BAB IV

KOMUNIKASI DAKWAH TAKMIR MASJID AR-RAHMAN DALAM MENYELESAIKAN KONFLIK ORGANISASI

A. Penyajian Data

Berdasarkan data yang terkumpul dari informan, ada beberapa konflik organisasi yang terjadi di organisasi takmir masjid Ar-Rahman, diantaranya:

1. Konflik dengan pak M

Abah Hendri sebagai ketua takmir menyatakan adanya salah satu konflik di organisasi takmir masjid Ar-Rahman yang melibatkan jamaah masjid Ar-Rahman. Beliau menyampaikan, "iya memang ada salah satu jamaah yang pernah memunculkan seperti itu (konflik), awalnya dia merasa sudah kuliah S2 dan ingin mengoreksi kesalahan-kesalahan takmir masjid Ar-Rahman".[1] Hal ini dipertegas oleh ust. Ach. Tohir yang menyatakan tentang konflik tersebut, "Jadi, ada orang yang namanya pak M, dia itu bekerja didaerah Perak. Awalnya dia baik-baik saja, sering sholat di masjid, mengikuti tata cara sholat di masjid. Lalu entah ada apa, mungkin sejak kuliah S2 katanya, dia mengalami perubahan".[2] Dari data tersebut menunjukkan bahwa pada saat sebelum kuliah S2, pak M tersebut tidak banyak pertentangan dengan takmir masjid Ar-Rahman, beliau menjadi jamaah masjid Ar-Rahman dan biasa-biasa saja, akan tetapi

[1] Abah Hendri, *Wawancara*, Surabaya, 27 April 2017.
[2] Ustadz Ach. Tohir, *Wawancara*, Surabaya, 5 Mei 2017.

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 kuliah S2 ternyata terjadi pertentangan dengan tamir masjid Ar-Rahman.

Bentuk pertentangan/konfliknya cukup banyak kejadiannya, dan pertentangannya bukan dengan satu, dua orang dari pengurus takmir masjid Ar-Rahman, tapi dengan banyak pengurus takmir masjid Ar-Rahman, hal ini seperti yang disampaikan oleh abah Hendri sebegai ketua takmir masjid Ar-Rahman, "…(pak M) ingin mengoreksi kesalahan-kesalahan takmir masjid Ar-Rahman".[3] Kesalahan-kesalahan yang menurut dia harus dikoreksi atau dirubah diantaranya seperti yang disampaikan oleh ust. Ach. Tohir:

> Mulai awalnya mencari kesalahannya pak S (imam masjid Ar-Rahman), mulai salah bacaan, salah dalam rokaat, salah dalam gerakan. Pernah juga menyalahkan tata cara ibadah di Masjid Ar-Rahman, mulai yang memakai pujian sebelum sholat, dzikir setelah sholat yang dikeraskan, dan juga masalah tahlil.Selain itu pernah mencari kelemahan dari ketua takmir, katanya takmirnya harusnya diganti, masak takmir sudah lama gak ganti-ganti, masak takmir jarang hadir saat sholat jamaah, dan lain-lain.
> Kalau ke orang yang lain, juga pernah menjelek-jelekkan saya. Intinya dia mencari-cari kesalahan takmir masjid Ar-Rahman, dan seakan-akan dia menganggap dirinya sudah wah, sudah S2, sudah mampu, dan ingin masuk menjadi pengurus atau ketua takmirnya".[4]

Bentuk perilaku mengoreksi/mencari-cari kesalahan takmir dilakukan dengan komunikasi langsung maupun komunikasi tidak langsung (lewat SMS), tidak jarang dalam SMS-nya menurut abah Hendri memaksakan kehendak. Bahkan dalam komunikasinya baik secara langsung maupun

[3] Abah Hendri, *Wawancara*, Surabaya, 27 April 2017.
[4] Ustadz Ach. Tohir, *Wawancara*, Surabaya, 5 Mei 2017.

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

tidak langsung pengurus takmir seringkali dibentur-benturkan agar saling konflik diinternal, hal ini seperti apa yang disampaikan oleh abah Hendri:

> "iya memang begitu, bahkan dia mencatat kelemahan-kelemahan takmir, misalnya kelemahan pak Tohir dia catat, kelemahan pak S dia catat, kelemahan pak Sahlan dia catat, kelemahan saya sendiri dia catat, buat apa coba?,,, kalau memang niatnya untuk mencari kebaikan untuk apa seperti itu?, bahkan tidak jarang antara takmir satu dengan yang lain saling dibenturkan, saya sebenarnya memahami apa keinginan dia, awalnya beliaunya ingin dimasukkan menjadi bagian dari takmir masjid, saya bilang nanti saya musyawarahkan dahulu. Ternyata tidak berhenti disitu, orangnya malah suka memaksakan kehendak, lewat SMS dia ingin A, ingin B, ingin C, dan ingin semua dituruti. Dan pernah juga dia bicara kalau saya yang jadi imam saya ingin tidak usah ada puji-pujian (antara adzan dan iqamat), tidak usah ada dzikir ba'da sholat dikeraskan, tidak usah qunut. Kan kalau gitu gimana?"

Bentuk memaksakan kehendak yang membuat konflik bertambah meruncing adalah ucapan dari pak M yang seenaknya sendiri menyatakan ingin membubarkan takmir masjid jika tidak sesuai dengan harapannya, abah Hendri menyampaikan, "Selanjutnya, ada yang paling saya tidak suka yaitu pernyataan dia lewat SMS yang menyatakan kalau takmir gak bisa merealisasikan keinginannya bubarkan saja takmir. Saya kan gimana, masak semua keinginannya harus dipenuhi, kan harusnya lewat musyawarah, yang namanya organisasi sosial kita kan tidak boleh memaksakan kehendak".

Bentuk perilaku dari pak M ini juga berdampak pada beberapa jamaah yang hadir, karena jamaah juga ada yang diajak diskusi sama beliau yang intinya menjelek-jelekkan takmir masjid. Bahkan pernah karena imam rowatib merasa sering disalahkan akhirnya memberikan kesempatan menjadi imam sholat, ternyata banyak salahnya juga, Ust. Ach. Tohir

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

menyampaikan, “Sampai pernah juga *saking pegele* (kejengkelan yang sangat dari jamaah dan imam), akhire dia dikasih kesempatan buat ngimami, ternyata juga banyak salahnya, sampai beberapa jamaah geregeten sama dia”.[5] Hal ini diperkuat dengan pernyataan salah satu jamaah yang sampai marah ke pak M, salah satu jamaah tersebut menyampaikan,

> “Pak M itu memang menjengkelkan, seringkali menyalahkan orang lain termasuk imamnya ke saya, katanya dia imamnya sering salah bacaannya, salah rokaat, tidak becus jadi imam. akhirnya dia disuruh jadi imam, eh… ternyata banyak salahnyanya juga, waktu itu saya dibelakangnya, sampai-sampai saya jengkel, mau saya tendang aja. Sukanya menyalahkan orang, jelek-jelekkan orang, ternyata dianya gak bisa. Untung aja waktu itu sholat, jadi gak jadi saya luapkan”.[6]

Dari data tersebut menunjukkan bahwa konflik yang terjadi antara pengurus takmir masjid dengan pak M ini diketahui jamaah sampai memberikan dampak kejengkelan pada jamaah.

Dari keresahan tersebut, maka pihak takmir masjid yang awalnya membiarkan saja, kemudian memberikan beberapa penyikapan, dalam suatu musyawarah kemudian disepakati kalau pak M mempengaruhi kepada pengurus ataupun jamaah maka tidak usah digubris, tidak usah dituruti, dibiarkan saja. Ust. Ach. Tohir menyampaikan, “Awalnya membiarkan, tapi lama kelamaan kok semakin meresahkan, akhirnya bapak-bapak takmir dalam beberapa musyarawah menyepakati bahwa apa yang disampaikan oleh bapak M tersebut tidak usah didengarkan, karena

[5] Ustadz Ach. Tohir, *Wawancara*, Surabaya, 5 Mei 2017.
[6] Jamaah masjid Ar-Rahman, Wawancara, Surabaya, 30 April 2017.

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

beberapa kali ditanggapi ternyata tetap perilakunya mencari-cari kelemahan dari Takmir". Tidak hanya tidak menggubris, pak Tohir juga berusaha melakukan pendekatan ke orang tua/mertua pak M mungkin bisa membantu memberi tahu pak M agar tidak menimbulkan konflik di masjid Ar-Rahman, ust. Ach. Tohir menyampaikan,

> "Saya juga pernah menyampaikan kepada ibu mertuanya, mungkin bisa memberi nasehat ke dia. Ternyata ibu mertuanya sendiri menyampaikan kalau dirumah dia juga sering membuat kekacauan, bahkan sampai ibu mertuanya mengusirnya dari rumah itu, tapi dia tetap diRah itu. Kalau dari beberapa teman yang pernah satu kantor sama dia, menyampaikan ternyata memang orangnya seperti itu, kurang bener, *sak karepe dhewe.* Sehingga dari informasi itu, akhirnya sayapun menyampaikan ke takmir dalam musyawarah agar tidak digubris pak M itu, anggap saja angin lalu".[7]

Setelah itu, ucapan dari pak M tidak didengarkan lagi oleh pengurus takmir masjid Ar-Rahman dan juga jamaah masjid Ar-Rahman. Namun, pak M malah membuat gaduh suasana sholat jamaah di masjid Ar-Rahman, dengan mengeraskan bacaan setelah sholat yang berbeda dengan dzikir yang dipimpin oleh imam, dan beberapa aksi yang lain. Hal ini seperti yang disampaikan oleh ust. Ach. Tohir:

> Pernah juga, memaksa ingin bertemu dengan abah Hendri dirumahnya setelah subuh, dia mengajak salah satu jamaah lain, tapi saat itu untungnya tidak dibukakan pintu oleh beliau, sehingga tidak terjadi apa-apa. Karena semakin lama semakin mengganggu terutama proses ibadah di masjid ar-rahman, bahkan sampai wiridan habis sholat dia keras sekali padahal dia makmum, akhirnya takmir dan beberapa jamaah sepakat untuk mengadakan pertemuan. Didalam pertemuan itu, kemudian dia dikasih tahu kalau memang tidak setuju dengan tata cara ibadah dia Masjid Ar-Rahman, lebih baik sholat di masjid lain

[7] Ustadz Ach. Tohir, *Wawancara*, Surabaya, 5 Mei 2017.

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

> saja yang sesuai dengan apa yang dia inginkan. Sejak itu, dia kalau ikut jamaah di masjid sudah tidak mengganggu lagi".

Proses penyelesaian dengan musyawarah yang langsung mempertemuakan pak M dengan takmir masjid Ar-Rahman dan perwakilan jamaah masjid Ar-Rahman yang kemudian menjadi titik penyelesaian konflik tersebut juga disampaikan oleh abah Hendri,

> Akhirnya saya perkenankan dia untuk sholat di masjid Ar-Rahman, akan tetapi saya meminta tetap menghormati kebiasaan disini. Bahkan malah pak S yang keras, dia bilang,*"intine pak, nek sampeyan sholat nang kene melu aturan kene, nek gak gelem sholato nang masjid liyane wae, ojok sholat nang kene!",* saya sempet memberitahu pak S, jangan terlalu keras pak. Setelah diambil kesepakatan kalau dia diharapkan mengikuti kebiasaan sholat yang ada di Masjid Ar-Rahman, setelah itu dia tidak membuat kegaduhan lagi.[8]

Dari hasil pertemuan tersebut, disepakati bahwa pak M diperkenankan mengikuti sholat jamaah di masjid Ar-Rahman asalkan mau mengikuti aturan yang berlaku didalamnya, jika dia tidak mau mengikuti, maka dia bisa bisa mencari tempat sholat yang lain selain di masjid Ar-Rahman. Dengan adanya kesepakatan tersebut, akhirnya konflik yang berlangsung cukup lama sekitar satu tahun antara tahun 2015 sampai 2016 tersebut bisa terselesaikan, dan pak M tidak membuat kegaduhan, tidak membuat pernyataan-pernyataan yang menimbulkan konflik lagi.

[8] Abah Hendri, *Wawancara*, Surabaya, 27 April 2017.

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. Konflik dengan pak MH

Konflik organisasi yang terjadi di takmir masjid Ar-Rahman berikutnya adalah konflik pemikiran antara yang mengikuti tatacara ibadah NU dengan tatacara ibadah Muhammadiyah pernah terjadi. Hal ini seperti apa yang disampaikan oleh bapak Ach. Tohir, "Kalau konflik antara 2015-2016 pernah ada, antara yang ikut NU dan yang ikut Muhammadiyah".[9]

Konflik ini berawal dari adanya perbedaan tentang tata cara ibadah yang dilaksanakan di masjid Ar-Rahman, khususnya tentang puji-pujian yang dilaksanakan setelah adzan dan sebelum iqamah, biasanya diisi dengan sholawat, do'a, syair-syair seperti tombo ati, dll. Hal ini seperti yang disampaikan oleh ust. Ach. Tohir:

> Kebanyakan Takmir mengikuti NU, ada pak MH yang mengikuti Muhammadiah, karena yang digunakan dimasjid adalah tatacara ibadahnya NU, saat itu pak MH menanyakan ke saya, buat apa ada puji-pijian, buat apa dzikir setelah sholat kok dikeraskan, trus tahlilan itu juga tidak pernah dicontohkan Nabi, buat apa?
> Akhirnya saya jawab, puji-pujian itu untuk memuji Rasulullah dengan sholawat, dikeraskan supaya orang-orang tahu kalau itu masuk waktu sholat, biar mereka datang, apa gak ganggu yang sholat sunnah? Enggak karena sudah terbiasa, dan isinya sholawat Nabi koq, kan baik.
> Kalau dzikir dikeraskan karena memang untuk mengajari yang tidak tahu, pak MH bilang gini, "masak yang sudah tua tidak tahu?, orang islam kan harusnya umur 7 tahun sudah tahu", ya saya jawab, memang kenyataannya gak tahu, sampeyan tanya keorang-orang tua itu, kadang mengaji saja masih belum bisa, jadi jangan samakan dengan di Arab, orang sini walaupun agama Islam, tidak semua tahu tatacara ibadah sholat dengan benar, karena memang dulunya masih belum taubat, atau belum pernah belajar al-qur'an sampai bisa jadi barusan saja belajarnya atau yang lain, pak MH tanya lagi "apa ada?", saya jawab ada.
> Kalau tahlilan, itu kan dulu wali songo saat pertama kali nyebarkan islam, banyak orang Hindu yang kalau ada orang mati trus malamnya

[9] Ustadz Ach. Tohir, *Wawancara*, Surabaya, 5 Mei 2017.

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

> di buat melekan, orang-orang ngasih sesajen, minum arak, sama judi. Sama wali kan dirubah jadi tahlilan, sesajennya dimakan, yang judi diganti bacaan-bacaan al-fatihah, al-ikhlas, al-falaq, an-nas, ayat kursi, yasin, bacaan dzikir, dan itukan semua baik, dan semuanya dikhususnya doanya bagi yang meninggal muda-mudahan diampuni oleh Allah dan diterima amalnya. Katanya, "Apa diterima doanya", ya saya jawab, kalau saya yakin diterima, wong Allah kok yang janji dia al-Qur'an mintalah kepada-Ku nanti akan Ku-beri, perkara nanti diterima atau tidak *wallahu a'lam*.[10]

Setelah itu, pak MH juga menanyakan tentang diterima atau tidaknya doa orang yang melakukan tahlilan itu?, ust. Ach. Tohir kemudian menjelaskan bahwa Allah berjanji kalau hamba-Nya berdoa pasti dikabulkan, jadi orang-orang yakin diterima, apalagi yang mendoakan lebih banyak maka potensi doa dikabulkan oleh Allah lebih besar. Dari proses diskusi itu kayaknya menerima terutama masalah tahlilan, karena dia beberapa kali ikut tahlilan saat ada orang disekitar masjid yang meninggal dunia, tapi dia mengatakannya do'a bersama".[11]

Setelah itu pak MH tersebut memberikan sedekah yakni jam penanda waktu sholat, namun dia mempunyai keinginan untuk menghapus kebiasaan puji-pujian setelah adzan dan sebelum iqamah. Hal ini disampaikan oleh salah seorang jamaah masjid yang saat itu juga menyaksikan kejadian itu, "saat itu ada jam pengingat sholat, sehingga yang bagian adzan tidak pakai sholawatan (puji-pujian), nunggu sampai waktunya baru qomat, karena waktunya lama dan tidak ada sholawatan akhirnya ada yang marah-marah, sempet rame, lalu langsung diputus dengan qomat sholat maghrib, dan saat isya' kembali lagi ada sholawatan.

[10] Ustadz Ach. Tohir, *Wawancara*, Surabaya, 5 Mei 2017.
[11] Ustadz Ach. Tohir, *Wawancara*, Surabaya, 5 Mei 2017.

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 itu gak tau jam-nya sudah tidak ada lagi".[12] Hal ini seperti yang disampaikan juga oleh ust. Ach. Tohir, bahwa pemberian jam penanda waktu sholat jamaah yang disertai dengan penghapusan sholawatan tersebut memberikan dampak konflik, ust. Ach. Tohir menyampaikan:

> Setelah itu ngasih jam yang buat tanda sholat di masjid, tapi gak boleh sholawatan. Hal ini menyebabkan jamaah yang biasa sholawatan/puji-pujian marah, sampai abah R, mengatakan dalam bahasa madura, yang kalau di Indonesiakan "hati saya ini sholawat, kalau saya tidak boleh sholawatan dimasjid ini, wes carok saja", sampai mau bawa celurit.
> Akhirnya saya langsung menghentikan pertengkaran tadi dan mengajak untuk sholat dulu, saya katakan, "sudah-sudah ayo kita sholat dulu!". Akhirnya sholat jamaah maghrib.

Pertengkaran yang keras sampai mengeluarkan kata carok tersebut kalau tidak segera dilerai maka akan memberikan dampak yang sangat parah, karena carok merupakan salah satu bentuk penyelesaian masalah di Madura dengan pertarungan fisik menggunakan celurit yang salah satunya harus mati. Hal ini menjadi salah satu kultur Madura sebagai salah satu bentuk penyelesaian masalahnya. Untungnya bisa dilerai, kemudian dilakukan upaya penyelesaian masalah dengan dialog. Hal ini disampiakan oleh ust. Ach Tohir:

> Setelah sholat jamaah maghrib selesai, saya mengajak omong-omongan sama pak MH, apa masalahnya tadi kok sampai terjadi pertengkaran seperti itu, pak MH bilang bahwa dia ngasih jam itu dengan harapan tidak ada lagi puji-pujian sebelum sholat. Lalau saya jawab, lha orang sini sudah terbiasa dengan puji-pujian bahkan sudah sejak jadi mushollah dulu sudah kebiasaan begini, jadi ya wajar mereka marah kalau dilarang, apalagi tingkat pendidikannya rendah dan orangnya mudah emosi, maka ya pasti akan marah, jadi biarkan masjid ini tetap ada puji-pujian.
> Lalu pak MH, mengatakan kalau tetap begitu ya jamnya akan diambil. Kemudian saya bilang, ya monggo, silahkan. Wong kita gak pernah

[12] Sahrul, *Wawancara*, Surabaya, 29 Juni 2017.

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

> minta koq, kita diberi, kalau sekarang diambil lagi ya silahkan, daripada nambah-nambahi masalah.
> Jamnya kemudian diambil sama pak MH. Dikasihkan ke Ukhuwah.[13]

Akhirnya dari proses penyelesaian masalah tersebut, tata cara ibadah di masjid Ar-Rahman kembali seperti semula, yakni setelah adzan sebelum iqamat ada sholawatan atau puji-pujian, dan konsekwensinya waktu penanda yang sudah dikasihkan diambil lagi oleh kelompok orang-orang yang tidak suka dengan sholawatan tersebut, kemudian diberikan ke masjid Ukhuwah. Hal ini juga memberikan dampak beberapa orang yang tidak suka sholawatan hampir tidak sholat jamaah lagi di masjid Ar-Rahman. Namun, dampak positifnya konflik tidak sampai berlanjut kepada carok/pertengkaran fisik yang berakibat pertumpahan darah, keadaan kembali tenang seperti semula.

Penyelesaian masalah itu juga disertai dengan ancaman dari pihak yang tidak suka sholawat kepada pihak takmir masjid, dalam hal ini bagian humas yang saat itu menangani masalah tersebut, ust. Ach. Tohir menyampaikan, “Pak MH kemudian bilang dengan sedikit mengancam, “Pak Tohir jamnya saya turunkan. Jangan kaget kalau nanti dipanggil propam”, saya jawab silahkan, “saya gak salah kok, saya juga punya presiden saya gak takut”.[14]

[13] Ustadz Ach. Tohir, *Wawancara*, Surabaya, 5 Mei 2017.
[14] Ustadz Ach. Tohir, *Wawancara*, Surabaya, 5 Mei 2017.

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. Konflik Tata Cara Sholat Tarawih dan Witir Jamaah

Konflik organisasi yang terjadi di takmir masjid Ar-rahman adalah konflik tentang tata cara sholat jamaah Tarawih dan witir saat bulan Ramadhan. Pada awalnya sholat Tarawih dan witir hanya sholat saja, namun, takmir masjid menginginkan agar ada perubahan yang lebih baik, salah satunya, dengan diberikan tausiyah 15 menitan maksimal yang memberikan wawasan tentang ajaran islam kepada jamaah sehingga dapat memperdalam wawasan keagamaan mereka. Pemberian ceramah itu dilakukan tidak tiap hari tapi 1 minggu sekali sesuai dengan kesediaan pengisi/ustadznya.

Ternyata perubahan ini, belum tersosialisasikan dengan baik ke seluruh jamaah masjid Ar-Rahman, akhirnya ada jamaah masjid ar-Rahman yang kaget dengan perubahan ini, yang kemudian sampai menimbulkan kegaduhan saat ceramah dimulai, hal ini seperti apa yang disampaikan oleh ust. Ach. Tohir, "Pernah juga, masih dengan orang yang sama, saat tarawih terjadi keributan karena dia protes dengan berdiri, dengan mengatakan kalau bahasa indonesianya "Apa ini? Kalau Tarawih, ya Tarawih saja, kalau ceramah ya ceramah saja!", lalu dia kemudian diarahkan oleh beberapa jamaah belakang, untuk keluar dari masjid dengan menggunakan bahasa madura juga".[15] Ternyata yang protes itu bukan hanya dari satu jamaah itu saja, ada beberapa jamaah yang dibelakang menggerutu yang menunjukkan kekagetan dengan adanya

[15] Ustadz Ach. Tohir, *Wawancara*, Surabaya, 5 Mei 2017.

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

ceramah itu, karena mengiranya lama. Namun, ketika ceramahnya sebentar dan disampaikan pentingnya ceramah secara personal oleh takmir masjid maka tidak ada lagi orang yang protes keras. Jadi siapa yang mau mengikuti ceramahnya silahkan, kalau ada kesibukan, atau tidak berkenan mengikuti ceramahnya dipersilahkan untuk tidak mendengarkannya, jadi tidak ada paksaan. Akhirnya program itu berjalan sampai lebaran.[16]

4. Konflik Perubahan Tata Cara Pembagian Takjil

Konflik selanjutnya antara takmir masjid Ar-Rahman dengan jamaah masjid Ar-Rahman, yakni abah R. konflik ini terkait dengan tata cara pembagian takjil, hal ini seperti apa yang disampaikan oleh ust. Ach. Tohir:

> "Oh ya, itu gini. ada salah satu jamaah orang Madura, biasa dipanggil abah R, dan juga orangnya sudah sepuh. Bulan Ramadhan biasanya masjid Ar-rahman mendapat bantuan takjil berupa air kemasan gelas, jajan dan nasi bungkus untuk berbuka jamaah. Sebelum-sebelumnya tidak ada pembagian secara teratur, sehingga ketika nasi dan jajan datang langsung masing-masing jamaah ambil, sehingga ada yang dapat banyak ada yang tidak kebagian, dan kesannya kurang tertata. Kemudian ada usul dari salah satu donatur agar ditata dengan baik, jadi untuk aqua gelas, kurma, dan makanan kecil diberikan saat adzan jeder sebelum sholat, sedangkan makanan nasi bungkusnya diberikan oleh remaja masjid setelah sholat jamaah maghrib. Dengan penataan ini ada anggota takmir dan jamaah yang tidak setuju, karena sudah terbiasa dengan pembagian yang sebelumnya. Pada waktu itu, imam rawatibnya, pak S salah satu yang tidak setuju dengan pembagian itu, alasannya kalau dia tidak makan nasi, tidak bisa fokus sholat maghribnya. Sehingga membuat panitia yang membagikan jadi bingung, yang lain belum dibagi makan nasinya, pak imamnya minta langsung makan. Akhirnya jalan keluarnya, selain diberikan pengertian tentang pentingnya pengaturan pembagiann takjil, dalam pembagiannya pak S diberi nasi dulu sebelum sholat, dengan syarat

[16] Ach. Dzainullah, *Wawancara*, Surabaya, 29 Juni 2017.

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

> makannya tidak kelihatan orang, yakni dilantai 2 masjid atau diRahnya saja. Alkhamdulillah, beliau menyetujui.
> Pembagian itu juga sempat membuat salah satu jamaah tersinggung abah R itu, karena dia ingin ikut-ikut membagi takjil, oleh ketua takmir disuruh duduk saja, sudah ada yang bertugas, anak-anak remas. Karena merasa tersinggung, akhirnya dia melemparkan nasi yang dia pegang kemuka ketua takmir, ada paling 3 bungkus nasi, untung ketua takmirnya bisa menahan diri, dan dilerai sama istrinya abah R, sempat ramai.

Kejadian tentang pelemparan nasi takjil oleh abah R terhadap ketua takmir ini juga dituturkan oleh salah seorang anggota remaja masjid Ar-Rahman, "Saat itu nasinya yang awalnya ditaruh disalah satu tempat dipindah oleh abah R, oleh abah Hendri dipindah lagi ketempat awal di pintu tengah, trus abah Hendri menyuruh abah R untuk duduk aja biar anak-anak dan takmir yang bagi nasi buat buka puasanya, setelah itu abah R marah-marah dan melempar nasi yang dia pegang ke abah Hendri, terjadilah pertengkaran"[17]

Adanya pertengkaran itu membuat hubungan antara takmir masjid khususnya abah Hendri dan abah R selaku jamaah masjid Ar-Rahman cukup memanas, dan kegiatan pembagian takjil bisa terganggu, maka beberapa anak remaja masjid Ar-Rahman mencoba untuk mendatangi abah R sebagai orang yang berkonflik, untuk mengetahui apa alasannya beliau melempar nasi ke abah Hendri. Saat itu ada Ach. Dzainullah, Ali, Sahrul dan Budi yang keRah abah R.[18] Saat didatangi tersebut, abah R dan istri beliau menyampaikan minta maaf atas kejadian tersebut, hal itu terjadi

[17] Dzainullah, *Wawancara*, Surabaya, 29 Juni 2017.
[18] Sahrul, *Wawancara*, Surabaya, 29 Juni 2017.

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

karena abah R merasa tersinggung dengan ucapan abah Hendri yang menyampaiakan "sampeyan duduk saja, biar nanti ada petugas yang membagi", abah R merasa tidak dihargai padahal selama ini dia juga ikut membagi, dan juga merasa dianggap kalau ikut-ikutan bagi nanti mengambil nasi itu untuk pribadi, karena merasa harga dirinya direndahkan, akhirnya abah R marah dan melempar nasi itu ke abah Hendri. Setelah diketahui sebabnya, akhirnya anak-anak remas menyampaikan bahwa maksudnya tidak seperti itu, justru maksudnya abah Hendir ingin menghormati abah R karena sudah sepuh, biarkan yang muda saja yang membagi nasi takjilnya, abah R tinggal duduk saja dan diberi nasi sama anak-anak remaja masjid. Dan setelah itu saling meminta maaf atas kesalah pahaman, akhirnya konflik itu bisa selesai.[19]

B. Analisa Data

1. Jenis-jenis Konflik Organisasi di Takmir Masjid Ar-Rahman

Terdapat berbagai macam jenis-jenis konflik organisasi, tergantung pada pijakan yang digunakan dalam membuat klasifikasinya, dari beberapa klasifikasi terhadap konflik organisasi didapatkan beberapa jenis konflik organisasi yakni dilihat dari dampaknya terhadap organisasi, konflik dilihat dari pihak yang terlibat, konflik organisasi dilihat dari posisi seseorang dalam struktur organisasi, dan konflik organisasi dilihat dari konteks hubungan relasional antar individu secara personal maupun

[19] Dzainullah, *Wawancara*, Surabaya, 29 Juni 2017.

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

individu dalam suatu kelompok/organisasi. Dalam analisis jenis konflik organisasi yang terjadi di takmir masjid Ar-Rahman, empat kasus konflik organisasi takmir masjid Ar-Rahman yang terjadi antara tahun 2015-2016 akan diidentifikasi jenis konfliknya berdasarkan klasifikasi jenis konfliknya dilihat dari dampaknya terhadap organisasi takmir masjid Ar-Rahman, konflik dilihat dari pihak yang terlibat dalam konflik organisasi takmir masjid Ar-Rahman, dan konflik organisasi dilihat dari posisi seseorang dalam struktur organisasi takmir masjid Ar-Rahman.

a. **Analisis Jenis Konflik dengan Pak M**

1) Dilihat dari Dampaknya Terhadap Organisasi

Konflik dilihat dari dampaknya dibagi menjadi 2 jenis, yakni konflik destruktif dan konflik konstruktif. Konflik destruktif merupakan konflik yang bertentangan dengan tujuan organisasi, konflik ini memberikan dampak buruk lebih besar kepada organisasi, menghambat tercapainya tujuan bersama organisasi, membuat organisasi jadi rugi, bahkan pada titik tertentu konflik destruktif bisa menghancurkan organisasi itu sendiri. Sedangkan konflik konstruktif, merupakan konflik yang bersifat membangun, Konflik ini akan memberikan dampak bagi individu atau organisasi sescara positif. Konflik ini menghasilkan suatu

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

konsensus dari berbagai pendapat tersebut dan menghasilkan suatu perbaikan.[20]

Dilihat dari dampaknya, konflik organisasi takmir masjid Ar-Rahman dengan pak M ini memberikan dampak yang negatif terhadap organisasi, karena adanya konflik ini akhirnya memberikan dampak munculnya keresahan pada takmir, karena mereka senantiasa dicari kelemahannya, tidak jarang kemudian dibenturkan antara pengurus takmir masjid Ar-Rahman yang satu dengan pengurus takmir yang lainnya, jika hal ini tidak diselesaikan maka akan mengakibatkan benturan/ konflik yang lebih besar di internal takmir masjid Ar-Rahman. kemudian mengirim SMS yang memaksakan kehendak, bahkan ingin membubarkan kepengurusan takmir masjid Ar-Rahman, hal ini menunjukkan adanya niat yang buruk dari pak M terhadap organisasi takmir masjid Ar-Rahman, jika hal ini dibiarkan saja, maka dampak buruknya akan bertambah besar, bisa jadi takmir masjid Ar-Rahman akan mengalami kerusakan bahkan hancur secara manajemen.

Selain meresahkan pengurus takmir masjid Ar-Rahman, juga meresahkan jamaah, karena tidak jarang membuat kegaduhan dalam ibadah sholat berjamaah yang diadakan oleh takmir masjid Ar-Rahman. Bentuk kegaduhannya adalah dengan membaca

[20] Robert H. Lauer, *Perspektif Tentang Perubahan Sosial*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2001), 98.

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

bacaan dzikir dikerskan berbeda dengan apa yang dibaca oleh imam, sehingga makmum banyak yang merasa terganggu, selin itu bentuk kegaduhan yang lain adalah dengan mengumbar kejelekan takmir masjid Ar-Rahman, mengumbar kesalahannya tanpa ada semangat mencari pemecahan masalah, sehingga jamaah yang saat itu tidak mengetahui sempat terprovokasi. Secara hasil dari konflik ini ada salah satu yang menang dan pihak yang lain kalah, sehingga bisa menimbulkan potensi konflik berikutnya.

Adapun sisi positif dari adanya konflik dengan pak M ini, yakni adanya kesadaran dari takmir masjid Ar-Rahman akan adanya masalah bersama yang perlu ditanggulangi bersama, sehingga dengan adanya musyawarah dan kesepakatan-kesepakan yang diambil takmir masjid Ar-Rahman satu suara untuk mengatasi masalah ini, sehingga dapat meningkatkan kesolidan internal pengurus takmir masjid Ar-Rahman.

Sehingga secara dampak, konflik organisasi antara pak M dengan takmir masjid Ar-rahman secara potensi adalah konflik destruktif, karena banyak sekali potensi kerusakan yang diakibatkannya jika didiamkan, namun karena pengelolaan terhadap konflik tersebut, maka konflik itu juga ada dampak positifnya, sehingga memberikan dampak konstruktif juga terhadap organisasi takmir masjid Ar-Rahman.

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) Dilihat dari Pihak yang Terlibat

Berdasarkan pihak-pihak yang terlibat di dalam konflik, Stoner, Freeman and Gilbert membagi konflik menjadi enam macam, yaitu: 1) Konflik dalam diri individu (*conflict within the individual*), 2) Konflik antar-individu (*conflict among individuals*), 3) Konflik antara individu dan kelompok (*conflict among individuals and groups*), 4) Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama (*conflict among groups in the same organization*), 5) Konflik antar organisasi (*conflict among organizations*), 6) Konflik antar individu dalam organisasi yang berbeda (*conflict among individuals in different organizations*).[21]

Konflik merupakan konflik yang terjadi antara individu dengan pihak organisasi (*conflict among individuals and groups*), karena pihak yang satu adalah pihak pak M dengan pihak pengurus masjid Ar-Rahman. Dari data yang disampaikan oleh narasumber, tidak menunjukkan adanya subjek yang lain selain pak M atau yang menyuruh pak M, beliau melakukan aktifitas yang menimbulkan konflik tersebut konsisten dirinya sendiri, dan inisiatif dari dirinya sendiri. Selanjutnya pihak lainnya adalah pihak pengurus takmir masjid Ar-Rahman. Karena yang diserang oleh pak M bukan personal salah seorang pengurus takmir, tapi hampir keseluruhan pengurus takmir diserang kepribadiannya, juga

[21] James A.F. Stoner, R. Edward Freeman, and Daniel R. Gilbert. 1996. *Manajemen*, Jilid II, Alih Bahasa Alexander Sindoro, (Jakarta: Prenhallindo,1996), 393.

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

pak M menyerang institusi dengan ingin merubah tatacara ibadahnya, bahkan membubarkan takmir masjid Ar-Rahman.

3) Dilihat dari Posisi Seseorang dalam Struktur Organisasi

Winardi membagi konflik ini menjadi empat jenis, dilihat dari posisi seseorang dalam struktur organisasi. Keempat jenis konflik tersebut adalah sebagai berikut: 1) Konflik vertikal, 2) Konflik horizontal, 3) Konflik garis-staf, 4) Konflik peran.[22]

Karena konflik ini terjadi antara personal pak M yang merupakan seorang jamaah masjid Ar-Rahman, dimana jamaah masjid merupakan salah satu stakeholder dalam organisasi takmir masjid Ar-Rahman. Jamaah merupakan orang yang menjadi sasaran dari program masjid, dia memiliki hak untuk ibadah di masjid Ar-Rahman, memberikan masukan, namun tidak boleh memaksakan kehendak, keputusan dilakukan lewat musyawarah organsiasi ataupun lewat keputusan manajemen organsiasi takmir masjid Ar-Rahman. Selain hak, jamaah juga mempunyai kewajiban mengikuti aturan yang berlaku dan ditetapkan oleh takmir masjid Ar-Rahman. Walaupun demikian konflik ini tidak bisa dimasukkan kedalam salah satu jenis konflik diatas, karena jamaah adalah struktur yang ada diluar pengurus takmir masjid Ar-Rahman.

[22] J. Winardi, *Manajemen Konflik (Konflik Perubahan dan Pengembangan)*, Cetakan Pertama, (Bandung: Mandar Maju, 1994), 174.

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

Sehingga konflik ini menurut penulis digolongkan dalam konflik antara pengurus takmir masjid dan jamaah.

b. **Analisis Jenis Konflik dengan Pak MH**

1) Dilihat dari Dampaknya Terhadap Organisasi

Konflik dilihat dari dampaknya dibagi menjadi 2 jenis, yakni konflik destruktif dan konflik konstruktif. Konflik destruktif merupakan konflik yang bertentangan dengan tujuan organisasi, konflik ini memberikan dampak buruk lebih besar kepada organisasi, menghambat tercapainya tujuan bersama organisasi, membuat organisasi jadi rugi, bahkan pada titik tertentu konflik destruktif bisa menghancurkan organisasi itu sendiri. Sedangkan konflik konstruktif, merupakan konflik yang bersifat membangun, Konflik ini akan memberikan dampak bagi individu atau organisasi sescara positif. Konflik ini menghasilkan suatu konsensus dari berbagai pendapat tersebut dan menghasilkan suatu perbaikan.[23]

Pada awalnya konflik yang terjadi antara pak MH dengan pihak takmir masjid Ar-Rahman adalah konflik yang bersifat konstruktif, karena konflik yang terjadi adalah konflik perbedaan pemikiran yang disampaikan dalam bentuk dialog. Dalam dialog itu terjadi proses dialektika pemikiran antar pihak yang berbeda

[23] Robert H. Lauer, *Perspektif Tentang Perubahan Sosial*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2001), 98.

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

pemikiran, dari situ ada suatu proses saling tukar pendapat, menambah wawasan keislaman dari sudut yang berbeda, saling menghormati pendapat yang berbeda. Hal ini kalau dapat dibiasakan akan memberikan dampak positif tehradap perkembangan khazanah keislaman di masjid Ar-Rahman.

Namun, konflik berupa perbedaan pendapat ini tidak selesai dalam bentuk saling merasa menang (*win-win solution*), sehingga ketika satu yang merasa kalah dalam debat atau diskusi, melakukan cara dengan memasang jam penanda waktu sholat dengan syarat kebiasaan sholawatan/puji-pujian sesudah adzan dan sebelum iqamah yang sudah jadi tradisi di masjid Ar-Rahman dihilangkan. Sehingga konflik menjadi semakin dalam dampaknya sampai menimbulkan gesekan hampir kearah fisik terutama ketika menyentuh pada aspek keyakinan terdalam dari jamaah, ditambah dengan karakter emosional jamaah, sehingga dampaknya semakin buruk. Ketika semakin keras, maka tidak ditemukan solusi yang bisa menyenangkan sesama, sehingga salah satu yang menang (pihak yang kuat memegang tradisi di masjid Ar-Rahman) dan pihak yang lainnya kalah (pihak yang tidak menginginkan tradisi) sehingga pihak yang kalah harus memilih keluar dari masjid Ar-Rahman, walaupun dulunya pak MH ini menjadi bagian dari panitia pembagunan masjid Ar-Rahman, akhirnya keluar.

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

Sehingga secara potensi, sebenarnya konflik ini adalah konflik yang konstruktif, karena memberikan potensi positif yang baik yang besar pada takmir masjid Ar-Rahman, akan tetapi ketika dikelola dengan cara yang kurang baik, maka konflik ini kemudian menjadi destruktif.

2) Dilihat dari Pihak yang Terlibat

Berdasarkan pihak-pihak yang terlibat di dalam konflik, Stoner, Freeman and Gilbert membagi konflik menjadi enam macam, yaitu: 1) Konflik dalam diri individu (*conflict within the individual*), 2) Konflik antar-individu (*conflict among individuals*), 3) Konflik antara individu dan kelompok (*conflict among individuals and groups*), 4) Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama (*conflict among groups in the same organization*), 5) Konflik antar organisasi (*conflict among organizations*), 6) Konflik antar individu dalam organisasi yang berbeda (*conflict among individuals in different organizations*).[24]

Pihak yang terlibat dalam konflik ini adalah pak MH yang merupakan salah satu tokoh yang mewakili beberapa orang yang sepehaman dengan dia dengan pihak takmir masjid Ar-Rahman yang secara pemikiran berbeda dengan kelompok pak MH. Pak MH dikatakan bahwa bukan dia saja yang ikut dalam kelompok

[24] James A.F. Stoner, R. Edward Freeman, and Daniel R. Gilbert. 1996. *Manajemen*, Jilid II, Alih Bahasa Alexander Sindoro, (Jakarta: Prenhallindo,1996), 393.

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, terbukti bahwa dalam proses pemasangan jam penanda saktu sholat tersebut bukan dari pak MH secara pribadi, tapi dari orang lain, dan ketika konflik itu pihak yang sepemikiran dengan pak MH merasa bahwa pemikiran mereka tidak mendapatkan tempat di masjid Ar-Rahman beberapa orang yang dulunya sholat jamaah dimasjid Ar-Rahman sudah pindah sholat kemasjid yang lain. Pak MH yang dulunya adalah orang yang masuk dalam struktur panitia pembangunan masjid Ar-Rahman akhirnya memilih keluar dari aktifitas takmir masjid Ar-Rahman. Sehingga konflik ini dilihat dari pihak-pihak yang terlibat di dalam konflik adalah konflik antar kelompok konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama (*conflict among groups in the same organization*).

3) Dilihat dari Posisi Seseorang dalam Struktur Organisasi

Winardi membagi konflik ini menjadi empat jenis, dilihat dari posisi seseorang dalam struktur organisasi. Keempat jenis konflik tersebut adalah sebagai berikut: 1) Konflik vertikal, 2) Konflik horizontal, 3) Konflik garis-staf, 4) Konflik peran.[25] Dalam konflik dengan pak MH ini adalah konflik yang terjadi antara pak MH yang secara struktur tidak masuk dalam struktur ketakmiran masjid Ar-Rahman, akan tetapi pernah menjadi sebagai panitia

[25] J. Winardi, *Manajemen Konflik (Konflik Perubahan dan Pengembangan)*, Cetakan Pertama, (Bandung: Mandar Maju, 1994), 174.

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

pembangunan masjid Ar-Rahman. Dari klasifikasi konflik berdasarkan struktur, maka konflik antara pengurus takmir masjid Ar-Rahman dengan pak M ini tidak bisa dimasukkan dalam klasifikasi didalamnya, karena pak M dan beberapa orang yang sepemikiran dengannya bukanlah pengurus atau staf yang ada dalam kepengurusan takmir masjid Ar-Rahman. Sehingga klasifikasi konflik ini, bisa dinamakan konflik jamaah dengan pengurus takmir masjid.

c. **Analisis Jenis Konflik Tata Cara Sholat Tarawih dan Witir**

1) Dilihat dari Dampaknya Terhadap Organisasi

Konflik dilihat dari dampaknya dibagi menjadi 2 jenis, yakni konflik destruktif dan konflik konstruktif. Konflik destruktif merupakan konflik yang bertentangan dengan tujuan organisasi, konflik ini memberikan dampak buruk lebih besar kepada organisasi, menghambat tercapainya tujuan bersama organisasi, membuat organisasi jadi rugi, bahkan pada titik tertentu konflik destruktif bisa menghancurkan organisasi itu sendiri. Sedangkan konflik konstruktif, merupakan konflik yang bersifat membangun, Konflik ini akan memberikan dampak bagi individu atau organisasi sescara positif. Konflik ini menghasilkan suatu

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

konsensus dari berbagai pendapat tersebut dan menghasilkan suatu perbaikan.[26]

Konflik ini sebenarnya konflik yang dikarenakan kesalahpahaman terhadap perubahan sistem di organisasi, dimana dalam sistem pelaksanaan sholat Tarawih dan witir berjamaah di masjid Ar-Rahman biasanya tidak memakai ceramah agama, dan ini sudah berlangsung sejak menjadi mushollah Ar-Rahman. Ketika hendak dilakukan perubahan tatacara ibadahnya dengan ditambahi ceramah agama, ternyata tidak dibarengi dengan sosialisasi yang memadai, sehingga jamaah yang tidak terbiasa, bahkan yang tidak pernah mengetahui model tatacara sholat jamaah Tarawih dan witir yang ditambahi dengan ceramah, merasakan keanehan, ditambah dengan beberapa jamaah yang secara karakter bertempramen tinggi, maka mengakibatkan terjadi kegaduhan saat ceramah dijalankan. Namun, saat dilakukan proses dialog baru terungkap semua ternyata akar masalahnya adalah kesalahpahaman yang diakibatkan oleh kurangnya komunikasi antara pengurus takmir masjid Ar-Rahman dengan jamaah masjid Ar-Rahman.

Kalau dianalisis secara dampak, konflik tentang tata cara sholat Tarawih dan witir berjamaah ini mempunyai dampak positif dan dampak negatif. Dampak positifnya, dengan adanya konflik ini

[26] Robert H. Lauer, *Perspektif Tentang Perubahan Sosial*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2001), 98.

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

memberikan kesadaran akan masalah dari pengurus takmir masjid yang perlu diselesaikan yakni masalah komunikasi antara pengurus dan jamaah, selanjutnya menumbuhkan kesadaran akan adanya perbedaan karakter dari jamaah masjid Ar-Rahman, dan memunculkan pembiasaan/semangat untuk berdialog dan saling memahami kondisi masing-masing. Sedangkan dampak negatifnya adalah menimbulkan gejolak saat ceramah dimulai, namun kejadian itu terjadi saat itu saja, setelah dilakukan dialog tidal terjadi lagi. Sehingga dari dampak yang ditimbulkan, maka konflik tentang tata cara sholat Tarawih dan witir jamaah ini cenderung konstruktif, banyak dampak postifnya terhadap organisasi takmir masjid Ar-Rahman.

2) Dilihat dari Pihak yang Terlibat

Berdasarkan pihak-pihak yang terlibat di dalam konflik, Stoner, Freeman and Gilbert membagi konflik menjadi enam macam, yaitu: 1) Konflik dalam diri individu (*conflict within the individual*), 2) Konflik antar-individu (*conflict among individuals*), 3) Konflik antara individu dan kelompok (*conflict among individuals and groups*), 4) Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama (*conflict among groups in the same organization*), 5) Konflik antar organisasi (*conflict among*

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

organizations), 6) Konflik antar individu dalam organisasi yang berbeda (*conflict among individuals in different organizations*).[27]

Konflik tentang tata cara sholat Tarawih dan Witir berjamaah di masjid Ar-Rahman pihak yang terlibat antara lain, pihak pengurus takmir masjid Ar-rahman yang menyepakati adanya perubahan tata cara sholat Tarweh dan Witir jamaah, yakni dengan ditambahi ceramah 15 menitan setelah Tarawih sebelum Witir dengan pihak jamaah yang tidak pernah mengetahui adanya pola yang seperti itu, khususnya abah R, yang mana jamaah yang tidak mengetahui dan tidak menyetujui perubahan tersebut bukan pak R seorang diri, tapi beberapa orang. Sehingga kalau diklasifikasikan berdasarkan pihak yang berkonflik, maka konflik tentang tata cara sholat Tarawih dan Witir berjamaah ini bisa dimasukkan dalam konflik antar kelompok dalam organisasi *(conflict among groups in the same organization).*

3) Dilihat dari Posisi Seseorang dalam Struktur Organisasi

Winardi membagi konflik ini menjadi empat jenis, dilihat dari posisi seseorang dalam struktur organisasi. Keempat jenis konflik tersebut adalah sebagai berikut: 1) Konflik vertikal, 2) Konflik horizontal, 3) Konflik garis-staf, 4) Konflik peran.[28]

---

[27] James A.F. Stoner, R. Edward Freeman, and Daniel R. Gilbert. 1996. *Manajemen*, Jilid II, Alih Bahasa Alexander Sindoro, (Jakarta: Prenhallindo,1996), 393.
[28] J. Winardi, *Manajemen Konflik (Konflik Perubahan dan Pengembangan)*, Cetakan Pertama, (Bandung: Mandar Maju, 1994), 174.

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

Konflik tentang tata cara sholat Tarawih dan Witir berjamaah ini kalau dilihat berdasarkan struktur organsiasi, sulit dimasukkan dalam klasifikasi tersebut, karena yang berkonflik antara pengurus takmir masjid dengan jamaah masjid Ar-Rahman yang tidak masuk dalam struktur masjid, tapi masih dikatakan dalam lingkup bagian dari masjid Ar-Rahman. Sehingga konflik ini hanya bisa disebut sebagai konflik pengurus takmir masjid dengan jamaah masjid.

d. **Analisis Jenis Konflik Tata Cara Pembagian Takjil**

1) Dilihat dari Dampaknya Terhadap Organisasi

Konflik dilihat dari dampaknya dibagi menjadi 2 jenis, yakni konflik destruktif dan konflik konstruktif. Konflik destruktif merupakan konflik yang bertentangan dengan tujuan organisasi, konflik ini memberikan dampak buruk lebih besar kepada organisasi, menghambat tercapainya tujuan bersama organisasi, membuat organisasi jadi rugi, bahkan pada titik tertentu konflik destruktif bisa menghancurkan organisasi itu sendiri. Sedangkan konflik konstruktif, merupakan konflik yang bersifat membangun, Konflik ini akan memberikan dampak bagi individu atau organisasi sescara positif. Konflik ini menghasilkan suatu konsensus dari berbagai pendapat tersebut dan menghasilkan suatu perbaikan.[29]

[29] Robert H. Lauer, *Perspektif Tentang Perubahan Sosial*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2001), 98.

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

Dilihat dari dampaknya, konflik ini menimbulkan dampak positif dan negatif. Dampak postifnya menimbulkan kesadaran akan perlunya komunikasi yang intensif, saling memahami karakteristik jamaah dan pengurus takmir masjid, membangun semangat dialog. Akan tetapi dampak negatifnya antara lain, menimbulkan kegaduhan dalam pembagian makanan takjil, menghambat program pembagian takjil di masjid Ar-Rahman beberapa waktu, menimbulkan rasa sakit hati mendalam terutama pihak yang disakiti, dan konflik ini bisa berdampak pada keluarga dari kedua pihak yang berkonflik, terutama yang tersakiti. Sehingga secara dampak konflik ini lebih banyak dampak negatifnya dari pada positifnya, konflik ini berdasarkan dampaknya bisa dimasukkan dalam konflik destruktif.

2) Dilihat dari Pihak yang Terlibat

Berdasarkan pihak-pihak yang terlibat di dalam konflik, Stoner, Freeman and Gilbert membagi konflik menjadi enam macam, yaitu: 1) Konflik dalam diri individu (*conflict within the individual*), 2) Konflik antar-individu (*conflict among individuals*), 3) Konflik antara individu dan kelompok (*conflict among individuals and groups*), 4) Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama (*conflict among groups in the same organization*), 5) Konflik antar organisasi (*conflict among*

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

organizations), 6) Konflik antar individu dalam organisasi yang berbeda (*conflict among individuals in different organizations*).[30]

Konflik ini pada awalnya adalah konflik antara kelompok yang tidak setuju dengan kebijakan pengurus takmir rmasjid Ar-Rahman yang melakukan perubahan tata cara pembagian makanan takjil, yang awalnya semuanya dibagi saat adzan maghrib berkumandang, kemudian dirubah menjadi nasinya dibagikan saat setelah sholat maghrib, sedangkan makanan kecil dan minuman tetap dibagikan sebelum adzan. Namun, setelah ada proses dialog akhirnya muncul-muncul sistem yang disepakati bahwa yang tidak setuju salah satunya adalah pak S, karena dia imam masjid maka diberikan makanan nasinya sebelum sholat dan dimakannya tidak mencolok, biar tidak terjadi kecemburuan. Namun, dalam pelaksanaannya karena adanya ketersinggungan dari pihak jamaah yakni abah R terhadap ucapan abah Hendri maka terjadilah konflik berupa pelemparan nasi oleh abah R ke abah Hendri. Sehingga konflik ini awalnya adalah konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama (*conflict among groups in the same organization*) yang kemudian berkembang menjadi konflik antar-individu (*conflict among individuals*).

3) Dilihat dari Posisi Seseorang dalam Struktur Organisasi

[30] James A.F. Stoner, R. Edward Freeman, and Daniel R. Gilbert. 1996. *Manajemen*, Jilid II, Alih Bahasa Alexander Sindoro, (Jakarta: Prenhallindo,1996), 393.

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

Winardi membagi konflik ini menjadi empat jenis, dilihat dari posisi seseorang dalam struktur organisasi. Keempat jenis konflik tersebut adalah sebagai berikut: 1) Konflik vertikal, 2) Konflik horizontal, 3) Konflik garis-staf, 4) Konflik peran.[31] Secara struktur kelompok yang berkonflik ada yang masuk dalam struktur, yakni pak S yang merupakan orang yang mempunyai jabatan sebagai imam rawatib masjid Ar-Rahman dalam struktur kepengurusan takmir masjid Ar-Rahman, sehingga konflik ini pada awalnya adalah konflik garis staf, yakni konflik antara staf yang diberikan kewenangan untuk mengurusi pembagian takjil dengan pengurus yang tidak mempunyai kewenangan. Namun ketika konflik dengan pengurus sudah bisa diselesaikan, konflik ini kemudian berkembang menjadi konflik jamaah dengan ketua takmir masjid Ar-Rahman, karena jamaah tidak masuk dalam struktur organisasi takmir masjid Ar-Rahman, sehingga tidak bisa diklasifikasikan dalam konflik berdasarkan struktur yang ada.

2. Analisis Sumber Konflik Organisasi Takmir Masjid Ar-Rahman

a) Analisis Sumber Konflik dengan Pak M

Setiap konflik tentu ada penyebabnya, begitupun dengan konflik organisasi tentu ada penyebabnya. proses penyelesaian konflik organisasi tanpa menyentuh sumber konflik, tidak akan selesai, bisa

[31] J. Winardi, *Manajemen Konflik (Konflik Perubahan dan Pengembangan)*, Cetakan Pertama, (Bandung: Mandar Maju, 1994), 174.

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

jadi akan mengakibatkan konflik bertambah parah. Beberapa sumber penyebab konflik organisasi menurut Alo Liliweri: a) Konflik yang bersumber dari nilai, yakni perbedaan rasa percaya, keyakinan, dan ideologi, b) Konflik yang bersumber karena kurang komunikasi, c) Konflik yang bersumber dari pengambilan keputusan yang tidak adil, d) Konflik yang bersumber karena ketidak cocokan peran dalam organisasi, e) Konflik yang bersumber dari perbedaan keuntungan, f) Konflik yang bersumber dari perubahan keseimbangan, baik karena alam atau mutasi/ rotasi dan promosi dalam berorganisasi, g) Konflik yang belum terpecahkan, sehingga seperti api dalam sekam, yang setiap waktu dapat membara.[32] Secara latarbelakang konflik menurut Robbins, konflik organisasi muncul karena ada kondisi yang melatarbelakanginya (*antecedent conditions*). Kondisi tersebut, yang disebut juga sebagai sumber terjadinya konflik, terdiri dari tiga ketegori, yaitu: komunikasi, struktur, dan variabel pribadi.[33]

Konflik dengan pak M ini merupakan konflik yang bersumber dari nilai, yakni perbedaan rasa percaya, keyakinan, dan ideologi, dimana pak M yang merupakan jamaah masjid Ar-Rahman menginginkan menjadi bagian dari kepengurusan takmir masjid Ar-Rahman, hal ini seperti yang terdapat dalam data menunjukkan bahwa sejak dia kuliah S2 terjadi perubahan perilaku, yang awalnya menjadi jamaah masjid

[32] Alo Liliweri, *Prasangka dan Konflik*, (Yogyakarta : PT LKiS Pelangi Aksara, 2005), 261-263.
[33] Stephen P. Robbins, *Teori Organisasi: Struktur, Desain, dan Aplikasi*, Edisi Ketiga, Alih Bahasa Jusuf Udaya, (Jakarta: Arcan, 1994), 431-433.

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

Ar-Rahman yang biasa-biasa saja, mengikuti tata cara ibadah di masjid Ar-Rahman seperti biasanya, kemudian berubah mejadi banyak mengkritisi tata cara ibadah. Namun, jika ditelusuri lebih dalam konflik ini bukan hanya karena perbedaan nilai saja, tapi juga karena adanya perbedaan peran, hal ini dibuktikan dengan perilaku pak M mengkritisi pengurus takmir masjid Ar-Rahman, mulai imam masjid, bagian pembangunan, humas takmir masjid sampai dengan ketua takmir masjid Ar-Rahman dicari kelemahannya dan dikritisi bahkan dijelek-jelekkan oleh pak M, perilaku yang mengundang konflik ini ujung-ujungnya ingin agar dirinya bisa ikut mengatur kegiatan dan apa yang menjadi program dalam masjid Ar-Rahman, dia ingin berperan lebih dari sekedar jamaah masjid Ar-Rahman biasa. Bahkan cara-cara yang digunakan dengan SMS yang memaksakan kehendak, yang kemudian berujung pada ucapan ingin membubarkan takmir masjid Ar-Rahman jika tidak bisa merealisasikan keinginannya, yang pada intinya semua berujung pada keinginannya ikut berperan lebih dalam mengatur kegiatan di masjid Ar-Rahman.

Kalau dianalisis latarbelakang konfliknya berdasarkan teorinya Robbins, konflik antara takmir masjid Ar-Rahman dengan pak M ini dilatarbelakangi oleh variabel personal, dimana personal pak M ini ketika ditelusuri lebih dalam merupakan personal yang secara karakter mudah memicu konflik, hal ini dibuktikan dari pernyataan ust. Ach. Tohir, bahwa pak M ini tidak hanya berkonflik dengan takmir, bahkan

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

dengan ibu mertuanya sendiri juga keluarganya sendiri juga sering berkonflik. Kalau dengan orang terdekat, orang yang bisa dianggap orang tua saja sudah berkonflik, apalagi dengan orang lain, potensi konfliknya lebih besar.

b) Analisis Sumber Konflik dengan Pak MH

Setiap konflik tentu ada penyebabnya, begitupun dengan konflik organisasi tentu ada penyebabnya. proses penyelesaian konflik organisasi tanpa menyentuh sumber konflik, tidak akan selesai, bisa jadi akan mengakibatkan konflik bertambah parah. Beberapa sumber penyebab konflik organisasi menurut Alo Liliweri: a) Konflik yang bersumber dari nilai, yakni perbedaan rasa percaya, keyakinan, dan ideologi, b) Konflik yang bersumber karena kurang komunikasi, c) Konflik yang bersumber dari pengambilan keputusan yang tidak adil, d) Konflik yang bersumber karena ketidak cocokan peran dalam organisasi, e) Konflik yang bersumber dari perbedaan keuntungan, f) Konflik yang bersumber dari perubahan keseimbangan, baik karena alam atau mutasi/ rotasi dan promosi dalam berorganisasi, g) Konflik yang belum terpecahkan, sehingga seperti api dalam sekam, yang setiap waktu dapat membara.[34] Secara latarbelakang konflik menurut Robbins, konflik organisasi muncul karena ada kondisi yang melatarbelakanginya (*antecedent conditions*). Kondisi tersebut, yang

[34] Alo Liliweri, *Prasangka dan Konflik*, (Yogyakarta : PT LKiS Pelangi Aksara, 2005), 261-263.

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

disebut juga sebagai sumber terjadinya konflik, terdiri dari tiga ketegori, yaitu: komunikasi, struktur, dan variabel pribadi.[35]

Konflik dengan pak MH ini bersumber dari nilai, yakni perbedaan rasa percaya, keyakinan, dan ideologi, yang mana pak MH mempunyai keyakinan bahwa tata cara ibadah yang benar adalah mengikuti apa yang dilakukan oleh Rasulullaah, tidak boleh ditambahi atau dikurangi. Ketika pak M mengamati tata cara ibadah di masjid Ar-Rahman, dia menganggap bahwa tata cara ibadahnya tidak sesuai dengan tuntutan Rasulullah. Karena Rasul tidak pernah mencontohkan kalau sesudah adzan dan sebelum iqamah ada puji-pujian seperti yang selama ini diterapkan di masjid Ar-Rahman, hal itu dinamakan bid'ah, dan juga setelah sholat Rasulullah tidak pernah mengeraskan suaranya, tidak seperti dimasjid Ar-Rahman yang dzikir selesai sholatnya dikeraskan. Dari perbedaan pemikiran itu kemudian dilakukanlah dialog dengan humas takmir masjid Ar-Rahman yakni uts. Ach. Tohir, karena dalam dialog tersebut pak M mungkin merasa belum puas, karena tidak bisa mempengaruhi pemikiran ust. Ach. Tohir yang mewakili pemikiran yang sudah menjadi dasar kebiasaan adlam tata cara ibadah di masjid Ar-Rahman, akhirnya cara yang dilakukan adalah dengan memberikan sumbangan berupa jam penanda waktu sholat wajib, dengan syarat agar puji-pujian/sholawatan setelah adzan sebelum iqamat tidak ada lagi. Hal inilah yang kemudian memicu konflik yang lebih besar,

[35] Stephen P. Robbins, *Teori Organisasi: Struktur, Desain, dan Aplikasi*, Edisi Ketiga, Alih Bahasa Jusuf Udaya, (Jakarta: Arcan, 1994), 431-433.

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

karena menabrak keyakinan jamaah masjid Ar-Rahman kebanyakan, apalagi ketika salah satu jamaah yang mempunyai karakter tempramen dan keyakinan akan pentingnya puji-pujian tersebut, maka muncullah pertengkaran hebat sampai muncul kata-kata carok.

Padahal kalau proses perbedaan ini dilakukan dengan pola komunikasi yang lebih baik lagi, tidak perlu terjadi pertengkaran yang seperti itu. Namun ketika pola komunikasinya menggunakan cara-cara pemaksaan, maka akan memunculkan ssaling ketidak sukaan, saling tersinggung, dan kemudian akan memunculkan salah satu pihak menjadi pemenang dan pihak yang lain kalah yang konsekwensinya keluar dari masjid tersebut, karena merasa sudah tidak sesuai dengan pemikirannya. Sehingga konflik ini secara latarbelakang adalah karena variabel komunikasi yang tidak berjalan dengan baik.

c) Analisis Sumber Konflik Tata Cara Tarawih dan Witir

Setiap konflik tentu ada penyebabnya, begitupun dengan konflik organisasi tentu ada penyebabnya. proses penyelesaian konflik organisasi tanpa menyentuh sumber konflik, tidak akan selesai, bisa jadi akan mengakibatkan konflik bertambah parah. Beberapa sumber penyebab konflik organisasi menurut Alo Liliweri: a) Konflik yang bersumber dari nilai, yakni perbedaan rasa percaya, keyakinan, dan ideologi, b) Konflik yang bersumber karena kurang komunikasi, c) Konflik yang bersumber dari pengambilan keputusan yang tidak adil,

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) Konflik yang bersumber karena ketidak cocokan peran dalam organisasi, e) Konflik yang bersumber dari perbedaan keuntungan, f) Konflik yang bersumber dari perubahan keseimbangan, baik karena alam atau mutasi/ rotasi dan promosi dalam berorganisasi, g) Konflik yang belum terpecahkan, sehingga seperti api dalam sekam, yang setiap waktu dapat membara.[36] Secara latarbelakang konflik menurut Robbins, konflik organisasi muncul karena ada kondisi yang melatarbelakanginya (*antecedent conditions*). Kondisi tersebut, yang disebut juga sebagai sumber terjadinya konflik, terdiri dari tiga ketegori, yaitu: komunikasi, struktur, dan variabel pribadi.[37]

Dari data yang terkumpul menunjukkan bahwa konflik tentang tata cara sholat Tarawih dan Witir jamaah ini bersumber karena kurang komunikasi, karena ketika dilakukan upaya dialog bersama, ternyata abah R dan beberapa orang yang tidak setuju dengan perubahan tersebut menyatakan kaget dengan perubahan itu, karena sebelumnya tidak pernaha ada ceramah ketika sholat Tarawih dan Witir. Kekagetan ini yang kemudian beliau ungkapkan saat ada ceramah ”kalau terweh ya Tarawih saja, kalau ceramah ya ceramah saja!”, disertai gumanan beberapa jamaah yang ada dibelakang. Namun, ketika dialog ternyata jamaah bisa menerima perubahan tersebut. Andaikan komunikasi dilakukan lebih intensif lagi mungkin kesalahpahaman tidak terjadi.

---

[36] Alo Liliweri, *Prasangka dan Konflik*, (Yogyakarta : PT LKiS Pelangi Aksara, 2005), 261-263.
[37] Stephen P. Robbins, *Teori Organisasi: Struktur, Desain, dan Aplikasi*, Edisi Ketiga, Alih Bahasa Jusuf Udaya, (Jakarta: Arcan, 1994), 431-433.

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

Kalau dilihat dari latarbelakang konflik yang mengemuka dalam bentuk protes langsung saat ceramah dilakukan, lebih kuat dikarenakan variabel personal, karena kalau dianalisa lebih dalam sebenarnya yang tidak mendapatkan informasi tentang perubahan tata cara sholat Tarawih dan Witir bukan hanya abah R, tapi jamaah yang lain juga banyak yang belum tahu. Namun respon yang paling frontal; dilakukan oleh abah R sehingga menimbulkan kegaduhan saat itu. Hal ini dikarenakan secara karakter berdasarkan pernyataan istri beliau umi R saat ditemui oleh anak-anak remas, mengakui bahwa abah R orangnya mudah marah, kalau ada sesuatu yang tidak sesuai atau dianggap merendahkannya maka dia langsung marah saat itu juga. Ditambah lagi dengan pendidikan yang rendah, sehingga kurang bisa memahami situasi dan kondisi dalam bertindak.

d) Analisis Sumber Konflik Tata Cara Pembagian Takjil

Setiap konflik tentu ada penyebabnya, begitupun dengan konflik organisasi tentu ada penyebabnya. proses penyelesaian konflik organisasi tanpa menyentuh sumber konflik, tidak akan selesai, bisa jadi akan mengakibatkan konflik bertambah parah. Beberapa sumber penyebab konflik organisasi menurut Alo Liliweri: a) Konflik yang bersumber dari nilai, yakni perbedaan rasa percaya, keyakinan, dan ideologi, b) Konflik yang bersumber karena kurang komunikasi, c) Konflik yang bersumber dari pengambilan keputusan yang tidak adil,

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) Konflik yang bersumber karena ketidak cocokan peran dalam organisasi, e) Konflik yang bersumber dari perbedaan keuntungan, f) Konflik yang bersumber dari perubahan keseimbangan, baik karena alam atau mutasi/ rotasi dan promosi dalam berorganisasi, g) Konflik yang belum terpecahkan, sehingga seperti api dalam sekam, yang setiap waktu dapat membara.[38] Secara latarbelakang konflik menurut Robbins, konflik organisasi muncul karena ada kondisi yang melatarbelakanginya (*antecedent conditions*). Kondisi tersebut, yang disebut juga sebagai sumber terjadinya konflik, terdiri dari tiga ketegori, yaitu: komunikasi, struktur, dan variabel pribadi.[39]

Dari data yang ada, konflik tentang perubahan tata cara pembagian takjil ini sumbernya adalah karena kurang komunikasi, kurang komunikasi ini menyebabkan terjadinya kesalahpahaman terhadap pernyataan salah satu pihak terhadap pihak yang lain. Ketika dilakukan proses dialog dengan abah R oleh remaja masjid yakni Dzainullah, Sahrul, Ali, dan Budi. Abah R mengungkapkan kalau dia tersinggung dengan ucapan abah Hendri selaku ketua takmir masjid Ar-rahman yang tidak memperbolehkan ikut membagi takji ramadhan, dia merasa tidak dihargai, bahkan merasa dianggap mau mengambil bagian dari takjil tersebut. Karena merasa direndahkan akhirnya langsung tersulut emosi kemudian diekspresikan dalam bentuk melemparkan nasi yang dia bawa sekitar 2 bungkus ke muka abah Hendri langsung, kemudian

[38] Alo Liliweri, *Prasangka dan Konflik*, (Yogyakarta : PT LKiS Pelangi Aksara, 2005), 261-263.
[39] Stephen P. Robbins, *Teori Organisasi: Struktur, Desain, dan Aplikasi*, Edisi Ketiga, Alih Bahasa Jusuf Udaya, (Jakarta: Arcan, 1994), 431-433.

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

terjadilah kegaduhan. Ketika dijelaskan bahwa maksud abah Hendri tidak hendak merndahkan abah R, justru menghormati abah R, karena beliau sudah sepuh, maka biar yang membagikan anak-anak remaja masjid saja, beliau tinggal duduk dan diberi makanan takjil oleh anak-anak, setelah itu beliau meminta maaf, bahkan umi R juga ikut minta maaf ke anak-anak remas dan minta dimintakan maaf ke abah hendri dan pengurus takmir masjid Ar-Rahman.

Kalau dilihat secara latarbelakang konfliknya, konflik tentang perubahan tata cara pembagian takjil ini dilatarbelakangi oleh proses komunikasi didukung dengan variabel personal yang mudah tersulut emosinya, sehingga variabel personal disini mempunyai pengaruh cukup signifikan dalam konflik ini, sampai dengan melempar nasi kemuka orang lain, untungnya pihak yang dilempari tersebut yakni abah Hendri secara karakter bisa menahan diri dari emosi, kalau tidak demikian maka kejadiannya bisa lebih parah lagi.

e) Analisis Sumber Konflik Organisasi Takmir Masjid Ar-Rahman secara Makro

Dari semua konflik organisasi yang terjadi di takmir masjid Ar-Rahman selama tahun 2015-2016, maka dapat diambil sebuah gambaran umum bahwa konflik tersebut bersumber dari perbedaan nilai, ketidak cocokan peran, ditambah dengan pola komunikasi 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

kurang baik, sehingga benturan/pertentangan ini bertemu dengan personal yang mempunyai karakter mudah konflik maka akhirnya konflik terjadi lebih besar, sampai terjadi pertengkaran mulut berupa perdebatan, pengambilan barang yang sudah diberikan dimasjid, bahkan masuk ke pertengkaran fisik yakni pelemparan barang kemuka pihak lainnya.

3. Komunikasi Dakwah Takmir Masjid Ar-Rahman dalam Menyelesaikan Konflik Organisasi

Komunikasi dakwah dapat didefinisikan sebagai ”proses penyampaian dan informasi Islam untuk memengaruhi komunikan dakwah (objek dakwah/ mad’u) agar mengimani, mengilmui, mengamalkan, menyebarkan, dan membela kebenaran ajaran Islam”.[40] komunikasi dakwah sangat dibutuhkan oleh para komunikator dakwah (da’i) dalam rangka menyukseskan dakwahnya. Dengan pemahaman terhadap komunikasi dakwah dapat memudahkan komunikator dakwah dalam melakukan perencanaan, implementasi program dan strategi dakwah.[41]

Fungsi umum komunikasi dakwah menurut Jalaluddin Rahmat: Memberitahukan (*informative*), Mempengaruhi (*persuasive)*, Menghibur (*recreatif).*[42] Dalam proses penyelesaian konflik organisasi pada takmir masjid Ar-Rahman, fungsi komunikasi dakwah lebih banyak pada

[40] Asep Syamsul M. Romli, “Komunikasi Dakwah”, Pendekatan Praktis, dalam ebook: ASM. Romli, www.romeltea.com, (Bandung: Juni, 2013), 12.
[41] Wahyu Ilaihi, M.A., *Komunikasi Dakwah*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarta, 2010),40
[42] Wahyu Ilaihi, *Komunikasi Dakwah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), 39-40

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

mempengaruhi (*persuasive*), karena didalamnya ada proses mengajak orang lain agar mau untuk duduk bersama, menyelesaikan konflik organisasi yang terjadi demi kebaikan bersama, yakni kemakmuran masjid Ar-Rahman. Selain fungsi diatas, komunikasi dakwah mempunyai peranan-peranan dimasyarakat, dalam konteks penyelesaian konflik organisasi takmir masjid Ar-Rahman ini, komunikasi dakwah dapat membuat orang lebih condong untuk berpartisipasi dalam membuat keputusan ditengah kehidupan masyarakat, dan selanjutnya Komunikasi dakwah memudahkan perencanaan dan implementasi program dan strategi dakwah di organisasi masjid Ar-Rahman.

Dalam analisis komunikasi dakwah takmir masjid dalam menyelesaikan konflik organisasi, akan coba dideskripsikan unsur-unsur komunikasi dakwah yang ada didalam proses penyelesaian konflik organisasi takmir masjid Ar-rahman. Sehingga dari empat buah konflik yang terjadi di takmir masjid Ar-Rahman selama tahunn 2015-2016, dideskripsikan satu persatu variabel dalam komunikasi dakwahnya, meliputi deskripsi tentang komunikator dakwahnya, komunikan dakwahnya, isi pesan dakwahnya, metode dakwahnya, media dakwahnya, lingkungan komunikasi dakwahnya, serta efek dakwahnya terhadap komunikan dakwah.

a. Komunikasi Dakwah Takmir Masjid Ar-Rahman dalam Menyelesaikan Konflik dengan Pak M

1) Dai (Komunikator Dakwah)

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

Dai adalah komunikator dakwah yang menyampaikan pesan-pesan dakwah baik secara verbal maupun nonverbal. Dai atau pendakwah sebagai komunikator dakwah bisa berupa invidu (Ustadz, Kyai), bisa juga kelompok atau organisasi (Takmir Masjid, KIBAR, Remaja Masjid, LAZ, MUI, dan lain-lain).[43] Komunikator dakwah dalam penyelesaian konflik organisasi antara takmir masjid dengan pak M adalah bukan personal, akan tetapi organisasi takmir masjid. Sehingga proses penyelesaian konfliknya dengan menggunakan sistim musyawarah, yang mana dari proses keputusan bersama hasil musyawarah itu menjadi pijakan dalam menyikapi konflik dengan pak M.

Dalam organisasi takmir masjid ini terdiri dari beberapa pengurus, mulai dari ketua takmir masjid, wakil ketua takmir masjid, sekretaris, bendahara, koordinator bidang, dan anggota tiap-tiap bidang. Pengurus takmir ini mempunyai latarbelakang yang berbeda-beda, mulai dari tingkat pendidikan yang berbeda-beda, yang paling tinggi adalah lulusan Sarjana, ada yang lulusan SMA, bahkan beberapa lulusan SD dan tidak lulus sekolah formal, hanya mondok. Selain itu, secara latarbelakang juga bervariasi, ada yang pensiunan kepala dinas pemkot Surabaya (Abah Hendri), manajer perusahaan swasta (Abah Narno dan Abah Alamsyah), pensiunan PNS Kelurahan (Abah Sahlan), karyawan perusahaan

[43] Wahyu Ilaihi, *Komunikasi Dakwah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), 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

(Pak Agus/ketua RW, dan beberapa pengurus), Linmas (Keamanan), tukang becak (Pak S/imam Rowatib), bahkan tukang sampah (ust. Ach. Tohir). Secara pemikiran keagamaan ada yang mempunyai pemahaman keagamaan yang umum, ada yang cukup dalam, secara aliran pemikiran keagamaan adalah ASWAJA (Ahlus Sunnah Wal Jamaah). Secara tingkat kesibukan sangat bervariasi ada yang pekerjaannya sampai malam, ada yang kerja sampai sore saja, ada yang pekerjaannya fleksibel. Dari kondisi pengurus takmir masjid Ar-Rahman yang berbeda-beda, hal ini sangat mempengaruhi pengurus takmir masjid Ar-Rahman dalam menyelesaikan suatu konflik, baik mempengaruhi cara berpikir, sudut pandang yang digunakan, keaktifan dalam kegiatan-kegiatan masjid Ar-Rahman, dan yang utama perbedaan dalam pola sikap dan perilaku menyelesaikan masalah, ada yang tenang, ada yang tempramen, ada yang tergesa-gesa, ada yang berpikir jangka panjang, dan lain-lain. karakteristik komunikator dakwah inilah yang mempengaruhi pola penyelesaian konflik dalam kasus konflik dengan pak M ini.

Untuk bisa menyukseskan proses penyampaian pesan dakwahnya, seorang komunikator dakwah juga perlu mempunyai sumber-sumber daya tarik (*source attractiveness*) yang dapat membuat komunikan dakwah tertarik terhadap pesan dakwah yang disampaikannya. Sumber-sumber daya tarik dari komunikator

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

diantaranya: a) Kesamaan dengan komunikan dakwah (*mad'u*), b) Kredibilitas sumber (*source credibility*).[44]

Kesamaan yang ada antara komunikator dakwah dalam hal ini takmir masjid Ar-Rahman dengan komunikan dakwah (*mad'u*), adalah sama-sama menjadi warga RW-06, sama-sama menjadi jamaah di masjid Ar-Rahman, sama-sama secara agama yakni agama Islam, dan secara kesukuan sama-sama berasal dari jawa.

Untuk membangun kredibilitasnya, komunikator dakwah perlu mengembangkan beberapa kemampuan dasar dalam berkomunikasi dengan komunikan dakwahnya, diantaranya 1) mendengar, memberi, dan menerima umpan balik, 2) menunjukkan ketegasan, 3) menyelesaikan konflik/masalah. Komunikator dakwah (takmir masjid Ar-Rahman) dalam menyelesaikan konflik dengan pak M ini juga mendengar, memberi, dan menerima umpan balik dalam komunikasinya. Hal ini seperti yang diutarakan oleh abah Hendri, bahwa dia berusaha mendengarkan, menerima apa yang menjadi keluhan dari pak M dengan menerima dan membaca SMS yang diutarakan oleh pak M dan berusaha menerima masukannya selama positif dan memberi tanggapan positif juga, bahkan ketika ada masukan buat imam, awalnya diterima secara terbuka oleh imam, dan diberin tanggapan berupa evaluasi dalam membaca al-Qur'an saat mengimami, akan tetapi ketika tujuannya

[44] Ibid., 77-86.

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

bukannya penyelesaian masalah, malah ingin menjelek-jelekkan takmir, ingin membenturkan antar pengurus takmir, maka takmir masjid Ar-Rahman sebagai komunikator membangun kredibilitasnya dengan memberikan ketegasan. Ketegasan ini terbukti dengan adanya musyawarah beberapa kali yang kemudian menghasilkan keputusan untuk tidak mendengarkan apa yang disampaikan oleh pak M, dan pada rapat yang berikutnya kemudian memberikan keputusan tegas kepada pak M agar dia memilih, kalau memang mau sholat di masjid Ar-Rahman maka harus menghormati tata cara ibadah dan aturan yang berlaku didalamnya, kalau memang tidak bisa, maka bisa memilih sholat ke masjid yang lain, masjid yang lain mungkin banyak yang bisa menampung aspirasi pak M. ketegasan itu akhirnya dapat mengakhiri konflik yang terjadi dengan pak M, dan meningkatkan kredibilitas takmir masjid Ar-Rahman.

2) Mad'u (Komunikan Dakwah)

Komunikan dakwah merupakan orang yang menjadi sasaran dalam dakwah, dimana sasaran ini menjadi fokus dalam dakwah, karena komunikasi dakwah bertujuan untuk memberikan pengaruh positif kepada komunikan dakwah. Dalam menyampaikan dakwahnya, komunikator dakwah perlu memahami mad'u/komunikan dakwahnya, karena dengan memahami dengan

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

baik maka akan sangat membantu dalam menyusun pesan dakwah, metode dakwah dan media dakwahnya. Kesalahan dalam memahami komunikan dakwah akan berakibat pesan dakwah yang disampaikan tidak efektif.[45]

Secara sosiologis, mad'u (komunikan dakwah) dapat dibagi menjadi tiga jenis, diantaranya gerombolan (*crowd*), publik, dan massa. Komunikan dakwah dalam hal ini adalah pak M seorang. Muhammad Abduh membagi komunikan dakwah menjadi tiga golongan yaitu golongan cerdik pandai, golongan awam, dan golongan yang berbeda dari dua golongan tersebut.[46] Karena pak M merupakan seorang sarjana, apalagi kuliah S2 bisa dikatakan dia masuk dalam golongan mad'u yang cerdik pandai, sehingga masih bisa diajak dialog pemikiran mendalam.

Selain itu, menurut roger bahwa cara terbaik untuk memahami perilaku audiens/komunikan dakwah adalah dengan memahami dari sudut kerangka acuan internal individu itu sendiri, faktor-faktor umum yang perlu diukur antara lain faktor usia, jenis kelamin, pendidikan, pekerjaan, keanggotaan dalam kelompok primer, dan minat khusus.[47] Dari data yang ada, pak M sebagai mad'u adalah seorang laki-laki, umurnya sekitar 50 tahunan, pendidikannya S2 bidang agama, pekerjaannya adalah didaerah

[45] Ibid., 87-97.
[46] Ibid.
[47] Ibid.

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

Perak, sedangkan keanggotaan dalam kelompok primer tidak diketahui, dan minat khusus tidak diketahui, yang pasti dia sering sholat jamaah di masjid khususnya di masjid Ar-Rahman. Berdasarkan data wawancara dengan ust. Ach. Tohir secara karakter orangnya sering bermasalah bahkan dengan orang terdekat, dalam hal ini mertuanya dan keluarganya sendiri juga bermasalah, di pendidikannya juga pernah berselisih dengan teman.

3) Pesan Dakwah

Pesan dakwah terdiri dari pesan verbal dan nonverbal. Pesan verbal merupakan pesan yang berbentuk ucapan lisan atau tulisan dalam bahasa tertentu meliputi kata, kalimat dan wacana tentang suatu hal, sedangkan pesan dakwah berbentuk nonverbal seperti paralinguistik (tinggi rendah suara, kecepatan suara, dan nadanya), juga mimik wajah, bahkan tindak tanduk dari seorang komunikan dakwah merupakan bagian dari pesan dakwah.[48] dalam proses penyelesaian konflik organsasi antara takmir masjid Ar-Rahman dengan pak M, ada pesan dakwah yang merupakan kunci dari penyelesaian konflik tersebut, yang disampaikan dalam suatu musyawarah bersama antara perwakilan pengurus takmir masjid Ar-Rahman, perwakilan jamaah masjid Ar-Rahman, dan pak M.

> Akhirnya saya perkenankan dia untuk sholat di masjid Ar-Rahman, akan tetapi saya meminta tetap menghormati

[48] Ibid., 97-104.

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

> kebiasaan disini. Bahkan malah pak S yang keras, dia bilang,*"intine pak, nek sampeyan sholat nang kene melu aturan kene, nek gak gelem sholato nang masjid liyane wae, ojok sholat nang kene!",* saya sempet memberitahu pak S, jangan terlalu keras pak. Setelah diambil kesepakatan kalau dia diharapkan mengikuti kebiasaan sholat yang ada di Masjid Ar-Rahman, setelah itu dia tidak membuat kegaduhan lagi.[49]

Dari pesan tersebut, menyiratkan bahwa pak M diberikan pilihan oleh pengurus takmir masjid Ar-Rahman bahwa kalau dia ingin menjalankan sholat jamaah di masjid Ar-Rahman maka harus mengikuti tata aturan yang ada didalamnya, tidak berbuat gadug lagi, apalagi menjelek-jelekkan dan membenturkan pengurus takmir masjid Ar-Rahman, karena hal itu sangat merugikan perkembangan program-program masjid Ar-Rahman, menimbulkan konflik dan kegaduhan di jamaah. Kalau memang pak M tidak bisa mengikuti tata aturan yang berlaku maka secara implisit abah Hendri mempersilahkan untuk mencari tempat yang lain. Penyampaian pesan abah Hendri ini jauh berbeda dengan susunan bahasa yang disampaikan oleh pak S, karena bahasa yang digunakan adalah bahasa jawa kasar, dalam bentuk kalimat "*nek gak gelem sholato nang masjid liyane wae, ojok sholat nang kene!"* dengan nada yang meninggi memberikan perintah kepada pak M agar mengikuti aturan yang berlaku di masjid Ar-Rahman, kalau tidak bisa mengikuti disuruh sholat dimasjid lain, tidak boleh sholat dimasjid Ar-Rahman.

[49] Abah Hendri, *Wawancara,* Surabaya, 27 April 2017.

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

Selain dari hal diatas, ada hal yang sangat penting yang perlu diperhatikan didalam komunikasi dakwah, yakni isi pesan/materi dakwah, nilai-nilai islam yang menjadi materi dakwah diantaranya akidah, syariah, juga akhlak.[50] Dalam proses penyampaian pesan di musyawarah tersebut, nilai-nilai akhlak islam ditunjukkan dalam bentuk ucapan bil hikmah, dan teguran terhadap ucapan yang kasar, karena ucapan yang kasar tidak sesuai dengan kaidah komunikasi dakwah. Selanjutnya, isi pesan yang memberikan saran kepada pak M untuk menghormati tata cara ibadah yang ada di masjid Ar-Rahman, memberikan pelajaran bahwa apa yang dia lakukan selama ini memberikan dampak kemudharatan yang besar, membuat kegaduhan, menimbulkan keresahan baik di takmir masjid Ar-rahman juga kepada jamaah. Dengan isi pesan yang tegas itu takmir masjid Ar-Rahman berhadap pak M bisa berubah, dan ini merupakan cara kesekian kalinya setelah sebelumnya diberikan penyikapan dibiarkan saja, tidak terlalu digubris, ternyata masih saja belum bisa menyadarkan pak M.

4) Metode Dakwah

Dalam komunikasi dakwah, metode dakwah dikenal sebagai *approach*, yaitu cara-cara yang digunakan komunikator untuk

[50] Ibid.

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

mencapai tujuan komunikasinya. Dari QS. 16 ayat 125 bisa ditarik 3 metode dalam Dakwah, diantaranya; *Hikmah*, *Mauidah Hasanah*, *Mujadalah*.[51] Pesan yang disampaikan oleh komunikator dakwah yakni dari abah Hendri dan pak S secara maksud intinya sama, akan tetapi dalam penggunaan bahasa dan para linguistiknya (nada, tempo, penekanan) terdapat perbedaan. Pesan yang disampaikan abah Hendri lebih sopan, lebih bilhikmah, menghargai perasaan mad'u dalam hal ini pak M, sehingga tidak menimbulkan sakit hati, dan dalam prosesnya abah Hendri juga menegur pak S agar tidak terlalu kasar. Hal ini menunjukkan bahwa abah Hendri dalam menyampaikan pesan masih memperhatikan kaidah pesan dakwah yakni menyampaikan pesan dengan hikmah, bahasa yang santun, tidak men nyakiti hati. Walaupun secara perasaan takmir masjid Ar-rahman khususnya ketua takmir masjid Ar-Rahman sering kali dijelek-jelekkan dicari kelemahannya, bahkan mau membubarkan kepengurusan takmir masjid Ar-Rahman, takmir masjid khususnya abah Hendri tetap berusaha menyampaikan pesan dalam musyawarah tersebut dengan bil hikmah.

Bebarapa teknik dalam komunikasi persuasif, diantaranya teknik asosiasi, teknik partisipasi, teknik *pay-off* dan *fear-arousing*,

[51] Ibid., 21-22.

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

dan Teknik *icing.*[52]Teknik yang digunakan oleh takmir masjid Ar-Rahman dalam menyelesaikan konflik ini menggunakan teknik *pay-off* dan *fear-arousing,* pengurus takmir masjid memberikan gambaran manfaat kalau pak M mengikuti aturan yang berlaku di masjid Ar-Rahman, manfaatnya dia bisa menjalankan ibadah dimasjid Ar-Rahman seperti jamaah yang lainnya, dan juga menggambarkan dampak buruknya jika tidak mengikuti aturan dalam masjid Ar-Rahman yakni dilarang sholat dimasjid Ar-Rahman.

Metode penyampain pesan dakwah dalam menyelesaikan konflik organisasi dilihat dari metode penyelesaian konflik Ada beberapa metode untuk menyelesaikan konflik organisasi, yakni; 1) metode dominasi atau supresi yang terdiri dari teknik memaksakan (*Forcing*), meredakan (*Smoothing),* menghindari (*Avoidance*), penyelesaian melalui suara terbanyak (*Majority Rule*), 2) Kompromis, 3) Pemecahan problem secara integratif. [53] metode penyampaian pesan dakwah komunikator dakwah (takmir masjid Ar-Rahman) dalam menyelesaikan konflik organisasi menggunakan metode metode dominasi atau supresi yang terdiri dari teknik memaksakan (*Forcing*), hal ini terlihat dari kalimat yang disampaikan oleh pengurus takmir masjid yang intinya memberikan pilihan tertutup kepada pak M untuk memilih

[52] Ibid., 126-127.
[53] J. Winardi, *Teori Organisasi & Pengorganisasian,* (Jakarta: Rajawali Press, 2011), 263-267.

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

mengikuti aturan atau tidak, kalau mengukuti aturan maka boleh sholat jamaah dimasjid Ar-rahman, kalau tidak bisa maka dilarang sholat disana. Hal ini semakin jelas bentuk pemaksaannya jika dilihat dari bahasa pesan yang digunakan oleh pak S, "*nek gak gelem sholato nang masjid liyane wae, ojok sholat nang kene!".* Pendekatan ini merupakan salah satu bentuk penyelesaian konflik yang diharapkan menjadi cara terakhir, sehingga pak M harapannya setelah itu tidak membuat masalah lagi, disisi lain cara ini menunjukkan bahwa pengurus takmir masjid Ar-Rahman sebagai pihak yang superior jadi pak M sebagai pihak yang inferior harusnya mengikuti aturan takmir masjid Ar-Rahman, bukan malah membuat masalah di takmir masjid Ar-Rahman. Pesan ini juga menggambarkan emosi yang tertanam selama ini kepada pak M, karena selama ini telah menjelek-jelekkan takmir masjid Ar-Rahman, membuat gaduh, dan ingin membubarkan takmir masjid Ar-Rahman. Terakhir pesan ini menggambarkan ketegasan sikap dari takmir masjid Ar-Rahman terhadap pak M.

5) Media Dakwah

Media merupakan wahana atau alat yang digunakan untuk memindahkan pesan dari sumber ke penerima. Komunikasi dakwah bermedia juga disebut dengan nama komunikasi dakwah tak langsung. Media dakwah yang bisa digunakan 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

menyampaikan pesan dakwah diantaranya berupa: 1) media massa, 2) media nirmassa, 3) media internet.[54] Dalam konflik ini dinamika pengiriman pesannya banyak menggunakan komunikasi langsung/tidak menggunakan media, walaupun dalam beberapa kejadian pak M dalam menyampaikan pesan-pesannya menggunakan media SMS, dan lebih khusus dalam proses komunikasi langsung yang digunakan untuk menyelesaikan masalah ini menggunakan musyawarah bukan pembicaraan personal.

6) Lingkungan Komunikasi Dakwah

Selain memahami komunikan dakwah, seorang komunikator dakwah juga perlu memahami lingkungan dakwah sebagai pijakan dalam membuat perencanaan pesan, media dan metode dakwahnya. Lingkungan yang mempengaruhi proses komunikasi dakwah antara lain; a) lingkungan fisik, seperti geografis, b) lingkungan sosial, c) lingkungan psikologis.[55] lingkungan dakwah tempat penyelesaian konflik organisasi di masjid Ar-Rahman, dan secara lingkungan sosialnya saat itu dilakukan lewat proses musyawarah yang dilakukan oleh orang-orang yang terdiri dari perwakilan pengurus takmir masjid Ar-rahman, pak M, dan juga perwakilan jamaah, dari orang-orang yang ikut didalamnya menunjukkan secara lingkungan

[54] Ibid., 104-112.
[55] Ibid., 10112-113.

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

sosialnya sangat bervariasi baik secara karakter/kepribadian, pekerjaan, tingkat pendidikan, tingkat pemahahaman agama, dan tingkat ekonominya, secara lingkungan psikologisnya juga menggambarkan suasana saat itu yang cukup tegang, dimana pengurus takmir secara psikologis ada emosi kemarahan, kejengkelan dengan ulah pak M, begitupun dengan jamaah yang dalam ibadahnya beberapa kali merasakan kegaduhan dari perilaku pak M, sedangkan secara psikologis pak M seorang diri tentunya ada kesan "diadili" oleh khalayak, mungkin juga merasa tertekan secara psikologis.

7) Hambatan Komunikasi Dakwah

Hambatan komunikasi dakwah adalah segala hal yang memberikan pengaruh pesan dakwah tidak tersampaikan dengan lancar, bahkan bisa membuat komunikasi dakwah tidak tercapai tujuannya. Hambatan komunikasi dakwah berupa; a) *Noice factor*, b) *Semantic factor*, c) *Interest factor*, d) Faktor motivasi, e) Faktor prasangka.[56]

Dalam proses komunikasi penyelesaian konflik itu ada beberapa hambatan yang terjadi, kalau gangguan suara tidak terjadi karena tempatnya dilaksanakan di masjid Ar-Rahman, sehingga suaranya bisa terjaga, juga tidak gaduh, karena ada moderator yang

[56] Ibid., 113-116.

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

mengatur jalannya musyawarah. Ganggung komunikasi yang utama adalah gangguan kebahasaan (*Semantic factor*) dan) faktor prasangka. Gangguan kebahasaan terjadi karena adanya kesenjangan tingkat pendidikan, pengalaman dan pekerjaan, misalnya ketua takmir, pak M dan beberapa orang yang hadir disitu rata-rata secara pendidikan diatas SMA/SMK, sedangkan pak S secara pendidikan tidak sekolah formal, hanya pondok pesantren, sehingga penggunaan bahasa Indonesia sangat sulit diterima oleh beliau. Berikutnya hambatan prasangka, karena sebelum pertemuan tersebut suadah ada kejadian-kejadian yang menimbulkan persepsi tidak bagus terutama dengan pak M, maka hal ini memberikan menghambat proses dialog yang dilangsungkan, terkesan serius dan emosional.

8) Efek (Sikap dan Reaksi Mad'u) dalam Menerima Pesan Dakwah:

Efek adalah perbedaan antara apa yang dipikirkan, dirasakan, dan dilakukan oleh penerima sebelum dan sesudah menerima pesan dakwah. menurut kadanya, efek komunikasi dakwah terdiri dari tiga jenis, yakni efek kognitif, efek afektif, dan efek behavioral/ perilaku.[57] Efek dari proses komunikasi dakwah tersebut terhadap komunikan dakwah/pak M bisa berupa efek kognitif, afektif, juga efek perilaku. Untuk mengetahui efek kognitif dan afektif tidak ada

[57] Ibid. 117-119.

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

data yang bisa menggambarkannya. Akan tetapi yang jelas dari penyampaian abah Hendri, setelah musyawarah tsb terjadi perubahan behavioral/perilaku dari komunikan dakwahnya, pak M tidak melakukan aktifitas yang membuat konflik lagi. Tidak menjelek-jelekkan takmir masjid Ar-Rahman lagi, kalau sholat di masjid Ar-Rahman mau mengikuti tata cara yang ada, tidak mengirim SMS lagi bahkan ke abah Hendri.

b. Komunikasi Dakwah Takmir Masjid Ar-Rahman dalam Menyelesaikan Konflik dengan Pak MH

1) Dai (Komunikator Dakwah)

Dai adalah komunikator dakwah yang menyampaikan pesan-pesan dakwah baik secara verbal maupun nonverbal. Dai atau pendakwah sebagai komunikator dakwah bisa berupa invidu (Ustadz, Kyai), bisa juga kelompok atau organisasi (Takmir Masjid, KIBAR, Remaja Masjid, LAZ, MUI, dan lain-lain).[58] komunikator dakwahnya disini adalah ust. Ach. Tohir selaku bagian hubungan masyarakat dalam struktur organisasi takmir masjid Ar-Rahman.

Ust. Ach. Tohir selaku komunikator dakwah yang menjadi koordinator bidang hubungan masyarakat secara tingkat pendidikan adalah lulusan SD, secara pekerjaan adalah tukang sampah, juga menjadi pembina TPA Baitul Ilmi, memimpin

[58] Wahyu Ilaihi, *Komunikasi Dakwah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), 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

kegiatan wali limo dan wali songo, juga menjadi mudin. Walaupun secara tingkat pendidikan dan tingkat ekonomi tergolong rendah, akan tetapi secara tingkat pergaulan dan pengalamannya juga cukup luas, beliau adalah kakak kandung dari KH. Mohch. Naim Ridwan, S.H., M.Hum yang menrupakan pengasuh Ponpes Baitun Naim dan Jamaah Istighotsah Al-Hikmah, dari pengalamannya di Jamaah Al-Hikmah itu beliau mempunyai pengalaman yang banyak, bergaul dengan orang-orang kalangan berpendidikan, kalangan ekonomi menengah atas, pengalaman mengorganisir kegiatan seperti wali songo, pengajian akbar, juga bergaul dengan para kyai-kyai, serta birokrat. Dari pengalaman itulah yang membantu memperluas pengetahuan ust. Ach. Tohir. Secara afiliasi politik ust. Ach. Tohir tidak pernah terpaku pada satu partai, pernah ada partai politik yang membantu pembangunan masjid maka ust. Ach. Tohir mendorong warga untuk mengikutinya, ketika dalam pemilu berikutnya tidak membantu maka tidak memilihnmya lagi. Pernah beliau menyampaikan dalam salah satu perbincangan "siapa yang mau bantu masjid, itu yang akan didukung". Secara karakter dari proses interaksi selama ini, menggambarkan bahwa beliau adalah orang yang teguh memegang prinsip yang dianggapnya benar, apa adanya.

Untuk bisa menyukseskan proses penyampaian pesan dakwahnya, seorang komunikator dakwah juga perlu mempunyai

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

sumber-sumber daya tarik (*source attractiveness*) yang dapat membuat komunikan dakwah tertarik terhadap pesan dakwah yang disampaikannya. Sumber-sumber daya tarik dari komunikator diantaranya:[59]

a) Kesamaan dengan komunikan dakwah (*mad'u*), kesamaan yang dimiliki ust. Ach. Tohir dengan pak MH adalah sama-sama beragama Islam, sama-sama berdomisili di lingkungan Wonokusumo Kidul, dan sama-sama menjadi panitia pembangunan masjid Ar-Rahman.

b) Kredibilitas sumber (*source credibility*).

Untuk membangun kredibilitasnya, komunikator dakwah perlu mengembangkan beberapa kemampuan dasar dalam berkomunikasi dengan komunikan dakwahnya, diantaranya 1) mendengar, memberi, dan menerima umpan balik, 2) menunjukkan ketegasan, 3) menyelesaikan konflik/masalah. Dalam penyelesaian konflik organisasi antara takmir masjid Ar-Rahman dengan pak MH ini kredibilitas yang dibangun oleh komunikator dakwah berupa kemampuan untuk mendengarkan perbedaan pendapat, memberi pesan balik dan menerima umpan balik, sampai kemudian terjadi suatu proses dialektika yang cukup dalam. Selain itu dalam proses penyampaian pesannya, terlihat komunikator dakwah dalam hal

[59] Ibid., 77-86.

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

ini ust. Ach. Tohir memberikan ketegasan dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan pak MH yang mengkritisi tata cara ibadah dan kebiasaan yang dilakukan di masjid Ar-rahman.

2) Mad'u (Komunikan Dakwah)

Komunikan dakwah merupakan orang yang menjadi sasaran dalam dakwah, dimana sasaran ini menjadi fokus dalam dakwah, karena komunikasi dakwah bertujuan untuk memberikan pengaruh positif kepada komunikan dakwah. Dalam menyampaikan dakwahnya, komunikator dakwah perlu memahami mad'u/komunikan dakwahnya, karena dengan memahami dengan baik maka akan sangat membantu dalam menyusun pesan dakwah, metode dakwah dan media dakwahnya. Kesalahan dalam memahami komunikan dakwah akan berakibat pesan dakwah yang disampaikan tidak efektif.[60]

Secara sosiologis, mad'u (komunikan dakwah) dapat dibagi menjadi tiga jenis, diantaranya gerombolan (*crowd*), publik, dan massa. Dalam konflik organisasi yang terjadi antara takmir masjid Ar-Rahman dengan pak MH ini, mad'unya adalah pak MH secara berkelompok, karena pak MH mewakili pendapat dari kelompoknya, sehingga bisa digolongkan menjadi gerombolan (*crowd*). Muhammad Abduh membagi komunikan dakwah menjadi

[60] Ibid., 87-97.

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

tiga golongan yaitu golongan cerdik pandai, golongan awam, dan golongan yang berbeda dari dua golongan tersebut.[61] Kalau dimasukkan kedalam klasifikasi ini, bisa dikatakan pak MH dan kelompoknya kebanyakan orang-orang Arab termasuk golongan cerdik pandai, karena mereka adalah orang yang berpendidikan tinggi (lulusan sarjana), dan secara ekonomi termasuk menengah keatas.

Selain itu, menurut Roger bahwa cara terbaik untuk memahami perilaku audiens/komunikan dakwah adalah dengan memahami dari sudut kerangka acuan internal individu itu sendiri, faktor-faktor umum yang perlu diukur antara lain faktor usia, jenis kelamin, pendidikan, pekerjaan, keanggotaan dalam kelompok primer, dan minat khusus.[62] Pak MH adalah seorang laki-laki, dan orang-orang yang masuk dalam kelompoknya kebanyakan adalah laki-laki, secara usia sekitar 50-an keatas, pendidikan sarjana, pekerjaan pak MH sendiri adalah kontraktor, dan yang lainnya kebanyakan wirasawasta, dan afiliasi pemikirannya cenderung ke Muhammadiyah.

3) Pesan Dakwah

Pesan dakwah terdiri dari pesan verbal dan nonverbal. Pesan verbal merupakan pesan yang berbentuk ucapan lisan atau

[61] Ibid.
[62] Ibid.

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

tulisan dalam bahasa tertentu meliputi kata, kalimat dan wacana tentang suatu hal, sedangkan pesan dakwah berbentuk nonverbal seperti paralinguistik (tinggi rendah suara, kecepatan suara, dan nadanya), juga mimik wajah, bahkan tindak tanduk dari seorang komunikan dakwah merupakan bagian dari pesan dakwah.[63] pesan yang disampaikan oleh ust. Ach. Tohir menggunakan bahasa dialog sehari-hari, yakni bahasa Indonesia yang ada campuran dengan bahasa jawa. Ketika dialektika pemikiran dengan pak MH, Ust. Ach. Tohir menjawab kritik dengan logika jawaban yang kuat, sampai tidak ada lagi yang ditanyakan oleh pak MH, mulai dari kritik terhadap tata cara ibadah, tahlil, dan sholawatan.

> Kebanyakan Takmir mengikuti NU, ada pak MH yang mengikuti Muhammadiah, karena yang digunakan dimasjid adalah tatacara ibadahnya NU, saat itu pak MH menanyakan ke saya, buat apa ada puji-pijian, buat apa dzikir setelah sholat kok dikeraskan, trus tahlilan itu juga tidak pernah dicontohkan Nabi, buat apa?
> Akhirnya saya jawab, puji-pujian itu untuk memuji Rasulullah dengan sholawat, dikeraskan supaya orang-orang tahu kalau itu masuk waktu sholat, biar mereka datang, apa gak ganggu yang sholat sunnah? Enggak karena sudah terbiasa, dan isinya sholawat Nabi kok, kan baik.
> Kalau dzikir dikeraskan karena memang untuk mengajari yang tidak tahu, pak MH bilang gini, “masak yang sudah tua tidak tahu?, orang islam kan harusnya umur 7 tahun sudah tahu”, ya saya jawab, memang kenyataannya gak tahu, sampeyan tanya keorang-orang tua itu, kadang mengaji saja masih belum bisa, jadi jangan samakan dengan di Arab, orang sini walaupun agama Islam, tidak semua tahu tatacara ibadah sholat dengan benar, karena memang dulunya masih belum taubat, atau belum pernah belajar al-qur’an sampai bisa jadi barusan saja belajarnya

[63] Ibid., 97-104.

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

> atau yang lain, pak MH tanya lagi "apa ada?", saya jawab ada.
> Kalau tahlilan, itu kan dulu wali songo saat pertama kali nyebarkan islam, banyak orang Hindu yang kalau ada orang mati trus malamnya di buat melekan, orang-orang ngasih sesajen, minum arak, sama judi. Sama wali kan dirubah jadi tahlilan, sesajennya dimakan, yang judi diganti bacaan-bacaan al-fatihah, al-ikhlas, al-falaq, an-nas, ayat kursi, yasin, bacaan dzikir, dan itukan semua baik, dan semuanya dikhususnya doanya bagi yang meninggal muda-mudahan diampuni oleh Allah dan diterima amalnya. Katanya, "Apa diterima doanya?", ya saya jawab, kalau saya yakin diterima, wong Allah kok yang janji dia al-Qur'an mintalah kepada-Ku nanti akan Ku-beri, perkara nanti diterima atau tidak *wallahu a'lam*.[64]

Namun, ketika terjadi konflik yang cukup keras antara pak MH dengan salah satu jamaah, yang sampai mau carok, maka bahasa dan paralinguistik yang digunakan oleh ust. Ach. Tohir lebih keras dan meninggi bernada perintah ", "sudah-sudah ayo kita sholat dulu!". Akhirnya sholat jamaah maghrib".[65] Setelah sholat jamaah maghrib itu, kemudian dilanjutkan dialog antara ust. Ach. Tohir dengan pak MH seperti yang diutarakan oleh ust. Ach. Tohir:

> Setelah sholat jamaah maghrib selesai, saya mengajak omong-omongan sama pak MH, apa masalahnya tadi kok sampai terjadi pertengkaran seperti itu, pak MH bilang bahwa dia ngasih jam itu dengan harapan tidak ada lagi puji-pujian sebelum sholat. Kalau saya jawab, lha orang sini sudah terbiasa dengan puji-pujian bahkan sudah sejak jadi mushollah dulu sudah kebiasaan begini, jadi ya wajar mereka marah kalau dilarang, apalagi tingkat pendidikannya rendah dan orangnya mudah emosi, maka ya pasti akan marah, jadi biarkan masjid ini tetap ada puji-pujian.

---

[64] Ustadz Ach. Tohir, *Wawancara*, Surabaya, 5 Mei 2017.
[65] Ibid.

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

> Lalu pak MH, mengatakan kalau tetap begitu ya jamnya akan diambil. Kemudian saya bilang, ya monggo, silahkan. Wong kita gak pernah minta koq, kita diberi, kalau sekarang diambil lagi ya silahkan, daripada nambah-nambahi masalah. Jamnya kemudian diambil sama pak MH. Dikasihkan ke Ukhuwah.[66]

Dari dialog diatas, ust. Ach. Tohir memberikan pesan kepada pak MH bahwa apa yang sudah menjadi kebiasaan di masjid Ar-Rahman jangan diubah, karena akan memberikan dampak konflik yang cukup berat, hal ini dikarenakan secara tingkat pendidikan yang rendah dan kecenderungan karakter yang mudah emosi. Dan mempersilahkan jika memang shodaqoh berupa jam penanda waktu sholat yang sudah tertempel di masjid diambil, daripada dipertahankan kemudian memberikan dampak masalah yang lebih besar. Dalam menyampaikan pesan ini, ust. Ach. Tohir menggunakan nada yang meninggi, namun dengan kalimat dan jawaban yang masih sesuai dengan permasalahan.

Selain dari hal diatas, ada hal yang sangat penting yang perlu diperhatikan didalam komunikasi dakwah, yakni isi pesan/materi dakwah, nilai-nilai islam yang menjadi materi dakwah diantaranya akidah, syariah, juga akhlak.[67] Isi materi yang beliau sampaikan berkaitan dengan akidah, syariah dan akhlak. Berkaitan dengan akidah, karena didalam dialektikanya berisi tentang sejarahnya para wali songo dulu menanamkan aqidah

[66] Ustadz Ach. Tohir, *Wawancara*, Surabaya, 5 Mei 2017.
[67] Ibid.

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

kepada masyarakat jawa yang saat itu mayoritas Hindu dan Budha. Berkaitan syariat karena dialektikanya berkaitan dengan hukum suatu kegiatan keagamaan seperti puji-pujian setelah adzan sebelum iqamat, tentang dzikir yang dikeraskan, tentang tahlilan orang yang meninggal dunia, tentang sholawatan, tentang akhlaq berkaitan dengan mendudukkan pemberian shodaqoh orang lain ke masjid Ar-Rahman. Dalam dialektika tersebut menggunakan pendasaran dari sejarah, juga Al-Qur'an dan Hadits walaupun tidak dilafadzkan dengan bahasa arabnya, juga menggunakan bukti-bukti yang didasarkan pada pengalaman empiris/kenyataan.

4) Metode Dakwah

Dalam komunikasi dakwah, metode dakwah dikenal sebagai *approach*, yaitu cara-cara yang digunakan komunikator untuk mencapai tujuan komunikasinya. Dari QS. 16 ayat 125 bisa ditarik 3 metode dalam Dakwah, diantaranya; *Hikmah, Mauidah Hasanah, Mujadalah*.[68] Metode dakwah yang digunakan dalam penyelesaian konflik antara takmir masjid Ar-Rahman dengan pak MH dan kelompoknya ini adalah metode *mujadalah*, yakni perbedaan pendapat yang dilakukan dengan cara berdebat dengan cara yang baik, dengan bertukar argumentasi, bertukar alasan dan pendapat.

[68] Ibid., 21-22.

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

Bebarapa teknik dalam komunikasi persuasif, diantaranya teknik asosiasi, teknik partisipasi, teknik *pay-off* dan *fear-arousing*, dan Teknik *icing.*[69]teknik komunikasi persuasi yang digunakan adalah dengan teknik *pay-off* dan *fear-arousing,* hal ini sangat kelihatan terutama ketika menyelesaikan pertengkaran dengan salah seorang jamaah, beliau menggambarkan dampak buruknya kalau kebiasaan yang sudah tertanam lama di masjid Ar-Rahman kemudian dirubah langsung sedemikian rupa, yang secara tidak langsung menggambarkan bahwa kalau kebiasaan tata cara ibadah yang ada dimasjid Ar-Rahman tidak dirubah maka tidak akan ada masalah, tidak akan sampai terjadi konflik.

Metode penyampain pesan dakwah dalam menyelesaikan konflik organisasi dilihat dari metode penyelesaian konflik Ada beberapa metode untuk menyelesaikan konflik organisasi, yakni; 1) metode dominasi atau supresi yang terdiri dari teknik memaksakan (*Forcing*), meredakan (*Smoothing),* menghindari (*Avoidance*), penyelesaian melalui suara terbanyak (*Majority Rule*), 2) Kompromis, 3) Pemecahan problem secara integratif. [70] metode yang digunakan dalam menyelesaikan konflik organisasi ini dengan metode dominasi atau supresi, dimana pihak ust. Ach. Tohir selaku humas masjid Ar-Rahman merupakan pihak yang superior, mempunyai hak/wewenang lebih besar daripada jamaah

[69] Ibid., 126-127.
[70] J. Winardi, *Teori Organisasi & Pengorganisasian,* (Jakarta: Rajawali Press, 2011), 263-267.

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

masjid, dan teknik memaksakan (*Forcing*), artinya pak MH mau gak mau harus mengikuti keputusan untuk tidak merubah kebiasaan yang ada di masjid Ar-Rahman walaupun sebenarnya dia tidak stuju, dan dengan mengancam mengambil jam penanda waktu sholat yang sebenarnya sudah disedekahkan ke masjid Ar-Rahman lalu dipindahkan ke masjid Ukhuwah.

5) Media Dakwah

Media merupakan wahana atau alat yang digunakan untuk memindahkan pesan dari sumber ke penerima. Komunikasi dakwah bermedia juga disebut dengan nama komunikasi dakwah tak langsung. Media dakwah yang bisa digunakan dalam menyampaikan pesan dakwah diantaranya berupa: 1) media massa, 2) media nirmassa, 3) media internet.[71] Dalam komunikasi dakwah dalam penyelesaian konflik organisasi antara takmir masjid Ar-Rahman dengan pak MH ini, komunikator dakwah tidak menggunakan media dalam menyampaikan pesannya atau berkomunikasi langsung.

6) Lingkungan Komunikasi Dakwah

Selain memahami komunikan dakwah, seorang komunikator dakwah juga perlu memahami lingkungan dakwah sebagai pijakan dalam membuat perencanaan pesan, media dan metode dakwahnya.

[71] Ibid., 104-112.

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

Lingkungan yang mempengaruhi proses komunikasi dakwah antara lain; a) lingkungan fisik, seperti geografis, b) lingkungan sosial, c) lingkungan psikologis.[72] lingkungan fisik terjadinya dialog ini dilakukan dilingkungan masjid, dimana didalam masjid ini tentunya ada tata kramanya, walaupun terjadi suatu mujadalah tentunya tidak boleh sampai bertengkar mulut apalagi fisik, tidak boleh berkata-kata kotor, menghina secara personal, dan lain-lan. Secara konteks sosialnya terdapat perbedaan pemikiran diantara dua pihak, sedangkan secara konteks psikologis, masing-masing pihak menginginkan agar pendapatnya yang menang, dengan cara membantah dan memberikan argumentasi untuk menjawab pernyataan dari pihak lawannya.

7) Hambatan Komunikasi Dakwah

Hambatan komunikasi dakwah adalah segala hal yang memberikan pengaruh pesan dakwah tidak tersampaikan dengan lancar, bahkan bisa membuat komunikasi dakwah tidak tercapai tujuannya. Hambatan komunikasi dakwah berupa; a) *Noice factor,* b) *Semantic factor,* c) *Interest factor,* d) Faktor motivasi, e) Faktor prasangka.[73] Hambatan utama dalam proses komunikasi dakwah ini adalah hambatan kepentingan (*Interest factor*), dimana masing-masing pihak mempunyai kepentingan yang berbeda, sehingga

[72] Ibid., 10112-113.
[73] Ibid., 113-116.

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

tidak ketemu solusi yang saling menang diantara kedua belah pihak. Pihak pak MH kepentingannya ingin merubah kebiasaan di masjid Ar-Rahman yang menurutnya salah, sedangkan pihak ust. Ach. Tohir sebagai humas takmir masjid Ar-Rahman berkepentingan untuk mempertahankan kebiasaan yang ada. Hal inilah yang kemudian menimbulkan prasangka diantara kedua belah pihak.

8) Efek (Sikap dan Reaksi Mad'u) dalam Menerima Pesan Dakwah:

Efek adalah perbedaan antara apa yang dipikirkan, dirasakan, dan dilakukan oleh penerima sebelum dan sesudah menerima pesan dakwah. menurut kadanya, efek komunikasi dakwah terdiri dari tiga jenis, yakni efek kognitif, efek afektif, dan efek behavioral/ perilaku.[74] Reaksi dari pak MH menunjukkan pertentangan sampai akhir, bahkan sampai bentuk perilakunya yakni mengambil jam penanda waktu sholat yang dishodaqohkan oleh salah seorang temannya kemudian dikasihkan ke masjid Ukhuwah, bahkan pak MH mengancam ust. Ach. Tohir akan dilaporkan ke Propam, hal ini menunjukkan ketidak setujuan bahkan pertentangan yang masih kuat, sehingga konflik ini masih belum selesai sebenarnya sampai sekarang, karena komunikasi dakwahnya terbukti tidak efektif.

[74] Ibid. 117-119.

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. Komunikasi Dakwah Takmir Masjid Ar-Rahman dalam Menyelesaikan Konflik Tata Cara Tarawih dan Witir

1) Dai (Komunikator Dakwah)

Dai adalah komunikator dakwah yang menyampaikan pesan-pesan dakwah baik secara verbal maupun nonverbal. Dai atau pendakwah sebagai komunikator dakwah bisa berupa invidu (Ustadz, Kyai), bisa juga kelompok atau organisasi (Takmir Masjid, KIBAR, Remaja Masjid, LAZ, MUI, dan lain-lain).[75] Komunikator dakwah dalam penyelesaian konflik organisasi tentang perubahan tata cara sholat Tarawih dan Witir berjamaah ini adalah takmir masjid Ar-Rahman yang diwakili oleh beberapa orang pengurus takmir masjid yang menyampaikan kepada jamaah baik lewat pengumuman juga lewat dialog personal secara non-formal.

Untuk bisa menyukseskan proses penyampaian pesan dakwahnya, seorang komunikator dakwah juga perlu mempunyai sumber-sumber daya tarik (*source attractiveness*) yang dapat membuat komunikan dakwah tertarik terhadap pesan dakwah yang disampaikannya. Sumber-sumber daya tarik dari komunikator diantaranya: a) Kesamaan dengan komunikan dakwah (*mad'u*), b) Kredibilitas sumber (*source credibility*).[76] Kesamaan antara komunikator dakwah dengan komunikan disini adalah kesamaan

[75] Ibid., 41.
[76] Ibid., 77-86.

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

suku karena beberapa pengurus takmir juga sama-sama dari Madura, sama-sama beragama islam yang mempunyai semangat yang sama ingin meramaikan masjid, ingin masuk surga, dan lain-lain.

Untuk membangun kredibilitasnya, komunikator dakwah perlu mengembangkan beberapa kemampuan dasar dalam berkomunikasi dengan komunikan dakwahnya, diantaranya 1) mendengar, memberi, dan menerima umpan balik, 2) menunjukkan ketegasan, 3) menyelesaikan konflik/masalah. Dalam proses komunikasi dakwah yang dijalan oleh remaja masjid terbukti mereka mempunyai kemampuan dalam mendengarkan apa yang menjadi keluhan dari jamaah, memahami masalah yang ada, kemudian menyampaikan nilai penting dari acanya ceramah setelah sholat Tarawih dan sebelum Witir tersebut, selin itu tidak ada paksaan untuk mengikuti ceramah.

2) Mad'u (Komunikan Dakwah)

Komunikan dakwah merupakan orang yang menjadi sasaran dalam dakwah, dimana sasaran ini menjadi fokus dalam dakwah, karena komunikasi dakwah bertujuan untuk memberikan pengaruh positif kepada komunikan dakwah. Dalam menyampaikan dakwahnya, komunikator dakwah perlu memahami mad'u/komunikan dakwahnya, karena dengan memahami dengan baik maka akan sangat membantu dalam menyusun pesan dakwah,

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

metode dakwah dan media dakwahnya. Kesalahan dalam memahami komunikan dakwah akan berakibat pesan dakwah yang disampaikan tidak efektif.[77]

Secara sosiologis, mad'u (komunikan dakwah) dapat dibagi menjadi tiga jenis, diantaranya gerombolan (*crowd*), publik, dan massa. Komunikannya adalah abah R secara beserta beberapa orang yang tidak setuju dengan perubahan tata cara sholat Tarawih dan Witir yang ditambahi dengan ceramah agama, sehingga komunikannya bisa digolongkan menjadi gerombolan (*crowd*). Muhammad Abduh membagi komunikan dakwah menjadi tiga golongan yaitu golongan cerdik pandai, golongan awam, dan golongan yang berbeda dari dua golongan tersebut.[78] Kalau dilihat dari kualitasnya, komunikan ini bisa digolongkan menjadi golongan awam, hal ini bisa dilihat dari tingkat pendidikannya yang rata-rata tidak tamat sekolah formal, dan abah R yang merupakan orang yang protes secara langsung secara pendidikan tidak sekolah, secara tingkat ekonomi tergolong ekonomi rendah, dan secara pemahaman terhadap tata cara ibadah, mereka tidak pernah mengetahui adanya ceramah saat sholat Tarawih.

Selain itu, menurut Roger bahwa cara terbaik untuk memahami perilaku audiens/komunikan dakwah adalah dengan memahami dari sudut kerangka acuan internal individu itu sendiri,

[77] Ibid., 87-97.
[78] Ibid.

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 umum yang perlu diukur antara lain faktor usia, jenis kelamin, pendidikan, pekerjaan, keanggotaan dalam kelompok primer, dan minat khusus.[79] Dalam hal ini orang yang tidak setuju secara langsung dan frontal terhadap konflik tentang perubahan tata cara sholat Tarawih dan Witir adalah abah R adalah seorang laki-laki, yang secara umur sudah sepuh, sekitar 60-70an, sedangkan yang lainnya rata-rata laki-laki yang sudah kebapakan, pendidikannya rendah, bahkan beberapa tidak sekolah, pekerjaan wirausaha, secara karakter rata-rata emosional.

3) Pesan Dakwah

Pesan dakwah terdiri dari pesan verbal dan nonverbal. Pesan verbal merupakan pesan yang berbentuk ucapan lisan atau tulisan dalam bahasa tertentu meliputi kata, kalimat dan wacana tentang suatu hal, sedangkan pesan dakwah berbentuk nonverbal seperti paralinguistik (tinggi rendah suara, kecepatan suara, dan nadanya), juga mimik wajah, bahkan tindak tanduk dari seorang komunikan dakwah merupakan bagian dari pesan dakwah.[80] pesan dakwah yang disampaikan saat dipengumuman didepan jamaah dengan bahasa Indonesia, sedangkan pesan yang disampaikan secara informal menggunakan bahasa sehari-hari yang kebanyakan menggunakan bahasa Madura dan Jawa.

[79] Ibid.
[80] Ibid., 97-104.

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

Selain dari hal diatas, ada hal yang sangat penting yang perlu diperhatikan didalam komunikasi dakwah, yakni isi pesan/materi dakwah, nilai-nilai islam yang menjadi materi dakwah diantaranya akidah, syariah, juga akhlak.[81] Materinya yang menjadin isi dalam komunikasi dakwahnya adalah berkaitan dengan akhlak, berkaitan tentang pentingnya ceramah agama, dan tidak adanya paksaan dalam mengikuti ceramah agama.

4) Metode Dakwah

Dalam komunikasi dakwah, metode dakwah dikenal sebagai *approach*, yaitu cara-cara yang digunakan komunikator untuk mencapai tujuan komunikasinya. Dari QS. 16 ayat 125 bisa ditarik 3 metode dalam Dakwah, diantaranya; *Hikmah, Mauidah Hasanah, Mujadalah*.[82] Metode dalam penyelesaian konflik organisasi tentang perubahan tata cara sholat Tarawih dan Witir ini dengan metode *Hikmah, Mauidah Hasanah.* Bil hikmah karena menjelaskannya dengan bahasa yang baik, sopan, tidak menyinggung perasaan, dan metode *Mauidah Hasanah* karena dalam penyampaiannya menunjukkan nilai pentingnya dengan jelas, dan tidak adanya paksaan.

Bebarapa teknik dalam komunikasi persuasif, diantaranya teknik asosiasi, teknik partisipasi, teknik *pay-off* dan *fear-arousing*,

[81] Ibid.
[82] Ibid., 21-22.

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

dan Teknik *icing.*[83] Teknik yang digunakan adalah teknik *icing,* yakni dengan menggambarkan manfaat dan pentingnya ceramah agama bagi jamaah masjid Ar-rahman.

Metode penyampain pesan dakwah dalam menyelesaikan konflik organisasi dilihat dari metode penyelesaian konflik Ada beberapa metode untuk menyelesaikan konflik organisasi, yakni; 1) metode dominasi atau supresi yang terdiri dari teknik memaksakan (*Forcing*), meredakan (*Smoothing),* menghindari (*Avoidance*), penyelesaian melalui suara terbanyak (*Majority Rule*), 2) Kompromis, 3) Pemecahan problem secara integratif. [84] metode pemecahannya adalah dengan Pemecahan problem secara integratif, karena ketika ditelusuri sebabnya adalah tidak adanya pemberitahuan kalau setelah sholat Tarawih sebelum Witir ada ceramah agama, sehingga jamaah terkejut, tidak siap emenrima perubahan tersebut, padahal ada jamaah yang belum makan nasi saat berbuka, sehingga terasa lapar, juga ada jamaah yang ada kegiatan, sehingga kalau ada ceramah agama maka selesainya akan lebih lama, hal inilah yang membuat munculnya konflik sampai abah R menyampaikan protes secara frontal diawal ceramah agama dimulai. Sehingga dengan diketahui sebabnya, maka takmir masjid melakukan upaya komunikasi lebih intens, baik lewat pengumuman yang disampaikan didepan jamaah, maupun lewat

[83] Ibid., 126-127.
[84] J. Winardi, *Teori Organisasi & Pengorganisasian,* (Jakarta: Rajawali Press, 2011), 263-267.

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

komunikasi informal, dari proses komunikasi tersebut akhirnya jamaah bisa menerimanya.

5) Media Dakwah

Media merupakan wahana atau alat yang digunakan untuk memindahkan pesan dari sumber ke penerima. Komunikasi dakwah bermedia juga disebut dengan nama komunikasi dakwah tak langsung. Media dakwah yang bisa digunakan dalam menyampaikan pesan dakwah diantaranya berupa: 1) media massa, 2) media nirmassa, 3) media internet.[85] Dalam komunikasi dakwah penyelesaian konflik tentang perubahan tata cara sholat Tarawih dan Witir ini tidak menggunakan media, proses komunikasinya dilakukan secara langsung.

6) Lingkungan Komunikasi Dakwah

Selain memahami komunikan dakwah, seorang komunikator dakwah juga perlu memahami lingkungan dakwah sebagai pijakan dalam membuat perencanaan pesan, media dan metode dakwahnya. Lingkungan yang mempengaruhi proses komunikasi dakwah antara lain; a) lingkungan fisik, seperti geografis, b) lingkungan sosial, c) lingkungan psikologis.[86] lingkungan komunikasinya adalah di masjid dan sekitar masjid.

[85] Ibid., 104-112.
[86] Ibid., 10112-113.

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

7) Hambatan Komunikasi Dakwah

Hambatan komunikasi dakwah adalah segala hal yang memberikan pengaruh pesan dakwah tidak tersampaikan dengan lancar, bahkan bisa membuat komunikasi dakwah tidak tercapai tujuannya. Hambatan komunikasi dakwah berupa; a) *Noice factor*, b) *Semantic factor*, c) *Interest factor*, d) Faktor motivasi, e) Faktor prasangka.[87]

8) Efek (Sikap dan Reaksi Mad'u) dalam Menerima Pesan Dakwah:

Efek adalah perbedaan antara apa yang dipikirkan, dirasakan, dan dilakukan oleh penerima sebelum dan sesudah menerima pesan dakwah. menurut kadanya, efek komunikasi dakwah terdiri dari tiga jenis, yakni efek kognitif, efek afektif, dan efek behavioral/ perilaku.[88] Efeknya jamaah secara kognitif dapat menerima perubahan tersebut, secara afektif tidak ada perasaan emosi lagi, jika memang mereka tidak bisa atau tidak mau mengikuti ceramah setelah sholat Tarawih mereka boleh tidak mengikutinya, dan secara perilaku/behavioral tidak ada lagi protes dari jamaah baik yang disampaikan secara frontal maupun secara informal.

d. Komunikasi Dakwah Takmir Masjid Ar-Rahman dalam Menyelesaikan Konflik Tata Cara Pembagian Takjil

[87] Ibid., 113-116.
[88] Ibid. 117-119.

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

1) Dai (Komunikator Dakwah)

Dai adalah komunikator dakwah yang menyampaikan pesan-pesan dakwah baik secara verbal maupun nonverbal. Dai atau pendakwah sebagai komunikator dakwah bisa berupa invidu (Ustadz, Kyai), bisa juga kelompok atau organisasi (Takmir Masjid, KIBAR, Remaja Masjid, LAZ, MUI, dan lain-lain).[89] Komunikator dakwah dalam penyelesaian konflik tata cara pembagian takjil adalah remaja masjid Ar-Rahman. Remaja masjid yang ikut dalam proses penyelesaian konflik tersebut diantaranya Ach. Dzainullah, Budi, Sahrul, dan Ali.

Untuk bisa menyukseskan proses penyampaian pesan dakwahnya, seorang komunikator dakwah juga perlu mempunyai sumber-sumber daya tarik (*source attractiveness*) yang dapat membuat komunikan dakwah tertarik terhadap pesan dakwah yang disampaikannya. Sumber-sumber daya tarik dari komunikator diantaranya: a) Kesamaan dengan komunikan dakwah (*mad'u*), b) Kredibilitas sumber (*source credibility*).[90] Kesamaan antara komunikator dengan komunikan dakwahnya adalah sama-sama beragama islam, sama-sama punya keinginan untuk memakmurkan masjid, dan juga beberapa mempunyai kesamaan secara suku, sama-sama Madura. Walaupun masih remaja, usianya terpaut sangat jauh dengan komunikan, namun komunikator mempunyai

[89] Wahyu Ilaihi, *Komunikasi Dakwah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), 41.
[90] Ibid., 77-86.

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

kredibilitas yang mampu memberikan pengaruh dalam proses komunikasi, yakni adanya anggapan positif dari warga bahwa anak-anak remas adalah anak yang baik, bahwa mereka adalah yang dipercaya oleh takmir untuk mengatur pembagian takjil selama bulan Ramadhan.

Untuk membangun kredibilitasnya, komunikator dakwah perlu mengembangkan beberapa kemampuan dasar dalam berkomunikasi dengan komunikan dakwahnya, diantaranya 1) mendengar, memberi, dan menerima umpan balik, 2) menunjukkan ketegasan, 3) menyelesaikan konflik/masalah. Kemampuan dalam mendengarkan, memberi pesan dan menerima umpan balik ini terlihat pada anggota remas yang melakukan silaturrahmi kerumah abah R, disana mereka mencoba menanyakan duduk persoalan yang terjadi kepada abah R dan istri beliau dengan nada yang menghargai beliau, kemudian ditambah dengan ungkapan yang menjawab persepsi abah R terhadap kasus yang terjadi dan permintaan maaf jika ada kekeliruan, hal ini kemudian dapat meredakan konflik yang terjadi.

2) Mad'u (Komunikan Dakwah)

Komunikan dakwah merupakan orang yang menjadi sasaran dalam dakwah, dimana sasaran ini menjadi fokus dalam dakwah, karena komunikasi dakwah bertujuan untuk memberikan pengaruh positif kepada komunikan dakwah. 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

menyampaikan dakwahnya, komunikator dakwah perlu memahami mad'u/komunikan dakwahnya, karena dengan memahami dengan baik maka akan sangat membantu dalam menyusun pesan dakwah, metode dakwah dan media dakwahnya. Kesalahan dalam memahami komunikan dakwah akan berakibat pesan dakwah yang disampaikan tidak efektif.[91]

Secara sosiologis, mad'u (komunikan dakwah) dapat dibagi menjadi tiga jenis, diantaranya gerombolan (*crowd*), publik, dan massa. Komunikan dalam konteks konflik tata cara pembagian takjil ini adalah abah R secara personal, bukan gerombolan, ataupun massa.

Muhammad Abduh membagi komunikan dakwah menjadi tiga golongan yaitu golongan cerdik pandai, golongan awam, dan golongan yang berbeda dari dua golongan tersebut.[92] Kalau dimasukkan dalam jenis ini, maka komunikan dalam konflik tata cara pembagian takjil ini termasuk dalam golongan awam, hal ini bisa dilihat dari profil abah R. bahwa beliau adalah seorang laki-laki yang secara usia sudah sangat tua, sekitar 60-an lebih, secara tingkat pendidikan tidak sekolah, secara ekonomi bisa dikatakan kurang, dan secara pola perilaku cenderung emosional, hal ini juga diakui oleh istri beliau.

[91] Ibid., 87-97.
[92] Ibid.

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) Pesan Dakwah

Pesan dakwah terdiri dari pesan verbal dan nonverbal. Pesan verbal merupakan pesan yang berbentuk ucapan lisan atau tulisan dalam bahasa tertentu meliputi kata, kalimat dan wacana tentang suatu hal, sedangkan pesan dakwah berbentuk nonverbal seperti paralinguistik (tinggi rendah suara, kecepatan suara, dan nadanya), juga mimik wajah, bahkan tindak tanduk dari seorang komunikan dakwah merupakan bagian dari pesan dakwah.[93] bahasa yang digunakan oleh remaja masjid ketika silaturrahmi kerumah beliau menggunakan bahasa Indonesia, dan madura halus untuk menghormati abah R dan istrinya. Sedangkan secara penyampaian menggunakan suara yang rendah tidak melebih suara abah R dan istrinya. Semangatnya adalah untuk menghargai abah R.

Selain dari hal diatas, ada hal yang sangat penting yang perlu diperhatikan didalam komunikasi dakwah, yakni isi pesan/materi dakwah, nilai-nilai islam yang menjadi materi dakwah diantaranya akidah, syariah, juga akhlak.[94] Secara isi pesannya adalah menyakan inti masalahnya, kemudian meminta maaf jika remaja masjid atau takmir ada salahnya. Dari proses itu justru abah R yang meminta maaf, karena dia menyangka bahwa abah Hendri menghina/merendahkannya, dan setelah dijelaskan maksudnya abah Hendri bukan merendahkan beliau, malah

[93] Ibid., 97-104.
[94] Ibid.

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

menghormati beliau sebagai sesepuh dimasjid Ar-Rahman, sehingga biaralah yang membagi takjilnya sekarang anak-anak remas saja. Akhirnya abah R mau menerima dan saling meminta maaf.

4) Metode Dakwah

Dalam komunikasi dakwah, metode dakwah dikenal sebagai *approach*, yaitu cara-cara yang digunakan komunikator untuk mencapai tujuan komunikasinya. Dari QS. 16 ayat 125 bisa ditarik 3 metode dalam Dakwah, diantaranya; *Hikmah, Mauidah Hasanah, Mujadalah*.[95] Metode yang digunakan dalam penyelesaian konflik organisasi tentang pembagian takjil ini adalah metode *Hikmah, Mauidah Hasanah*. Metode hikmah dilaksanakan karena dalam proses penyampaian pesannya menggunakan bahasa dan paralinguistik yang halus, tidak menyinggung, dan menghormati abah R. sedangkan metode m*auidah hasanah* digunakan karena perlu menjelaskan secara gamblang masalahnya, sehingga persepsi yang awal negatif bisa dirubah menjadi lebih positif.

Bebarapa teknik dalam komunikasi persuasif, diantaranya teknik asosiasi, teknik partisipasi, teknik *pay-off* dan *fear-arousing*, dan teknik *icing*.[96]teknik yang digunakan adalah teknik partisipasi, yakni proses penyelesaian konflik dengan menggunakan partisipasi

[95] Ibid., 21-22.
[96] Ibid., 126-127.

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

pihak yang berkonflik terutama komunikan untuk meminta maaf atas kesalahannya.

Metode penyampain pesan dakwah dalam menyelesaikan konflik organisasi dilihat dari metode penyelesaian konflik ada beberapa metode untuk menyelesaikan konflik organisasi, yakni; 1) metode dominasi atau supresi yang terdiri dari teknik memaksakan (*Forcing*), meredakan (*Smoothing),* menghindari (*Avoidance*), penyelesaian melalui suara terbanyak (*Majority Rule*), 2) Kompromis, 3) Pemecahan problem secara integratif. [97] Metode penyampain pesan dakwah dalam menyelesaikan konflik organisasi dilihat dari metode penyelesaian konflik organisasi tentang tata cara pembagian takjil ini adalah metode pemecahan problem secara integratif, yang mana konflik yang terjadi berusaha dicari akar masalahnya dengan menggunakan dialog dari hati ke hati sehingga dengan kesadaran diri mau mengakui sebab utama konflik itu terjadi, setelah diketahui sebab utamanya adalah persepsi yang salah terhadap ucapan abah Hendri, maka dilakukan upaya untuk meluruskan persepsi tersebut, dan dengan metode komunikan yang merendah, menghormati dan mengakui kekurangan maka akhirnya didapatkanlah saling meyadari kesalahan dan saling meminta maaf, bahkan abah R minta agar dimintakan maaf ke abah Hendri jika ketemu.

[97] J. Winardi, *Teori Organisasi & Pengorganisasian,* (Jakarta: Rajawali Press, 2011), 263-267.

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) Media Dakwah

Media merupakan wahana atau alat yang digunakan untuk memindahkan pesan dari sumber ke penerima. Komunikasi dakwah bermedia juga disebut dengan nama komunikasi dakwah tak langsung. Media dakwah yang bisa digunakan dalam menyampaikan pesan dakwah diantaranya berupa: 1) media massa, 2) media nirmassa, 3) media internet.[98] Komunikasi ini tidak menggunakan media, atau komunikasi dilangsungkan secara tatap muka secara langsung.

6) Lingkungan Komunikasi Dakwah

Selain memahami komunikan dakwah, seorang komunikator dakwah juga perlu memahami lingkungan dakwah sebagai pijakan dalam membuat perencanaan pesan, media dan metode dakwahnya. Lingkungan yang mempengaruhi proses komunikasi dakwah antara lain; a) lingkungan fisik, seperti geografis, b) lingkungan sosial, c) lingkungan psikologis.[99] proses dialog penyelesaian konflik tata cara pembagian takjil ini dilakukan dirumah abah R, secara budaya orang Madura kalau didatangi oleh tamu mereka akan menghormati, karena orang yang mau bertamu kerumah mereka dengan niat baik adalah orang yang menghargai mereka. Secara psikologis yang muncul adalah perasaan saling menghormati,

[98] Ibid., 104-112.
[99] Ibid., 10112-113.

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

saling menghargai, saling mengakui kelemahan, bukan untuk saling adu keunggulan, atau saling cari menang, sehingga dari situ muncul suasana persaudaraan dan saling memaafkan.

7) Hambatan Komunikasi Dakwah

Hambatan komunikasi dakwah adalah segala hal yang memberikan pengaruh pesan dakwah tidak tersampaikan dengan lancar, bahkan bisa membuat komunikasi dakwah tidak tercapai tujuannya. Hambatan komunikasi dakwah berupa; a) *Noice factor,* b) *Semantic factor,* c) *Interest factor,* d) Faktor motivasi, e) Faktor prasangka.[100] Hambatan utama dalam proses penyelesaian konflik itu adalah faktor prasangka dari anak-anak remaja masjid ketika mau silaturrahmi kerumah abah R, mereka berprasangka yang negatif, sehingga memunculkan perasaan takut nanti dimarahi, disalahkan oleh abah R, namun setelah diluruskan oleh Ach. Dzainullah akhirnya mereka mau untuk berangkat dengan niat tulus, hambatan berikutnya adalah hambatan kebahasaan, dimana anak-anak remaja masjid tidak bisa menggunakan bahasa madura halus, sehingga diselingi dengan bahasa Indonesia.

8) Efek (Sikap dan Reaksi Mad'u) dalam Menerima Pesan Dakwah:

[100] Ibid., 113-116.

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

Efek adalah perbedaan antara apa yang dipikirkan, dirasakan, dan dilakukan oleh penerima sebelum dan sesudah menerima pesan dakwah. menurut kadanya, efek komunikasi dakwah terdiri dari tiga jenis, yakni efek kognitif, efek afektif, dan efek behavioral/ perilaku.[101] Dampak yang muncul adalah adanya perubahan kognitif yang sebelumnya komunikan dalam hal ini abah R mempersepsi deirendahkan oleh abah Hendri kemudian menjadi berubah postif, justru akhirnya dia sadar kalau abah Hendri ingin menghormatinya, secara afektif akhirnya memunculkan efek perasaan yang awalnya marah menjadi persaan malu, dan memunculkan ucapan minta maaf, dan minta tolong dimintakan maaf ke takmir khususnya abah Hendri atas kesalahannya.

[101] Ibid. 117-119.

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

TABEL 4.1

ANALISIS JENIS KONFLIK ORGANISASI TAKMIR MASJID AR-RAHMAN & SUMBERNYA

NO	KONFLIK TAKMIR MASJID AR-RAHMAN	JENIS KONFLIK			SUMBER KONFLIK
		Dilihat dari Dampaknya Terhadap Organisasi	Dilihat dari Pihak yang Terlibat	Dilihat dari Posisi Seseorang dalam Struktur Organisasi	
1	**Konflik dengan pak M**	Destruktif	Konflik yang terjadi antara individu dengan pihak organisasi (*conflict among individuals and groups*).	konflik jamaah dengan pengurus takmir masjid.	Konflik yang bersumber karena ketidak cocokan peran dalam organisasi.
2	**Konflik dengan pak MH**	Destruktif	Konflik antar kelompok konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama (*conflict among groups in the same organization*).	konflik jamaah dengan pengurus takmir masjid.	Konflik yang bersumber dari perbedaan nilai, ideologi.
3	**Konflik Tata Cara Sholat Tarawih dan Witir**	Konstruktif	Konflik antar kelompok konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama (*conflict among groups in the same organization*).	konflik jamaah dengan pengurus takmir masjid.	Konflik bersumber dari kurangnya komunikasi.
4	**Konflik Tata Cara Pembagian Takjil**	Konstruktif	Konflik yang terjadi antara individu dengan pihak organisasi (*conflict among individuals and groups*).	konflik jamaah dengan pengurus takmir masjid.	Konflik bersumber dari kurangnya komunikasi.

TABEL 4.2

ANALISIS KOMUNIKASI DAKWAH TAKMIR MASJID AR-RAHMAN DALAM MENYELESAIKAN KONFLIK ORGANISASI

NO	VARIABEL KOMUNIKASI DAKWAH	KONFLIK ORGANISASI TAKMIR MASJID AR-RAHMAN TAHUN 2015-2016			
		Konflik dengan pak M	**Konflik dengan pak MH**	**Konflik Tata Cara Sholat Tarawih dan Witir**	**Konflik Tata Cara Pembagian Takjil**
1	**Komunikator Dakwah**	Takmir masjid Ar-Rahman (Abah Hendri, Pak S)	Ust. Ach. Tohir	Perwakilan takmir masjid Ar-Rahman	Perwakilan remaja masjid Ar-Rahman
2	**Komunikan Dakwah**	Pak M	Pak MH	Abah R dan kelompoknya	Abah R
3	**Pesan Dakwah**	• Bahasa Indonesia, campuran dengan bahasa jawa. • Para Bahasa: Terdapat penekanan, terutama pak S.	• Bahasa Indonesia campuran jawa dan bahasa Arab. • Argumentatif. • Instruksi. • Para bahasa: antusias saat debat, ada penekanan pada saat konflik menegang.	• Bahasa Indonesia resmi saat pengumuman, bahasa Jawa dan Madura saat informal • Deskriptif. • Para bahasa: saling terbuka, menghormati.	• Bahasa madura halus dan jawa halus, diselingi bahasa Indonesia. • Para bahasa: merendah, menghargai, saling terbuka.
4	**Metode Dakwah**	• Dilihat dari dakwah menggunakan metode *mujadalah.*	• Dilihat dari dakwah menggunakan metode *mujadalah.*	• Bil Hikmah & Mauidhah hasanah • Dilihat dari	• Dilihat dari dakwah menggunakan

		• Dilihat dari komunikasi persuasif menggunakann teknik *pay-off* dan *fear-arousing.* • Dilihat dari metode penyelesaian konflik menggunakan metode dominasi atau supresi dengan teknik memaksakan (Forcing).	• Dilihat dari komunikasi persuasif menggunakan teknik *pay-off* dan *fear-arousing.* • Dilihat dari metode penyelesaian kkonflik Metode dominasi atau supresi dengan teknik memaksakan (Forcing).	komunikasi persuasif menggunakan teknik *icing* • Dilihat dari metode penyelesaian konflik menggunakan metode pemecahan problem secara integratif.	metode *bil hikmah & mauidhah hasanah.* • Dilihat dari komunikasi persuasif menggunakan teknik partisipasi • Dilihat dari metode penyelesaian konflik menggunakan metode pemecahan problem secara integratif.
5	**Media Dakwah**	Non media/ langsung	Non media/ langsung	Non media/ langsung	Non media/ langsung
6	**Lingkungan Komunikasi Dakwah**	• Tempat: di masjid Ar-Rahman • Secara sosiologis: pertemuan yang dihadiri oleh perwakilah takmir, perwakilan jamaah, dan pak M	• Tempat: di masjid ar-Rahman • Secara sosiologis: saat debat dua orang, saat terjadi gesekan lebih keras, secara sosiologis banyak	• Tempat: di masjid Ar-Rahman • Secara sosiologis: saat pengumuman setelah sholat isya', dan saat dialog informal setelah	• Tempat: di rumah abah R • Secara sosiologis: nuansa silaturrahmi, yang ikut

		• Secara psikologis suasana pertemuannya tegang.	orang, berbagai suku, karakter, dan kepentingan. • Secara psikologis saling mengunggulkan pendapatnya, saat konflik memanas suasana tegang, panas.	sholat jamaah setelah kejadian protes keras dari salah satu jamaah. Semangat keterbukaan, diikuti oleh jamaah dan pengurus takmir, saat informasl diselingi dengan humor. • Secara psikologis: tidak tegang, saling terbuka.	perwakilan remas Ar-Rahman, abah R dan istri beliau, kesamaan dari Madura, perbedaan umur. • Secara psikologis: tidak tegang, saling terbuka, saling meminta maaf.
7	**Hambatan Komunikasi Dakwah**	• Hambatan kepentingan. • Hambatan bahasa. • Hambatan prasangka.	• Hambatan kepentingan • Hambatan prasangka	• Hambatan kepentingan. • Hambatan prasangka.	• Hambatan bahasa. • Hambatan prasangka.
8	**Efek terhadap Komunikan**	• Secara perilaku/behavioral berubah, tidak menimbulkan gesekan lagi.	• Kognitif: tidak sepakat. • Afektif: emosi marah. • Perilaku: mengambil jam penanda sholat yang sudah tertempel di masjid, dan tidak aktif jamaah di masjid.	• Kognitif: mengetahui nilai penting ceramah setelah sholat Tarawih, dan tidak ada paksaan. • Afektif: amarah mereda. • Perilaku: tidak ada	• Kognitif: menyadari kesalahan. • Afektif: merasa bersalah, emosi marah menjadi ingin minta maaf. • Perilaku:

				protes lagi terhadap perubahan tata cara Tarawih dan witir.	mengikuti tata cara pembagian takjil yang berlaku di masjid Ar-Rahman.

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