerja di Amerika Serikat, mereka menyimpulkan bahwa etika kerja Islam

---

<sup>34</sup>Muhammad Nouman Shafique, Iqra, Naveed Ahmad, Mahboob Khurshid, & Hussain Ahmad, "Islamic Values & Principles in the Organization", *Arabian Journal of Business and Management Review* Vol. 5 No. 2, (2015), hlm. 14-21.

memiliki besar tak terhindarkan dalam kehidupan organisasi.<sup>35</sup>

Sehingga *value* MD dimaknai sebagai internalisasi nilai-nilai Islam ke dalam manajemen modern yang berlokus pada lembaga-lembaga dakwah. Sekali lagi, perspektif ini menilai MD hanya bermain pada level nilai, sedangkan model dasar seperti mekanisme perencanaan hingga evaluasi tetap menggunakan model manajemen modern. Buku MD yang ada sekarang dapat digolongkan ke dalam perspektif ini. Seperti karangan Munir dan Ilahi yang mencoba mensinergikan konsep dasar manajemen dengan nilai-nilai Islam, kemudian menjelaskan kemungkinan penerapannya dalam lembaga dakwah.

---

<sup>35</sup>Him Chye Koh & El'fied H. Boo, "The Link between Organizational Ethics and Job Satisfaction: A Study of Managers in Singapore", *Journal of Business Ethics* Vol. 29, (2001), hlm. 309-324. Lihat juga: Eric Lambert & Nancy Hogan, "The Importance of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Shaping Turnover Intent", *Criminal Justice Review* Vol. 34 No. 1, (2009), hlm. 96-118.

### **3. Model Manajemen Dakwah**

Perkembangan keilmuan MD yang terakhir muncul dari kalangan ahli yang meyakini bahwa MD memiliki model tersendiri. Sehingga MD bukanlah pengelolan lembaga dakwah via manajemen modern dan bukan juga sebatas internalisasi nilai-nilai Islam. Akar keilmuannya tetaplah manajemen, tetapi perspektif model MD ini berusaha mengembangkan cara sendiri dalam mengelola organisasi. Penulis meyakini bahwa perspektif inilah yang paling ideal untuk MD dan nantinya mampu menjawab apa istimewanya MD dibanding kajian manajemen lain. Model MD yang sudah terlihat sejauh ini adalah budaya organisasi dan model kepemimpinan.

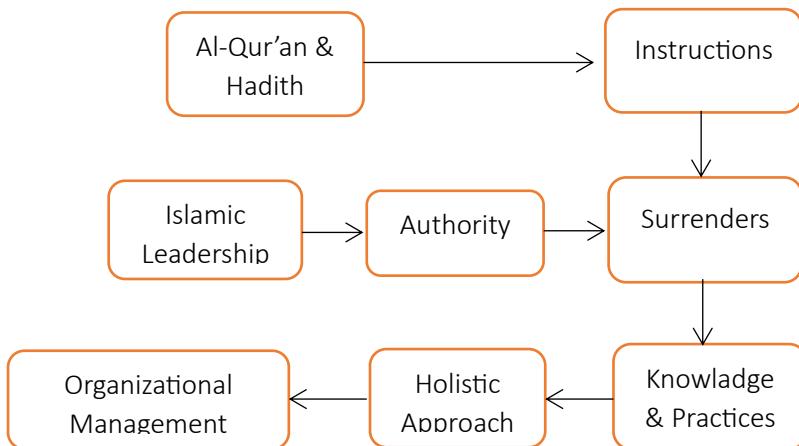
Konsep *The Celestial Management* (TCM) karya A. Riawan Amin mungkin dapat dikategorikan ke dalam perspektif model MD. Riawan mencoba membangun budaya organisasi Islam yang jauh dari kesan budaya organisasi Barat. TCM yang menjadi budaya kerja Bank Muamalat Indonesia (BMI)

memperlihatkan bahwa budaya organisasi Islam bukanlah pembicaraan tentang pembentuk formasi nilai semata, uji coba penerapan nilai, atau replikasi dari budaya organisasi Barat. Tetapi, budaya organisasi Islam adalah tentang kesepakatan dan komitmen bersama untuk mempromosikan nilai-nilai yang dianggap benar dan membawa organisasi ke arah tujuan bersama. Melalui cara kerja seperti ini, nilai-nilai Islam yang ditanamkan oleh pemimpin dapat dipraktekkan dengan maksimal oleh anggota organisasi.<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup>Ihsan Rahmat, "The Celestial Management: Ikhtiar Mewujudkan Budaya Organisasi Islam", *Jurnal Manajemen Dakwah* Vol. 2 No. 1, (2016), hlm. 19-39.

## Skema 1. Bangunan Model untuk Manajemen Islam



Sumber: Abbasi, Rehman, dan Bibi (2008)

Abbasi, Rehman, dan Bibi menyediakan kerangka dasar untuk membangun model manajemen Islam dalam organisasi. Mereka mengatakan bahwa Islam mampu menciptakan paradigma manajemen yang unik karena didasarkan atas instruksi dari Al-Qur'an dan Hadist.<sup>37</sup> Islam memiliki beragam nilai kebaikan yang tidak ditemukan pada manajemen

---

<sup>37</sup>Abdus Sattar Abbasi, Kashif Ur-Rehman, & Amna Bibi, "Islamic Management Model", hlm. 1873-1882.

modern, seperti asuhan kesopanan, kemakmuran, keragaman dan kebahagiaan baik antar sesama maupun antara orang-orang dari kepercayaan yang berbeda. Skema yang dibangun oleh Abbasi dkk dimulai dari melihat petunjuk yang disediakan oleh Al-Qur'an dan Hadist kemudian mengembangkannya dengan inovasi pengetahuan dan praktik. Sebelum menerapkan rencana model pada organisasi, Abbasi dkk menyarankan untuk melihat organisasi dari pendekatan holistik. Pendekatan holistik merupakan cara pandang seseorang terhadap seluruh sistem, orang, dan budaya yang ada dalam organisasi. Pendekatan holistik diyakini mampu membawa hasil yang lebih baik untuk organisasi modern dalam mengatasi masalah yang kompleks di lingkungan global. Pendekatan holistik untuk manajemen terdiri dari lima dimensi, yakni: pendekatan partisipasi, sistem, gradualistik, kontingensi dan pendekatan konsistensi. Melalui skema ini, Abbasi dkk meyakini model manajemen Islam akan muncul.

## REFERENSI

- Abdullah, F., & Rachmawati, T. S. (2022). Urgensi Manajemen Dakwah dalam Pelaksanaan Pendidikan Kader Ulama Majelis Ulama Indonesia (MUI) DKI Jakarta. *Tahdzib Al-Akhlaq: Jurnal Pendidikan Islam*, 5(1).
- Ansell-Pearson, K. (1991). The Significance of Michel Foucault's Reading of Nietzsche: Power, the Subject, and Political Theory, *Nietzsche-Studien* 20.
- Budiantoro, W. (2016). Urgensi manajemen dalam pengembangan aktivitas dakwah. *Komunika: Jurnal Dakwah Dan Komunikasi*, 10(2).
- Cucu, C. (2016). Manajemen Dakwah Rasulullah SAW: Analisis Dakwah Nabi di Kota Mekah. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 1(2).
- Dermawan, A. (2016). Manajemen Dakwah Kontemporer di Kawasan Perkampungan (Studi pada Kelompok Pengajian Asmaul Husna, Potorono, Banguntapan, Bantul, DIY). *Jurnal MD*, 2(1).
- Fahriansyah. (2017). Formatifikasi Ontologi Manajemen Dakwah. *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah*, 16(31).
- Fidkom UINJKT. "Magister Manajemen Dakwah (MMD) Gelar Kegiatan Academic Day Tahun 2022." Akses: <https://fdikom.uinjkt.ac.id/magister-manajemen-dakwah-mmd-gelar-kegiatan-academic-day-tahun-2022/>

- Foucault, M. (1971). *Nietzsche, Genealogy, History*. Reprinted in Rabinow, 1984.
- Foucault, M. (1976). *Archaeology of knowledge*. Terj. Inyiak R. M. 2012. Yogyakarta: IRCiSoD.
- Foucault, M. (1979). *Discipline and Punish: The Birth of the Prison*. New York: Vintage.
- Foucault, M. (1980). *The History of Sexuality: Volume 1*. New York: Vintage.
- Foucault, M. (1982). The Subject and Power. *The Genealogy of Ethics: An Overview of Work Progress*. In Dreyfus/Rabinow, 1982.
- Gustina, R. (2019). Strategi Dakwah Wilayatul Hisbah dalam Pelaksanaan Pengawasan Syari'at Islam di Kota Langsa. *Tadabbur: Jurnal Peradaban Islam*, 1(1).
- Hakim, M. L. (2020). Manajemen Dakwah Pesantren berbasis Daring: Studi pada Kanal YouTube Alamientv. *Lentera: Jurnal Ilmu Dakwah dan Komunikasi*, 4(2).
- Hasanah, U. (2022). *Manajemen Dakwah*. Pamekasan: Kaff Publishing.
- Hasanudin, H., Kusnawan, D., & Sadiah, D. (2019). Manajemen Strategik Pondok Pesantren dalam Upaya Membentuk Santri yang Berkarakter. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 4(3).
- Irhamdi, M. (2019). Keberagaman Mad'u sebagai Objek Kajian Manajemen Dakwah: Analisa dalam

- Menentukan Metode, Strategi, dan Efek Dakwah. *Jurnal MD*, 5(1).
- Kadri, K. (2020). Manajemen Dakwah Ramah Pariwisata berbasis Masjid di Gili Trawangan, Lombok. *Tasamuh*, 18(1).
- Kayo, K. P. (2007). *Manajemen Dakwah (dari Dakwah Konvensional menuju Dakwah Profesional)*. Jakarta: Amzah.
- Khoria, N. A. (2021). Manajemen Pengorganisasian Dakwah: Strategi Lembaga Dakwah MWC NU Kaliwungu dalam Mengatasi Tantangan Globalisasi. *Journal of Islamic Management*, 1(2).
- Koontz, H. The Management Theory Jungle, *Journal of Academy of Management*, 4(3).
- Lestari, R. M. R., & Suhendi, H. (2021). Pola Manajemen Dakwah Mesjid Al Munawwaroh Sayati, Margahayu Kab. Bandung. *Jurnal Riset Komunikasi Penyiaran Islam*.
- Machendrawaty, N. (2021). *Manajemen Dakwah: Identitas & Eksperimentasi*. Bandung: Mimbar Pustaka.
- Mahmud, A. (2020). Hakikat Manajemen Dakwah. *Palita: Journal of Social Religion Research*, 5(1).
- Mahmudin. (2018). *Manajemen Dakwah*. Ponorogo: WadeGroup.
- Mikdarulloh, M., Safrudin, I., & Kamil, F. (2017). Studi Deskriptif Analitik tentang Manajemen Dakwah

Pesantren Al-Ittifaq Ciwidey dalam Memberdayakan Santri dan Masyarakat terhadap Lingkungan Hidup. *Prosiding Komunikasi Penyiaran Islam*.

Miles, M. B, Huberman, A. M, & Saldana, J. (2014) *Analisis Data Kualitatif*, Edisi 3. Terj. Tjetjep Rohindi Rohidi. Jakarta: UI-Press.

Muin, A., & Samsu, S. (2022). Implementasi Manajemen Dakwah pada Ponpes Khairusunan Nahdatul Wathan Rarowatu Utara, *Al-Munazzama: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Manajemen Dakwah*, 1(1).

Muchtarom, Z. (1996). *Dasar-Dasar Manajemen Dakwah*. Yogyakarta: Al-Amin Press.

Munir, M. & Ilahi, W. (2006). *Manajemen Dakwah*. Jakarta: Kencana.

Musodik, A. (2020). Manajemen Dakwah pada Majlis Taklim dan Pemberdayaan Perempuan. *Tatar Pasundan: Jurnal Diklat Keagamaan*, 14(2), 147-157.

Pimay, A. (2013). *Manajemen Dakwah: Sebuah Pengantar*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu.

Rahmat, I. (2017). Melacak Sejarah Pemikiran dan Perkembangan Manajemen Dakwah. *Proceeding Discussion Series on Da'wah Management*, 1-34.

- Rifa'i, M. K. (2019). Pengelolaan Majlis Taklim dan Pengajian Umum. *Jurnal Ibriez: Jurnal Kependidikan Dasar Islam Berbasis Sains*, 4(1).
- Rustandi, R., & Sahidin, S. (2019). Analisis Historis Manajemen Dakwah Rosulullah SAW dalam Piagam Madinah. *Jurnal Tamaddun: Jurnal Sejarah dan Kebudayaan Islam*, 7(2).
- Saar, M. (2008). Understanding Genealogy: History, power, and the Self. *Journal of the Philosophy of History*, 2(3).
- Sahla, H., & Wahyuni, D. (2019). Implementasi Fungsi Manajemen dalam Pengelolaan Zakat Profesi pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Asahan. *Human Falah: Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Islam*, 6(2).
- Sax, B. C. (1989). Foucault, Nietzsche, History: Two modes of the genealogical method. *History of European Ideas*, 11(1-6).
- Schuringa, C. (2014). Nietzsche's Genealogical Histories and His Project of Revaluation. *History of Philosophy Quarterly*.
- Shaleh, R. (1976). *Manajemen Dakwah Islam*. Jakarta: Bulan Bintang.
- Samsinar, S. (2018). Urgensi Manajemen dalam Dakwah. *Al-Din: Jurnal Dakwah dan Sosial Keagamaan*, 4(2).
- Samsu, S., & Mansur, M. (2019). Manajemen Dakwah Lembaga Dakwah Kampus Unit Pengkajian

- Mahasiswa Islam (LDK-UPMI) IAIN Kendari. *Al-Munzir*, 12(1).
- Suyadi, S., & Sutrisno, S. (2018). A Genealogical Study of Islamic Education Science at the Faculty of Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga. *Al-Jami'ah: Journal of Islamic Studies*, 56(1).
- Terry, G. R. (1954). *Principles of Management*. Terj. Winardi. 1971. Bandung: Penerbit Alumni.
- Thoifah, I. (2015). *Manajemen Dakwah: Sejarah dan Konsep*. Malang: Madani Press.
- Ulfah, N. M. (2017). Strategi dan Manajemen Dakwah Lembaga Dakwah Islam Indonesia (LDII) Kecamatan Tugu Kota Semarang. *Jurnal Ilmu Dakwah*, 35(2).
- Wiranata, R. R. S., & Suryadin, A. (2022). Strategi Takmir Masjid dalam Menggerakkan Program Dakwah di Masyarakat. *Qulubana: Jurnal Manajemen Dakwah*, 2(2).
- Zaini, A. (2019). Manajemen Dakwah Ikatan Remaja Masjid Baiturrohman (Irmaba) Di Desa Pucakwangi Kecamatan Pucakwangi Kabupaten Pati. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 1(2).
- Zakaria, Z. (2019). Manajemen Dakwah Rasulullah dalam Menanamkan Sikap Moderasi Beragama Umat Islam di Madinah. *Jurnal Manajemen Dakwah*, 7(1).