MANAJEMEN PERUBAHAN DI DEWAN DAKWAH WALI SONGO PERSPEKTIF TEORI DARYL R. CONNER

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Menyelesaikan
Program Sarjana Sosial (S. Sos)

Oleh :

MOHAMMAD HASBI AS SIDDIQI

B94215055

PRODI MANAJEMEN DAKWAH

JURUSAN DAKWAH

FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA

2019

PERNYATAAN OTENTISITAS SKRIPSI

Bismillahirrahmanirrahim.

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Mohammad Hasbi As Siddiqi

NIM : B94215055

Fakultas/Prodi : Dakwah dan Komunikasi / Manajemen Dakwah

Judul : Manajemen Perubahan di Dewan Dakwah Wali Songo Perspektif Teori Daryl R. Conner

Dengan ini, saya menyatakan, bahwa skripsi ini benar-benar karya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya, tidak terdapat karya atas pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti taat karya tulis ilmiah yang lazim.

Surabaya, 17 Desember 2019

Yang Menyatakan,

METERAI TEMPEL 9BE1FAHF190310402 6000 ENAM RIBU RUPIAH

Mohammad Hasbi As Siddiqi

B94215055

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

Setelah memeriksa dan memberikan arahan terhadap skripsi yang ditulis oleh:

Nama : Mohammad Hasbi As Siddiqi

NIM : B94215055

Fakultas/Prodi: Dakwah dan Komunikasi / Manajemen Dakwah

Judul : Manajemen Perubahan di Dewan Dakwah Wali Songo Perspektif Teori Daryl R. Conner

Penelitian skripsi ini telah diperiksa dan disetujui oleh dosen pembimbing.

Surabaya, 17 Desember 2019

Dosen Pembimbing

Bambang Subandi, M. Ag

NIP: 197403032000031001

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi oleh **Mohammad Hasbi As Siddiqi** telah dipertahankan didepan
Tim Penguji Skripsi
Surabaya, 23 Desember 2019
Mengesahkan,
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Dekan,

Dr. H. Abd. Halim, M. Ag
NIP. 196307251991031003

Penguji I,

Bambang Subandi, S. Ag, M.Ag
NIP. 197403032000031001

Penguji II,

Dra. Imas Maesaroh, Dip, I, M. Lib, Ph. D
NIP. 196605141992032001

Penguji III,

Ahmad Khairul Hakim, S.Ag, M.Si
NIP. 197512302003121001

Penguji IV,

Airlangga Bramayudha, M.M.
NIP. 197912142011011005

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : MOHAMMAD HASBI AS SIDDIQI
NIM : B94215055
Fakultas/Jurusan : DAKWAH DAN KOMUNIKASI / DAKWAH
E-mail address :

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :
☑ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul :
MANAJEMEN PERUBAHAN DI DEWAN DAKWAH WALI SONGO PERSPEKTIF TEORI DARYL R. CONNER

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara ***fulltext*** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 3 JANUARI 2020

Penulis

(MOHAMMAD HASBI AS SIDDIQI)
nama terang dan tanda tangan

ABSTRAK

Mohammad Hasbi As Siddiqi, 2019, Skripsi "Manajemen Perubahan di Dewan Dakwah Wali Songo Perspektif Teori Daryl R. Conner".

Wali songo merupakan dewan dakwah yang berdakwah di Indonesia pada abad ke-15 dan 16 M. Wali songo beranggotakan sembilan orang. Mereka bekerja secara terorganisir. Lokus dakwah wali songo adalah di pulau Jawa. Awalnya, dakwah wali songo dilakukan dengan pendekatan kultural. Pendekatan tersebut perlu dirubah saat dakwah wali songo mengalami halangan dari Kerajaan Majapahit era Raja Girindra Wardhana. Wali songo mendirikan Kerajaan Islam Demak Bintoro untuk menandingi kekuatan lawan. Selain itu, pendirian Kerajaan Islam Demak Bintoro juga merupakan bentuk dakwah wali songo secara struktural, karena wali songo dapat memberlakukan aturan-aturan hukum yang berlandaskan Al-qur'an dan Hadis Nabi.

Pendekatan penelitian ini adalah kepustakaan, karena data-data yang diambil oleh peneliti merupakan gambaran dari sebuah fenomena. Jenis penelitian ini adalah literatur (studi kepustakaan), karena data-data fenomena yang diambil bersumber dari dokumen tertulis, buku-buku, dan jurnal. Teori yang digunakan pada penelian ini adalah teori perubahan Daryl R. Conner.

Penelitian ini dapat disimpulkan, bahwa wali songo berhasil dalam me-*manage* perubahan pada organisasi dakwahnya. Keberhasilan perubahan wali songo dikarenakan oleh kekuatan daya tahan organisasi. Daya tahan merupakan pola sentral yang menjadi titik tumpu keberhasilan. Daya tahan wali songo disebabkan oleh keimanan yang kuat kepada Allah SWT. Selain itu, wali songo memiliki kesatuan jiwa dan ideologi. Daya tahan organisasi sebagai pola sentral didukung oleh tujuh faktor pendukung. *Pertama,* sifat perubahan yang terencana. *Kedua,*peran perubahan yang dijalankan oleh Kekhalifahan Turki Utsmani, Sunan Ampel, keanggotaan wali songo, dan adipati-adipati muslim. *Ketiga,* proses perubahan dari dakwah kultural sampai struktural. *Keempat,* penolakan perubahan yang kecil. *kelima,* komitmen perubahan yang terbentuk melalui pembangunan masjid, pemberlakuan hukum *salokantora dan angger surya alam,* pendirian Kerajaan Islam Demak Bintoro, pembentukan karater wali songo. *keenam,* budaya-budaya yang mempengaruhi perubahan. *ketujuh,* kerjasama keanggotaan wali songo yang sinergis

Kata kunci : Manajemen Perubahan, Wali Songo

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

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i
PERSETUJUAN PEMBIMBING ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI iii
MOTTO iv
HALAMAN PERSEMBAHAN v
PERNYATAAN OTENTISITAS SKRIPSI vi
ABSTRAK vii
KATA PENGANTAR viii
DAFTAR ISI xi
DAFTAR GAMBAR xiii

BAB I : PENDAHULUAN

A. Latar Belakang 1
B. Fokus Pembahasan 11
C. Tujuan Penelitian 11
D. Manfaat Penelitian 11
E. Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan 12
F. Definisi Konsep 13
G. Metode Penelitian 16
H. Sistematika Pembahasan 19

BAB II : TEORI PERUBAHAN DARYL R. CONNER

A. Pengertian Manajemen Perubahan 21
B. Tipologi Perubahan Keorganisasian 22
C. Teori Perubahan Conner 23
D. Sifat Perubahan 24
E. Peran Perubahan 25
F. Proses Perubahan 27
G. Penolakan Perubahan 28
H. Komitmen Perubahan 30

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

I. Budaya Mempengaruhi Perubahan 32
J. Teamwork yang Sinergis..... 33

BAB III : MANAJEMEN PERUBAHAN WALI SONGO

A. Awal Mula Kedatangan Wali Songo..... 34
B. Anggota Wali Songo Angkatan Keempat 36
C. Kaderisasi Dakwah..... 48
D. Wali Songo sebagai Perintis Kerajaan Islam Demak Bintoro 56
E. Perubahan Dakwah Wali Songo Angkatan Keempat..... 61

BAB IV : MANAJEMEN PERUBAHAN WALI SONGO PERSPEKTIF DARYL R. CONNER

A. Daya Tahan 66
B. Sifat Perubahan 69
C. Peran Perubahan..... 71
D. Proses Perubahan 78
E. Penolakan Perubahan 83
F. Komitmen Perubahan..... 85
G. Budaya Mempengaruhi Perubahan 92
H. Teamwork yang Sinergis..... 97

BAB V : PENUTUP

A. Kesimpulan 100
B. Saran..... 104

DAFTAR PUSTAKA 106

LAMPIRAN

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

DAFTAR GAMBAR

Tabel 3.1 Silsilah Keluarga Syekh Ibrahim Asmarakandi…… 54

Tabel 4.1 Teori Perubahan Daryl R. Conner……. 73

Tabel 4.2 Proses Perubahan…….. 88

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

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Agama Islam datang ke Indonesia sekitar abad ketujuh dan kedelapan masehi. Islam datang melalui para pedagang Arab. Para pedagang dari Arab menguasai rute pelayaran hingga ke Asia Tenggara.[1] Selain melakukan perdagangan, para pedagang tersebut mendakwahkan Islam kepada penduduk sekitar. Proses penyebaran Islam di Indonesia dilakukan dengan damai. Awal mulanya, wilayah yang diislamkan adalah daerah pesisir. Wilayah pesisir mudah untuk diislamkan, karena para pedagang bermukim di perkampungan-perkampungan yang dekat dengan pelabuhan. Pemukiman di dekat pelabuhan memudahkan para pedagang untuk melakukan kegiatan ekonomi.

Faktor lain pemilihan wilayah pesisir sebagai wilayah dakwah adalah penduduknya yang maju dan dinamis. Pola kehidupan mereka terbuka dalam menerima pedagang-pedagang dari mancanegara. Hal tersebut dikarenakan perairan sebagai jalur utama dalam perdagangan internasional.[2] Dakwah Islam yang telah dilakukan oleh para pedagang muslim berpengaruh kepada penduduk setempat, meskipun belum banyak masyarakat yang dapat diislamkan.

Agama Islam menyebar di Indonesia secara besar-besaran pada awal abad ke-15. Sekelompok dewan dakwah mempunyai jasa besar bagi

[1] Ahwan Mukarrom, *Sejarah Islam Indonesia 1*, (Surabaya: UIN SA Press, 2014), hlm. 62.
[2] A. R. Idham Khalid, *Wali Songo: Eksistensi dan Perannya dalam Islamisasi dan Implikasinya terhadap Munculnya Tradisi-tradisi di Tanah Jawa*, Tamaddun, (Vol. 4. Edisi 1 Januari-Juni 2016), hlm. 2.

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

pengislaman masyarakat di Indonesia. Dewan dakwah tersebut beranggotakan orang-orang yang menguasai ilmu agama. Mereka mempunyai pemahaman yang tinggi terhadap agama Islam. Sebagai pendakwah, mereka mencintai orang-orang yang ada di sekitarnya. Sebaliknya, orang-orang juga mencintai mereka, karena mereka mempunyai budi pekerti yang luhur. Mereka dikenal dengan sebutan wali songo.

Wali songo merupakan dewan dakwah yang berdakwah secara terorganisir dan sistematis di Indonesia. Lokus dakwah mereka adalah di pulau Jawa. Mereka berupaya untuk memperbaiki sistem nilai dan sistem sosial budaya masyarakat. Masing-masing dari anggota wali songo memiliki keahlian tertentu, sehingga mereka dapat mendakwahkan agama Islam melalui keahlian mereka masing-masing.[3] Kebanyakan dari anggota wali songo juga berdakwah di kota-kota pesisir. Wilayah pengaruhnya terbatas di lingkungan kota yang menjadi basisnya. Hanya beberapa anggota dari wali songo yang mempunyai pengaruh di luar batas basis dakwahnya.[4]

Pendapat yang menyatakan bahwa wali songo adalah sebuah dewan dakwah didukung oleh Prof.Dr.Dadan Wildan. Ia merujuk pada keterangan yang terdapat pada *Babad Kraton* yang menegaskan bahwa wali songo merupakan nama suatu lembaga bagi dewan dakwah atau dewan muballigh. Mereka adalah orang-orang suci yang memberikan pelajaran agama Islam. Kata Sembilan diidentifikasikan dengan Sembilan fungsi koordinatif dalam

[3] Agus Sunyoto, *Atlas Wali Songo Buku Pertama yang Mengungkap Wali Songo Sebagai Fakta Sejarah*, (Depok: Pustaka IIman, 2016), hlm. 159.
[4] Dewi Evi Anita, *Walisongo: Mengislamkan Tanah Jawa*, Wahana Akademika, (Vol. 1. No. 2. – Oktober 2014), hlm. 249.

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

lelmbaga dakwah itu. Apabila salah seorang dari dewan tersebut pergi atau meninggal dunia, akan segera diganti oleh wali lainnya. Konsep dewan dakwah tersebut juga dibela oleh Asnan Wahyudi dan Abu Khalid dalam buku kisah wali songo para penyebar agama Islam di Tanah Jawa. Keduanya merujuk pada kitab Kanzul Ulum karya Ibnu Bathuthah yang penulisannya dilanjutkan oleh Syekh Maulana Maghribi.[5]

Pada awalnya, wali songo hanya menyebarkan agama Islam. Kemudian, mereka mempunyai pengaruh yang kuat, sehingga mereka dapat mempunyai kekuasaan di suatu wilayah. Mereka mendirikian kerajaan atau wilayah otonomi dari kerajaan pusat. Di sisi lain, kedekatan dengan kekuasaan juga disebabkan oleh jalur pernikahan.[6]

Dalam berdakwah, wali songo dianggap masyarakat sebagai *waliyullah* dan *waliyul amri.*[7] *Waliyullah* dapat diartikan sebagai orang-orang yang mempunyai kedekatan dengan Allah SWT. *Waliyullah* beribadah kepada Allah secara sungguh-sungguh, sehingga mereka memiliki karomah. Kemampuan-kemampuan tersebut adalah di luar batas kemampuan manusia biasa.[8] Kata wali dengan makna tersebut merupakan wali dalam konsep tasawuf.

---

[5] Zainal Abidin bin Syamsuddin, *Fakta Baru Wali Songo*, (Jakarta: Pustaka Imam Bonjol, 2018), hlm. 107.

[6] Abdul Chalik, Wali, *Sultan, Kiai, dan Santri Dalam Tradisi Agama dan Politik Islam Jawa*, Teosofi: Jurnal Tasawuf dan Pemikiran Islam, (Vol. 6. No. 1. - Juni 2016), hlm. 148.

[7] Agus Sunyoto, *Atlas Wali Songo Buku Pertama yang Mengungkap Wali Songo Sebagai Fakta Sejarah*, (Depok: Pustaka IIman, 2016), hlm. 149.

[8] Kasman, *Peran Walisongo dalam Mentransfer Tasawuf*, El-Furqania, (Vol. 04. No. 01 – Februari 2018), hlm. 50.

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

Dalam konsep tasawuf, wali dimaknai sebagai pemimpin keagamaan atau orang-orang yang dekat dengan Tuhan. Allah berfirman pada QS. Yunus ayat 62-63.[9]

أَلَآ إِنَّ أَوۡلِيَآءَ ٱللَّهِ لَا خَوۡفٌ عَلَيۡهِمۡ وَلَا هُمۡ يَحۡزَنُونَ ﴿٦٢﴾ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ وَكَانُواْ يَتَّقُونَ ﴿٦٣﴾

Artinya:

"Ingatlah, sesungguhnya wali-wali Allah SWT itu, tidak ada kekhawatiran terhadap mereka dan tidak (pula) mereka bersedih hati. Yaitu orang-orang yang beriman dan mereka selalu bertakwa."

Dalam ayat ini, Allah memberitahukan, bahwa para wali-Nya ialah orang-orang yang beriman. Mereka adalah orang-orang yang bertakwa kepada Allah. Mereka tidak mempunyai kekhawatiran. Selain itu, mereka tidak mempunyai rasa takut terhadap hal-hal yang dihadapi di akhirat. Mereka juga tidak bersedih hati terhadap hal-hal yang akan ditinggalkan dari urusan dunia.[10]

Asumsi kedua tentang wali songo adalah sebagai *waliyul amri. Waliyul amri* merupakan orang-orang yang mempunyai otoritas kekuasaan. Mereka mempunyai kewenangan untuk mengeluarkan suatu kebijakan, memutuskan perkara, dan mengatur pemerintahan. Makna lain wali songo sebagai *waliyul amri* adalah mereka yang memegang jabatan pemerintahan. Mereka ditugaskan

[9] Departemen Agama RI, *Al-qur'an dan Terjemahannya*, (CV Penerbit J-ART: Bandung, 2004), hlm. 216.
[10] Salim Bahreisy dan Said Bahreisy, *Terjemah Singkat Tafsir Ibnu Katsir Jilid 4*, (PT. Bina Ilmu: Surabaya, 1988), hlm. 228.

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

sebagai pendamping raja atau sesepuh kerajaan.[11] Wali dengan makna tersebut merupakan wali dalam konsep politik pemerintahan. Dalam konsep politik pemerintahan, wali dimaknai sebagai orang-orang yang memiliki otoritas kekuasaan. Allah berfirman pada QS. Al-Ma'idah ayat 51.[12]

۞ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لَا تَتَّخِذُواْ ٱلۡيَهُودَ وَٱلنَّصَٰرَىٰٓ أَوۡلِيَآءَۘ بَعۡضُهُمۡ أَوۡلِيَآءُ بَعۡضٖۚ وَمَن يَتَوَلَّهُم مِّنكُمۡ فَإِنَّهُۥ مِنۡهُمۡۗ إِنَّ ٱللَّهَ لَا يَهۡدِي ٱلۡقَوۡمَ ٱلظَّٰلِمِينَ ٥١

Artinya:

"Hai orang-orang yang beriman, janganlah kalian mengambil orang-orang yahudi dan nasrani menjadi wali kalian, sebagian mereka adalah wali bagi sebagian yang lain. Barang siapa diantara kalian mengambil mereka menjadi wali, maka sesungguhnya orang itu termasuk golongan mereka. Sesungguhnya Allah tidak memberi petunjuk kepada orang-orang yang zalim."

Dalam penerapan ayat tersebut, Khalifah Umar pernah membentak Abu Musa Al-Asy'ari. Hal tersebut terjadi, karena Abu Musa Al-Asy'ari mengangkat seorang nasrani untuk menjadi sekretarisnya. Khalifah umar menyuruh Abu Musa Al-Asyari untuk memecatnya.[13] Hal tersebut merupakan bentuk kekhawatiran, karena otoritas suatu jabatan diserahkan kepada kelompok di luar Islam. Jadi, ayat tersebut menjelaskan, bahwa wali dimaknai sebagai orang yang mempunyai otoritas dalam suatu pemerintahan. Otoritas

[11] Sultoni, *Nilai-nilai Ajaran Tasawuf Walisongo, dan Perkembangannya di Nusantara*, Kabilah, (Vol. 1. No. 2. – Desember 2016), hlm. 361.
[12] Departemen Agama RI, *Al-qur'an dan Terjemahannya*, (CV Penerbit J-ART: Bandung, 2004), hlm. 117.
[13] Bahrun Abu Bakar, *Tafsir Ibnu Katsir Juz 6*, (Sinar Baru Algensindo: Bandung, 2003), hlm. 505-506.

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

tersebut bukan hanya dimiliki oleh seorang pemimpin, tetapi otoritas juga dimiliki oleh orang-orang yang memegang penuh suatu bidang kerja.

Dalam politik pemerintahan, wali songo merupakan kelompok yang berpengaruh dalam kebijakan-kebijakan pemerintahan Kerajaan Islam Demak Bintoro. Bahkan, saat berdirinya Kerajaan Islam Demak Bintoro, wali songo adalah pihak yang menganjurkan kepada Raden Fatah untuk menyerang Kerajaan Majapahit. Setelah berdirinya Kerajaan Islam Demak Bintoro, wali songo menjadi penasehat politik di kerajaan tersebut. Sebelum menentukan kebijakan, para pemangku jabatan di Kerajaan Islam Demak Bintoro melakukan musyawarah dengan wali songo.

Wali songo mempunyai peran yang penting dalam perkembangan Kerajaan Islam Demak Bintoro. Menurut Sartono yang dikutip oleh Mundhirin Yusuf, para wali berpengaruh dalam bidang politik. Bahkan, beberapa wali memegang suatu pemerintahan. Otoritas kharismatis mereka merupakan ancaman bagi raja-raja Hindu di pedalaman. Oleh karena itu, beberapa hal yang dilakukan para wali dalam mengembangkan politiknya adalah sebagai berikut.

1. Seorang wali tidak mengembangkan wilayah, tetapi ia tetap menjalankan pengaruh secara luas. Hal tersebut dilakukan oleh Sunan Giri.
2. Seorang wali tidak mengembangkan pengaruh politik, tetapi kekuasaan politik ada di tangan raja.

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

3. Seorang wali mengembangkan wilayah. Ia juga melembagakannya sebagai kerajaan. Hal tersebut dilakukan tanpa mengurangi kekuasaan religius. Wali yang mempunyai pendekatan tersebut adalah Sunan Gunung Jati.[14]

Wali songo sebagai *waliyul amri* juga dapat dibuktikan dengan gelar atau panggilan yang disematkan kepada mereka. Masyarakat Jawa memanggil nama-nama anggota wali songo dengan sebutan sunan. Sunan merupakan kependekan dari *susuhunan*. Sunan atau *susuhunan* berasal dari kata *suhun* atau *sinuhun.* Dalam bahasa Jawa, kata tersebut berarti junjungan atau penghormatan. Oleh karena itu, sunan berarti orang-orang yang dijunjung tinggi. Selain itu, panggilan *kanjeng* juga disematkan kepada wali songo. *Kanjeng* adalah kependekan dari *kang jumeneng*. Biasanya, panggilan tersebut dipakai oleh para raja atau penguasa pemerintahan di Jawa.[15] Hal tersebut membuktikan, bahwa para wali menjadi tokoh yang dihormati oleh masyarakat. Penghormatan tersebut dilakukan, karena wali songo merupakan orang-orang yang mempunyai otoritas kekuasaan.

Wali songo adalah sebuah dewan dakwah yang beranggotakan sembilan orang. Jika ada anggota wali songo meninggal dunia, maka wali yang lain ditugaskan untuk menggantikan posisinya. Pergantian posisi dilakukan untuk mengisi kekosongan yang ada pada dewan dakwah tersebut. Oleh karena itu, wali songo dapat dibagi dalam beberapa angkatan. Setiap angkatan memiliki

[14] Mundhirin Yusuf, *Sejarah Peradaban Islam di Indonesia*, (Pustaka Rizky Putra: Semarang, 2006), hlm. 75-76.
[15] Sultoni, *Nilai-nilai Ajaran Tasawuf Walisongo, dan Perkembangannya di Nusantara*, Kabilah, (Vol. 1. No. 2. - Desember 2016), hlm. 361.

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

satu pemimpin/mufti. Setiap angkatan mempunyai perbedaan pada nama beberapa anggotanya. Beberapa anggota tersebut merupakan pengganti wali yang wafat pada angkatan sebelumnya.

Dalam buku haul Sunan Ampel ke-555 dijelaskan, bahwa wali songo mempunyai delapan angkatan. Angkatan pertama wali songo berlangsung pada tahun 1404-1435 M. Mereka adalah Maulana Malik Ibrahim, Maulana Ishaq, Maulana Ahmad Jumadil Kubro, Maulana Muhammad Al-Maghrabi, Maulana Malik Isra'il, Maulana Muhammad Ali Akbar, Maulana Hasanuddin, Maulana Aliyuddin, Syaikh Muhammad Al-Baqir. Mufti dari wali songo generasi pertama adalah Maulana Malik Ibrahim.

Angkatan kedua wali songo berlangsung pada tahun 1435-1463 M. Angkatan kedua wali songo beranggotakan Sunan Ampel, Maulana Ishaq, Maulana Ahmad Jumadil Kubro, Maulana Muhammad Al-Maghrabi, Sunan Kudus, Sunan Gunung Jati, Sunan Bonang, Sunan Drajat, Sunan Kalijaga. Sunan Ampel merupakan mufti dari wali songo angkatan kedua.

Angkatan ketiga wali songo berlangsung pada 1463-1466 M. Mereka beranggotakan Sunan Ampel, Sunan Giri, Maulana Ahmad Jumadil Kubro, Maulana Muhammad Al-Maghrabi, Sunan Kudus, Sunan Gunung Jati, Sunan Bonang, Sunan Drajat, Sunan Kalijaga. Mufti wali songo angkatan ketiga masih dijabat oleh Sunan Ampel.

Angkatan keempat wali songo berlangsung pada tahun 1466-1513 M. Wali songo pada angkatan keempat beranggotakan Sunan Ampel, Sunan Giri, Raden Fattah, Fathullah Khan, Sunan Kudus, Sunan Gunung Jati, Sunan

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

Bonang, Sunan Drajat, Sunan Kalijaga. Sunan Ampel masih menjadi mufti wali songo angkatan keempat.

Angkatan kelima wali songo berlangsung pada 1513-1533 M. Mereka beranggotakan Syekh Siti Jenar, Raden Faqih, Raden Fattah, Fathullah Khan, Sunan Kudus, Sunan Gunung Jati, Sunan Bonang, Sunan Drajat, Sunan Muria.

Angkatan keenam wali songo berlangsung pada 1533-1546 M. Mereka beranggotakan Syekh Abdul Qahhar, Raden Zainal Abidin, Sultan Trenggana, Fathullah Khan, Sayyid Amir Hasan, Sunan Gunung Jati, Raden Husamuddin, Sunan Pakuan, Sunan Muria.

Angkatan ketujuh berlangsung pada 1546-1591 M. Wali songo Angkatan ketujuh beranggotakan Syekh Abdul Qahhar, Sunan Prapen, Sunan Prawoto, Maulana Yusuf, Sayyid Amir Hasan, Maulana Hasanuddin, Sunan Mojoagung, Sunan Cendana, Sayyid Shaleh.

Angkatan kedelapan wali songo berlangsung pada 1591-1650 M. Mereka beranggotakan Syaikh Abdul Qodir, Baba Daud Ar-Rumi, Sultan Hadiwijaya, Maulana Yusuf, Sayyid Amir Hasan, Maulana Hasanuddin, Syekh Syamsuddin Abdullah, Syekh Abdul Ghofur, Sayyid Shaleh.

Dalam penelitian yang dilakukan, peneliti menfokuskan penelitian pada wali songo angkatan keempat. Peneliti memilih wali songo angkatan keempat, karena mereka menduduki dewan dakwah tersebut pada masa yang cukup lama. Periode wali songo angkatan keempat adalah 1466-1513 M atau selama 47 tahun. Pendekatan dakwah yang bersifat kultural dapat dirubah dengan pendekatan secara struktural. Pendekatan struktural wali songo dilakukan

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

setelah berdirinya Kerajaan Islam Demak Bintoro. Kerajaan Islam Demak Bintoro berdiri tahun 1482. Hal tersebut ditandai dengan sengkalan *geni mati siniraman janma*.

Tujuan yang ingin dicapai wali songo adalah pengislaman di Indonesia.[16] Oleh karena itu, wali songo perlu melakukan perubahan-perubahan, agar tujuan pengislaman di Indonesia dapat dicapai. Agama Islam menganjurkan untuk selalu melakukan perubahan. Perubahan perlu dilakukan ke arah yang lebih baik. Dalam Al-qur'an Surat Ar-Ra'd ayat 11, Allah SWT berfirman.[17]

إِنَّ ٱللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوۡمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُواْ مَا بِأَنفُسِهِمۡۗ ١١

Artinya:

Sesungguhnya Allah SWT tidak akan mengubah keadaan suatu kaum, sebelum kaum itu sendiri mengubah apa yang ada pada diri mereka.

Ayat tersebut menjelaskan tentang pentingnya suatu perubahan pada suatu individu/kelompok. Perubahan perlu dimulai dari masing-masing individu/kelompok. Jika individu/kelompok tidak melakukan suatu hal, maka individu/kelompok tersebut akan tetap pada keadaan semula. Perubahan keorganisasian (organizational change) merupakan tindakan peralihan pada suatu organisasi. Organisasi mengalami peralihan dari kondisi yang berlaku sekarang kepada kondisi masa yang akan datang. Sehingga, tindakan peralihan

[16] Zainal Abidin bin Syamsuddin, *Fakta Baru Wali Songo*, (Jakarta: Pustaka Imam Bonjol, 2018), hlm. 107.
[17] Departemen Agama RI, *Al-qur'an dan Terjemahannya*, (CV Penerbit J-ART: Bandung, 2004), hlm. 250.

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

tersebut mengarah pada kondisi yang diinginkan untuk dicapai. Hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan efektivitas pada suatu organisasi.[18]

Penelitian ini akan mengambil teori perubahan Daryl R. Conner. Teori perubahan Conner mengemukakan tentang peran individu dalam proses perubahan. Peran-peran tersebut adalah *sponsor, agent, target,* dan *advocate.* Selain itu, Conner juga menjelaskan, bahwa komitmen perubahan dapat dilakukan melalui tiga tahapan. *Pertama,* tahap persiapan. Tahap persiapan menghasilkan *confusion* atau *understanding. Kedua,* tahap penerimaan. Tahap penerimaan terdiri atas *understanding* dan *perception. Ketiga,* tahap janji melakukan perubahan atau tahap *commitment*. Tahap *commitment* terdiri atas *installation, adoption, institutionalization,* dan *internalization.*

B. Fokus Pembahasan

Latar belakang diatas memunculkan suatu rumusan masalah, yaitu bagaimana manajemen perubahan di dewan dakwah wali songo berdasarkan teori Daryl R. Conner?

C. Tujuan Pembahasan

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk menggambarkan manajemen perubahan di dewan dakwah wali songo berdasarkan teori Daryl R. Conner.

D. Manfaat Penelitian

Dalam penyusunan penelitian ini, ada dua manfaat yang diharapakan oleh peneliti. *Pertama,* manfaat pengembangan teoritis. Teori manajemen

[18] J. Winardi, *Manajemen Perubahan (Management of Change)*, (PRENADAMEDIA GROUP: Jakarta, 2005), hlm. 2.

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

perubahan yang diteliti dikembangkan melalui konteks sejarah. Pada akhirnya, hasil dari penelitian ini dapat dijadikan rujukan untuk digunakan dalam mata kuliah manajemen konflik dan perubahan yang diajarkan di program studi manajemen dakwah.

Kedua, manfaat praktis. Hasil dari penelitian ini dapat digunakan dan diimplementasikan oleh lembaga-lembaga dakwah Islam. Manajemen perubahan yang baik dapat diterapkan pada lembaga-lembaga dakwah Islam, agar lembaga tersebut dapat berkembang untuk menjadi lebih baik.

E. Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan

Peneliti membagi kajian penelitian terdahulu dalam dua bagian. Pembagian tersebut adalah penelitian tentang manejemen perubahan dan penelitian tentang wali songo. Beberapa penelitian tentang manajemen perubahan telah dilakukan. *Pertama,* manajemen perubahan di lembaga pemerintah yang ditulis oleh Rondonuwu dan Trisnantoro.[19] *Kedua,* manajemen perubahan dalam teknologi informasi dan komunikasi yang ditulis oleh Gafar.[20] *Ketiga,* strategi manajemen perubahan dalam peningkatan disiplin yang ditulis oleh Arifin.[21] Perbedaan ketiga penelitian di atas dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah pada objek penelitian yang diteliti. Peneliti meneliti tentang manajemen perubahan yang dilakukan oleh wali songo.

---

[19] Julastri Rondonuwu dan Laksono Trisnantoro, *Manajemen Perubahan di Lembaga Pemerintah: Studi Kasus Implementasi Kebijakan Pelaksanaan PPK-BLUD di Rumah Sakit Jiwa Provinsi NTB*, Jurnal Kebijakan Kesehatan Indonesia, (Vol. 02. No. 04 – Desember 2013), hlm. 163-170.

[20] T. Fahrul Gafar, *Manajemen Perubahan dalam Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) Pemerintahan di Indonesia*, Jurnal Ilmu Pemerintahan, (Vol. 3 No. 2), hlm. 153-170.

[21] Muhammad Arifin, *Strategi Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi*, Jurnal EduTech, (Vol. 3 No. 1 – Maret 2017), hlm. 117-132.

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

Penelitian tentang wali songo juga banyak dilakukan oleh para peneliti sebelumnya. *Pertama,* genealogi walisongo yang ditulis oleh Mas'udi.[22] *Kedua,* dakwah budaya walisongo yang ditulis oleh Fatkhan.[23] *Ketiga,* sistem pendidikan walisongo yang ditulis oleh Suhermanto.[24] Ketiga penelitian tersebut mempunyai perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Perbedaan tersebut terletak pada fokus pembahasannya. Penelitian Mas'udi fokus pada genealogi. Fatkhan fokus pada dakwah melalui pendekatan budaya. Suhermanto fokus pada sistem pendidikan. Sedangkan, peneliti melakukan penelitian tentang manajemen perubahan yang dilakukan oleh walisongo.

Selain itu, perbedaan juga terdapat pada nama anggota-anggota wali songo yang diteliti. Penelitian sebelumnya hanya meneliti tentang beberapa nama wali songo atau sembilan orang wali. Sedangkan penelitian ini mengungkap manajemen perubahan pada angkatan keempat wali songo.

F. Definisi Konsep

1. Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan berasal dari dua kata, yaitu manajemen dan perubahan. Manajemen dapat diartikan sebagai suatu ilmu dan seni untuk menggerakkan sumber daya produksi. Ilmu dan seni manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pendistribusian kerja, pengawasan. Semua

---

[22] Mas'udi, *Genealogi Walisongo: Humanisme Strategi Dakwah Sunan Kudus,* ADDIN, (Vol. 8. No. 2 – Agustus 2014), hlm. 223-244.

[23] Muh. Fatkhan, *Dakwah Budaya Walisongo (Aplikasi Metode Dakwah Walisongo di Era Multikultural),* Jurnal Aplikasi Ilmu-ilmu Agama, (Vol. IV. No. 2 – Desember 2003), hlm. 122-141.

[24] Bambang Suhermanto, *Sistem Pendidikan Walisongo (Studi Analisis Pemikiran Widji Saksono Kajian Kitab Mengislamkan Tanah Jawa, Telaah atas Metode Da'wah Walisongo)*, 2008, (Skripsi), Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri (UIN) Malang.

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

aspek tersebut perlu dilakukan dengan baik, agar tujuan dari organisasi dapat dicapai dengan hasil yang memuaskan. Di sisi lain, perubahan diartikan sebagai suatu hal yang dapat menyebabkan perbedaan. Perbedaan tersebut dapat dilihat dari keadaan awal dan keadaan setelah terjadinya perubahan. Jadi, manajemen perubahan adalah suatu ilmu dan seni untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, pendistribusian kerja, serta pengawasan dalam mengelola suatu perubahan.[25]

Selain itu, definisi lain dari manajemen perubahan adalah suatu proses yang sistematis dalam penerapan pengetahuan, sarana, dan sumber daya untuk mempengaruhi perubahan. Pengaruh dari manajemen perubahan dapat dirasakan oleh orang-orang yang terkena dampak dari proses perubahan tersebut.[26]

2. Wali Songo

Menurut Salam, wali adalah orang yang mencintai dan dicintai Allah SWT. *Songo* berasal dari bahasa Jawa. *Songo* berarti sembilan. Dari pengertian tersebut, wali songo berarti sembilan orang yang mencintai dan dicintai oleh Allah SWT. Menurut Adnan, songo merupakan kekeliruan dari sebuah pengucapan. Pengucapan yang benar adalah wali sana. *Sana* berasal dari bahasa Arab, yaitu *tsana*. *Tsana* berarti mulia. Jadi, wali sana dimaknai sebagai wali-wali Allah SWT yang memiliki jiwa mulia/suci. Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Tanojo, bahwa pengucapan yang benar dari wali songo adalah wali sana. Tetapi, pendapat Tanojo mengungkapkan, bahwa sana

[25] Wanuri, *Manajemen Perubahan*, Jurnal STIE Semarang, (Vol. 3. No. 1 - Februari 2011), hlm. 87-94.
[26] M. Nur Nasution, *Manajemen Perubahan*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010), hlm. 20.

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

berasal dari bahasa Jawa kuno. Makna sana adalah tempat, daerah, atau wilayah. Jadi, Tanojo mempunyai pendapat, bahwa wali sana adalah wali-wali Allah SWT yang berada di suatu tempat, daerah atau wilayah. Maksudnya adalah wali yang menguasai daerah tertentu.[27]

Wali songo merupakan dewan dakwah yang berdakwah secara terorganisir dan sistematis di Indonesia. Lokus dakwah mereka adalah di Pulau Jawa. Mereka berupaya untuk memperbaiki sistem nilai dan sistem sosial budaya masyarakat. Masing-masing dari anggota wali songo memiliki keahlian tertentu, sehingga mereka dapat mendakwahkan agama Islam melalui keahliannya masing-masing.[28]

3. Daryl R. Conner

Daryl R. Conner adalah pendiri sebuah perusahaan konsultan di bidang impelementasi transformasi. Perusahaan tersebut bernama Conner Partners. Perusahaan Conner Partner bertempat di Atlanta. Sebelumnya, pada tahun 1974, Conner mendirikan ODR. ODR adalah perusahan pelatihan dan konsultasi yang bergerak di bidang manajemen perubahan. Kemudian, pada tahun 2004, ia me*re-launcing* perusahaan tersebut menjadi Conner Partners.

Beberapa karya yang telah dihasilkan Conner adalah dua buku yang berjudul *Managing at The Speed of Change* dan *Leading at The Edge Of Chaos*. Selain itu, ia juga telah mempublikasikan 250 karyanya. Beberapa diantaranya adalah artikel jurnal, majalah, monograf, *book chapter* dan video.

[27] Agus Sunyoto, *Atlas Wali Songo Buku Pertama yang Mengungkap Wali Songo Sebagai Fakta Sejarah*, (Depok: Pustaka IIman, 2016), hlm. 142-143.
[28] Agus Sunyoto, *Atlas Wali Songo Buku Pertama yang Mengungkap Wali Songo Sebagai Fakta Sejarah*, (Depok: Pustaka IIman, 2016), hlm. 159.

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

Pada tahun 2007, Daryl R. Conner dan perusahaannya mendapatkan penghargaan *International Spirit* di *work award*.

G. Metode Penelitian

Pendekatan penelitian ini adalah kepustakaan, karena data-data yang diambil oleh peneliti merupakan gambaran dari sebuah fenomena. Jenis penelitian ini adalah literatur (studi kepustakaan), karena data-data fenomena yang diambil bersumber dari dokumen tertulis, buku-buku, dan jurnal. Dalam melakukan penelitian kepustakaan, empat langkah-langkah yang dilakukan adalah penyiapan alat perlengkapan, penyusunan bibliografi, pengaturan waktu, dan kegiatan membaca serta pembuatan catatan penelitian.[29]

Pertama, penyiapan alat perlengkapan. Dalam penelitian kepustakaan, peneliti tidak memerlukan alat perlengkapan yang banyak. Alat yang diperlukan adalah alat tulis dan buku catatan. Peneliti menggunakan alat tulis, buku catatan, serta *smartphone* dalam mencatat hal-hal yang diperlukan dalam penelitian.

Kedua, penyusunan bibliografi kerja. Bibliografi kerja adalah catatan mengenai bahan sumber utama yang digunakan untuk kepentingan penelitian. Sumber utama penelitian ini adalah buku-buku yang memuat tentang sejarah wali songo.

Ketiga, pengaturan waktu. Dalam suatu penelitian, pengaturan waktu tergantung kepada setiap peneliti. Oleh karena itu, pengaturan waktu dapat

[29] Mestika Zed, *Metode Penelitian Kepustakaan*, (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2004), hlm. 16-23.

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

berbeda-beda pada setiap peneliti. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan waktu untuk pencarian buku minimal sebanyak satu kali dalam satu minggu.

Keempat, kegiatan membaca dan pembuatan catatan penelitian. Kegiatan membaca dan pembuatan catatan penelitian adalah hal yang sangat penting dalam penelitian kepustakaan. Setelah peneliti menemukan dan membaca buku atau sumber lain yang sesuai dengan topik penelitian, sumber tersebut perlu dicatat secara detail. Peneliti dapat mencatat judul, pengarang, dan isi buku. Nantinya, hal tersebut dapat mempermudah peneliti dalam penelitian kepustakaan yang akan dilakukan.

Seluruh data bersumber dari buku-buku yang membahas tentang wali songo, yaitu:

1. Atlas Wali Songo,karya Agus Sunyoto. Buku ini diterbitkan oleh Pustaka IIman pada tahun 2016. Buku ini diberi anak judul buku pertama yang mengungkap wali songo sebagai fakta sejarah.
2. Wali Songo, karya Rachmad Abdullah. Buku ini diterbitkan pada tahun 2018 oleh Al-Wafi. Buku ini berisikan perjalanan awal wali songo pada tahun 1404-1482 M.
3. Sultan Fattah, karya Rachmad Abdullah. Buku ini diterbitkan pada tahun 2019 oleh Al-Wafi. Buku ini menceritakan kepemimpinan Raden Fatah dan wali songo pada Kerajaan Islam Demak Bintoro pada tahun 1482-1518 M.

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

4. Kerajaan Islam Demak, karya Rachmad Abdullah. Buku ini diterbitkan pada tahun 2018 oleh Al-Wafi. Buku ini berisikan estafet kepemimpinan di Kerajaan Islam Demak Bintoro pasca Sultan Fattah.
5. Fakta Baru Wali Songo, karya Zainal Abidin bin Syamsuddin. Buku ini diterbitkan oleh Pustaka Imam Bonjol pada tahun 2018. Buku ini diberi anak judul fakta baru wali songo.

Buku-buku yang menjadi sumber penunjang dari data sejarah tersebut, yaitu:

1. Manajemen Perubahan, karya J. Winardi. Buku ini diterbitkan oleh Prenadamedia Group pada tahun 2005.
2. Manajemen Perubahan, karya H. Ismail Nawawi Uha. Buku ini diterbitkan oleh Ghalia Indonesia pada tahun 2017.
3. Manajemen Perubahan, karya M. Nur Nasution. Buku ini diterbitkan oleh Ghalia Indonesia pada tahun 2010.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi data untuk mendapatkan kevalidan data. Validitas data merupakan derajat ketepatan antara data yang ada dengan data yang dilaporkan peneliti.[30] Sedangkan, triangulasi data merupakan pengecekan data dari berbagai sumber.[31] Langkah-langkah dalam triangulasi data, yaitu peneliti mencari data di buku-buku wali songo. Setelah itu, peneliti mengecek kembali data tersebut dalam buku yang lain,

[30] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, (*Bandung: Alfabeta, 2016), Hal. 267.
[31] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, (*Bandung: Alfabeta, 2016), Hal. 273.

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

seperti buku tentang sejarah Islam di Indonesia. Peneliti juga menggunakan jurnal-jurnal terkait untuk memperkuat literasi.

Dalam tahapan penelitian, ada dua poin yang menjadi fokus untuk dianalisis. *Pertama*, data-data dianalisis dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif. Analisa tersebut bertujuan untuk menggambarkan fenomena dari data yang telah dikumpulkan. Analisa data menurut Miles dan Huberman adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan dan penarikan kesimpulan.[32] *Kedua*, data-data tersebut dianalisis dengan menggunakan induksi. Induksi/induktif merupakan bentuk dari khusus ke umum. Bentuk khusus ini berasal dari buku-buku yang menuju ke umum dan bersifat generalisasi pernyataan.

H. Sistematika Pembahasan

Dalam penelitian yang akan dilakukan, peneliti akan menyusun penelitian dalam beberapa bab. Setiap bab mempunyai pembahasan masing-masing. Peneliti akan menyusun sistematika pembahasan dalam beberapa bab sebagai berikut.

Bab pertama adalah pendahuluan. Bab ini berisi latar belakang masalah yang akan diteliti, fokus pembahasan, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep, metode penelitian, serta sistematika pembahasan.

Bab kedua adalah pembahasan mengenai teori-teori manajemen perubahan yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli. Teori-teori tersebut

[32] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, (*Bandung: Alfabeta, 2016), Hal. 246.

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

juga mencakup pengertian, tipologi perubahan, teori perubahan Daryl R. Conner, pola pendungkung perubahan, seperti sifat perubahan, peran perubahan, proses perubahan, penolakan perubahan, komitmen perubahan, budaya dalam mempengaruhi perubahan, serta teamwork yang sinergis.

Bab ketiga adalah pembahasan mengenai wali songo. Bab ketiga ini berisi tentang awal kedatangan wali songo ke pulau Jawa, profil anggota wali songo angkatan keempat, kaderisasi dakwah, wali songo sebagai perintis Kerajaan Islam Demak Bintoro, dan perubahan dakwah wali songo angkatan keempat.

Bab keempat adalah analisis dari manajemen perubahan wali songo menurut Daryl R. Conner. Pada bab ini, perubahan-perubahan yang telah dilakukan oleh wali songo angkatan keempat dianalisis melalui teori-teori yang telah dikemukakan oleh Daryl R. Conner.

Bab kelima adalah penutup. Bab ini berisi kesimpulan dan saran. Bab ini dapat memudahkan pembaca dalam mengambil inti dari penelitian ini.

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

BAB II

TEORI PERUBAHAN DARYL R. CONNER

A. Pengertian Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan terdiri dari dua kata, yaitu manajemen dan perubahan. Secara konseptual, manajemen merupakan proses dan fungsi pengoptimalan, pengkoordinasian, dan pengintegrasian sumber daya manusia dan kompetensinya. Selain itu, fungsi-fungsi tersebut juga mencakup sumber daya material yang wujud dan tak wujud. Fungsi-fungsi tersebut dilakukan untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan dalam pencapaian tujuan secara rasional, efektif, dan efisien. Sedangkan konsep perubahan merupakan peralihan keadaan sebelumnya (*the before condition*) menjadi keadaan setelahnya (*the after condition*). Transisi dari kondisi awal hingga kondisi akhir yang diharapkan memerlukan suatu proses transformasi yang tidak selalu berlangsung secara lancar. Perubahan sering disertai dengan resistensi atau konflik yang muncul. Salah satu sasaran manajemen perubahan adalah untuk mengupayakan, agar proses transformasi tersebut berlangsung dalam waktu yang relatif cepat dengan kesulitan seminimal mungkin.[33]

Menurut Winardi, manajemen perubahan merupakan proses yang terus menerus untuk melayani setiap kebutuhan akan perubahan.[34] Selain itu, Pengertian lain dari manajemen perubahan adalah suatu proses yang sistematis

[33] Ismail Nawawi Uha, *Manajemen Perubahan Teori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2017), hlm. 2.
[34] Lianna Sugandi, *Dampak Implementasi Change Management pada Organisasi*, Comtech, (Vol. 4. No.1. - Juni 2013), hlm. 314.

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

dalam penerapan pengetahuan, sarana, dan sumber daya untuk mempengaruhi perubahan. Pengaruh dari manajemen perubahan dapat dirasakan oleh orang-orang yang terkena dampak dari proses perubahan tersebut.[35]

B. Tipologi Perubahan Keorganisasian

Winardi[36] menjelaskan, bahwa perubahan yang direncanakan dalam keorganisasian terkait dengan perubahan strategik, perubahan teknologikal, perubahan struktural, dan perubahan manusia.

a. Perubahan strategik, yaitu perubahan dan taktik organisasi yang merupakan variasi tentang sebuah tema umum yang dispesifikasikan pada pernyataan korporasi.
b. Perubahan teknologikal, yaitu perubahan yang bertipe mempunyai rentang luas dari perubahan kecil sampai perubahan yang besar dan kolosal.
c. Perubahan struktural, yaitu metoda merestrukturisasi organisasi.
d. Perubahan manusia, yaitu perubahan yang berkaitan dengan manusia. Perubahan ini perlu disinergikan pada seluruh manusia anggota organisasi sebagai strategi korporasi.

Selain itu, Kritner dan Kinicki[37] mempunyai pendapat yang berbeda mengenai tipologi perubahan. Mereka berpendapat, bahwa perubahan mempunyai tiga tipologi.

---

[35] M. Nur Nasution, *Manajemen Perubahan*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010), hlm. 20.
[36] Ismail Nawawi Uha, *Manajemen Perubahan Teori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2017), hlm. 9

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

a. Perubahan adaptif (*adaptive change*) merupakan tipologi perubahan yang kompleksitas dan ketidakpastiannya rendah. Perubahan terjadi secara berulang-ulang dan menyesuaikan dengan unit organisasi yang lain. Dalam hal ini, karyawan tidak merasakan akan efek-efek atas perubahan.

b. Perubahan inovatif (*innovative change*) merupakan tipologi perubahan dengan memperkenalkan sistem dan model baru dalam organisasi untuk melakukan prosedur, cara dan penggunaan teknologi yang baru. Dalam hal ini, perubahan menimbulkan ketidakpastian yang besar, sehingga para karyawan mempunyai kekhawatiran untuk menanggapi perubahan tipe ini.

c. Perubahan inovasi yang radikal (*radically innovative change*) merupakan tipologi perubahan yang bersifat mendasar. Perubahan ini mempunyai risiko yang sangat tinggi dan luas. Perubahan ini juga menimbulkan resistensi yang tinggi dan segera membutuhkan penyelesaian. Perubahan memberikan dampak dan risiko pada manajer dan karyawan rasa kekhawatiran dan ketidaktenangan dalam melakukan pekerjaan.

C. Teori Perubahan Conner

Teori perubahan conner yang dikutip oleh Wibowo[38] menjelaskan, bahwa dinamika perubahan manusia mempunyai struktur dengan *resilience* (daya tahan) sebagai pola sentral dan didukung oleh tujuh pola pendukung. Tujuh

[37] Ismail Nawawi Uha, *Manajemen Perubahan Teori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2017), hlm. 10.
[38] Ismail Nawawi Uha, *Manajemen Perubahan Teori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2017), hlm. 40.

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

pola pendukung tersebut adalah *the nature of change* (sifat perubahan), *roles of change* (peran perubahan), process of change (proses perubahan), *resisting change* (menolak perubahan), *commiting to change* (terikat pada perubahan), *how culture inflluences change* (bagaimana budaya mempengaruhi perubahan), dan pentingnya *teamwork* yang sinergis.

Daya tahan dan ketahanan dapat mempengaruhi situasi di sebuah organisasi. Suatu organisasi juga dapat mempersiapkan diri untuk dapat menerima gangguan dengan lebih baik. selain itu, organisasi dapat terampil dalam merencanakan dan mengimplementasikan masa depan yang diinginkan. Organisasi yang bersifat ulet dan fleksibel dapat menghadapi tantangan. Mereka mencapai keseimbangan lebih cepat, menjaga tingkat kualitas dan produktivitas kerja tinggi, serta mencapai lebih banyak tujuan. Hal tersebut bertolak belakang dengan organisasi yang mengalami goncangan masa depan dan mempunyai kapabilitas lebih besar dalam mengalami goncangan.[39]

D. Sifat Perubahan

Sifat perubahan adalah pola pendukung pertama. Perubahan organisasi dapat dibedakan menjadi dua. *Pertama,* perubahan organisasi direncanakan. Perubahan yang direncanakan merupakan sebuah reaksi langsung terhadap presepsi seseorang tentang adanya suatu celah kinerja. Sejumlah target organisasi dapat diubah. Perubahan tersebut memerlukan metode-metode untuk menghadapinya. *Kedua,* perubahan organisasi tidak direncanakan. Perubahan

[39] M.Nur Nasution, *Manajemen Perubahan* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010), hlm. 46.

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

yang tidak direncanakan terjadi secara spontan atau acak. Ia terjadi tanpa perhatian seorang agen perubahan. Perubahan tersebut dapat bersifat merusak.[40]

Sebagian besar hidup kita menyesuaikan kapabilitas pada tantangan yang dihadapi. Kapabilitas menunjukkan kemampuan dan keinginan untuk menghadapi tantangan dan menjadikannya sebagai peluang.[41]

David Nadler dan Michael Tushman[42] mengemukakan, bahwa sifat dari perubahan keorganisasian dibagi menjadi dua. *Pertama,* perubahan radikal. Perubahan ini menyebabkan timbulnya suatu perombakan besar pada organisasi yang bersangkutan atau pada sistem-sistem yang menjadi bagiannya. *Kedua,* perubahan inkremental. Perubahan inkremental adalah perubahan keorganisasian yang bersifat umum. Tipe perubahan ini lebih sering terjadi, dan ia bersifat kurang begitu traumatik. Perubahan-perubahan tipikal jenis ini meliputi produk baru, teknologi baru, atau sistem baru. Sifat organisasi tetap sama secara relative. Perubahan incremental mendasarkan diri pada cara-cara yang berlaku untuk beroperasi. Perubahan tersebut berupaya untuk memajukan atau memperluas mereka ke arah yang baru.

E. Peran Perubahan

Menurut Conner[43], peran pemimpin dalam proses perubahan adalah sebagai berikut:

---

[40] J. Winardi, Manajemen Perubahan, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2013), hlm. 3.
[41] M.Nur Nasution, *Manajemen Perubahan* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010), hlm. 47
[42] J. Winardi, Manajemen Perubahan, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2013), hlm. 144.
[43] M.Nur Nasution, *Manajemen Perubahan* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010), hlm. 21.

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

a. *Sponsor*, yaitu individu atau kelompok yang mempunyai kekuasaan memberi persetujuan perubahan.

b. *Agent*, yaitu individu atau kelompok yang mempunyai tanggung jawab membuat perubahan.

c. *Target*, yaitu individu atau kelompok yang harus berubah.

d. *Advocate*, yaitu individu atau kelompok yang ingin mencapai perubahan, tetapi ia kurang memiliki kekuasaan.

Sedangkan Potts dan LaMarsh[44] menjelaskan, bahwa peran utama dalam menjalankan perubahan adalah sebagai berikut:

a. *Change advocates*, yaitu orang yang mempunyai gagasan, tetapi ia tidak mempunyai wewenang untuk melaksanakan. Seorang *advocator* perubahan perlu mencari sponsor yang dapat menunjuk seseorang sebagai agen perubahan, mengusahakan sumber daya, dan mendukung agar perubahan terjadi. Seorang *advocator* perubahan dapat berubah menjadi agen perubahan dengan memiliki wewenang dan sumber daya.

b. *Sponsors*, yaitu direktur atau manajer senior yang sibuk dengan pekerjaan, tetapi ia bertanggung jawab dalam menjalankan peran aktif dalam proses perubahan. Sponsor perlu memahami perubahan, pengelolaan atau pengawasan perubahan, dan kegiatan yang berhubungan dengan orang yang terkena dampak perubahan. Tanggung jawab seorang sponsor adalah pemahaman terhadap

[44] M.Nur Nasution, *Manajemen Perubahan* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010), hlm. 21.

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

keadaan yang diinginkan, dampak pada karyawan yang terkena perubahan, pengelolaan dan pengawasan perubahan agar mencapai tujuan, serta hubungan sponsor dengan orang yang terkena pengaruh perubahan.

c. *Change agents*, yaitu orang yang merencanakan dan mengimplementasikan perubahan atas namanya sendiri. Target memerlukan agen perubahan untuk menjelaskan semua hal tentang manfaat perubahan bagi mereka.

d. *Targets*, yaitu seseorang yang terkena dampak perubahan. Target termasuk orang di luar organisasi seperti pelanggan atau pemasok. Target dapat mengajukan keberatan bila tidak diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam perubahan.

e. *Stakeholders*, yaitu semua orang yang terlibat dalam perubahan, termasuk semua sponsor, agen perubahan, dan target.

F. Proses Perubahan

Proses perubahan menggambarkan mekanisme transisi manusia. Pada dasarnya, suatu proses perubahan adalah mengubah keadaan saat ini menuju keadaan yang diharapkan melalui masa perubahan transisi.[45]

1. The Present State adalah kondisi status quo. Kondisi tersebut menunjukkan suatu keseimbangan berkelanjutan yang telah ada dan tidak terbatas sampai ada kekuatan yang mengganggu.

[45] Ismail Nawawi Uha, *Manajemen Perubahan Teori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2017), hlm. 41.

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

2. The transition state merupakan fase transisi. Fase tersebut tidak terikat pada status quo. Selama periode transisi, organisasi mengembangkan sikap atau perilaku baru yang membawa pada keadaan yang diinginkan.
3. The desired state adalah kondisi keadaan yang diinginkan. Kondisi tersebut adalah kondisi yang ingin dicapai sebelum melakukan perubahan. Kondisi desired state dicapai setelah melakukan fase transition state.

G. Penolakan Perubahan

Menurut Handoko H.T., Reksohadiprodjo yang dikutip Lianna Sugandi, penyebab timbulnya penolakan adalah kepentingan pribadi, salah pengertian, norma, dan keseimbangan kekuatan, serta adanya berbagai perbedaan seperti nilai dan tujuan.[46]

Resistensi perubahan merupakan reaksi alamiah terhadap sesuatu yang menyebabkan gangguan dan hilangnya keseimbangan. Resistensi perubahan juga diartikan sebagai kecenderungan bagi pekerja untuk tidak ingin berjalan seiring dengan perubahan organisasi. Kecenderungan tersebut disebabkan oleh ketakutan individual atas sesuatu yang tidak diketahui atau kesulitan organisasional.

Resistensi terhadap perubahan adalah respon emosional atau perilaku terhadap perubahan kerja riil atau imajinatif.[47]

---

[46] Lianna Sugandi, *Dampak Implementasi Change Management pada Organisasi*, Comtech, (Vol. 4. No.1. - Juni 2013),hlm. 318.
[47] Ismail Nawawi Uha, *Manajemen Perubahan Teori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2017), hlm. 75.

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

Alasan karyawan menolak untuk melakukan perubahan adalah sebagai berikut.[48]

a. Mereka tidak ingin meninggalkan posisi sekarang
b. Mereka tidak berjalan searah dengan organisasi
c. Mereka tidak ingin belajar mengenai proses baru
d. Mereka tidak melihat/mengetahui ada rencana baru.

Menurut A.S. Judson yang dikutip Wibowo[49], tingkatan resistensi dari yang paling bawah lemah sampai yang paling kuat adalah sebagai berikut.

1. Acceptance

   Acceptance merupakan kesediaan untuk menerima perubahan. Hal tersebut ditunjukkan oleh adanya sikap antusias, kesediaan bekerja sama, kerja sama di bawah tekanan manajemen, kesediaan menerima perubahan, pengunduran diri secara pasif, dan sikap mengabaikan.

2. Indifference

   Tingkatan ini ditunjukkan dengan sikap apatis, minat terhadap pekerjaan hilang, bekerja saat diperintah, perilaku yang merosot. Anggota tidak peduli atas keinginan untuk dilakukannya perubahan oleh manajemen.

3. Passive resistence

   Resistence secara pasif ditunjukkan oleh adanya sikap tidak mau belajar. ia juga melakukan protes, bekerja sesuai aturan, dan melakukan

[48] M.Nur Nasution, *Manajemen Perubahan* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010), hlm. 28.
[49] Ismail Nawawi Uha, *Manajemen Perubahan Teori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2017), hlm. 78.

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

kegiatan sesedikit mungkin. Dalam resistensi pasif, karyawan melakukan penolakan dengan tidak berbuat sesuatu.

4. Active Resistence

Resistence secara aktif dilakukan dengan cara melakukan pekerjaan dengan lebih lambat, memperpanjang waktu istirahat kerja, dan meninggalkan pekerjaan. Ia juga melakukan kesalahan, mengganggu dan sengaja melakukan sabotase. Anggota melakukan tindakan aktif untuk menolak adanya perubahan.

H. Komitmen Perubahan

Conner[50] mengemukakan, bahwa proses komitmen diperoleh melalui tiga fase. *Pertama*, fase persiapan. Fase persiapan untuk melakukan komitmen terdiri atas *contact* dan *awareness*. Usaha untuk melakukan kontak dalam bentuk rapat, pidato, atau memo, tidak selalu menghasilkan kepedulian. Ketidakpedulian akan mengurangi kesempatan untuk mendapatkan cukup persiapan komitmen. Sebaliknya, kepedulian dapat memajukan proses persiapan. Hasil yang mungkin diperoleh dari kepedulian adalah *confusion* dan *understanding*. *Confusion* atau kebingungan mengurangi kemungkinan persiapan yang cukup, sedangkan *understanding* atau pemahaman dapat memajukan proses fase kedua.

Kedua, fase penerimaan (*Acceptance*). Fase penerimaan terdiri atas tahapan *understanding* dan *perception*. Hasil yang mungkin diperoleh dari

[50] Ismail Nawawi Uha, *Manajemen Perubahan Teori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2017), hlm. 8.

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

tahap *under standing* dapat berupa persepsi negatif dan persepsi positif. Persepsi negatif menurunkan dukungan dan mengusahakan lingkungan yang mungkin dapat memperkuat resistensi. Sebaliknya, persepsi positif dapat meningkatkan dukungan dan penerimaan perubahan. Sedangkan kemungkinan hasil dari persepsi positif adalah keputusan tidak mendukung implementasi atau keputusan formal untuk memulai perubahan.

Ketiga, fase janji melakukan perubahan (*commitment*). Fase *commitment* atau janji terdiri atas *installation, adoption, institutionalization,* dan *internalization*. *Installation stage* bukan hanya merupakan periode percobaan dalam memulai perubahan, tetapi ia merupakan kesempatan pertama dalam menimbulkan tindakan komitmen. Tindakan ini memerlukan konsistensi tujuan, investasi sumber daya, dan subordinasi sasaran jangka pendek dengan tujuan jangka panjang. Dua kemungkinan hasil dari *installation stage* adalah perubahan digugurkan setelah implementasi awal, atau ia diadopsi untuk pengujian jangka panjang.

Tes pendahuluan (*installation stage*) merupakan fokus pada masalah dalam memulai, sedangkan *adaption* adalah pengujian implikasi lebih luas dari perubahan. *Adaption* menfokuskan pada kepentingan dengan masalah mendalam dan jangka panjang. Tingkat komitmen dipertimbangkan perlu bagi organisasi untuk mencapai *adoption stage*, tetapi proyek perubahan pada tahap ini tetap dievaluasi dengan opsi pada penundaan. Ada dua kemungkinan hasil diperoleh untuk *adoption stage*. Perubahan dapat *terminated* atau dihentikan

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

setelah digunakan secara ekstensif, atau perubahan dapat *institutionalized* atau melembaga sebagai prosedur standar operasi.

Institutionalization adalah proses pengembangan dan pengubahan aturan dan prosedur yang memengaruhi serangkaian interaksi manusia. *Keempat, internalization.* Menurut Puspita Sari (2014), Internalisasi adalah penanaman perilaku, sikap, dan nilai seseorang yang didapatkannya dalam proses pembinaan, belajar, dan bimbingan. Hal tersebut diharapkan, agar sesuatu yang didapatkan dan dilakukannya sesuai dengan keinginan dan harapan dalam kehidupan bermasyarakat.[51]

I. Budaya Mempengaruhi Perubahan

Budaya adalah segala nilai, pemikiran, serta simbol yang memengaruhi perilaku, sikap, kepercayaan, serta kebiasaan seseorang dan masyarakat.[52] Budaya organisasi memiliki beberapa fungsi.[53] *Pertama,* budaya mempunyai suatu peran pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lain. *Kedua,* budaya organisasi membawa suatu identitas bagi anggota-anggota organisasinya. *Ketiga,* budaya organisasi mempermudah pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang luas daripada kepentingan diri individual. Budaya organisasi yang dilandasi oleh nilai-nilai yang baik akan meningkatkan komitmen anggotanya. Semakin tinggi komitmen anggota dalam mewujudkan

[51] http://dosensosiologi.com/pengertian-internalisasi-dan-contohnya-lengkap/
[52] Bambang Subandi, *Manajemen Organisasi Dalam Hadis Nabi*, (Surabaya: INDes, 2016), hlm. 322.
[53] Bambang Subandi, *Manajemen Organisasi Dalam Hadis Nabi*, (Surabaya: INDes, 2016), hlm. 334.

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

tujuan organisasi, maka semakin kuat bentuk organisasinya. *Keempat*, budaya organisasi itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.

J. Teamwork yang Sinergis

Kerjasama diimplementasikan dalam wujud pembagian kerja dan tanggung jawab. Dalam hal ini, pekerjaan besar dipilah menjadi beberapa pekerjaan kecil. Setiap kerja yang dibagikan memuat status dan peran. Status seseorang dalam organisasi disesuaikan dengan pekerjaan yang diterimanya. Melalui pembagian kerja, setiap orang dapat berperan sesuai dengan kemampuan dan kemauannya. Dalam hal ini, keterbatasan seseorang dapat dilengkapi oleh orang lain. Selain itu, kerjasama dapat meringankan beban pekerjaan sekaligus mempererat hubungan antar anggota dalam organisasi.[54]

[54] Bambang Subandi, *Manajemen Organisasi Dalam Hadis Nabi*, (Surabaya: INDes, 2016), hlm. 250.

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

BAB III

MANAJEMEN PERUBAHAN WALI SONGO

A. Awal Mula Kedatangan Wali Songo

Wali songo merupakan penyebar agama Islam di pulau Jawa pada abad ke 15 dan 16. Wali songo merupakan nama dewan dakwah yang diutus oleh Kekhalifahan Turki Utsmani. Kekhalifahan Turki Utsmani mendapatkan informasi dari pedagang timur tengah yang telah kembali dari pulau Jawa. Para pedagang menginformasikan, bahwa di Jawa telah ada penduduk yang beragama Islam, tetapi jumlah mereka sedikit. Hal tersebut dikarenakan, kekuasaan di pulau Jawa yang masih beragama Hindu dan Buddha. Dari informasi tersebut, Kekhalifahan Turki Utsmani mengirim sekelompok ulama' yang berjumlah sembilan orang ke pulau Jawa.

> Oleh karena Khilafah Turki Utsmani pada awal abad ke-15 telah menjadi raja dunia dan mencapai puncak kejayaannya, yang pengaruhnya sampai ke Eropa, Asia, dan Afrika, maka Sultan Muhammad I mengirim banyak duta penyebar Islam ke berbagai penjuru dunia, termasuk Nusantara. Sedangkan di Asia Tenggara yang saat itu masa akhir kejayaan Mojopahit di bawah Wikromo Wardhono, maka diutus pula sembilan wali ini ke Jawa.[55]

Awal kedatangan wali songo ke pulau Jawa adalah pada tahun 1404 M. Mereka datang dengan berbagai kelebihan. Wali songo adalah dewan dakwah yang beranggotakan orang-orang pilihan. Mereka adalah orang-orang yang taat beragama Islam. Mereka menguasai ilmu-ilmu agama Islam untuk disampaikan kepada penduduk pulau Jawa.

[55] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 64.

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

> Wali songo adalah para penyebar Islam terpenting di Tanah Jawa pada awal abad ke 15 dan 16. Mereka memiliki kelebihan daripada masyarakat mayoritas yang waktu itu masih menganut agama lama. Oleh karena itu, para *auliya'* dipandang sebagai orang-orang yang dekat dengan Allah karena telah menegakkan kewajiban-kewajiban yang Allah perintahkan serta mengerjakan amalan-amalan sunnah, sehingga mendapatkan berbagai karunia berupa kejadian luar biasa yang disebut karomah.[56]

Selain itu, wali songo datang ke pulau Jawa sebagai pembaharu masyarakat. Mereka menguasai ilmu pengetahuan umum, seperti politik pemerintahan, pengobatan, pertanian, dan militer. Mereka menggunakan ilmu pengetahuan umum untuk menanamkan pengaruh pada penguasa. Ilmu tersebut juga diajarkan wali songo kepada penduduk Jawa. Dari pengajaran yang dilakukan, wali songo mendapatkan simpati dari penduduk Jawa. Simpati tersebut digunakan wali songo untuk menyampaikan ajaran agama Islam.

> Para wali songo adalah pembaharu masyarakat pada masanya. Pengaruh mereka terasa dalam beragam bentuk manifestasi peradaban baru masyarakat Jawa, mulai dari perniagaan dagang, pelayaran nelayan dan perikanan, bercocok tanam di persawahan maupun perkebunan, pengobatan dalam kesehatan jasmani dan ruhani, kebudayaan, kesenian, pendidikan, kemasyarakatan, hingga ke dalam masalah aqidah, politik, militer, hukum, dan pemerintahan di kerajaan-kerajaan Islam.[57]

Dalam menjalankan dakwahnya, wali songo mengacu pada sumber hukum Islam, yakni Al-qur'an dan Hadis Nabi. Sifat yang ditunjukkan mereka adalah sifat yang diajarkan oleh agama Islam. Diantara sifat-sifat mereka adalah kejujuran, keikhlasan, kesabaran, persatuan, dan permusyawaratan. Oleh karena sifat mereka yang luhur, mereka mencapai keberhasilan dalam berdakwah di pulau Jawa.

---

[56] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 67.

[57] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 68.

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

> Para wali sanggup memenuhi kaidah dan standar dakwah yang sesuai dengan tuntunan Al-qur'an dan As-sunnah serta mampu mengikuti jejak para ulama' sebelumnya seperti keikhlasan, kejujuran, kesabaran, bersatu padu dalam ukhuwah yang kuat, terorganisir, berpegang pada musyawarah.

B. Anggota Wali Songo Angkatan Keempat

1. Sunan Ampel

Nama asli Sunan Ampel adalah Ali Rahmatullah. Nama ampel diambil dari nama tempatnya bermukim. Ia berdakwah di daerah Ampel Denta. Oleh karena itu, ia dipanggil dengan sebutan Sunan Ampel.[58] Sunan Ampel datang dari Negeri Champa. Ia datang bersama Ali Murtadlo dan Abu Hurairah. Mereka berdua adalah saudara dan sepupu dari Sunan Ampel.[59] Sunan Ampel adalah anak dari pasangan Syekh Ibrahim Asmaraqandi dan Dewi Condrowulan. Ibunya merupakan anak dari Raja Champa yang berhasil diislamkan oleh Syekh Ibrahim Asmaraqandi.[60]

Sunan Ampel datang ke pulau Jawa pada tahun 1421 M. Ia menggantikan Syekh Maulana Malik Ibrahim sebagai pemimpin dewan dakwah wali songo. Pergantian tersebut dikarenakan Syekh Maulana Malik Ibrahim telah wafat pada tahun 1419 M.[61] Di bawah kepemimpinan Sunan Ampel, wali songo dapat mendirikan kekuasaan politik. Hal tersebut dibuktikan dengan berdirinya Kerajaan Islam Demak Bintoro. Raja pertama Kerajaan Islam Demak Bintoro

---

[58] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 176.
[59] Agus Sunyoto, *Atlas Wali Songo Buku Pertama yang Mengungkap Wali Songo Sebagai Fakta Sejarah*, (Depok: Pustaka IIman, 2016), hlm. 191
[60] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 90.
[61] Rachmad Abdullah, *Sultan Fattah Raja Islam Pertama Penakluk Tanah Jawa (1482-1518 M)*, (Solo: Al-Wafi, 2019), hlm. 67.

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

merupakan murid dari Sunan Ampel. Ia bernama Raden Fatah. Raden Fatah, Sunan Giri, Sunan Kudus, Sunan Bonang, dan Sunan Drajat merupakan murid-murid dari Sunan Ampel.[62] Dua nama terakhir juga merupakan putra dari Sunan Ampel bersama Nyai Ageng Manila.

Sunan Ampel wafat pada tahun 1479 M. Ia dimakamkan di sebelah masjid agung ampel.[63] Atas jasanya dalam menyebarkan dakwah Islam di pulau Jawa, makamnya dijadikan pusat peziarahan oleh umat Islam di Indonesia. Setelah wafat, perjuangan dakwah Islam dilanjutkan oleh murid-murid Sunan Ampel. Melalui dakwah yang dilakukan oleh murid-murid Sunan Ampel, agama Islam dapat menyebar ke seluruh penjuru Nusantara.

2. Sunan Giri

Sunan Giri merupakan putra dari Syekh Maulana Ishaq dan putri Adipati Blambangan yang bernama Dewi Sekardadu. Sunan Giri dikenal dengan banyak nama. Diantaranya adalah Joko Samudro, Raden Paku, dan Raden Ainul Yaqin.[64] Nama kecil Sunan Giri adalah Joko Samudro, karena ia ditemukan oleh Nyai Ageng Pinatih di perairan selat Bali. Nyai Ageng Pinatih merupakan saudagar kaya dari Gresik yang sering melakukan perdagangan antar pulau. Akhirnya, Joko Samudro diangkat sebagai anak oleh Nyai Ageng

[62] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 92.
[63] Agus Sunyoto, *Atlas Wali Songo Buku Pertama yang Mengungkap Wali Songo Sebagai Fakta Sejarah*, (Depok: Pustaka IIman, 2016), hlm. 211.
[64] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 103.

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

Pinatih. Saat menginjak masa remaja, Joko Samudro dititipkan oleh Nyai Ageng Pinatih kepada Sunan Ampel untuk mendalami agama Islam.[65]

Saat belajar pada Sunan Ampel, Sunan Giri merupakan murid yang cerdas. Kecerdasannya melebihi anak seusianya. Sunan Giri merupakan sahabat dekat Sunan Bonang. Selepas berguru kepada Sunan Ampel, mereka mempunyai niat untuk pergi haji ke Mekkah. Dalam perjalanan, mereka singgah di Samudrai Pasai untuk menemui Syekh Maulana Ishaq. Syekh Maulana Ishaq yang merupakan ayah Sunan Giri mengajari mereka ilmu agama. Setelah Sunan Giri dan Sunan Bonang menyelesaikan masa belajarnya, Syekh Maulana Ishaq menganjurkan kepada mereka untuk membatalkan niat dalam menunaikan ibadah haji. Hal tersebut didasarkan pada keadaan masyarakat Jawa yang lebih membutuhkan dakwah dari Sunan Giri dan Sunan Bonang.[66]

Sebelum pulang, Sunan Giri diberi sebungkus tanah oleh ayahnya. Syekh Maulana Ishaq meminta Sunan Giri untuk mencari tempat yang tanahnya serupa dengan tanah yang diberikannya. Sunan Giri diminta untuk mendirikan pondok pesantren di tempat tersebut. Akhirnya, mereka berdua menerima saran dari Syekh Maulana Ishaq. Mereka pulang kembali ke pulau Jawa untuk mendirikan pondok pesantren.[67]

---

[65] Agus Sunyoto, *Atlas Wali Songo Buku Pertama yang Mengungkap Wali Songo Sebagai Fakta Sejarah*, (Depok: Pustaka IIman, 2016), hlm. 218.
[66] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 185.
[67] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 176.

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

Gelar Sunan Giri memiliki keterkaitan dengan nama Girinatha. Girinatha adalah sebuah nama Dewa Syiwa. Ia dianggap sebagai guru suci oleh masyarakat. Gelar sunan juga diberikan, karena ia merupakan orang yang terhormat. Gelar sunan mempunyai kesetaraan dengan panggilan paduka yang mulia.. Oleh karena itu, ia dipanggil dengan sebutan Sunan Giri. Artinya, ia adalah pemimpin suci yang mempunyai kehormataan yang tinggi.[68]

Di Gresik, Sunan Giri mendirikan pesantren. Pesantren tersebut menjadi embrio bagi terbentuknya pemerintahan Giri Kedaton.[69] Di era Kerajaan Islam Demak Bintoro, Kerajaan Giri Kedaton yang dipimpin Sunan Giri dan Kerajaan Cirebon yang dipimpin Sunan Gunung Jati merupakan kerajaan kecil yang mendukung Kerajaan Islam Demak Bintoro.

3. Raden Fatah

Raden Fatah lahir di Palembang pada tahun 1448 M. Ia merupakan keturunan Raja Majapahit. Ayahnya adalah Raja Brawijaya V yang memerintah Kerajaan Majapahit, sedangkan ibunya adalah putri Cina yang bernama Li Ang. Pendapat lain mengatakan, ibu Raden Fatah adalah putri Syekh Bantong yang bernama Siu Ban Cie.[70]

Saat Raden Fatah masih dalam kandungan ibunya, Raja Brawijaya menitipkan mereka kepada Arya Damar. Arya Damar merupakan Adipati

---

[68] Agus Sunyoto, *Atlas Wali Songo Buku Pertama yang Mengungkap Wali Songo Sebagai Fakta Sejarah*, (Depok: Pustaka IIman, 2016), hlm. 222.
[69] Zainal Abidin bin Syamsuddin, *Fakta Baru Wali Songo*, (Jakarta: Pustaka Imam Bonjol, 2018), hlm. 199.
[70] Rachmad Abdullah, *Sultan Fattah Raja Islam Pertama Penakluk Tanah Jawa (1482-1518 M)*, (Solo: Al-Wafi, 2019), hlm. 71.

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

Palembang. Raja Brawijaya V menghadiahkan Putri Cina tersebut kepada Arya Damar. Setelah Raden Fatah lahir, Arya Damar dan putri Cina menikah. Mereka mempunyai keturunan yang bernama Raden Husen. Jadi, Raden Fatah mempunyai saudara seibu yang bernama Raden Husen.[71]

Ketika Raden Fatah beranjak dewasa, ia diminta oleh Arya Damar untuk menggantikan posisinya sebagai Adipati Palembang. Raden Fatah menolak permintaan tersebut. Ia memilih untuk pergi ke pulau Jawa. Ia ditemani oleh Raden Husen saat pergi ke pulau Jawa. Di tengah perjalanan, Raden Husen memutuskan untuk pergi ke Kerajaan Majapahit, sedangkan Raden Fatah menemui Sunan Ampel untuk mendalami ajaran agama Islam.[72] Melalui bimbingin Sunan Ampel, Raden Fatah diminta untuk mendirikan sebuah kekuatan politik Islam. Sunan Ampel mempunyai pandangan, bahwa kekuatan Islam dalam bentuk kerajaan tersebut dapat mempermudah bagi berlangsungnya dakwah Islam di pulau Jawa.[73]

Raden Fatah berhasil dalam mendirikan Kerajaan Islam Demak Bintoro pada tahun 1482 M.[74] Ia menjadi raja pertama Kerajaan Islam Demak Bintoro. Ia bergelar Senapati Jimbun Ningrat Ngabdurrahman Panembahan Palembang Sayidin Panatagama. Ia juga bergelar Sultan Syah Alam Akbar Al-Fattah.[75] Eranya merupakan zaman kejayaan bagi kerajaan tersebut. Ia wafat pada tahun

[71] Rachmad Abdullah, *Sultan Fattah Raja Islam Pertama Penakluk Tanah Jawa (1482-1518 M)*, (Solo: Al-Wafi, 2019), hlm. 74.
[72] Rachmad Abdullah, *Sultan Fattah Raja Islam Pertama Penakluk Tanah Jawa (1482-1518 M)*, (Solo: Al-Wafi, 2019), hlm. 77.
[73] Rachmad Abdullah, *Sultan Fattah Raja Islam Pertama Penakluk Tanah Jawa (1482-1518 M)*, (Solo: Al-Wafi, 2019), hlm. 82.
[74] Rachmad Abdullah, *Kerajaan Islam Demak Api Revolusi Islam di Tanah Jawa (1518-1549 M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 26.
[75] Rachmad Abdullah, *Sultan Fattah Raja Islam Pertama Penakluk Tanah Jawa (1482-1518 M)*, (Solo: Al-Wafi, 2019), hlm. 92.

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

1518 M. Ia digantikan oleh putranya yang bernama Adipati Yunus / Pati Unus.[76]

4. Fatkhullah Khan / Fatahillah

Fatkhullah Khan merupakan seorang ulama dan pejuang Islam. Ia berasal dari Samudra Pasai. Ia adalah putra dari Maulana Makhdar Ibrahim. Ayahnya adalah ulama penyebar agama Islam di Samudra Pasai. Fatkhullah Khan belajar Islam dari ayahnya. Oleh karena itu, ia mewarisi kegigihan ayahnya dalam memperjuangkan agama Islam.[77]

Nama lain dari Fatkhullah Khan adalah Fatahillah. Namun, orang-orang portugis memanggil dengan panggilan Falatehan. Ia merupakan tokoh yang berjasa dalam peperangan melawan portugis di Sunda Kelapa. Setelah berhasil memerangi portugis, ia mengubah nama Sunda Kelapa dengan sebutan Jayakarta.[78] Pada saat ini, nama tersebut dikenal dengan sebutan Jakarta.

Tidak banyak sumber yang menjelaskan tentang Fatkhullah Khan. Namun, ia sering diidentikkan dengan Sunan Gunung Jati.[79] Padahal, mereka merupakan orang yang berbeda, meskipun keduanya merupakan pendakwah yang berada pada suatu wilayah yang sama. Keduanya merupakan wali songo yang berdakwah di wilayah Jawa Barat.

---

[76] Rachmad Abdullah, *Kerajaan Islam Demak Api Revolusi Islam di Tanah Jawa (1518-1549 M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 28.
[77] Rachmad Abdullah, *Kerajaan Islam Demak Api Revolusi Islam di Tanah Jawa (1518-1549 M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 69.
[78] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 116.
[79] Shaleh Afif, *Sejarah Masuknya Habaib ke Indramayu*, Jurnal Al-Tsaqafa, (Vol. 15 No. 2 - Desember 2018), hlm. 286-287.

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

5. Sunan Kudus

Nama asli Sunan Kudus adalah Ja'far Shodiq. Ia adalah putra dari Usman Haji atau Sunan Ngudung. Nasabnya bersambung dengan Sunan Ampel pada Syekh Ibrahim Asmarakandi. Ayah Sunan Kudus yang bernama Usman Haji merupakan putra dari Ali Murtadlo. Ali Murtadlo merupakan kakak dari Sunan Ampel. Keduanya merupakan putra Syekh Ibrahim Asmarakandi.[80]

Sunan Kudus berdakwah di desa Tajug. Nama Tajug kemudian diganti menjadi Kota Kudus. Kudus merupakan kata serapan dari bahasa arab. Dalam bahasa arab, *Quddus* bermakna suci. Nama tersebut dinisbatkan pada Kota Al-quds di Palestina.[81] Selain itu, ia mengharapkan, agar penggantian nama tersebut dapat merubah wilayah tersebut menjadi suci. Artinya, wilayah tersebut dapat disucikan dari segala macam kemusyrikan.

Sunan Kudus dikenal sebagai wali yang disiplin terhadap syari'at Islam. Ia dikenal sebagai eksekutor Syekh Siti Jenar dan Ki Ageng Pengging.[82] Hal tersebut dilakukan Sunan Kudus, karena Syekh Siti Jenar menyebarkan faham *wahdatul wujud* atau *manunggaling kawulo gusti*. Faham tersebut menurut musyawarah Wali Songo dinilai sesat. Akhirnya, Sunan Kudus diperintahkan untuk mengeksekusi Syekh Siti Jenar.

Sunan Kudus mempunyai banyak guru. Ia pernah berguru kepada Kyai Telingsing dan Sunan Ampel. Sebelumnya, ia belajar agama Islam kepada

---

[80] Agus Sunyoto, *Atlas Wali Songo Buku Pertama yang Mengungkap Wali Songo Sebagai Fakta Sejarah*, (Depok: Pustaka IIman, 2016), hlm. 339.
[81] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 97.
[82] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 96.

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

ayahnya sendiri, yaitu Sunan Ngudung. Dari bimbingan guru-gurunya, Sunan Kudus dapat menguasai berbagai bidang disiplin ilmu. Diantaranya adalah tauhid, ushul fiqih, fiqih, hadis, tafsir, dan sastra. Oleh karena keluasan ilmunya, ia mendapatkan julukan waliyul ilmi. Gelar tersebut mempunyai makna, bahwa Sunan Kudus adalah penguasa ilmu. Artinya, ia menguasai berbagai bidang keilmuan.[83]

Dalam berdakwah, Sunan Kudus berupaya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Ia merupakan seseorang yang ahli dalam pembuatan keris pusaka, kerajinan emas, alat-alat pertukangan. Ia mengajarkan kepada masyarakat tentang pembuatan dan penggunaan alat-alat tersebut.[84] Dengan keahliannya tersebut, dakwah Sunan Kudus dapat diterima oleh masyarakat, sehingga masyarakat Kota Kudus banyak yang memeluk agama Islam.

6. Sunan Gunung Jati

Nama asli Sunan Gunung Jati adalah Syarif Hidayat. Ia lahir tahun 1448 M. Ia adalah putra dari Syarif Abdullah dan Syarifah Mudaim. Ibunya yang bernama Syarifah Mudaim adalah orang Sunda. Nama aslinya adalah Rara Santang.[85] Sedangkan, ayah Sunan Gunung Jati adalah orang asli Mesir. Bahkan, keluarga ayahnya merupakan keluarga kerajaan di Mesir. Menurut naskah mertasinga, ayah Sunan Gunung Jati adalah Sultan Hud. Ia adalah

[83] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 95.
[84] Agus Sunyoto, *Atlas Wali Songo Buku Pertama yang Mengungkap Wali Songo Sebagai Fakta Sejarah*, (Depok: Pustaka IIman, 2016), hlm. 343.
[85] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 205.

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

penguasa di Negeri Mesir. Nasab Sunan Gunung Jati bersambung kepada Nabi Muhammad SAW melalui jalur keluarga ayahnya.[86]

Ketika Sunan Gunung Jati berusia 20 tahun, ia menunaikan ibadah haji ke Mekkah. Kemudian, ia melanjutkan untuk belajar agama Islam kepada Syekh Ataullah Sajili di Madinah. Ia belajar di Madinah selama dua tahun. Setelah itu, ia menuju Kota Baghdad untuk belajar ilmu tasawuf. Dari Baghdad, Sunan Gunung Jati melanjutkan perjalanan ke Samudra Pasai. Di Samudra Pasai, ia mendalami agama Islam kepada Syekh Maulana Ishaq.[87]

Setelah menyelesaikan masa belajarnya dengan Syekh Maulana Ishaq, Sunan Gunung Jati datang ke pulau Jawa. Ia segera menemui Sunan Ampel di Ampel Denta. Ia diperkenalkan oleh Sunan Ampel kepada wali wali yang lain. Akhirnya, Sunan Gunung Jati masuk dalam dewan dakwah wali songo. Ia menggantikan Syekh Maulana Ali Akbar dalam kedudukannya di wali songo, karena Syekh Maulana Ali Akbar telah wafat. Sunan Gunung Jati diminta Sunan Ampel untuk berdakwah di daerah Jawa bagian barat, karena ibunya berasal dari daerah sunda. Setelah mendapat tugas dari Sunan Ampel, Sunan Gunung Jati berangkat menuju Cirebon untuk mendakwahkan agama Islam.[88]

Di Cirebon, Sunan Gunung Jati mendirikan pondok pesantren. Di pondok pesantren tersebut, perkembangan Islam di Cirebon menjadi lebih pesat. Sunan Gunung Jati tidak sekedar menyebarkan agama Islam, tetapi ia juga mengkader

---

[86] Agus Sunyoto, *Atlas Wali Songo Buku Pertama yang Mengungkap Wali Songo Sebagai Fakta Sejarah*, (Depok: Pustaka IIman, 2016), hlm. 282.
[87] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 207.
[88] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 207.

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

murid-muridnya untuk menjadi ulama. Pengkaderan ulama tersebut dipersiapkan untuk menyebarkan Islam ke daerah-daerah lainnya.[89]

7. Sunan Bonang

Sunan Bonang mempunyai nama asli Makhdum Ibrahim. Ia merupakan putra dari Sunan Ampel dengan Nyai Ageng Manila. Nama bonang dinisbatkan pada lokasi dakwahnya di desa Bonang. Desa tersebut terletak di wilayah Lasem. Selain itu, pendapat lain mengatakan, bahwa bonang diambil dari kata Bong Ang. Hal tersebut didasarkan pada nama marga bong sesuai dengan nama ayahnya Bong Swi Hoo, yaitu Sunan Ampel.[90]

Selain hubungan nasab, Sunan Bonang juga mempunyai hubungan sanad keilmuan dengan Sunan Ampel. Ia juga pernah berguru kepada Syekh Maulana Ishaq di Samudra Pasai bersama Sunan Giri. Bekal ilmu yang didapat dari guru-gurunya digunakan Sunan Bonang untuk menyebarkan dakwah Islam. Ia dikenal sebagai pendakwah yang ahli ilmu fikih, tasawuf, seni, sastra, arsitektur, dan ilmu silat.[91]

Dalam proses berdakwah di daerah Kediri. Ia mendirikan sebuah musholla untuk tempat berdakwah. Selang beberapa waktu, Sunan Bonang berpindah tempat menuju Tuban, karena dakwah yang dilakukannya di Kediri kurang optimal. Selain membangun lokasi dakwah di Tuban, Sunan Bonang

---

[89] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 208.
[90] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 106.
[91] Agus Sunyoto, *Atlas Wali Songo Buku Pertama yang Mengungkap Wali Songo Sebagai Fakta Sejarah*, (Depok: Pustaka IIman, 2016), hlm. 238.

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

juga dikenal sebagai wali yang menyebarkan Islam secara berkeliling di banyak tempat. Salah satu muridnya yang juga menjadi anggota wali songo adalah Sunan Kalijaga.[92]

8. Sunan Drajat

Sunan Drajat merupakan salah satu putra dari Sunan Ampel. Ia adalah saudara dari Sunan Bonang. Nama asli Sunan Drajat adalah Raden Qasim. Pendapat lain mengatakan, bahwa nama kecilnya adalah Maseh Munat. Masa kecil Sunan Drajat disibukkan dengan belajar agama Islam kepada ayahnya. Sunan Ampel mendidik Sunan Drajat, agar nantinya Sunan Drajat dapat meneruskan perjuangan dakwahnya untuk mengislamkan pulau Jawa.[93]

Lokasi dakwah Sunan Drajat adalah di Paciran, Lamongan. Ia mendirikan sebuah padepokan di wilayah tersebut. Ia membina masyarakat sekitar untuk menjalani kehidupan dengan baik sesuai dengan ajaran agama Islam. Fokus dakwah Sunan Drajat adalah penyantunan terhadap fakir miskin. Selain itu, Sunan Drajat juga mengajarkan untuk peduli terhadap anak-anak yatim.[94] Kepedulian sosial yang ditunjukkan oleh Sunan Drajat mampu untuk merebut hati masyarakat sekitar. Akhirnya, banyak dari mereka masuk agama Islam dan menjadi pengikut Sunan Drajat.

---

[92] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 191.
[93] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 114.
[94] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 115.

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

9. Sunan Kali Jaga

Sunan Kali Jaga lahir dari keluarga Kadipaten Tuban. Ia merupakan anak dari Arya Wilatikta. Ayahnya merupakan Adipati Tuban. Nama asli Sunan Kali Jaga adalah Raden Syahid.[95] Gelar Sunan Kali Jaga mempunyai banyak penafsiran. *Pertama*, kali jaga dinisbatkan pada nama sebuah desa di daerah Jawa Barat. Desa tersebut pernah menjadi lokasi dakwah Raden Syahid. Oleh karena itu, Raden Syahid dijuluki Sunan Kali Jaga. *Kedua*, sebutan Sunan Kali Jaga merupakan kerancuan penyebutan dari kata *qadli zaka*. *Qadli zaka* bermakna hakim yang suci. Nama tersebut disematkan pada Raden Syahid, karena ia pernah menjadi hakim peradilan di Kerajaan Islam Demak Bintoro. *Ketiga*, nama Sunan Kali Jaga diberikan kepada Raden Syahid, karena ia pernah menunggu tongkat Sunan Bonang di pinggir sungai dalam proses awal pertaubatannya. Sejak saat itu, ia dikenal dengan sebutan Sunan Kali Jaga. Dalam hal ini, arti kali jaga adalah yang menjaga sungai atau kali.[96]

Sebelum menjadi wali, Sunan Kali Jaga merupakan seorang perampok. Ia dijuluki berandal lokajaya. Ia merampok harta dari orang-orang kaya. Ia merampok tidak untuk kepentingan pribadi. Hasil rampokan tersebut dibagi-bagikan kepada orang-orang miskin. Hal tersebut tetap termasuk perbuatan tidak baik, meskipun perbuatannya diniatkan untuk membantu orang lain.

[95] Agus Sunyoto, *Atlas Wali Songo Buku Pertama yang Mengungkap Wali Songo Sebagai Fakta Sejarah*, (Depok: Pustaka IIman, 2016), hlm. 258.
[96] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 109

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

Suatu saat, ia bertemu dengan Sunan Bonang. Ia bertaubat dan berguru kepada Sunan Bonang.[97]

Selain kepada Sunan Bonang, Sunan Kali Jaga juga pernah berguru kepada Sunan Gunung Jati. Selama perjalanan dari Tuban menuju Cirebon, ia diperintahkan Sunan Bonang untuk berdakwah di daerah-daerah yang dilaluinya. Dalam perjalanannya, Sunan kali jaga melewati Juwana, Pati, Jepara, Pandan Arang, Kendal, Pekalongan, Tegal, hingga sampai Cirebon. Salah satu murid Sunan Kali Jaga yang menjadi pendakwah ulung adalah Sunan Pandan Arang atau Sunan Tembayat.[98]

Masa hidup Sunan Kali Jaga terbilang cukup lama. Ia menjumpai tiga masa kerajaan. Kerajaan tersebut adalah Kerajaan Majapahit, Kerajaan Islam Demak Bintoro, dan Kerajaan Islam Pajang. Setelah berdakwah di beberapa daerah, akhirnya ia menetap di daerah Kadilangu. Kediamannya di Kadilangu dapat memudahkan hubungan dengan pusat Kerajaan Islam Demak Bintoro. Hal tersebut dikarenakan, Kadilangu terletak sekitar satu kilometer di sebelah timur Masjid Agung Demak.[99]

C. Kaderisasi Dakwah

1. Pernikahan

Sebelum abad ke-15, agama Islam merupakan agama minoritas di pulau Jawa. Sejak kedatangan wali songo pada awal abad ke-15, agama Islam mulai

[97] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 110-111.
[98] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 201.
[99] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 113.

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

menunjukkan perkembangan yang pesat. Salah satu cara yang dilakukan wali songo adalah melalui jalur pernikahan. Dalam hal ini, pernikahan ditujukan untuk membentuk komunitas muslim di wilayah Kerajaan Majapahit. Dengan terbentuknya keluarga-keluarga muslim di internal Kerajaan Majapahit, dakwah Islam yang dilakukan wali songo tidak mendapatkan larangan dari Kerajaan Majapahit.

Langkah pernikahan di internal Kerajaan Majapahit berhasil dilakukan oleh bibi Sunan Ampel. Ia bernama Dwarawati. Ia berasal dari negeri Champa. Melalui bibinya, Sunan Ampel diperkenalkan dengan Raja Majapahit. Sejak saat itu, Sunan Ampel diperkenankan untuk berdakwah di wilayah Surabaya. Bahkan, Raja Majapahit menitipkan beberapa keluarga kerajaan untuk dibimbing menjadi manusia yang berbudi baik. Akhirnya, beberapa keluarga Kerajaan Majapahit tersebut memeluk agama Islam dengan bimbingan Sunan Ampel.

Selain Dewi Dwarawati, Raja Majapahit juga menikahi muslimah lain. Ia bernama Li Ang. Ia adalah putri Syekh Bantong. Syekh Bantong merupakan seorang ulama dari Gresik yang mempunyai darah keturunan Cina. Putri Li Ang dijadikan sebagai selir oleh Raja Majapahit. Dari pernikahannya dengan Raja Majapahit, putri Li Ang dikarunia putra yang bernama Raden Fatah. Nantinya, Raden Fatah yang mempunyai darah keturunan Raja Majapahit berhasil mendirikan Kerajaan Islam Demak Bintoro.

Beberapa anggota wali songo juga menikahi putri penguasa. Syekh Maulana Ishak yang merupakan anggota wali songo angkatan pertama

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

menikahi putri Adipati Blambangan.[100] Putri tersebut bernama Dewi Sekardadu. Ia merupakan putri dari Adipati Menak Sembuyu. Melalui pernikahan tersebut, Syekh Maulana Ishak dan Dewi Sekardadu mempunyai putra yang bernama Sunan Giri.

Kaderisasi dakwah melalui pernikahan tidak hanya dilakukan di keluarga non-muslim saja. Keluarga-keluarga muslim juga perlu memperkuat jaringan kekerabatan melalui pernikahan. Hal tersebut dilakukan oleh beberapa anggota wali songo angkatan keempat. Sunan Ampel menjadi pusat dari penguatan jaringan keluarga wali songo angkatan keempat. Ia mempunyai dua putra sebagai anggota wali songo angkatan keempat. Mereka adalah Sunan Bonang dan Sunan Drajat. Mereka adalah putra Sunan Ampel bersama Nyai Ageng Manila.

Sebelumnya, Sunan Ampel juga pernah menikahi Nyai Mas Karimah. Ia adalah putri dari Ki Bang Kuning. Dari pernikahannya bersama Nyai Mas Karimah, Sunan Ampel dikaruniai dua putri yang bernama Mas Murtosiyah dan Mas Murtosimah. Putri Sunan Ampel yang bernama Mas Murtosiyah dinikahkan dengan Sunan Giri, sedangkan Mas Murtosimah dinikahkan dengan Raden Fatah. Jadi, Sunan Giri dan Raden Fatah merupakan menantu dari Sunan Ampel.

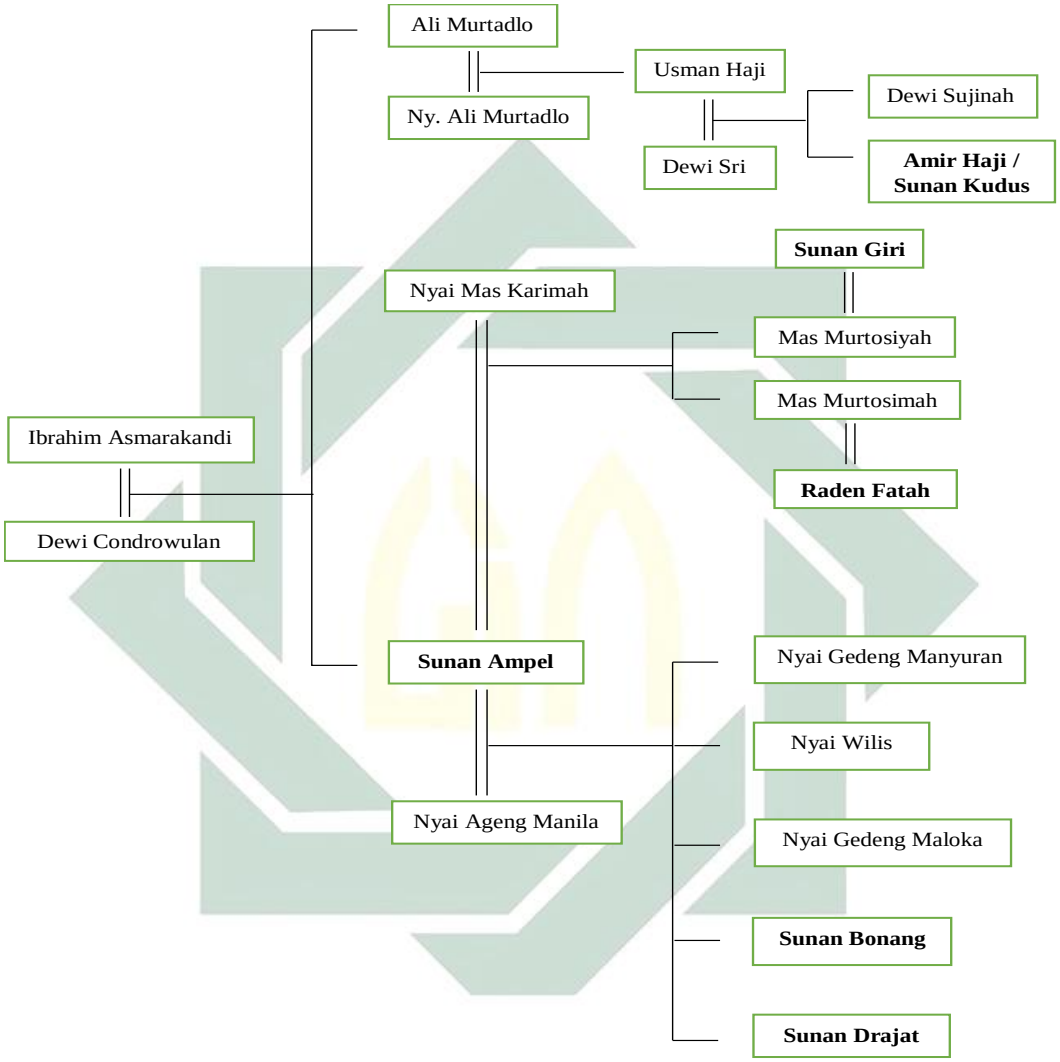
Berikut adalah silsilah keluarga dari Syekh Ibrahim Asmarakandi. Beberapa diantaranya merupakan anggota wali songo angkatan keempat.

[100] Zainal Abidin bin Syamsuddin, *Fakta Baru Wali Songo*, (Jakarta: Pustaka Imam Bonjol, 2018), hlm. 191.

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

Gambar 3.1

Silsilah Keluarga Syekh Ibrahim Asmarakandi



Sunan Ampel juga mempunyai hubungan kekerabatan dengan Sunan Kali Jaga. Ia menikahi Nyai Ageng Manila. Nyai Ageng Manila merupakan saudara Bupati Tuban yang bernama Arya Wilatikta. Arya Wilatikta mempunyai putra Sunan Kali Jaga. Jadi, Sunan Kali Jaga merupakan keponakan dari Sunan Ampel. Hal tersebut juga menjelaskan, bahwa hubungan

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

Sunan Kali Jaga dengan Sunan Bonang dan Sunan Drajat adalah saudara sepupu.

2. Pendidikan

Keberhasilan dakwah wali songo di pulau Jawa dipengaruhi oleh pondok pesantren. Pesantren yang didirikan oleh Sunan Ampel dan Sunan Giri merupakan sentra pendidikan agama Islam pada masa itu. Dua pesantren tersebut dapat melahirkan kader-kader pendakwah yang menyebarkan agama Islam ke penjuru Nusantara. Tentunya, pesantren yang didirikan Sunan Ampel didirikan lebih awal, karena Sunan Giri merupakan murid Sunan Ampel.

Sunan Ampel mendirikan pondok pesantren di Ampel Denta. Awalnya, ia ditugasi oleh Raja Majapahit untuk mendidik beberapa keluarga kerajaan, agar mereka mempunyai budi pekerti yang baik. Sunan Ampel ditempatkan di wilayah Ampel Denta. Beberapa keluarga Kerajaan Majapahit tersebut menjadi santri Sunan Ampel untuk beberapa waktu. Akhirnya, mereka memeluk agama Islam atas bimbingan dari Sunan Ampel.

> Sunan Ampel mendirikan pesantren di Ampel Dento (Suroboyo) untuk mempersiapkan para ulama, mubaligh, da'i, dan para pemimpin Islam. Beliau pula yang mencetuskan ide untuk mendirikan Kerajaan Islam Demak dengan memerintahkan Sultan Fattah hijrah ke Gelagahwangi. Sunan Ampel pula yang ikut berperan mendirikan Masjid Agung Demak.[101]

Pesantren yang didirikan Sunan Ampel melahirkan banyak kader dakwah. Diantaranya adalah Raden Fatah, Sunan Bonang, Sunan Drajad,

[101] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 92.

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

Sunan Kalijaga Sunan Gunung Jati, dan Sunan Giri.[102] Bahkan, Sunan Giri meneruskan perjuangan dakwah Sunan Ampel dalam bidang pendidikan. Ia juga membangun pesantren di daerah Giri Kedaton. Ia membangun pesantren atas nasihat dari ayahnya, yaitu Syekh Maulana Ishaq.

Selain pondok pesantren Sunan Ampel di Ampel Denta, pondok pesantren yang didirikan Sunan Giri juga menjadi sentra pendidikan pada masa itu. Setelah menemui ayahnya, Sunan Giri mendapat perintah untuk mendirikan pondok pesantren. Ia mendirikan pondok pesantren di bukit giri, karena tempat tersebut sesuai dengan petunjuk yang diperoleh dari ayahnya.

Murid-murid Sunan Giri banyak berasal dari wilayah timur, karena ia sering melakukan perjalanan ke timur untuk berdagang. Di sela-sela aktivitas dagangnya, Sunan Giri melakukan kegiatan dakwah. Pesantren Sunan Giri menjadi terkenal sebagai salah satu pusat penyebaran agama Islam di Jawa. Pesantren tersebut memiliki pengaruh sampai Madura, Lombok, Kalimantan, Sulawesi dan Maluku.[103]

3. Pembangunan Masjid

Selain kaderisasi dakwah melalui jalur pernikahan dan pendidikan, Wali Songo juga melakukan kaderisasi dakwah melalui pembangunan masjid. Masjid menjadi tempat syiar umat Islam. Masjid juga dijadikan sebagai pusat kegiatan bagi umat Islam. Oleh karena itu, pembangunan masjid

[102] Zainal Abidin bin Syamsuddin, *Fakta Baru Wali Songo*, (Jakarta: Pustaka Imam Bonjol, 2018), hlm. 180.
[103] Zainal Abidin bin Syamsuddin, *Fakta Baru Wali Songo*, (Jakarta: Pustaka Imam Bonjol, 2018), hlm. 199.

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

mengindikasikan, bahwa masyakarat di wilayah tersebut telah banyak yang memeluk agama Islam.

Beberapa masjid telah dibangun anggota wali songo sebagai sarana dakwah. Sunan Ampel pernah membangun sebuah masjid saat perjalanannya menuju Ampel Denta. Sebelum Sunan Ampel menetap di Ampel Denta, ia sempat singgah di daerah Wonokromo. Ia berhasil mengislamkan Ki Bang Kuning. Ki Bang Kuning adalah seorang tokoh di wilayah tersebut. Agama Islam mulai menyebar. Akhirnya, sebelum meninggalkan wilayah tersebut, Sunan Ampel membangun sebuah masjid bersama Ki Bang Kuning. Mereka dibantu oleh masyarakat sekitar yang sudah memeluk agama Islam. Setelah pembangunan selesai, masjid tersebut digunakan untuk syiar agama Islam. Sekarang, masjid tersebut terkenal dengan sebutan masjid kembang kuning. Sebutan kembang kuning dinisbatkan pada tokoh pendirinya yaitu Ki Bang Kuning. Oleh karena kerancuan pengucapannya, orang Jawa menyebutnya kembang kuning.

Sunan Kudus juga membangun sebuah masjid untuk menunjang gerakan dakwahnya. Masjid tersebut mempunyai bentuk yang unik. Bentuk dari masjid kudus menyerupai tempat ibadah orang-orang Hindu. Bentuk bangunan dari masjid kudus adalah hasil sinkretisme antara budaya Islam dan budaya Hindu. Melalui masjid tersebut, Sunan Kudus memberikan pesan, bahwa orang-orang Islam dapat membaur bersama umat agama lain dalam kedamaian.

Pembangunan masjid juga pernah dilakukan oleh Raden Fatah. Awal mula Raden Fatah ke Jawa, ia berniat untuk berguru ke Sunan Ampel. Ia

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

menuju ke Ampel Denta. Dalam perjalanannya, ia singgah di daerah Semarang. Ia singgah di sebuah masjid yang pernah dikunjungi oleh Laksamana Cheng Ho. Tetapi, masjid tersebut telah beralih fungsi menjadi sebuah kelenteng. Dari pengalamannya tersebut, Raden Fatah berjanji, bahwa suatu saat ia akan membangun masjid yang tidak akan beralih fungsi menjadi tempat ibadah agama lain.

Janji Raden Fatah dipenuhi saat Kerajaan Majapahit runtuh. Ia bersyukur saat kekuatan politik Hindu Budha tersebut mengalami kehancuran. Oleh karena itu, Raden Fatah membangun sebuah masjid. Masjid tersebut dinamai masjid syukur. Jadi, pembangunan masjid syukur dilatarbelakangi oleh janji Raden Fatah saat singgah di Semarang dan ungkapan syukur atas kehancuran kekuasaan politik Hindu Budha di Kerajaan Majapahit.

Pembangunan masjid juga dilakukan anggota-anggota wali songo secara bersamaan. Hal itu dilakukaan saat pembangunan masjid agung demak. Masjid agung demak dibangun sebagai pusat ibadah masyarakat demak. Selain itu, masjid agung demak juga berfungsi sebagai tempat berkumpulnya para wali untuk melakukan musyawarah. Masjid agung demak selesai dibangun pada tahun 1479 M. Hal tersebut ditandai dengan condro memet yang bergambar bulus di mihrab masjid. Masjid agung demak digunakan sebagai basis kekuatan umat Islam di wilayah Demak Bintoro.

> Pembangunan masjid agung demak bintoro erat kaitannya dengan pembentukan peradaban dan komunitas kaum muslimin yang hendak

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

dirancang wali songo dan sebagai pusat pertemuan umat dan lambang kesatuan jamaah sepanjang masa.[104]

Beberapa anggota wali songo memberikan sumbangan pada tiang masjid agung demak. Masjid agung demak ditopang oleh empat buah tiang. Sunan Ampel, Sunan Gunung Jati, Sunan Bonang menyumbangkan masing-masing satu buah tiang. Tiang-tiang tersebut berupa kayu jati utuh yang ukurannya tinggi dan besar. Uniknya, tiang keempat yang disumbangkan oleh Sunan Kali Jaga terbuat dari potongan-potongan kayu yang diikat dengan kuat. Oleh karena itu, tiang tersebut dinamai soko tal. Asal kata soko tal adalah soko tatal. Artinya adalah yang dibuat dari potongan-potongan.[105]

D. Wali Songo Sebagai Perintis Kerajaan Islam Demak Bintoro

Sebuah kekuatan politik Islam telah dipersiapkan oleh wali songo pada awal kedatangannya ke pulau Jawa. Maulana Malik Israil yang merupakan anggota wali songo angkatan pertama telah mempersiapkan pendirian kekuatan politik Islam. Ketika berdakwah di Jawa Barat, ia mempunyai beberapa murid untuk dipersiapkan menjadi penguasa pemerintahan. Diantara muridnya adalah Sunan Giri dan Sunan Gunung Jati yang kelak memimpin Giri Kedaton dan Kerajaan Cirebon. Maulana Malik Israil mengajarkan *fiqih siyasah Islamiyah* kepada keduanya. Kitab-kitab yang diajarkan adalah mengenai perpolitikan Islam, pemerintahan, hukum, dan undang-undang negara. Beberapa kitab yang diajarkan adalah *Al-Mukaddimah* karya Ibnu Khaldun, *Al-Siyasah Asy-*

[104] Zainal Abidin bin Syamsuddin, *Fakta Baru Wali Songo*, (Jakarta: Pustaka Imam Bonjol, 2018), hlm. 82.
[105] Rachmad Abdullah, *Sultan Fattah Raja Islam Pertama Penakluk Tanah Jawa (1482-1518 M)*, (Solo: Al-Wafi, 2019), hlm. 88.

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

Syar'iyyah fi Islah Ar-Ra'i wa Ar-Ra'iyah, Al-Hisbah fi Al-Islam karya Ibnu Taimiyah, dan *Al-Ahkam As-Shulthaniyyah* karya Al-Mawardi.[106]

Cita-cita untuk mendirikan kekuatan politik Islam dilanjutkan sampai angkatan wali songo yang keempat. Sebagai ketua wali songo angkatan keempat, Sunan Ampel memiliki pandangan, bahwa kekuatan politik Islam diperlukan untuk menyatukan ulama' dan umara'. Penyatuan keduanya dapat mempercepat perkembangan dakwah Islam di pulau Jawa.[107] Oleh karena itu, Sunan Ampel memerintahkan Raden Fatah untuk membangun kekuatan politik Islam. Penunjukan Raden Fatah bersifat politis. Sunan Ampel memilih Raden Fatah, karena ia merupakan putra dari Raja Majapahit. Ia mempunyai keturunan bangsawan Majapahit. Oleh karena itu, ia mempunyai hak untuk mewarisi jabatan sebagai raja.

> Ketika Kesultanan Demak hendak didirikan, Sunan Ampel turut membidani lahirnya Kerajaan Islam pertama di Jawa itu. Ia pula yang menunjuk muridnya Raden Fattah, putra dari Prabu Brawijoyo V, Raja Majapahit, untuk menjadi Adipati Anom Projo Demak Bintoro tahun 1477 M.[108]

Raden Fatah merupakan murid dari Sunan Ampel. Setelah ia menyelesaikan masa belajarnya, Sunan Ampel memberikan arahan untuk berdakwah di wilayah Jawa Tengah. Sunan Ampel memerintahkan Raden Fatah untuk membuka pemukiman di daerah hutan Glagah Wangi.[109]

---

[106] Rachmad Abdullah, *Sultan Fattah Raja Islam Pertama Penakluk Tanah Jawa (1482-1518 M),* (Solo: Al-Wafi, 2019), hlm. 44.
[107] Rachmad Abdullah, *Sultan Fattah Raja Islam Pertama Penakluk Tanah Jawa (1482-1518 M),* (Solo: Al-Wafi, 2019), hlm. 82.
[108] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M),* (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 92.
[109] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M),* (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 92.

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

> Sunan Ampel adalah konseptor berdirinya Kerajaan Islam Demak yang telah benar-benar berhasil direalisasikan oleh muridnya, dengan memberi tugas kepada Raden Fatah untuk mempersiapkan basis kekuatan Islam di Glagah Wangi.[110]

Hutan Glagah Wangi adalah daerah rawa yang mengandung banyak air. Oleh karena itu, daerah tersebut juga dinamakan demak. Arti kata demak adalah mata air. Selain itu, daerah tersebut masuk dalam wilayah Kadipaten Bintoro, sehingga daerah tersebut dikenal dengan sebutan Demak Bintoro.

Kegemilangan Raden Fatah dalam membangun sebuah wilayah di daerah Demak Bintoro diketahui oleh Raja Brawijaya V. Raden Fatah dipanggil ke istana Kerajaan Majapahit. Ia menghadap Raja Brawijaya V didampingi Raden Husen. Dalam pertemuan tersebut, Raja Brawijaya mengetahui, bahwa Raden Fatah merupakan putranya yang ia titipkan pada Arya Damar, Adipati Palembang. Akhirnya, Raden Fatah diangkat sebagai Adipati Demak Bintoro. Ia diberi hadiah oleh Raja Brawijaya V. Hadiah tersebut berupa tanah perdikan/bebas pajak.

> Atas permintaan Sunan Ampel, Raja Brawijaya V mengangkat Raden Fatah sebagai adipati Demak Bintoro. Raden Fatah lalu diminta menghadap ke Keraton Mojopahit. Pada awalnya Raden Fatah tidak mau menerima anugerah itu karena beliau lebih senang membina pesantren yang santrinya sudah mencapai 2000 orang. Atas nasihat Sunan Ampel atas pentingnya kekuasaan politik Islam (siyasah syar'iyah) yang menyatukan para pimpinan dan ulama (al-umara' wa al-ulama') dalam rangka ibadah untuk mempercepat perluasan Islam, maka Raden Fatah yang pada saat itu berusia 29 tahun bersedia menerimanya.[111]

Keberhasilan pendirian Kerajaan Islam Demak Bintoro tidak terlepas dari kemunduran yang dialami Kerajaan Majapahit. Kemuduran tersebut

---

[110] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 183.
[111] Rachmad Abdullah, *Sultan Fattah Raja Islam Pertama Penakluk Tanah Jawa (1482-1518 M)*, (Solo: Al-Wafi, 2019), hlm. 82.

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

diakibatkan oleh perang saudara antar bangsawan Kerajaan Majapahit. Pemberontakan yang dilakukan Girindrawardhana kepada Raja Brawijaya V berhasil dilakukan pada tahun 1478 M.[112] Hal tersebut ditandai dengan *condro sengkolo sirno ilang kertoning bumi*. Setelah kerajaaan diambil alih oleh Girindrawardhana, banyak wilayah-wilayah kekuasaan Majapahit yang mulai melepaskan diri. Wilayah kekuasaan Majapahit yang tersisa adalah Daha, Jenggala, dan Kediri.[113] Majapahit era Raja Girindrawardhana juga masih memiliki wilayah kekuasaan di daerah Blambangan. Majapahit di daerah Blambangan ini yang kemudian hari mengadakan persekutuan dengan portugis untuk menghadapi Kerajaan Islam Demak Bintoro.

Setelah Girindrawardhana menaklukan Kerajaan Mapajahit, ia mengklaim dirinya sebagai raja baru Kerajaan Majapahit. Ia mengaku bergelar Brawijaya VI. Ia berniat untuk menyerang daerah Demak Bintoro. Hal tersebut disebabkan dua hal. *Pertama*, Adipati Demak Bintoro yang bernama Raden Fatah merupakan putra mahkota dari Raja Brawijaya V. Artinya, ia merupakan orang yang berhak mewarisi Kerajaan Majapahit. *Kedua*, Pengaruh agama Islam di Demak Bintoro meluas ke berbagai daerah. Agama Islam mulai diterima oleh banyak masyarakat. Oleh karena dua penyebab tersebut, Raja Girindrawardhana menganggapnya sebagai ancaman. Ia berniat untuk menyerang Demak Bintoro sebagai basis kekuatan umat Islam. Penyerangan

[112] Zainal Abidin bin Syamsuddin, *Fakta Baru Wali Songo*, (Jakarta: Pustaka Imam Bonjol, 2018), hlm. 46.
[113] Rachmad Abdullah, *Sultan Fattah Raja Islam Pertama Penakluk Tanah Jawa (1482-1518 M)*, (Solo: Al-Wafi, 2019), hlm. 84.

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

tersebut didasarkan keinginan untuk membunuh keturunan Brawijaya V dan menghentikan penyebaran agama Islam.

Umat Islam yang dipimpin oleh Raden Fatah mendengarkan kabar rencana penyerangan tersebut. Ia mempersiapkan kekuatan untuk menghadapi pasukan Raja Girindrawardhana.

> …angkatan perang perlu diperkuat dengan menjadikan Masjid Agung Demak sebagai pengkaderannya. Maka dimulailah penggemblengan calon prajurit dengan ilmu agama dan bela diri untuk persiapan perang. Dalam waktu yang sama Raden Patah berupaya keras menyatukan kekuatan dari kadipaten-kadipaten lain agar bergabung dengannya.[114]

Pada tahun 1481 M, pasukan gabungan siap untuk melawan pasukan Raja Girindrawardhana. Strategi yang digunakan adalah supit urang. Strategi tersebut adalah strategi pengepungan musuh dari berbagai arah. Panglima tertinggi dijabat oleh Sunan Kudus. Sunan Kudus mempunyai inisiatif untuk menyerang terlebih dahulu sebelum pasukan lawan sampai ke Demak. Pasukan Raja Girindrawardhana mengalami kesulitan dalam menghadapi pasukan Demak. Akhirnya, pasukan Raja Girindrawardhana melarikan diri. Sunan Kudus memerintahkan untuk mengejar pasukan lawan yang berlari ke arah Trowulan. Saat itu pasukan Demak baru menyadari, bahwa daerah Trowulan sebagai basis kekuatan Kerajaan Majapahit telah dikosongkan. Oleh karena itu, pasukan Demak mengumpulkan sisa-sisa peninggalan Kerajaan Majapahit untuk dibawa ke Demak sebagai harta rampasan perang.

Setelah pertempuran pasukan Demak dengan pasukan Raja Girindrawardhana, istana Kerajaan Majapahit mengalami kekosongan. Raja

[114] Rachmad Abdullah, *Sultan Fattah Raja Islam Pertama Penakluk Tanah Jawa (1482-1518 M)*, (Solo: Al-Wafi, 2019), hlm. 86.

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

Girindrawardhana memindahkan ibukota ke Daha, Kediri. Setelah itu, Sunan Giri sebagai pimpinan wali songo menunjuk Raden Fatah untuk mewarisi hak sebagai raja dari ayahnya, Raja Brawijaya V. Raden Fatah mendirikan Kerajaan Islam Demak Bintoro pada tahun 1482. Dengan berdirinya Kerajaan Islam Demak Bintoro, wali songo dapat menerapkan hukum-hukum Islam di pulau Jawa.

E. Perubahan Dakwah Wali Songo Angkatan Keempat

Kerajaan Islam Demak Bintoro berdiri pada tahun 1482 M. Dengan berdirinya kekuatan politik Islam tersebut, wali songo dapat melakukan kegiatan dakwah secara lebih mudah. Wali songo memanfaatkan kekuatan politik pemerintahan untuk menerapkan nilai-nilai Islam di tanah Jawa. Perubahan dakwah pada dewan wali songo tersebut dapat menjatuhkan kekuasaan-kekuasan Hindu-Buddha dengan cepat.

> Revolusi Islam di tanah Jawa mulai berkobar dengan berdirinya Kesultanan Islam Demak Bintoro. Ia berperan menggantikan kekuasaan politik Syiwoisme dan Buddhisme dalam waktu yang relatif sangat singkat menjadi kerajaan Islam lalu diikuti perubahan mendasar dalam hampir semua aspek kehidupan

Suksesnya pendirian Kerajaan Islam Demak Bintoro tidak terlepas dari peran wali songo. Pendirian Kerajaan Islam Demak Bintoro merupakan bentuk pendekatan dakwah wali songo secara struktural. Nilai-nilai Islam disampaikan melalui otoritas kekuasaan. Raden Fatah sebagai salah satu anggota wali songo menjadi raja pertama Kerajaan Islam Demak Bintoro. Ia berhak mewarisi tahta kerajaan dari ayahnya Raja Brawijaya V.

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

> Kerajaan Islam Demak dengan tokoh Raden Fatah yang menduduki sebagai sultan pertama merupakan salah satu data yang menunjukkan terlembaganya Islam ke dalam struktur kerajaan, karena Raden Fatah yang memiliki hubungan darah dengan kerajaan besar Hindu dan menjadi adipati di Bintoro. Kiprahnya dalam mendirikan kerajaan Islam demak tak terlepas dari dukungan dan peran para wali.[115]

Kedudukan wali songo di Kerajaan Islam Demak Bintoro adalah sebagai ahlul halli wal aqdi. Mereka adalah orang-orang yang mempunyai wewenang untuk memilih dan membai'at pemimpin. Selain itu, kewenangan ahlul halli wal aqdi meliputi pengarahan kehidupan masyarakat kepada kemaslahatan, pembuatan undang-undang, tempat konsultasi pemimpin, serta pengawas jalannya pemerintahan.[116] Dengan demikian, wali songo mempunyai jabatan yang tinggi diantara penguasa Kerajaan Islam Demak Bintoro.

> Struktur pemerintahan di dalam Kerajaan Islam Demak banyak didasarkan atas sistem pemerintahan Islam, meskipun bersifat kerajaan. Puncak kepemimpinan tertinggi di tangan seorang raja Islam dengan gelar Sultan. Dewan ulama yang berfungsi sebagai penasihat tergabung dalam wali songo. Daerah-daerah yang berada di bawah kekuasaannya diangkat seorang Adipati. Sedangkan komandan angkatan perang Islam dipimpin oleh seorang Senopati.

Dengan jabatannya sebagai ahlul halli wal aqdi, wali songo dapat mengganti undang-undang yang berlaku sebelumnya. Wali songo memanfaatkan otoritasnya untuk menerapkan syari'at agama Islam di pulau Jawa. Undang-undang yang diberlakukan wali songo pada wilayah kekuasaan Kerajaan Islam Demak Bintoro dinamai dengan undang-undang salokantora dan angger surya alam. Undang-undang salokantora dan angger surya alam

---

[115] Maryam, *Transformasi Islam Kultural ke Struktural (Studi atas Kerajaan Demak)*, Tsaqofah & Tarikh, (Vol. 1 No. 1 – Januari-Juni 2016), hlm. 76

[116] H.A. Djazuli, *Fiqh Siyasah*, (Jakarta, Kencana, 2017), hlm.76.

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

bernilai ajaran-ajaran Islam, sehingga pemberlakuan undang-undang tersebut merupakan salah satu cara dakwah wali songo secara struktural.

> Pada tahun 1479 M, yakni setahun setelah Majapahit diserang Girindrawardhana, Raden Patah selaku Adipati Demak Bintara dicatat selain meresmikan berdirinya Masjid Agung Demak juga memaklumkan berlakunya Kitab Undang-undang *Salokantara*, yang merupakan salah satu bagian dari kompendium hukum pra-Majapahit selain kitab Undang-undang hukum *Kutara Manawa Dharmasastra* bagi penduduk Demak Bintara. Bahkan, tidak lama kemudian, Raden Patah memaklumkan kitab undang-undang hukum baru yang diberlakukan di Demak Bintara, yaitu kitab undang-undang yang disebut dengan nama *Angger Surya Ngalam.*[117]

Undang-undang tersebut dapat menggantikan undang-undang lama pada Kerajaan Majapahit. Bahkan, penegakan hukum yang dilakukan oleh wali songo dapat memelihara ketertiban masyarakat. Hal tersebut tidak terlepas dari keadilan yang diterapkan oleh wali songo dalam memutuskan hukum. Selain itu, undang-undang yang dibuat oleh wali songo dapat memberikan kepastian hukum pada wilayah kekuasaan Kerajaan Islam Demak Bintoro.

> Bahkan, di tengah kemunduran kekuasaan Majapahit yang ditandai kurang tegaknya hukum di berbagai wilayah, terutama yang jauh dari ibukota Majapahit dan dekat dengan Demak, penduduk lebih memilih mengikuti hukum Demak Bintara dalam memelihara ketertiban masyarakat.[118]

Dalam memutuskan hukum, Sunan Kudus diangkat oleh Raden Fatah sebagai senapati dan hakim tinggi di Kerajaan Islam Demak Bintoro. Hal tersebut didasarkan pada rekam jejak Sunan Kudus. Ia menjadi pemimpin yang adil dalam menegakkan hukum bagi masyarakat Kudus. Sunan Kudus juga

---

[117] Agus Sunyoto, *Atlas Wali Songo Buku Pertama yang Mengungkap Wali Songo Sebagai Fakta Sejarah*, (Depok: Pustaka IIman, 2016), hlm. 386.
[118] Agus Sunyoto, *Atlas Wali Songo Buku Pertama yang Mengungkap Wali Songo Sebagai Fakta Sejarah*, (Depok: Pustaka IIman, 2016), hlm. 388.

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

merupakan orang yang disiplin dalam menerapkan syari'at Islam. Oleh karena itu, ia merupakan orang yang tepat untuk jabatan kehakiman.

Peran lain yang dijabat oleh anggota wali songo adalah mengenai administrasi kerajaan. Peran tersebut dijalankan oleh Sunan Giri. Ia merupakan orang yang memahami tentang politik kenegaraan. Raden Fatah juga menugaskan Sunan Bonang sebagai imam masjid agung demak. Hal tersebut dikarenakan keluasan ilmu Sunan Bonang dalam hal keagamaan. Sunan Kali Jaga sebagai orang yang ahli diplomasi dijadikan Raden Fatah sebagai diplomat bagi Kerajaan Islam Demak Bintoro. Peran tersebut sesuai dengan keahlian Sunan Kali Jaga dalam bergaul dan bernegosiasi.

> Dalam bidang politik kenegaraan, Sunan Giri tampil sebagai punggawanya. Beliau ahli dalam menyusun peraturan-peraturan ketataprajaan dan pedoman-pedoman tata cara di keraton. Dalam hal ini Sunan Giri dibantu oleh Sunan Kudus yang juga ahli di bidang perundang-undangan, peradilan, pengadilan, dan mahkamah, termasuk hukum-hukum acara formal.[119]
>
> Wali songo bekerja secara terorganisir melalui forum yang memiliki keteraturan dan fungsi-fungsi tertentu bagi tiap-tiap wali songo, yaitu Sunan Ampel sebagai guru ketua, Sunan Giri sebagai jaksa kepala, Sunan Ngudung sebagai panglima, Sunan Kudus sebagai panglima, Sunan Bonang sebagai raja ilmu keagamaan, Sunan Kalijogo sebagai diplomat.[120]

Peran kenegaraan dibagi oleh Raden Fatah sesuai dengan keahlian masing-masing. Raden Fatah menerapkan istilah *right man in the right place* dalam pemerintahannya. Hal tersebut menjadikan Kerajaan Islam Demak

[119] Zainal Abidin bin Syamsuddin, *Fakta Baru Wali Songo*, (Jakarta: Pustaka Imam Bonjol, 2018), hlm. 125.
[120] Zainal Abidin bin Syamsuddin, *Fakta Baru Wali Songo*, (Jakarta: Pustaka Imam Bonjol, 2018), hlm. 122.

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

Bintoro meraih kejayaannya. Melalui politik kekuatan Islam tersebut, wali songo dapat menaklukkan kerajaan-kerajaan yang memerangi agama Islam, sehingga agama Islam dapat dipeluk oleh sebagian besar penduduk pulau Jawa.

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

BAB IV

MANAJEMEN PERUBAHAN WALI SONGO PERSPEKTIF DARYL R. CONNER

A. Daya Tahan

Teori perubahan Conner yang dikutip oleh Wibowo menjelaskan, bahwa dinamika perubahan manusia mempunyai struktur dengan *resilience* (daya tahan) sebagai pola sentral dan didukung oleh tujuh pola pendukung. Tujuh pola pendukung tersebut adalah *the nature of change* (sifat perubahan), *roles of change* (peran perubahan), process of change (proses perubahan) *resisting change* (menolak perubahan), *commiting to change* (komitmen pada perubahan), *how culture inflluences change* (bagaimana budaya mempengaruhi perubahan), dan pentingnya *teamwork* yang sinergis. [121]

Daya tahan dan ketahanan dapat mempengaruhi situasi di sebuah organisasi. Suatu organisasi juga dapat mempersiapkan diri untuk dapat menerima gangguan dengan lebih baik. selain itu, organisasi dapat terampil dalam merencanakan dan mengimplementasikan masa depan yang diinginkan. Organisasi yang bersifat ulet dan fleksibel dapat menghadapi tantangan. Mereka mencapai keseimbangan lebih cepat, menjaga tingkat kualitas dan produktivitas kerja tinggi, serta mencapai lebih banyak tujuan. Hal tersebut bertolak belakang dengan organisasi yang mengalami goncangan masa depan

[121] Ismail Nawawi Uha, *Manajemen Perubahan Teori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2017), hlm. 40.

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

dan mempunyai kapabilitas lebih besar dalam mengalami goncangan.[122] *Resilience* yang kuat dapat dilihat dari dewan dakwah wali songo. Wali songo angkatan keempat dapat mencapai perubahan dengan kekuatan *resilience* yang ada pada organisasi mereka. Perubahan yang dilakukan adalah mengenai pendekatan dakwah. Sebelumnya, mereka melakukan dakwah secara kultural. Kemudian, mereka mengubahnya secara struktural. Perubahan tersebut dilakukan dengan mendirikan Kerajaan Islam Demak Bintoro

Faktor utama kekuatan *resilience* pada wali songo adalah keimanan pada Allah SWT. Keyakinan yang kuat terhadap Allah SWT diimplementasikan melalui pelaksanaan kewajiban yang diperintah Allah.

> Wali songo adalah para penyebar Islam terpenting di Tanah Jawa pada awal abad ke 15 dan 16. Mereka memiliki kelebihan daripada masyarakat mayoritas yang waktu itu masih menganut agama lama. Oleh karena itu, para *auliya'* dipandang sebagai orang-orang yang dekat dengan Allah karena telah menegakkan kewajiban-kewajiban yang Allah perintahkan serta mengerjakan amalan-amalan sunnah, sehingga mendapatkan berbagai karunia berupa kejadian luar biasa yang disebut karomah.[123]

Oleh karena *resilence* merupakan pola sentral dalam teori perubahan Daryl R. Conner, faktor tersebut merupakan faktor yang penting untuk diterapkan pada suatu organisasi yang menginginkan perubahan. Wali songo mempunyai *resilience* yang kuat, sehingga mereka mempunyai keberanian untuk merubah pendekatan dakwahnya.

Resilience diperoleh wali songo melalui kekuatan internal organisasi. kekuatan internal diperoleh wali songo, karena mereka mempunyai kesatuan jiwa dan ideologi. Mereka juga mempunyai tujuan yang sama. Tujuan mereka

[122] M.Nur Nasution, *Manajemen Perubahan* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010), hlm. 46.
[123] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 67.

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

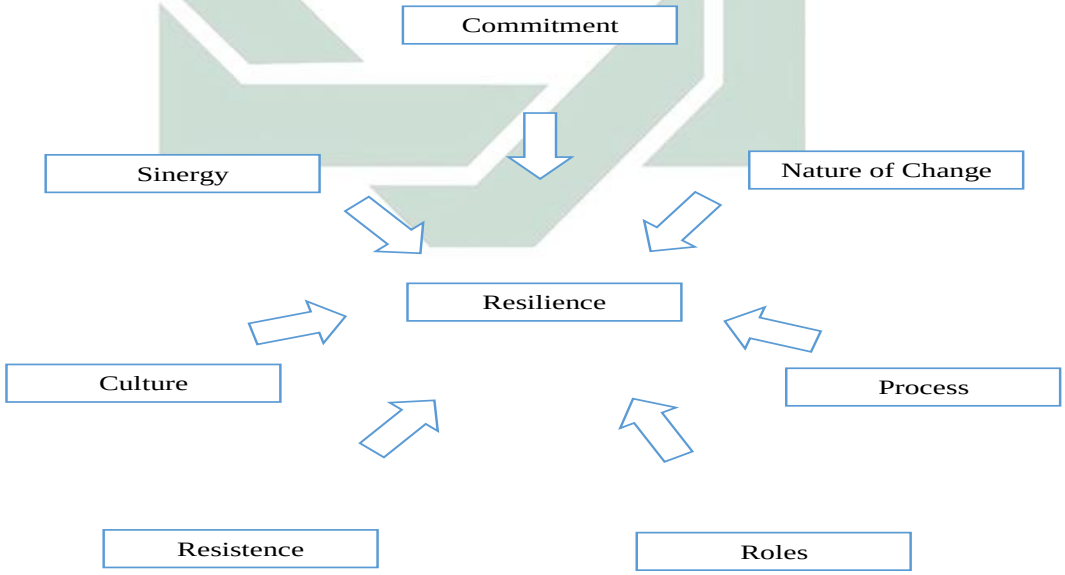
adalah dakwah agama Islam. Mereka menginginkan, agar agama Islam dapat tersebar luas di pulau Jawa.

> Para wali memiliki kesatuan jiwa dan ideologi. Yang dimaksud kesatuan jiwa yaitu jiwa Islam; seideologi dan sealiran, yaitu aliran tasawuf dan mistik; dan sejalan pikiran, yaitu pikiran Ahlus Sunnah wal Jamaah; serta satu maksud yaitu dakwah menyiarkan agama Allah.[124]

Dengan kesatuan jiwa seperti yang ditunjukkan data diatas, wali songo dapat melakukan perubahan dengan mudah. Kemudahan tersebut diperoleh, karena masing-masing anggota wali songo memiliki semangat yang sama dalam melakukan perubahan. Pada akhirnya, mereka dapat melakukan perubahan dengan mendirikan Kerajaan Islam Demak Bintoro pada tahun 1482.

Gambar 4.1

Teori Perubahan Daryl R. Conner



[124] Zainal Abidin bin Syamsuddin, *Fakta Baru Wali Songo*, (Jakarta: Pustaka Imam Bonjol, 2018), hlm. 128.

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

Pola sentral pada teori perubahan Daryl R. Conner didukung oleh 7 pola pendukung. Pola pendukung tersebut adalah sifat perubahan, peran perubahan, proses perubahan, penolakan perubahan, komitmen perubahan, budaya mempengaruhi perubahan, dan *teamwork* yang sinergis.

B. Sifat Perubahan

Sifat perubahan adalah pola pendukung pertama. Perubahan dapat dilakukan dengan terencana dan tidak terencana. Perubahan yang tidak direncanakan terjadi secara spontan, sedangkan perubahan yang direncanakan dapat dilaksanakan dengan menugaskan agen sebagai pelaksana perubahan. Agen dapat menerapkan metode-metode tertentu dalam melakukan perubahan.

Perubahan yang direncanakan merupakan sebuah reaksi langsung terhadap presepsi seseorang tentang adanya suatu celah kinerja. Sejumlah target organisasi dapat diubah. Perubahan tersebut memerlukan metode-metode untuk menghadapinya. [125]

> Sunan Ampel mendirikan pesantren di Ampel Dento (Suroboyo) untuk mempersiapkan para ulama, mubaligh, da'i, dan para pemimpin Islam. Beliau pula yang mencetuskan ide untuk mendirikan Kerajaan Islam Demak dengan memerintahkan Sultan Fattah hijrah ke Gelagahwangi. Sunan Ampel pula yang ikut berperan mendirikan Masjid Agung Demak.[126]

Dengan kondisi Kerajaan Majapahit yang mengalami perang saudara, hal tersebut dipandang Sunan Ampel sebagai peluang. Sunan Ampel memanfaatkan celah tersebut untuk melakukan perubahan pada wali songo.

---

[125] J. Winardi, Manajemen Perubahan, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2013), hlm. 3.
[126] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 92.

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

Sunan Ampel melakukan perubahan pada wali songo melalui pendirian Kerajaan Islam Demak Bintoro. Cara Sunan Ampel dalam mencapai tujuan tersebut adalah melalui pengkaderan terhadap murid-muridnya. Pengkaderan yang dilakukan dapat membentuk komunitas-komunitas muslim. Pembentukan komunitas muslim diperlukan untuk mendukung pendirian kekuatan politik Islam. Selain itu, beberapa murid yang tergabung dalam keanggotan wali songo dibimbing Sunan Ampel untuk menjadi pemimpin umat Islam. Beberapa diantaranya adalah Raden Fatah, Sunan Giri, dan Sunan Gunung Jati.

Perubahan wali songo yang diinisiasi Sunan Ampel tidak bersifat menyeluruh. Perubahan tersebut dinamakan dengan perubahan inkremental. Perubahan inkremental adalah perubahan keorganisasian yang bersifat umum. Tipe perubahan ini lebih sering terjadi, dan ia bersifat kurang begitu traumatik. Perubahan-perubahan tipikal jenis ini meliputi produk baru, teknologi baru, atau sistem baru. Sifat organisasi tetap sama secara relatif. Perubahan incremental mendasarkan diri pada cara-cara yang berlaku untuk beroperasi. Perubahan tersebut berupaya untuk memajukan atau memperluas mereka ke arah yang baru.[127]

Sunan Ampel merubah wali songo secara inkremental. Artinya, perubahan yang dilakukan tidak menyeluruh. Ia hanya mengubah pendekatan dakwah yang dilakukan oleh wali songo. Sistem baru yang diterapkan adalah pendekatan struktural. Pendekatan struktural tersebut merupakan cara baru bagi wali songo dalam mendakwahkan agama Islam.

[127] J. Winardi, Manajemen Perubahan, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2013), hlm. 144.

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

C. Peran Perubahan

Peran dan tanggung jawab perubahan merupakan individu atau kelompok yang terlibat dalam agenda perubahan. Peran dan tanggung jawab perubahan terbagi menjadi empat, yaitu sponsor, agen, target, dan advokat.

1. Sponsor Perubahan

Sponsor adalah individu atau kelompok yang mempunyai kekuasaan memberi persetujuan perubahan. Sponsor perlu memahami perubahan, pengelolaan atau pengawasan perubahan, dan kegiatan yang berhubungan dengan orang yang terkena dampak perubahan. Tanggung jawab seorang sponsor adalah pemahaman terhadap keadaan yang diinginkan, dampak pada karyawan yang terkena perubahan, pengelolaan dan pengawasan perubahan agar mencapai tujuan, serta hubungan sponsor dengan orang yang terkena pengaruh perubahan.[128]

Sponsor memiliki kewenangan untuk menyetujui perubahan yang akan dilakukan. Peran sponsor membutuhkan kebijaksanaan, sehingga sponsor dapat menyetujui hal-hal yang membawa perubahan baik dan tidak menyetujui hal-hal yang membawa perubahan buruk. Sponsor juga bertanggung jawab dalam pengelolaan dan pengawasan organisasi, agar perubahan yang diharapkan dapat dicapai dengan baik.

Kekhalifahan Turki Utsmani merupakan pihak yang berperan sebagai sponsor dalam perubahan yang dilakukan oleh wali songo.

[128] M.Nur Nasution, *Manajemen Perubahan* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010), hlm. 22.

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

Persetujuan untuk memulai perubahan dilakukan saat Sultan Muhammad I mendengar kabar dari para pedagang timur tengah yang kembali dari pulau Jawa. Para pedagang tersebut mengabarkan, bahwa mayoritas penduduk Jawa beragama Hindu dan Buddha. Beberapa penduduk Jawa memeluk agama Islam, meskipun mereka berjumlah sedikit. Dari berita di atas, Sultan Muhammad I menyetujui untuk membentuk dewan dakwah untuk diutus ke pulau Jawa.

> Oleh karena Khilafah Turki Ustmani pada awal abad ke-15 telah menjadi raja dunia dan mencapai puncak kejayaannya, yang pengaruhnya sampai ke Eropa, Asia, dan Afrika, maka Sultan Muhammad I mengirim banyak duta penyebar Islam ke berbagai penjuru dunia, termasuk Nusantara. Sedangkan di Asia Tenggara yang saat itu masa akhir kejayaan Mojopahit di bawah Wikromo Wardhono, maka diutus pula sembilan wali ini ke Jawa.[129]

Dewan dakwah tersebut berjumlah sembilan orang ulama. Mereka disebut sebagai wali songo. Jika salah satu anggota dewan dakwah tersebut meninggal atau kembali ke negerinya, maka keanggotaan wali tersebut digantikan dengan yang lain. Oleh karena itu, jumlah keanggotaan dewan dakwah tetap berjumlah sembilan orang. Pergantian keanggotaan juga dilakukan dengan persetujuan Kekhalifahan Turki Utsmani. Dengan demikian, peran sponsor juga dijalankan saat melegitimasi pergantian angggota-anggota wali songo. Dari sembilan anggota wali songo, Kekhalifahan Turki Utsmani juga menunjuk seorang pimpinan di antara mereka. Hal tersebut dilakukan, karena sponsor

[129] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 64.

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

membutuhkan agen untuk bertanggung jawab atas perubahan yang dilakukan.

2. Agen Perubahan

Agen perubahan adalah individu atau kelompok yang mempunyai tanggung jawab dalam membuat perubahan. Agen juga berperan sebagai orang yang merencanakan dan mengimplementasikan perubahan atas namanya sendiri. Target memerlukan agen perubahan untuk menjelaskan semua hal tentang manfaat perubahan bagi mereka.[130]

Agen perubahan berperan dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi perubahan yang dilakukan. Dengan demikian, perubahan yang dilakukan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan. Tugas agen adalah memastikan, bahwa agenda perubahan berjalan dengan baik.

Tugas agen diberikan kepada pemimpin wali songo pada setiap angkatan. Sunan Ampel bertindak sebagai agen pada wali songo angkatan keempat. Ia merupakan pimpinan wali songo pada saat itu. Sebagai seorang agen perubahan, ia bertanggung jawab atas perubahan yang dilakukan. Perannya sebagai agen dijalankan saat memimpin perubahan yang dilakukan wali songo. Ia memiliki misi untuk membangun kekuatan politik Islam di pulau Jawa. Kedekatannya dengan Raja Brawijaya V dimanfaatkan dengan baik oleh Sunan Ampel. Raja Brawijaya V diminta untuk mengangkat Raden Fatah menjadi Adipati

[130] M.Nur Nasution, *Manajemen Perubahan* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010), hlm. 22.

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

Demak Bintoro. Permintaan tersebut juga dilatarbelakangi oleh fakta, bahwa Raden Fatah adalah anak Raja Brawijaya V.

> Ketika Kesultanan Demak hendak didirikan, Sunan Ampel turut membidani lahirnya Kerajaan Islam pertama di Jawa itu. Ia pula yang menunjuk muridnya Raden Fattah, putra dari Prabu Brawijoyo V, Raja Majapahit, untuk menjadi Adipati Anom Projo Demak Bintoro tahun 1477 M.[131]

Sunan Ampel menjalankan tugasnya sebagai agen dengan baik. Ia adalah konseptor pendirian Kerajaan Islam Demak Bintoro. Ia memiliki pandangan, bahwa dakwah yang dilakukan dengan kekuatan politik pemerintahan dapat lebih mudah dijalankan. Konsep dakwah Sunan Ampel tersebut dijalankan dengan menunjuk Raden Fatah untuk mempersiapkan basis kekuatan Islam. Akhirnya, tugas tersebut dapat dijalankan oleh Raden Fatah dengan berdirinya Kerajaan Islam Demak Bintoro.

> Sunan Ampel adalah konseptor berdirinya Kerajaan Islam Demak yang telah benar-benar berhasil direalisasikan oleh muridnya, dengan memberi tugas kepada Raden Fatah untuk mempersiapkan basis kekuatan Islam di Glagah Wangi.[132]

Tanggung jawab sebagai agen dijalankan Sunan Ampel saat merancang pendirian kekuatan politik Islam. Sunan Ampel berperan dalam penunjukan Raden Fatah sebagai raja. Raden Fatah diperintahkan untuk membangun kekuasaan politik Islam di Demak Bintoro. Tentunya, Sunan Ampel memiliki beberapa pertimbangan, agar perubahan yang dijalankan sesuai dengan yang diharapkan. Sunan Ampel memilih Raden

---

[131] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 92.
[132] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 183.

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

Fatah, karena ia mewarisi darah bangsawan Kerajaan Majapahit. Selain itu, pemilihan Demak Bintoro sebagai pusat kekuasaan dikarenakan wilayahnya yang strategis. Semua hal di atas dilakukan oleh Sunan Ampel sesuai dengan perannya sebagai agen. Ia bertanggung jawab atas perubahan yang dilakukan oleh wali songo angkatan keempat.

3. Target Perubahan

Target perubahan yaitu individu atau kelompok yang harus berubah. Target merupakan sasaran yang perlu dirubah. Keberhasilan perubahan dapat diukur dari target, karena target adalah dampak dari perubahan. jika target tidak berubah, maka agenda perubahan dapat dikatakan tidak tercapai.

Dewan dakwah wali songo adalah organisasi yang perlu dirubah pendekatan dakwahnya. Awalnya, mereka berdakwah menggunakan pendekatan kultural. Pendekatan tersebut dijalankan wali songo angkatan pertama sampai angkatan keempat.

> Pada umumnya, orang menganggap bahwa dakwah Islam wali songo di Jawa disebarluaskan dengan cara damai, tanpa perlawanan frontal dengan kekerasan atau perang sama sekali. Pandangan seperti ini tidak sepenuhnya benar dan tidak sepenuhnya dapat disalahkan, karena bertentangan dengan fakta sejarah. Memang benar bahwa proses Islamisasi di Jawa pada awal abad ke-15 tanpa menggunakan peperangan. Ini terjadi di masa wali songo angkatan awal dari angkatan ke-1 hingga angkatan ke-4 yang dimulai dari 1404, 1421, 1436, hingga 1463 M. Dalam masa itu dakwah Islam tidak dihalang-halangi, bahkan diberikan dukungan dalam bentuk penyerahan daerah tertentu berikut rakyatnya agar dididik menjadi masyarakat yang berakhlak mulia, sebagai upaya perbaikan stabilitas kerajaan akibat pecah perang paregreg. Selain itu juga kuatnya hubungan pernikahan antar keluarga bangsawan, seperti trah Kerajaan Champa dengan Kerajaan Mojopahit. Akan tetapi, setelah Girindro Wardhono berhasil merobohkan kekuasaan ayah

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

> Sultan Fattah, yaitu bhre Kertobhumi bergelar Brawijoyo V dan bertahta di Trowulan Mojopahit, Girindro Wardhono pastilah merasa terancam oleh kekuatan Islam Demak. Oleh karena itu, Sultan Fattah sebagai salah satu putra mahkota yang berhak atas tahta Mojopahit akan menuntut balas, juga karena semakin kuatnya dominasi kekuasaan politik Islam di Demak Bintoro.[133]

Beberapa wilayah dapat diislamkan oleh wali songo pada saat awal kedatangannya. Tetapi, cakupan dakwahnya sangat terbatas. Oleh karena itu, wali songo perlu merubah pendekatan dakwahnya. Pendekatan kultural perlu dirubah menjadi pendekatan struktural. Pendekatan struktural dapat menjadikan wali songo lebih leluasa dalam berdakwah. Dengan pendekatan struktural, wali songo dapat memiliki otoritas dalam menghadapi kekuatan lawan.

4. Advokat

Advokat adalah individu atau kelompok yang ingin mencapai perubahan, tetapi ia kurang memiliki kekuasaan. Seorang *advocator* perubahan perlu mencari sponsor yang dapat menunjuk seseorang sebagai agen perubahan, mengusahakan sumber daya, dan mendukung agar perubahan terjadi. Seorang *advocator* perubahan dapat berubah menjadi agen perubahan dengan memiliki wewenang dan sumber daya.[134]

Advokat adalah kelompok-kelompok yang menginginkan terjadinya perubahan. Mereka mendukung agenda perubahan. Tetapi, mereka tidak mempunyai kekuasaan untuk melakukan perubahan-

[133] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 214.
[134] M.Nur Nasution, *Manajemen Perubahan* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010), hlm. 21

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

perubahan tersebut. Mereka hanya dapat menggalang dukungan untuk terjadinya perubahan.

Masyarakat muslim di Jawa merupakan advokat yang mendukung perubahan-perubahan yang dilakukan oleh wali songo. Selain masyarakat biasa, adipati-adipati yang muslim juga mendukung upaya perubahan pada wali songo. Mereka berharap, agar wali songo memiliki kekuatan politik Islam di pulau Jawa. Kekuatan politik Islam akan menggusur kekuatan politik orang-orang Hindu dan Buddha. Dengan demikian, masyarakat muslim menginginkan perubahan, agar mereka terlepas dari sistem pemerintahan orang-orang Hindu dan Buddha.

> Ambisi Girindro Wardhono tampaknya tidak sepenuhnya berhasil sebagaimana yang dia harapkan. Banyak adipati yang tidak mau tunduk kepadanya, bahkan mereka menganggapnya sebagai pemberontak karena berasal dari trah joyokatwang, raja terakhir Singosari, sedangkan Brawijoyo V keturunan Wijoyo, raja pertama pendiri Mojopahit. Kadipaten yang melepaskan diri sebagian besarnya berada di pesisir utara Jawa, seperti Ampel Denta, Gresik, Tuban, Rembang, Jepara, Kudus, dan Demak Bintoro.[135]

Menurut Poots dan La marsh, peran perubahan mempunyai tambahan lain, yaitu stakeholders. Stakeholders adalah semua pihak yang terlibat dalam perubahan. Pihak-pihak yang terlibat antara lain sponsor, agent, target, dan advocate. Dengan demikian, stakeholders dalam perubahan wali songo adalah kekhalifahan turki utsmani, pemimpin wali songo, anggota-anggota wali songo, dan masyarakat muslim yang ada di pulau Jawa.

---

[135] Rachmad Abdullah, *Sultan Fattah Raja Islam Pertama Penakluk Tanah Jawa (1482-1518 M)*, (Solo: Al-Wafi, 2019), hlm. 84.

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

D. Proses Perubahan

Proses perubahan menggambarkan mekanisme transisi manusia. Pada dasarnya, suatu proses perubahan adalah perubahan keadaan saat ini menuju keadaan yang diharapkan melalui masa perubahan transisi.[136] Proses perubahan perlu dilakukan secara sungguh-sungguh, agar perubahan dapat terlaksana dengan baik. beberapa fase yang terjadi pada proses perubahan adalah sebagai berikut.

1. *The Present State*

The present state adalah kondisi status quo. Kondisi tersebut menunjukkan suatu keseimbangan berkelanjutan yang telah ada dan tidak terbatas sampai ada kekuatan yang mengganggu. Proses perubahan dimulai dari kondisi sekarang. Maksud dari kondisi sekarang adalah kondisi sebelum dilakukannya perubahan. *Present state* adalah kondisi rutinitas yang biasa dilakukan. Selain itu, kondisi tersebut tidak menunjukkan suatu kemajuan atau mengalami kemajuan yang sedikit. *Present state* berakhir saat suatu organisasi mengalami gangguan. Jika organisasi tetap diam, maka ia akan mati. Oleh karena itu, organisasi perlu melakukan perubahan.

Dalam menyampaikan dakwah Islam, pada awalnya wali songo menggunakan pendekatan kultural. Mereka datang ke suatu wilayah. Mereka berdakwah dengan santun. Hal tersebut berlangsung pada wali

[136] Ismail Nawawi Uha, *Manajemen Perubahan Teori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2017), hlm. 41.

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

songo angkatan awal sampai angkatan keempat. Kondisi ini merupakan kondisi sebelum wali songo melakukan perubahan.

> Proses Islamisasi di Jawa pada awal abad ke-15 tanpa menggunakan peperangan. Ini terjadi di masa wali songo angkatan awal dari angkatan ke-1 hingga angkatan ke-4 yang dimulai dari 1404, 1421, 1436, hingga 1463 M. Dalam masa itu dakwah Islam tidak dihalang-halangi, bahkan diberikan dukungan dalam bentuk penyerahan daerah tertentu berikut rakyatnya agar dididik menjadi masyarakat yang berakhlak mulia, sebagai upaya perbaikan stabilitas kerajaan akibat pecah perang paregreg. Selain itu juga kuatnya hubungan pernikahan antar keluarga bangsawan, seperti trah Kerajaan Champa dengan Kerajaan Mojopahit. Akan tetapi, setelah Girindro Wardhono berhasil merobohkan kekuasaan ayah Sultan Fattah, yaitu Bhre Kertobhumi bergelar Brawijoyo V dan bertahta di Trowulan Mojopahit, Girindro Wardhono pastilah merasa terancam oleh kekuatan Islam Demak. Oleh karena itu, Sultan Fattah sebagai salah satu putra mahkota yang berhak atas tahta Mojopahit akan menuntut balas, juga karena semakin kuatnya dominasi kekuasaan politik Islam di Demak Bintoro.[137]

Ketika Girindrowardhono menguasai Kerajaan Majapahit, wali songo mulai terusik dengan sikapnya. Dakwah wali songo mulai mengalami gangguan. Girindrowardhono berusaha untuk menghalangi dakwah wali songo. Hal tersebut dikarenakan, salah satu anggota wali songo merupakan keturunan Raja Brawijaya V. Ia merasa terancam dengan keberadaan Raden Fatah sebagai pewaris tahta Kerajaan Majapahit. Selain itu, Girindrowardhono berusaha untuk melindungi agama lama, yakni Hindu dan Buddha. Ia tidak menyukai perkembangan agama Islam di pulau Jawa. Dengan keadaan tersebut, wali songo membutuhkan kekuatan politik Islam untuk menghadapi kekuatan lawan. Hal tersebut dilakukan, agar dakwah Islam yang dilakukan tidak

[137] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 214.

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

mengalami kemunduran. Data diatas menggambarkan kondisi wali songo sebelum melakukan perubahan.

2. The Transition State

The transition state merupakan fase transisi. Fase tersebut tidak terikat pada status quo. Selama periode transisi, organisasi mengembangkan sikap atau perilaku baru yang membawa pada keadaan yang diinginkan. Fase transisi adalah fase menuju keadaan yang diharapkan. Fase transisi membutuhkan energi yang besar, agar perubahan yang diharapkan dapat dicapai dengan baik.

> Pada tahun 1479 M, yakni setahun setelah Majapahit diserang Girindrawardhana, Raden Patah selaku Adipati Demak Bintara dicatat selain meresmikan berdirinya Masjid Agung Demak juga memaklumkan berlakunya Kitab Undang-undang *Salokantara*, yang merupakan salah satu bagian dari kompendium hukum pra-Majapahit selain kitab Undang-undang hukum *Kutara Manawa Dharmasastra* bagi penduduk Demak Bintara. Bahkan, tidak lama kemudian, Raden Patah memaklumkan kitab undang-undang hukum baru yang diberlakukan di Demak Bintara, yaitu kitab undang-undang yang disebut dengan nama *Angger Surya Ngalam.*[138]

> …angkatan perang perlu diperkuat dengan menjadikan Masjid Agung Demak sebagai pengkaderannya. Maka dimulailah penggemblengan calon prajurit dengan ilmu agama dan bela diri untuk persiapan perang. Dalam waktu yang sama Raden Patah berupaya keras menyatukan kekuatan dari kadipaten-kadipaten lain agar bergabung dengannya.[139]

Dari data diatas, wali songo mempunyai semangat yang besar dalam melakukan perubahan. Mereka memulai perubahan dengan membentuk basis kekuatan. Wali songo membangun masjid agung

[138] Agus Sunyoto, *Atlas Wali Songo Buku Pertama yang Mengungkap Wali Songo Sebagai Fakta Sejarah*, (Depok: Pustaka IIman, 2016), hlm. 386.
[139] Rachmad Abdullah, *Sultan Fattah Raja Islam Pertama Penakluk Tanah Jawa (1482-1518 M)*, (Solo: Al-Wafi, 2019), hlm. 86.

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

demak sebagai basis kekuatan Islam. Selain digunakan sebagai tempat beribadah, masjid agung demak juga digunakan sebagai pengkaderan bagi calon prajurit Islam. Pelatihan-pelatihan diadakan untuk melawan kekuatan lawan. Hal tersebut dilakukan, agar wali songo dapat menandingi kekuatan Girindrowardhono.

Pembentukan prajurit perang merupakan hal yang perlu dilakukan wali songo. Prajurit perang diperlukan dalam untuk merebut tahta Kerajaan Majaphit dari Girindrowardhono. Setelah kemenangan melawan Girindrowardhono, prajurit-prajurit tersebut dijadikan sebagai banteng kekuatan militer yang dimiliki oleh Kerajaan Islam Demak Bintoro.

Sebelum diresmikan sebagai kerajaan Islam, Demak Bintoro juga memberlakukan undang-undang *salokantora* dan *angger surya alam.* Hal tersebut dilakukan sebagai bentuk transisi peralihan hukum. Wali songo sebagai pihak yang melahirkan produk hukum tersebut menginginkan, agar undang-undang tersebut dapat diberlakukan saat Kerajaan Islam Demak Bintoro telah berdiri.

3. The Desired State

The desired state adalah kondisi keadaan yang diinginkan. Kondisi tersebut adalah kondisi yang ingin dicapai sebelum melakukan perubahan. Kondisi *desired state* dicapai setelah melakukan fase *transition state*. *Desired state* merupakan kondisi akhir dari perubahan. Ia merupakan kondisi yang diharapkan sebelum terjadinya perubahan. Jika

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

suatu perubahan mencapai *desired state*, maka perubahan tersebut mengalami keberhasilan.

> Struktur pemerintahan di dalam Kerajaan Islam Demak banyak didasarkan atas sistem pemerintahan Islam, meskipun bersifat kerajaan. Puncak kepemimpinan tertinggi di tangan seorang raja Islam dengan gelar Sultan. Dewan ulama yang berfungsi sebagai penasihat tergabung dalam wali songo. Daerah-daerah yang berada di bawah kekuasaannya diangkat seorang Adipati. Sedangkan komandan angkatan perang Islam dipimpin oleh seorang Senopati.
> Revolusi Islam di tanah Jawa mulai berkobar dengan berdirinya Kesultanan Islam Demak Bintoro. Ia berperan menggantikan kekuasaan politik Syiwoisme dan Buddhisme dalam waktu yang relatif sangat singkat menjadi kerajaan Islam lalu diikuti perubahan mendasar dalam hampir semua aspek kehidupan

Data diatas menjelaskan, bahwa perubahan yang dilakukan wali songo mengalami keberhasilan. Keinginan wali songo dalam mendirikan kekuatan politik Islam dapat terwujud. Hal tersebut berdampak pada dakwah Islam yang dilakukan wali songo. Dakwah wali songo mengalami kemudahan dengan diberlakukannya hukum-hukum Islam di Kerajaan Islam Demak Bintoro. Wali songo sebagai penasihat kerajaan dapat mempertimbangkan suatu kebijakan di kerajaan. Kondisi tersebut merupakan kondisi yang diinginkan wali songo sebelum terjadinya perubahan. Wali songo menginginkan, agar organisasinya dapat menguasai perpolitikan di pulau Jawa. Pendirian kekuasaan politik Islam dapat melegitimasi kekuatan umat Islam di Jawa, sehingga kekuasaan politik agama lain tidak berani untuk menyerang. Pendirian kekuasaan politik Íslam juga dapat mengatur segala aspek kehidupan di pulau Jawa dengan nilai-nilai Islami. Jadi, wali songo dapat mencapai *desired state* dengan berdirinya Kerajaan Islam Demak Bintoro pada tahun 1482 M.

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

Gambar 4.2

Proses perubahan

E. Penolakan Perubahan

Keberhasilan suatu organisasi dalam melakukan perubahan ditentukan oleh keberhasilan mengatasi penolakan. Semakin besar penolakan yang diterima, maka semakin besar pula energi yang dikeluarkan untuk mengatasinya. Artinya, organisasi mengalami hambatan yang besar dalam mencapai perubahan. Oleh karena itu, perubahan yang dilakukan memiliki peluang yang kecil untuk berhasil.

Sebaliknya, organisasi mengalami kemudahan dalam melakukan perubahan saat menerima penolakannya yang kecil. Penolakan yang kecil menguntungkan suatu organisasi yang ingin melakukan perubahan. Bahkan, ketika organisasi tidak mengalami penolakan, maka semua elemen organisasi dapat saling mendukung untuk mencapai perubahan yang diinginkan.

Penolakan ditimbulkan oleh beberapa faktor. Menurut Handoko H.T., Reksohadiprodjo yang dikutip Lianna Sugandi, penyebab timbulnya penolakan adalah kepentingan pribadi, salah pengertian, norma, dan keseimbangan kekuatan, serta adanya berbagai perbedaan seperti nilai dan tujuan.[140]

[140] Lianna Sugandi, *Dampak Implementasi Change Management pada Organisasi*, Comtech, (Vol. 4. No.1. - Juni 2013), hlm. 318.

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

Faktor-faktor tersebut dapat menimbulkan penolakan yang kecil sampai besar. Menurut A.S. Judson, tingkatan resistensi yang paling lemah adalah Acceptance. Acceptance merupakan kesediaan untuk menerima perubahan. Hal tersebut ditunjukkan oleh adanya sikap antusias, kesediaan bekerja sama, kerja sama di bawah tekanan manajemen, kesediaan menerima perubahan, pengunduran diri secara pasif, dan sikap mengabaikan.[141]

> Para wali memiliki kesatuan jiwa dan ideologi. Yang dimaksud kesatuan jiwa yaitu jiwa Islam; seideologi dan sealiran, yaitu aliran tasawuf dan mistik; dan sejalan pikiran, yaitu pikiran Ahlus Sunnah wal Jamaah; serta satu maksud yaitu dakwah menyiarkan agama Allah.[142]

Data diatas menjelaskan, bahwa wali songo mempunyai kesatuan dalam jiwa dan ideologi. Dalam pelaksanaan perubahan, anggota-anggota wali songo tidak memiliki kepentingan pribadi. Kepentingan mereka merupakan kepentingan bersama. Kepentingan mereka adalah dakwah Islam di Pulau Jawa. Sunan Ampel sebagai agen perubahan juga telah menjelaskan maksud dan tujuan melakukan perubahan, sehingga anggota-anggota wali songo memahami perubahan yang dilakukan. Hal tersebut meminimalisir perbedaan dan salah pengertian diantara anggota wali songo.

> Suksesnya dakwah dan perjuangan wali songo di dukung oleh kepribadian mereka dan faktor Islam sebagai agama yang menuntut umatnya bekerja keras, ulet, bersemangat, bergembira, supel, dan fleksibel serta luwes.[143]

---

[141] Ismail Nawawi Uha, *Manajemen Perubahan Teori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2017), hlm. 78.
[142] Zainal Abidin bin Syamsuddin, *Fakta Baru Wali Songo*, (Jakarta: Pustaka Imam Bonjol, 2018), hlm. 128.
[143] Zainal Abidin bin Syamsuddin, *Fakta Baru Wali Songo*, (Jakarta: Pustaka Imam Bonjol, 2018), hlm. 55.

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

Dalam menerapkan norma-norma, wali songo menggunakan norma-norma yang berlaku dalam ajaran agama Islam. Mereka juga merupakan orang-orang yang berilmu, sehingga sangat kecil kemungkinan mereka dalam melanggar norma-norma yang berlaku. Selain itu, wali songo beranggotakan orang-orang pekerja keras, ulet dan terampil. Orang-orang dengan mental tersebut selalu melakukan pergerakan, sehingga mereka tidak menikmati status quo. Dari data di atas, faktor-faktor penyebab penolakan tidak terdapat pada anggota-anggota wali songo. Hal tersebut memudahkan dewan dakwah wali songo dalam melakukan perubahan pada organisasinya.

Dari penjelasan diatas, wali songo tidak mempunyai penolakan dalam melakukan perubahan. Hal tersebut dikarenakan tujuan mereka yang sama. Tujuan mereka adalah perluasan dakwah Islam dengan politik kekuasaan. Dalam mencapai tujuan tersebut, perubahan dalam dewan dakwah wali songo perlu dilakukan. Data diatas juga menjelaskan, bahwa tingkat resistensi anggota-anggota wali songo adalah kecil.

F. Komitmen Perubahan

1. Fase persiapan

Fase persiapan untuk melakukan komitmen terdiri atas *contact* dan *awareness*. Usaha untuk melakukan kontak dalam bentuk rapat, pidato, atau memo, tidak selalu menghasilkan kepedulian. Ketidakpedulian akan mengurangi kesempatan untuk mendapatkan cukup persiapan komitmen. Sebaliknya, kepedulian dapat memajukan proses persiapan. Hasil yang

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

mungkin diperoleh dari kepedulian adalah *confusion* dan *understanding*. *Confusion* atau kebingungan mengurangi kemungkinan persiapan yang cukup, sedangkan *understanding* atau pemahaman dapat memajukan proses fase kedua.[144]

Musyawarah merupakan bentuk kontak yang dilakukan oleh wali songo. wali songo melakukan musyarawah untuk membahas hal-hal yang terjadi. Kitab *Kanzul Ulum* karya Ibnu Bathuthah menjelaskan, bahwa wali songo melakukan musyawarah sejumlah tiga kali. Musyawarah tersebut dilakukan pada tahun 1404, 1436, dan 1463 M. Bahkan, menurut K.H. Abdul Qahar, wali songo melakukan rapat sekali lagi pada tahun 1466 M.

> Wali songo yang merupakan nama organisasi dakwah ini menyelenggarakan sidang sebanyak tiga kali, yaitu tahun 1404 M, 1438 M dan tahun 1463 M. Menurut KH. Dachlan Abdul Qahhar, pada tahun 1466 M wali songo menyelenggarakan sidang ke-4 untuk membahas berbagai hal.[145]

Sidang-sidang yang dilakukan wali songo merupakan bentuk kontak yang dilakukan dalam melakukan perubahan. Sidang-sidang tersebut merupakan momentum bagi Sunan Ampel dalam menyatukan pandangan untuk melakukan perubahan. Perubahan dilakukan dengan mendirikan kekuatan politik Islam. Sunan Ampel menjelaskan, bahwa kekuatan politik Islam dapat menyatukan ulama' dan umara'. Pendirian kekuatan politik Islam juga dapat memudahkan dakwah Islam yang dilakukan wali songo. Setelah memiliki pandangan yang sama, anggota-anggota wali songo menaati perintah dari

---

[144] Ismail Nawawi Uha, *Manajemen Perubahan Teori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2017), hlm. 8

[145] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 71.

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

Sunan Ampel. Mereka mempunyai kepedulian dalam menjalankan hasil musyawarah. Sunan Ampel sebagai agen perubahan bertanggung jawab atas pemahaman anggota wali songo dalam menjalankan perubahan. Dengan demikian, anggota-anggota wali songo melakukan kontak dengan melakukan musyawarah. Mereka juga memahami apa yang diperintahkan oleh Sunan Ampel sebagai agen perubahan.

2. Fase Penerimaan

Fase penerimaan terdiri atas tahapan *understanding* dan *perception*. Hasil yang mungkin diperoleh dari tahap *understanding* dapat berupa persepsi negatif dan persepsi positif. Persepsi negatif menurunkan dukungan dan mengusahakan lingkungan yang mungkin dapat memperkuat resistensi. Sebaliknya, persepsi positif dapat meningkatkan dukungan dan penerimaan perubahan. Sedangkan kemungkinan hasil dari persepsi positif adalah keputusan tidak mendukung implementasi atau keputusan formal untuk memulai perubahan.[146]

> Atas permintaan Sunan Ampel, Raja Brawijaya V mengangkat Raden Fatah sebagai adipati Demak Bintoro. Raden Fatah lalu diminta menghadap ke Keraton Mojopahit. Pada awalnya Raden Fatah tidak mau menerima anugerah itu karena beliau lebih senang membina pesantren yang santrinya sudah mencapai 2000 orang. Atas nasihat Sunan Ampel atas pentingnya kekuasaan politik Islam (siyasah syar'iyah) yang menyatukan para pimpinan dan ulama (al-umara' wa al-ulama') dalam rangka ibadah untuk mempercepat perluasan Islam, maka Raden Fatah yang pada saat itu berusia 29 tahun bersedia menerimanya.[147]

[146] Ismail Nawawi Uha, *Manajemen Perubahan Teori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2017), hlm. 9.
[147] Rachmad Abdullah, *Sultan Fattah Raja Islam Pertama Penakluk Tanah Jawa (1482-1518 M)*, (Solo: Al-Wafi, 2019), hlm. 82.

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

Salah satu anggota wali songo yang melaksanakan perintah dari Sunan Ampel adalah Raden Fatah. Ia diminta untuk membangun kekuatan politik Islam di Demak Bintoro. Hal tersebut membuktikan, bahwa Raden Fatah memiliki pemahaman tentang perubahan yang akan dilakukan. Selain itu, Raden Fatah memberikan persepsi yang positif terkait pendirian kekuatan politik Islam. Persepsi positif ditampakkan Raden Fatah dengan menerima tawaran Sunan Ampel untuk menjadi Adipati Demak Bintoro.

3. Fase janji melakukan perubahan (*commitment*)

Fase *commitment* atau janji terdiri atas *installation, adoption, institutionalization,* dan *internalization*. *Pertama, installation*. Tes pendahuluan (*installation stage*) merupakan tahap fokus pada masalah dalam memulai perubahan. *Installation stage* bukan hanya merupakan periode percobaan dalam memulai perubahan, tetapi ia merupakan kesempatan pertama dalam menimbulkan tindakan komitmen. Tindakan ini memerlukan konsistensi tujuan, investasi sumber daya, dan subordinasi sasaran jangka pendek dengan tujuan jangka panjang. [148]

> Pembangunan masjid agung demak bintoro erat kaitannya dengan pembentukan peradaban dan komunitas kaum muslimin yang hendak dirancang wali songo dan sebagai pusat pertemuan umat dan lambang kesatuan jamaah sepanjang masa.[149]
>
> …angkatan perang perlu diperkuat dengan menjadikan Masjid Agung Demak sebagai basis pengkaderannya. Maka dimulailah penggemblengan calon prajurit dengan ilmu agama dan bela diri untuk persiapan perang. Dalam waktu yang sama Raden Patah berupaya keras

[148] Ismail Nawawi Uha, *Manajemen Perubahan Teori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2017), hlm. 9.
[149] Zainal Abidin bin Syamsuddin, *Fakta Baru Wali Songo*, (Jakarta: Pustaka Imam Bonjol, 2018), hlm. 82.

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

> menyatukan kekuatan dari kadipaten-kadipaten lain agar bergabung dengannya.[150]

Fase komitmen wali songo dalam memulai perubahan diawali saat Raden Fatah diutus untuk membangun kekuatan politik Islam di Demak Bintoro. Raden Fatah diminta Sunan Ampel untuk mempersiapkan basis umat Islam di Demak Bintoro. Setelah beberapa waktu, Raden Fatah diangkat menjadi Adipati Demak Bintoro. Ia memulai tahap *installation* dengan pembangunan masjid agung demak. Masjid agung demak dibangun oleh wali songo dengan dibantu masyarakat Demak Bintoro. Masjid agung demak dipersiapkan untuk menjadi pusat kegiatan umat islam. Masjid tersebut juga dipersiapkan untuk kegiatan politik kenegaraan. Pembangunan masjid agung demak adalah lambing persatuan umat Islam. Setelah pembangunan selesai, masjid agung demak digunakan sebagai basis pengkaderan bagi calon prajurit Islam untuk melawan kekuatan Girindrowardhono.

Kedua, a*doption. Adoption* adalah pengujian implikasi lebih luas dari perubahan. *Adoption* menfokuskan pada kepentingan dengan masalah mendalam dan jangka panjang. Tingkat komitmen diperlukan bagi organisasi untuk mencapai *adoption stage*, tetapi proyek perubahan pada tahap ini tetap dievaluasi dengan opsi pada penundaan.[151]

> Pada tahun 1479 M, yakni setahun setelah Majapahit diserang Girindrawardhana, Raden Patah selaku Adipati Demak Bintara dicatat selain meresmikan berdirinya Masjid Agung Demak juga memaklumkan berlakunya Kitab Undang-undang *Salokantara*, yang merupakan salah satu bagian dari kompendium hukum pra-Majapahit selain kitab Undang-

[150] Rachmad Abdullah, *Sultan Fattah Raja Islam Pertama Penakluk Tanah Jawa (1482-1518 M)*, (Solo: Al-Wafi, 2019), hlm. 86.
[151] Ismail Nawawi Uha, *Manajemen Perubahan Teori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2017), hlm. 9.

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

> undang hukum *Kutara Manawa Dharmasastra* bagi penduduk Demak Bintara. Bahkan, tidak lama kemudian, Raden Patah memaklumkan kitab undang-undang hukum baru yang diberlakukan di Demak Bintara, yaitu kitab undang-undang yang disebut dengan nama *Angger Surya Ngalam.*[152]

Dengan otoritasnya sebagai adipati, pada tahun 1479 M, Raden Fatah bersama wali songo menjadikan *Salokantora* dan *Angger Surya Alam* sebagai produk hukum baru yang diberlakukan di wilayah Demak Bintara. Hal tersebut dilakukan setelah pendirian masjid agung demak selesai. Artinya, tahap *adoption* berjalan setelah tahap *installation* selesai. Pemberlakuan undang-undang *salokantora* dan *angger surya alam* sebagai hukum wilayah Demak Bintoro adalah sebagai langkah uji coba perubahan. jika tahap adoption berhasil, maka perubahan dapat dilanjutkan pada tahap *institutionalization.* Penerapan produk hukum *salokantora* dan *angger surya alam* dapat diterima dengan baik oleh semua pihak di Demak Bintoro. Oleh karena itu, fase komitmen dalam melakukan perubahan dapat dilanjutkan pada tahap *institutionalization.*

Ketiga, Institutionalization. Institutionalization adalah proses pengembangan dan pengubahan aturan dan prosedur yang memengaruhi serangkaian interaksi manusia. Untuk mengimplementasikan tahap ini, undang-undang *salokantora* dan *angger surya alam* perlu dikembangkan lebih luas jangkauannya. Oleh karena itu, wali songo mengembangkan Kadipaten Demak Bintoro untuk menjadi Kerajaan Islam Demak Bintoro. Hal tersebut bertujuan,

[152] Agus Sunyoto, *Atlas Wali Songo Buku Pertama yang Mengungkap Wali Songo Sebagai Fakta Sejarah*, (Depok: Pustaka IIman, 2016), hlm. 386.

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

agar dakwah wali songo melalui penerapan undang-undang hukum Islam dapat tersebar luas di pulau Jawa, bukan hanya pada wilayah Demak Bintoro.

> Kerajaan Islam Demak dengan tokoh Raden Fatah yang menduduki sebagai sultan pertama merupakan salah satu data yang menunjukkan terlembaganya Islam ke dalam struktur kerajaan, karena Raden Fatah yang memiliki hubungan darah dengan kerajaan besar Hindu dan menjadi adipati di Bintoro kiprahnya dalam mendirikan kerajaan Islam demak tak terlepas dari dukungan dan peran para wali.[153]

Pendirian Kerajaan Islam Demak Bintoro tidak terlepas dari peran wali songo. Wali songo menggunakan kekuatan politik Islam tersebut untuk menerapkan undang-undang syari'at Islam ke semua wilayah kekuasannya. Hal tersebut merupakan bentuk dari dakwah wali songo melalui pendekatan struktural. Setelah tahap *institutionalization tercapai,* wali songo memantapkan komitmen dengan melaksanakan tahap *internalization.*

Keempat, internalization. Menurut Puspita Sari (2014), Internalisasi adalah penanaman perilaku, sikap, dan nilai seseorang yang didapatkannya dalam proses pembinaan, belajar, dan bimbingan. Hal tersebut diharapkan, agar sesuatu yang didapatkan dan dilakukannya sesuai dengan keinginan dan harapan dalam kehidupan bermasyarakat.[154]

> Perkembangan kota-kota di Jawa tersebut juga merupakan hasil kerja keras para wali dalam menyebarkan dakwah Islam dan membentuk komunitas muslim. Nama-nama murid Sunan Ampel, yaitu Sunan Bonang, Sunan Giri, dan Raden Patah serta Sunan Kali Jogo menjadi tokoh-tokoh kunci yang sangat menentukan perkembangan Islam dan pembentukan komunitas muslim di Indonesia, sehingga tetap dikenang sampai sekarang sebagai kampiun penyebar Islam yang merubah total

[153] Maryam, *Transformasi Islam Kultural ke Struktural (Studi atas Kerajaan Demak)*, Tsaqofah & Tarikh, (Vol. 1 No. 1 – Januari-Juni 2016), hlm. 76
[154] http://dosensosiologi.com/pengertian-internalisasi-dan-contohnya-lengkap/

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

wajah sosial, budaya dan peradaban Jawa yang bercorak Animisme, Hindu dan Budha menjadi Islam.[155]

Sikap pekerja keras dan ulet adalah sikap yang ditunjukkan wali songo dalam melakukan perubahan. sikap tersebut adalah karakter wali songo yang terbentuk saat melakukan perubahan. Selain itu, sikap pekerja keras menumbuhkan keberhasilan wali songo dalam memegang peranan politik pemerintahan. Mereka berhasil mengembangkan beberapa kota di pulau Jawa, karena mereka bekerja keras untuk mewujudkan hal tersebut.

G. Budaya Mempengaruhi Perubahan

Budaya merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi perubahan. Budaya yang baik menghasilkan perubahan yang positif di masa mendatang. Sebaliknya, budaya buruk dapat mengakibatkan perubahan negatif. Perubahan-perubahan tersebut dapat terjadi, karena budaya adalah sesuatu yang dilakukan secara terus-menerus. Dalam buku manajemen organisasi dalam hadis Nabi, Subandi mengatakan, bahwa Budaya adalah segala nilai, pemikiran, serta simbol yang memengaruhi perilaku, sikap, kepercayaan, serta kebiasaan seseorang dan masyarakat.[156]

Oleh karena itu, budaya mempunyai pengaruh yang besar dalam agenda perubahan. Perubahan diartikan sebagai perbedaan kondisi di masa sekarang dan masa yang akan datang. Dalam mencapai perubahan yang diinginkan,

[155] Zainal Abidin bin Syamsuddin, *Fakta Baru Wali Songo*, (Jakarta: Pustaka Imam Bonjol, 2018), hlm. 122.
[156] Bambang Subandi, *Manajemen Organisasi Dalam Hadis Nabi*, (Surabaya: INDes, 2016), hlm. 322.

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

organisasi perlu merubah budaya organisasi. Budaya organisasi memiliki beberapa fungsi.[157]

Pertama, budaya mempunyai suatu peran pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lain. Jika fungsi budaya organisasi tersebut dikaitkan dengan penelitian ini, maka budaya organisasi wali songo sebagai ahlul halli wal aqdi Kerajaan Islam Demak Bintoro memiliki perbedaan dengan budaya Kerajaan Majapahit. Budaya organisasi yang lama telah diganti oleh budaya organisasi yang baru.

> Pada tahun 1479 M, yakni setahun setelah Majapahit diserang Girindrawardhana, Raden Patah selaku Adipati Demak Bintara dicatat selain meresmikan berdirinya Masjid Agung Demak juga memaklumkan berlakunya Kitab Undang-undang *Salokantara*, yang merupakan salah satu bagian dari kompendium hukum pra-Majapahit selain kitab Undang-undang hukum *Kutara Manawa Dharmasastra* bagi penduduk Demak Bintara. Bahkan, tidak lama kemudian, Raden Patah memaklumkan kitab undang-undang hukum baru yang diberlakukan di Demak Bintara, yaitu kitab undang-undang yang disebut dengan nama *Angger Surya Ngalam.*[158]
>
> Bahkan, di tengah kemunduran kekuasaan Majapahit yang ditandai kurang tegaknya hukum di berbagai wilayah, terutama yang jauh dari ibukota Majapahit dan dekat dengan Demak, penduduk lebih memilih mengikuti hukum Demak Bintara dalam memelihara ketertiban masyarakat.[159]

Data diatas menjelaskan, bahwa budaya dapat menjadi pembeda antara satu organisasi dengan organisasi yang lain. Budaya penegakan hukum yang dilakukan oleh Kerajaan Islam Demak Bintoro dapat menjaga ketertiban masyarakat. Peran pembeda yang merupakan salah satu fungsi budaya

---

[157] Bambang Subandi, *Manajemen Organisasi Dalam Hadis Nabi*, (Surabaya: INDes, 2016), hlm. 334.
[158] Agus Sunyoto, *Atlas Wali Songo Buku Pertama yang Mengungkap Wali Songo Sebagai Fakta Sejarah*, (Depok: Pustaka IIman, 2016), hlm. 386.
[159] Agus Sunyoto, *Atlas Wali Songo Buku Pertama yang Mengungkap Wali Songo Sebagai Fakta Sejarah*, (Depok: Pustaka IIman, 2016), hlm. 388.

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

organisasi dilihat dari penegakan hukum yang dilakukan oleh Kerajaan Islam Demak Bintoro dan Kerajaan Majapahit. Produk hukum yang dijalankan dua kerajaan tersebut tidak terlepas dari agama yang menjadi corak kerajaan. Kerajaan Majapahit menganut agama Hindu-Buddha, sedangkan Kerajaan Islam Demak Bintoro adalah kerajaan yang bercorak agama Islam. Tentunya, Wali songo melalui Raden Fatah menjadikan hukum Islam sebagai hukum Kerajaan Islam Demak Bintoro.

Kedua, budaya organisasi membawa suatu identitas bagi anggota-anggota organisasinya. Identitas dimiliki oleh suatu organisasi disebabkan oleh kebiasaan yang dilakukan. Identitas tersebut melekat pada anggota-anggota organisasi. Dengan demikian, anggota-anggota organisasi perlu menjaga citra organisasi dengan menjalankan budaya yang ada pada organisasi tersebut.

> Para wali songo adalah pembaharu masyarakat pada masanya. Pengaruh mereka terasa dalam beragam bentuk manifestasi peradaban baru masyarakat Jawa, mulai dari perniagaan dagang, pelayaran nelayan dan perikanan, bercocok tanam di persawahan maupun perkebunan, pengobatan dalam kesehatan jasmani dan ruhani, kebudayaan, kesenian, pendidikan, kemasyarakatan, hingga ke dalam masalah aqidah, politik, militer, hukum, dan pemerintahan di kerajaan-kerajaan Islam[160]

Wali songo sebagai organisasi dakwah memiliki identitas sebagai pembaharu di pulau Jawa. Wali songo beranggotakan orang-orang yang berilmu. Selain ilmu agama, mereka juga mempunyai keahlian dalam bidang-bidang tertentu, seperti pertanian, perdagangan, dan pengobatan. Dalam bidang pemerintahan, beberapa diantara mereka ahli dalam strategi perang, hukum,

[160] Rachmad Abdullah, *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*, (Solo: Al-Wafi, 2018), hlm. 68.

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

perpolitikan, serta diplomasi. Sebagian besar dari keahlian-keahlian tersebut menggunakan ilmu atau teknik baru yang tidak biasa digunakan orang-orang Jawa. Oleh karena itu, wali songo dianggap sebagai pembaharu peradaban pulau Jawa. Akhirnya, budaya perubahan tersebut menjadi identitas bagi anggota-anggota wali songo.

Ketiga, budaya organisasi mempermudah pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang luas daripada kepentingan diri individual. Budaya organisasi yang dilandasi oleh nilai-nilai yang baik akan meningkatkan komitmen anggotanya. Semakin tinggi komitmen anggota dalam mewujudkan tujuan organisasi, maka semakin kuat bentuk organisasinya.

Komitmen organisasi dilatarbelakangi oleh nilai-nilai yang baik pada organisasi. Tentunya, nilai-nilai tersebut disepakati bersama oleh para anggota organisasi. Organisasi dakwah wali songo mempunyai acuan dalam menjalankan budaya organisasinya. Landasan tersebut adalah Al-qur'an dan Hadis Nabi.

> Para wali sanggup memenuhi kaidah dan standar dakwah yang sesuai dengan tuntunan Al-qur'an dan As-sunnah serta mampu mengikuti jejak para ulama' sebelumnya seperti keikhlasan, kejujuran, kesabaran, bersatu padu dalam ukhuwah yang kuat, terorganisir, berpegang pada musyawarah.

Kedua sumber tersebut mengandung nilai-nilai yang baik untuk diterapkan pada suatu organisasi. Wali songo menggunakan kedua sumber tersebut dalam menjalankan budaya organisasi dakwahnya. Komitmen mereka dalam mendakwahkan Islam dilatarbelangi oleh nilai-nilai yang terkandung dalam Al-qur'an dan Hadis Nabi. Nilai-nilai tersebut dilaksanakan wali songo

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

dalam menjalankan budaya organisasi. Jadi, budaya organisasi yang baik dijalankan wali songo dengan mengacu pada Al-qur'an dan Hadis Nabi. Budaya yang baik tersebut dapat meningkatkan komitmen mereka dalam melaksanakan dakwah. Hal tersebut memudahkan wali songo dalam mencapai tujuan perubahan dakwahnya.

Keempat, budaya organisasi itu meningkatkan kemantapan sistem sosial. Budaya organisasi dapat berpengaruh pada sistem sosial. Jika budaya organisasi dijalankan dengan baik, maka ia akan menjadi perekat sosial bagi anggota-anggotanya. Budaya organisasi dapat menjadi pemersatu dalam terbentuknya irama kerja anggota. Kemudian, ia dapat menjadi mekanisme pengendali yang membentuk sikap anggota-anggotanya. Jika budaya organisasi dapat merekatkan sistem sosial pada masing-masing anggotanya, maka hal tersebut dapat meningkatkan kekuatan internal organisasi.

Suatu organisasi juga perlu memberikan manfaat pada lingkungan sekitar. Hal tersebut dapat meningkatkan kekuatan organisasi. Kekuatan organisasi dapat diperoleh, karena organisasi mendapat dukungan dari eksternal.

> Perkembangan kota-kota di Jawa tersebut juga merupakan hasil kerja keras para wali dalam menyebarkan dakwah Islam dan membentuk komunitas muslim. Nama-nama murid Sunan Ampel, yaitu Sunan Bonang, Sunan Giri, dan Raden Patah serta Sunan Kali Jogo menjadi tokoh-tokoh kunci yang sangat menentukan perkembangan Islam dan pembentukan komunitas muslim di Indonesia, sehingga tetap dikenang sampai sekarang sebagai kampiun penyebar Islam yang merubah total wajah sosial, budaya dan peradaban Jawa yang bercorak Animisme, Hindu dan Budha menjadi Islam.[161]

[161] Zainal Abidin bin Syamsuddin, *Fakta Baru Wali Songo*, (Jakarta: Pustaka Imam Bonjol, 2018), hlm. 122.

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

Wilayah dakwah wali songo mengalami kemajuan yang pesat. Awalnya, mereka membentuk komunitas-komunitas muslim. Selain menyebarkan agama Islam, wali songo juga mengembangkan bidang-bidang yang lain di wilayahnya, sehingga wilayah yang ditempati anggota-anggota wali songo mengalami perkembangan yang sangat pesat. Dalam hal ini, budaya kerja wali songo adalah etos kerja yang tinggi dalam penyebaran agama Islam dan pengembangan wilayah dakwah. Irama kerja yang sama menjadi perekat antar anggota wali songo. Mereka saling mendukung satu sama lain. Dengan demikian, kemantapan sistem sosial dibentuk wali songo melalui budaya organisasi yang baik, sehingga kekuatan internal wali songo terbentuk untuk mendukung perubahan yang dilakukan.

H. Teamwork yang Sinergis

Setiap organisasi membutuhkan kerjasama dalam mencapai tujuan. Kerjasama perlu dilakukan oleh para anggota organisasi. Para anggota organisasi mempunyai pembagian kerja pada bidangnya masing-masing. Dalam setiap pekerjaan, anggota organisasi dibebani tanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan. Penyelesaian pekerjaan dilakukan untuk dpencapaian tujuan. Tujuan organisasi dapat dicapai saat beberapa pekerjaan telah selesai. Oleh karena itu, beberapa pekerjaan perlu dikonsolidasikan dengan baik.

Dalam mengkonsolidasikan beberapa pekerjaan, kerjasama diperlukan oleh para anggota organisasi. Subandi mengatakan, bahwa kerjasama

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

diimplementasikan dalam wujud pembagian kerja dan tanggung jawab. Dalam hal ini, pekerjaan besar dipilah menjadi beberapa pekerjaan kecil. Setiap kerja yang dibagikan memuat status dan peran. Status seseorang dalam organisasi disesuaikan dengan pekerjaan yang diterimanya. Melalui pembagian kerja, setiap orang dapat berperan sesuai dengan kemampuan dan kemauannya. Dalam hal ini, keterbatasan seseorang dapat dilengkapi oleh orang lain. Selain itu, kerjasama dapat meringankan beban pekerjaan sekaligus mempererat hubungan antar anggota dalam organisasi.[162]

> Wali songo bekerja secara terorganisir melalui forum yang memiliki keteraturan dan fungsi-fungsi tertentu bagi tiap-tiap wali songo, yaitu Sunan Ampel sebagai guru ketua, Sunan Giri sebagai jaksa kepala, Sunan Ngudung sebagai panglima, Sunan Kudus sebagai panglima, Sunan Bonang sebagai raja ilmu keagamaan, Sunan Kalijogo sebagai diplomat.[163]

> Dalam bidang politik kenegaraan, Sunan Giri tampil sebagai punggawanya. Beliau ahli dalam menyusun peraturan-peraturan ketataprajaan dan pedoman-pedoman tata cara di keraton. Dalam hal ini Sunan Giri dibantu oleh Sunan Kudus yang juga ahli di bidang perundang-undangan, peradilan, pengadilan, dan mahkamah, termasuk hukum-hukum acara formal.[164]

Dari data diatas, wali songo merupakan organisasi yang dapat berkerjasama dengan baik. Pekerjaan-pekerjaan dan tanggung jawab dibagi kepada masing-masing anggota wali songo. Pekerjaan dibagi sesuai dengan keahlian masing-masing anggota. Sunan Ampel sebagai pimpinan wali songo berperan sebagai guru ketua. Sunan Giri berperan sebagai jaksa kepala, karena

---

[162] Bambang Subandi, *Manajemen Organisasi Dalam Hadis Nabi*, (Surabaya: INDes, 2016), hlm. 250.
[163] Zainal Abidin bin Syamsuddin, *Fakta Baru Wali Songo*, (Jakarta: Pustaka Imam Bonjol, 2018), hlm. 122.
[164] Zainal Abidin bin Syamsuddin, *Fakta Baru Wali Songo*, (Jakarta: Pustaka Imam Bonjol, 2018), hlm. 125.

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

ia merupakan orang yang ahli dalam pemerintahan. Sunan Kudus mewarisi keahlian Sunan Ngudung sebagai orang yang ahli dalam hukum dan strategi perang. Oleh karena itu, anak dan ayah tersebut ditugasi sebagai panglima perang. Sunan Bonang yang menguasai banyak bidang ilmu didaulat sebagai raja ilmu keagamaan. Sunan Kali Jaga diangkat sebagai diplomat, karena ia merupakan orang yang ahli dalam diplomasi. Semua tugas-tugas tersebut dibagi sesuai dengan keahlian masing-masing. Hal tersebut memudahkan untuk tercapainya tujuan organisasi. Wali songo telah mensinergikan beberapa pekerjaan, agar Kerajaan Islam Demak Bintoro meraih kejayaannya di pulau Jawa.

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

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Peneliti dapat mengambil suatu kesimpulan berdasarkan acuan rumusan masalah dan hasil temuan penelitian. Peneliti menyimpulkan, bahwa wali songo berhasil dalam me-*manage* perubahan pada organisasi dakwahnya. Keberhasilan perubahan wali songo dikarenakan oleh kekuatan daya tahan organisasi. Daya tahan merupakan pola sentral yang menjadi titik tumpu keberhasilan. Faktor utama kekuatan daya tahan pada wali songo adalah keimanan pada Allah SWT. Keyakinan yang kuat terhadap Allah SWT diimplementasikan melalui pelaksanaan kewajiban yang diperintah Allah. Daya tahan juga diperoleh wali songo melalui kekuatan internal organisasi. Kekuatan internal diperoleh wali songo, karena mereka mempunyai kesatuan jiwa dan ideologi. Kuatnya daya tahan tersebut didukung oleh tujuh faktor.

Pertama, sifat perubahan. Perubahan dapat terjadi, karena ia direncanakan atau tidak direncanakan. Perubahan yang dilakukan wali songo merupakan perubahan yang terencana. Hal tersebut berdasarkan fakta, bahwa Sunan Ampel sebagai agen perubahan mempersiapkan pendirian kekuatan politik Islam. Persiapan dilakukan dengan pengkaderan terhadap beberapa muridnya. Pengkaderan tersebut ditujukan untuk mencetak pemimpin-pemimpin di kalangan umat Islam. Perubahan yang dilakukan Sunan Ampel bersifat inkremental. Artinya, perubahan yang dilakukan tidak menyeluruh.

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

Sunan Ampel hanya mengubah pendekatan dakwah yang dilakukan oleh wali songo.

Kedua, peran perubahan. Peran perubahan dijalankan oleh sponsor, agen, target, dan advokat. Sponsor perubahan wali songo adalah Kekhalifahan Turki Utsmani. Sponsor merupakan kelompok yang memberikan persetujuan perubahan. Sponsor membutuhkan agen untuk menjalankan perubahan. Agen mempunyai tanggung jawab untuk membuat perubahan. Dalam perubahan wali songo ini, Sunan Ampel menjadi agen wali songo angkatan keempat, karena ia merupakan pemimpin wali songo angkatan keempat. Agen bertanggung jawab dalam merubah target. Target perubahan adalah keanggotaan wali songo angkatan keempat. Perubahan terjadi saat pendekatan dakwah kultural dirubah menjadi pendekatan struktural. Perubahan didukung oleh advokat. Advokat adalah pihak yang menginginkan perubahan, tapi ia tidak mempunyai kekuasaan untuk merubah. Pihak-pihak yang bertindak sebagai advokat adalah adipati-adipati muslim di pesisir utara pulau Jawa.

Ketiga, proses perubahan. Proses perubahan terdiri dari present state, transition state, dan desired state. Present state dilakukan wali songo saat sebelum melakukan perubahan. Keadaan tersebut dialami wali songo saat masih menggunakan pendekatan dakwah kultural. Transition State adalah kondisi saat wali songo melakukan transisi perubahan. Desired state adalah keadaan yang diharapkan sebelum terjadinya perubahan. Desired state adalah kondisi akhir perubahan. Keadaan ini dialami wali songo saat berhasil dalam

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

pendirian Kerajaan Islam Demak Bintoro. Pendirian kekuasaan Islam tersebut adalah kondisi yang diharapkan wali songo sebelum melakukan perubahan.

Keempat, penolakan perubahan. Penolakan perubahan adalah hal yang perlu diatasi saat melakukan perubahan. Semakin besar penolakan yang diterima, maka semakin berat perubahan yang dilakukan. Penolakan perlu diatasi, agar perubahan berjalan dengan baik. Dalam melakukan perubahan, wali songo tidak menerima penolakan dari keanggotaannya. Saat Sunan Ampel mencetuskan ide untuk mendirikan kekuatan politik Islam, semua anggota wali songo mendukung perubahan tersebut. Hal tersebut merupakan bentuk persatuan dalam dewan dakwah wali songo. Masing-masing anggota tidak memiliki kepentingan pribadi. Mereka mempunyai sikap pekerja keras, ulet dan terampil. Artinya, mereka tidak menginginkan status quo pada organisasi wali songo. Dengan demikian, dalam keanggotaan wali songo tidak terdapat penolakan, sehingga mereka dapat melakukan perubahan secara bersama-sama.

Kelima, komitmen perubahan. Komitmen dalam melakukan perubahan terdiri dari tiga fase. Fase awal adalah fase persiapan. Fase persiapan dilaksanakan wali songo dengan mengadakan musyawarah atau rapat, sehingga wali songo memiliki pemahaman atas perubahan yang dilakukan. Fase kedua adalah fase penerimaan. Setelah semua anggota wali songo memahami perubahan yang dilakukan, mereka menerima keputusan untuk melakukan perubahan. Hal tersebut dilakukan Raden Fatah saat menerima tawaran Sunan Ampel untuk menjadi Adipati Demak Bintoro. Fase ketiga adalah komitmen dalam perubahan. Fase komitmen memiliki empat langkah. Langkah-langkah

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

tersebut adalah *installation, adoption, institutionalization,* dan *internalization.* Langkah-langkah tersebut dilakukan wali songo dengan pembangunan masjid agung demak bintoro, pemberlakuan hukum Islam *salokantora* dan *angger surya alam,* pendirian Kerajaan Islam Demak Bintoro, pembentukan karakter wali songo dalam mengembangkan pemerintahan.

Keenam, budaya mempengaruhi perubahan. Budaya yang baik menghasilkan perubahan yang positif di masa mendatang. Sebaliknya, budaya buruk dapat mengakibatkan perubahan negatif. Dalam kaitannya dengan perubahan, wali songo memiliki budaya yang baik untuk mencapai perubahan yang positif. Budaya yang dilakukan wali songo memiliki perbedaan dengan organisasi lain pada masanya. ia menerapkan hal-hal yang baru dalam keorganisasian. Ia mempunyai identitas sebagai pembaharu. Budaya organisasi wali songo juga dapat menumbuhkan komitmen di antara para anggota, sehingga hal tersebut dapat memperkuat internal organisasi.

Ketujuh, Teamwork yang sinergis. Wali songo merupakan organisasi yang dapat berkerjasama dengan baik. Pekerjaan-pekerjaan dan tanggung jawab dibagi kepada masing-masing anggota wali songo. Pekerjaan dibagi sesuai dengan keahlian masing-masing anggota. Sunan Ampel sebagai pimpinan wali songo berperan sebagai guru ketua. Sunan Giri berperan sebagai jaksa kepala, karena ia merupakan orang yang ahli dalam pemerintahan. Sunan Kudus mewarisi keahlian Sunan Ngudung sebagai orang yang ahli dalam hukum dan strategi perang. Oleh karena itu, anak dan ayah tersebut ditugasi sebagai panglima perang. Sunan Bonang yang menguasai banyak bidang ilmu

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

didaulat sebagai raja ilmu keagamaan. Sunan Kali Jaga diangkat sebagai diplomat, karena ia merupakan orang yang ahli dalam diplomasi. Semua tugas-tugas tersebut dibagi sesuai dengan keahlian masing-masing. Dengan tujuh faktor pendukung diatas, wali songo dapat menguatkan daya tahan organisasi, sehingga perubahan dapat dilakukan dengan baik.

B. Saran

Perubahan adalah sebuah keniscayaan. Di zaman yang modern, perubahan-perubahan dapat terjadi dengan cepat. Ketertinggalan dirasakan saat tidak mampu merespon cepatnya perkembangan zaman. Suatu organisasi perlu melakukan perubahan. Perubahan dilakukan, agar suatu organisasi tidak mengalami status quo. Ia perlu bergerak seiring dengan perkembangan zaman. Jika perubahan tidak dilakukan, maka suatu organisasi dapat mengalami kemunduran, bahkan kehancuran.

Pada penelitian ini, teori manajemen perubahan dikembangkan melalui konteks sejarah. Dalam konteks sejarah, dewan dakwah wali songo telah membuktikan, bahwa mereka pernah melakukan suatu perubahan. Model perubahan tersebut dapat digunakan sebagai acuan. Lembaga-lembaga Islam perlu mencontoh model perubahan yang dilakukan wali songo, agar mereka dapat bersaing dengan lembaga-lembaga lainnya. Perubahan diperlukan, agar suatu lembaga dapat melakukan persiapan untuk bersaing di masa depan.

Dalam penelitian ini, peneliti meneliti tentang suatu manjemen perubahan yang berhasil dilakukan. Dengan kata lain, bahwa perubahan yang

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

dilakukan menuju ke arah yang lebih baik. Dalam kelanjutannya, peneliti memberikan saran kepada peneliti selanjutnya untuk meneliti tentang konflik yang terjadi pada kemunduran Kerajaan Islam Demak Bintoro dan manajemen konflik yang diterapkan pada kerajaan tersebut.

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

DAFTAR PUSTAKA

Abdullah, Rachmad. 2018. *Wali Songo Gelora Dakwah dan Jihad di Tanah Jawa (1404-1482M)*. Solo: Al-Wafi.

Abdullah, Rachmad. 2018. *Kerajaan Islam Demak Api Revolusi Islam di Tanah Jawa (1518-1549 M)*. Solo: Al-Wafi.

Abdullah, Rachmad. 2019. *Sultan Fattah Raja Islam Pertama Penakluk Tanah Jawa (1482-1518 M).* Solo: Al-Wafi.

Afif, Shaleh. *Sejarah Masuknya Habaib ke Indramayu*. (Jurnal Al-Tsaqafa. Vol. 15 No. 2 - Desember 2018).

Anita, Dewi Evi. *Walisongo: Mengislamkan Tanah Jawa*. (Wahana Akademika. Vol. 1. No. 2. – Oktober 2014).

Arifin, Muhammad. *Strategi Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi*. (Jurnal EduTech. Vol. 3. No. 1. – Maret 2017).

Bahreisy, Salim dan Said Bahreisy. 1988. *Terjemah Singkat Tafsir Ibnu Katsir Jilid 4*. Surabaya: PT. Bina Ilmu.

Bakar, Bahrun Abu. 2003. *Tafsir Ibnu Katsir Juz 6*. Bandung : Sinar Baru Algensindo.

Chalik, Abdul. Wali, *Sultan, Kiai, dan Santri Dalam Tradisi Agama dan Politik Islam Jawa*. (Teosofi: Jurnal Tasawuf dan Pemikiran Islam. Vol. 6. No. 1. - Juni 2016).

Departemen Agama RI. 2004. *Al-qur'an dan Terjemahannya*. Bandung: CV Penerbit J-ART.

Djazuli. 2017. *Fiqh Siyasah*. Jakarta: Kencana.

Fatkhan, Muh. *Dakwah Budaya Walisongo (Aplikasi Metode Dakwah Walisongo di Era Multikultural)*. (Jurnal Aplikasi Ilmu-ilmu Agama. Vol. IV. No. 2 – Desember 2003).

Gafar, T. Fahrul. *Manajemen Perubahan dalam Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) Pemerintahan di Indonesia*. (Jurnal Ilmu Pemerintahan. Vol. 3. No. 2).

http://dosensosiologi.com/pengertian-internalisasi-dan-contohnya-lengkap/

Kasman. *Peran Walisongo dalam Mentransfer Tasawuf*. (El-Furqania. Vol. 04. No. 01 – Februari 2018).

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

Khalid, A. R. Idham. *Wali Songo: Eksistensi dan Perannya dalam Islamisasi dan Implikasinya terhadap Munculnya Tradisi-tradisi di Tanah Jawa*. (Tamaddun. Vol. 4. Edisi 1 Januari-Juni 2016).

Maryam. *Transformasi Islam Kultural ke Struktural (Studi atas Kerajaan Demak)*. (Tsaqofah & Tarikh. Vol. 1 No. 1 – Januari-Juni 2016).

Mas'udi. *Genealogi Walisongo: Humanisme Strategi Dakwah Sunan Kudus*. (ADDIN. Vol. 8. No. 2 – Agustus 2014).

Mukarrom, Ahwan. 2014. *Sejarah Islam Indonesia 1*. Surabaya: UIN SA Press.

Nasution, M. Nur. 2010. *Manajemen Perubahan*. Bogor: Ghalia Indonesia.

Rondonuwu, Julastri dan Laksono Trisnantoro, *Manajemen Perubahan di Lembaga Pemerintah : Studi Kasus Implementasi Kebijakan Pelaksanaan PPK-BLUD di Rumah Sakit Jiwa Provinsi NTB*. (Jurnal Kebijakan Kesehatan Indonesia. Vol. 02. No. 04 – Desember 2013).

Subandi, Bambang. 2016. *Manajemen Organisasi Dalam Hadis Nabi*. Surabaya: INDes.

Sugandi, Lianna. *Dampak Implementasi Change Management pada Organisasi*, (Comtech. Vol. 4. No.1. - Juni 2013).

Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: Alfabeta.

Suhermanto, Bambang. *Sistem Pendidikan Walisongo (Studi Analisis Pemikiran Widji Saksono Kajian Kitab Mengislamkan Tanah Jawa, Telaah Atas Metode Da'wah Walisongo*. 2008. (Skripsi). Prodi Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri (UIN) Malang.

Sultoni. *Nilai-nilai Ajaran Tasawuf Walisongo, dan Perkembangannya di Nusantara*. (Kabilah. Vol. 1. No. 2. – Desember 2016).

Sunyoto, Agus. 2016. *Atlas Wali Songo Buku Pertama yang Mengungkap Wali Songo Sebagai Fakta Sejarah*. Depok: Pustaka IIman.

Syamsuddin, Zainal Abidin bin. 2018. *Fakta Baru Wali Songo*. Jakarta: Pustaka Imam Bonjol.

Uha, Ismail Nawawi. 2017. *Manajemen Perubahan Teori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis*. Bogor: Ghalia Indonesia.

Wanuri. *Manajemen Perubahan*. (Jurnal STIE Semarang. Vol. 3. No. 1 - Februari 2011).

Winardi, J. 2005. *Manajemen Perubahan (Management of Change)*. Jakarta: Prenadamedia Group.

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

Yusuf, Mundhirin. 2006. *Sejarah Peradaban Islam di Indonesia*. Semarang: Pustaka Rizky Putra.

Zed, Mestika. 2004. *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.

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