

DESAIN KOMUNIKASI KENDALI ORGANISASI LEMBAGA DAKWAH MASJID PADA MASA PANDEMI COVID-19

Fatiha Ardi Hatta

STID Al-Hadid, Surabaya

fatihaardihatta@stidalhadid.ac.id

Abstrak: *Studi ini bertujuan untuk merumuskan desain komunikasi organisasi pada lembaga dakwah masjid masa PPKM level 3-4. Lembaga dakwah masjid termasuk organisasi yang terkena dampak signifikan pandemi Covid-19. Program-program masjid tidak bisa berjalan, akibat kurangnya intensitas komunikasi para pengurus masjid. Pemerintah Indonesia telah mencanangkan adanya PPKM level 1-4 di seluruh Kota dan Kabupaten di Indonesia. Lembaga dakwah masjid harus bisa beradaptasi dengan situasi dan kondisi pandemi Covid-19 yang membuat situasi dan kondisi menjadi tidak. Lembaga dakwah masjid harus merumuskan desain komunikasi kendali organisasi pada masjid-masjid yang terdampak pandemi. Kajian ini menggunakan metodologi kualitatif deduktif untuk mengembangkan teori komunikasi kendali organisasi pada lembaga dakwah masjid masa PPKM level 3-4. Teori komunikasi kendali organisasi masuk ruang lingkup sosiokultural. Hasil studi ini menunjukkan bahwa komunikasi kendali organisasi yang paling memungkinkan diterapkan di lembaga dakwah masjid adalah komunikasi kendali konsertif. Komunikasi kendali konsertif lebih menekankan pada komunikasi interpersonal ke pengurus organisasi, dengan dorongan kesadaran. Pada situasi PPKM level 3-4, seluruh proses komunikasi yang dilakukan oleh ketua organisasi lembaga dakwah masjid dilakukan secara daring. Jika mengharuskan tatap muka, maka organisasi harus menjalankan protokol kesehatan secara ketat.*

Kata kunci: *komunikasi kendali organisasi, lembaga dakwah masjid, pandemi Covid-19.*

Abstract: Organizational Communication Control Design of the Mosque's Da'wah Institution During the Covid-19 Pandemic. *This study aims to formulate the design of organizational communication at the mosque missionary institution during PPKM levels 3-4. Some organizations in Indonesia have been affected by the Covid-19 pandemic. Mosque da'wah institutions are among the organizations that have been significantly affected. Mosque programs are not running, due to the lack of intensity of communication between mosque administrators. The Indonesian government has launched PPKM levels 1-4 in all cities and districts in Indonesia. The mosque's da'wah institution must be able to adapt to the situation and conditions of the Covid-19 pandemic which makes the situation and conditions unbearable. The mosque's da'wah institution must formulate an organizational control communication design for mosques affected by the pandemic. This study uses a qualitative deductive methodology to develop a theory of organizational control communication at the mosque preaching institution during PPKM levels 3-4. Organizational control communication theory is included in the sociocultural scope. The result of this study shows that the communication of organizational control that is most likely to be applied in mosque da'wah institutions is conservative control communication. Conservative control communication emphasizes more on interpersonal communication to organizational management, with awareness driven. In the PPKM*

level 3-4 situation, the entire communication process carried out by the head of the mosque's da'wah organization is carried out online. If it requires face-to-face meetings, the organization must adhere to strict health protocols.

Keywords: *organizational control communication, mosque da'wah institutions, Covid-19 pandemic.*

Pendahuluan

Komunikasi adalah kegiatan penyampaian pesan dari seorang komunikator ke komunikannya dengan media tertentu. Umat manusia menggunakan komunikasi untuk berinteraksi dan menjalankan seluruh aktivitas sosialnya, sehingga muncul istilah manusia tidak mungkin tidak berkomunikasi.¹ Komunikasi akan terus berkembang seiring dengan perkembangan umat manusia. Pengendalian merupakan suatu proses dalam mengarahkan variabel-variabel terkait untuk mencapai sasaran atau tujuan tertentu.² Sedangkan, organisasi merupakan kesatuan kelompok yang bekerja sama untuk mencapai tujuan. Interaksi dalam organisasi dapat bersifat formal maupun informal.³ Sehingga, desain komunikasi kendali organisasi merupakan rancangan kegiatan penyampaian pesan dari seorang kepala organisasi ke anggota organisasi secara formal/informal supaya anggota tersebut mau bergerak orientasi mencapai sasaran/tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Komunikasi Kendali Organisasi ini digunakan oleh lembaga dakwah masjid untuk

menghadapi berbagai kendala saat menjalankan organisasi pada masa Pandemi Covid-19 yang saat ini pemerintah menerapkan program PPKM Level 1-4, level 4 sebagai level PPKM paling ketat. PPKM merupakan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan masyarakat yang dicanangkan oleh pemerintah untuk mengantisipasi lonjakan kasus Covid-19 di Indonesia.⁴ Hingga saat ini bulan Januari 2022, pemerintah masih mencanangkan PPKM sebagai solusi untuk mengantisipasi lonjakan jumlah pasien akibat serangan pandemi Covid-19.

PPKM mulai dicanangkan pemerintah sebagai solusi penanganan lonjakan kasus Covid-19 di Indonesia, dikenal dengan nama gelombang kedua Covid-19. Pada tanggal 2 Juli 2021, telah terjadi lonjakan kasus positif Covid-19 25.830 kasus dalam satu hari dan kasus meninggal dunia mencapai 539 pasien meninggal pada hari itu. Setidaknya telah terjadi kasus positif Covid-19 di Indonesia melonjak hingga 2.228.938 kasus sejak awal pandemi.⁵ Hal ini mengakibatkan Mendagri membuat kebijakan atau instruksi bagi seluruh warga negara Indonesia agar menjalankan PPKM Darurat pada bulan Juli

¹ Falimu, "Etika Komunikasi Pegawai Terhadap Pelayanan Penerbitan Pajak Bumi dan Bangunan," *Jurnal Komunikator* 9, no. 1 (2017): 9.

² Raden Cahyo Prabowo, "Strategi Kendali Organisasi Kompas TV dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja team Produksi (Studi kasus Team Kinerja Program Acara Talkshow 'Rosi')," *Communicology* 7, no. 1 (2019): 71.

³ Salomon A.M. Babys dan Raden Cahyo Prabowo, "Strategi Kendali Organisasi Coffee Shop dalam Meningkatkan Kinerja Tim terhadap Pelanggan (Studi

Kasus Team Kinerja 'Talk Bogor')" 3, no. 2 (2022): 565–66.

⁴ Muhammad Tito Karnavian, "Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 15 Tahun 2021 Tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Darurat Corona Virus Disease 2019 Di Wilayah Jawa dan Bali," 2 Juli 2021.

⁵ Tim Detik.com, "Update Lengkap Kasus Corona di RI pada 2 Juli," diakses 1 Juli 2022, <https://news.detik.com/berita/d-5628784/update-lengkap-kasus-corona-di-ri-pada-2-juli>.

2021. PPKM Darurat dibagi dalam 4 level, level 1 merupakan level paling rendah dan level 4 merupakan level tertinggi dengan kasus positif dan potensi penularannya sangat tinggi. Adanya instruksi menteri dalam negeri tersebut mengharuskan seluruh masjid terutama di wilayah PPKM level 3-4 harus ditutup atau boleh mengadakan kegiatan ibadah berjamaah dengan maksimal 25%-50% saja dari kuota maksimal masjid dengan menerapkan protokol kesehatan dengan sangat ketat.⁶ Meskipun sempat melandai di sekitar bulan September-November 2021, namun Kominfo mengimbau ke seluruh masyarakat pada akhir tahun 2021 agar masyarakat tetap waspada, karena potensi adanya gelombang ketiga Covid-19 pasti akan terjadi, jika protokol kesehatan tidak dijalankan oleh seluruh masyarakat.⁷

Ketua lembaga dakwah masjid perlu menyiapkan desain komunikasi kendali organisasi yang tepat guna memastikan komunikasi antar pengurus organisasi tetap berjalan secara efektif dan efisien, meski harus dilakukan dari rumah. Program-program lembaga dakwah masjid, seperti program dakwah, program zakat, infaq, dan sedekah, program kotak amal masjid, dan lain sebagainya jika berhenti, maka dapat menghambat tujuan lembaga dakwah masjid.

Komunikasi kendali organisasi lembaga dakwah masjid diperlukan untuk

memperkuat keanggotaan organisasi untuk turut serta menyukseskan program-program organisasi di tengah lonjakan kasus Covid-19 di Indonesia. Realitasnya, banyak organisasi nirlaba yang terkena dampak pandemi Covid-19 dan tidak bisa menjaga eksistensi komunikasi antar anggotanya, seperti panti jompo, panti asuhan, panti sosial remaja dan disabilitas, ketika pelaksanaan kebijakan PPKM Level 3-4.⁸ Oleh karena itu, lembaga dakwah masjid harus bisa menjaga eksistensi dakwahnya, sebagai organisasi nirlaba, saat PPKM Level 3-4.

Lembaga sosial/nirlaba yang berhasil merumuskan desain komunikasi kendali organisasi pada masa sulit, seperti PPKM level 3-4, akan berhasil mempertahankan capaian tujuan berdirinya lembaga. Contohnya, Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) yang berhasil meningkatkan penghimpunan dana Zakat, Infak dan Sedekah (ZIS) hingga sebesar 30 persen pada tahun 2020, meskipun tengah dihadapkan pada masalah pandemi yang mengharuskan adanya *lockdown*/PSBB di banyak kota/kabupaten di seluruh Indonesia. Baznas mampu menjaga konsistensi gerak anggotanya dengan penggunaan komunikasi kendali secara tepat. Baznas mengoordinir anggotanya secara langsung dan melalui media sosial. Baznas juga paham kapan menggunakan komunikasi kendali sederhana dan kapan menggunakan kendali konsertif dalam mengoordinir anggotanya. Sehingga, sepanjang tahun 2020 Baznas

⁶ Muhammad Tito Karnavian, "Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 31 Tahun 2021 Tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Level 4 Corona Virus Disease 2019 di Wilayah Sumatera, Kalimantan, Sulawesi, Nusa Tenggara, dan Papua," 9 Agustus 2021.

⁷ Fahdi Fahlevi, "Kominfo: Potensi Gelombang Ketiga Covid-19 Bukan Hoaks - Tribunnews.com," Tribunnews, 27 November 2021, <https://www.tribunnews.com/nasional/2021/11/27/k>

ominfo-potensi-gelombang-ketiga-covid-19-bukan-hoaks.

⁸ Dinarsa Kurniawan, "Organisasi Nirlaba Terdampak Covid, AsetKu Berikan Bantuan Sosial," JawaPos, 9 Mei 2021, <https://www.jawapos.com/jabodetabek/09/05/2021/organisasi-nirlaba-terdampak-covid-asetku-berikan-bantuan-sosial/>.

berhasil menghimpun dana ZIS sebesar Rp385,5 Miliar, sedangkan pada tahun 2019, penghimpunan mencapai Rp296 Miliar. Dengan kesuksesan tersebut, kini Baznas yang memiliki fungsi dan tugas untuk menghimpun, mengumpulkan dan menyalurkan zakat, infak, dan sedekah (ZIS) setingkat nasional telah mampu menyalurkan 85% ZIS yang berhasil dikumpulkan untuk program-program untuk menangani dampak pandemi, baik bantuan berupa kegiatan medis, bantuan non medis hingga kegiatan ekonomi.⁹ Pimpinan Baznas RI, Saidah Sakwan, menjelaskan bahwa Baznas Pusat berhasil menghimpun hewan kurban sebesar 3.348 hewan kurban setara kambing-domba hingga tanggal 18 Juli 2021 dan jumlah itu meningkat dibandingkan dengan tahun 2020 yang hanya dapat mengumpulkan 2.800 hewan kurban jenis kambing-domba. Saidah Sakwan menambahkan peningkatan ini dipengaruhi oleh meningkatnya kesadaran berkorban, kampanye Baznas, dan memaksimalkan jaringan komunikasi yang ada.¹⁰

Proses digitalisasi dalam melaksanakan komunikasi kendali organisasi Baznas juga memengaruhi Baznas dalam mencapai peningkatan sebesar 75% dalam Program Kurban Online Baznas RI tahun 2021.¹¹ Fakta tersebut menunjukkan bahwa Baznas mampu melaksanakan komunikasi kendali organisasi dengan baik di tengah pandemi

Covid-19 yang mengharuskan masyarakat mengalami penurunan tingkat pertumbuhan ekonomi dan peningkatan pengangguran di Indonesia.¹²

Berdasarkan penelusuran, belum ditemukan studi mengenai komunikasi kendali organisasi spesifik pada lembaga dakwah masjid masa PPKM level 3-4. Namun, terdapat kajian terdahulu yang meneliti terkait penerapan teori komunikasi kendali organisasi di organisasi lain. Kajian terdahulu yang meneliti penerapan teori komunikasi kendali organisasi, yakni: *pertama*, jurnal dengan judul “Kendali Organisasi Tim Produksi Program “Bangun Pagi” di 106,06 V Radio Jakarta”¹³ dalam jurnal tersebut komunikasi kendali organisasi disingkat menjadi kendali organisasi. Jurnal tersebut menjelaskan bahwa tim produksi menerapkan empat teori komunikasi kendali organisasi, yakni komunikasi kendali sederhana, komunikasi kendali teknis, komunikasi kendali birokrasi, dan komunikasi kendali konsertif, secara optimal. Sehingga tim produksi berperan penting dalam upaya menjaga kualitas isi dan konten siaran radio. Berikutnya, kajian dari Chici Sustanino dan Rini Lestari yang berjudul “Komunikasi Internal Pada Perusahaan Bienti Mediaworks dari Perspektif Teori Komunikasi Kendali

⁹ Humas Baznas, “Masa Pandemi 2020, Penghimpunan BAZNAS Naik 30 Persen,” Baznas, 1 Januari 2021, https://baznas.go.id/Press_Release/baca/Masa_Pandemi_2020_Penghimpunan_BAZNAS_Naik_30_Persen/689.

¹⁰ Fuji Eka Purnama, “Tahun Kedua Pandemi, Tren Kurban di Baznas Naik | Republika Online,” Republika, 19 Juli 2021, <https://www.republika.co.id/berita/qwg0qg380/tahun-kedua-pandemi-tren-kurban-di-baznas-naik>.

¹¹ Humas Baznas, “Digitalisasi BAZNAS Tingkatkan Pengumpulan Kurban 75 Persen,” Baznas, 24 Juli 2021,

https://baznas.go.id/Press_Release/baca/Digitalisasi_BAZNAS_Tingkatkan_Pengumpulan_Kurban_75_Persen/850.

¹² Siti Indayani dan Budi Hartono, “Analisis Pengangguran dan Pertumbuhan Ekonomi sebagai Akibat Pandemi Covid-19,” *Perspektif: Jurnal Ekonomi & Manajemen Universitas Sarana Informatika* 18, no. 2 (2020).

¹³ Pingkan Agustine, Liliyana, dan Hani Yuni Ani, “Kendali Organisasi Tim Produksi Program ‘Bangun Pagi’ di 106,06 V Radio Jakarta,” *Jurnal Akrab Juara* 8, no. 2 (2019).

Organisasi”¹⁴ kajian ini menjelaskan bahwa komunikasi pada internal Perusahaan BIENTI Mediaworks terjalin secara terbuka dan aktif. Kendali sederhana, kendali teknis, dan kendali konsertif dapat berjalan dengan baik di perusahaan ini. Namun, kendali birokrasi masih belum berjalan secara optimal, terutama pada penerapan SOP kedisiplinan untuk datang tepat waktu.

Kedua, kajian terdahulu berikutnya berasal dari kajian Tatu Silvia dengan judul, “Strategi Komunikasi Pemasaran Hotel Jati Jakarta Dalam Membangun Ekuitas Merek”.¹⁵ Kajian ini menjelaskan bahwa teori Komunikasi Kendali Organisasi digunakan untuk mengungkap mekanisme kerja Hotel Jati dalam mempertahankan eksistensi program Strategi Komunikasi Pemasaran Hotel Jati Jakarta dalam Membangun Ekuitas Merek, seperti setiap karyawan memiliki tugas dan kewajiban untuk melakukan personal selling kepada pelanggan, Hotel Jati menjalankan pemasaran langsung menggunakan fasilitas personal, seperti SMS dan juga *facebook* serta *twitter* atau media populer di kalangan anak muda. Kajian ini menjelaskan bahwa teori Komunikasi Kendali Organisasi (Philip Tomskin dan George Cheney) dapat digunakan untuk mengungkapkan mekanisme komunikasi antar pegawai Hotel Jati dalam upaya mempertahankan eksistensi program Strategi Komunikasi Pemasaran Hotel Jati dalam membangun Ekuitas Merek. Kajian ini bisa diambil hikmah dan pelajaran mengenai penerapan teori komunikasi kendali organisasi di lembaga

dakwah masjid orientasi mempertahankan eksistensi masjid di tengah pandemi Covid-19 atau PPKM level 3-4 seperti saat ini.

Ketiga, kajian terdahulu dari Raden Cahyo Prabowo dengan judul, “Strategi Kendali Organisasi Kompas TV Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Team Produksi (Studi Kasus Team Kinerja program Acara Talkshow ‘Rosi’)”¹⁶ dalam kajian ini strategi komunikasi kendali organisasi disingkat menjadi strategi kendali organisasi. Kajian ini menjelaskan dalam kerjanya team produksi Kompas TV menggunakan komunikasi kendali organisasi dengan melibatkan Rosiana Silalahi untuk dialog bersama menentukan tema-tema atau isu-isu populer yang diangkat dalam penayangan talkshow, komunikasi dilakukan secara intens dan interpersonal menggunakan komunikasi kendali konsertif, secara langsung maupun melalui media.

Fokus kajian kali ini adalah merumuskan desain komunikasi kendali organisasi lembaga dakwah masjid saat masa puncak-puncaknya pandemi Covid-19, sering disebut dengan PPKM Level 3-4, yang mengharuskan adanya pembatasan sosial secara ketat. Lembaga dakwah masjid perlu mengantisipasi potensi susahnya menjalin komunikasi dengan pengurus takmir yang selainnya dalam rangka menjalankan program-program masjid.

Kajian ini menjadi sangat penting dan dapat memberikan efek yang signifikan terutama untuk menjaga eksistensi lembaga dakwah

¹⁴ Chici Sstantino dan Rini Lestari, “Komunikasi Internal Pada Perusahaan Bienti Mediaworks dari Perspektif Teori Kendali Organisasi” (Budi Luhur, 2019), Fakultas Komunikasi.

¹⁵ Tatu Silvia, “Strategi Komunikasi Pemasaran Hotel Jati Jakarta dalam Membangun Ekuitas Merek,” *ADVIS Journal Advertising* 1, no. 1 (2020): 65–86.

¹⁶ Raden Cahyo Prabowo, “Strategi Kendali Organisasi Kompas Tv Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Team Produksi (Studi Kasus Team Kinerja Program Acara Talkshow ‘Rosi’),” *Communicology* 7, no. 1 (2019): 65–80.

masjid saat penerapan PPKM Level 3-4 masa pandemi. Hal ini, karena belum ada kajian terkait sebelumnya dan banyaknya masjid yang berpotensi kesulitan menjaga eksistensi komunikasi dengan para anggotanya dan para jemaahnya selama masa pandemi Covid-19 dan PPKM Level 3-4. Teori yang digunakan dalam kajian ini adalah teori komunikasi kendali organisasi. Teori ini dapat menjadi pijakan ketua takmir untuk menstabilkan komunikasi kendali organisasi lembaga dakwah masjid, pada masa PPKM level 3-4 atau masa kasus Covid-19 mengalami peningkatan signifikan, dalam rangka mencapai tujuan. Ketua dapat memilih komunikasi kendali organisasi yang tepat agar ketua tetap bisa berkomunikasi dengan anggota organisasi dan memastikan anggota organisasi bisa berperan secara optimal dalam pencapaian target organisasi. Sehingga, organisasi dakwah masjid tetap bisa mencapai tujuannya meski kondisi Covid-19 mengalami lonjakan kasus yang signifikan di Indonesia.

Kajian ini menggunakan penelitian kualitatif. Penelitian ini mengharuskan adanya pembatasan masalah yang jelas sebagai fokus atau acuan dalam penelitian.¹⁷ Penelitian kualitatif memiliki karakteristik yakni menjadikan peneliti sendiri sebagai subjek pengumpul data utama, sekaligus peneliti sebagai pembuat desain dan solusi dalam suatu penelitian. Menurut Tompkins dan Cheney, komunikasi organisasi mengikuti pola silogistis, maknanya para subjek organisasi berpikir secara deduktif, berdasarkan pemikiran umum menuju

pemikiran khusus.¹⁸ Komunikasi kendali terlihat ketika anggota organisasi menerima pesan pemikiran umum, kemudian memikirkannya sama dengan yang diharapkan oleh ketua organisasi. Analisis data dilakukan secara deduktif.¹⁹ Pendekatan deduktif menjelaskan bahwa penelitian dilakukan dengan menganalisis pernyataan yang bersifat umum terlebih dahulu, kemudian membuat kesimpulan yang bersifat khusus.²⁰ Pendekatan deduktif ini dimulai dengan menjabarkan konsep yang napenelintinya akan dispesifikasikan untuk menghasilkan bagian-bagian tertentu yang ingin diungkapkan.²¹ Penelitian ini akan menganalisis teori yang sifatnya umum terkait komunikasi kendali organisasi yang dikontekskan pada lembaga dakwah masjid, sehingga menghasilkan konsep baru berupa penerapan komunikasi kendali organisasi pada lembaga dakwah masjid.

Harapannya, artikel ini mampu memberikan kontribusi pada pengembangan keilmuan kelembagaan dakwah masjid dalam rangka menghadapi pandemi Covid-19, supaya komunikasi antara anggota dan ketua takmir dapat terus berjalan. Implikasinya, program-program lembaga dakwah masjid dapat terlaksana dengan optimal. Tujuan artikel ini adalah untuk menemukan berbagai potensi kendali organisasi yang bermanfaat bagi lembaga dakwah masjid dalam situasi PPKM level 3-4. Indonesia memiliki begitu banyak masjid dengan berbagai dinamika yang harus dihadapi saat pandemi. Kemudian, lembaga masjid besar kemungkinan menggunakan lebih dari satu kendali organisasi dengan

¹⁷ Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Prenada Media Grup, 2007), 6.

¹⁸ Babys dan Prabowo, "Strategi Kendali Organisasi Coffee Shop dalam Meningkatkan Kinerja Tim terhadap Pelanggan (Studi Kasus Team Kinerja 'Talk Bogor')," 366–67.

¹⁹ Rachmat Kriyantono, *Teknis Praktis Riset Komunikasi* (Jakarta: Prenada Media Grup, 2020), 56.

²⁰ A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, & Penelitian Gabungan* (Jakarta: Kencana, 2017), 19.

²¹ Yusuf, 387.

beragam inovasi atau banyak kemungkinan bentuk komunikasi kendali organisasi supaya bisa menjaga eksistensi lembaga dakwah masjid masa pandemi.²² Sehingga, peneliti dapat menetapkan desain komunikasi kendali organisasi yang tepat sesuai dengan situasi dan kondisi, serta sumber daya yang dimiliki oleh masjid lembaga dakwah.

Komunikasi Kendali Organisasi

Komunikasi kendali organisasi menurut Phillip Tompkins, George Cheney, dan rekan-rekan merupakan teori yang berasal dari tradisi sosiokultural. Percakapan yang kita lakukan dalam organisasi mampu menciptakan berbagai pengertian melalui struktur makna yang mendalam. Percakapan memberikan suatu rasa atau karakter kepada organisasi sepanjang waktu yang membedakannya dari organisasi lainnya. Karakter atau sifat organisasi sering kali disebut dengan budaya organisasi yang terdiri dari beberapa aturan bersama, norma, nilai, dan tindakan. Teori komunikasi kendali organisasi yang dijelaskan oleh Tompkins, Cheney, dan rekan-rekan ini masuk dalam kategori tradisi sosiokultural yang fokus pada proses pemaknaan dan penafsiran yang dilakukan bersama yang terbentuk dalam jaringan dan implikasi susunannya dalam kehidupan organisasi.

Phillip Tompkins, George Cheney, dan rekan-rekan telah melakukan penelitian mendalam dan menemukan sebuah teori komunikasi organisasi. Pengembangan teori ini dapat bermanfaat bagi cara ketua ketika

berkomunikasi dengan anggota organisasi dalam rangka pembentukan kendali kepada anggotanya dalam berbagai situasi dan kondisi.

Secara sederhana Phillip Tompkins, George Cheney, dan rekan-rekan menyatakan bahwa komunikasi kendali organisasi terhadap anggotanya dapat dikembangkan melalui empat cara, yakni: (1) Komunikasi kendali sederhana merupakan teori komunikasi kendali (*simple control*) yang menekankan pada penggunaan kekuasaan secara langsung dan terbuka ketika ketua hendak berkomunikasi dengan anggota organisasinya. (2) Komunikasi kendali teknis (*technical control*) merupakan teori komunikasi kendali organisasi dengan menggunakan alat-alat dan teknologi informasi dan komunikasi yang wajib dimiliki oleh anggota organisasi dengan tujuan agar memudahkan proses komunikasi antara ketua dengan anggota organisasi kapanpun dan dimanapun.²³ (3) Komunikasi kendali birokrasi merupakan penggunaan prosedur dan aturan-aturan formal oleh ketua dalam rangka melakukan kendali pada organisasi. (4) Komunikasi kendali konsertif (*conservative control*) merupakan penggunaan hubungan interpersonal dan kerjasama tim sebagai sebuah cara kendali di organisasi. dalam kendali konsertif ini seluruh aturan dan regulasi organisasi yang tertulis jelas digantikan oleh pemahaman serta pemaknaan anggota organisasi terhadap nilai-nilai, visi-misi organisasi, dan cara-cara pencapaian tujuan bersama sejalan dengan apresiasi yang mendalam untuk tercapainya misi organisasi.²⁴

²² Ketut Wiriyanto dan Ahmad Toni, "Kendali Komunikasi Tim Produksi Program 'Tikaujdo' pada Radio Bahana 101.8 FM Jakarta," *Jurnal Lensa Mutiara Komunikasi* 51, no. 1 (2021): 25.

²³ Ivancevich, dkk., *Perilaku dan Manajemen Organisasi* (Jakarta: Erlangga, 2008), 27.

²⁴ Stephen W. Littlejohn dan Karen A. Foss, *Teori Komunikasi: Theories of Human Communication* (Jakarta: Salemba Humanika, 2014), 378–79.

Philip Tompkins, George Cheney, dan rekan-rekan memperdalam penelitiannya pada kendali konsertif. Menurut mereka kendali konsertif mencanangkan sebuah kedisiplinan dalam organisasi untuk tercapainya tujuan bersama. Kendali konsertif merupakan sejenis “disiplin” untuk mempertahankan susunan dan konsistensi anggota organisasi melalui kekuasaan yang dimiliki oleh ketua organisasi. Dalam kendali konsertif, disiplin diraih dengan “menormalkan” perilaku, maknanya ketua berusaha untuk membuat cara-cara komunikasi tertentu ke anggota organisasi agar dapat menjalankan roda organisasi secara normal dan alamiah. Suatu kedisiplinan dapat tercapai dengan beberapa cara berikut:²⁵ (1) Cara tersamar. Cara yang tidak mencolok (*unobtrusive methods*), yakni cara-cara atau metode yang tidak mudah diketahui atau dilihat oleh orang luar. Disiplin tidak harus jelas atau disadari, namun bisa berasal dari kegiatan sehari-hari dalam organisasi yang berjalan secara konsisten. Substansi dari metode ini adalah kegiatan komunikasi organisasi yang dilakukan oleh anggota organisasi harus dilakukan secara terus menerus, berulang, dan konsisten. Misalnya: senantiasa aktif berkomunikasi ketika rapat. (2) Cara kerja sama. Seluruh anggota organisasi bekerja sama untuk menegakkan disiplin. Anggota organisasi membuat kegiatan-kegiatan organisasi berjalan normal dengan adanya sebuah standar kedisiplinan anggota organisasi. Ketua dapat berkolaboratif dengan organisasi untuk menjalankan standar kedisiplinan tersebut. Contohnya: bekerja sama menyelesaikan kegiatan Idul

Qurban dan kegiatan Isra’ Mi’raj. (3) Hubungan sosial. Hubungan sosial merupakan hubungan dalam organisasi yang melakukan suatu hal menjadi sebuah kebiasaan dalam organisasinya, seperti dalam berinteraksi sosial, bahasa apa yang pantas dan tidak pantas digunakan, nonverbal atau verbal, hingga penentuan topik pembahasan. Misalnya: pada zaman dahulu hubungan sosialnya ketika ada acara dalam sebuah organisasi pemberituannya dengan mengirim surat edaran secara langsung atau tatap muka. Namun, seiring perkembangan teknologi hal ini sudah jarang digunakan, anggota organisasi melakukan komunikasi atau membagi informasi dengan mengaktifkan grup WA, IG, Facebook, atau selainnya. (4) Melalui motivasi. Instrumen pengawasan yang efektif dimana disini para pelaku organisasi memberikan motivasi mengenai hal-hal yang paling mendasar agar mendorong para anggota organisasi melakukan sesuatu tidak dengan paksaan tapi melakukan sesuatu berdasarkan kemauannya sendiri. Hal ini meliputi uang, waktu, pencapaian, pemahaman kerja sama tim, dan sebagainya. Cara kendali yang paling efektif didasarkan pada nilai-nilai yang mendorong anggota organisasi. Menurut Tompkins dan Cheney pengambilan keputusan organisasi mengikuti sebuah pola silogistik, dimana pelaku berpikir secara deduktif dari dasar pemikiran umum dan pilihan didasarkan pada pemikiran tersebut. Persoalan tersebut dimaksudkan agar anggota organisasi juga turut memikirkan tujuan akhir yang diharapkan oleh organisasi.²⁶

²⁵ Putri Dwi Yuliani, Sugandi, dan Hairunnisa, “Peranan Komunikasi Organisasi Terhadap Kompensasi dan Motivasi (Studi pada Pegawai Tidak Tetap di Kantor

Badan Pertanahan Kota Samarinda),” *eJournal Ilmu Komunikasi* 6, no. 4 (2018): 6–7.

²⁶ Morrisson, *Teori Komunikasi* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2013), 81.

George Cheney melanjutkan bahwa kendali konsertif merupakan kendali yang senantiasa mempertimbangkan sebuah mekanisme yang dapat mengatur banyak identitas. Organisasi merupakan wadah bagi banyak identitas yang dimiliki oleh anggota organisasi. Sebuah interaksi yang kompleks akan terjadi, jika melibatkan berbagai identitas. Maka, komunikasi organisasi harus dapat menyatukan berbagai identitas yang dimiliki oleh anggota organisasi, kemudian menyatukannya dalam sebuah identitas kesamaan organisasi dan bersedia bekerja keras demi kemajuan organisasi. Adanya berbagai identitas dalam organisasi tentu saja tidak dapat ditoleransi, karena dapat menimbulkan banyaknya perbedaan dan kemajemukan. Oleh karena itu, sebuah organisasi harus memiliki sebuah faktor pemersatu yang ingin dicapai atau telah disepakati bersama.²⁷

Menurut Ruslan, supaya komunikasi kendali organisasi dapat berjalan efektif untuk pelaksanaan program, maka komunikasi kendali organisasi tersebut harus mencakup beberapa hal, sebagai berikut: (1) Objektif, maknanya komunikasi kendali organisasi harus jelas dan dapat mencakup semua ikhtiar atau arahan dari pimpinan organisasi agar seluruh anggota organisasi jelas, mengerti, dan mau bergerak bersama untuk mencapai keseluruhan tujuan. Tujuan organisasi tersebut terkadang tidak harus tertulis, yang penting bisa dipahami oleh seluruh anggota organisasi dan berperan penting menentukan tercapainya tujuan. (2) Memelihara inisiatif, perlu diketahui bahwa dalam pelaksanaan komunikasi kendali organisasi perlu menjaga inisiatif agar kebebasan dalam bertindak dan

memperkaya komitmen tetap terjaga. Komunikasi kendali organisasi juga harus menentukan langkah dan tindakan terhadap suatu peristiwa, bukan komunikasi kendali organisasi yang hanya reaksi dari suatu peristiwa. (3) Konsentrasi, dengan memusatkan kekuatan yang besar untuk waktu dan tempat yang menentukan. (4) Komunikasi kendali organisasi diorientasikan untuk menjadi pelengkap dan penyangga yang stabil untuk menjamin terbentuknya fleksibilitas kebijakan ke seluruh anggota organisasi. (5) Komunikasi kendali organisasi hendaknya membentuk pola kepemimpinan yang berkomitmen dan bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan organisasi. (6) Komunikasi kendali organisasi hendaknya disiapkan untuk mengamankan seluruh organisasi dan semua operasi/program penting organisasi.²⁸

Tahapan dalam komunikasi kendali organisasi kemudian dikontekskan pada lembaga dakwah masjid, orientasinya pada teknis penyampaian arahan dari ketua organisasi ke anggota-anggota organisasi. Kajian ini menggunakan metode penelitian kualitatif untuk mengembangkan teori komunikasi kendali organisasi, sehingga didapatkan rumusan desain komunikasi kendali organisasi pada lembaga dakwah masjid masa PPKM level 3-4.

Lembaga Dakwah Masjid

Masjid, selain berfungsi sebagai tempat ibadah, juga sebagai sarana sosial seperti pendidikan, pengajian, dan kegiatan sosial

²⁷ Littlejohn dan Foss, *Teori Komunikasi: Theories of Human Communication*, 382.

²⁸ Robert Tua Siregar dkk., *Komunikasi Organisasi* (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021), 116–17.

lainnya.²⁹ Pada kajian ini, berfokus pada fungsi masjid sebagai pengada kegiatan pengajian atau lembaga dakwah. Menurut Paruhuman, lembaga/organisasi adalah sekumpulan/-sekelompok orang (dua atau lebih) yang secara formal dipersatukan untuk bekerja sama dengan pembagian atau alokasi tugas dan tanggung jawab tertentu dalam sistem koordinasi, kooperatif, dorongan-dorongan, dan pengaturan guna memudahkan pencapaian beberapa tujuan.³⁰

Dakwah merupakan suatu kegiatan mengajak, menyeru, dan memberi kabar gembira, serta peringatan kepada seluruh umat manusia dengan cara bil hikmah dan bijaksana sesuai teladan Rasulullah Muhammad saw. orientasi untuk menjalankan perintah Allah Swt. Tujuan dakwah adalah untuk menyadarkan masyarakat agar mempelajari dan mengamalkan ajaran agama Islam supaya memperoleh kebaikan dan kemaslahatan hidup di dunia maupun di akhirat kelak.³¹ Maka, bisa disimpulkan bahwa lembaga dakwah masjid adalah sekelompok orang yang bekerja sama dan membagi tugas masing-masing dalam rangka mengadakan program yang bertujuan untuk mengajak umat manusia ke arah yang lebih baik sehingga, mendapatkan terbentuk masyarakat yang thoyibah, memperoleh kebaikan dan kemaslahatan hidup di dunia

maupun akhirat, karena telah menjalankan seluruh perintah Allah Swt. dan meneladani jalan hidup Rasulullah.³²

Sebagai lembaga/organisasi, umumnya memiliki unsur-unsur sebagai berikut: *man* (orang-orang) baik pemimpin maupun pegawai atau personel, kerjasama (suatu perbuatan yang dilakukan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama), tujuan (merupakan arah atau sasaran yang dicapai yang juga menggambarkan tentang apa yang harus dicapai melalui prosedur, program, anggaran, dan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan), peralatan (terdiri dari semua sarana, berupa materi, mesin-mesin, dan modal lainnya), serta lingkungan (keadaan sosial, budaya, ekonomi, dan teknologi).³³

Maka, orang dalam lembaga dakwah bermakna siapa saja yang bersatu dan bersepakat dalam mengadakan usaha dakwah di masjid, yakni bisa pengelola/takmir masjid dan dai. Kerja sama adalah terkait dengan aktivitas mencapai tujuan dakwah yang dilakukan oleh semua elemen pengurus dan dai masjid. Misalnya, seperti rapat perencanaan pengajian, koordinasi dai dan promosi kegiatan dakwah, evaluasi penyelenggaraan pengajian, dan lain-lain.

²⁹ Darodjat dan Wahyudiana, "Memfungsikan Masjid Sebagai Pusat Pendidikan untuk Membentuk Peradaban Islam," *Islamadina* 8, no. 2 (2014): 1.

³⁰ Paruhuman Tampubolon, "Pengorganisasian dan Kepemimpinan: Kajian Terhadap Fungsi-Fungsi Manajemen Organisasi Dalam Upaya Untuk Mencapai Tujuan Organisasi," *Jurnal Stindo Profesional* 4, no. 3 (2018): 23.

³¹ Fenny Mahdaniar dan Alan Surya, "Perumusan Etis Humor dalam Desain Pesan Dakwah," *INTELEKSIA - Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah* 3, no. 2 (24 Maret

2022): 292, <https://doi.org/10.55372/inteleksiajpid.v3i2.194>.

³² Rr. Febrina Prima Sari, "Desain Manajemen Krisis pada Lembaga Dakwah Masjid Di Masa Pandemi Covid-19," *INTELEKSIA - Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah* 2, no. 2 (Januari 2021): 404.

³³ Tampubolon, "Pengorganisasian dan Kepemimpinan: Kajian Terhadap Fungsi-Fungsi Manajemen Organisasi Dalam Upaya Untuk Mencapai Tujuan Organisasi," 24–25.

Unsur-unsur dalam lembaga dakwah masjid yang menjadi objek kajian adalah seluruh anggota takmir masjid dan para dai supaya bersedia terus berkomunikasi dengan ketua takmir. Tujuan komunikasi kendali tersebut bertujuan agar program-program yang telah direncanakan, seperti rapat, kegiatan dakwah, evaluasi penyelenggaraan pengajian, dan lain sebagainya dapat berjalan secara optimal.

Analisis Situasi dan Kondisi Masjid Masa PPKM Level 3-4

Sebagaimana Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 10 Tahun 2022 Tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Level 3, Level 2, dan Level 1 *Corona Virus Disease* 2019 di Wilayah Jawa dan Bali aturan pada huruf Keempat poin I menyatakan bahwa tempat ibadah (masjid, Mushola, Gereja, Pura, Vihara, dan Klenteng serta tempat lainnya yang difungsikan sebagai tempat ibadah), dapat mengadakan kegiatan peribadatan atau keagamaan berjamaah selama masa penerapan PPKM Level 3 (tiga) dengan maksimal 50% (lima puluh persen) dari kapasitas dan menerapkan protokol kesehatan secara lebih ketat serta memperhatikan ketentuan teknis dari Kementerian Agama.³⁴ Aturan ini lebih longgar daripada aturan Imendagri pada saat lonjakan kasus Covid-19 gelombang 2, yakni saat Covid-19 varian Delta yang mengharuskan seluruh tempat

ibadah, termasuk masjid harus ditutup.³⁵ Aturan ini pada perkembangannya sempat mengalami beberapa perubahan aturan salah satunya yang menjelaskan bahwa masjid boleh beraktivitas dengan batas tertentu, maknanya masjid boleh mengadakan kegiatan ibadah dan keagamaan dengan kapasitas maksimal 25% atau maksimal 30 orang, serta lebih dianjurkan kepada masyarakat agar beribadah di rumah saja.³⁶ Sehingga, ketua lembaga dakwah masjid harus mempersiapkan kemungkinan terburuk yang dapat terjadi, seperti ditutupnya masjid dan dilarangnya seluruh kegiatan yang dilakukan di masjid, karena mewabahnya virus Covid-19.

Virus Covid-19 pertama kali dilaporkan di Kota Wuhan, Provinsi hubei, China, pada Desember 2019. Virus ini dapat ditularkan dari manusia ke manusia dan telah menyebar secara luas di China dan lebih dari 190 negara di dunia maupun teritori selainnya. Virus yang menyerang saluran pernafasan manusia hingga menyebabkan kematian, karena gagalnya fungsi paru-paru. Daya tularnya cepat, mudah, masif, dan sangat ganas. WHO memberi nama virus tersebut *Corona Virus Diseases* 2019 (Covid-19) dan menyatakan status pandemi global, pandemi Covid-19.³⁷

Pada bulan Mei 2021 ditemukan varian baru Covid-19 akibat mutasi genetik pada virus, seperti varian Alpha (B.1.17), Beta (B.1.351),

³⁴ Muhammad Tito Karnavian, "Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 10 Tahun 2022 Tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Level 3, Level 2, dan Level 1 *Corona Virus Disease* 2019 di Wilayah Jawa dan Bali," 14 Februari 2022.

³⁵ Karnavian, "Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 15 Tahun 2021 Tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Darurat *Corona Virus Disease* 2019 Di Wilayah Jawa dan Bali."

³⁶ Karnavian, "Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 31 Tahun 2021 Tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Level 4 *Corona Virus Disease* 2019 di Wilayah Sumatera, Kalimantan, Sulawesi, Nusa Tenggara, dan Papua."

³⁷ Lindiatie dan Dhona Shahreza, "Meningkatkan Keefektifan Organisasi Karang Taruna di Tengah Wabah Covid-19 Melalui Pemahaman Kecerdasan Emosi," *Jurnal Salma* 9, no. 2 (2020): 291.

dan Delta (B.1.617.2). Berdasarkan data Kemenkes RI menunjukkan bahwa pada tanggal 20 Juni 2021 dari 211 kasus, 160 kasus (76%) merupakan varian Delta. WHO bahkan melabeli varian delta sebagai varian yang perlu diwaspadai pada 11 Mei 2021, karena cepat penularannya. Pada tanggal 14 Juni 2021, varian ini telah menyebar ke 74 negara di seluruh dunia, termasuk Indonesia.³⁸

Covid-19 varian delta ini mempunyai gejala yang hampir sama dengan virus Covid-19 varian lainnya, yaitu demam (94%), batuk (79%), sesak (55%), berdehahak (23%), nyeri badan (15%), lelah (23%), sakit kepala (8%), rinorea (7%), batuk berdarah (5%), diare (5%), anosmia (3%), dan mual (4%). Gatot juga menjelaskan ke masyarakat luas bahwa seorang penyintas Covid-19 bukan berarti mereka akan lebih kebal terhadap virus, namun justru mereka yang terbukti rentan terkena virus Covid-19.³⁹

Covid-19 varian delta ini memiliki tingkat keparahan dengan kemungkinan perawatan di rumah sakit yang lebih tinggi daripada varian lainnya. Virus Covid-19 varian delta dapat menimbulkan komplikasi yang lebih parah pada pasien lansia dan pasien dengan penyakit bawaan, seperti diabetes, hipertensi, atau asma.⁴⁰ Pemerintah menyatakan PPKM Darurat di Indonesia salah satunya karena menyebarnya virus

Corona varian delta ini. Meski, terdapat varian baru (varian MU) namun Covid-19 varian delta ini mempunyai kemampuan menginfeksi lebih mudah dan cepat, serta infeksinya cenderung lebih parah.⁴¹ Istilah PPKM Darurat, PPKM Level 1-4 mulai dicanangkan oleh pemerintah saat menyikapi lonjakan kasus Covid-19 varian Delta ini.

Tercatat hingga 10 oktober 2021, Satuan Tugas (Satgas) Penanganan Covid-19 melaporkan total jumlah pasien positif Covid-19 sejak Maret 2020 menjadi 4.227.932 orang. Pasien sembuh di Indonesia telah mencapai 4.060.851, sedangkan total kematian akibat terpapar Covid-19 mencapai 142.651 jiwa.⁴²

Cara penanganan pandemi Covid-19 yang tengah terjadi di Indonesia menurut Satgas Covid-19, yakni dengan disiplin menerapkan rumus 3T+3M-3K. Maksudnya; 3T berarti *Testing* atau mengintensifkan tes PCR untuk menemukan kasus positif (minimal 40 ribu orang per hari), *Tracing* atau melacak 80% orang-orang yang terlibat kontak erat dengan pasien positif Covid-19, dan *Treatment* atau segera menjalankan isolasi mandiri bagi kasus positif tanpa gejala/paling lambat 2 hari sejak teridentifikasi; 3M berarti Memakai masker, Menjaga jarak, dan Mencuci tangan; dan minus 3K berarti menjauhi Kerumunan, tidak

³⁸ Amira Sofa, "Covid-19 Varian Delta dan Hal-Hal yang Harus Kamu Perhatikan," Corona Jakarta, Juli 2021, <https://corona.jakarta.id/id/artikel/Covid-19-varian-delta-dan-hal-hal-yang-harus-kamu-perhatikan>.

³⁹ Alfin Heriagus, "Covid-19 Varian Delta dan Penularannya," Universitas Indonesia, 7 Juli 2021, <https://www.ui.ac.id/Covid-19-varian-delta-dan-penularannya/>.

⁴⁰ Kevin Adrian, "Mengenal Covid-19 Varian Delta," Alodokter, 28 Juni 2021, <https://www.alodokter.com/mengenal-Covid-19-varian-delta>.

⁴¹ "Mengenal Perbedaan Covid-19 Varian Delta dan Mu," CNN Indonesia, 10 September 2021, <https://www.google.com/amp/s/www.cnnindonesia.com/teknologi/20210909133912-199-692005/mengenal-perbedaan-Covid-19-varian-delta-dan-mu/amp>.

⁴² Maria Flora, "Update Minggu 10 Oktober 2021: 4.227.932 Positif Covid-19, Sembuh 4.060.851, Meninggal 142.651," Liputan6, 10 Oktober 2021, <https://www.liputan6.com/news/read/4680438/upda-te-minggu-10-oktober-2021-4227932-positif-Covid-19-semuh-4060851-meninggal-142651>.

melakukan aktifitas di kamar/ruang tertutup, dan menghindari Kontak erat dengan pasien positif Covid-19.⁴³

Pemerintah juga mencanangkan program vaksinasi massal bagi seluruh rakyat Indonesia yang berusia 18 tahun ke atas. Hingga hari Kamis, 17 Februari 2022, jumlah penduduk Indonesia yang telah mendapatkan vaksin Covid-19 dua dosis, yakni sebanyak 138.280.959 orang. Sedangkan, penduduk Indonesia yang baru mendapatkan vaksin Covid-19 dosis pertama sebanyak 189.067.416 orang. Kemudian, jumlah penduduk Indonesia yang telah divaksin Booster, yakni sebanyak 7.730.486 orang. Vaksinasi tersebut memang dicanangkan pemerintah sebagai upaya membentuk kekebalan kelompok terhadap serangan pandemic Covid-19.⁴⁴

Strategi penanganan sebaik apapun yang telah ditetapkan oleh pemerintah tidak akan bisa berjalan, jika tanpa dibarengi dengan kesadaran masyarakat untuk menjalankannya. Oleh karena itu, penanganan Covid-19 juga membutuhkan sebuah sinergitas antara pemerintah dan masyarakat. Pemerintah berkewajiban untuk menetapkan teknis-teknis penanganan yang tepat, sedangkan warga berkewajiban untuk mematuhi aturan dan teknis penanganan yang telah ditetapkan

oleh pemerintah.⁴⁵ Dengan begitu, upaya penanganan Covid-19 menjadi lebih terkendali.

Setelah sempat melandai dan terjadi perubahan kebijakan dari PPKM Level 3-4 ke PPKM Level 1-2 di banyak Kota/Kabupaten dari seluruh Indonesia, pada bulan Januari 2022 terjadi peningkatan kasus yang signifikan lagi. Hal ini disebabkan oleh adanya penyebaran Omicron, varian baru Covid-19, yang lebih cepat menyebar daripada varian-varian sebelumnya. Tercatat pada tanggal 25 Januari 2022, penambahan kasus positif Covid-19 mencapai 4.878 kasus. Dengan total kasus aktif Covid-19 mencapai 24.856 kasus.⁴⁶ Bahkan salah satu wilayah di DKI Jakarta saat ini menjalani mikro lockdown untuk mengantisipasi penyebaran Omicron lebih luas.⁴⁷ Hal ini tentu menjadi sinyal bahaya bagi masyarakat luas, terutama lembaga dakwah masjid, akan potensi munculnya gelombang ketiga Covid-19.

Selama pandemi Covid-19, mayoritas masjid yang ada di Indonesia mengalami penurunan Jemaah yang hadir atau terlibat langsung ke program-program yang diselenggarakan oleh lembaga dakwah masjid. Bahkan beberapa masjid mengalami banyak sekali penurunan pemasukkan dana selama pandemi Covid-19. Realitasnya, Jemaah yang

⁴³ Iswara N Raditya, "Apa Itu 3M, 3T, dan 3K untuk Cegah Penularan Covid-19?," *Tirto*, 5 November 2020, <https://www.google.com/amp/s/amp.tirto.id/apa-itu-3m-3t-dan-3k-untuk-cegah-penularan-Covid-19-f6C6>.

⁴⁴ Yaspen Martinus, "Update Vaksinasi Covid-19 RI 17 Februari 2022: Dosis I: 189.067.416, II: 138.280.959, III: 7.730.486," *Wartakotalive*, 17 Februari 2022, <https://wartakota.tribunnews.com/2022/02/17/upda-te-vaksinasi-covid-19-ri-17-februari-2022-dosis-i-189067416-ii-138280959-iii-7730486>.

⁴⁵ Idah Wahidah dan dkk., "Pandemik Covid-19: Analisis Perencanaan Pemerintah dan Masyarakat

dalam Berbagai Upaya Pencegahan," *Jurnal Manajemen dan Organisasi* 11, no. 3 (2020): 185–86.

⁴⁶ Egy Adyatma, "Kasus Covid-19 Hari Ini Capai 4.878, DKI Penyumbang Terbesar," *Tempo*, 25 Januari 2022, <https://nasional.tempo.co/read/1553888/kasus-Covid-19-hari-ini-capai-4-878-dki-penyumbang-terbesar/full&view=ok>.

⁴⁷ Indira Rezkisari, "Mikro Lockdown Krukut, Bukti Ganasnya Penyebaran Varian Omicron," *Republik*, 10 Januari 2022, <https://republika.co.id/berita/r5hpl5328/mikro-lockdown-krukut-bukti-ganasnya-penyebaran-varian-omicron>.

awalnya shalat berjemaah membuat shof yang rapat namun karena adanya Covid-19 menjadi harus jaga jarak minimal 1 meter. Shof shalat menjadi lebih renggang dari hari biasanya. Kemudian, Jemaah yang dapat masuk ke masjid sangat dibatasi maksimal 25% Jemaah atau maksimal 30 orang. Hal ini mengakibatkan banyak Jemaah yang sudah hadir namun tidak boleh masuk masjid, karena adanya pembatasan ini. Beberapa masjid bahkan memilih untuk menutup masjidnya dengan meniadakan seluruh program-program masjid, sehingga seluruh pengurusnya terbebas dari serangan virus Covid-19.

Beberapa pengurus masjid banyak yang memilih untuk beraktivitas lagi guna memakmurkan masjid, namun sebagian dari pengurus memilih untuk berkegiatan di rumah saja. Meski, ada yang berkegiatan di masjid pun, pekerjaan yang selama ini dikerjakan juga akan berkurang, seiring dengan berkurang jemaah yang hadir di masjid. Misalnya, juru parkir masjid kerjanya lebih mudah, karena kehadiran sepeda motor atau mobil yang ke masjid jumlahnya berkurang drastis. Kemudian, pelaksana kegiatan kajian mingguan, seperti TPAQ dan Ceramah Agama juga banyak ditinggal jemaahnya. Kalau pun ada kegiatan, maka kegiatannya dibatasi hanya 25% atau maksimal 30 orang saja yang mengikuti kegiatan tersebut. Secara umum, masjid-masjid di Indonesia mengalami penurunan jumlah jemaah yang hadir ke masjid, selain untuk melaksanakan ibadah shalat wajib (shalat 5 waktu dan shalat Jumat). Selama pandemi masjid Istiqlal hanya diisi oleh maksimal 50% Jemaah, bahkan pihak ta'mir

masjid Istiqlal siap tidak mengadakan shalat berjemaah sama sekali, jika kondisi Covid-19 sudah semakin parah dan pemerintah mengeluarkan kebijakan seluruh masjid harus tutup, termasuk masjid Istiqlal, kata Imam Besar Masjid Istiqlal Nasaruddin Umar.⁴⁸ Penurunan jumlah jemaah tentu akan berpengaruh pada turunnya pemasukkan masjid yang, salah satunya, berasal dari infaq dan shodaqoh jemaah. Berkurangnya pemasukkan berpengaruh langsung pada pengadaan program-program yang diselenggarakan oleh masjid. Oleh karena itu, takmir masjid perlu mencari solusi mendapatkan sumber dana selain mengandalkan infaq dan sedekah jemaah.

Hal tersebut tentu menjadi persoalan yang harus diselesaikan oleh ketua-ketua ta'mir masjid yang ada di seluruh Indonesia. Takmir masjid perlu membuat desain komunikasi kendali organisasi, supaya dapat menjaga pola koordinasi atau komunikasi yang baik dengan anggotanya dalam rangka menjalankan program-program masjid. Pandemi Covid-19 belum ada tanda-tanda akan berakhir, sehingga potensi adanya PPKM Darurat dan Gelombang ketiga Covid-19 masih sangat terbuka lebar. Oleh karena itu, Ketua Ta'mir masjidlah yang harus membuat sistem antisipasi dan memantapkan komunikasi kendali organisasi ke anggota masjid. Sehingga, masjid-masjid di Indonesia siap untuk menghadapi serangan Pandemi Covid-19, bahkan dalam kondisi terburuk yakni PPKM Level 4.

⁴⁸ Anggi Muliawati, "Masjid Istiqlal Siap Tutup karena Kondisi COVID Jika Diminta Pemerintah," Detiknews, 4 Februari 2022, <https://news.detik.com/berita/d->

5927942/masjid-istiqlal-siap-tutup--karena-kondisi-covid-jika-diminta-pemerintah.

Desain Komunikasi Kendali Organisasi Lembaga Dakwah Masjid Masa PPKM Level 3-4

Ketua harus mempertimbangkan berbagai sumber daya yang dimiliki sebelum menetapkan komunikasi kendali organisasi yang digunakan pada organisasi lembaga dakwah masjid yang dikelolanya. Sumber daya tersebut dapat berupa sumber daya manusia, sumber daya dana, aturan yang berlaku, dan lain sebagainya.

Salah satu faktor sukses penerapan komunikasi kendali organisasi pada lembaga dakwah adalah ketua yang dapat memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara efektif. Sebuah lembaga dakwah yang memiliki kelebihan sumber daya dana, dapat memanfaatkan dana tersebut untuk menyediakan peralatan komunikasi bagi para anggotanya, terutama untuk anggota yang menempati jabatan-jabatan strategis dalam lembaga dakwah masjid, seperti bendahara dan sekretaris. Kemudian, ketua dapat berkoordinasi melalui peralatan yang sengaja disiapkan oleh masjid untuk para anggotanya tersebut dengan tujuan memudahkan komunikasi dan koordinasi program.

Namun, lembaga dakwah yang memiliki sumber daya manusia melimpah. Maka dapat memanfaatkan kelebihannya tersebut untuk tetap melaksanakan program organisasi dengan tetap menjaga protokol kesehatan secara ketat. Sehingga program kajian rutin yang diselenggarakan di masjid dapat tetap berjalan. Jika ketua mengalami kekurangan dana untuk pelaksanaan program, maka ketua dapat menggerakkan SDM-nya untuk menggalang dana ke warga

sekitar masjid dalam bentuk iuran sukarela pengadaaan kegiatan masjid.

Desain komunikasi kendali organisasi pada lembaga dakwah masjid masa PPKM Level 3-4 di berbagai wilayah di Indonesia dapat dirumuskan dengan pertimbangan situasi dan kondisi yang dialami masing-masing masjid. Namun, penulis akan memberikan gambaran umum mengenai komunikasi kendali organisasi yang dapat digunakan oleh lembaga dakwah masjid dengan pertimbangan-pertimbangan tertentu. Teori Phillip Tompkins, George Cheney, dan rekan-rekan menyatakan bahwa komunikasi kendali organisasi secara sederhana dapat dikembangkan dengan empat cara/langkah, yakni: kendali sederhana, kendali teknis, kendali birokrasi, dan kendali konsertif.

Pertama, teori kendali sederhana sangat mensyaratkan anggota organisasi merupakan seorang yang profesional, sehingga ketua dapat menggunakan kekuasaannya secara langsung dan terbuka saat berkomunikasi dengan para anggotanya. Seorang profesional biasanya orang yang menjadikan pekerjaan tersebut sebagai profesi dan mendapatkan gaji tiap bulannya. Tentu hal ini tidak sesuai dengan lembaga dakwah masjid yang mayoritas anggotanya tidak digaji atau anggota bergerak atas dasar kemauan mereka sendiri, serta adanya tanggung jawab seorang Muslim untuk memakmurkan masjid. Namun, sebagian masjid di Indonesia ada yang sengaja menggaji anggota ta'mirnya guna memakmurkan masjid. Biasanya merupakan masjid-masjid besar/agung yang berada di kota-kota besar. Seperti, Masjid Agung Surabaya dan masjid Istiqlal Jakarta. Kedua masjid tersebut dapat menjalankan kendali sederhana untuk

menggerakkan anggotanya yang sudah terikat kontrak dan kesepakatan, serta digaji tiap bulannya, karena anggotanya sudah menjadikan pekerjaan sebagai anggota lembaga dakwah masjid sebagai profesi mereka dan mereka harus bertanggung jawab dengan profesi tersebut.

Kedua, teori kendali teknis mensyaratkan adanya dana yang mencukup guna menyediakan peralatan komunikasi, seperti Hp android untuk memperlancar proses komunikasi dan koordinasi ketua dengan para anggotanya. Harga alat komunikasi tersebut tidak harus mahal, namun bisa digunakan dalam waktu lama dengan fitur yang sederhana juga boleh selama masih bisa digunakan minimal telepon, WA, dan aplikasi-aplikasi lainnya yang digunakan untuk koordinasi. Lembaga masjid dapat memilih komunikasi kendali organisasi ini supaya memudahkan koordinasi dengan anggotanya yang diberikan amanah memegang alat komunikasi tersebut.

Ketiga, kendali birokrasi dapat digunakan oleh lembaga-lembaga dakwah masjid yang memiliki anggota berpengalaman. Anggota tersebut sudah lama (minimal lima tahun) menempati jabatan yang sama pada lembaga dakwah masjid. Karena kendali birokrasi hanya dapat dijalankan oleh orang-orang yang mengetahui prosedur dan memiliki keinginan yang kuat untuk menjalankan prosedur yang telah dibuat untuk para anggota lembaga dakwah masjid. Ketua yang memiliki banyak anggota berpengalaman dapat membuat prosedur-prosedur kerja dan aturan-aturan formal lainnya untuk menggerakkan anggotanya pada masa PPKM Level 3-4 ini.

Keempat, kendali konsertif merupakan komunikasi kendali organisasi yang menggunakan hubungan interpersonal dan kerja sama tim sebagai sebuah kendali dalam organisasi. kendali konsertif ini digerakkan bukan dengan aturan-aturan tertulis, namun penggerakannya adalah pada meningkatkan pemaknaan anggota organisasi terhadap nilai-nilai, visi-misi organisasi, dan cara-cara pencapaian tujuan bersama yang sejalan/seiringan dengan pemberian apresiasi yang mendalam dari ketua organisasi ke anggota organisasinya dalam rangka mencapai misi organisasi. Kendali konsertif tidak dapat digunakan untuk orang-orang yang sudah berkeluarga atau sudah tua, karena mereka pasti memiliki kebutuhan lain selain digerakkan dengan pemberian motivasi/apresiasi, seperti kebutuhan untuk hidup dan menghidupi keluarganya. Kendali konsertif ini sangat cocok digunakan oleh lembaga dakwah masjid yang mayoritas anggotanya masih pemula atau tahap belajar untuk menjadi anggota lembaga dakwah masjid yang profesional. Namun, ketua lembaga dakwah masjid harus meluangkan waktu untuk memberikan pembimbingan, pendidikan, dan pembentuk karakter para anggota lembaga dakwah masjid.

Lembaga dakwah masjid yang ada harus segera berbenah dan menetapkan desain komunikasi kendali organisasi yang tepat, terutama desain komunikasi kendali organisasi pada masa PPKM Level 3-4. Meski, saat ini kasus Covid-19 terpantau melandai, namun seluruh pengurus lembaga dakwah masjid harus tetap menjalankan protokol kesehatan secara ketat untuk menghindari munculnya gelombang ketiga, keempat, atau kelima Covid-19 di Indonesia. Gelombang kedua Covid-19 yang begitu

besar sudah bisa dilewati. Namun menurut Kominfo, Indonesia masih berpeluang besar terkena gelombang ketiga Covid-19.⁴⁹ Karena, hingga saat ini belum ada obat yang dapat menghilangkan Covid-19 dan dampak dari adanya pandemi Covid-19 masih sangat tinggi dan meningkat sewaktu-waktu.

Pada era PPKM Level 3-4 yang masih akan terus berjalan hingga meredanya pandemi Covid-19 tentu mengganggu jalannya komunikasi antara ketua lembaga dakwah masjid dengan anggotanya. Namun, ketua lembaga dakwah masjid harus dapat beradaptasi dengan memanfaatkan alat komunikasi (HP/Android) agar tetap terhubung dan berinteraksi dengan anggotanya. Fitur-fitur yang dimiliki oleh android dan aplikasi-aplikasi yang dapat diinstal di dalamnya, seperti WA, Telegram, Instagram, Facebook, dll., dapat memudahkan jalinan komunikasi antar anggota organisasi.⁵⁰

Ketua juga dapat mengoordinir anggotanya untuk menjaga silaturahmi dengan dewan pembina, donatur, ataupun orang-orang yang berpengaruh lainnya bagi perkembangan masjid. Anggota organisasi dapat menggalang dana melalui media atau memanfaatkan fitur di Android tersebut. Manfaat dari kajian ini adalah dapat menemukan desain komunikasi kendali organisasi yang tepat pada situasi dan kondisi masjid yang berbeda-beda. Masjid-masjid yang berkarakteristik mapan, dari

aspek SDM, sistem manajemen, penggunaan IT, dan infrastruktur, sudah memulai gerakan digitalisasi, misalnya masjid Istiqlal, Jakarta. Masjid Istiqlal berusaha menjalin koneksi dengan berbagai kegiatan masyarakat. Masjid Istiqlal berupaya menjadi sentra kegiatan, sentra penghubung kegiatan umat, sentra referensi umat, menjadi motor pendorong sinergi kegiatan umat, dan menumbuhkembangkan ekonomi umat, kata Ahsanul Haq, seorang arsitek yang konsen dalam pengembangan digitalisasi masjid-masjid di Indonesia.⁵¹ Nasaruddin Umar menegaskan, dengan adanya digitalisasi masjid ini, nantinya masjidlah yang memberdayakan umat, bukan umat yang memberdayakan masjid.⁵²

Langkah cerdas dari masjid Istiqlal tersebut dapat mulai dipikirkan oleh ketua-ketua lembaga dakwah masjid supaya dapat memudahkan koordinasi, memberdayakan anggota lembaga dakwah masjid, dan membantu pencapaian tujuan lembaga dakwah masjid. Tujuan tersebut dapat berupa terlaksananya program-program masjid, seperti pelaksanaan PHBI, kajian rutin/dakwah mingguan, TPAQ, hingga lancarnya pemasukkan kas masjid sebagai bagian dari pembiayaan program-program masjid pada masa PPKM Level 3-4 ini.

⁴⁹ Fahdi Fahlevi, "Kominfo: Potensi Gelombang Ketiga Covid-19 Bukan Hoaks," *Tribunnews*, 27 November 2021, <https://www.tribunnews.com/nasional/2021/11/27/kominfo-potensi-gelombang-ketiga-covid-19-bukan-hoaks>.

⁵⁰ Ahmad Hidayat dan Dedy Pradesa, "Dakwah Pasca Pandemi dengan Karakter Entrepreneurship,"

INTELEKSIA - Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah 4, no. 1 (3 Juni 2022): 12, <https://doi.org/10.55372/inteleksiajpid.v3i2.235>.

⁵¹ Muhyiddin, "Menuju The New Istiqlal Sebagai Pusat Kegiatan Umat," *Republika*, 11 Desember 2020, https://www.republika.co.id/berita//q15ddx430/netw_ork.

⁵² Muhyiddin.

1. Desain Komunikasi Kendali Konsertif Membangun Kedisiplinan Anggota Lembaga Dakwah Masjid Masa PPKM Level 3-4

Mayoritas pengurus lembaga dakwah masjid merupakan orang-orang yang digerakkan secara kesadaran/konsertif, bukan berdasarkan aturan-aturan yang ketat atau pemberian gaji yang mumpuni. Oleh karena itu, dalam komunikasi kendali organisasi konsertif dikenal adanya pembentukan kedisiplinan anggota organisasi. Kendali konsertif sendiri merupakan suatu kendali disiplin untuk mempertahankan atau menjaga konsistensi anggota organisasi melalui kekuasaan yang dimiliki oleh ketua organisasi. Kedisiplinan tersebut dapat diraih dengan jalan “menormalkan” perilaku anggota lembaga dakwah masjid atau dengan istilah lain membiasakan anggota lembaga dakwah masjid untuk disiplin.

Beberapa langkah untuk mencapai suatu kedisiplinan anggota lembaga dakwah masjid berdasarkan teori komunikasi kendali organisasi, yakni sebagai berikut: (1) Cara tersamar, ketua dapat membuat minimal satu acara rutin setiap minggu atau setiap bulannya, seperti koordinasi dan rapat pengurus organisasi. Ketua dapat memanfaatkan media sosialisasi melalui grup WA, Telegram, atau grup-grup yang telah dibentuk ketua dalam rangka mengoordinasi anggotanya. Ketua harus mengecek dan mengabsen kehadiran pengurus. Pengurus yang kurang aktif akan diketahui oleh ketua, kemudian ketua dapat melakukan pendekatan dan pemecahan masalah supaya pengurus tersebut dapat aktif kembali atau melaksanakan kedisiplinan sebagai anggota lembaga dakwah masjid. (2) Cara kerja sama, ketua dapat sesering mungkin mengajak pengurus lembaga dakwah masjid untuk menjalankan

program-program penting masjid. Seperti: pelaksanaan TPAQ, kerja bakti masjid, penggalangan dana masjid, dan lain sebagainya. Jika, anggota lembaga dakwah masjid mengalami kesulitan, maka ketua dapat meluangkan waktunya untuk membantu menyelesaikan permasalahannya orientasi pencapaian tujuan organisasi lembaga dakwah masjid. (3) Pembentukan hubungan sosial, apabila kondisi Covid-19 semakin meningkat hingga PPKM Level 4, maka setidaknya ketua harus dapat menjaga komunikasi dengan para anggotanya, melalui media sosial. Seperti: pembentukan grup WA, Telegram, atau selainnya. Sehingga komunikasi antara ketua lembaga dakwah masjid dengan anggota lembaga dakwah masjid tidak terputus. Ketua juga harus rajin-rajin *men-share* berita-berita, kalimat-kalimat, atau *quotes* motivasi bagi anggota lembaga dakwah masjid. Hal ini dapat dilakukan dengan tujuan membentuk hubungan social dan ketergantungan anggota lembaga dakwah masjid dengan ketuanya, sekaligus memberikan motivasi kepada anggota supaya tetap konsisten dan aktif di kepengurusan selama masa Pandemi Covid-19 ini. (4) Pemberian motivasi kepada anggota organisasi, ketua harus memiliki kepekaan terhadap anggota lembaga dakwah masjid yang mengalami persoalan motivasi. Hal ini bisa disebabkan oleh penurunan kualitas ekonomi, terbatasnya kegiatan di luar rumah, dan tidak bisa leluasa meskipun berada di luar rumah. Syaratnya, ketua harus memiliki banyak topik-topik pembicaraan yang dapat membangkitkan motivasi anggota lembaga dakwah masjid. Topik-topik motivasi itu dapat berasal dari sejarah dakwah Nabi dan Rasul, pembentukan akhlak dan moralitas remaja Muslim, pembangunan keluarga Islami, dan lain sebagainya. Pemilihan topik motivasi

harus disesuaikan dengan kebutuhan anggota lembaga dakwah masjid. Pemberian motivasi dari ketua organisasi juga dapat mengangkat tema penerapan protokol kesehatan secara ketat selama masa PPKM Level 3-4, dengan saling mengingatkan untuk menerapkan protokol kesehatan, menjaga daya tahan tubuh, dan meningkatkan keimanan pada masa Pandemi ini harapannya dapat memberikan motivasi lebih kepada anggota lembaga dakwah masjid untuk dapat tetap berperan dalam menjalankan program-program masjid, namun tetap menjaga kesehatan diri supaya terhindar dari Covid-19 varian Omicron ini.

2. Komunikasi Kendali Konsertif Pada Anggota Lembaga Dakwah Masjid Masa PPKM Level 3-4

George Cheney menjelaskan bahwa kendali konsertif merupakan kendali yang senantiasa mempertimbangkan adanya mekanisme yang dapat mengatur banyak identitas. Oleh karena itu, sebuah organisasi (Lembaga Dakwah Masjid) harus memiliki sebuah faktor pemersatu yang ingin dicapai atau yang telah disepakati bersama oleh seluruh anggota lembaga dakwah masjid. Pemimpin organisasi, lembaga dakwah masjid, dapat mencari dan menentukan bersama dengan anggota organisasi selainnya modal pemersatu anggota-anggota tersebut. Terutama di masjid-masjid yang heterogen, memiliki anggota dari berbagai kalangan, dari berbagai suku bangsa, dan dari berbagai daerah. Masjid-masjid yang homogen pun dapat mencari faktor pemersatu anggota lembaga dakwah masjidnya, dengan begitu ketua organisasi dapat mengingatkan anggotanya dan menggerakkan anggota lembaga dakwah

masjid berdasarkan faktor pemersatu tersebut.

Modal pemersatu pengurus lembaga dakwah masjid bukan hanya terkait materi/uang saja, melainkan juga bisa berasal dari kesamaan karakteristik, kesamaan tujuan mengembangkan lembaga dakwah masjid, kesamaan sebagai anggota organisasi, dan lain sebagainya. Ketua harus mencari dan memastikan hal tersebut. Adanya modal pemersatu tersebut dapat menjadi jargon bagi anggota lembaga dakwah masjid untuk tetap konsisten mengikuti kegiatan-kegiatan masjid dan berperan optimal untuk menyukseskan kegiatan-kegiatan yang dimiliki oleh masjid, seperti kegiatan TPAQ, kegiatan penggalangan dana program masjid, kegiatan PHBI, kegiatan sholat berjamaah, kajian keislaman, khutbah Jumat, dan lain sebagainya.

Modal pemersatu selainnya adalah dengan pembentukan nilai-nilai sebagai sesama umat Islam. Seluruh umat Islam di Indonesia pasti tidak menginginkan masjidnya sepi dan tidak ada kegiatan. Oleh karena itu, sebagai seorang Muslim yang berlandaskan pada nilai-nilai ajaran Islam memiliki kewajiban untuk memakmurkan masjid dan seluruh kegiatan-kegiatannya. Ketua harus mengingatkan pentingnya menyemarakkan masjid berarti juga menyemarakkan 'rumah Allah', dan hal tersebut tentunya merupakan ladang pahala yang sangat besar bagi umat Islam.

Kesimpulan

Pada masa PPKM Level 3-4 ini, ketua lembaga dakwah masjid dihadapkan pada persoalan yang sangat berbeda dari waktu

normal. Pembatasan-pembatasan sosial masyarakat yang diberlakukan oleh pemerintah harus direspon secara bijak dan cerdas agar program-program dakwah masjid dapat tetap berjalan. Ketua lembaga dakwah masjid dapat menjalankan prinsip-prinsip komunikasi kendali organisasi ke anggotanya.

Komunikasi kendali organisasi memiliki persyaratan-persyaratan tertentu, ketua lembaga dakwah masjid dapat menentukan salah satu atau maksimal dua penggunaan komunikasi kendali organisasi. misal: teori sederhana dapat digunakan untuk masjid-masjid yang digaji secara profesional dan tidak tepat dijalankan untuk masjid yang mayoritas anggotanya adalah remaja. Namun, kendali konsertif dapat digunakan oleh mayoritas masjid di Indonesia yang digerakkan oleh remaja yang aktif dan membutuhkan banyak bimbingan ketua lembaga dakwah tersebut. Kemudian, ketua juga dapat meningkatkan kedisiplinan anggota lembaga dakwah masjid dengan menggunakan cara tersamar, kerja sama, hubungan sosial, dan pemberian motivasi bagi anggota lembaga dakwah masjid agar tetap menjaga semangat berkontribusi bagi

perkembangan atau pelaksanaan program-program lembaga dakwah masjid pada masa PPKM Level 3-4.

Masa PPKM Level 3-4, pemerintah mengimbau pembatasan seluruh kegiatan sosial masyarakat. Termasuk kegiatan di dalam masjid yang hanya boleh maksimal 50%. Selain itu, umat Islam juga tidak banyak yang berani untuk beraktivitas di luar rumah karena sangat rentan penularan Covid-19. Oleh karena itu, lembaga dakwah masjid harus mulai menata diri dan mempersiapkan seluruh sarana dan prasarana menuju era digitalisasi. Ketua dapat memaksimalkan kepemilikan Hp atau android dari anggotanya untuk berkoordinasi, rapat pengurus, melaksanakan program-program secara daring (misal: TPAQ daring), menggalang dana secara daring, dan lain sebagainya. Namun, ketua juga harus paham bahwa untuk acara-acara yang tidak bisa dilakukan secara daring, harus tetap dilakukan di masjid dengan menerapkan protokol kesehatan secara ketat, yakni menggunakan masker, mencuci tangan, menjaga jarak sosial, dan menghindari kerumunan.⁵³

Bibliografi

- Adrian, Kevin. "Mengenal Covid-19 Varian Delta." Alodokter, 28 Juni 2021. <https://www.alodokter.com/mengenal-Covid-19-varian-delta>.
- Adyatma, Egy. "Kasus Covid-19 Hari Ini Capai 4.878, DKI Penyumbang Terbesar." Tempo, 25 Januari 2022. <https://nasional.tempo.co/read/1553888/kasus-Covid-19-hari-ini-capai-4-878-dki-penyumbang-terbesar/full&view=ok>.
- Agustine, Pingkan, Liliyana, dan Hani Yuni Ani. "Kendali Organisasi Tim Produksi Program 'Bangun Pagi' di 106,06 V Radio Jakarta." *Jurnal Akrab Juara* 8, no. 2 (2019).

⁵³ "Zero Covid = 3T+3M+3K," Siaga Corona, diakses 11 Oktober 2021, <https://www.siagacorona.com/>.

- Babys, Salomon A.M., dan Raden Cahyo Prabowo. "Strategi Kendali Organisasi Coffee Shop dalam Meningkatkan Kinerja Tim terhadap Pelanggan (Studi Kasus Team Kinerja 'Talk Bogor')" 3, no. 2 (2022): 565–66.
- Bungin, Burhan. *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Prenada Media Grup, 2007.
- Darodjat, dan Wahyudiana. "Memfungsikan Masjid Sebagai Pusat Pendidikan untuk Membentuk Peradaban Islam." *Islamadina* 8, no. 2 (2014): 1.
- Fahlevi, Fahdi. "Kominfo: Potensi Gelombang Ketiga Covid-19 Bukan Hoaks." *Tribunnews*, 27 November 2021. <https://www.tribunnews.com/nasional/2021/11/27/kominfo-potensi-gelombang-ketiga-Covid-19-bukan-hoaks>.
- . "Kominfo: Potensi Gelombang Ketiga Covid-19 Bukan Hoaks - Tribunnews.com." *Tribunnews*, 27 November 2021. <https://www.tribunnews.com/nasional/2021/11/27/kominfo-potensi-gelombang-ketiga-covid-19-bukan-hoaks>.
- Falimu. "Etika Komunikasi Pegawai Terhadap Pelayanan Penerbitan Pajak Bumi dan Bangunan." *Jurnal Komunikator* 9, no. 1 (2017): 9.
- Febrina Prima Sari, Rr. "Desain Manajemen Krisis pada Lembaga Dakwah Masjid Di Masa Pandemi Covid-19." *INTELEKSIA - Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah* 2, no. 2 (Januari 2021): 393–418.
- Flora, Maria. "Update Minggu 10 Oktober 2021: 4.227.932 Positif Covid-19, Sembuh 4.060.851, Meninggal 142.651." *Liputan6*, 10 Oktober 2021. <https://www.liputan6.com/news/read/4680438/update-minggu-10-oktober-2021-4227932-positif-Covid-19-sembuah-4060851-meninggal-142651>.
- Heriagus, Alfin. "Covid-19 Varian Delta dan Penularannya." Universitas Indonesia, 7 Juli 2021. <https://www.ui.ac.id/Covid-19-varian-delta-dan-penularannya/>.
- Hidayat, Ahmad, dan Dedy Pradesa. "Dakwah Pasca Pandemi dengan Karakter Entrepreneurship." *INTELEKSIA - Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah* 4, no. 1 (3 Juni 2022): 1–24. <https://doi.org/10.55372/inteleksiajpid.v3i2.235>.
- Humas Baznas. "Digitalisasi BAZNAS Tingkatkan Pengumpulan Kurban 75 Persen." *Baznas*, 24 Juli 2021. https://baznas.go.id/Press_Release/baca/Digitalisasi_BAZNAS_Tingkatkan_Pengumpulan_Kurban_75_Persen/850.
- . "Masa Pandemi 2020, Penghimpunan BAZNAS Naik 30 Persen." *Baznas*, 1 Januari 2021. https://baznas.go.id/Press_Release/baca/Masa_Pandemi_2020,_Pengahimpunan_BAZNAS_Naik_30_Persen/689.
- Indayani, Siti, dan Budi Hartono. "Analisis Pengangguran dan Pertumbuhan Ekonomi sebagai Akibat Pandemi Covid-19." *Perspektif: Jurnal Ekonomi & Manajemen Universitas Sarana Informatika* 18, no. 2 (2020).
- Ivancevich, dkk. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga, 2008.
- Karnavian, Muhammad Tito. "Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 10 Tahun 2022 Tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Level 3, Level 2, dan Level 1 Corona Virus Disease 2019 di Wilayah Jawa dan Bali," 14 Februari 2022.

- . “Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 15 Tahun 2021 Tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Darurat Corona Virus Disease 2019 Di Wilayah Jawa dan Bali,” 2 Juli 2021.
- . “Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 31 Tahun 2021 Tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Level 4 Corona Virus Disease 2019 di Wilayah Sumatera, Kalimantan, Sulawesi, Nusa Tenggara, dan Papua,” 9 Agustus 2021.
- Kriyantono, Rachmat. *Teknis Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Prenada Media Grup, 2020.
- Kurniawan, Dinarsa. “Organisasi Nirlaba Terdampak Covid, AsetKu Berikan Bantuan Sosial.” *JawaPos*, 9 Mei 2021. <https://www.jawapos.com/jabodetabek/09/05/2021/organisasi-nirlaba-terdampak-covid-asetku-berikan-bantuan-sosial/>.
- Lindiatwatie, dan Dhona Shahreza. “Meningkatkan Keefektifan Organisasi Karang Taruna di Tengah Wabah Covid-19 Melalui Pemahaman Kecerdasan Emosi.” *Jurnal Salma* 9, no. 2 (2020): 291.
- Littlejohn, Stephen W., dan Karen A. Foss. *Teori Komunikasi: Theories of Human Communication*. Jakarta: Salemba Humanika, 2014.
- Mahdaniar, Fenny, dan Alan Surya. “Perumusan Etis Humor dalam Desain Pesan Dakwah.” *INTELEKSIA - Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah* 3, no. 2 (24 Maret 2022): 291–312. <https://doi.org/10.55372/inteleksiajpid.v3i2.194>.
- Martinus, Yaspen. “Update Vaksinasi Covid-19 RI 17 Februari 2022: Dosis I: 189.067.416, II: 138.280.959, III: 7.730.486.” *Wartakotalive*, 17 Februari 2022. <https://wartakota.tribunnews.com/2022/02/17/update-vaksinasi-covid-19-ri-17-februari-2022-dosis-i-189067416-ii-138280959-iii-7730486>.
- “Mengenal Perbedaan Covid-19 Varian Delta dan Mu.” *CNN Indonesia*, 10 September 2021. <https://www.google.com/amp/s/www.cnnindonesia.com/teknologi/20210909133912-199-692005/mengenal-perbedaan-Covid-19-varian-delta-dan-mu/amp>.
- Morrisan. *Teori Komunikasi*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2013.
- Muhyiddin. “Menuju The New Istiqlal Sebagai Pusat Kegiatan Umat.” *Republika*, 11 Desember 2020. <https://www.republika.co.id/berita//q15ddx430/network>.
- Muliawati, Anggi. “Masjid Istiqlal Siap Tutup karena Kondisi COVID Jika Diminta Pemerintah.” *Detiknews*, 4 Februari 2022. <https://news.detik.com/berita/d-5927942/masjid-istiqlal-siap-tutup--karena-kondisi-covid-jika-diminta-pemerintah>.
- Prabowo, Raden Cahyo. “Strategi Kendali Organisasi Kompas TV dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja team Produksi (Studi kasus Team Kinerja Program Acara Talkshow ‘Rosi’).” *Communicology* 7, no. 1 (2019): 71.
- . “Strategi Kendali Organisasi Kompas Tv Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Team Produksi (Studi Kasus Team Kinerja Program Acara Talkshow ‘Rosi’).” *Communicology* 7, no. 1 (2019): 65–80.
- Purnama, Fuji Eka. “Tahun Kedua Pandemi, Tren Kurban di Baznas Naik | *Republika Online*.” *Republika*, 19 Juli 2021. <https://www.republika.co.id/berita/qwg0qg380/tahun-kedua-pandemi-tren-kurban-di-baznas-naik>.
- Raditya, Iswara N. “Apa Itu 3M, 3T, dan 3K untuk Cegah Penularan Covid-19?” *Tirto*, 5 November 2020. <https://www.google.com/amp/s/amp.tirto.id/apa-itu-3m-3t-dan-3k-untuk-cegah-penularan-Covid-19-f6C6>.

- Rezkisari, Indira. "Mikro Lockdown Krukut, Bukti Ganasnya Penyebaran Varian Omicron." Republik, 10 Januari 2022. <https://republik.co.id/berita/r5hpl5328/mikro-lockdown-krukut-bukti-ganasnya-penyebaran-varian-omicron>.
- Silvia, Tatu. "Strategi Komunikasi Pemasaran Hotel Jati Jakarta dalam Membangun Ekuitas Merek." *ADVis Journal Advertising* 1, no. 1 (2020): 65–86.
- Siregar, Robert Tua, Ujang Enas, Debi Eka Putri, Imanuddin Hasbi, Athik Hidayatul Ummah, Opan Arifudin, Ita Musfirowati Hanika, dkk. *Komunikasi Organisasi*. Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021.
- Sofa, Amira. "Covid-19 Varian Delta dan Hal-Hal yang Harus Kamu Perhatikan." Corona Jakarta, Juli 2021. <https://corona.jakarta.id/id/artikel/Covid-19-varian-delta-dan-hal-hal-yang-harus-kamu-perhatikan>.
- Sustantino, Chici, dan Rini Lestari. "Komunikasi Internal Pada Perusahaan Bienti Mediaworks dari Perspektif Teori Kendali Organisasi." Budi Luhur, 2019. Fakultas Komunikasi.
- Tampubolon, Paruhuman. "Pengorganisasian dan Kepemimpinan: Kajian Terhadap Fungsi-Fungsi Manajemen Organisasi Dalam Upaya Untuk Mencapai Tujuan Organisasi." *Jurnal Stindo Profesional* 4, no. 3 (2018): 23.
- Tim Detik.com. "Update Lengkap Kasus Corona di RI pada 2 Juli." Diakses 1 Juli 2022. <https://news.detik.com/berita/d-5628784/update-lengkap-kasus-corona-di-ri-pada-2-juli>.
- Wahidah, Idah dan dkk. "Pandemik Covid-19: Analisis Perencanaan Pemerintah dan Masyarakat dalam Berbagai Upaya Pencegahan." *Jurnal Manajemen dan Organisasi* 11, no. 3 (2020): 185–86.
- Wiryanto, Ketut, dan Ahmad Toni. "Kendali Komunikasi Tim Produksi Program 'Tikaujdo' pada Radio Bahana 101.8 FM Jakarta." *Jurnal Lensa Mutiara Komunikasi* 51, no. 1 (2021): 25.
- Yuliani, Putri Dwi, Sugandi, dan Hairunnisa. "Peranan Komunikasi Organisasi Terhadap Kompensasi dan Motivasi (Studi pada Pegawai Tidak Tetap di Kantor Badan Pertanahan Kota Samarinda)." *eJournal Ilmu Komunikasi* 6, no. 4 (2018): 6–7.
- Yusuf, A. Muri. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, & Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana, 2017.
- "Zero Covid = 3T+3M+3K." Siaga Corona. Diakses 11 Oktober 2021. <https://www.siagacorona.com/>.

