

**MANAJEMEN DAKWAH NAHDLATUL ULAMA
(STUDI TERHADAP KEPEMIMPINAN ABDURRAHMAN WAHID)**



SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk memenuhi syarat memperoleh gelar
Sarjana Strata I Ilmu Sosial Islam (S.Sos.I)

Oleh:

Badriyanto

NIM: 09240065

Pembimbing:

Drs. Mokh. Nazili, M.Pd.

NIP: 19630210 199103 1 002

**JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
2015**

**MANAJEMEN DAKWAH NAHDLATUL ULAMA
(STUDI TERHADAP KEPEMIMPINAN ABDURRAHMAN WAHID)**



SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk memenuhi syarat memperoleh gelar
Sarjana Strata I Ilmu Sosial Islam (S.Sos.I)

Oleh:

Badriyanto

NIM: 09240065

Pembimbing:

Drs. Mokh. Nazili, M.Pd.

NIP: 19630210 199103 1 002

**JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
2015**



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Marsda Adisucipto, Telp. 0274-515856, Yogyakarta 55281, E-mail: fd@uin-suka.ac.id

PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR
Nomor: UIN.02/DD/PP.00.9/ 1854 /2015

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul:

Manajemen Dakwah Nahdlatul Ulama (Studi Terhadap Kepemimpinan Abdurrahman Wahid)

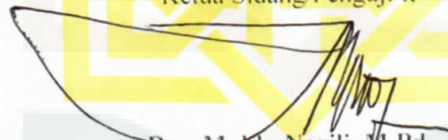
yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Badriyanto
NIM/Jurusan : 09240065/MD
Telah dimunaqasyahkan pada : Rabu, 30 September 2015
Nilai Munaqasyah : 86,3 (A/B)

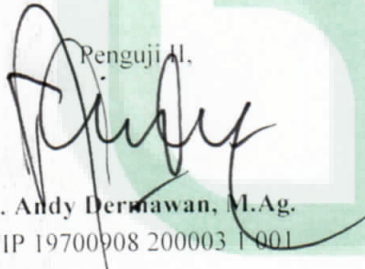
dan dinyatakan diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

TIM MUNAQASYAH

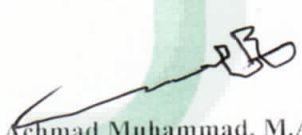
Ketua Sidang/Penguji I,


Drs. Mokh. Nazili, M.Pd.
NIP 19630210 199103 1 002

Penguji II,


H. Andy Dermawan, M.Ag.
NIP 19700908 200003 1 001

Penguji III,


Achmad Muhammad, M.Ag.
NIP 19720719 200003 1 002

Yogyakarta, 7 Oktober 2015
Dekan,


Drs. Nurjannah, M.Si.
NIP 196003101987032001



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Fax. (0274) 552230 Yogyakarta 55281 email: fd@uin-suka.ac.id

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada;
Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr, Wb

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudara;

Nama : Badriyanto

NIM : 09240065

Jurusan : Manajemen Dakwah

Judul Skripsi : Manajemen Dakwah Nahdlatul Ulama (Studi Terhadap Kepemimpinan Abdurrahman Wahid

Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Jurusan/Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang Sosial Islam.

Dengan ini kami berharap agar skripsi tersebut di atas dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb


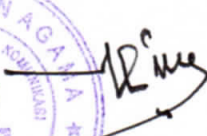
Yogyakarta, 21 September 2015


Mengetahui.

Ketua Jurusan

Pembimbing,

Manajemen Dakwah



Drs. M. Rasjid Ridla, M. Si.
NIP: 19670104 199303 1 003


Drs. Mokh. Nazili, M.Pd.
NIP: 19630210 199103 1 002



SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Badriyanto
NIM : 09240065
Jurusan : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul: "Manajemen Dakwah Nahdlatul Ulama (Studi Terhadap Kepemimpinan Abdurrahman Wahid)" adalah hasil karya pribadi dan sepanjang pengetahuan penulis tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang penulis ambil sebagai acuan.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis.

Yogyakarta, 20 September 2015

Yang menyatakan,



Badriyanto
Badriyanto
09240065

PERSEMBAHAN

Karya ini kupersembahkan kepada:

Almamater tercinta
Jurusan Manajemen Dakwah
Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga
Yogyakarta



MOTTO

Tiada Islam tanpa komunitas, tiada komunitas tanpa kepemimpinan
dan tiada kepemimpinan tanpa ketaatan
(Umar Bin Khattab)¹



¹ Abdurrahman Wahid, *Islamku, Islam Anda, Islam Kita Agama Masyarakat Negara Demorasi*, (Jakarta: The Wahid Institute, 2007), hlm. 15

KATA PENGANTAR

Dengan menyebut nama Allah SWT Sang maha Pencipta dan Pengatur Alam semesta, patut kiranya penulis panjatkan puja dan puji syukur dengan ungkapan indah *Alhamdulillah rabbil alamin* atas karunia nikmat dan sehat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Manajemen Dakwah Nahdlatul Ulama (Studi Terhadap Kepemimpinan Abdurrahman Wahid).

Shalawat beserta salam semoga teralun syahdu kepada sang revolusioner baginda Nabi Muhammad, keluarga, beserta sahabat-sahabatnya yang senantiasa berjuang dalam mengemban amanah agama Allah di muka bumi.

Proses demi proses telah berlalu, perjalanan panjang dalam *thalabul ilmi* di kampus UIN Sunan Kalijaga yang terbungkus dalam ruang dialektika telah banyak memberikan warna sehingga penulis mengerti kata indah. Penyelesaian skripsi ini merupakan salah satu hasil proses perjalanan hidup yang penulis jalani.

Selanjutnya, penulis menyadari tanpa adanya bantuan, bimbingan, dan dorongan dari orang lain, mustahil skripsi ini dapat terselesaikan. Perkenankan penulis mengucapkan terimakasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Rektor UIN Sunan Kalijaga
2. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
3. Drs. M. Rasjid Ridla, M. Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi
4. Drs. Mokh. Nazili, M.Pd, atas kesabaran dan motivasinya dalam membimbing penulis dan juga member inspirasi sehingga skripsi ini selesai
5. Dra. Fatimah, M.Pd, selaku pembimbing akademik penulis
6. Seluruh Dosen dan pegawai di lingkungan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga
7. Kedua orang tuaku tercinta (H. Saiful Bahriy dan Rusyani), tidak ada yang pantas untuk menggantikan kasih sayangnya

8. Khalilah MH, Ach. Khotim, dan Mufliah, adalah kalian sumber semangat penulis
9. Korp PEMUDA '09, khususnya Poetieh, Lucky, Dullah. Meskipun selera rokok kita berbeda, tapi secangkir kopi telah mempertemukan kita.
10. Keluarga besar PMII Rayon Pondok Syahadat Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga (Mas Eric dan Kak Rizavan)
11. Keluarga besar DEMA UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Ucok dan Khalem, Hidup Mahasiswa
12. Keluarga besar PMII Daerah Istimewa Yogyakarta, Salam pergerakan!

Kepada mereka semua, penulis hanya mampu berterimakasih. Kebaikan dan bantuannya yang tak terjumlah, pantas mendapatkan imbalan setimpal dari Sang Kuasa.

Dengan selesainya penulisan skripsi ini, penulis mengharap kritik konstruktif dari semua pihak sebagai bahan evaluasi penulis demi kemaslahatan dimasa-masa akan mendatang. Akhir kata, penulis mohon maaf kepada seluruh pihak, atas segala bentuk *khilaf* yang telah penulis perbuat, semoga skripsi ini bermanfaat. Amien.

Wallahul Muaffiq Ilaa Aqwamith Thariiq.

Penulis,

Badriyanto
09240065

ABSTRAK

Badriyanto 09240065, Manajemen Dakwah Nahdlatul Ulama (Studi Terhadap Kepemimpinan Abdurrahman Wahid), Skripsi Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, September 2015

Latar belakang penelitian ini berangkat dari eksistensi NU sebagai sebuah organisasi keagamaan. NU terus mengalami kemajuan selama 89 tahun belakangan. Pada masa kepemimpinan Abdurrahman Wahid, NU perlahan mulai dikenal dunia sebagai sebuah organisasi yang konsisten dalam memperjuangkan NKRI. Perjuangan itu dilakukan lewat dua jalur, dakwah dan politik. Penelitian ini sejatinya lebih fokus pada jalur pertama yang merupakan asas dasar didirikannya NU. Semasa Abdurrahman Wahid, NU mengalami kemajuan dalam bidang keorganisasian dan pemikiran. Gus Dur juga berhasil mencetak intelektual-intelektual muda NU karena mereka diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri, utamanya dalam bidang pemikiran. Sedangkan di internal organisasi, Gus Dur menempatkan anggota-anggotanya yang memiliki kapasitas dan kualitas dalam berbagai keilmuan untuk menjawab perubahan zaman dan kebutuhan masyarakat. Gus Dur telah berhasil menjadikan NU sebagai organisasi keagamaan di Indonesia yang dikenal dunia. Gus Dur mengundang kalangan akademisi untuk mengenal NU secara mendalam, dan hal tersebut merupakan salah satu upaya Gus Dur untuk memperbaiki NU secara manajerial keorganisasian. Penelitian ini mengkaji tentang manajemen dakwah NU pada masa kepemimpinan Gus Dur dalam mengatur dan memajukannya secara organisasi. Adapun model penelitian adalah studi pustaka (*library research*). Metode analisisnya kualitatif deskriptif-analitik. Tehnik pengumpulan data menggunakan buku primer dan skunder. Teori Stephan P. Robbins dan Marry Coulter tentang manajemen yang meliputi; perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organising*), kepemimpinan (*leading*) dan pengendalian (*controlling*). Hasil penelitian ini mencakup beberapa hal (1) Perencanaan: kembali ke Khittah 1926. NU menjadi organisasi sosial-keagamaan, fokus pada pendidikan, dakwah Islam, pemberdayaan SDM, dan sosio-ekonomi warga *nahdliyin*. Bentuknya mendirikan LP. Ma'arif, LDNU, Lakpesdam, dan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) yang bekerjasama dengan Bank Suma. (2) Pengorganisasian; Gus Dur dan pengurus NU berkunjung ke daerah-daerah untuk menjelaskan komitmen kembali ke Khittah dan program kerja yang telah direncanakan dan dirumuskan. (3). Kepemimpinan: Gaya kepemimpinan Gus Dur kharismatik, memilih sendiri pegurus PBNU, Gus Dur menjelaskan ide, dan pemikirannya kepada pengurus agar paham, serta bekerjasama dengan para *umara*. (4) Pengendalian; mengunjungi pengurus NU di tingkat cabang dan ranting secara rutin, memilih pengurus PBNU yang ahli dalam bidang-bidang agama, dakwah, pendidikan, pertanian, ekonomi, SDM, atau kalangan profesional.

Kata Kunci: Manajemen dakwah NU, Kepemimpinan Abdurrahman Wahid

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang Masalah	4
C. Rumusan Masalah	10
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	10
E. Kajian Pustaka	10
F. Kerangka Teoritik	14
G. Metode Penelitian	27
H. Sitematika Pembahasan	23

BAB II BIOGRAFI SINGKAT ABDURRAHMAN WAHID

A. Latar Belakang Keluarga	35
B. Riwayat Pendidikan	37
C. Perjalanan Organisasi	41
D. Pemikiran dan Ketokohan Gusdur	45

E. Penghargaan Gusdur	48
F. Periodisasi Kepemimpinan Gusdur	51
1. Periode Pertama (1984-1989)	51
2. Periode Kedua (1989-1994)	54
3. Periode Ketiga (1994-1998)	57

**BAB III PENERAPAN MANAJEMEN DAKWAH NU PADA MASA KEPEMIMPINAN
ABDURRAHMAN WAHID**

A. Manajemen Dakwah NU di Bawah Kepemimpinan Gus Dur	62
1. Perencanaan (<i>Planning</i>)	63
2. Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	66
3. Kepemimpinan (<i>Leading</i>)	66
4. Pengendalian (<i>Controlling</i>)	68
B. Analisis Manajemen Dakwah NU.....	70
C. Nilai-nilai Keagamaan Abdurrahman Wahid	80

BAB IV KESIMPULAN DAN PENUTUP

A. Kesimpulan	89
B. Saran-Saran	90
DAFTAR PUSTAKA	92

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Primer (Buku-buku Karangan Gus Dur)	28
Tabel 2.1 Data Primer (Verbatim Wawancara)	29
Tabel 3.1 Data Sekunder (Buku-buku Penunjang)	30



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Guna mempermudah pemahaman dan menghindari salah tafsir terhadap redaksi judul “**Manajemen Dakwah Nahdlatul Ulama (Studi Terhadap Kepemimpinan Abdurrahman Wahid)**”, maka dipandang perlu untuk memperjelas istilah-istilah kalimat dalam judul penelitian ini, yaitu:

1. Manajemen Dakwah

Jika dilihat dari segi bahasa, manajemen dakwah terdiri dari dua kata yaitu, manajemen dan dakwah. *Pertama* manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu *manage* yang memiliki arti mengurus, memperlakukan dan mengatur.¹ Sedangkan dalam Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer manajemen adalah proses pemakaian daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.²

Pengertian manajemen secara istilah menurut Malayu S.P. Hasibuan adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.³ Sehingga manajemen itu adalah suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Menurut A.F. Stoner dalam Handoko manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian,

¹ Tim Bahasa Pustaka Agung Harapan, *Kamus Praktis 750 Juta*, (Surabaya: CV. Agung Pustaka Harapan, 2003), hlm.246

² Peter Salim & Yeni Salim, *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer*, (Jakarta: Modern English Press, 1991), hlm. 553.

³ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar: Pengertian dan Masalah*, Cet. 8, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm.1

pengarahan, pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.⁴

Kedua, dakwah secara etimologis merupakan bentuk *mashdar* yang berasal dari kata kerja *da'a*, *yad'u*, *da'watan* yang mempunyai arti memanggil, mengundang, mengajak, menyeru dan mendorong.⁵ Menurut Syaikh Ali Mahfuz dalam kitabnya *Hidayah Al-Mursyidin*, dakwah adalah upaya mendorong (memotivasi) untuk berbuat baik, mengikuti petunjuk (Allah). Menyuruh orang berbuat kebaikan, melarang orang mengerjakan keburukan agar dia bahagia di dunia akhirat.⁶

Mengacu pada pengertian manajemen dan dakwah di atas, maka manajemen dakwah adalah suatu proses mengajak dan menyeru orang lain untuk berbuat kebaikan dan melarang untuk mengerjakan keburukan sehingga tujuan kebahagiaan dunia dan akhirat dapat tercapai.

2. Nahdlatul Ulama

Secara etimologi Nahdlatul Ulama (NU) terdiri dari dua kata bahasa arab *Nahdloh* yang artinya bangkit, bangun atau loncatan dan *Ulama* yang berarti orang yang mempunyai ilmu atau intelektual dalam bahasa modern.⁷

Secara istilah, NU merupakan sebuah lembaga sosial keagamaan yang

⁴ T. Hani Handoko, *Manajemen*, Edisi 2, (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2008), hlm.4

⁵ Ahmad Warson Munawwir, *Kamus Al-Munawwir Arab-Indonesia*, (Yogyakarta: Pondok Pesantren Krapyak, 1984), hlm. 438.

⁶ Sahal Mahfudz, *Fiqh Sosial*, (Yogyakarta: LKiS, 2003), hlm. 61.

⁷ Tim Pimpinan Pusat Lembaga Ma'arif NU, *Nahdlatul Ulama: Ideologi, Garis Politik dan Cita-cita Pembentukan Ummat*, Cet 1 (Jakarta: PP. Lembaga Pendidikan Ma'arif NU, 2004) hlm. 1

didirikan oleh para ulama pada tahun 1926 dengan tujuan mempertahankan praktik-praktik ibadah tradisional.

Nahdlatu Ulama merupakan organisasi kebangkitan ulama yang pendiriannya dipelopori oleh beberapa ulama di Jawa. NU merupakan satu-satunya organisasi massa yang secara *de facto* dan *de jure* meyakini bahwa *Ahlussunnah wal Jama'ah* (ASWAJA) sebagai mazhabnya.⁸ Adapun tujuan dari *jam'iyah* (organisasi) NU, sebagaimana tercantum dalam pasal 5 AD NU adalah memberlakukan ajaran Islam menurut *Ahlussunnah wal Jama'ah* dan menganut salah satu mazhab ditengah-tengah kehidupan masyarakat dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

3. Kepemimpinan Abdurrahman Wahid

Sebelum membahas lebih lanjut terkait dengan kepemimpinan Abdurrahman Wahid, penulis perlu menjelaskan pengertian kepemimpinan. Menurut R. Kreitner, kepemimpinan ialah proses mempengaruhi orang, di mana pimpinan mengusahakan keikutsertaan bawahan yang dengan hasrat dan kemauan sendiri berusaha untuk mencapai tujuan organisasi.⁹

Sedangkan Abdurrahman Wahid merupakan tokoh agama, budaya serta tokoh perdamaian yang sering dipanggil dengan nama Gus Dur. Sebagai orang yang dilahirkan oleh ulama besar Jawa Timur, pendiri NU, Gus Dur tumbuh menjadi pribadi yang mandiri, penuh kekuatan spiritual, elegan dan mengerti problem ummat.

⁸ Syafiq Hasyim, dalam artikelnya "*Aswaja*" NU dan Tantangan Wacana Baru, disunting oleh Marzuki Wahid dkk, *Geger di "Republik" NU Perebutan Wacana, Tafsir Sejarah, Tafsiran Makna*, (Jakarta: Kompas bekerjasama dengan Lakpesdam-NU, 1999) hal. 38

⁹ Zaini Muchtarom, *Dasar-dasar Manajemen Dakwah*, (Yogyakarta: Al-Amin Press, 1996), hlm. 74

Pada tahun 1984 muktamar ke-27 di Situbondo, Gus Dur terpilih menjadi ketua umum Pengurus Besar Nahdlatul Ulama (PBNU). Di muktamar tersebut pula NU mengukuhkan secara formal mengambil keputusan Munas mengenai penerimaan Pancasila sebagai asas tunggal organisasi dan mengambil konteks *khittah* NU 1926. Gus Dur menjadi ketua NU selama tiga periode berturut-turut, diakui sebagai revolusioner dalam tubuh NU dan disegani oleh presiden Soeharto. Jadi, kepemimpinan Abdurrahman Wahid adalah posisinya sebagai ketua umum PBNU yang bertugas mengelola organisasi secara struktural serta menjalankan seluruh program keorganisasian.

Berdasarkan penegasan istilah-istilah di atas, dapat dijelaskan maksud judul secara keseluruhan dalam penelitian yang berjudul “Manajemen Dakwah Nahdlatul Ulama (Studi Terhadap Kepemimpinan Abdurrahman Wahid)”, yaitu upaya untuk meneliti manajemen dakwah yang digunakan Nahdlatul Ulama semasa dipimpin Abdurrahman Wahid.

B. Latar Belakang Masalah

Dakwah merupakan bagian yang pasti dalam kehidupan umat beragama. Dalam ajaran agama Islam, dakwah merupakan suatu kewajiban yang dibebankan kepada pemeluknya, dakwah pada hakikatnya merupakan tuntunan abadi manusia sepanjang masa,¹⁰ seruan kepada keinsyafan, atau mengubah

¹⁰ Ahmad Syafi'i Ma'arif, *Membumikan Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1994), hlm. 45.

situasi kepada situasi yang lebih baik dan sempurna, baik terhadap pribadi maupun masyarakat.¹¹

Perwujudan dakwah bukan sekadar usaha peningkatan pemahaman keagamaan dalam tingkah laku dan pandangan hidup saja, tetapi juga menuju sasaran yang lebih luas. Esensi dari dakwah Islam itu sendiri adalah tindakan membangun kualitas kehidupan manusia secara utuh.¹² Sehingga apabila seorang Muslim memahami dan melaksanakan tugas luhur tersebut, maka seyogyanya kehidupan di alam ini akan berjalan dengan tertib. Dalam buku *Agama dan Analisis Sosial*, Roland Roberston mengatakan bahwa agama adalah benteng moralitas bagi umat, karena lewat agama diatur bagaimana menjalin hubungan yang baik dengan sesama manusia dan antar umat manusia dengan Tuhanya.¹³

Oleh karena itu, agar tujuan tersebut tercapai perlu disiapkan mental-mental yang kuat dan konsep manajerial yang baik, karena manajemen merupakan perangkat terpenting dalam perjalanan aktivitas manusia baik secara individual maupun secara organisasi atau lembaga.

Manajemen adalah menginvestasikan manusia untuk mengerjakan kebaikan, atau mengerjakan perbuatan yang bermanfaat melalui perantara manusia.¹⁴ Dalam manajemen, usaha yang bermanfaat merupakan tujuan utama serta manusia adalah unsur utama. Manajemen dibutuhkan oleh semua tipe

¹¹ M. Quraish Shihab, *Membumikan Al-Qur'an* (Bandung: Mizan, 1998), hal. 194.

¹² Toto Tasmara, *Komunikasi Dakwah* (Jakarta: Gaya Media Pratama, 1974), hal. 47-48.

¹³ Roland Roberston, *Agama dan Analisis Sosial* dalam Thomas W. Arnold, *Sejarah Agama-Agama* (tt: t.p. t.th), hlm. 1.

¹⁴ Ali Muhammad Taufiq, *Praktik Manajemen Berbasis Al-Qur'an*, (Jakarta: Gema Insani, 2004), hlm. 46.

organisasi (tak terkecuali lembaga dakwah) dan bisa diterapkan dimana saja, kapan saja dan di organisasi apa saja.¹⁵ Karena secara elementer organisasi itu tidak bekerja atau digerakan sendiri, tetapi ada orang-orang yang bertanggung jawab terhadap hal tersebut. Dengan demikian sebuah organisasi atau lembaga dakwah membutuhkan manajemen untuk mengatur dan menjalankan aktivitasnya sesuai dengan tujuan-tujuannya.¹⁶

Nahdlatul Ulama sebagai media dakwah, tentunya diperlukan adanya metode kepemimpinan sebagai langkah strategis dalam menjalankan fungsi pemimpin. Kepemimpinan merupakan suatu sifat atau sikap pemimpin yang dimiliki oleh seseorang yang akan menyampaikan dakwah (da'i) yang mendukung fungsinya untuk menghadapi publik dalam berbagai situasi.¹⁷ Tentunya dalam menjalankan kepemimpinan di NU memerlukan manajemen dakwah sebagai salah satu cara menjalankan sistem organisasi.

Dalam perjalannya, NU pernah mengalami kondisi dilematis, NU tampak banyak didominasi oleh kegiatan politik. Akibatnya berbagai masalah sosial keagamaan, yang semestinya menjadi bidang utama konsentrasi NU, menjadi terbengkalai. Kegiatan berpolitik NU tampak jelas sejak tergabungnya NU dengan partai Masyumi hingga keluar dari Masyumi dan mendeklarasikan diri sebagai partai politik melalui muktamar ke-19 di Palembang pada tahun 1952.¹⁸ Dengan demikian NU harus total melibatkan diri dalam pergulatan

¹⁵ T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi II*, (Yogyakarta: BPFE, 2003), hlm. 3.

¹⁶ M. Munir & Wahyu Ilahi, *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: Rahmat Semesta, 2006), hlm. 82.

¹⁷ Zaini Muchtarom, hlm. 73.

¹⁸ Ahmad Suaedy dan Ulil Abshar Abdalla (ed.), *Gila Gus Dur Wacana Pembaca Abdurrahman Wahid*, (Yogyakarta: LKiS, 2010), hlm. 210

politik. Kegiatan ini dilakukan sampai adanya kebijakan fusi partai oleh pemerintah orde baru yang mengharuskan NU melebur dengan partai Islam lainnya dalam wadah Partai Persatuan Pembangunan (PPP).¹⁹

Pada Mukhtar NU ke-27 di Situbondo, NU melakukan perubahan Anggaran Dasar (AD) sebagaimana yang diminta oleh pemerintah. NU menyatakan niatnya sebagai sebuah organisasi keagamaan non-politik sebagaimana masa lalu. Perubahan tersebut telah memberi wajah baru bagi organisasi ini. Abdurrahman Wahid yang terpilih menjadi ketua umum memiliki gagasan yang agak berbeda dengan gagasan para pendahulu mereka mengenai apa yang harus diperjuangkan NU.

Pada era kepemimpinan Abdurrahman Wahid (Gus Dur), NU mengalami keemasan. Gus Dur adalah ikon intelektual Indonesia, dia tidak hanya dikenal sebagai tokoh NU, tapi juga sebagai pejuang HAM dan pembela demokrasi. Gus Dur mengubah citra dan perjalanan NU dari sebuah organisasi Islam yang kolot dan terbelakang menjadi sebuah organisasi Islam yang dinamis. Gus Dur lah yang memperkenalkan NU ke dunia internasional. Selama rentang kepemimpinannya, sudah ratusan artikel dan lusinan buku yang ditulis para sarjana barat tentang NU. Keberhasilan yang dicapai oleh Gus Dur merupakan pencapaian dalam memajukan NU sebagai sebuah organisasi sosial yang mampu menjadi media dakwah bagi masyarakat.

Spiritualitas pemikiran Gus Dur dapat dilihat dari pencapaian NU yang mampu bergerak menuju perubahan pemikiran hingga pada akhirnya NU

¹⁹ *Ibid*, hlm. 210

mampu terbuka terhadap berbagai kemungkinan perdaban yang memang mengharuskan untuk berubah. Dan NU dalam wilayah sosial dan intelektual mampu memberikan kontribusi yang meyakinkan bagi pembangunan. NU mampu menerima masukan bagi berbagai macam organisasi dan kelompok minoritas yang tersingkirkan.

Dalam tiga dawarsa terakhir, kajian mengenai NU telah banyak dilakukan baik oleh Indonesia-Islamolog,²⁰ maupun *Indigenous*²¹ sendiri, yang dilakukannya secara serius dan obyektif. Lebih-lebih pasca khittah 1926 Nahdlatul Ulama tahun 1984, di bawah kepemimpinan Gus Dur, kajian mengenai NU tampak banyak dan sangat beragam dari tema dan sudut pandangnya. Berbeda dengan riset ilmiah dalam tiga dawarsa awal kelahiran NU, dianggap kurang memberikan kontribusi pada dinamika masyarakat dan perkembangan bangsa Indonesia.²²

Meninggalkan politik praktis dan kembali konsentrasi dibidang sosial keagamaan pasca *khittah* menjadi warna baru yang seharusnya menjadi perhatian utama sebagaimana menjadi semangat lahirnya NU itu sendiri. Sebab, pada dasarnya dakwah tidak hanya dilihat sebagai kegiatan *tabligh* tetapi juga pembangunan umat dalam bentuk pengembangan masyarakat Islam. Demikian juga, dakwah bukan lagi kegiatan yang hanya dilihat sebagai aktivitas pribadi

²⁰ Indonesia-Islamolog adalah para peneliti asing yang mengkaji tentang Indonesia dan Islam, terutama mengkaji Nahdlatul Ulama yang dilakukan oleh akademisi asing. Seperti, Mitsup Nakamura (Jepang), Martin van Bruinessen (Belanda), Greg Barton, Greg Fealy (Australia), dst.

²¹ *Indigenous* adalah para peneliti/penulis mengenai Nahdlatul Ulama yang berlatar belakang Nahdlatul Ulama maupun penulis dari Indonesia secara umum. Seperti, Choirul Anam, Abdurrahman Wahid, Zamakhsyari Dhofier, Marzuki Wahid, Deliar Noer, Einar M. Sitompul, S. Sinansari Encip, dan lain sebagainya.

²² Martin Van Bruinessen, *Tradisional Muslim in Modernizing Word: The Nahdlatul Ulama and Indonesia's New Order Politics, Conflicts, Factional and The Search for A New Discourse*, alih Bahasa Farid Wajidi, (Yogyakarta: LKiS, 1994), hlm. 7-11

melainkan aktivitas jama'ah (*dakwah bil jama'ah*) yang memerlukan organisasi yang kuat dengan sistem pengelolaan yang lebih profesional dalam bentuk manajemen dakwah Islam. Dengan begitu, pelaksanaan dakwah tentunya harus secara efektif dan efisien, harus dilakukan secara sistemik dengan menerapkan aspek-aspek manajerial secara baik dan tepat.²³

Penelitian ini dipandang menarik karena pada umumnya, manajemen dakwah dalam setiap organisasi hampir sama. Perbedaannya hanya terletak dari penerapan dan cara penyampaiannya. Oleh sebab itu penulis tertarik untuk meneliti serta mengkaji “Manajemen Dakwah Nahdlatul Ulama (Studi Terhadap Kepemimpinan Abdurrahman Wahid)”. Penulis akan fokus pada penerapan manajemen dakwah atau dengan kata lain meneliti tentang manajemen dakwah NU masa kepemimpinan Abdurrahman Wahid atau Gus Dur. Pengaturan secara sistematis dan koordinatif dalam aktifitas dakwah yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, serta pengawasan terhadap kegiatan dakwah yang diarahkan untuk mencapai tujuan NU. Upaya untuk mencapai tujuan tersebut, maka NU harus merumuskan manajemen dakwah yang efektif dan tepat dengan pola kepemimpinan yang baik sesuai tujuan NU sebagai organisasi keagamaan yang tidak lepas dari kegiatan dan aktivitas dakwah dalam kehidupan sehari-hari.

²³ Eneng Purwanti, “Manajemen Dakwah dan Aplikasinya Bagi Perkembangan Organisasi Dakwah”, *Jurnal Adzikra*, Vol. 1: 2 (Juli-Desember, 2010), hlm. 12.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan di atas, maka rumusan masalahnya yaitu, bagaimana manajemen dakwah Nahdlatul Ulama di masa kepemimpinan Abdurrahman Wahid?

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui serta mendeskripsikan manajemen dakwah Nahdlatul Ulama di era kepemimpinan Abdurrahman Wahid.

Sedangkan kegunaan penelitian ini adalah:

1. Secara teoritik, diharapkan penelitian ini dapat berguna bagi penulis dan pembaca, serta memberikan kontribusi pemikiran bagi pengembangan ilmu pengetahuan dimasa mendatang, terutama ilmu manajemen dakwah dalam konteks kekinian agar senantiasa relevan dengan kemajuan zaman.
2. Secara praksis, dapat memberikan tambahan referensi bagi para pelaku dakwah dan pengelola lembaga organisasi, serta dapat membantu para pihak yang terlibat dalam organisasi apapun, khususnya organisasi dakwah. Sehingga mampu menerapkan manajemen dakwah dengan sebaik-baiknya, agar berguna bagi masyarakat.

E. Kajian Pustaka

Sebagai organisasi terbesar di Indonesia dan banyak mewarnai sejarah perjalanan bangsa Indonesia, Nahdlatul Ulama (NU) selalu menarik untuk

dikaji dan diteliti dalam berbagai sudut pandang. Sebagai pengembangan dari penelitian sebelum-sebelumnya, penulis tertarik untuk meneliti sisi manajemen dakwah NU, sebagai organisasi keagamaan, NU selalu dijadikan tempat mengadu oleh masyarakat saat mereka terjerat masalah. Utamanya pada kepemimpinan Abdurrahman Wahid yang dikenal sebagai tokoh Islam dengan pemikirannya yang kontroversi, baik didalam NU sendiri maupun di luar NU.

Ada beberapa literatur yang bisa dijadikan rujukan maupun perbandingan dalam penelitian ini, antara lain: Buku *Tradisionalist Muslim in Modernizing Word: The Nahdlotul Ulama and Indonesia's New Order Politics, Conflicts, Factional and The Search for A New Discourse*, Martin van Bruinessen dan dialih bahasa oleh Farid Wajidi menjadi *NU Tradisi Relasi-relasi Kuasa Pencarian Wacana Baru*. Buku tersebut memaparkan proses lahirnya NU untuk mempertahankan tradisi keagamaan, hingga perjalanannya menuntun negara Indonesia.²⁴

Khittah Nahdliyah karya KH. Achmad Siddiq dan *NU Dalam Persepektif Sejarah dan Ajaran*, karya Abdul Muchith Muzadi. Keduanya cukup mendeskripsikan sejarah kelahiran NU sampai akhirnya mendeklarasikan diri untuk *khittah 1926*.²⁵ Bahwa NU sebagai organisasi Islam perlu kembali ke

²⁴ Martin van Bruinessen, *Tradisionalist Muslim in Modernizing Word: The Nahdlotul Ulama and Indonesia's New Order Politics, Conflicts, Factional and The Search for A New Discourse*, alih Bahasa Farid Wajidi, (Yogyakarta: LKiS, 1994)

²⁵ Khittah artinya garis. Dalam hubungannya dengan NU, kata khittah berarti garis-garis pendirian, perjuangan dan kepribadian NU, baik yang berhubungan dengan urusan keagamaan maupun kemasyarakatan, baik secara perorangan maupun organisasi. Adapun fungsi garis-garis itu dirumuskan sebagai landasan berfikir, bersikap dan bertindak warga NU yang harus dicerminkan dalam tingkah laku perorangan maupun organisasi dalam setiap proses pengambilan keputusan.

konsep semula yaitu kembali berkonsentrasi terhadap masalah-masalah keagamaan.

Masih dalam kerangka yang sama, yaitu buku *Pertumbuhan dan Perkembangan Nahdlatul Ulama* karya Choirul Anam, di dalam buku ini menceritakan tentang perkembangan NU dalam kehidupan masyarakat dan ketika berubah menjadi partai serta kembali pada organisasi kemasyarakatan.²⁶

Skripsi berjudul “*Strategi Dakwah Nahdlatul Ulama dalam Membentengi Warga Nahdliyin dari Aliran Islam Radikal (Studi Kasus Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama Kota Semarang Periode 2001-2006)*.” Dalam penelitiannya, Awaludin menjelaskan bahwa dalam rangka merespon ancaman dari aliran Islam radikal, PCNU Kota Semarang memiliki strategi dalam mengantisipasi ancaman tersebut melalui tiga aspek. Yaitu dari aspek akidah yang dilakukan dengan meyakinkan pemahaman *ahlu sunnah wal jama'ah* yang sebenar-benarnya.

Kemudian dari aspek syariat yakni membiasakan ibadah dengan menggunakan madzhab Syafi'i dan tidak melenceng dari madzhab tersebut. Terakhir dari aspek tasawuf yakni dengan membentengi diri melalui ajaran tarekat yang ada di bawah naungan NU. Strategi ini dilakukan dengan

²⁶ Choirul Anam, *Pertumbuhan dan Perkembangan Nahdlatul Ulama* (Surabaya: Duta Aksara Mulia, 2010)

menggunakan media dakwah, pengembangan ekonomi dan pendidikan baik dalam bentuk formal maupun nonformal.²⁷

Selanjutnya, skripsi Zaenul Barkah berjudul “*Strategi Dakwah Lembaga Dakwah Nahdlatul Ulama Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama (LDNU PWNU) DIY 2006-2010.*” Penelitian ini menggunakan metode diskriptif kualitatif, yaitu menggambarkan kegiatan dan proses yang dilaksanakan oleh LDNU sebagai langkah untuk melaksanakan tugasnya yaitu sebagai pelaksana tugas dakwah dari PWNU, LDNU merupakan lembaga di bawah PWNU yang melaksanakan tugasnya sebagai juru dakwah yaitu pelaksana tugas dakwah *bil lisan*, dalam menghadapi tantangan yang muncul LDNU memilih strategi bertahan, yaitu lebih ke arah revitalitas dakwah NU sendiri yaitu dengan menjawab apa yang dituduhkan kepada NU, menunjukkan dasar keagamaan yang menjadi dasar pelaksanaan ibadah selama ini.

Adapun langkah-langkah yang ditempuh untuk melaksanakan strategi dakwahnya LDNU melaksanakan pelatihan-pelatihan untuk para juru dakwahnya, mengadakan kunjungan dan silaturahmi ke PCNU yang menjadi ujung tombak kegiatan dakwah serta mengembangkan dan menghidupkan

²⁷ Awaludin, Strategi Dakwah Nahdlatul Ulama dalam Membentengi Warga Nahdliyin dari Aliran Islam Radikal (Studi Kasus Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama Kota Semarang Periode 2001-2006), *skripsi* Fakultas Dakwah Institut Agama Islam Negeri Walisongo Semarang 2008

kembali *amaliah-amaliah* khas Nahdlatul Ulama di antaranya solawatan, tahlilan, dan lainnya.²⁸

Berdasarkan beberapa karya ilmiah dan penelitian di atas, penulis ingin menambah kajian Manajemen Dakwah Nahdlatul Ulama (Studi Terhadap Kepemimpinan Abdurrahman Wahid). Menurut penulis yang membedakan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah terletak pada fokus kajian penelitian. Hal ini juga sekaligus mempertegas keaslian dan keabsahan penelitian ini sehingga secara akademik dapat dipertanggungjawabkan. Penulis akan meneliti PBNU secara spesifik tentang penerapan manajemen dakwah di era Abdurrahman Wahid. Langkah selanjutnya, penulis akan menelisik nilai-nilai dakwah melalui pemikiran Abdurrahman Wahid dalam penerapan sistem manajemen dakwah.

F. Kerangka Teoritik

1. Pengertian Manajemen Dakwah

Manajemen menurut Malayu S.P Hasibuan dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia, berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur (mengelola).²⁹ Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, kata manajemen berarti pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif untuk mencapai

²⁸ Zaenul Barkah, Strategi Dakwah Lembaga Dakwah Nahdlatul Ulama Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama (LDNU PWNU) DIY 2006-2010, *skripsi* Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta 2015

²⁹ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, (Bandung: Bumi Aksara, 2003), hlm.1

tujuan atau sasaran yang dimaksudkan.³⁰ Sedangkan dalam bahasa Arab, istilah manajemen dikenal dengan nama *al idarah* mengatur.³¹

Menurut Menurut Mary Parker Follet, sebagaimana yang dikutip oleh Julina dalam Pengantar Manajemen, manajemen adalah seni dalam menyelesaikan sesuatu melalui orang lain.³² Defenisi ini menurut T. Hani Handoko mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tujuan yang mungkin diperlukan, atau berarti dengan tidak melakukan tugas-tugas itu sendiri.³³ Sedangkan Hasibuan berpendapat bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.³⁴

Menurut George R. Terry dalam Winardi definisi manajemen adalah manajemen merupakan sebuah proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lainnya.³⁵ Sementara A.F. Stoner dalam Handoko manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian,

³⁰ Tim Prima Pena, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (ttp: Gita Media Press, tt), hlm.512

³¹ Ahmad Warson Munawair, *Al-Munawair Kamus Arab Indonesia*, (Yogyakarta: Pustaka Progresif, th), hlm.466

³² Julina, *Pengantar Manajemen*, (Pekanbaru: SUSKA PRESS, 2008), hlm.1

³³ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA, 2003), hlm.8

³⁴ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 2000), hlm.1

³⁵ Winardi, *Motivasi dan Pemasalahan dalam Manajemen*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002), hlm.4

pengarahan, pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.³⁶

Menurut Anton Athoillah, manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, dengan didukung oleh sumber-sumber lainnya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan.³⁷ Dengan demikian, maka dapat dipahami bahwa manajemen adalah aktifitas untuk mengatur kegunaan sumber daya bagi tercapainya tujuan organisasi secara efektif. Dan orang yang menggerakkan suatu organisasi mendapat sebutan manajer (*manager*). Ada juga yang mengatakan bahwa manajemen adalah upaya untuk mencapai hasil yang diinginkan melalui usaha berkelompok dengan memanfaatkan kecakapan dan sumber daya lain.³⁸

Sedangkan dakwah menurut Hamka, adalah seruan panggilan untuk menganut suatu pendirian yang ada dasarnya berkonotasi positif dengan substansi terletak pada aktivitas yang memerintahkan amar *ma'ruf nahi mungkar*.³⁹ Makna dakwah juga berdekatan dengan konsep *ta'lim*, *tadzkir* dan *taswir*. Walaupun setiap konsep tersebut mempunyai makna, tujuan, sifat, dan objek yang berbeda, namun substansinya sama yaitu menyampaikan

³⁶ T. Hani Handoko, *Manajemen*, Edisi Kedua, Cetakan Ketigabelas, (Yogyakarta: BPFE, 2002), hlm.8

³⁷ Anton Athoillah, *Dasar-dasar Manajemen*, Cet.1, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2010), hlm. 14.

³⁸ Zaini Muchtarom, *Dasar-dasar Manajemen Dakwah*, (Yogyakarta: Al-Amin Press, 1996), hlm. 36.

³⁹ Wahidin Saputra, *Pengantar Ilmu Dakwah*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), hlm. 2

ajaran Islam kepada manusia baik yang berkaitan dengan ajaran Islam ataupun sejarahnya. Tentunya dalam menjalankan dakwah ada tujuan dan fungsi dakwah tersebut bagi setiap masyarakat.

Sedangkan arti dakwah secara luas adalah penjabaran, penterjemahan dan pelaksanaan Islam dalam perikehidupan dan penghidupan manusia (termasuk didalamnya politik, ekonomi, sosial, pendidikan, ilmu pengetahuan, kesenian, kekeluargaan dan sebagainya).⁴⁰

Sehingga Manajemen Dakwah dapat diartikan sebagai proses penyampaian pesan suci Tuhan kepada umat manusia tentu saja disampaikan sebagaimana tugas manusia di muka bumi yaitu mengatur dan mengelola dengan sebaik mungkin. Proses pengelolaan aktivitas dakwah dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen pada pelaksanaan dakwah agar tujuan dakwah dapat tercapai secara efektif dan efisien.

2. Fungsi Manajemen Dakwah

Memasuki abad dua puluh satu, lahir wacana baru dalam pemikiran dakwah, sebagai respons terhadap perubahan-perubahan besar yang terjadi, misalnya pergeseran pola pemikiran dari modern ke pasca modern. Paradigma baru dakwah ini, dilatarbelakangi terutama oleh dua fenomena baru baru pasca-modern, yakni globalisasi dan perkembangan politik praktis. Masing-masing menghadapi persoalan-persoalan dakwah kontemporer kepada bentuk

⁴⁰ E.S. Anshari dalam Toto Tasmara, *Komunikasi Dakwah*, (Jakarta: CV. Gaya Media Pratama, 1987), Cet. I, hlm. 32.

masyarakat majemuk multibudaya dan multietno-religi.⁴¹ Dari sudut perkembangan politik praktis, dakwah selalu dihadapkan dengan isu-isu penegakan demokrasi dan Hak Asasi Manusi (HAM), serta pengakuan atas eksistensi kelompok minoritas.⁴²

Dua fenomena besar ini menjadi tantangan bagi pelaku dakwah untuk menyampaikan pesan-pesan Islam kepada masyarakat global yang semakin sempit sekat antarkultur dan sekat masyarakat etno-religi.⁴³ Melihat tantangan tersebut, pelaku dakwah dituntut harus mampu pemanfaatan tenaga dan sumber daya untuk mencapai tujuan sebuah organisasi dakwah. Untuk mencapai tujuan organisasi dakwah, perlu dipahami terlebih dahulu tentang fungsi manajemen dakwah itu yang meliputi perencanaan (*planning*), kepemimpinan (*leading*), pengorganisasian (*organizing*), dan pengendalian (*controlling*).⁴⁴ Fungsi-fungsi manajemen dakwah adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya.⁴⁵

⁴¹ Tim Southpommanase, *Grounding Multicultural Citizenship: From Minority Right to Civic Pluralism*, dalam *Journal of Intercultural Studies*, (Routledge Taylor and Francis Group, 2005), Vol. 26, hlm. 401

⁴² Ilyas Ismail dan Prio Hotman, M.A, *Filsafat Dakwah: Rekayasa Membangun Agama dan Peradaban Islam*, (Jakarta, Kencana Prenada Media Group, 2011), hlm. 260

⁴³ Bachtiar Affendy, *Masyarakat Agama dan Pluralisme Keagamaan: Perbincangan Mengenai Islam Masyarakat Madani, dan Etos Kewirausahaan*, (Yogyakarta, Galam Press, 2001), hlm. 5

⁴⁴ Stephan P. Robbins dan Marry Coulter, *Management*, (New Jersey: Prentice Hall, 2005), hlm.8

⁴⁵

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan berarti menentukan apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukannya. Perencanaan dapat juga disebut sebagai suatu keputusan yang dibuat sekarang sebagai tindakan-tindakan untuk masa yang akan datang. Manajer memikirkan kegiatan-kegiatan organisasi sebelum melaksanakan berbagai kegiatan didasarkan pada berbagai metode, rencana atau logika. Selain itu, perencanaan merupakan proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan di masa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi.

b. Kepemimpinan (*Leading*)

Kepemimpinan juga dapat diartikan pengarahan atau penggerakan, yaitu fungsi manajemen yang terpenting dan paling dominan dalam proses manajemen. Malayu SP. Hasibuan mendefinisikan pengarahan (kepemimpinan) adalah mengarahkan semua bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif dalam mencapai tujuan.⁴⁶ Jadi, fungsi kepemimpinan atau pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi, anggota dan masyarakat. Untuk itulah pengarahan perlu dijalankan dengan sebaik-baiknya dan perlu adanya kerjasama yang baik pula di antara semua pihak yang merupakan bagian dari sebuah organisasi.

⁴⁶ Malayu SP. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: CV. Haji Masagung, 1994), hlm.3

c. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua anggota dengan menetapkan pembagian tugas, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Pengorganisasian juga merupakan proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan bisa memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi bisa bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi. Pengorganisasian sebagai proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebaskan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan organisasi.⁴⁷ Jadi, setelah melaksanakan perencanaan langkah selanjutnya adalah pengorganisasian, dalam hal ini harus jelas siapa yang menjalankan dan apa yang dijalankan, agar semuanya berjalan dengan lancar.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Setelah melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahan, langkah selanjutnya adalah pengawasan. Pengawasan merupakan suatu tindakan mengamati dan membandingkan pelaksanaan dengan rencana serta mengoreksinya apabila terjadi penyimpangan dan

⁴⁷ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), hlm.71

jika perlu menyesuaikan kembali rencana yang telah dibuat. Selain itu, proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diimplementasikan bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia organisasi yang dihadapi. Menurut Chuck Williams dalam buku *Management, Controlling is monitoring progress toward goal achievement and taking corrective action when progress isn't being made*⁴⁸ (Pengawasan adalah peninjauan kemajuan terhadap pencapaian hasil akhir dan pengambilan tindakan pembetulan ketika kemajuan tersebut tidak terwujud).

Dari definisi yang telah dipaparkan singkat di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan yang ditetapkan sebelumnya.

3. Tujuan Manajemen Dakwah

Pada dasarnya dakwah adalah sama dengan komunikasi, dalam komunikasi tujuannya adalah mengharap partisipasi dari komunikan atas ide dan pesan yang disampaikan tersebut akan terjadi perubahan sikap dan tingkah laku. Dalam dakwah juga demikian, namun dakwah menggunakan cara yang persuasif, informatif, melayani, bukan instruktif dan membebani, apalagi mengancam.

⁴⁸ Chuck Williams, *Management*, (United States of America:South-Western College Publishing, 2000), hlm.7

Tujuan manajemen dakwah secara umum adalah mengubah sikap dan perilaku sesuai dengan ajaran-ajaran agama Islam⁴⁹ dan mengamalkannya dalam kehidupan sehari-hari, baik yang bersangkutan dengan masalah pribadi, keluarga maupun sosial kemasyarakatan, agar mendapatkan keberkahan dari Allah Swt.

Akhirnya dapat disimpulkan secara umum bahwa tujuan dan kegunaan manajemen dakwah adalah untuk menuntun dan memberikan arah agar pelaksanaan dakwah dapat diwujudkan secara professional. Pada hakikatnya tujuan manajemen dakwah disamping memberikan arah juga dimaksudkan agar pelaksanaan dakwah tidak lagi berjalan secara konvensional seperti tabligh dalam bentuk pengajian dengan tatap muka tanpa pendalaman materi, tidak ada kurikulum, jauh dari interaksi yang dialogis dan sulit untuk dievaluasi keberhasilannya.⁵⁰

4. Urgensi dan Korelasi Manajemen dalam Aktivitas Dakwah

Prinsip-prinsip manajemen secara umum yaitu merencanakan, mengorganisir, melaksanakan, mengontrol dan mengevaluasi dalam rangka untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Secara otomatis prinsip-prinsip manajemen tersebut juga sangat dianjurkan dalam ajaran Islam kepada setiap individu umat muslim, terlebih lagi organisasi dakwah.

⁴⁹ Marwah Daud Ibrahim, *Teknologi Emansipasi dan Transedensi: Wacana Peradaban dengan visi Islami*, (Bandung: Mizan, 1994), hlm. 39

⁵⁰ RB. Khatib Pahlawan Kayo, *Manajemen Dakwah dari Dakwah Konvensional Menuju Dakwah Professional*, (Jakarta: Amzah, 2007), hlm. 30-31.

Berikut adalah alasan utama diperlukannya manajemen dalam aktivitas dakwah adalah:⁵¹

- a. Manajemen dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi dan pribadi, dalam tulisan ini berkaitan dengan tujuan dakwah, baik yang dilakukan *da'i* perseorangan maupun lembaga. Strategi yang didukung dengan metode yang tepat dan pelaksanaan program yang akurat, akan menjadikan aktivitas dakwah menjadi matang dan berorientasi jelas dimana visi dan tujuan yang jelas dan realistis pasti akan mendorong dakwah mengikuti arah yang telah direncanakan.
- b. Manajemen dibutuhkan untuk menjaga keseimbangan antara tujuan-tujuan, sasaran-sasaran, dan kegiatan yang bertentangan. Dalam proses dakwah, akan bermunculan kendala, tantangan, variasi, pengembangan yang kesemuanya harus diatur agar pelaksanaannya tidak merusak visi dan tujuan yang hendak dicapai.
- c. Untuk mencapai efisiensi dan efektivitas. Aktivitas dakwah dikatakan berhasil bilamana tujuan benar-benar tercapai (*effective*), dan dalam pencapaiannya dikeluarkan pengorbanan-pengorbanan yang wajar (*efficient*).

⁵¹ Stephen P. Robbins, *Management*, (New York: McGraw Hill, 2002), dalam *Jurnal Dakwah*, Ruspita Rani Pertiwi, "Manajemen Dakwah: Proses Pengelolaan Aktivitas Dakwah Berkelanjutan dari Visi Dakwah Melalui Aksi Menuju Transformasi Mad'u", (Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Vol. VII. 2. Juli-Desember 2006) hlm. 171-172.

5. Kepemimpinan

a. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi orang lain sebagai anggota agar melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas masing-masing yang telah ditentukan. Merujuk pada definisi beberapa tokoh sebagaimana dikutip oleh M. Munir dan Wahyu Ilahi, pengertian kepemimpinan yaitu:⁵²

- 1) Menurut Dublin, kepemimpinan adalah aktivitas para pemegang kekuasaan dan pembuat keputusan
- 2) Menurut Humphil, kepemimpinan adalah langkah pertama yang hasilnya berupa pola interaksi kelompok yang konsisten dan bertujuan untuk menyelesaikan problem-problem yang saling berkaitan

Dari beberapa pandangan mengenai definisi kepemimpinan, dapat dibedakan antara kepemimpinan dengan manajemen, konsep kepemimpinan lebih luas ketimbang manajemen, karena manajemen bersifat lebih teknis ketimbang manajemen.⁵³ Bennis dan Nanus menyimpulkan bahwa kepemimpinan dan manajemen adalah sesuatu yang berbeda secara kualitatif dan saling meniadakan. Kepemimpinan tidak mungkin dijalankan oleh satu orang yang sama.⁵⁴

⁵² M. Munir dan Wahyu Ilahi, 218-219

⁵³ Semuil Tjiharjadi, dkk, *"To Be A Great Leader"*, (Yogyakarta: ANDI, 2007), hlm. 12

⁵⁴ M Alfian Alfian, *"Menjadi Pemimpin Politik"*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama), hlm. 19

b. Fungsi Kepemimpinan

Salah satu kriteria utama yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah kemampuan mengambil keputusan secara efektif. Oleh karena itu pemimpin harus mampu menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan. Ada lima fungsi kepemimpinan yang penulis akan bahas secara singkat, sebagai berikut:⁵⁵

1) Sebagai Penentu Arah

Setiap organisasi, diciptakan atau dibentuk sebagai wahana untuk mencapai tujuan tertentu, baik yang sifatnya jangka panjang atau jangka pendek. Oleh karena itu pemimpin harus mampu mengarahkan anggotanya untuk melakukan yang menjadi tugasnya agar tujuan tersebut dapat tercapai.

2) Sebagai Wakil Dan Juru Bicara Organisasi

Selain bertugas mengarahkan, pemimpin juga merupakan juru bicara dari organisasi yang ia pimpin. Pemimpin harus mampu membangun hubungan yang baik dengan pihak-pihak yang terkait, termasuk dengan yang di luar organisasi tersebut.

3) Sebagai Komunikator Yang Efektif

Membangun hubungan yang baik keluar maupun kedalam dilakukan melalui proses komunikasi. Beberapa keputusan yang sudah berhasil diambil oleh pemimpin harus disampaikan kepada para pelaksana melalui jalur komunikasi yang terdapat dalam organisasi. Bahkan tidak

⁵⁵ Sondang P Siagian, *“Teori & Praktek Kepemimpinan”*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm. 46-70

dapat disangkal bahwa salah satu fungsi pimpinan yang bersifat hakiki adalah berkomunikasi secara efektif.

4) Sebagai Mediator

Setiap organisasi yang melibatkan orang banyak pasti akan ada konflik yang harus diatasi. Pemimpin sebagai mediator dalam hal ini adalah pemimpin harus mampu menjadi mediator untuk segera menyelesaikan konflik agar tidak dapat mengganggu jalannya organisasi.

5) Sebagai Integrator Yang Efektif

Dalam kehidupan organisasi akan timbul kecenderungan berpikir dan bahkan bertindak berkotak-kotak dalam kalangan para anggota organisasi itu sendiri, maka seorang pemimpin dituntut untuk menciptakan situasi organisasi yang harmonis dan asas kekeluargaan.

c. Tipologi Kepemimpinan

Sama dengan definisi kepemimpinan, tipologi juga terdapat berbagai tipologi yang berbeda menurut para pakar. Setidaknya dalam hal ini penulis mengambil 4 tipologi yang dikenal dewasa ini, di antaranya:⁵⁶

1) Otokratik

Seorang yang sangat egois. Egoismenya yang besar akan mendorongnya memutarbalikkan kenyataan yang sebenarnya sehingga sesuai dengan apa yang secara subjektif diinterpretasikannya sebagai kenyataan.

⁵⁶ Sondang P Siagian, hlm. 27-40.

2) Paternalistik

Mengutamakan kebersamaan. Nilai yang demikian biasanya terungkap dalam kata-kata seperti “seluruh anggota organisasi adalah anggota seluruh keluarga besar”.

3) Kharismatik

Seseorang yang diagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara konkret mengapa orang tertentu itu dikagumi.

4) Demokratik

Seorang yang biasanya memandang peranannya selaku koordinator dan integrator dari berbagai unsur dan komponen organisasi sehingga bergerak sebagai suatu totalitas.

G. Metode Penelitian

Penelitian ini termasuk kategori penelitian studi pustaka (*library research*), yaitu penelitian dalam bentuk kajian teoritis terhadap pemikiran atau karya seseorang dalam bentuk dokumentasi. Studi pustaka juga dapat dikatakan sebagai studi pendahuluan, dalam pengumpulan informasi dapat dilakukan pada tiga objek, yang dimaksud objek di sini adalah apa yang harus dihubungi, dilihat, diteliti atau dikunjungi yang akan memberikan informasi yang

dibutuhkan. Ketiga objek tersebut ada yang berupa tulisan (*paper*), manusia (*person*) atau tempat (*place*).⁵⁷

1. Sumber Data

Sumber data yang dihimpun dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Adapun sumber data primer yang dimaksud adalah buku-buku yang berkaitan dengan NU dan Abdurrahman Wahid, di antaranya :

Tabel 1.1 Data Primer (Buku-buku Karangan Gus Dur)

No.	Judul Buku	Penerbit	Tahun
1	Gus Dur Menjawab Kegelisahan Rakyat	Kompas	2007
2	Menggerakkan Tradisi: Esai-esai Pesantren	LKiS Pelangi Aksara	2001
3	Mengurai Hubungan Agama dan Negara	Gramedia Widiasarana Indonesia	1999
4	Islamku Islam Anda Islam Kita Agama Masyarakat Negara Demokrasi	The Wahid Institute	2006
5	Tuhan Tidak Perlu Dibela	LKiS	1999
6	Ilusi Negara Islam: Ekspansi Gerakan Islam Transnasional di Indonesia	The Wahid Institute	2009
7	Prisma Pemikiran Gus Dur	LKiS	2000
8	Membaca Sejarah Lama: 25 Kolom Sejarah Nusantara Gus Dur	LKiS	2010
9	Islam Kosmopolitan; Nilai-Nilai Indonesia dan Transformasi Kebudayaan	The Wahid Institute	2007
10	Pergulatan Negara, Agama, dan Kebudayaan	DESANTARA	2001
11	Kiai Nyentrik Membela Pemerintah	LKiS	2010
12	Tabayun Gus Dur: Pribumisasi Islam, Hak Minoritas, Reformasi Kultural	LKiS	1998
13	Gus Dur Menjawab Perubahan Zaman	Kompas	1999
14	Dialog: Kritik dan Identitas Agama	Dian Interfidei dan	1994

⁵⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009), hlm. 41.

		Pustaka Pelajar	
15	Islam, Negara, dan Demokrasi: Himpunan Percikan Perenungan Gus Dur (Gugus Gagas Politik)	Erlangga	1999
16	Sekedar Mendahului: Bunga Rampai Kata Pengantar	Nuansa Cendekia	2012
17	Gus Dur Bertutur	Harian Proaksi	2005
18	K.H.A. Wahid Hasyim dalam Pandangan Dua Putranya: Dialog Gus Dur-Mas Solah Mengenai Pandangan Politik Keislaman Sang Ayah	Forum Nahdliyyin untuk Kajian Strategis	1998
19	Politik Demi Tuhan: Nasionalisme Religius Di Indonesia	Pustaka Hidayah	1999
20	Rakyat Jangan Ditipu-Tipu Terus: Dialog Pilihan: Tema, Bersama Mengatasi Krisis	Pabelan Jayakarta	-
21	<i>The Wisdom of Tolerance: A Philosophy of Generosity and Peace</i>	B. Tauris	2015
22	Kapan Badai Akan Berlalu: Suara-Suara Kritis Cendekiawan Menghendaki Perubahan	ATF Press	1998
23	Berpolitik Atau Kembali Ke Barak: Militer Dalam Wacana Masyarakat Madani	Bigraf Pub	1999
24	Mengapa Partai Islam Kalah?: Perjalanan Politik Islam Dari Prapemilu 99 Sampai Pemilihan Presiden	Alvabet	1999

Tabel 2.1. Data Primer (Verbatim Wawancara)

No	HASIL WAWANCARA
1.	“Di masa kepemimpinan Gus Dur seluruh badan otonom dan lembaga di NU bergerak secara paralel dalam kepemimpinannya. Badan otonom dan lembaga di NU juga terus menghidupkan kegiatan pengkaderan.” (<i>Hasil Wawancara dengan Slamet Effendi Yusuf, Ketua PBNU (2010-2015) serta Ketua MUI (2009-2014), 1/10/2015</i>)
2.	“Sebuah organisasi atau dalam berorganisasi yang terpenting adalah pengurus yang solid dan kompak, memiliki rencana atau visi misi kedepan. Dengan begitu maka sebuah organisasi akan kuat dan berkembang jadi lebih baik. Kita berusaha meneladani kepemimpinan Gus Dur.” (<i>Hasil Wawancara dengan Khaidir Bujung, Pengurus PWNLU Lampung, 1/10/2015</i>)
3.	"Merupakan salah satu yang diajarkan oleh Gus Dur yaitu berdiri sama tinggi, duduk sama rendah." (<i>Hasil Wawancara dengan Sastro El Ngatawi,</i>

	<i>Ketua Lembaga Seniman Budayawan Muslimin Indonesia (Lesbumi), 1/10/2015)</i>
4.	"Gus Dur memadukan dirinya sebagai pemimpin pemerintahan, pemimpin ummat dan pemimpin (opini) publik (LSM). Latar belakang sebagai kiyai, dimana santri pasti akan sami na watokna, ikut apa kata kiyai, memang membuat Gus Dur berani mengambil garis tegas," (<i>Hasil Wawancara dengan Adhie Massardi, Mantan Juru Bicara Gus Dur saat menjabat Presiden RI, 1/10/2015</i>)

Sedangkan sumber data sekunder yang dimaksud adalah sumber data yang bersifat pendukung dalam melakukan analisis tentang penelitian yang penulis angkat. Data tersebut bisa diperoleh dari bentuk jurnal, buku, artikel, majalah, internet, esiklopedia, kamus, artikel dan lain sebagainya yang membahas mengenai Manajemen Dakwah, Nahdlatul Ulama dan Abdurrahman Wahid.

Tabel 3.1 Buku-buku Data Sekunder

No	Judul Buku	Penulis	Penerbit/Tahun
1	NU Pasca Khittah Prospek Ukhuwah dengan Muhammadiyah	Khoirul Fathoni dan Muhammad Zen	Media Widya Mandala, 1992
2	NU Tradisi Relasi-Relasi Pencarian Wacana Baru	Martin Van Bruinessen	LKiS, 1994
3	Ijtihad Politik NU Kajian Filosofi Visi Sosial Dan Moral Politik NU Dalam Upaya Pemberdayaan <i>Civil Society</i>	M. Nur Hasan	Manhaj, 2010
4	Gus Dur (KH. Abdurrahman Wahid Biografi Singkat 1949-2009)	Muhammad Rifai	Garasi House Of Book, 2013
5	41 Warisan Kebesaran Gus Dur	M. Hanif Dhakiri	LKiS, 2010
6	Gila Gus Dur: Wacana Pembaca Abdurrahman Wahid	Ahmad Suaedy dan Ulil Abshar Abdalla	LKiS, 2010
7	NU Studies: Pergolakan	Ahmad Baso	Penerbit

	Pemiiran Antara Fundamentalisme Islam dan Fundamentalismne Neo-Liberal		Erlangga, 2006
8	Ijtihad Politik NU: Kajian Filosofis Visi Sosial dan Moral Politik NU dalam Upaya Pemberdayaan <i>Civil Society</i>	M. Nur Hasan	Penerbit Manhaj, 2010
9	41 Warisan Kebesarann Gus Dur	M. Hanif Dhakiri	LKiS, 2010
10	NU dan Pertarungan Ideologi Islam	Jurnal Tashwirul Afkar	Edisi Tahun 2007
11	MU <i>Vis-à-vis</i> Negara	Andree Feillard	LKiS, 1999, 2008, 2009

2. Metode Analisis Data

Data yang telah dikumpulkan kemudian akan dianalisis dengan menggunakan metode *deskriptif-analitik*, yaitu suatu metode yang mengikuti proses pengumpulan data, penyusunan dan penjelasan atas data dan setelah itu dilakukan analisis.⁵⁸ Dengan metode ini penulis berupaya seoptimal mungkin untuk menganalisis seluruh data yang terhimpun yang berkaitan dengan permasalahan yang sedang diteliti.

Metode deskriptif dalam penelitian ini, diaplikasikan merujuk pada pemikiran-pemikiran Abdurrahman Wahid, yang penulis kutip pada buku-buku karyanya. Sedangkan dalam metode analisisnya, penulis mencoba menginterpretasikan sekaligus menganalisa maksud pemikiran Abdurrahman Wahid yang ada kaitannya dengan manajemen dakwah dan

⁵⁸ Winarso Surahmat, *Pengantar Penelitian Ilmiah; Dasar Metode Teknik*, (Bandung: Tarsito, 2004), hlm. 140.

Nahdlatul Ulama. Dengan demikian akan tampak jelas bahwa realitas manajemen dakwah Nahdlatul Ulama menjadi sebuah obyek materialnya, sedangkan obyek formalnya adalah kepemimpinan Abdurrahman Wahid dalam dakwah Nahdlatul Ulama.

Obyek penelitian akan dianalisis secara tekstual, yaitu dengan mengamati pemikiran dan konsep kepemimpinan Abdurrahman Wahid dalam upaya menjalankan organisasi NU sebagai wadah media dakwah Islam. Selanjutnya untuk memberikan interpretasi pada obyek tersebut dilakukan analisis yang terjadi dengan situasi lingkungan saat terjadinya peristiwa.

3. Pendekatan

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah *socio-historis*⁵⁹-*antropologis*.⁶⁰ Pendekatan ini dilakukan untuk melihat adakah keterkaitan antara latar belakang *kultur-historis* tokoh dengan pemikiran-pemikiran lain yang terkait dengan manajemen dakwah Nahdlatul Ulama (NU). Melalui pendekatan ini dapat diketahui hasil interaksi pemikir dengan lingkungan sosiokultur dan sosiopolitik.⁶¹

Selanjutnya pendekatan antropologis disebut juga sebagai *generalizing approach* yang mengkaji tentang prinsip-prinsip persamaan di

⁵⁹ Winarno Surakhmat, hlm. 132-138.

⁶⁰ Nur Syam, *Madzhab-Madzhab Antropologi*, (Yogyakarta: LKiS, 2006), hlm. 5.

⁶¹ Atho Mudzar, *Membaca Gelombang Ijtihad, Antara Tradisi dan Liberasi*, (Yogyakarta: Titian Illahi, 1998), hlm. 105.

belakang aneka ragam masyarakat dan kebudayaan dari kelompok-kelompok manusia di dunia.⁶²

Sedangkan yang dimaksud dengan pendekatan *sosio-historis-antropologis* adalah pendekatan yang meninjau pada suatu permasalahan dari sudut tinjauan sejarah dengan melihat fenomena sosial melalui keanekaragaman budaya di tengah masyarakat.

H. Sistematika Pembahasan

Supaya dalam pembahasan penelitian ini sistematis sehingga mudah untuk dipahami, maka penulis menggunakan sistematika pembahasan yang teratur dan terbagi dalam bab per bab yang saling berangkaian satu sama lain, seperti berikut:

Bab I: berisikan pendahuluan, seperti pada umumnya penulisan karya ilmiah, penulis perlu menjelaskan latar belakang persoalan kemudian menegaskan permasalahan dimaksud yang jawabannya akan dicari lewat penelitian ini. Persoalannya adalah tentang Manajemen Dakwah Nahdlatul Ulama (Studi Terhadap Kepemimpinan Abdurrahman Wahid)". Bahasan selanjutnya adalah tentang rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka, kerangka teori dan selanjutnya metode penelitian yang dipakai dan sistematika penulisan.

⁶² Nur Syam, hlm. 6. Lihat juga M. Amin Abdullah, *Metodologi Penelitian Agama: Pendekatan Multidisipliner*, (Yogyakarta: Lembaga Penelitian UIN Sunan Kalijaga, 2006), hlm. 62.

Bab II: dalam bab ini dikemukakan tentang biografi abdurrahman wahid, yang meliputi latar belakang keluarga, riwayat pendidikan, perjalanan organisasi, pemikiran dan ketokohan Gus Dur, penghargaan Gus Dur, periodisasi kepemimpinan Gus Dur

Bab III: menganalisis penerapan Manajemen Dakwah di Nahdlatul Ulama pada masa kepemimpinan Abdurrahman Wahid, Serta aplikasi nilai-nilai pemikiran sosial keagamaan yang diterapkan oleh Abdurrahman Wahid.

Bab IV: bab ini berisikan kesimpulan dan saran dari seluruh rangkaian bab-bab sebelumnya. Dalam bab ini berisikan kesimpulan yang dibuat berdasarkan uraian skripsi ini, kemudian dilengkapi saran yang mungkin bermanfaat di masa mendatang.

BAB IV

KESIMPULAN DAN PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian tentang penerapan manajemen dakwah Nahdlatul Ulama (NU) pada masa kepemimpinan Gus Dur yang telah disajikan dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam mengelola NU sejak terpilih menjadi Ketua Umum PBNU Muktamar ke-27 di Situbondo 1984 Gus Dur menyerukan NU kembali ke Khittah 1926. Amanat Khittah 1926 itu menyerukan NU kembali menjadi organisasi sosial keagamaan yang bergerak di bidang pendidikan, dakwah Islam, dan pemberdayaan sumber daya manusia serta pemberdayaan ekonomi, khususnya warga *nahdliyin*.

Penelitian ini menggunakan teori Stephan P. Robbins dan Marry Coulter yang menjelaskan tentang konsep manajemen meliputi perencanaan (*planning*), kepemimpinan (*leading*), pengorganisasian (*organizing*), dan pengendalian (*controlling*). Mengacu pada konsep manajemen tersebut, pada masa awal terpilih menjadi Ketua Umum PBNU, perencanaan Gus Dur di dalam bidang pendidikan dengan mendirikan LP. Ma'arif, pemberdayaan sumber daya manusia dengan diririkannya Lakpesdam, bidang sosio-ekonomi mendirikan Bank BPR Summa serta bidang dakwah Islam dengan mendirikan LDNU. Pengorganisasian, Gus Dur memilih sendiri pengurus organisasi. Sementara dalam kepemimpinannya, Gus Dur dan pengurus organisasi (PBNU) berkunjung ke berbagai wilayah untuk menjelaskan apa yang dimaksud dengan Khittah serta menjelaskan posisi NU sebagai organisasi sosial keagamaan yang telah mendirikan badan otonom, lembaga dan lajnah sekaligus menegaskan bahwa NU tidak terlibat dalam politik praktis serta bekerjasama dengan para umara yang identik dengan Islam. Terakhir, pengendalian program-program kerja organisasi Gus Dur menjadwalkan berkunjung ke berbagai cabang dan ranting di berbagai daerah untuk memastikan program terlaksana.

Dari penjelasan singkat di atas, manajemen dakwah NU pada masa kepemimpinan Gus Dur berjalan sesuai dengan rencana awal. Dalam memimpin NU, Gus Dur menggunakan gaya kepemimpinan kharismatik sebagai kekuatan utama demi membangun rasa kepercayaan (*trust*) pada seluruh pengurus PBNU baik di pusat maupun di tingkat ranting dan cabang. Penjelasan Gus Dur tentang komitmen kembali ke Khittah 1926 merupakan kunci kesuksesan manajemen dakwah NU karena penjelasan tersebut mampu diterjemahkan secara praksis oleh seluruh pengurus NU. Terpenting dalam proses pencapaian tujuan dari program-program yang telah dicanangkan sejak awal ialah Gus Dur menempatkan sosok-sosok yang ahli di berbagai bidang seperti pendidikan, pemberdayaan sumber daya manusia, dakwah Islam dan sosio-ekonomi.

B. Saran-saran

Adapun saran-saran yang dapat penulis sampaikan mengenai penelitian ini, di antaranya adalah:

1. PBNU

Pengurus Besar Nahdlatul Ulama (PBNU) perlu menerapkan manajemen organisasi secara modern mengikuti perkembangan dan perubahan zaman demi terciptanya sebuah organisasi dakwah yang mampu tampil responsive untuk menjawab berbagai dinamika persoalan di tengah-tengah kehidupan masyarakat. Selain itu, PBNU juga harus berperan aktif dalam seluruh aktifitas dakwah dengan menggunakan berbagai media yang lahir dari rahim kemajuan teknologi, tetapi tetap menjaga tradisi lama yang relevan untuk dilestarikan.

2. Peneliti Lanjutan

Bagi peneliti lanjutan, penelitian manajemen dakwah NU dapat lebih focus pada persoalan efektifitas struktur-struktur organisasi terutama di daerah-daerah sehingga terciptanya sinergisitas dalam mengelola dakwah NU.

3. Jurusan Manajemen Dakwah

Bagi Jurusan Manajemen Dakwah, aktifitas dakwah NU tentu menjadi wacana menarik untuk dijadikan sebuah kajian yang disipliner mengingat NU telah tumbuh dan berkembang pesat di tengah-tengah kehidupan masyarakat serta telah berhasil mencatatkan namanya dengan tintas emas sejarah berdirinya negara dan bangsa ini. Aktifitas dakwah NU dapat dijadikan sebagai kurikulum atau sekurang-kurangnya menjadi sebuah pembahasan dan diskursus-diskursus keilmuan di tengah-tengah kehidupan akademik mahasiswa dan kampus. Selain itu, berkaca pada apa yang telah diupayakan Gus Dur, Jurusan Manajemen Dakwah hendaknya tidak ragu menjadikan NU sebagai sebuah kajian karena Gus Dur telah membuka pintu NU untuk dikaji dan diteliti oleh kalangan akademisi, bahkan pada masa kepemimpinannya Gus Dur mengundang akademisi dan peneliti luar negeri untuk mengkaji NU. Hal ini tentu masih sangat relevan kiranya permintaan Gus Dur tersebut direspon secara positif oleh Jurusan Manajemen Dakwah.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Nur Alam Bachir, *99 Keistimewaan Gus Dur*, Jakarta: Kultura, 2007.
- Abdurrahman Nusantari, *Ummat Menggugat Gus Dur, Menelusuri Jejak Penentang Syariat*, Bekasi: Aliansi Pecinta Syariat, 2006.
- Abdurrahman Wahid, *Islam Kosmopolitan Nilai-Nilai Indonesia Transformasi Nasional dan Kebudayaan*, Jakarta: The Wahid Institute, 2007.
- Abdurrahman Wahid, Islam, Anti-Kekerasan, dan Transformasi Nasional”, dalam Glenn D. Paige, Chaiwat Satha Anand dan Sarah Gilliatt (eds.) *Islam Tanpa Kekerasan*, terj. M. Taufiq Yogyakarta: LKiS, 1998.
- Ahmad Suaedy (ed.) *Gila Gus Dur Wacana Pembaca Abdurrahman Wahid*, Yogyakarta: LKiS, 2010
- Ahmad Suaedy dan Ulil Abshar Abdalla (ed.), *Gila Gus Dur Wacana Pembaca Abdurrahman Wahid*, Yogyakarta: LKiS, 2010.
- Ahmad Syafi’i Ma’arif, *Membumikan Islam*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1994.
- Ahmad Warson Munawwir, *Kamus Al-Munawwir Arab-Indonesia*, Yogyakarta: Pondok Pesantren Krpyak, 1984.
- AIFIS, Pluralisme dan Multikulturalisme di Indonesia, *AIFIS Serial Discussion*, Jakarta, 2015.
- Ali Muhammad Taufiq, *Praktik Manajemen Berbasis Al-Qur’an*, Jakarta: Gema Insani, 2004.
- Anton Athoillah, *Dasar-dasar Manajemen*, Cet.1, Bandung: CV Pustaka Setia, 2010.
- Atho Mudzar, *Membaca Gelombang Ijtihad, Antara Tradisi dan Liberasi*, Yogyakarta: Titian Ilahi, 1998.
- Bachtiar Affendy, *Masyarakat Agama dan Pluralisme Keagamaan: Perbincangan Mengenai Islam Masyarakat Madani, dan Etos Kewirausahaan*, Yogyakarta, Galam Press, 2001.
- Bahtiar Efendy, *Gus Dur dan Pupusnya Dwi Tungga*, Jakarta: Ushul Pers, 2005.
- Choirul Anam, *Jejak Langkah Sang Guru Bangsa Suka Duka Mengikuti Gus Dur Sejak 1978*, Jakarta: PT Duta Aksara Mulia, 2010.
- Choirul Anam, *Pertumbuhan dan Perkembangan Nhadlatul Ulama Surabaya*: Duta Aksara Mulia, 2010

- Chuck Williams, *Management*, United States of America:South-Western College Publishing, 2000.
- E.S. Anshari dalam Toto Tasmara, *Komunikasi Dakwah*, Jakarta: CV. Gaya Media Pratama, 1987.
- Efendi Choirie, Arief Mudatsir dan Hermawan Sulistyio (ed.), *Sejuta Gelar untuk Gus Dur*, Jakarta: Pencil 324; PB IKA PMII, 2010.
- Einar Martahan Sitompul, *NU & Pancasila Yogyakarta*, LKiS : 2010.
- Fuad Anwar, *Melawan Gus Dur*, Cet. I, Yogyakarta: Pustaka Tokoh Bangsa, 2004
- Greg Barton, “Memahami Abdurrahman Wahid”, dalam *Pengantar Prisma Pemikiran Gus Dur* Yogyakarta: LKiS, 1999.
- Greg Barton, *Biografi Gus Dur*, Yogyakarta: LKiS, 2003.
- Greg Fealy dan Greg Barton, *Tradisional Radikal, Persinggungan NU dan Negara*, Yogyakarta: LKiS, 1998.
- Ilyas Ismail dan Prio Hotman, M.A, *Filsafat Dakwah: Rekayasa Membangun Agama dan Peradaban Islam*, Jakarta, Kencana Prenada Media Group, 2011.
- Julina, *Pengantar Manajemen*, Pekanbaru: SUSKA PRESS, 2008.
- Kacung Marijan, *Quo Vadis NU Setelah Kembali Ke Khittah 1926*, Jakarta: Erlangga, 1992.
- Khamami Zada (ed.) *Nahdlatul Ulama Dinamika Ideologi dan Politik*, Jakarta: Kompas, 2010
- Khoirul Fathoni dan Muhammad Zen, *NU Pasca Khittah Prospek Ukhuwah Dengan Muhammadiyah*, Yogyakarta: Media Widya Mandala, 1992.
- Kompas (ed), *Gusdur (Santri Par Excellence)*, Jakarta: PT Kompas Media Nusantara, 2010.
- Laode Ida dan A. Thantowi Jauhari, *Gus Dur di antara Keberhasilan dan Kenestapaan* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada 1999.
- M Alfian Alfian, “Menjadi Pemimpin Politik”, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- M. Amin Abdullah, *Metodologi Penelitian Agama: Pendekatan Multidisipliner*, Yogyakarta: Lembaga Penelitian UIN Sunan Kalijaga, 2006.
- M. Bibit Suprpto, *Ensiklopedi Ulama Nusantara: Riwayat Hidup, Karya dan Sejarah Perjuangan 157 Ulama Nusantara*, Jakarta: Gelegar Media Indonesia, 2010.

- M. Masyhur Amin, *Dialog Pemikiran Islam dan Realitas Politik*, Yogyakarta: LKPSM, 1993.
- M. Munir & Wahyu Ilahi, *Manajemen Dakwah*, Jakarta: Rahmat Semesta, 2006.
- M. Nur Hasan, *Ijtihad Politik NU Kajian Filosofis Visi Sosial Dan Moral Politik NU Dalam Upaya Pemberdayaan "Civil Society"*, Yogyakarta: Mahaj, 2010.
- M. Quraish Shihab, *Membumikan Al-Qur'an* Bandung: Mizan, 1998.
- Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, Bandung: Bumi Aksara, 2003.
- Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN, 2000.
- Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar: Pengertian dan Masalah*, Cet. 8, Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Malayu SP. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: CV. Haji Masagung, 1994.
- Martin Van Bruinessen, *Tradisionalist Muslim in Modernizing Word: The Nahdlotul Ulama and Indonesia's New Order Politics, Conflicts, Factional and The Search for A New Discourse*, alih Bahasa Farid Wajidi, Yogyakarta: LKiS, 1994.
- Marwah Daud Ibrahim, *Teknologi Emansipasi dan Transedensi: Wacana Peradaban dengan visi Islami*, Bandung: Mizan, 1994.
- Maslikhah, *Quo Vadis Pendidikan Multikultur*, Surabaya: PT Temprina Media Grafika, 2007
- Musthafa as-Siba'i, *Sari Sejarah Perjuangan Rasulullah Saw*, Jakarta: Media Dakwah, 1997.
- Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008.
- Nur Syam, *Madzhab-Madzhab Antropologi*, Yogyakarta: LKiS, 2006.
- Peter Salim & Yeni Salim, *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer*, Jakarta: Modern English Press, 1991.
- RB. Khatib Pahlawan Kayo, *Manajemen Dakwah dari Dakwah Konvensional Menuju Dakwah Professional*, Jakarta: Amzah, 2007.
- Roland Roberston, *Agama dan Analisis Sosial dalam Thomas W. Arnold, Sejarah Agama-Agama* tt: t.p. t.th.
- Sahal Mahfudz, *Fiqh Sosial*, Yogyakarta: LKiS, 2003.
- Semuil Tjiharjadi, dkk, *"To Be A Great Leader"*, Yogyakarta: ANDI, 2007.

- Sondang P Siagian, *“Teori & Praktek Kepemimpinan”*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Stephan P. Robbins dan Marry Coulter, *Management*, New Jersey: Prentice Hall, 2005.
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009.
- Syafiq Hasyim, dalam artikelnya *“Aswaja” NU dan Tantangan Wacana Baru, disunting oleh Marzuki Wahid dkk, Geger di “Republik” NU Perebutan Wacana, Tafsir Sejarah, Tafsiran Makna*, Jakarta: Kompas bekerjasama dengan Lakpesdam-NU, 1999.
- T. Hani Handoko, *Manajemen*, Edisi 2, Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2008..
- Tim Bahasa Pustaka Agung Harapan, *Kamus Praktis 750 Juta*, Surabaya: CV. Agung Pustaka Harapan, 2003.
- Tim Pimpinan Pusat Lembaga Ma’arif NU, *Nahdlatul Ulama: Ideologi, Garis Politik dan Cita-cita Pembentukan Ummat*, Cet 1 Jakarta: PP. Lembaga Pendidikan Ma’arif NU, 2004.
- Tim Prima Pena, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, ttp: Gita Media Press, tt.
- Tim Southpommanase, *Grounding Multicultural Citizenship: From Minority Right to Civic Pluralism*, dalam *Journal of IIntercultural Studies*, Routlege Taylor and Francis Group, 2005.
- Tim Tujuh, *Pokok-pokok Pikiran Tentang Pemulihan Khittah Nadlatul Ulama 1926*, Jakarta: LAKPESDAM, 1994.
- Toto Tasmara, *Komunikasi Dakwah* Jakarta: Gaya Media Pratama, 1974.
- Umaruddin Masdar, *Membaca Pikiran Gus Dur dan Amin Rais tentang Demokrasi* Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1998.
- Wahidin Saputra, *Pengantar Ilmu Dakwah*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012.
- Winardi, *Motivasi dan Pemasivasian dalam Manajemen*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002.
- Winarso Surahmat, *Pengantar Penelitian Ilmiah; Dasar Metode Teknik*, Bandung: Tarsito, 2004.
- Zainal Arifin Thoha, *Jagadnya Gus Dur: Demokrasi, Kemanusiaan, dan Pribumisasi Islam* Yogyakarta: Kutub, 2003.
- Zaini Muchtarom, *Dasar-dasar Manajemen Dakwah*, Yogyakarta: Al-Amin Press, 1996.

Skripsi

- Awaludin, Strategi Dakwah Nahdlatul Ulama dalam Membentengi Warga Nahdliyin dari Aliran Islam Radikal (Studi Kasus Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama Kota Semarang Periode 2001-2006), *skripsi* Fakultas Dakwah Institut Agama Islam Negeri Walisongo Semarang 2008
- Supriyanto, "Demokrasi Perspektif Nurcholis Majid dan Abdurrahman Wahid", *Skripsi*, Jurusan PMH Fakultas Syariah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 1999, hlm.14
- Zaenul Barkah, Strategi Dakwah Lembaga Dakwah Nahdlatul Ulama Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama (LDNU PWNU) DIY 2006-2010, *skripsi* Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta 2015

Jurnal dan Makalah

- Eneng Purwanti, "Manajemen Dakwah dan Aplikasinya Bagi Perkembangan Organisasi Dakwah", *Jurnal Adzikra*, Vol. 1: 2 (Juli-Desember, 2010), hlm. 12.
- Muhammad AS Hikam, "NU, Khittah1926 dan Jalan Panjang Pemberdayaan *Civil Society*", *Makalah*, pada Seminar Nasional Pra-Mutamar NU dan Pembentukan Masyarakat Mutamaddin, 4-5 September 1999 di Hotel Sahid Yogyakarta.
- Pdt. Benyamin F. Intan, "Gus Dur, Pejuang Pluralismee Sejati", *Jurnal Veritas Dei*, Vol.I, Tahun I, Februari 2010, hlm.6
- Rosidi, "Dakwah Multikultural di Indonesia, Studi Pemikiran dan Gerakan Dakwah Abdurrahman Wahid", *Jurnal Analisis*, Vol.XIII, Nomor 2, Desember 2013, hlm.490
- Stephen P. Robbins, *Management*, New York: McGraw Hill, 2002), dalam *Jurnal Dakwah*, Ruspita Rani Pertiwi, "Manajemen Dakwah: Proses Pengelolaan Aktivitas Dakwah Berkelanjutan dari Visi Dakwah Melalui Aksi Menuju Transformasi Mad'u", (Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Vol. VII. 2. Juli-Desember 2006) hlm.171-172.

Koran dan Majalan

Gus Dur, "PKB Syariah dan PKU", *Jawa Pos*, 30 Oktober 1998

UUD 1945 Pasal 29 ayat 1 dan 2

Website dan Wawancara

Hasil Wawancara dengan **Adhie Massardi**, Mantan Juru Bicara Gus Dur saat menjabat Presiden RI, 1/10/2015

Hasil Wawancara dengan **Khaidir Bujung**, Pengurus PWNU Lampung, 1/10/2015

Hasil Wawancara dengan **Sastro El Ngatawi**, Ketua Lembaga Seniman Budayawan Muslimin Indonesia (Lesbumi), 1/10/2015

Hasil Wawancara dengan **Slamet Effendi Yusuf**, Ketua PBNU (2010-2015) serta Ketua MUI (2009-2014), 1/10/2015

HM. Misbahus Salam, "Nahdlatul Ulama dan Institusi Building," <http://cyberdakwah.com/2014/12/nahdlatul-ulama-dan-institusional-building/>, diunduh 2/10/2-15

Luthfi Assyaukanie, "NU Pasca Gus Dur", <http://islamlib.com/?site=1&aid=1352&cat=content&cid=9&title=nu-pasca-gus-dur>, Diunduh 2/10/2015

CURICULUM VITAE

Nama : Badriyanto
Tempat Tanggal Lahir : Sumenep, 27 Nopember 1991
Kewarganegaraan : Indonesia
Agama : Islam
Alamat Asal : Motorna Pasongsongan Sumenep Jawa Timur
Alamat Jogja : Jl. Raya Janti, Gang Punto Dewo. Desa Karangjambe
Kec. Banguntapan Bantul Yogyakarta
Telepon : 081937312348
Email : kajengbadri@gmail.com

PENDIDIKAN FORMAL

No	Pendidikan	Tahun
1.	MI Miftahul Ulum Montorna	1997 – 2003
2.	MTs. 1 Annuqayah Guluk-Guluk Sumenep	2003 – 2006
3.	MA Tahfidh Annuqayah Guluk-Guluk Sumenep	2006 – 2009
4.	S1 Manajemen Dakwah	2009 – 2015

PENDIDIKAN INFORMAL

No	Pendidikan	Tahun
1.	Madrasah Diniyah Annuqayah Daerah Latee	2003 – 2009
2.	Pon. Pes. Annuqayah Guluk-Guluk Sumenep	2003 – 2009

PENGALAMAN KERJA

No	Pengalaman Organisasi	Jabatan	Tahun
1.	PMII Rayon Pondok Syahadat	Kaderisasi	2010-2011
2.	BEM Jurusan Manajemen Dakwah	Ketua	2010-2011
3.	PMII Daerah Istimewa Yogyakarta	Kaderisasi	2013-2015
4.	DEMA UIN Sunan Kalijaga	Wakil Presiden	2013-2015