

**BUDAYA ORGANISASI DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS  
DAKWAH DI YAYASAN PERSADANI SEMARANG (YAYASAN EKS  
NARAPIDANA TERORIS)**



**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Sosial Islam (S.Sos)  
**Jurusan Manajemen Dakwah (MD)**

Oleh:

Yuni Dwi Hastuti  
1701036037

**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
SEMARANG  
2021**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI**

Jl. Prof. Dr. Hamka KM.2 (Kampus 3 UIN Walisongo) Ngaliyan Telp. (024) 7506405  
Semarang 50185 website: fakdakom.walisongo.ac.id, email: fakdakom.uinws@gmail.com

---

**NOTA PEMBIMBING**

Lamp. : 5 (lima) Eksemplar  
Hal : Persetujuan Naskah Skripsi

Kepada Yth. Dekan Fakultas  
Dakwah dan Komunikasi  
UIN Walisongo Semarang  
Di Semarang

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, mengadakan koreksi dan melakukan perbaikan sebagaimana mestinya, maka kami menyatakan bahwa skripsi saudara :

Nama : YUNI DWI HASTUTI  
NIM : 1701036037  
Fakultas : Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Jurusan : Manajemen Dakwah  
Judul : **Budaya Organisasi Dalam Mendukung Aktivitas Dakwah di Yayasan Persadani Semarang (Yayasan Eks Narapidana Teroris).**

Dengan ini kami setuju, dan mohon agar segera diujikan. Demikian, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Semarang, 14 Juli 2021

Pembimbing,

**Dr. H. Muhammad Sulthon, M.Ag.**  
NIP.196208271992031001

SKRIPSI

**BUDAYA ORGANISASI DALAM MENDUKUNGN AKTIVITAS DAKWAH DI  
YAYASAN PERSADANI SEMARANG (YAYASAN EKS NARAPIDANA TERORIS)**


Disusun oleh: Yuni Dwi Hastuti 1701036037

Telah dipertahankan didepan Dewan Penguji

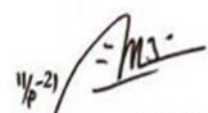
Pada tanggal 7 Oktober 2021 dan dinyatakan telah lulus memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos)

Susunan Dewan Penguji

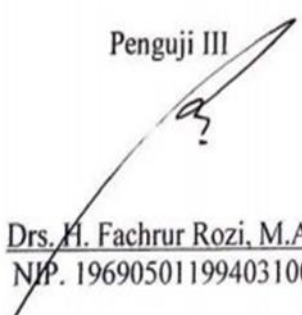
Ketua / Penguji I

  
Drs. H. M. Mudhofi, M.Ag  
NIP. 196908301998031001

Sekretaris / Penguji II

  
Lukmanul Hakim, M.Sc  
NIP. 199101152019031010


Penguji III

  
Drs. H. Fachrur Rozi, M.Ag  
NIP. 196905011994031001

Penguji IV


  
Usfiyatul Marfu'ah, M.S.I  
NIP. 20114058903

Mengetahui Pembimbing

  
Dr. H. Muhammad Sulthon, M.Ag.  
NIP.196208271992031001

Disahkan oleh  
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi



  
Iyus Supena, M.Ag  
197204102001121003

## MOTTO

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لنتَ لَهُمْ ۚ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظًا أَلْقَبُ لَأَنفَضُوا مِن حَوْلِكَ ۚ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ  
وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۚ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

“Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya”. (Q.S Ali-Imran: 159)

## PERSEMBAHAN

Karya ini saya persembahkan kepada:

1. Almarhumah Ibu tercinta Susilowati, Ibu Suprapti dan bapak terkasih Adman yang dengan kasih dan sayang serta pengorbanannya yang tulus memberiku semangat untuk belajar. Semoga kasih dan sayang yang telah di berikan mengantarkan kemuliaan di dunia dan akhirat dan semoga Allah selalu menjaga dan melindungi mereka.
2. Kakakku tercinta Sulistiani yang saya sayangi dan banggakan. Terima kasih atas dukungan moral dan finansial hingga mengantar saya pada bangku sarjana. Pengorbanan dan jerih payah yang selalu menjadikannya bak sosok orang tua bagi saya.
3. Kepada kerabat Ahmad Subarkah yang sudah seperti kakak kandung saya sendiri, terimakasih atas dukungan dan doa yang terpanjatkan.
4. Sahabatku Amalia Nala Faroha, terimakasih sudah berkenan untuk berjuang bersama dan saling support dalam menyelesaikan studi ini.
5. Almamaterku UIN Walisongo Semarang serta pembaca sekalian, semoga dapat mengambil manfaat dari skripsi ini.
6. Seluruh saudara, kerabat, keluarga besar dan sahabat yang tak bisa saya sebutkan satu per satu, terima kasih sudah mendukung dan mendoakan saya dalam menyelesaikan program studi ini.
7. Keluarga besar MD A 2017 yang berjuang bersama-sama dari awal hingga saat ini.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah subhanahuwata'ala yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan. Shalawat serta salam tercurahkan kepada nabi Muhammad shalallahu'alaihiwassalam, uswatun hasanah bagi umat, keluarganya, para sahabat, dan para pengikutnya yang istiqamah hingga akhir zaman. Aamiin

Penulis menyadari dengan sepenuh hati bahwa penulisan ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang membantu dari pembaca demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat nyata bagi penulis khususnya dan para pembaca pada umumnya. Ucapan terimakasih penulis haturkan kepada semua pihak yang telah membantu baik secara langsung atau tidak langsung kepada:

1. Rektor UIN Walisongo Semarang Prof. Dr. H. Imam Taufiq, M.Ag. beserta para Wakil Rektor UIN Walisongo Semarang.
2. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang Dr. H. Ilyas Supena, M.Ag, beserta para Wakil Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang.
3. Dra. Hj. Siti Prihatiningtyas, M.Pd dan Dedi Susanto, M.S.I. selaku Ketua dan Sekertaris jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang.
4. Dr. H. Muhammad Sulthon, M. Ag. selaku Wali Studi dan juga pembimbing yang selalu memberi motivasi, bimbingan, pengarahan dan kesabaran dalam membuat penulis memahami arti semangat belajar dan arti sebuah proses belajar.
5. Segenap civitas akademik UIN Walisong Semarang yang memberikan bekal ilmunya pada penulis dengan ketulusan, semoga penulis menjadi orang yang bermanfaat bagi orang lain.
6. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang yang telah ikhlas membagikan ilmunya kepada penulis selama berada di bangku perkuliahan, semoga ilmu yang diajarkan senantiasa berkah dan bermanfaat.
7. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini masih jauh dari kata sempurna, untuk itu penulis sangat

mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi perbaikan penelitian di masa yang akan datang. Semoga Allah SWT senantiasa membalas amal baik yang bapak/ibu/saudara berikan. Harapan penulis semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi diri sendiri dan semua pihak yang membutuhkan khususnya tentang budaya organisasi.

Kepada mereka, penulis ucapkan jazakumullahu khairan katsiran. Semoga Allah Subhanahu wata'ala membalas semua kebaikan dan keikhlasan berbagai pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan kebaikan pula.

Semarang, 18 Juni 2021

Penulis



**Yuni Dwi Hastuti**  
**1701036037**

## ABSTRAK

**Yuni Dwi Hastuti (1701036037).** *Budaya Organisasi Dalam Mendukung Aktivitas Dakwah di Yayasan Persadani Semarang (Yayasan Eks Narapidana Terroris).*

*Budaya organisasi merupakan aspek penting dalam sebuah organisasi. Budaya organisasi membentuk dukungan internal yang dipahami secara bersama oleh anggota organisasi dalam mendukung aktivitas dakwah. Yayasan Persadani merupakan bagian dari penggerak dakwah yang pelaksanaan dakwahnya memandang penting budaya organisasi sebagai faktor pendukung internal.*

*Penelitian ini ingin menguji pertanyaan tentang bagaimana budaya organisasi dibentuk oleh Yayasan Persadani Semarang, bagaimana yayasan Persadani melaksanakan aktivitas dakwah dan bagaimana budaya organisasi memberi dukungan aktivitas dakwah di Yayasan Persadani. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Data untuk menjawab pertanyaan diatas adalah dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Selain itu, data tersebut diuji keabsahannya dengan triangulasi sumber, dimana penulis memilih triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Setelah data terkumpul maka dianalisis menggunakan reduksi data, kemudian penyajian data, lalu kesimpulan atau Verifikasi data.*

*Temuan dalam penelitian ini meliputi budaya organisasi Persadani mewujud dalam nilai (1) tanggungjawab, (2) toleransi (3) solidaritas (4) setia pada misi (5) disiplin. Nilai-nilai tersebut dibentuk melalui proses penanaman dari cerita-cerita, ritual, simbol material dan bahasa. Budaya organisasi tersebut mendukung proses dakwah oleh Persadani yang termaktub dalam beberapa kegiatan. Pertama, RT-RW. Kedua, budidaya ikan air tawar dan pengelolaan pariwisata air. Ketiga, pembagian masker di beberapa wilayah Semarang. Keempat, penyemprotan desinfektan di Masjid daerah Semarang. Kelima, ta'lim di Masjid Darussalam, Pamularsih, Semarang. Keenam, sosialisasi deradikalisasi di lingkungan kampus dan pesantren. Ketujuh, baksos untuk ketahanan pangan kepada masyarakat di sekitar para anggota Persadani. Kedelapan, sosialisasi deradikalisasi melalui buku. Kesembilan, musyawarah rutin dengan sesama anggota.*

*Budaya organisasi yayasan Persadani telah melahirkan perilaku prestatif dari anggota yayasan, khususnya dalam melaksanakan program-program yayasan yang secara tidak langsung termaktub nilai dakwah di dalamnya. Sehingga dapat dikatakan bahwa lima budaya organisasi yang terbentuk melalui prosesnya telah mendukung aktivitas dakwah secara baik.*

**Kata kunci:** *manajemen dakwah, budaya organisasi dan aktivitas dakwah*



## PEDOMAN LITERASI

### A. Konsonan

ء = a	ز = z	ق = q
ب = b	س = s	ك = k
ت = t	ش = sy	ل = l
ث = ts	ص = sh	م = m
ج = j	ض = dl	ن = n
ح = h	ط = th	و = w
خ = kh	ظ = zh	ه = h
د = d	ع = ‘	ي = y
ذ = dz	غ = gh	
ر = r	ف = f	

### B. Diftong

اي	Ay
او	Aw

### C. Syaddah (ّ-)

Syaddah dilambangkan dengan konsonan ganda, misalnya الطّبّ *at-thibb*.

### D. Kata Sandang (... ال)

Kata Sandang (... ال) ditulis dengan *al-...* misalnya الصنّاعه = *al-shina'ah*. *Al-* ditulis dengan huruf kecil kecuali jika terletak pada permulaan kalimat.

### E. Ta' Marbutah (ة)

Setiap *ta' marbutah* ditulis dengan "h" misalnya المعيشه الطبيعيه = *al-ma'isyah al-thabi'iyah*.

### F. Lafz}ulJalalah

Lafzul - jalalah (kata الله) yang berbentuk frase nomina di transliterasikan tanpa hamzah. Contoh: عبد الله = *Abdullah*

### G. Vokal

### 1. Vokal Pendek

◌َ = Fathah ditulis “a” contoh فَتَحَ *fataha*

◌ِ = Kasroh ditulis “i” contoh عَلِمَ *alima*

◌ُ = Dammah ditulis “u” contoh يَذْهَبُ { *yaz/habu*

### 2. Vokal Rangkap

◌َ+◌ِ = Fathah dan ya mati ditulis “ai” contoh كَيْفَ *kaifa*

◌َ+◌ُ = Fathah dan wau mati ditulis “au” contoh حَوْلَ *hau*

### 3. Vokal Panjang

◌َ+◌َ = Fathah dan alif ditulis a > contoh قَالَ *qa>la*

◌ِ+◌ِ = Kasroh dan ya ditulis i > contoh قِيلَ *qi>la*

◌ُ+◌ُ = Dammah dan wau ditulis u > contoh يَقُولُ *yaqu>lu*

## DAFTAR ISI

<b>HALAM JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>NOTA PEMBIMBING</b> .....	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>v</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ix</b>
<b>PANDUAN PENULISAN</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	6
D. Tinjauan Pustaka.....	7
E. Metode penelitian.....	11
1. Jenis dan Metode Penelitian.....	11
2. Sumber Data dan Jenis Data .....	12
3. Teknik Pengumpulan Data.....	12
4. Uji Keabsahan Data .....	13
5. Teknik Analisis Data.....	15
F. Sistematika Penulisan Skripsi .....	17
<b>BAB II DAKWAH DAN BUDAYA ORGANISASI</b> .....	<b>19</b>
A. Tinjauan Dakwah .....	19
1. Pengertian Aktivitas Dakwah .....	19
2. Unsur-unsur Dakwah .....	22
3. Fungsi dan Tujuan Dakwah .....	24
4. Metode Dakwah .....	25

B. Tinjauan Budaya Organisasi .....	29
1. Pengertian Budaya Organisasi .....	29
2. Pembentukan Budaya Organisasi .....	31
3. Hubungan Budaya Organisasi dan Kinerja.....	35
4. Fungsi Budaya Organisasi .....	36

**BAB III GAMBARAN UMUM YAYASAN PERSADANI SEMARANG DAN HASIL PENELITIAN..... 39**

A. Profil Yayasan Persadani Semarang .....	39
1. Sejarah Berdirinya Yayasan Persadani .....	39
2. Visi dan Misi Yayasan Persadani .....	40
3. Tujuan Berdirinya Yayasan Persadani.....	41
4. Struktur Organisasi Yayasan Persadani .....	41
5. Prestasi dan Penghargaan Yayasan Persadani .....	43
6. Program-program Yayasan Persadani .....	43
B. Pembentukan Budaya Organisasi Yayasan Persadani Semarang .....	45
C. Isi Budaya Organisasi Yayasan Persadani.....	55
D. Aktivitas Dakwah Yayasan Persadani Semarang .....	57

**BAB IV ANALISIS BUDAYA ORGANISASI DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS DAKWAH DI YAYASAN PERSADANI SEMARANG ..... 69**

A. Analisis Pembentukan Budaya Organisasi di Yayasan Persadani.....	69
B. Analisis Aktivitas Dakwah Yayasan Persadani Semarang .....	82

**BAB V PENUTUP..... 94**

A. Kesimpulan .....	94
B. Saran .....	98
C. Penutup .....	99

**DAFTAR PUSTAKA..... 100**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pada suatu kenyataan, seseorang yang pernah terpidana menjadi teroris tidak lantas bebas, namun mengelola sebuah organisasi dengan visi misi yang sudah tersusun sebelumnya sebagai wadah pembuktian bahwa mereka telah bertaubat dan menerima NKRI. Hal tersebutlah yang dilakukan oleh Yayasan Putra Persaudaraan Anak Negeri (PERSADANI), Semarang. Anggota Yayasan yang berasal dari eks narapidana teroris ini harus menjalankan sebuah organisasi yang memiliki banyak kegiatan di dalamnya, termasuk juga kegiatan dakwah. Perilaku individu dan pola pikir eks narapidana teroris ini yang sudah pasti heterogen bukanlah hal yang mudah untuk menyatukannya menjadi bersatu dalam mengelola organisasi hingga menghasilkan budaya organisasi yang dipahami secara seragam. Hal ini akan kembali pada titik awal yakni filsafat pendiri Yayasan itu sendiri.

Yayasan Persadani adalah sebuah yayasan yang dibentuk oleh eks narapidana teroris. Persadani memiliki program pendampingan eks narapidana teroris yang baru saja keluar dari lapas dengan berbagai kegiatan-kegiatan di dalamnya (Romadhoni, 2020: diakses 3 Januari 19:19). Dengan demikian, penulis tertarik untuk mengangkat persoalan diatas menjadi penelitian yang berjudul “Budaya Organisasi Dalam Mendukung Aktivitas Dakwah Yayasan Persadani Semarang (Yayasan Eks Narapidana Teroris)”.

Secara umum, setiap organisasi membutuhkan adanya sumber daya manusia yang diyakini mampu selaras untuk mewujudkan poin-poin tujuan dari organisasi tersebut (Hakim, 2016: 180). Pentingnya sumber daya manusia yang baik dalam sebuah organisasi, membuat hal ini menjadi topik yang selalu hangat dibicarakan. Namun, organisasi yang memiliki budaya organisasi yang baiklah yang mampu mewadahi kinerja sumber daya manusia semakin meningkat dengan perilaku yang

prestatif. Budaya organisasi ini berdampak langsung maupun tidak langsung. Sebab dengan budaya organisasi secara langsung anggota mampu bekerja sesuai dengan prosedur dan standar kinerja yang mengakar. Secara tidak langsung, budaya organisasi sangat penting diperhatikan untuk membentuk perilaku organisasi yang sesuai dengan harapan organisasi itu sendiri.

Budaya organisasi dapat dijadikan sebagai rantai pengikat untuk menyamakan persepsi atau arah pandang anggota organisasi terhadap suatu permasalahan sehingga akan menjadi satu kekuatan untuk mencapai suatu tujuan (Sutrisno, 2018: 18). Budaya organisasi harus memiliki nilai-nilai yang telah diyakini, dijunjung tinggi, dan menjadi motor penggerak oleh kebanyakan anggota organisasi sebagai aturan main yang sah untuk mencapai tujuan yang dikehendaki. Budaya organisasi inilah yang dapat menjadi nilai unggulan dalam sebuah organisasi yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak. Budaya organisasi yang kuat akan mendukung tujuan-tujuan yang dibentuk organisasi, sebaliknya budaya organisasi yang lemah akan menghambat jalannya proses perwujudan tujuan dari organisasi itu sendiri. Oleh karena itu, perlu usaha yang lebih untuk pembentukan dan mempertahankan budaya organisasi.

Budaya organisasi tidak muncul begitu saja, namun bila sudah muncul maka budaya tersebut sukar untuk dipadamkan, artinya akan melekat dalam perilaku organisasi tersebut. Disadari atau tidak, bahwa budaya organisasi menyangkut nilai-nilai yang dipahami dan dianut bersama dalam suatu organisasi. Nilai-nilai tersebut dapat terbentuk dalam berbagai cara dan tahapan. Setelah proses perekrutan anggota, perlu diadakam penyamaan persepsi mengenai budaya dari organisasi tersebut. Oleh karena itu akan membantu anggota baru menyesuaikan diri dengan budaya yang telah ditetapkan dalam organisasi tersebut. Hal ini dilakukan sebagai pengenalan dan sosialisasi dengan proses adaptasi para anggota.

Yayasan Persadani Semarang merupakan sebuah wadah pendampingan dan bersosial bagi para eks narapidana teroris di berbagai wilayah Jawa Tengah. Anggota Yayasan yang saat ini tergabung secara resmi berjumlah 25 orang yang tersebar di Semarang, Kendal, Tegal, Kudus, Purworejo, Banyumas, Sleman,

Cilacap, Klaten, Batang, dan Brebes. Apabila terdapat jadwal pertemuan atau kegiatan, maka para anggota berkumpul dalam satu tempat sesuai kesepakatan.

Kegiatan yang ada di Persadani merupakan kegiatan yang berupa pendampingan, keagamaan dan juga ekonomi. Kegiatan tersebut diawasi oleh pembina atau pengawas yayasan agar meminimalisir terjadinya ketidaksesuaian dalam berkegiatan dan bersosial. Hal ini dimaksudkan juga agar semua anggota dalam berkegiatan mendapatkan pendampingan. Kegiatan pendampingan lain dari Persadani adalah mendampingi calon anggota yayasan yakni para narapidana teroris didampingi sejak masih berada di tahanan. Mereka dan keluarganya juga diberikan dukungan moral oleh anggota yayasan Persadani sehingga diharapkan mampu membuatnya tersadarkan dan tidak kembali lagi ke langkah jaringan yang salah. Setelah mendapatkan surat bebas, mereka dibantu dalam pembuatan KTP dan Akta. Hal ini mampu dinilai pula sebagai bagian dari proses pembentukan budaya organisasi yang ada di Yayasan Persadani Semarang.

Islam merupakan agama dakwah yang memuat berbagai petunjuk agar manusia secara individual menjadi manusia yang baik, beradab dan berkualitas. Islam mengajak umatnya selalu berbuat baik sehingga mampu membangun sebuah peradaban yang maju (Pirol, 2018: 4). Bagian dari sebuah tujuan, dakwah merupakan hal penting dan krusial yang sudah seharusnya diperhatikan agar tujuan organisasi secara umum dapat terwujud dengan baik, mengingat dakwah mampu mempengaruhi berbagai aspek yang ada di dalam organisasi bahkan sampai kepada membentuk kebiasaan baik dan juga psikologi para anggota organisasi. Kegiatan dakwah dalam Islam memanglah diwajibkan. Sebab dengan dakwah, risalah yang diwariskan oleh Nabi Muhammad mampu tersampaikan secara kontinyu dari generasi ke generasi. Dengan dakwahlah manusia menjadi berilmu dan berpengaruh pada pola pikir dan perilaku keseharian yang dilakukan agar termanifestasikan secara baik yang menggunakan ilmu serta kehati-hatian sehingga mampu memberikan warna kehidupan yang baik secara nyata. Dengan dakwah inilah para anggota Yayasan Persadani mampu mengupayakan kembalinya dimensi sosial agar dapat diterima kembali mereka oleh masyarakat luas. Namun, dakwah bukan hanya soal kegiatan lisan atau ceramah diatas

mimbar. Kegiatan dakwah harus dilaksanakan dengan prinsip metode dakwah sebagaimana yang disebutkan dalam Q.S An-Nahl: 125:

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ  
هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya: Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pengajaran yang baik, dan berdebatlah dengan mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu, Dialah yang lebih mengetahui siapa yang sesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui siapa yang mendapat petunjuk (Departemen Agama RI, 2007: 281).

Maka dakwah dibagi menjadi tiga prinsip metode: 1) hikmah, 2) mauidzah hasanah, 3) al-mujadalah. Kegiatan dakwah yang diserukan untuk mengajak kepada kebaikan bisa berupa perilaku yang mengandung hikmah, kegiatan yang menitikberatkan pada kerjasama yang berujung pada keseragaman pola pikir yang baik dalam berkehidupan, nasehat dengan kata-kata yang lembut, dan sebagainya. Berangkat dari hal diatas, dapat disimpulkan bahwa kegiatan dakwah baik secara langsung atau tidak langsung, secara lisan maupun non lisan merupakan sebuah kegiatan transfer ilmu yang dilakukan secara sadar dengan prinsip-prinsip metode dakwah yang artinya adalah ruh atau sifat yang menyemangati atau melandasi berbagai cara atau pendekatan dalam kegiatan dakwah (Aliyudin, 2010: 1015).

Selanjutnya tidak dapat dipungkiri bahwa dalam sebuah organisasi, jika terdapat budaya organisasi yang baik maka akan mempengaruhi persoalan aktivitas dakwah di dalamnya. Budaya organisasi yang terbentuk hingga melahirkan pola pikir yang baik dan seragam akan menjadi aset paling penting dalam sebuah organisasi. Hal ini sejalan dengan yang dikatakan Robbins dalam bukunya bahwa budaya organisasi dapat menyediakan lingkungan positif yang beretika dan membantu perkembangan inovasi. Budaya juga dapat secara signifikan memberikan kontribusi pada dasar dari organisasi dalam banyak cara (Robbins dan Timothy, 2015: 362).



Dakwah yang dilakukan oleh Yayasan Persadani merupakan dakwah secara tindakan dan juga dalam rangka deradikalisasi. Bagi mereka yang sudah pernah terjaring dalam jaringan terorisme maka sudah menjadi bagian dari tugasnya untuk mengedukasi seluruh lapisan masyarakat tentang deradikalisasi, terutama untuk kalangan muda. Sehingga Persadani mampu turut berperan dalam upaya pencegahan terorisme sejak dini dan upaya menciptakan perdamaian. Kegiatan dakwah oleh Yayasan Persadani diantaranya berupa: (1) mengisi ta'lim di Masjid Darussalam, Pamularsih, Semarang, (2) sosialisasi deradikalisasi di lingkungan kampus, (3) sosialisasi deradikalisasi melalui buku, (4) kegiatan baksos di sekitar lingkungan anggota Persadani, (5) sosialisasi deradikalisasi di lingkungan pesantren, (6) muadalah dengan sesama anggota (7) pembagian masker guna pencegahan covid-19, dan sebagainya. Dalam kegiatan-kegiatan tersebut, selain bernilai dakwah sebagai umat muslim juga terdapat hal yang mampu membuat para anggota Persadani ini mudah dalam menjalankan sosialisasi dengan masyarakat sehingga mereka selangkah lebih mudah untuk diterima kembali dalam tatanan sosial masyarakat setelah terbebas dari tahanan. Dengan demikian pula, anggapan tentang seorang teroris terhadap mereka pun seolah-olah perlahan menjadi hilang.

Budaya adalah dasar terbentuknya kepribadian manusia, dari budaya terbentuklah identitas seseorang, identitas masyarakat, bahkan juga identitas dari sebuah organisasi. Pernyataan ini sesuai dengan yang disebutkan oleh Robbins dan Timothy dalam bukunya (2015: 359) yang mengungkapkannya sebagai fungsi dari budaya organisasi. Namun, budaya organisasi tidak muncul begitu saja dari suatu kehampaan (Nawawi, 2013: 41). Hal ini terjadi karena asal muasal dari anggota organisasi itu yang berbeda-beda. Terlebih jika sudah diketahui dari awal bahwa anggota organisasi berasal dari manusia yang sebelumnya pola pikir dan perilakunya kurang diterima oleh lumrahnya kebanyakan masyarakat, seperti narapidana teroris yang ada di Yayasan Persadani Semarang. Sudah barang tentu akan memerlukan waktu yang tidak sebentar untuk membentuk pola budaya organisasi yang baik. Memerlukan edukasi, sosialisasi, serta penyeragaman pemahaman mengenai budaya organisasi yang hendak dijalankan secara bersama-

sama. Hal inilah yang membuat penulis tertarik untuk meneliti hasil dan proses pembentukan budaya organisasi yang ada di Yayasan Persadani Semarang lalu bagaimana budaya organisasi tersebut dalam kaitan meningkatnya aktivitas dakwah di Yayasan Persadani Semarang.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas maka yang menjadi rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana proses pembentukan budaya organisasi di Yayasan Persadani Semarang?
2. Bagaimana aktivitas dakwah yang ada di Yayasan Persadani Semarang?
3. Bagaimana budaya organisasi yang terbentuk di Yayasan Persadani Semarang sebagai pendukung aktivitas dakwah?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui:

- a. Proses dibentuknya budaya organisasi yang menduduki lingkungan Yayasan Persadani Semarang
- b. Bentuk dan jalannya aktivitas dakwah yang ada di Yayasan Persadani Semarang
- c. Budaya organisasi yang terbentuk sebagai pendukung aktivitas dakwah yang ada di Yayasan Persadani Semarang.

### **2. Manfaat Penelitian**

#### **a. Manfaat Teoretis**

Manfaat yang bisa diambil dari penelitian ini terbagi menjadi dua, yakni manfaat teoretis dan manfaat praktis. Manfaat teoretis diantaranya sebagai berikut:

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih literatur terhadap ilmu dakwah dan pengetahuan yang berhubungan dengan budaya organisasi.
- 2) Menjadi sumbangan pemikiran tentang proses pembentukan budaya organisasi yang baik dan islami bagi eks narapidana teroris.

b. Manfaat Praktis

Secara umum penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai kontribusi pemikiran dan bahan pertimbangan untuk mengambil suatu langkah dalam membentuk karakter budaya organisasi yang baik bagi eks narapidana teroris. Sedangkan secara khusus, penelitian ini dapat digunakan pembaca, pendidik, praktisi dakwah dalam kelembagaan dan Yayasan Persadani Semarang.

#### **D. Tinjauan Pustaka**

Penelitian dengan judul Budaya Organisasi Dalam Mendukung Aktivitas Dakwah di Yayasan Persadani Semarang (Yayasan Eks Narapidana Teroris) belum pernah ditemukan. Namun demikian, terdapat beberapa hasil penelitian atau kajian terdahulu yang ada relevansinya dengan penelitian yang akan dilakukan. Diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Fathimatuzzahro pada skripsi yang berjudul "*Penerapan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di BMT Bismillah Sukorejo*", tahun 2015. Fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui macam budaya organisasi yang diterapkan karyawan di BMT Bismillah dan faktor yang melatarbelakangi terbentuknya budaya organisasi tersebut. Jenis budaya organisasi dan faktor yang melatarbelakanginya mengacu pada kegiatan-kegiatan yang diterapkan oleh BMT Bismillah ini sehingga membentuk budaya organisasi yang baik dan mendukung perkembangan. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif deskriptif dengan pengambilan data melalui teknik observasi, wawancara dan dokumentasi.

Perbedaannya adalah penelitian yang akan penulisan analisis lebih kepada pembentukan budaya organisasi dan pengaruhnya kepada kegiatan dakwah, sedangkan penelitian diatas lebih fokus kepada macam-macam dan faktor yang melatar belakangi budaya organisasi. Kemudian, persamaan dari kedua penelitian ini adalah sama-sama membahas mengenai budaya organisasi.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Aisha Nuraini Budiono dengan skripsi yang berjudul “*Budaya Organisasi Dalam Mendukung Kegiatan Dakwah Di Yayasan Yatim Mandiri Surabaya*”, tahun 2018. Dalam penelitiannya disimpulkan bahwa Yayasan Yatim Mandiri Surabaya memiliki budaya organisasi yang masuk pada jenis budaya ideologis. Ada empat budaya organisasi yang terbentuk pada Yayasan Yatim Mandiri Surabaya, yakni *true, responsibility, unridible, service excellent*. Sedangkan nilai-nilai budaya organisasi yang tertanam di Yayasan Yatim Mandiri Surabaya adalah keikhlasan, kebersamaan, pengorbanan dan amanah.

Perbedaannya, penelitian diatas membahas tentang macam-macam budaya organisasi serta nilai-nilai budaya organisasi yang tertanam di Yayasan Yatim Mandiri Surabaya. Tidak membahas proses terbentuknya budaya organisasi itu sendiri yang mendukung kegiatan dakwah di Yayasan Yatim Mandiri Surabaya secara detail. Kemudian, budaya organisasi yang terbentuk adalah pada anggota yang memiliki latar belakang pengalaman secara normal pada umumnya. Penelitian yang akan penulis lakukan adalah membahas tentang proses terbentuknya budaya organisasi, lalu pengaruhnya dalam mendukung aktivitas dakwah di Yayasan Persadani Semarang, dimana anggota dari pengurus yayasan ini adalah eks narapidana teroris yang tentu saja harus dibentuk melalui cara-cara yang lebih mendalam. Persamaannya adalah sama-sama membahas tentang budaya organisasi dalam mendukung kegiatan dakwah di sebuah yayasan.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Ika Fita Yulistiana, dengan judul *Bimbingan Islam Bagi Narapidana Terorisme Di Lembaga Pemasarakatan Klas 1 Semarang (Tinjauan Metode Dakwah*, tahun 2018. Tujuan dari penelitian ini

adalah untuk mendeskripsikan tentang pelaksanaan bimbingan Islam bagi narapidana teroris di Lembaga Pemasyarakatan Klas 1 Semarang dan menganalisis metode dakwah terhadap bimbingan Islam bagi narapidana teroris di Lembaga Pemasyarakatan Klas 1 Semarang. Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang telah dikumpulkan lalu dianalisis dengan menggunakan analisis data kualitatif secara deskriptif. Bimbingan Islam yang dilakukan di Lembaga ini dilakukan dengan berbagai kegiatan, diantaranya pengisian kajian ruhani oleh beberapa ustadz yang telah dijadwalkan pengisiannya, diskusi kelompok, pembinaan kepribadian, dan sebagainya.

Perbedaannya dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis adalah pada pembahasannya. Bahwa peneliti tersebut membahas mengenai bimbingan Islam kepada narapidana teroris, sedangkan penulis akan meneliti budaya organisasi yang terbentuk oleh eks narapidana teroris. Persamaan dari kedua penelitian ini adalah sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dan sama-sama meneliti objek pada narapidana teroris.

4. Penelitian yang dilakukan Titih Alfiah tahun 2016 dengan judul skripsi : *“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Nilai-Nilai Islam Terhadap Kinerja Karyawan Simply Homy Guest House Yogyakarta”*. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Sebuah penelitian untuk menjawab fakta yang tidak bisa dicapai menggunakan ukuran deskriptif kualitatif. Penggalan data menggunakan wawancara, kuisioner. Penelitian ini memiliki tiga rumusan masalah. *Pertama*, apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Simply Homy Guest House? *Kedua*, apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan nilai-nilai Islam terhadap kinerja karyawan Simply Homy Guest House? *Ketiga*, apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi dan nilai-nilai Islam secara bersama-sama terhadap kinerja Karyawan Simply Homy Guest House?

Perbedaannya dengan penelitian yang akan penulis lakukan adalah dari segi jenis penelitian, alur pembahasan, obyek penelitian. Penelitian diatas merupakan penelitian kuantitatif, membahas sebuah pengaruh positif dari budaya organisasi dan juga nilai-nilai Islam, dan obyek penelitian pada karyawan Simply Homy Guest House. Sedangkan penulis akan meneliti dengan metode kualitatif, membahas mengenai budaya organisasi yang terbentuk dalam mendukung aktivitas dakwah, dan obyek penelitian pada anggota Yayasan Persadani Semarang yang merupakan mantan narapidana teroris. Persamaan dari kedua penelitian adalah terdapat bagian yang sama-sama membahas budaya organisasi, dimana akan ada kajian-kajian dengan teori yang sama.

5. Penelitian yang dilakukan Taufik Hidayat pada tahun 2018, dengan judul *Implementasi Nilai-Nilai Islam Dalam Budaya Organisasi Di Namira Hotel Syariah Yogyakarta*. Budaya organisasi memang kerap kali hubungannya dengan nilai-nilai yang membentuk. Sebagai Muslim, tentu saja nilai-nilai yang membentuknya diharapkan dari nilai-nilai Islam. Karena nilai-nilai Islam memiliki daya pengaruh yang tinggi terhadap harapan kinerja yang baik dari sebuah perkumpulan baik organisasi, yayasan, ataupun institusi. Hal tersebut membawa kepada peneliti dengan judul skripsi diatas untuk mengetahui kebenarannya melalui jenis penelitian lapangan dengan metode deskriptif kualitatif. Yakni metode penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Perbedaannya dengan penelitian yang akan penulis lakukan adalah dari segi pembahasan dan subyek penelitian. Penelitian diatas membahas mengenai rangkaian implementasi nilai-nilai islam dan budaya organisasi dengan subyek penelitian pada Namira Hotel Syariah Yogyakarta. Sedangkan penulis akan membahas mengenai rangkaian pembentukan budaya organisasi serta perannya yang mampu mendukung aktivitas dakwah dengan subyek penelitian Yayasan Persadani Semarang.

## **E. Metode Penelitian**

### **1. Jenis dan Metode Penelitian**

Penelitian ini menjelaskan tentang budaya organisasi yang mendukung aktivitas dakwah di Yayasan Persadani Semarang (Yayasan Eks Narapidana Teroris). Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Menurut Denzim dan Lincoln, penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada (Anggito dan Johan, 2018: 7).

Metode penelitian kualitatif sering disebut juga metode penelitian *naturalistic* karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*). Disebut sebagai metode kualitatif, karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif. Peneliti menggunakan metode kualitatif karena pada penelitian kualitatif interaksi antara peneliti dengan obyek penelitiannya melihat sebagai proses interaktif, tidak terpisahkan bahkan partisipatif. Selain itu, penelitian kualitatif tidak melakukan generalisasi tetapi lebih menekankan kedalaman informasi sehingga sampai pada tingkat makna (Nurdin dan Sri, 2019: 41-45). Untuk itu, penulis melakukan studi langsung ke lapangan untuk mendapatkan data yang konkret mengenai budaya organisasi yang terbentuk di Yayasan Persadani Semarang dalam mendukung aktivitas dakwah, dimana anggota-anggota dari yayasan tersebut adalah mantan narapidana teroris.

Pendekatan penelitian sangatlah diperlukan karena untuk menentukan arah penelitian menjadi semakin tertata. Untuk itu, sesuai dengan judul penelitian ini maka penulis menggunakan penelitian deskriptif kualitatif. Dalam penelitian ini artinya penulis harus mendeskripsikan suatu obyek, fenomena, atau *setting* sosial yang dituangkan dalam tulisan bersifat naratif (Anggito dan Johan, 2018: 11).

## **2. Sumber dan Jenis Data**

Data adalah segala keterangan (informasi) mengenai semua hal yang berkaitan dengan tujuan penelitian. Maka dari itu, tidak semua informasi adalah data penelitian. Data hanyalah sebagian dari informasi, yakni yang berkaitan dengan penelitian (Moleong, 2004: 3). Data yang penulis perlukan dalam penelitian ini adalah data yang bersifat kualitatif. Sedangkan sumber data adalah asal dari data-data yang didapatkan tersebut menggunakan berbagai teknik selama kegiatan penelitian berlangsung (Siyoto dan M. Ali, 2015: 67). Menurut Lofland (dalam Moleong, 2016:167) sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Sumber dan jenis data yang digunakan penulis dalam mendukung penelitian dibagi menjadi dua, yakni:

### **1) Sumber dan jenis data primer**

Sumber data primer adalah sumber data utama yang berkaitan dengan pokok masalah masalah yang mana data tersebut diambil dari data utama (Azwar, 2007: 91). Sumber data primer dari penelitian ini adalah informan ketua Yayasan Persadani Semarang, pengurus Yayasan Persadani Semarang dan anggota Persadani Semarang. Jenis data berupa data primer yang bersifat kualitatif dan diperoleh dari sumber data primer diatas. Data primer dalam penelitian ini didapat dari hasil wawancara.

### **2) Sumber dan jenis data sekunder**

Sumber data sekunder adalah sumber data yang mendukung data utama dan diambil bukan dari sumber data utama (Hadi, 1998: 11). Data sekunder peneliti didapat dari bahan pustaka berupa observasi, dokumentasi, buku, majalah, skripsi, jurnal, dokumen, karya tulis ilmiah, dan arsip-arsip resmi Yayasan. Jenis data berupa data sekunder yang bersifat kualitatif dan diperoleh dari sumber data sekunder diatas.

## **3. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan (Mamik, 2015: 103). Teknik pengumpulan



data yang digunakan oleh penulis adalah:

a. Wawancara

Menurut Soewadji (2012: 152) pengumpulan data dengan wawancara atau *interview* adalah cara atau teknik untuk mendapatkan informasi atau data dari informan atau responden dengan wawancara secara langsung *face to face*. Dalam penelitian ini penulis melakukan wawancara dengan list pertanyaan yang sudah disiapkan guna memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian yakni data primer terkait dengan budaya organisasi dalam mendukung aktivitas dakwah di Yayasan Persadani Semarang. Adapun informan dalam teknik pengumpulan data wawancara adalah: 1) ketua yayasan, 2) pengurus yayasan, 3) anggota yayasan.

b. Observasi

Observasi adalah salah satu teknik pengumpulan data yang mengharuskan peneliti turun ke lapangan mengamati hal-hal yang berkaitan dengan ruang, tempat, pelaku, kegiatan, waktu, peristiwa, tujuan dan perasaan (Mamik, 2015: 104). Teknik observasi yang dilakukan oleh peneliti untuk mengambil data sekunder dengan mengamati perilaku, proses kerja, kegiatan-kegiatan yang berlangsung serta gejala-gejala alamiah pada saat proses penelitian berlangsung.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah cara mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, foto, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda dan lainnya (Arikunto, 2002: 206). Teknik dokumentasi yang dilakukan oleh penulis yakni dari buku-buku penelitian, arsip Yayasan, foto kegiatan dan gambar nyata dari Yayasan Persadani Semarang beserta kegiatan-kegiatannya sebagai salah satu cara untuk mengambil data sekunder.

#### **4. Teknik Analisis Data**

Analisis data merupakan sebuah hal yang wajib dilakukan oleh semua

peneliti, karena sebuah penelitian tanpa analisis hanya akan menghasilkan data mentah yang tak memiliki arti. Menurut Sugiyono (2008: 244), analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mampu dipahami oleh diri sendiri serta orang lain.

Anggito dan Johan (2018: 236) memaparkan dalam bukunya bahwa analisis data kualitatif berkaitan dengan data berupa kata atau kalimat yang dihasilkan dari objek penelitian serta berkaitan dengan kejadian yang melingkupi sebuah objek penelitian. Menurut Bogdan dan Biklen (dalam Anggito dan Johan, 2018: 236), bahwa analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensistensikannya, mencari dan menemukan polanya, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari. Setelah itu memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2019: 321) mengemukakan, analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data terdiri dari tiga jalur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan / verifikasi (Sugiyono, 2019: 321-329).

a. Reduksi data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih dan memilah hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

b. Penyajian data

Dengan adanya penyajian data, maka data akan terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dengan bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2019: 325) menyatakan “*the most frequent of display data for qualitative research data in the past has been narrative text*”. Artinya, yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan adanya penyajian data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

c. Kesimpulan / verifikasi

Langkah ke empat dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum ada dimana hal ini adalah jawaban dari rumusan masalah penelitian itu sendiri. Kesimpulan ini dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas.

## **F. Sistematika Penulisan Skripsi**

Penelitian ini secara tertulis dibagi menjadi tiga bagian. Yakni bagian awal, bagian utama, dan bagian akhir. Hal ini dilakukan dengan maksud agar penulis lebih terarah, sistematis serta mudah dipahami oleh pembaca dalam menjawab persoalan sesuai dengan yang diharapkan.

Bagian awal terdiri dari halaman judul, halaman persetujuan pembimbing, halaman pengesahan, halaman pernyataan, kata pengantar, halaman persembahan, motto, abstrak, pedoman literasi, dan daftar isi.

Bagian utama dari penelitian ini terdiri lima bab klasifikasi yakni BAB I Pendahuluan. Dalam bab ini berisi tentang latar belakang, rumusan masalah,

tujuan penelitian, manfaat penelitian, tinjauan pustaka dan metode penelitian. BAB II Dakwah dan Budaya Organisasi. Berisi tentang landasan teori yang berisi tentang budaya organisasi dan dakwah. Dalam bab ini berisi dua tinjauan, yakni tinjauan dakwah dan tinjauan budaya organisasi. Pada tinjauan dakwah terdapat teori tentang pengertian aktivitas dakwah, unsur-unsur dakwah, fungsi dan tujuan dakwah, metode dakwah dan organisasi daakwah. Sedangkan dalam tinjauan budaya organisasi berisi tentang pengertian budaya organisasi, pembentukan budaya organisasi, hubungan budaya organisasi dengan kinerja, dan fungsi budaya organisasi. BAB III Gambaran Umum Yayasan Persadani Semarang dan Hasil Penelitian. Dalam bab ini terbagi menjadi tiga klasifikasi. Yang pertama yakni tentang profil yayasan Persadani yang berisi sejarah berdirinya Persadani, visi dan misi yayasan Persadani, tujuan berdirinya yayasan Persadani, struktur organisasi yayasan Persadani, prestasi dan penghargaan yayasan persadani, program-program kerja yayasan Persadani. Klasifikasi yang kedua yakni Proses Pembentukan Budaya Organisasi Yayasan Persadani Semarang, aktivitas dakwah di Yayasan Persadani Semarang dan isi budaya organisasi yang terbentuk di Yayasan Persadani Semarang. Klasifikasi yang ketiga Aktivitas Dakwah Yayasan Persadani Semarang. BAB IV Analisis Budaya Organisasi Dalam Mendukung Aktivitas Dakwah Yayasan Persadani Semarang. Dalam bab ini berisi tentang analisis data proses pembentukan budaya organisasi di Yayasan Persadani Semarang, analisis macam aktivitas dakwah di Yayasan Persadani Semarang, analisis budaya organisasi dalam mendukung aktivitas dakwah di Yayasan Persadani Semarang. BAB V Penutup, dimana dalam bab ini berisi tentang kesimpulan, saran-saran, paragraf penutup.

Bagian akhir dari penelitian ini berisi lampiran-lampiran berupa foto kegiatan selama penelitian berlangsung. Kemudian daftar pustaka, daftar wawancara guna mendapatkan data primer penelitian, dan daftar riwayat hidup penulis.

## BAB II

### DAKWAH DAN BUDAYA ORGANISASI

#### A. Tinjauan Dakwah

##### 1. Pengertian Aktivitas Dakwah

Aktivitas dakwah sejatinya terdiri dari dua kata dasar. Yakni ‘aktivitas’ dan ‘dakwah’. Aktivitas adalah kegiatan atau kesibukan (Poerwodarminto, 1976: 26). Menurut Mulyono (2020: 66) aktivitas artinya “kegiatan atau keaktifan”. Jadi aktivitas adalah segala sesuatu yang dilakukan atau kegiatan-kegiatan yang terjadi baik fisik maupun non fisik. Berbeda dengan pengertian aktivitas yang dikemukakan diatas, Depdiknas (2018: 123) menerangkan bahwa aktivitas berarti kegiatan atau kerja atau salah satu kegiatan kerja yang dilaksanakan dalam tiap bagian di dalam perusahaan.

Sedangkan dakwah secara etimologis berasal dari bahasa Arab. Kata dakwah merupakan *masdar* (kata benda) dari kata kerja *da'a*, *yad'u*, *da'watan* yang berarti panggilan, seruan, atau ajakan (Munawwir, 1997: 406). Istilah dakwah dalam Al-Quran diungkapkan dalam bentuk *fi'il* maupun *mashdar* sebanyak lebih dari seratus kata. Al-Quran menggunakan kata dakwah untuk mengajak kepada kebaikan yang disertai dengan risiko masing-masing pilihan. Dalam Al-Quran, dakwah dalam arti mengajak ditemukan sebanyak 46 kali, 39 kali dalam arti mengajak kepada Islam dan kebaikan, dan 7 kali mengajak ke neraka atau kejahatan. Di samping itu, banyak sekali ayat-ayat yang menjelaskan istilah dakwah dalam konteks yang berbeda (Munir dan Wahyu, 2006: 17).

Dakwah pada dasarnya adalah proses mengaktualisasikan ide yang bersumber dari ajaran Islam ke dalam semua segi kehidupan umat manusia, yaitu proses merubah realitas kongkrit disesuaikan dengan cita agama (

Sulthon, 2002: 12). Para ulama memberikan definisi dakwah secara bervariasi. Diantaranya sebagai berikut:

- a. Syaikh Ali Makhfudh dalam kitabnya 'Hidayatul Mursyidin' mengatakan dakwah adalah pendorong manusia untuk berbuat kebajikan dan mengikuti petunjuk (agama), menyeru mereka kepada kebaikan dan mencegah mereka dari perbuatan mungkar agar memperoleh kebahagiaan dunia dan akhirat (Munir dan Wahyu, 2006: 20) .
- b. Muhammad Khidr Husain dalam bukunya 'Al-Dakwah Ila Al Ishlah' mengatakan, dakwah adalah upaya untuk memotivasi agar berbuat baik dan mengikuti jalan petunjuk, dan melakukan amr ma'ruf nahi munkar dengan tujuan mendapatkan kesuksesan dan kebahagiaan dunia dan akhirat (Munir dan Wahyu, 2006: 20).
- c. Nasarudin Latif menyatakan bahwa dakwah adalah setiap usaha aktivitas dengan lisan maupun tulisan yang bersifat menyeru, mengajak, memanggil manusia lainnya untuk beriman dan menaati Allah SWT. sesuai dengan garis-garis akidah dan syariat serta akhlak islamiyah (Munir dan Wahyu, 2006: 21).
- d. Quraish Shihab mendefinisikannya sebagai seruan atau ajakan kepada keinsafan, atau usaha untuk mengubah situasi yang tidak baik kepada situasi yang lebih baik dan sempurna baik terhadap pribadi maupun masyarakat (Munir dan Wahyu, 2006: 21).

Kata mengajak, mendorong, dan memotivasi adalah kegiatan dakwah yang berada dalam ruang lingkup *tabligh* (Munir dan Wahyu, 2006: 20). Hal ini sejalan dengan firman Allah Q.S Al-Maidah: 67

يَا أَيُّهَا الرَّسُولُ بَلِّغْ مَا أُنزِلَ إِلَيْكَ مِنْ رَبِّكَ ۗ وَإِنْ لَمْ تَفْعَلْ فَمَا بَلَّغْتَ  
رِسَالَاتَهُ ۗ وَاللَّهُ يَعْصِمُكَ مِنَ النَّاسِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الْكَافِرِينَ

Artinya: Wahai Rasul! Sampaikanlah apa yang diturunkan Tuhanmu kepadamu. Jika tidak engkau lakukan (apa yang diperintahkan

itu) berarti engkau tidak menyampaikan amanat-Nya. Dan Allah memelihara engkau dari (gangguan) manusia. Sungguh, Allah tidak memberi petunjuk kepada orang-orang kafir (Departemen Agama RI, 2007: 119).

Menurut Aziz dalam bukunya Ilmu Dakwah (2017: 18) bahwa tabligh sebenarnya apat disampaikan dengan lisan maupun tulisan. Sedangkan Amrullah Ahmad memaparkan (dalam Sulthon, 2003: 9) bahwa pada dasarnya ada dua pola pendefinisian dakwah. *Pertama*, dakwah berarti *tabligh*, penyiaran dan penerangan agama. Pola ini misalnya terlihat pada pemikiran Abu Bakar Zakri, Thoha Yahya Oemar dan lain-lain. *Kedua*, dakwah diberi pengertian semua usaha dan upaya untuk merealisir ajaran Islam dalam segala aspek kehidupan manusia. Pola ini terlihat diantaranya dalam pemikiran H. Soedirman dan lain-lain. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dakwah adalah suatu kegiatan ajakan baik dalam bentuk lisan, tulisan, tingkah laku dan sebagainya yang dilakukan secara sadar dan berencana dalam usaha mempengaruhi orang lain baik secara individu maupun kelompok agar timbul dalam dirinya suatu pengertian, kesadaran, sikap penghayatan serta pengalaman terhadap ajaran agama sebagai pesan yang disampaikan kepadanya dengan tanpa paksaan (Arifin, 1994: 6).

Maka, aktivitas dakwah adalah segala sesuatu yang berbentuk kegiatan dakwah yang meliputi seluruh aspek kehidupan, dilakukan dengan sadar dan sengaja berupa fisik maupun non fisik yang berkaitan dengan keagamaan yang tercermin di segala aspek kehidupan, dengan mengarah kepada perbaikan kualitas ruh manusia agar menjadi lebih baik dan mulia di sisi Allah Subhanahu wata'ala. Aliyudin (2010: 1008) memaparkan bahwa aktivitas dakwah sudah cukup lama dilakukan, paling tidak sejak Rasulullah diangkat menjadi seorang Rasul lalu dilanjutkan oleh umatnya sampai sekarang. Pada awalnya aktivitas dakwah dipahami hanyalah merupakan tugas yang sederhana yakni kewajiban untuk menyampaikan apa yang diterima dari Rasulullah shalallahu 'alaihi wassalam, walaupun hanya satu ayat. Inilah yang membuat aktivitas dakwah harus dan boleh dilakukan oleh

siapa saja yang mempunyai rasa keterpanggilan untuk menyebarkan nilai-nilai Islam.

Aktivitas dakwah berangkat dari kesadaran pribadi yang dilakukan per orang maupun kelompok orang dengan kemampuan yang tertuang dalam segala aspek kehidupan. Dengan demikian, Arifin (1994: 6) mengemukakan organisasi dakwah juga sudah barang tentu segala gerak organisasinya dan keagamaannya berazaskan Islam. Tujuan organisasi dakwah sedikit banyaknya menyinggung ukhuwah Islamiyah dan dakwah Islamiyah. Organisasi dakwah merupakan kegiatan manusia yang direncanakan untuk mencapai suatu maksud dan tujuan bersama melalui pembagian tugas dan fungsi serta melalui serangkaian wewenang dan tanggungjawab dalam melaksanakan proses dakwah. Dalam organisasi dakwah pula terdapat empat langkah yang harus ditempuh menurut Amin dalam bukunya (2009: 232) yakni:

- 1) Membagi-bagi pekerjaan atau tindakan dakwah yang sudah ditetapkan dalam perencanaan
- 2) Menetapkan dan mengelompokkan orang atau para da'i dalam melaksanakan tugasnya
- 3) Menetapkan tempat atau lingkungan dimana aktivitas dakwah itu akan dikerjakan
- 4) Menetapkan jalinan kerjasama antara para da'i sebagai suatu kesatuan kelompok kerja.

## **2. Unsur-unsur Dakwah**

Sedangkan yang dimaksud dengan unsur-unsur dakwah adalah komponen-komponen yang selalu ada dalam kegiatan dakwah. Unsur tersebut adalah *da'i* (pelaku dakwah), *mad'u* (penerima dakwah), *Maddah* (materi dakwah), *thariqoh* (metode dakwah), *wasilah* (media dakwah), *atsar* (efek dakwah) adalah sebagai berikut (Ali Aziz, 2004:75).

### **a. Da'i**



Merupakan orang yang melakukan dakwah. Baik secara lisan, tulisan maupun perbuatan secara individu ataupun kelompok. Secara umum da'i disebut sebagai mubaligh atau orang yang menyampaikan agama Islam, namun sebutan ini masih dalam konotasi sempit. Karena masyarakat cenderung mengartikannya sebagai penyampai agama Islam dalam bentuk lisan atau penceramah (Munir dan Ilaihi, 2006: 21).

b. Mad'u

Merupakan manusia yang menjadi sasaran dakwah atau manusia yang menjadi penerima dakwah, baik sebagai individu maupun kelompok, yang beragama Islam maupun tidak, atau dengan kata lain manusia secara keseluruhan. Kepada yang bukan muslim, maka dakwah bertujuan untuk mengajak mereka ke agama Islam, sedangkan untuk yang muslim maka dakwah bertujuan untuk meningkatkan iman, islam, dan ihsan (M. Munir dan Wahyu I, 2006: 23).

c. Maddah

Merupakan isi atau pesan dakwah yang disampaikan da'i kepada mad'u. Maka dalam hal ini sudah jelas bahwa yang menjadi maddah adalah ajaran Islam itu sendiri. Apa yang di sampaikan oleh Da'i dalam proses dakwah (nilai-nilai ajaran Islam) bertujuan mengajak umat manusia menuju jalan yang diridhoi oleh Allah SWT, serta dapat mengubah perilaku mad'u supaya bisa menerima materi dakwah dan mengamalkannya di kehidupan nyata agar mendapat kebaikan dunia dan ahirat, itulah yang dinamakan materi dakwah (M. Munir dan Wahyu I, 2006: 24).

d. Thariqah (metode dakwah)

Seorang da'i dalam berdakwah harus memiliki metode dakwah yang efektif dan mudah dimengerti oleh mad'u dalam menyampaikan pesan dakwahnya. Metode dakwah ini sangat berkaitan dengan kemampuan da'i dalam menyampaikan materi kepada mad'u yang tentu tidak sama.

e. Wasilah (media dakwah)

Merupakan alat yang digunakan untuk menyampaikan pesan dakwah kepada mad'u. Media dakwah mempermudah suatu proses pelaksanaan

dakwah. Dengan adanya media yang fariativ seorang da'i dapat memilih media dakwah yang tepat dan efektif untuk menyampaikan pesan dakwahnya.

f. Atsar (efek dakwah)

Atsar atau sering di sebut *feed back* atau timbal balik dari proses dakwah, tapi hal ini sering di lupakan oleh para da'i (M munir dan Wahyu I, 2006: 25-33). Artinya jika dakwah telah dilakukan oleh da'i dengan materi dakwah, *wasilah*, *thariqoh* tertentu, maka akan timbul *atsar* atau timbal balik pada *mad'u* (penerima dakwah).

### 3. Fungsi dan Tujuan Dakwah

Fungsi dakwah sebetulnya tidak lain adalah fungsi dari agama itu sendiri. Secara normatif dan sosiologis, agama memiliki fungsi yang sangat penting dalam kehidupan manusia dalam mewujudkan yang damai dunia dan akhirat. Karena itu, fungsi dakwah dibagi menjadi beberapa kategori yaitu:

- a. Fungsi kerisalahan. Artinya sebuah upaya untuk melanjutkan tugas kerasulan Muhammad SAW sebagai pembawa risalah Islam kepada seluruh manusia.
- b. Dakwah berfungsi sebagai manifestasi keimanan seseorang.
- c. Dakwah berfungsi untuk mewariskan nilai-nilai keislaman.
- d. Dakwah sebagai ikhtiar seorang muslim untuk meraih hidayah Allah SWT
- e. Dakwah berfungsi menunjukkan solidaritas sosial kepada orang di sekitarnya agar tidak terjerumus pada jalan yang bertentangan dengan nilai-nilai ketuhanan (Wahid, 2019: 21-22).

Secara umum, tujuan dakwah dalam Al-Quran adalah:

- 1) Menghidupkan hati yang mati
- 2) Agar manusia mendapat ampunan dan menghindarkan azab dari Allah
- 3) Untuk menyembah Allah SWT dan tidak menyekutukanNya
- 4) Untuk menegakkan agama dan tidak terpecah-pecah

- 5) Mengajak dan menuntun ke jalan yang lurus
- 6) Untuk menghilangkan pagar sampainya ayat-ayat Allah SWT ke dalam lubuk hati manusia (Ilaihi, 2010: 61-62).

#### **4. Metode Dakwah**

Kesuksesan dakwah diantaranya sangat ditentukan bagaimana dakwah itu dilaksanakan. Tata cara dalam berdakwah termasuk pengemasan materi, sikap dan penyampaian materi menjadi lebih penting untuk diperhatikan. Karena betapapun sempurnanya materi dakwah tersebut, tetapi bila disampaikan dengan sembrono, tidak sistematis dan membosankan akan menimbulkan kesan yang tidak menggembirakan. Namun sebaliknya, jika materi dakwah disampaikan dengan cara yang kreatif, menarik dan menggugah maka akan menimbulkan kesan yang menggembirakan sehingga lebih mudah tersampainya materi dengan baik (Aliyudin, 2010: 1008).

Aktivitas dakwah sering dipahami sebagai upaya untuk memberikan solusi Islam terhadap berbagai masalah kehidupan yang mencakup seluruh aspek seperti ekonomi, sosial, budaya, hukum, sains, dan sebagainya. Tidak diragukan lagi perkembangan masyarakat yang begitu pesat dengan beragam problematikanya, tuntutan pun semakin beragam. Maka dakwah pun tidak bisa lagi dilakukan hanya dengan cara tradisional ceramah. Untuk itu, dakwah harus dikemas dan dikembangkan dengan cara dan metode yang tepat. Dakwah harus tampil secara aktual, faktual dan kontekstual (Aliyudin, 2010: 1009).

Dalam konteks dakwah, Al-Quran dan alam semesta bukan hanya memberi banyak pilihan kepada umat Islam dalam mengenal Allah dan memahami ajaran Islam pada umumnya, akan tetapi juga memberi keleluasaan kepada umat Islam untuk memilih cara menyampaikan pemikiran-pemikiran tentang ajaran Islam ke ruang publik untuk mewarnai ruang publik dengan nilai Islam (Sulthon, 2002: 77).

Menurut Al-Bayanuni (dalam Aziz, 2017: 306) metode dakwah adalah cara-cara yang ditempuh oleh pendakwah dalam berdakwah atau cara

menerapkan strategi dakwah. Namun demikian mdalam mengembangkan metode dakwah tidaklah menghalalkan segala cara, akan tetapi tetap berprinsip pada nilai-nilai yang diajarkan Al-Quran dan al-Sunnah. Diantara prinsip-prinsip utama dalam metode dakwah adalah merujuk kepada petunjuk Q.S An-Nahl ayat 125 yang berbunyi:

ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ ۗ وَجَادِهِمْ بِالتِّي هِيَ أَحْسَنُ ۗ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ ۗ

Artinya: Serulah manusia kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik pula. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk (Departemen Agama RI, 2007: 281).

Menurut Quraish Shihab ayat tersebut berisi seruan untuk melaksanakan dakwah dengan memperhatikan tida prinsip dasar yang tertuang di Q.S An-Nahl ayat 125 diatas.

a. Prinsip Al-Hikmah

Pendekatan hikmah adalah induk dari semua metode dakwah yang intinya menekankan atas ketepatan pendekatan terkait dengan kelompok *mad'u* yang dihadapi. Prinsip hikmah menekankan metode dakwah mengandung semangat untuk menghargai martabat manusia yang menjadi sasaran dakwah. Maka prinsip metode dakwah ini mencakup cara-cara persuasif, perkataan lembut, memberi semangat, penuh kesabaran dan lapang dada (Faqih, 2020: 55).

b. Prinsip Maudzah Hasanah

*Al-mau'idzah hasanah* atau pelajaran yang baik (dalam Faqih, 2020: 59) dapat diartikan suatu pesan yang mengandung unsur bimbingan, pengajaran, pendidikan, memberikan peringatan, memberikan kabar gembira atau pesan-pesan positif yang dapat dijadikan pedoman dalam

kehidupan agar mendapatkan keselamatan dunia dan akhirat. *Mauidzah hasanah* dapat diklasifikasikan dalam beberapa bentuk sebagai berikut:

- a) Nasihat atau petuah
  - b) Bimbingan pengajaran (pendidikan)
  - c) Kisah-kisah
  - d) Kabar gembira dan peringatan
  - e) Wasiat.
- c. Prinsip Al-Mujadalah

Secara umum *mujadalah bi al-laty hiya ahsan* mengandung pengertian dakwah dengan cara berdialog dan berdiskusi dengan lemah lembut tanpa kekerasan. Menurut Sayyid Quthub, dengan hal ini maka tidak bertujuan mencari kemenangan, tetapi bertujuan agar objek dakwah patuh dan tunduk terhadap ajaran agama untuk mencapai kebenaran. Artinya, tidak mengandung unsur pertikaian, kelicikan dan kejelekan sehingga mendatangkan ketenangan bagi sang pendakwah (Faqih, 2020: 60).

Adapun metode-metode dakwah yang dikutip dari Sulthon (2015: 60-61) yakni:

1. Dakwah bil lisan

Dakwah bil-lisan adalah berdakwah menggunakan kata yang diucapkan oleh lisan berhubungan dengan indera audial. Dakwah ini merupakan proses dakwah dengan membahasakan pesan dakwah melalui penuturan lisan dengan suara yang dengannya pesan dakwah dapat semakin tertanam dalam diri da'i dan dengannya pesan dakwah dapat didengar oleh mad'u (sulthon, 2015: 61).

Dakwah bil lisan merupakan dakwah yang menggunakan pola *takwin-tablig* yang artinya adalah pelibatan diri dalam wahyu yang membentuk pikiran dan perasaan pada seseorang atau sekelompok orang yang diaktualisasikan dalam tindakan-tindakan verbal dengan tujuan untuk mempengaruhi maupun tidak bertujuan untuk mempengaruhi. Pengertian pertama *takwin-tablig-bertujuan* maksudnya

adalah kelahiran perasaan dan pemikiran yang telah dimuati wahyu dalam bentuk tindakan verbal yang sengaja diterpakan kepada orang lain, untuk mempengaruhinya. Sedangkan pengertian yang kedua *takwin-tablig-tanpa tujuan* maksudnya adalah kelahiran ajaran islam yang tidak menerpa orang lain dan dilakukan tindakan dalam bentuk verbal (Sulthon, 2015: 149-150).

## 2. Dakwah bil kitabah

Dakwah bil-kitabah adalah metode dakwah yang dilakukan dengan cara da'i melahirkan pesan dakwah dalam suatu media tulisan yang dengannya pesan dakwah dapat semakin tertanam dalam diri da'i dan dengannya pula pesan dakwah dapat dilihat dan dibaca oleh mad'u. dakwah bil-kitabah merupakan kegiatan berdakwah yang dilakukan dengan menggunakan kata-kata atau simbol-simbol tertulis berhubungan dengan indera visual (Sulthon, 2015: 60-61).

Dakwah bil kitabah adalah bagian dari bentuk pola *takwin-tablig*, yang menggunakan media tertulis untuk mewujudkan pesan dakwah. Media tertulis itu berfungsi merekap pesan dakwah yang telah dilahirkan untuk dapat dipahami mad'u (Sulthon, 2015: 193).

## 3. Dakwah bil hal

Dakwah bil-hal ialah berdakwah melalui perbuatan dan perilaku konkret yang berlangsung di hadapan mad'u, berhubungan dengan indera visual dan audial sekaligus. Cara berdakwah bil-hal merupakan cara dengan menunjukkan perilaku da'i yang sesuai dengan tuntunan ajaran Islam, sehingga da'i memiliki tambahan pengalaman dalam mengamalkan ajaran Islam dan mad'u memperoleh gambaran nyata praktik pengamalan Islam (Sulthon, 2015: 61).

Dakwah bil hal merupakan dakwah yang menggunakan pola *takwin-tanfiz* yakni perilaku pelibatan diri dalam wahyu, membentuk pikiran dan perasaan yang diaktualisasikan dalam tindakan-tindakan non verbal dengan tujuan untuk mempengaruhi maupun tidak untuk mempengaruhi. Dalam pengertian pertama *takwin-tanfiz-bertujuan*,

maksudnya adalah pikiran atau perasaan yang diresapi wahyu diaktualisasikan dalam bentuk pengamalan ajaran islam yang menerpa diri sendiri dan menerpa orang lain untuk maksud mempengaruhi. Dalam pengertian kedua *takwin-tanfiz-tanpa tujuan*, adalah pikiran atau perasaan yang diresapi wahyu diaktualisasikan dalam bentuk pengamalan ajaran islam yang hanya menerpa diri pelaki itu sendiri (Sulthon, 2015: 201).

## **B. Tinjauan Budaya Organisasi**

### **1. Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya merupakan satu unit interpretasi, ingatan, dan makna yang ada di dalam manusia dan bukan sekedar dalam kata-kata sehingga merupakan mempengaruhi sikap manusia itu sendiri (Sulaksono, 2015: 2). Edward B. Tylor mengemukakan: “*Culture or civilization is that complex whole which includes knowledges, belief, art, morals, law, custom, and any other capabilities and habits acquired by man as a member of society*”. Bahwa budaya adalah kompleksitas menyeluruh yang terdiri dari pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat kebiasaan dan berbagai kapabilitas lainnya serta kebiasaan apa saja yang diperoleh manusia sebagai bagian dari sebuah masyarakat (Wahidin, 2013: 411).

Sedangkan organisasi adalah suatu susunan yang terdiri dari sekelompok orang yang memiliki tujuan yang sama, dapat dicapai secara efektif dan efisien melalui tindakan secara bersama-sama yang melibatkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab bagi tiap-tiap personal yang terlibat didalamnya untuk mencapai tujuan organisasi (Sulaksono, 2015: 2). Robins menyatakan: “*organization is consciously coordinated social unit, composed of two or more people, that functions on a relatively continuous basis to achieve a common goal or set of goal*”. Bahwa organisasi adalah satuan sosial yang terkoordinasi secara sadar, terdiri dari dua atau lebih orang yang berfungsi atas dasar yang relatif

berkelanjutan untuk mencapai suatu tujuan atau serangkaian tujuan-tujuan bersama (Mustapa, 2018: 4).

Pada umumnya budaya organisasi didefinisikan sebagai nilai-nilai, asumsi-asumsi, pemahaman, dan cara-cara berfikir yang secara bersama oleh anggota organisasi diakui dan dijalankan serta menjadi bagian dari kegiatan dan kehidupan masyarakat (Husni dan Hairul, 2018: 81). Namun, Nawawi mengemukakan dalam bukunya (2017: 4-5) bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam organisasi. Menurut Robins, budaya organisasi suatu sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan dari organisasi itu dengan organisasi yang lain. Sedangkan menurut Mas'ud, budaya organisasi adalah sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi yang lain (Kusumawati, 2015: 234).

## **2. Pembentukan Budaya Organisasi**

Budaya organisasi tidak muncul seketika sewaktu organisasi itu terbentuk. Tetapi budaya organisasi terbentuk melalui proses dan tahapan yang panjang. Robins (dalam Sulaksono, 2015: 6) berpendapat bahwa dibutuhkan waktu yang lama untuk pembentukan budaya organisasi. Sekali terbentuk, maka budaya itu cenderung mengakar sehingga sukar untuk mengubahnya. Budaya organisasi dibentuk mulai dari filsafat pendirinya. Selanjutnya budaya yang dianut oleh pendiri tersebut mempengaruhi kriteria yang digunakan dalam memperkerjakan orang-orang didalam organisasi. Maka tindakan manajemen puncak akan menentukan iklim umum perilaku yang dapat diterima atau ditolak oleh bawahan. Agar budaya dapat diterima oleh semua orang dalam organisasi sangat tergantung bagaimana cara manajemen puncak sosialisasi agar bawahan dapat menerima nilai-nilai, proses seleksi, dan kesuksesan



manajemen puncak dalam metode-metode sosialisasi (Marwan, et.al., 2020: 39).

Robbins dan Judge (dalam Sunyoto dan Burhanudin 2015: 154) mengemukakan bahwa penanaman budaya organisasi dapat dilakukan dalam beberapa bentuk yakni:

a) Cerita-cerita

Penanaman budaya organisasi bisa melalui penceritaan atau penyampaian kisah-kisah yang ada di dalam organisasi. Bisa berupa kisah pendiri organisasi, pengurangan tenaga kerja, reaksi organisasi dalam menyikapi kesalahan masa lalu serta penanganan-penanganan yang dilakukan oleh organisasi.

b) Ritual

Ritual merupakan aktivitas atau kegiatan berulang yang dilakukan oleh organisasi untuk mengungkapkan dan memperkuat nilai dasar organisasi dan tujuan penting yang ada di dalam organisasi tersebut. Melalui ritual yang ada di dalam organisasi ini, anggota akan belajar dan membentuk dengan sendirinya budaya organisasi yang telah disepakati secara tidak langsung.

c) Simbol Material

Simbol material yang dimaksud adalah seperti pakaian khusus, penataan ruang kantor, sesuatu yang digunakan secara khusus, dan sebagainya. Simbol-simbol inilah yang kemudian akan menyampaikan kepada para anggota mengenai apa yang penting dalam organisasi, tingkat egalitarianism yang diinginkan oleh manajemen puncak sehingga menentukan perilaku yang tepat.

d) Bahasa

Bahasa di dalam organisasi pada umumnya digunakan sebagai alat atau sarana untuk mengidentifikasi anggota organisasi dari sebuah budaya. Para anggota organisasi yang kemudian mempelajari bahasa organisasi mereka maka ini menegaskan bahwa mereka menerima budaya organisasi yang ada dan pada akhirnya mereka

pun turut melestarikan budaya organisasi tersebut.

Schein mengungkapkan (dalam Tika, 2018: 17-18), secara teoritis bagaimana budaya organisasi terbentuk, diantaranya:

a) Teori *Sociodynamic*

Teori ini menitikberatkan pengamatan secara detail mengenai kelompok pelatihan, kelompok terapi, dan kelompok kerja yang mempunyai proses interpersonal dan emosional. Setiap individu perlu merasakan bahwa ia adalah anggota kelompok dan bagaimana setiap anggota kelompok menyelesaikan kembali konflik inti.

b) Teori Kepemimpinan

Teori ini menekankan hubungan antara pemimpin dengan kelompok dan efek personalitas dan gaya kepemimpinan terhadap formasi kelompok yang sangat relevan dengan pengertian bagaimana budaya terbentuk.

c) Teori Pembelajaran

Teori ini memberikan bagaimana kelompok mempelajari kognitif, perasaan dan penilaian.

Secara struktural, ada dua tipe pembelajaran yaitu:

- a) Situasi penyelesaian masalah secara positif
- b) Situasi menghindari kegelisahan.

Proses pembelajaran dimaksudkan untuk pewarisan budaya organisasi kepada anggota baru dan organisasi. Menurut pendapat Robbins (dalam Nawawi, 2017:23-24), bahwa organisasi pembelajaran adalah proses pengembangan performa anggota organisasi, yang secara kontinyu meningkatkan kapasitasnya untuk mengatasi setiap tantangan dan perubahan. Dalam pembelajaran tersebut terdapat rangkaian berikut:

- a) Pembelajaran rangkaian tunggal, yaitu melakukan perbaikan terhadap kesalahan yang terjadi setelah pekerjaan selesai berdasarkan rutinitas dan kebijakan yang telah ditetapkan.

- b) Pembelajaran rangkaian ganda, yaitu melakukan perbaikan, mengubah dan memodifikasi kembali sasaran, kebijakan, dan standar rutinitas kerja organisasi.

Menurut Pithi Sithi-Amnuai bahwa: *“being developed as they learn to cope with problems of external adaptation and internal integration”*. Bahwa pembentukan budaya organisasi tatkala anggota belajar menghadapi masalah, baik masalah-masalah yang menyangkut perubahan eksternal maupun masalah internal yang menyangkut persatuan dan keutuhan organisasi (Sulaksono, 2015: 11). Maka, budaya organisasi mewakili persepsi umum yang dimiliki oleh anggota organisasi. Hal ini membuat masing-masing individu dengan latar belakang atau tingkat jabatan yang berbeda didalam organisasi akan mendeskripsikan budaya organisasi tersebut dengan cara yang sama (Hakim 2016: 185).

Pembentukan budaya organisasi melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

- 1) Seseorang mempunyai gagasan untuk mendirikan organisasi
- 2) Ia menggali dan mengarahkan sumber-sumber baik orang yang sepaham dan setujuan (SDM), biaya maupun teknologi.
- 3) Mereka meletakkan dasar organisasi berupa susunan organisasi dan tata kerja (Sulaksono, 2015: 11).

Ketika budaya telah berada pada posisinya, maka praktik di dalam organisasi mempertahankannya dengan memberikan kepada para anggota suatu rangkaian pengalaman yang sama. Robbins dan Timothy A. Judge dalam bukunya *Organizational Behavior* (2015: 365-366) mengemukakan bahwa ada tiga kekuatan untuk mempertahankan suatu budaya organisasi:

- 1) Praktik pemilihan, bertujuan untuk mengidentifikasi dan merekrut para individu dengan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan untuk melakukan pekerjaan dengan sukses dalam organisasi.
- 2) Manajemen puncak, tindakan dari manajemen puncak memiliki

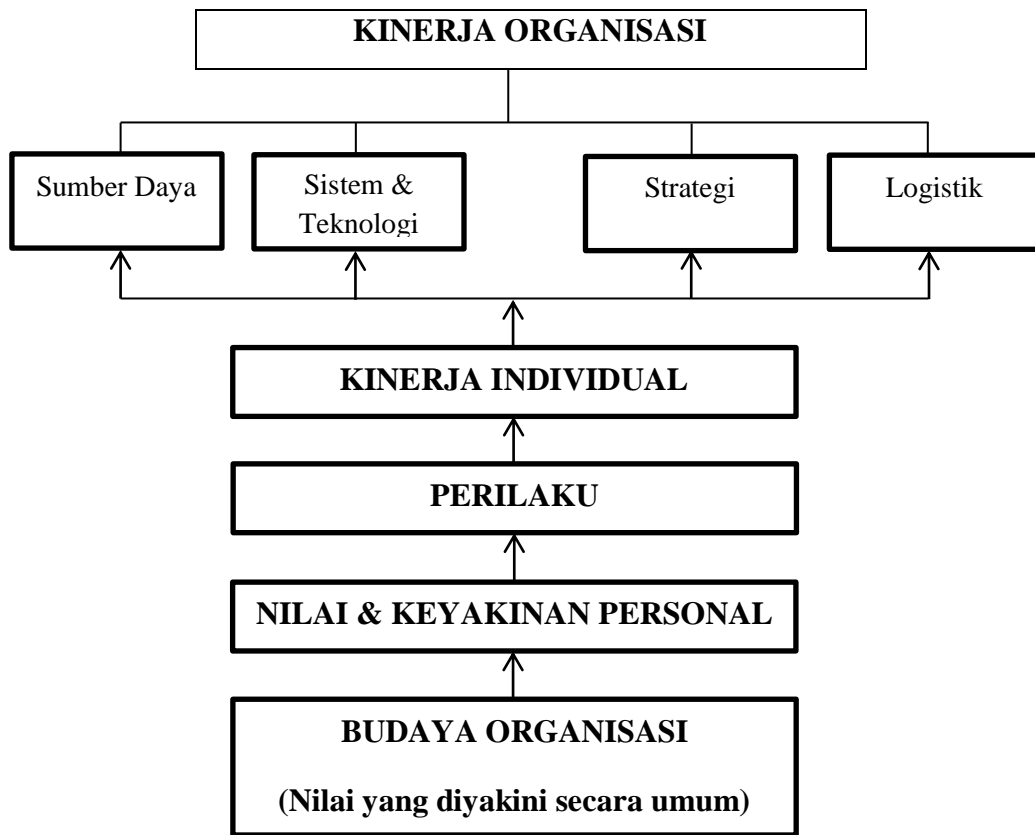
dampak utama terhadap budaya organisasi. Ucapan dan perilaku dari manajemen puncak dalam melaksanakan norma-norma sangat berpengaruh pada anggota organisasi.

- 3) Sosialisasi, dimaksudkan agar para anggota baru dapat menyesuaikan diri dengan budaya organisasi. Ada tiga tahap dalam proses sosialisasi. Yakni tahap sebelum kedatangan, tahap pertemuan, dan tahap metamorfosis.

Menurut Sutrisno (2018:19), sosialisasi mencakup kegiatan dimana anggota organisasi mempelajari seluk-beluk organisasi dan bagaimana mereka harus berinteraksi dan berkomunikasi diantara anggota organisasi untuk menjalankan semua aktivitas organisasi. Keberhasilan proses sosialisasi budaya organisasi menurut Susanto (dalam Sutrisno, 2018: 19) akan tergantung pada dua hal utama yakni derajat keberhasilan mendapatkan kesesuaian dari nilai-nilai yang dimiliki oleh anggota baru terhadap organisasi dan metode sosialisasi yang dipilih oleh manajemen puncak didalam implementasinya.

### **3. Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja**

Hubungan budaya organisasi dengan kinerja yang dikemukakan oleh Tan (dalam Nawawi, 2017: 228) bahwasanya budaya organisasi mempunyai peran penting dalam menentukan pertumbuhan organisasi. Sejatinya, organisasi dapat tumbuh dan berkembang lantaran budaya organisasi yang terdapat di dalamnya mampu memberikan stimulus semangat kerja bagi para sumber daya manusia, sehingga kinerja organisasi meningkat.



**Tabel 1.1** Skema Hubungan Antara Budaya Organisasi dan Kinerja Organisasi

Sumber: (Moeljono, 2003:42)

Sebagaimana gambar diatas, budaya organisasi berdampak pada kinerja jangka panjang organisasi bahkan bisa menjadi faktor yang paling penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi tersebut. Budaya organisasi yang terbentuk dan diyakini secara umum oleh seluruh elemen dalam organisasi tentu akan melahirkan asumsi dasar pada nilai dan keyakinan setiap personal yang ada di dalam organisasi tersebut. Selanjutnya berangkat dari nilai dan keyakinan tersebut, akan mempengaruhi perilaku individual lalu mengakar pada kinerja individual pula. Berikutnya, dengan kinerja individual yang baik akan mudah menentukan sumber daya, sistem dan teknologi, strategi serta logistik dengan baik. Pada akhirnya, terciptalah kinerja organisasi yang didasarkan oleh budaya organisasi itu sendiri.

Dengan demikian, kinerja anggota organisasi akan membaik seiring

dengan internalisasi budaya organisasi. Anggota organisasi yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Secara lebih jelas, bahwa budaya organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Paling tidak, dengan budaya organisasi yang ada akan memberikan kemampuan untuk beradaptasi dengan situasi yang tidak terduga (Nawawi, 2017: 228).

#### **4. Fungsi Budaya Organisasi**

Dalam segi fungsi, budaya organisasi memiliki beberapa peran dalam organisasi menurut Robins (dalam Nawawi, 2017: 69), yakni:

- 1) Budaya organisasi menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain.
- 2) Budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota organisasi
- 3) Budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan individual
- 4) Budaya korporat itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.

Sedangkan menurut Gordon (dalam Sutrisno, 2018: 7) mengemukakan bahwa fungsinya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan atau anggota organisasi. Berbeda dengan menurut Nelson dan Quick (dalam Nawawi, 2017: 70), budaya organisasi memiliki empat fungsi dasar yaitu perasaan identitas dan menambah komitmen organisasi, alat pengorganisasian anggota, menguatkan nilai-nilai dalam organisasi, dan mekanisme kontrol atas perilaku budaya yang kuat meletakkan kepercayaan, tingkah laku, dan cara melakukan sesuatu, tanpa perlu dipertanyakan lagi.

Pendapat Schein (dalam Tika, 2018: 13) membagi fungsi budaya organisasi berdasarkan tahap pengembangannya, yaitu:

- 1) Fase awal merupakan tahap pertumbuhan organisasi

Pada tahap ini, fungsi budaya organisasi terletak pada pembeda,

baik terhadap lingkungan maupun kelompok atau organisasi lain.

2) Fase pertengahan hidup organisasi

Pada fase ini, budaya organisasi berfungsi sebagai integrator karena munculnya sub-sub budaya baru sebagai penyelamat krisis identitas dan membuka kesempatan untuk mengarahkan perubahan budaya organisasi.

3) Fase dewasa

Pada fase ini, budaya organisasi dapat sebagai penghambat dalam berinovasi karena berorientasi pada kebesaran masa lalu dan menjadi sumber nilai untuk berpuas diri.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa fungsi budaya organisasi sebagai identitas organisasi dan perekat sosial serta kendali sikap antar anggota organisasi yang mengakar dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi inilah yang mampu melahirkan perilaku prestatif dari anggota organisasi.

Berangkat dari beberapa pendapat tersirat oleh ahli, Ismail Nawawi menyebutkan dalam bukunya *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja* (2017:72) bahwa budaya organisasi bagi karyawan dimaknai sebagai petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis. Dengan demikian, budaya organisasi bagi anggota organisasi memiliki fungsi atau manfaat: (1) memberikan arah atau pedoman berperilaku; (2) agar memiliki kesamaan langkah dan visi dalam melakukan tugas dan tanggung jawab, masing-masing individu dapat meningkatkan fungsinya dan mengembangkan tingkat interdependensi antar individu; (3) mendorong mencapai prestasi kerja atau produktivitas yang lebih baik; dan (4) untuk mencapai secara pasti tentang kariernya sehingga mendorong mereka untuk konsisten dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing.

Lain dari hal tersebut, pemimpin memaknai budaya organisasi sebagai pedoman didalam menentukan kebijakan yang berkenaan dengan ruang lingkup kegiatan intern organisasi seperti: tata tertib administrasi, hubungan antarbagian, penghargaan prestasi sumber daya manusia, dan

penilaian kerja. Lain dari hal tersebut, budaya organisasi juga dimaknai oleh pemimpin sebagai penanda untuk menunjukkan pada pihak eksternal mengenai keberadaan organisasi dengan kekhasan yang dimiliki di tengah-tengah organisasi yang ada di masyarakat (Nawawi, 2017: 79).



### **BAB III**

## **GAMBARAN UMUM YAYASAN PERSADANI SEMARANG DAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Profil Yayasan Persadani Semarang**

##### **1. Sejarah Berdirinya Yayasan Persadani**

Persadani (Putra Persaudaraan Anak Negeri) adalah yayasan yang bergerak di bidang sosial, keagamaan, serta bidang kesejahteraan keluarga. Yayasan ini beranggotakan eks narapidana teroris yang telah bebas dari masa tahanan dengan periode yang berbeda-beda. Sesuai dengan namanya, Persadani hadir ingin memupuk persaudaraan bagi mereka yang senasib dan bersama-sama agar tidak kembali lagi ke jaringan terorisme dan Persadani hadir ingin memupuk persaudaraan dengan damai dengan masyarakat luas (Hasil Observasi 18 April 2021).

Yayasan Persadani berdiri menjawab kegelisahan para eks narapidana teroris, khususnya di Jawa Tengah. Banyak dari narapidana yang terpidana kasus terorisme telah menjalani rehabilitasinya di lembaga pemasyarakatan berbagai provinsi dengan bervariasi masa tahanan, namun setelah menerima surat kebebasan atau pembebasan bersyarat mereka seperti memulai kehidupan baru seutuhnya dengan berbagai kendala yang dialami. Dari kendala dalam bersosialisasi, beragama sampai pada kendala dalam memenuhi kehidupan diri dan keluarganya. Tidak semua lembaga negara mampu menjawab kegelisahan atas sanksi sosial yang terjadi kepada para eks narapidana teroris ataupun sampai pembukaan lapangan pekerjaan baru bagi mereka. Melihat kondisi seperti ini, seorang eks narapidana teroris yang sekarang menjabat sebagai ketua yayasan, yakni Mahmudi Hariono berfikir agar para eks narapidana teroris bersatu tergabung dalam suatu wadah yang baik yang mampu menjembatani kendala-kendala tersebut diatas. Selain daripada hal itu, para eks narapidana teroris ini memiliki satu tujuan yang sama, yakni menanamkan konsep deradikalisasi agar

meminimalisir masyarakat Indonesia mengerti dan terhindar dari jaringan radikalisme yang berujung kasus terorisme (Hasil Observasi 18 April 2021).

Berangkat dari hal tersebut, maka dibentuklah yayasan Persadani sebagai sebuah wadah yang mampu merangkul dan menjembatani para eks narapidana teroris ini mudah dalam bersosialisasi, melakukan kegiatan keagamaan, dan juga mendapatkan inspirasi soal perekonomian untuk dirinya dan keluarga (Arsip Yayasan Persadani).

Pada tanggal 28 Pebruari 2020 Persadani terdaftar di Menkum HAM dengan nomor AHU-0003996.AH.0104 dengan nama Putra Persaudaraan Anak Negeri diharapkan akan menjadi wadah yang mampu menjadikan para eks narapidana teroris kembali menjadi warga negara yang baik, mendapat kehidupan selayaknya masyarakat lainnya dan dapat bersosialisasi baik dengan masyarakat maupun pemerintah (Arsip Profil Yayasan Persadani 21 April 2021). Dalam perjalanannya, Persadani semakin berkembang dengan adanya dukungan dana dari masyarakat donatur dan semakin tertata dengan untuk mewujudkan visi bersama melalui program-programnya (Arsip Yayasan Persadani).

## **2. Visi dan Misi Yayasan Persadani**

Setiap organisasi memiliki visi dan misi yang telah tersusun dan terencana dengan baik atas dasar kesepakatan bersama. Begitu pula dengan Persadani, yayasan ini hadir dengan visi yang tertulis bahwa Persadani menjadi wadah tempat para eks napiter dalam beraspirasi dan berekspresi serta berdaya guna bagi bangsa dan Negara (Arsip Yayasan Persadani).

Berangkat dari visi diatas, maka lahirlah misi sebagai langkah yang lebih khusus bagi Persadani dalam mewujudkan visinya. Dalam hal ini, Persadani memiliki dua misi. *Pertama*, menjadi penghubung dan pendamping antara eks napiter dengan masyarakat. *kedua*, mengembangkan potensi ekonomi, budaya dan sosial dari diri napiter dan keluarganya menuju kehidupan yang lebih baik (Arsip Yayasan Persadani).

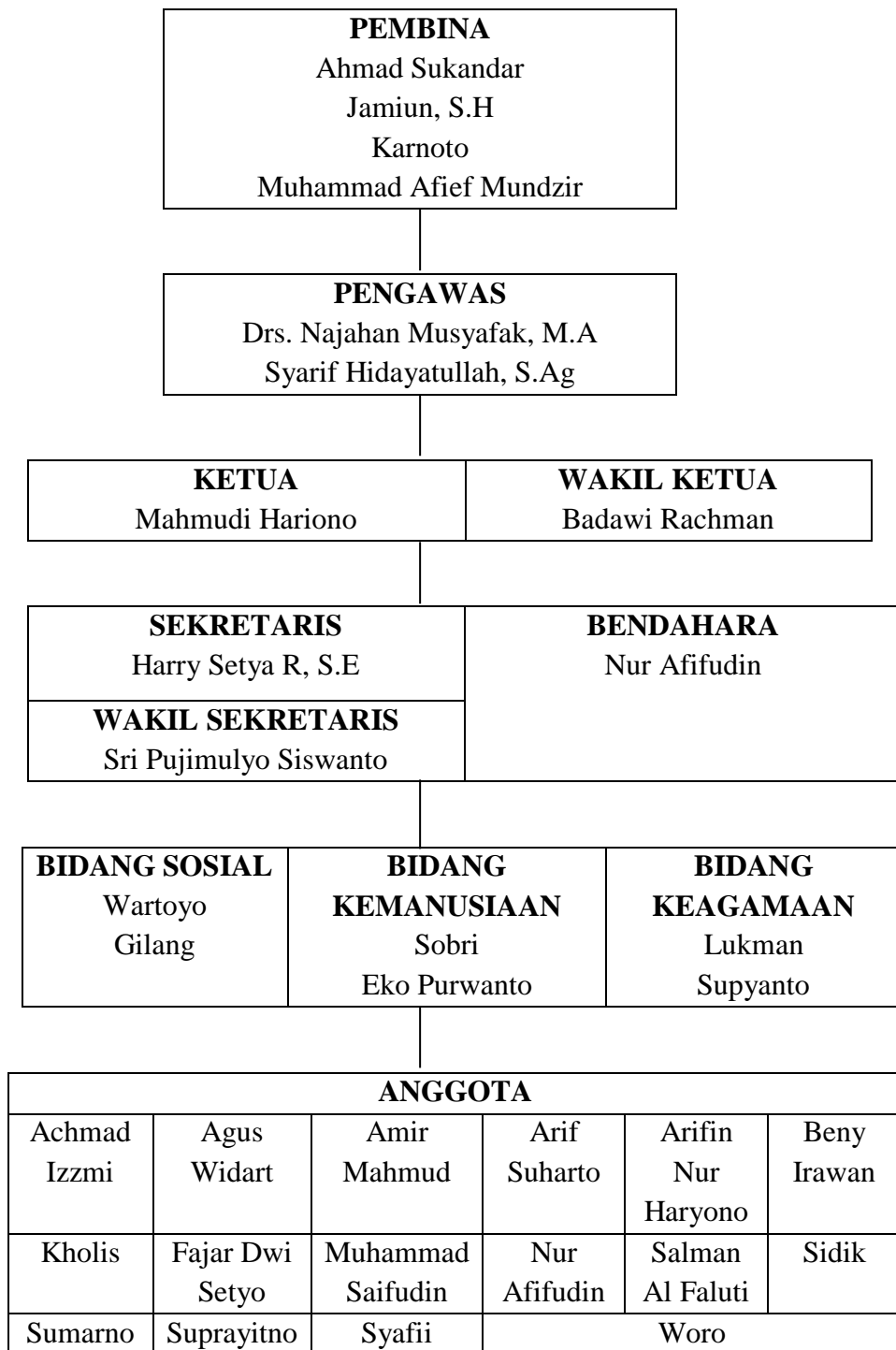
### **3. Tujuan Yayasan Persadani**

Selain visi dan misi, Persadani hadir dengan tiga tujuan yang tertulis. *Pertama*, mendampingi para tahanan pidana terorisme (napiter) dan eks tahanan terorisme yang telah menyelesaikan pidananya sehingga menjadi warga negara yang bebas menjalankan hak dan kewajibannya. Proses pendampingan ini bersifat personal persuasif dengan menunjukkan dan mengarahkan mereka menuju jalan kehidupan yang lebih damai dan lebih humanis sehingga dapat berguna bagi bangsa dan negara yang tercinta. *Kedua*, mendampingi dan membimbing keluarga terdekat dari para napiter dan eks napiter baik istri/suami beserta anak-anak mereka menuju yang sakinah dan lebih sejahtera. *Ketiga*, mendampingi dan memupuk rasa sosial kemanusiaan warga masyarakat tempat tinggal keluarga napiter dan eks napiter guna dapat menerima kembali dan menyambung silaturahmi dengan diri eks napiter dan keluarganya secara baik dan saling memberikan manfaat (Arsip Yayasan Persadani).

### **4. Struktur Organisasi Yayasan Putra Persaudaraan Anak Negeri**

Yayasan Putra Persaudaraan Anak Negeri yang secara resmi memiliki letak sekretariat di Jl. Jatisari No.4, RT 04 / RW 13, Kelurahan Gisikdrono, Kecamatan Semarang Barat, Kota Semarang telah memiliki struktur organisasi yang terdiri dari pembina, pengawas, pengurus dan anggota. Tempat yang menjadi sekretariat yayasan ini merupakan tempat resmi yang tertulis pada saat deklarasi pendirian Yayasan yang juga sekaligus menjadi tempat tinggal ketua yayasan yakni Mahmudi Hariono. Setelah deklarasi tersebut, tersusunlah struktur organisasi yang menjadi kesepakatan bersama (Observasi 18 April 2021).

Struktur organisasi adalah sistem formal tentang hubungan tugas dan wewenang yang mengendalikan bagaimana tiap individu kerja sama dan mengelola segala sumber daya yang ada untuk mewujudkan tujuan organisasi (Wisnu, 2019: 8). Yayasan Putra Persaudaraan Anak Negeri memiliki struktur organisasi sebagai berikut (Arsip Yayasan Persadani):



**Tabel 2.1** Struktur Kepengurusan Yayasan Persadani Semarang

Sumber: (Arsip Yayasan Persadani)

## 5. Prestasi dan Penghargaan Yayasan Persadani



Gambar 1.1  
Penyerahan piagam penghargaan dari lembaga prestasi dunia

Piagam penghargaan dari Lembaga Prestasi Dunia diserahkan kepada Persadani karena Yayasan Persadani dianggap mendukung atas digelarnya kegiatan safari Ramadhan sebagai wujud program deradikalisasi oleh Polda Jateng dan Kanwil Kemenag Privinsi Jateng Menggandeng Ulama dan Eks Napiter sebagai narasumber secara berurutan 3 kali kegiatan di 3 lokasi berbeda. *Pertama*, sosialisasi dilakukan di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun Semarang dengan tema “Penanaman Moderasi Beragama Menuju Insan Moderat”. Sosialisasi ini dilaksanakan pada tanggal 24 April 2021 pada pukul 08.00 WIB – 11.30 WIB. *Kedua*, sosialisasi dilakukan di Pondok Pesantren Besongo Ngaliyan, Semarang. *Ketiga*, di Pondok Pesantren Galangsewu Tembalang, Semarang (Observasi 18 April 2021).

## 6. Program-program Yayasan Persadani

Yayasan Persadani yang memiliki sekretariat secara resmi di Semarang ini telah memiliki anggota yang berada di wilayah Jawa Tengah dengan berbagai kabupaten. Sehingga program-program yang dijalankan bervariasi. Program yang bersifat struktural adalah sebagai berikut:

*Pertama*, program RT-RW. Program ini adalah program yang digagas oleh Persadani bersama dengan PT Kreasi Prasasti Perdamaian Jakarta. Program RT-RW dijalankan untuk mengaktifkan peran RT, RW, Kepala Desa dalam menerima kehadiran eks narapidana teroris setelah bebas dari menjalani

masa rehabilitasi dan kembali ke tengah masyarakat sehingga mereka mampu berintegrasi dan bersosialisasi secara baik dengan eks narapidana teroris atau anggota rekrutmen baru Persadani yang berada di wilayah tersebut. Pertemuan diselenggarakan sebagai upaya agar calon rekrutmen tersebut merasa disambut dengan hangat di tengah masyarakat serta musyawarah mufakat antara Persadani dan tokoh masyarakat setempat terkait dengan hal-hal yang mendukung berkembangnya peran eks narapidana teroris tersebut di tengah masyarakat (Arsip Yayasan Persadani dan wawancara 22 Mei 2021).

*Kedua*, dalam membantu perekonomian anggota, terdapat program-program yang wujudnya adalah budidaya ikan air tawar terjadi pada tiga titik wilayah. Wilayah Semarang, Yogyakarta dan Brebes. Program ini berlangsung juga mendapatkan dukungan dan bantuan dari Polda DIY serta bantuan dari Dinas Sosial agar eks narapidana teroris dapat mengelola dan memanfaatkan lahan warga sebagai kegiatan yang bermanfaat dan menunjang perekonomian anggota Persadani yang berada di wilayah tersebut. Selain budidaya ikan air tawar, di Brebes juga satu paket dengan pengelolaan pariwisata yang dikelola oleh 12 anggota Persadani yang bertempat tinggal di Brebes serta masyarakat sekitar. Pariwisata ini mengusung tema alam terbuka dan terdapat wahana transportasi bebek air yang didukung oleh pihak Polda, Koramil, Polsek, BNPT, Densus, pemerintah setempat dan masyarakatnya (Arsip Yayasan dan wawancara 22 Mei 2021).

*Ketiga*, kegiatan kajian di masjid Darussalam, Pamularsih, kota Semarang. Kegiatan ini dilakukan tidak secara khusus menunjuk salah satu anggota Persadani namun atas kesepakatan saat pengurus Persadani sudah berkumpul di masjid tersebut. *Keempat*, kegiatan sosialisasi deradikalisasi di lingkungan kampus yang bekerja sama dengan para aktivis kampus. *Kelima*, sosialisasi deradikalisasi di lingkungan pesantren yang masih dianggap menjadi salah satu pintu terjadinya jaringan terorisme. *Keenam*, kegiatan baksos yang dilakukan Persadani bersama dengan Baznas, BNPT,

Polda, Dinas Sosial dan lembaga lainnya untuk ketahanan pangan. *Ketujuh*, kegiatan sosialisasi deradikalisasi melalui karya buku. Buku yang saat ini sudah terbit adalah buku yang berjudul ‘300 Hari di Negeri Syam’, ‘The Returnist’ dan ‘Internetistan’ (Arsip Yayasan dan wawancara 22 Mei 2021).

Sedangkan program yang bersifat insidental adalah sebagai berikut:

*Pertama*, kegiatan pembagian masker oleh Persadani di beberapa wilayah di Semarang. Kegiatan ini dilakukan sebagai bentuk kepedulian Persadani terhadap masyarakat dan tanggungjawab responsif atas kondisi pandemi covid-19. *Kedua*, kegiatan penyemprotan masjid. Kegiatan dilakukan di wilayah Bongsari, Gedongsongo dan beberapa masjid lainnya di Semarang sebagai bentuk partisipasi yayasan dalam meminimalisir terjadinya penularan virus covid-19 (wawancara 22 Mei 2021).

## **B. Pembentukan Budaya Organisasi di Yayasan Persadani Semarang**

Budaya organisasi tidak muncul begitu saja. Apabila budaya organisasi sudah terbentuk, maka tidak bisa serta merta akan hilang begitu saja. Karena budaya organisasi tersebutlah yang dijadikan pegangan bagi sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban serta perilakunya di dalam organisasi.

Budaya organisasi yang ada di Yayasan Persadani Semarang harus dipelajari oleh seluruh anggota Yayasan. Munculnya gagasan-gagasan yang mendasari terbentuknya nilai budaya organisasi sehingga dapat ditransmisikan kepada para anggota di Yayasan Persadani Semarang sebagai berikut:

### **a. Cerita**

Penanaman budaya organisasi melalui cerita-cerita di yayasan Persadani meliputi cerita pendiri yang diharapkan para anggota khususnya rekrutmen baru, bisa belajar dan menerapkan nilai-nilai budaya organisasi yang terkandung didalamnya. Hal ini sebagaimana

yang disampaikan oleh Pak Mahmudi selaku ketua Yayasan Persadani sebagai berikut:

Ada momen-momen kami bercerita mbak. Biasanya pada saat pertemuan-pertemuan santai atau saat kami melakukan pendampingan pada calon rekrutmen baru di lapas. Dengan begitu mereka akan belajar bagaimana sesungguhnya Persadani ini. Jadi ketika memiliki latar belakang yang berbeda, kemudian Persadani ini hadir, tentunya masing-masing dari kami ini menarik ego. Kira-kira kalau mau membentuk yayasan ini nanti gimana ketika nanti dilihat temen-temen yang satu jaringan? Seperti saya, saya menjalankan yayasan ini maka saya dijauhi oleh jaringanku termasuk banyak teman-teman. Tetapi ketika saya melihat temen-temen bersepakat untuk mendirikan yayasan tersebut maka oke kita akan saling memberikan ruang dalam hal mengelola yayasan. Jadi ada komitmen di depan. Apapun yang terjadi, mau ada Densus dan BNPT atau tidak, terus masyarakat menilai seperti apa, maka Yayasan ini akan tetap jalan sebagai bentuk tanggung jawab dan setia kami pada misi, kenapa? Karena kita sudah komitmen akan mengurus dan mendampingi saudara-saudara kita yang notabennya hari ini sedang didalam penjara. Sampai detik ini semakin banyak yang ditangkap ke penjara. Ini solidaritas yang terbentuk sejak awal didalam lingkungan internal bahwa kami senasib pernah melakukan suatu kesalahan dan menjalani hukuman yang tidak sebentar dengan segala rintangan yang ada hingga membuat kami tersadarkan saat ini. Ada lagi cerita yang kami sampaikan bahwa dulu kami anti NKRI, upacara, bendera dan sebagainya. Namun dengan adanya kesadaran toleransi sampai saat ini kami masih berhubungan baik dengan mereka selah stigma permusuhan sudah mulai hilang. Nah ini yang kami ceritakan mbak, jadi agar mereka belajar bahwa nanti dia akan berada di lingkungan yang orang-orangnya seperti ini (wawancara pada tanggal 11 Juni 2021).

*Pertama*, dari pernyataan responden diatas bisa dilihat bahwa cerita atas komitmen para pendiri sehingga mengesampingkan ego masing-masing dan tidak takut dijauhi oleh teman-temannya pada saat mendirikan yayasan mengandung nilai **tanggung jawab**. *Kedua*, komitmen yang telah terjalin di awal oleh para pendiri yang akan tetap menjalankan yayasan meskipun ada Densus dan BNPT atau tidak, lalu masyarakat menilai seperti apa maka yayasan akan tetap dijalankan.



Hal ini merupakan cerminan dari nilai **setia pada misi**. Hal ini yang harus dipelajari dan diterapkan oleh anggota Persadani khususnya rekrutmen baru dalam menjalankan kehidupan berorganisasi. *Ketiga*, peristiwa senasib yang menggambarkan bahwa pernah sama-sama melakukan suatu kesalahan dan menjalani hukuman sebagai proses rehabilitasi merupakan bukanlah hal yang mudah dijalani. Rintangan yang ada berupa sanksi hukum dan sanksi sosial tentu membuat mereka sangat memerlukan dukungan moral. Hal inilah yang membentuk nilai **solidaritas** sehingga Persadani ingin merangkul mereka agar rintangan-rintangan tersebut tidak membuat mereka kembali ke jaringannya lagi. Ketika mendengar cerita yang seperti ini, maka rekrutmen anggota baru akan mempelajari komitmen para pendiri untuk membantu para eks napiter dalam mengembalikan hak-haknya sebagai warga Negara dan memiliki wadah untuk mudah diterima di ranah sosial sebagai nilai tanggung jawab dan juga solidaritas. *Keempat*, penceritaan tentang pola pikir permusuhan dengan ASN dan NKRI yang sudah mulai terkikis bahkan Persadani berhubungan baik dengan mereka diceritakan kepada anggota rekrutmen baru atau pada saat ada pertemuan. Hal ini mengajarkan bahwa penanaman budaya organisasi melalui penceritaan salah satunya mampu membentuk nilai **toleransi**.

b. Ritual

Ritual atau aktivitas berulang yang dilakukan oleh Persadani dilakukan secara verbal maupun non verbal. Persadani tergolong yayasan yang aktif dalam kegiatan sosial dan bekerjasama dengan para ASN dan masyarakat secara umum. Kegiatan yang terdapat unsur pemberian atau kerjasama dari ASN atau masyarakat lambat laun membuat anggota Persadani belajar akan makna toleransi sebagai modal untuk hidup secara damai. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh bapak Harry sebagai berikut:

Setiap adanya bantuan dari ASN, kami pengurus yayasan memberitahu dengan kata-kata yang realatif sama kepada para anggota maksudnya bahwa agar anggota Persadani tidak lagi menyimpan rasa kebencian atau permusuhan terhadap ASN. Kata-katanya seperti ini mbak, “ temen-temen, ini ada pemberian bingkisan/sembako/hewan qurban/dana dari bapak polisi X misalnya, mari kita terima dengan baik dan diolah atau dimanfaatkan secara baik agar berkah dan jangan lupa panjatkan doa kebaikan untuk beliau”. Hal ini perlahan memicu tumbuhnya sikap toleransi dari para anggota yayasan kepada ASN yang telah memberikan bantuan kepada para anggota yayasan sehingga stigma permusuhan dengan ASN seolah semakin pudar karena ternyata yang selama ini dianggap sebagai musuh malah berbuat baik kepada kami. Dan aktivitas verbal tersebut kami lakukan secara berulang-ulang mbak. Secara lebih pasti kami selalu lakukan setiap Idul Qurban. Kami mendapatkan seekor sapi high quality agar disembelih untuk dibagikan kepada para anggota dan juga kepada warga masyarakat sekitar. Seolah olah mendikte, ini *lho* ada bahan makanan mentah dari polisi, silahkan dimasak dan dimakan karena ini halal dan mereka sudah baik kepada kita. Teman-teman menerima dengan senang hati. Artinya dulunya dia *kan* membenci polisi. Ya benci juga makanannya, bajunya, dan segala hal yg berhubungan dengan polisi. Tapi sekarang *ndak*. Karena mereka menerima pemberian daging qurban ini sebagai bentuk toleransinya kepada ASN. Ini yang kepada ASN. Kepada masyarakat juga ada. Kami membagikan daging qurban tersebut kepada masyarakat sebagai bentuk toleransi kami kepada mereka. Pasalnya, dulu kami membenci orang-orang yang berada diluar kelompok kami namun sekarang tidak lagi. Malah merasa bahagia bisa saling memberi dan bertebat kasih sayang (wawancara tanggal 23 Juni 2021).

Pernyataan yang dikemukakan oleh responden diatas mengindikasikan bahwa aktivitas verbal yang dilakukan secara berulang-ulang berupa pemberian informasi atas pemberian dari ASN sebagai kelompok yang tadinya mereka anggap sebagai musuh seolah menjadi pudar dan melebur sebagai nilai **toleransi** yang harus dijaga dalam praktik berorganisasi khususnya dan kehidupan sehari-hari pada umumnya. Nilai toleransi kepada masyarakat secara luas juga tercermin dalam perilaku yayasan saat membagikan hewan qurban di setiap tahunnya atau bingkisan dalam bentuk baksos lainnya.

Pasalnya, toleransi yang terbentuk menjadikan mereka yang semula anti kepada masyarakat diluar kelompok maka seiring berjalannya waktu stigma anti tersebut pun hilang.

Selanjutnya, kegiatan yang dilakukan secara berulang-ulang adalah safari ramadhan berupa mensosialisasikan deradikalisasi di beberapa pesantren sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak Puji berikut:

Ramadhan kan setiap tahun, jadi ada kegiatan safari ramadhan yang memang dilakukan berulang setiap tahun. Kegiatan safari ramadhan untuk mensosialisasikan deradikalisasi di beberapa pesantren dinilai sebagai bentuk kepedulian dan tanggung jawab kami. Artinya, kegiatan sosialisasi deradikalisasi ini dilakukan disamping karena kewajiban kami berdakwah kami sebagai muslim, ada sisi lain yakni kepedulian kami terhadap masyarakat terutama anak-anak muda yang ada di pesantren untuk mengenalkan bagaimana konsep deradikalisasi yang wajib mereka ketahui karena terorisme itu benar-benar ada dan seringkali mengatasnamakan Islam. Kami sebagai orang yang pernah mengalaminya maka seperti ada tanggungjawab yang harus kami sampaikan apa adanya guna meminimalisir adanya anak muda Indonesia yang ikut terjaring pada jaringan terorisme tersebut (wawancara 24 April 2021).

Nilai budaya **tanggung jawab** tercermin dalam pernyataan responden bapak Puji diatas yang menjadikan ritual kegiatan safari ramadhan untuk mensosialisasikan deradikalisasi ke pesantren sebagai ritual tahunan mendikte bahwa Persadani belajar tanggungjawab sebagai seseorang yang pernah terjaring ke dalam ranah terorisme berbagi konsep deradikalisasi kepada pemuda muslim Indonesia. Hal ini memang benar adanya karena penulis mengamati dengan sendirinya saat mengikuti kegiatan safari Ramadhan di beberapa Pondok Pesantren kota Semarang.

Selanjutnya, nilai **solidaritas** juga tercermin dalam kegiatan ritual pendampingan yang dilakukan Persadani hingga memiliki anggota yang berjumlah 30 orang. Hal tersebut tercermin dalam pernyataan responden bapak Mahmudi Hariono berikut:

Dan kegiatan pendampingan calon rekrutmen anggota di penjara, penjemputan saat memperoleh surat bebas, serta bantuan dalam mengembalikan haknya sebagai warga negara itu selalu dilakukan sebagai kegiatan yang berulang-ulang. Karena sampai saat ini anggota kami sudah ada hampir 30 maka sudah berkali-kali kami melakukan kegiatan ini sehingga bisa dibilang sebagai ritual yang memang wajib ada di Persadani. Dengan adanya kegiatan ini maka akan terbentuk nilai solidaritas diantara kami. Karena betapa mengerikannya jika seorang mantan narapidana teroris keluar dari penjara mengalami kesulitan sosialisasi dengan masyarakat setempat yang masih mendikte doktrin-doktrin negatif kepadanya, kesulitan dalam pembuatan KTP, Akta, maupun kesulitan mendapatkan pekerjaan untuk menghidupi keluarganya. Maka jangan sampai karena kesulitan-kesulitan yang dialami tersebut malah si mantan narapidana teroris ini kembali kepada jaringannya. Solidaritas ini terbentuk karena kami pernah merasakan hal yang sama, nasib yang sama. Pendampingan yang dimaksud adalah mengunjungi mereka pada saat masih di tahanan dan memberikan kekuatan secara moral, selanjutnya mengunjungi keluarga yang ditinggalkan dirumah. Setelah bebas pun kami berupaya untuk membantu dalam pembuatan KTP, Akta, dan urusan kependudukan lainnya (wawancara tanggal 11 Juni 2021).

Pernyataan diatas menggambarkan bahwa kegiatan pendampingan calon rekrutmen baru sejak masih berada di tahanan merupakan salah satu indikator atau upaya Persadani yang dilakukan secara berulang-ulang sehingga dikatakan sebagai ritual dalam memupuk nilai budaya **solidaritas** yang sudah semestinya dipahami oleh masing-masing individu para anggota. Hal yang semacam ini akan membuat rantai kesolidan diantara anggota sehingga mampu diingat sampai kapanpun.

#### c. Simbol Material

Yayasan Persadani tergolong yayasan yang memiliki banyak nilai kebaikan yang ingin diajarkan dan diterapkan bersama dalam berorganisasi melalui simbol-simbol material. Salah satu contoh penanaman budaya organisasi melalui simbol material terdapat pada

kaos identitas Persadani. Hal ini sebagaimana pernyataan responden bapak Mahmudi Hariono sebagai berikut:

Kami punya kaos seragam mbak warna orens. Warna orens ini punya makna pertama karena deklarasi kita di hotel Harris yang berwarna orens. Artinya kita punya itikad dan harapan untuk setia pada misi. Kan disana visi serta misi kami digaungkan. Dan orens itu *kan* identik dengan NAPI, itu hanya identitas bahwa kita pernah bersalah. Baik bersalah menurut Negara maupun bersalah menurut Allah. Karena Allah sendiri bilang menyuruh kita semua bertaubat nasuha. Jadi kalau lihat atau pakai kaos identitas ini jadi teringat akan lagi-lagi tanggung jawab kami sebagai orang yang pernah bersalah. Ada lagi filosofinya bahwa warna orens sebagai identitas kalau kita punya mental pemberani mbak (wawancara tanggal 11 Juni 2021).

Dari pernyataan responden diatas dapat diketahui bahwa seragam atau atribut kaos merupakan suatu hal yang penting yang tak bisa diremehkan. Sehingga wajib diketahui makna dan filosofinya oleh semua anggota agar mampu dipelajari dan diketahui bersama makna nilai budaya organisasi yang terkandung. Pernyataan bahwa kaos identitas berwarna orens tersebut yang dinilai identik dengan NAPI mengindikasikan sebuah pengakuan dan tanggungjawab kedepannya sebagai manusia yang pernah bersalah kepada negara, kepada masyarakat dan kepada agama. Hal tersebutlah yang mengajarkan nilai **tanggungjawab** kepada anggota Persadani.

Selanjutnya, Persadani juga menanamkan budaya organisasi melalui logo yang telah terbentuk. Berbicara logo, Yayasan Persadani memiliki ulasan yang tertuang dalam wawancara dengan responden bapak Harry selaku sekretaris yayasan sebagai berikut:

Mbak, di logo itu *kan* yang dominan terlihat sekilas adalah logo yang berjabat tangan berwarna merah putih. Nah itu ada artinya yang berhubungan dengan budaya organisasi kami. Logo berjabat tangan adalah tanda bahwa semua anggota bersatu dalam satu misi dan langkah sehingga tercipta kedamaian yang diinginkan sama-sama. Ini arti dari nilai solidaritas. Kami ingin damai. Jika Jawa Tengah yang tadinya dinilai sebagai sarang teroris maka hari ini kami ingin berupaya agar Jawa Tengah

juga sebagai sarang perdamaian. Kemudian warna merah putih, merupakan isyarat bahwa kami adalah warga negara Indonesia yang mencintai tanah air sendiri. Harapannya dengan warna merah putih di logo ini, mampu membangkitkan potensi tiap anggota yayasan untuk kepentingan merah putih. Artinya lagi-lagi kami punya tanggung jawab disini. Yang tadinya saat kami masih menjadi teroris bertanggung jawab kepada amir ya. Sekarang kami bertanggung jawab kepada merah putih (wawancara tanggal 22 Juni 2021).

Dari pernyataan diatas dapat diketahui simbol material berupa logo ini merupakan ungkapan harapan dari pendiri yayasan untuk dipahami bersama sehingga mampu membentuk perilaku yang tepat sebagai gambaran dari budaya **solidaritas** yang tercermin pada gambar jabat tangan yang memiliki arti bahwa semua anggota bersatu dalam satu misi dan langkah hingga tercipta kedamaian yang diinginkan sama-sama. Sedangkan warna merah putih merupakan sebuah cerminan dari nilai **tanggung jawab**. Artinya, dengan adanya warna merah putih pada logo tersebut maka nantinya akan mampu membangkitkan potensi tiap anggota untuk kepentingan merah putih. Saat masih menjadi teroris mereka bertanggungjawab kepada amir, namun sekarang kami bertanggungjawab kepada merah putih.

Selanjutnya, beberapa nilai budaya organisasi tertuang melalui gazebo sebagai simbol material. Hal ini sesuai dengan pengamatan penulis serta pernyataan dalam wawancara dengan responden bapak Mahmudi sebagai berikut:

Ini gazebo milik Persadani *mbak*. Kalau untuk menyimpan data administrasi ada di rumah sekretaris dan juga di dalam rumah ini. Kalau di gazebo sini tempat kami mengadakan pertemuan atau perkumpulan. Cerminan tempat yang terbuka untuk semua masyarakat. Artinya kami memang *welcome* kepada masyarakat sekitar. Di depan ada peta NKRI dari Sabang sampai Merauke dan kami menggunakan cat warna merah putih di bambu sekeliling gazebo ini. Kami ingin memberitahukan bahwa kami juga elemen warga Indonesia yang cinta akan NKRI. Sedangkan bambu yang kami gunakan mencerminkan kesederhanaan dengan anyaman di bagian samping yang berarti kami menjalin

persaudaraan atau solidaritas yang erat (pengamatan dan wawancara tanggal 22 Juni 2021).

Dari pernyataan diatas dapat dilihat bahwa penataan ruang yang ada di Yayasan Persadani memiliki filosofi yang harus tetap dijaga dan diterapkan kepada setiap anggota yayasan. *Pertama*, gazebo yang dinilai sebagai tempat terbuka merupakan cerminan dari penanaman budaya organisasi **toleransi**. Artinya, Persadani bukan ingin menutup diri dari masyarakat melainkan justru ingin terbuka dengan masyarakat sekitar. *Kedua*, gazebo yang disusun menggunakan anyaman bamboo di bagian samping mencerminkan sebuah nilai **solidaritas** bahwa para anggota Persadani menjalin persaudaraan atau solidaritas yang erat.

d. Bahasa

Melalui bahasa, Persadani mampu dikenal dan memiliki tempat tersendiri pada diri anggota Persadani. Bahasa yang tertuang, baik secara non verbal maupun verbal merupakan sebuah upaya penanaman budaya organisasi secara tak sadar. Melalui bahasa non verbal, Persadani berupaya membentuk nilai budaya organisasi solidaritas yang dipahami secara seragam oleh anggota Persadani. Hal ini sebagaimana yang diungkapkan oleh responden Bapak Mahmudi sebagai berikut:

Tidak hanya sekedar salaman ketika bertemu, namun juga ada saling berpelukan. Sehingga ini sebagai bentuk bahasa bahwa kami bersaudara erat, memiliki solidaritas yang sangat tinggi. Dan ini memang sudah menjadi bahasa yang tak diungkapkan di yayasan kami namun sudah rutin setiap pertemuan seperti ini (wawancara tanggal 11 Juni 2021).

Dari pernyataan diatas dapat diketahui bahwa Persadani berupaya menanamkan nilai **solidaritas** dengan cara tidak hanya salaman ketika saling bertemu dalam setiap pertemuan, anggota

Persadani juga saling berpelukan sebagai bentuk bahasa yang tidak bisa diungkapkan bahwa mereka memiliki persaudaraan yang erat.

Selanjutnya dalam segi administrasi yayasan dan ketepatan waktu, Persadani menanamkan nilai disiplin melalui bahasa. Hal ini sebagaimana yg diungkapkan oleh responden bapak Mahmudi sebagai berikut:

Untuk pertemuan atau meeting rutin kami selalu biasakan *on time* alias tepat waktu. Ini sebagai bahasa kami untuk memberitahu kepada anggota baru bahwa kita harus disiplin terhadap waktu. Dan ini kami lakukan setiap ada meeting supaya mereka faham bahwa disiplin merupakan budaya yang harus ada selama tergabung dalam Persadani. Jadi selain kami memberikan nasehat agar semuanya disiplin, kami memberikan bahasa tubuh kami dengan tepat waktu menghadiri *meeting* tanpa kata-kata belaka. Demikian juga kami terbiasa mengerjakan sesuatu dengan segera dan merekapun terbiasa dengan adanya *deadline* mbak. Sebab dengan *deadline* ini merupakan bahasa kami agar mereka mengingat tugas LPJ misalnya, bahwa tugas tersebut adalah tugas yang harus segera diselesaikan. Alhamdulillah teman-teman semua selama ini tepat waktu dalam mengerjakan tugasnya masing-masing (wawancara tanggal 11 Juni 2021).

Dengan adanya pernyataan diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa yayasan Persadani menanamkan budaya organisasi **disiplin** dengan melalui bahasa yang diutarakan secara verbal dan juga perilaku. Wujud dari penanaman nilai disiplin tersebut adalah pengurus memberitahu secara kata-kata agar tepat waktu dalam menghadiri pertemuan lalu mencontohkan agar rekrutmen baru belajar dari hal tersebut. Selanjutnya, dalam sisi administrasi pengurus terbiasa menerapkan sistem *deadline* yang menjadi bahasa agar diingat bahwa tugas tersebut adalah tanggungjawab yang harus diselesaikan.



### C. Isi Budaya Organisasi yang Terbentuk di Yayasan Persadani Semarang

Dari pemaparan penanaman budaya organisasi diatas maka ada beberapa budaya organisasi yang terbentuk di Yayasan Persadani Semarang, yakni:

#### a.) Toleransi

Toleransi menjadi salah satu budaya organisasi yang terbentuk di yayasan Persadani. Hal ini diungkapkan berdasarkan pernyataan responden bapak Mahmudi sebagai berikut:

Bisa saya katakan bahwa Persadani ini memiliki lima budaya organisasi yang mengakar mbak. Pertama toleransi, artinya kami para anggota yang tadinya menganggap pemerintah dan para jajarannya adalah musuh namun sampai hari ini kami berhubungan baik dengan mereka akhirnya kami menepis kata permusuhan itu. Kami juga menerapkan toleransi ini kepada masyarakat, bahwasanya yang tadinya tidak mau berosialisasi dan menganggap orang diluar kelompok kami ini adalah musuhpun sekarang sudah tak lagi. Toleransi tersebut juga bisa kami artikan kepada sesama anggota bahwa saat terjadi mujudalah atau musyawarah kecil jangan sampai terjadi gesekan antar anggota yang menimbulkan kesenjangan yang serius (wawancara tanggal 22 Juni 2021).

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa Persadani memiliki lima budaya organisasi yang mengakar. Salah satu budaya organisasi tersebut adalah toleransi. Yakni toleransi kepada pemerintah dan jajarannya, toleransi kepada masyarakat, dan toleransi kepada sesama anggota Persadani.

#### b.) Disiplin

Disiplin menjadi salah satu budaya organisasi yang terbentuk di yayasan Persadani. Hal ini diungkapkan berdasarkan pernyataan responden bapak Mahmudi sebagai berikut:

Lalu disiplin. Saya melihat disiplin mereka dengan yayasan yaitu ketika kita mau kooperatif dan kita mau membantu rekan-rekan di penjara, maka mereka disiplin dalam memberikan *update* rekan-rekan kita yang masih di penjara. Kapan mau bebas, keluarganya seperti apa, dan sebagainya. Saya

melihatnya seperti itu bahwa disiplin disini yang dimaksud adalah komitmen para anggota di masing-masing wilayah. Seperti kemarin pada acara sosialisasi Teroris Taubat yang diminta hanya 15 orang tapi ternyata semua anggota kepingin ikut sebagai bentuk komitmen dan antusias mereka. Namun karena yang diminta hanya 15 orang saja, akhirnya kami tunjuk 15 orang. Dari segi waktu, ketepatan dalam bekerja mereka disiplin tepat waktu dalam hal administrasi juga kami terapkan nilai kedisiplinan (wawancara tanggal 22 Juni 2021).

Berdasarkan wawancara tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa disiplin yang ditanamkan berwujud pada para anggota Persadani yang disiplin memberikan informasi *update* tentang calon rekrutmen baru yang masih ada di tahanan atau rehabilitasi di daerahnya masing-masing.

c.) Tanggung jawab

Tanggungjawab menjadi salah satu budaya organisasi yang terbentuk di yayasan Persadani. Hal ini diungkapkan berdasarkan pernyataan responden bapak Harry sebagai berikut:

Ada tanggung jawab. Jadi istilahnya kami harus memiliki tanggung jawab yang tinggi. Cuma bedanya yang tadinya kami saat tergabung di jaringan teroris tanggung jawabnya kepada Amir, saat ini kami bertanggung jawab kepada NKRI. Kami yang pernah bersalah, kami juga harus bertanggung jawab kepada Allah dengan taubat nasuha. Kami bertanggung jawab kepada masyarakat sekitar, gemar bersosialisasi dan harus menjelaskan terkait pemahaman radikalisme sebagai upaya pencegahan bagi mereka khususnya anak muda (wawancara tanggal 23 Juni 2021).

Berdasarkan wawancara tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa tanggungjawab yang ditanamkan berwujud pada pemahaman seragam untuk tanggungjawab kepada dua hal. Tanggungjawab kepada Allah dengan beratubat tidak melakukan kesalahan yang sama. Kemudian, tanggungjawab kepada masyarakat dengan cara gemar bersosialisasi dengan masyarakat luas dan menjelaskan terkait radikalisme sebagai upaya pencegahan jaringan terorisme khususnya untuk anak muda.

d.) Solidaritas

Solidaritas menjadi salah satu budaya organisasi yang terbentuk di Yayasan Persadani. Hal ini diungkapkan berdasarkan pernyataan responden bapak Puji sebagai berikut:

Artinya kan solidaritas itu harus ada. Sebab itu terbentuk karena kami senasib pernah merasakan hal yang sama, hukuman yang sama meski dengan waktu yang berbeda-beda. Jangan sampai kita kalah dengan kesulitan-kesulitan yang kita hadapi saat di penjara maupun saat keluar penjara sehingga paham teroris ini masih ada dan malah bergabung kembali kesana. Jangan sampai. Maka dari itu kita harus saling membangun solidaritas agar memberitahu, ini lho kamu tidak sendiri sehingga terjadilah program-program pendampingan kepada mereka baik saat masih di penjara maupun saat sudah bebas (wawancara tanggal 24 April 2021).

Berdasarkan wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa solidaritas yang ditanamkan berwujud pada program pendampingan yang dilakukan pada saat calon rekrutmen masih berada di tahanan atau sesudah bebas dari tahanan.

#### e.) Setia Pada Misi

Setia pada misi menjadi salah satu budaya organisasi yang terbentuk di Yayasan Persadani. Hal ini diungkapkan berdasarkan pernyataan responden bapak Mahmudi sebagai berikut:

Terakhir setia pada misi. Adanya pembina atau tidak adanya pembina maka kami akan tetap jalan sesuai dengan visi dan misi yang telah kami bentuk bersama. Karena tidak selamanya kami mengandalkan pembina (wawancara tanggal 22 Juni 2021).

Berdasarkan wawancara di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa wujud dari nilai setia pada misi adalah sebuah komitmen yang melahirkan konsekuensi bahwa Persadani tidak bisa selamanya mengandalkan pembina, BNPT dan Densus. Ada atau tidaknya mereka maka Persadani akan tetap dijalankan.

### **D. Aktivitas Dakwah Yayasan Persadani Semarang**

Adanya budaya organisasi yang sudah terbentuk melalui proses penanaman di atas, maka budaya organisasi tersebutlah yang memberi

dukungan secara intrinsik atas berjalannya program-program yayasan Persadani. Hal ini diungkapkan oleh responden bapak Puji dalam wawancara sebagai berikut:

Kalau untuk saya sih secara keseluruhan budaya organisasi yang terbentuk itu membuat saya jadi nggak asal-asalan bertindak gitu mbak. Kayak misal kemarin saya disuruh ngisi acara sosialisasi deradikalisasi di ponpes sebenarnya saya eman-eman ninggalin pekerjaan saya, tapi saya teringat kembali bahwa ini sudah jadi tanggungjawab saya sebagai mantan napiter dan juga anggota Yayasan Persadani itu sendiri (wawancara tanggal 23 Juni 2021).

Hal serupa juga diungkapkan oleh bapak Mahmudi Hariono sebagai berikut:

Ya, betul. Sangat betul. Budaya organisasi ini sangat mendukung kegiatan dakwah khususnya sosialisasi deradikalisasi ini ya. Di tahun pertama dan kedua ini Alhamdulillah berjalan baik. Walikota dan ketua DPRD mendukung semua kegiatan persadani. Mereka secara bersama-sama mensupport dan termasuk memberi giat-giat yang lain. Jadi budaya organisasi dari Yayasan ini ingin memberikan pelurusan makna. Sehingga anggota juga termotivasi untuk terus melaksanakan kegiatan-kegiatan yang ada (wawancara tanggal 23 Juni 2021).

Dari pernyataan diatas dapat dipahami bahwa budaya organisasi memberikan pemahaman kepada anggota Persadani sehingga lahir motivasi-motivasi dalam melaksanakan kegiatan. Selanjutnya dengan motivasi yang telah lahir tersebut maka kelangsungan kegiatan memiliki makna agar dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab mengesampingkan kepentingan pribadi dan mengutamakan kepentingan yayasan.

Sebagai bentuk pengabdian kepada masyarakat, Persadani sedang membuktikan bahwa kegiatan atau program yang dilakukan dengan masuk kedalam berbagai aspek kehidupan sebagai pola keterbukaan sosial kepada masyarakat, tidak lagi menggunakan pola kekerasan dan penuh toleransi. Toleransi sebagai modal dasar yang membuat anggota Persadani selalu ingin terbuka kepada banyak pihak internal maupun eksternal. Dengan karakter toleransi yang dibawa oleh para anggota Persadani ini

dengan sendirinya akan menghapus stigma teroris pada diri mereka. Ketika masyarakat memandang sebelah mata kepada anggota Persadani karena pernah menjadi seorang terpidana teroris, tidak lantas anggota Persadani menjauh namun justru membaaur dengan penuh kekeluargaan dan berperan baik ditengah masyarakat. Dengan begitu masyarakat sendiri yang membuka topik pembicaraan yang bisa disisipkan nilai kebaikan di dalamnya. Hal ini diungkapkan oleh responden bapak Mahmudi Hariono sebagai berikut:

Jadi kalau saya lihat, karakter toleransi ini membuat kami ingin selalu welcome kepada teman-teman internal maupun eksternal. Kenapa? Ya karena kalau kita selalu welcome dengan terus memegang prinsip toleransi itu sendiri orang-orang akan dengan sendirinya menghapus stigma teroris pada diri kami. Toleransi ini memang berpengaruh sekali dalam kegiatan berdakwah mbak. Makanya ini yang selalu kami pegang saat akan terjun bersama dengan masyarakat. Bicara soal masyarakat, saya sudah bilang bahwa kami sudah melakukan sosialisasi yang sifatnya kekeluargaan, membaaur gitu mbak. Artinya ini kan bentuk toleransi kepada warga masyarakat ketika mereka memandang kami sebelah mata karena kesalahan kami yang mengatasnamakan Islam. Kalau kami nggak toleransi ya mana mau kami membaaur begitu. Akan kami acuhkan saja istilahnya stigma mereka pada kami. Wes pokoke aku ra urusan, ameh urip dewe-dewe. Tapi nyatanya kan nggak gitu kami sekarang. Maka akhirnya kami yang dikenal sebagai teroris pun seolah-olah hilang. Seiring berjalannya waktu mereka sendiri yang membuka topik-topik pembicaraan yang bisa kami sisipkan nilai kebaikan, nasihat di dalamnya mbak. Ini kan juga dakwah mbak, jadi memang dakwah kami sifatnya ya mengajak kebaikan dan memberikan edukasi kepada masyarakat istilahnya mau kasih tau kalian jangan sampai seperti saya yang dulu masuk ke jaringan terorisme. Dan kami melakukan dakwah wajib tanpa kekerasan. Persadani ini muncul dari orang-orang yang kecewa dengan kondisi masyarakat Indonesia yang notabennya sulit menerima kami kembali usai kesalahan yang pernah kami lakukan. Namun saat ini orang menyebutnya kami melakukan toleransi. Kami berbaur melakukan aktivitas dakwah gabung dengan ormas NU, Muhammadiyah, dan sebagainya. Hal ini tidak menjadi masalah bagi kami (wawancara tanggal 22 Juni 2021).

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa dari lima budaya organisasi, nilai toleransi merupakan nilai yang dijadikan sebagai dasar atau pokok yang harus dipegang untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan. Karena dengan toleransi maka Persadani lebih mudah untuk menyampaikan inti daripada maksud dan tujuan kegiatan yang dilaksanakan. Selain itu, dengan toleransi juga Persadani lebih mudah diterima oleh masyarakat serta berkolaborasi dengan berbagai organisasi masyarakat Islam.

Persadani tidak lahir hanya untuk solidaritas serta wadah yang baik bagi para eks narapidana teroris semata. Namun juga sebagai salah satu penggerak hidupnya dakwah bagi Indonesia, khususnya kebutuhan mereka akan antisipasi agar terhindar dari jaringan terorisme. Sebagai bentuk tanggungjawab di hadapan Allah dan di hadapan negara, Persadani menjadikan program-program yang tersusun sebagai nilai dakwah mereka. Hal ini didukung dengan pernyataan responden bapak Mahmudi sebagai berikut:

Jadi dengan berpegang kepada nilai tanggung jawab, bagi kami dakwah pun sebagai bentuk tanggung jawab. Tidak hanya tanggung jawab di hadapan Allah, namun juga tanggung jawab kepada negara kami. Inilah yang kami sebut Persadani lahir ingin adanya suatu kedamaian, dan salah satunya kami peroleh dengan jalan dakwah yang secara tidak langsung ada didalam program-program kami (wawancara tanggal 11 Juni 2021).

Persadani menyadari bahwa dakwah tidak secara stagnan hanya dengan cara ceramah diatas mimbar. Kegiatan yang digerakkan dengan perbuatan dan memasukkan nilai Islam di dalamnya lebih sering dilakukan. Salah satu alasan tersebut dilakukan karena jika anggota Persadani menerapkan kegiatan yang didalamnya dominan berkata-kata tentang dakwah maka akan sulit dipercaya bagi sebagian orang atas dasar stigma negatif terhadap eks narapidana teroris. Pernyataan ini diungkapkan oleh responden bapak Puji sebagai berikut:

Kami menyadari bahwa umat muslim wajib berdakwah mbak. Tapi kalau orang ingin berdakwah, nggak harus pakai cara

ceramah di mimbar seperti itu nggak. Bagi kami dakwah dengan perbuatan yang masuk ke beberapa bidang kehidupan itu lebih sering kami lakukan selain karena unsur kewajiban berdakwah sebagai muslim, namun juga sebagai upaya kami menunjukkan kepada masyarakat untuk bersosialisasi kembali karena bagi sebagian orang mungkin ketika kami berkata-kata soal dakwah, maka sulit dipercaya karena mungkin stigma negatif yang masih ada di benak mereka. Ya meskipun diantara kami para anggota juga nggak lalai untuk saling nasehat menasehati dalam kebaikan, terutama saat ada pertemuan (wawancara tanggal 24 April 2021).

Berdasarkan pernyataan diatas dapat dilihat bahwa beragam problematika masyarakat membuat dakwah pun tidak bisa lagi dilakukan hanya dengan cara tradisional ceramah. Hal inilah yang membuat Persadani melaksanakan program-program yang menembus ke berbagai segi kehidupan. Meskipun tidak secara eksplisit bahwa Persadani dikatakan sebagai organisasi dakwah, namun nilai dakwah dapat dilihat secara implisit yang termaktub di berbagai program yang dijalankan oleh yayasan Persadani.

Berdasarkan data yang diperoleh, Persadani memiliki program-program sebagai berikut:

- 1) Program RT-RW

Program RT-RW merupakan program yang diselenggarakan berupa sebuah pertemuan antara pemerintah desa dan calon rekrutmen Persadani yang berasal dari tempat tersebut dan telah selesai menjalani rehabilitasi. Hal ini diungkapkan oleh Bapak Mahmudi sebagai berikut:

Program RT-RW sudah terlaksana di Jawa Tengah di tiga titik. Semarang, Kendal dan Klaten. RT-RW ini sebuah pertemuan antara pemerintah desa dan jajarannya serta masyarakat yang dilakukan untuk mengaktifkan peran mereka dalam menerima kehadiran eks narapidana teroris setelah bebas dari penjara. Pertemuan tersebut dilaksanakan agar calon rekrutmen tersebut merasa disambut dengan hangat di tengah masyarakat. Setelah itu, didalam program ini diadakan pula musyawarah terkait hal yang mendukung perkembangan partisipasi aktif eks napiter ini di tengah

masyarakat. Program ini dilaksanakan bersama dengan PT Kreasi Prasasti Perdamaian Jakarta (wawancara tanggal 22 Juni 2021).

Dari pernyataan diatas, dapat dipahami bahwa program RT-RW diselenggarakan bersama dengan PT Kreasi Prasasti Perdamaian Jakarta. RT-RW sudah terselenggara di Jawa Tengah pada tiga titik, yakni Semarang, Kendal dan Klaten. Pertemuan dalam program RT-RW dilaksanakan agar calon rekrutmen baru mendapatkan sambutan hangat dari lingkungan setempat.

## 2) Budidaya Ikan Air Tawar dan Pengelolaan Pariwisata

Kegiatan budidaya ikan air tawar yang berada di wilayah Brebes telah satu paket dengan tahap awal pengelolaan pariwisata. Terdapat penawaran pariwisata rest area, transportasi bebek air, alam terbuka dan pemancingan berbayar. Hal ini sesuai dengan ungkapan bapak Toyo sebagai berikut:

Budidaya ikan air tawar baru sekitar 2-3 bulan lalu. Aktif dilaksanakan oleh 4 orang eks napiter bersama masyarakat. yang lainnya karena masih beradaptasi dengan lingkungan setelah keluar dari lapas, maka masih perlu sosialisasi dengan baik dan berangkat untuk piket setiap hari di tempat garapan kami belum bisa. Jadi ada perbedaan antara orang yang sudah lama bebas sama orang yang baru bebas. Makanya saya hanya kasih jadwal tempo, piket seminggu sekali begitu. Dukungan Pemda Brebes juga sangat antusias mbak. Jadi memang untuk budidaya ikan air tawar ini dibarengi sepaket dengan pariwisata bebek air. Fasilitas yang ditawarkan adalah alam terbuka yang terdapat transportasi bebek air, rest area, kolam ikan untuk pemancingan, peralatan memasak di alam terbuka. pengelolaan paket pariwisata ini masih tahap awal mbak, yang rencananya bisa membantu perekonomian eks napiter dan juga ekonomi masyarakat. Untuk kegiatan ini di Brebes wilayahnya tepatnya ada di desa Larangan, kecamatan Larangan, Brebes (wawancara tanggal 11 Agustus 2021).

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa budidaya ikan air tawar yang sepaket dengan pengelolaan pariwisata di Larangan, Brebes baru berjalan sekitar 2 sampai 3 bulan. Kegiatan



ini dilaksanakan oleh eks narapidana teroris yang tergabung dengan Persadani di wilayah Brebes yang aktif dilaksanakan oleh empat orang eks narapidana teroris. Eks narapidana teroris yang lainnya karena baru keluar dari masa rehabilitasi maka masih dalam tahap beradaptasi dengan lingkungan masyarakat sekitar sehingga perlu waktu untuk bersosialisasi. Ada perbedaan antara yang baru bebas dari masa tahanan dengan yang sudah lama bebas sehingga untuk eks narapidana teroris yang baru bebas dari tahanan, dalam mengelola pariwisata diberikan jadwal tempo piket seminggu sekali.

Hal serupa juga dilaksanakan di kota Semarang, namun bedanya tidak sepaket dengan pengelolaan pariwisata. Budidaya ikan air tawar ini dilaksanakan di tiga wilayah yakni Semarang, Yogyakarta, dan Brebes. Hal ini diungkapkan oleh Bapak Puji sebagai berikut:

Budidaya ikan air tawar ada di wilayah Semarang, Yogyakarta dan Brebes. Di Semarang sendiri untuk budidaya ikan air tawar kami diberi dana oleh Dinas Perikanan, kadang oleh Baznas. Tapi kalau secara office yang tetap untuk budidaya ikan air tawar ini memang belum ada (wawancara tanggal 24 April 2021).

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa kegiatan budidaya ikan air tawar di Semarang disuntik dana oleh Dinas Perikanan dan kadang oleh Baznas. Namun untuk secara office yang tetap untuk mengurus budidaya ikan air tawar belum ada.

### 3) Pembagian Masker di wilayah Semarang

Kegiatan pembagian masker oleh Persadani dilaksanakan bersama dengan bantuan dan kerjasama dengan notaris Muhammad Hafid. Hal ini diungkapkan oleh bapak Mahmudi sebagai berikut:

Kegiatan pembagian masker ini kami laksanakan atas bantuan dan kerjasama dari pihak lain juga, yakni dari notaris

bapak Muhamad Hafid mbak. Kami baru melaksanakan pembagian masker di kelurahan Telogosari yang dilaksanakan oleh semua pengurus Persadani. Kami lakukan hal ini sebagai bukti dan tanggungjawab responsif dengan kondisi pandemi covid-19.

Dari pernyataan diatas, dapat dipahami bahwa kegiatan pembagian masker diikuti oleh seluruh pengurus Persadani sebagai bukti dan tanggungjawab responsif terhadap kondisi pandemi covid-19. Namun pelaksanaan baru dilaksanakan di wilayah Telogosari, Semarang.

#### 4) Penyemprotan Desinfektan di Beberapa Masjid Semarang

Kegiatan penyemprotan desinfektan oleh Persadani di beberapa masjid daerah Semarang baru dilaksanakan di wilayah Bongsari, Gedongsongo dan beberapa masjid lainnya sebagai bentuk partisipasi dalam memutus rantai penularan covid-19. Hal ini diungkapkan oleh bapak Mahmudi sebagai berikut:

Ada kegiatan penyemprotan desinfektan di beberapa masjid kota Semarang mbak. Penyemprotan di masjid-masjid baru dilakukan di daerah Bongsari, Gedongsongo dan beberapa masjid sekitar lainnya sebagai bentuk partisipasi dalam memutus rantai penularan virus covid-19.

Dari pernyataan diatas dapat dipahami bahwa Persadani turut berpartisipasi aktif dalam memutus rantai penyebaran covid-19. Hal ini dilakukan di beberapa masjid kota Semarang, dengan sudah berhasil terlaksana dengan baik di wilayah Bongsari, Gedongsongo dan sekitarnya.

#### 5) Ta'lim di Masjid Darussalam, Pamularsi, Semarang.

Kegiatan ini tidak dengan intensitas yang sering dan tidak secara khusus menunjuk salah satu individu anggota Persadani di jauh-jauh hari. Namun sifatnya adalah kesepakatan pada saat sudah berkumpul di masjid Darussalam. Hal ini sebagaimana yang diungkapkan oleh responden bapak Puji sebagai berikut:

Sebenarnya kami adakan berupa ta'lim. Namun hal ini tidak sering kami lakukan dan tidak secara khusus menunjuk seseorang. Tapi ketika kami sudah ngumpul yang sifatnya kesepakatan, kami sebutnya para tim walisongo, hehe maka kami disana sepakat siapa yang akan mengisi ta'lim tersebut. Kegiatan ini pun dihadiri oleh banyak kalangan masyarakat tanpa membeda-bedakan golongan ataupun ormas. Di masjid ini memang sering kami adakan pertemuan tanpa sengaja. Nama masjidnya masjid Darussalam, Taman kumudasmoro gang no. 3, dekat JNE pusat, tepat di jalan pamularsih (wawancara tanggal 24 April 2021).

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa kegiatan ta'lim di masjid Darussalam dihadiri oleh berbagai kalangan masyarakat tanpa membedakan golongan atau ormas yang diikuti meskipun tidak dilakukan secara sering dan tidak menunjuk narasumber dari Persadani secara khusus namun bersifat kesepakatan.

#### 6) Sosialisasi Deradikalisasi di Lingkungan Kampus

Kegiatan sosialisasi deradikalisasi di lingkungan kampus salah satunya lahir karena para akademisi seperti dosen dan mahasiswa sering mengadakan diskusi dengan Persadani. Sehingga anggota Persadani merasa memiliki komunitas baru karena adanya saling keterbukaan. Hal ini diungkapkan oleh responden bapak Mahmudi sebagai berikut:

Mereka kan selalu diskusi ni dengan kami. Para aktivis ilmu yakni dosen dan mahasiswa. Kami melihat orang-orang akademisi sendiri yang membuat kami merasa memiliki komunitas baru. Mereka welcome kepada kami. Akhirnya pada beberapa kampus kami sering diberi kesempatan untuk jalankan sosialisasi deradikalisasi dan seputarnya, termasuk pada waktu itu dua kali mengisi dengan peserta 2.000 mahasiswa. Tahun ini kami ada rencana untuk pembuatan radio bersama dengan UNDIP jadi harapannya kami bisa berdakwah secara luas khususnya tentang deradikalisasi ini (wawancara tanggal 22 Juni 2021).

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa dengan pola keterbukaan antara Persadani dengan akademisi, Persadani mendapatkan kesempatan untuk menjalankan sosialisasi deradikalisasi di beberapa kampus. Di Universitas Diponegoro Semarang sendiri dua kali sosialisasi dilaksanakan dengan diikuti 2.000 mahasiswa.

- 7) Kegiatan Baksos Bersama dengan BAZNAS, BNPT, POLDA, Dinas Sosial, dan Lembaga Lainnya.

Kegiatan baksos tidak dilaksanakan Persadani dengan sendiri, namun bersama dengan peran serta lembaga ASN lainnya yang turut mendukung kegiatan ini. Hal ini diungkapkan berdasarkan pernyataan responden bapak Mahmudi sebagai berikut:

Kegiatan baksos kami tidak serta merta berdiri sendiri. Ada lembaga yang masuk sebagai ASN sengaja membagikan paket khusus hanya kepada kami saja para anggota ya tujuannya mereka ingin merangkul kami karena itu tadi, mengisyaratkan bahwa pemerintah dan jajarannya bukanlah musuh kami. Baksos yang jenis kedua adalah terdapat sejumlah paket hasil kolaborasi dengan BAZNAS, POLDA, BNPT dan sebagainya, lalu kami salurkan kepada masyarakat sebagai bentuk dakwah, sosialisasi serta toleransi kepada masyarakat. Hal ini juga ternyata menimbulkan rasa saling berbagi kebahagiaan. Namun sayangnya, rencana baksos bersama BNPT katanya mau diadakan setiap tiga bulan sekali, namun sampai saat ini belum rutin juga (wawancara tanggal 22 Juni 2021).

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa ada dua jenis kegiatan baksos, yakni internal dan eksternal. Kegiatan baksos internal ditujukan hanya kepada para anggota Persadani atas paket bingkisan dari lembaga ASN untuk mengisyaratkan bahwa mereka bukanlah musuh para eks narapidana teroris. Kedua, terdapat sejumlah paket baksos yang berkolaborasi dengan lembaga-lembaga sosial dan lembaga lainnya agar paket tersebut disalurkan kepada masyarakat di sekitar tempat tinggal anggota Persadani. Namun

sayangnya, perencanaan baksos bersama dengan BNPT yang semula direncanakan setiap tiga bulan sekali belum terlaksana dengan baik.

#### 8) Sosialisasi deradikalisasi melalui buku

Kegiatan mensosialisasikan deradikalisasi melalui buku bisa menjangkau masyarakat yang lebih luas. Deradikalisasi melalui tulisan ini telah terbit tiga buku. Hal ini diungkapkan oleh responden bapak Mahmudi sebagai berikut:

Untuk buku yang sudah terbit saat ini adalah buku yang berjudul '300 Hari di Negeri Syam', 'The Returnist' dan 'Internetistan'. Itu karya temen-temen. Jadi dakwah itu kaya tadi seperti saya bilang, nggak harus dengan ceramah. Dakwah melalui tulisan pun bisa. Isinya adalah perjalanan mereka selama menjadi teroris yang harapannya mampu membuka wawasan para pembaca bahwa o begini ya kehidupan di jaringan teroris. Sehingga mereka bisa mengidentifikasi sendiri bagaimana ciri-cirinya, keadaannya dan sebagainya untuk wawasan dan lebih kepada kehati-hatian (wawancara tanggal 11 Juni 2021).

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa anggota Persadani membuat beberapa karya dalam bentuk buku yang sudah berhasil terbit dengan tiga judul. Hal ini dianggap sebagai cara lain dalam berdakwah tanpa harus berada diatas mimbar. Dengan adanya buku ini maka penyampaian dakwah dapat tersampaikan kepada masyarakat yang lebih luas. Isi dari buku tersebut meliputi kisah perjalanan penulis saat menjadi teroris. Harapannya adalah agar melalui buku tersebut maka dapat membuka wawasan para pembaca dan mereka mengidentifikasi sendiri terkait bagaimana ciri-ciri jaringan teroris, keadaannya.

#### 9) Sosialisasi deradikalisasi di lingkungan pesantren.

Kegiatan deradikalisasi di lingkungan pesantren oleh Persadani biasanya dilakukan saat bulan Ramadhan. Pesantren

dinilai sebagai salah satu tempat sarang masuknya jaringan terorisme, maka perlu edukasi dan deradikalisasi. Hal ini diungkapkan oleh bapak Harry sebagai berikut:

Kaya kemarin itu mbak lihat. Kami melakukan sosialisasi juga selain di kampus yakni di pesantren. Biasanya kami lakukan saat bulan Ramadhan. Memang dua tempat ini sampai sekarang masih jadi tempat favorit masuknya jaringan terorisme kepada masyarakat. Alhamdulillah peserta juga sangat antusias. Semoga ke depannya kinerja kami bisa lebih baik lagi (wawancara tanggal 23 Juni 2021).

Dari pernyataan diatas, dapat dipahami bahwa kegiatan deradikalisasi oleh Persadani diikuti oleh peserta yang antusias. Kegiatan ini sering dilaksanakan di bulan Ramadhan, dengan harapan semoga ke depannya dari tahun ke tahun kinerja yayasan dalam mengelola kegiatan semakin baik lagi.

**BAB IV**  
**ANALISIS BUDAYA ORGANISASI DALAM MENDUKUNG AKTIVITAS**  
**DAKWAH DI YAYASAN PERSADANI SEMARANG**

Dalam bab ini penulis akan menganalisis data penelitian menggunakan kerangka berfikir pembagian dakwah dalam dua kategori, yaitu dakwah internalisasi dan dakwah eksternalisasi. Dakwah internalisasi adalah merupakan bagaimana mereka menginternalisasikan ajaran Islam kedalam diri mereka sendiri melalui pembentukan atau penanaman budaya organisasi. Hal tersebut penulis deskripsikan dalam sub bab analisis pembentukan budaya organisasi di yayasan Persadani Semarang. Dakwah eksternalisasi adalah bagaimana Persadani menyampaikan ajaran Islam kepada masyarakat melalui program-program yang ada. Analisis yang berbasis dakwah eksternalisasi kami narasikan dalam sub bab analisis aktivitas dakwah yayasan Persadani Semarang.

Dakwah oleh yayasan Persadani bisa dilakukan dengan tujuan kedalam atau internal dan keluar atau eksternal. Maka, dalam hal ini Persadani memiliki dua dakwah yakni dakwah internalisasi dan eksternalisasi. Dakwah internalisasi tercermin dalam proses pembentukan atau penanaman nilai-nilai Islam dalam bentuk isi budaya organisasi tanpa melibatkan orang lain. Sedangkan dakwah eksternalisasi tercermin dalam program-program yang dilakukan oleh yayasan Persadani sehingga melibatkan orang lain.

**A. Analisis Pembentukan Budaya Organisasi di Yayasan Persadani Semarang**

Budaya organisasi yang kuat akan mendukung tujuan-tujuan yang dibentuk organisasi, sebaliknya budaya organisasi yang lemah akan menghambat jalannya proses perwujudan tujuan dari organisasi itu sendiri. Oleh karena itu, memerlukan proses yang lebih untuk membentuk dan mempertahankannya. Dalam upaya pembentukan budaya organisasi,

dilakukan proses penyesuaian yang dikenal dengan sosialisasi, yaitu proses yang mengadaptasi para karyawan pada budaya korporat (Goldhar dan Barnett dalam Nawawi, 2017: 42). Proses sosialisasi atau penanaman budaya organisasi ini akan berdampak pada produktivitas kerja, komitmen pada tujuan organisasi, dan keputusan akhir untuk tetap bersama organisasi tersebut.

Sosialisasi atau penanaman budaya organisasi merupakan sebuah proses internalisasi yang bersumber dari problem internal dalam individu setiap anggota Persadani agar tertanam nilai-nilai Islam yang termaktub dalam isi budaya organisasi itu sendiri. Pemaknaan budaya organisasi yang seragam akan mempengaruhi jalannya program-program yayasan Persadani sehingga memerlukan waktu dan cara yang tepat untuk menanamkan nilai budaya organisasi bagi anggota Persadani. Apabila tidak dilaksanakan adanya proses penanaman budaya organisasi atau dakwah internal ini maka tidak ada pemaknaan budaya organisasi yang seragam sehingga akan mempengaruhi kinerja organisasi dan jalannya aktivitas dakwah yang lainnya.

Dakwah internalisasi ini merujuk pada pemikiran momen takwin, yakni momen yang menunjuk sisi internal dari insan dakwah, baik da'i maupun mad'u yang menunjukkan bahwa dakwah merupakan proses komunikasi. Keterlibatan dalam wahyu sebagai gejala atau perilaku keagamaan yang diresapi atau dimuati nilai-nilai yang dipahami atau dihayati secara subyektif disebut momen takwin (Sulthon, 2015: 146). Pada yayasan Persadani, momen takwin terjadi dalam proses penanaman budaya organisasi. Momen takwin yang terjadi pada setiap individu anggota Persadani adalah ketika mereka belajar, memahami, menghayati dan meresapi nilai-nilai budaya organisasi sehingga tumbuh pemikiran dan perasaan yang seragam mengenai nilai-nilai budaya organisasi yang bermuatan nilai-nilai Islam. Pemahaman dan penghayatan terhadap nilai-nilai budaya organisasi yang bermuatan nilai Islam merupakan suatu proses internal yang terjadi di yayasan Persadani.



Penanaman budaya organisasi atau proses dakwah internal tersebut dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut:

1. Penanaman budaya organisasi bisa melalui penceritaan atau penyampaian kisah-kisah yang ada di dalam organisasi. Bisa berupa kisah pendiri organisasi, pengurangan tenaga kerja, reaksi organisasi dalam menyikapi kesalahan masa lalu serta penanganan-penanganan yang dilakukan oleh organisasi (Sunyoto dan Burhanuddin, 2015: 154).

Dalam proses pembentukan budaya organisasi melalui cerita-cerita telah terbentuk nilai tanggungjawab, solidaritas, setia pada misi dan toleransi. Yayasan Persadani terbentuk dengan penuh nilai tanggungjawab atas komitmen yang sudah terjalin oleh para pendiri yayasan. Tanggungjawab untuk membantu dan memberi dukungan moral kepada para eks narapidana teroris baik yang masih berada di dalam jeruji tahanan ataupun yang sudah mendapatkan surat bebas. Atas dasar komitmen ini, budaya organisasi berupa nilai tanggungjawab terbentuk dengan baik yang mampu menjadi motivasi dalam melakukan kegiatan.

Sedangkan nilai solidaritas yang terbentuk melalui cerita yakni adanya sebuah cerita yang terjadi karena peristiwa senasib yang dialami oleh semua anggota Yayasan Persadani. Senasib yang dimaksud disini adalah karena para anggota yang tergabung dalam yayasan ini pernah menjalani hukuman yang sama dengan waktu yang berbeda-beda, dan di tempat yang berbeda. Hukuman yang dijalani tersebut tidaklah sebentar dengan segala rintangan yang ada yang tentunya tidaklah mudah. Rintangan yang dihadapi justru semaki besar saat sudah bebas dari tahanan karena tidak semua lapisan masyarakat mampu menerima keberadaan mereka di sekitarnya. Dengan begitu, peristiwa senasib yang dialami oleh anggota Persadani ini mampu menjadi tonggak terbentuknya nilai solidaritas yang dijunjung tinggi sebagai rasa identitas atau budaya organisasi di yayasan Persadani Semarang.

Lain halnya dari pembentukan nilai toleransi melalui cerita. Yayasan Persadani Semarang adalah yayasan yang beranggotakan semua

merupakan eks narapidana teroris. Artinya mereka adalah para individu yang dulunya tergabung dalam jaringan terorisme dengan pemikiran yang radikal. Disini para eks narapidana teroris yang semula anti NKRI, anti upacara, serta menganggap ASN adalah musuh bagi mereka, saat ini sudah tidak demikian. Anggapan itu sudah mulai terkikis dengan berjalannya waktu dan hubungan baik anggota dengan polisi, aparaturnya, dan sejawatnya. Penceritaan dilakukan pada saat menjemput anggota rekrutmen baru atau pada saat Persadani mengadakan pertemuan. Maka dapat disimpulkan bahwa pembentukan nilai toleransi melalui cerita-cerita yakni terjadinya sebuah pergeseran makna yang berasal dari pemikiran radikal terhadap negara dan aparaturnya kini sudah luntur sehingga membentuk pola nilai budaya organisasi yang mengakar dan mampu menjadi motivasi para anggota dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan serta perilaku keseharian untuk tetap menganggap dan berhubungan baik dengan ASN sebagai penerapan nilai toleransi.

Selanjutnya, nilai setia pada misi yang dianut bersama dan ditanamkan melalui cerita-cerita adalah sebuah pemaknaan bahwa yayasan Persadani akan tetap jalan dengan misi yang mulia yakni membantu mereka yang senasib saat menjalani proses rehabilitasi atau setelah bebas yang akan mengalami kesulitan bersosialisasi dan ekonomi serta bidang lainnya. Dengan misi itu, Persadani hadir untuk merangkul dan berharap untuk tetap menjalankan yayasan Persadani agar mereka tidak kembali pada jaringan terorisme yang dulu meskipun ada dukungan densus ataupun tidak, ada dukungan BNPT ataupun tidak.

Dari segi analisis dakwah internal, secara keseluruhan proses penanaman budaya organisasi pada nilai tanggungjawab, solidaritas, setia pada misi dan toleransi dengan cerita-cerita ini adalah dakwah bil-lisan. Artinya, proses penanaman budaya organisasi melalui cerita-cerita adalah metode dakwah yang menggunakan kata yang diucapkan oleh lisan berhubungan dengan indera audial. Dakwah bil-lisan adalah proses dakwah yang membahasakan pesan dakwah melalui penuturan lisan

dengan suara yang dengannya pesan dakwah itu dapat semakin tertanam pada diri da'i dan dengannya pesan dakwah dapat didengar oleh mad'u (Sulthon, 2015: 60-61).

2. Ritual merupakan aktivitas atau kegiatan berulang yang dilakukan oleh organisasi untuk mengungkapkan dan memperkuat nilai dasar organisasi dan tujuan penting yang ada di dalam organisasi tersebut (Nawawi, 2017: 44). Melalui ritual yang ada di dalam organisasi ini, anggota akan belajar dan membentuk dengan sendirinya budaya organisasi yang telah disepakati secara tidak langsung.

Dalam proses pembentukan budaya organisasi melalui ritual telah terbentuk nilai toleransi, tanggungjawab, dan solidaritas. Toleransi disini diinternalisasikan pada aktivitas yang berulang-ulang berupa aktivitas verbal oleh pengurus Yayasan setiap kali mendapatkan uluran tangan dari ASN selalu diberikan pemahaman secara verbal bahwa pemberian tersebut dari seorang ASN dan dimintai agar semua memanjatkan doa untuk si pemberi tersebut. Aktivitas berulang ini akan membuat para anggota yang terdiri eks narapidana teroris tersebut mengikis stigma permusuhan dengan ASN karena telah melihat dan merasakan perilaku baik serta kepedulian terhadap para eks narapidana teroris ini. Aktivitas berulang ini juga terdapat pada setiap *moment* Idul Adha, dimana para anggota membagikan daging kurban kepada masyarakat sekitar tempat tinggal anggota. Hal ini membentuk nilai toleransi yang mengakar bagi mereka bahwa yang semula anti terhadap orang diluar kelompok mereka, maka kini sudah dapat membaur bahkan berbagi dengan penuh kebahagiaan. Dengan adanya aktivitas-aktivitas ini, pembentukan nilai toleransi semakin kuat karena dilakukan secara berulang sehingga mampu menjadi motor penggerak agar para anggota tidak lupa dengan nilai toleransi dalam melaksanakan kegiatan dan perilaku keseharian. Sekilas proses ini mirip dengan metode dakwah bil-lisan. Namun penulis mengategorikan hal ini sebagai bagian dari dakwah bil-hal. Hal ini berangkat dari pemikiran

bahwa penanaman nilai toleransi tidak hanya melalui pemberitahuan kata-kata semata bahwa bingkisan atau pemberian atas wujud dari sebuah kebaikan merupakan dari ASN. Akan tetapi hal tersebut dibarengi dengan adanya penerimaan suatu barang yang dapat dilihat dan diterima oleh anggota Persadani sehingga dakwah ini berhubungan dengan indera visual sekaligus audial.

*Kedua*, pembentukan budaya organisasi melalui ritual adalah pada nilai tanggungjawab. Nilai tanggungjawab ini tercermin dalam pernyataan responden bahwa terdapat ritual tahunan kegiatan sosialisasi deradikalisasi ke pesantren sebagai ritual tahunan yang dinilai sebagai sebuah proses pembentukan budaya organisasi bagi para anggota yayasan. Sosialisasi deradikalisasi setiap bulan Ramadhan ini tidak hanya dinilai sebagai kewajiban berdakwah oleh muslim, namun juga sebagai sisi kepedulian dan tanggungjawab para eks narapidana teroris untuk kaum muda agar tidak terjaring dalam jaringan terorisme. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa aktivitas rutin ini mampu membentuk karakter tanggungjawab mereka yang diselaraskan dalam setiap perilaku organisasi.

*Ketiga*, nilai solidaritas juga terbentuk melalui kegiatan ritual yang telah dilakukan berulang kali. Kegiatan tersebut adalah kegiatan pendampingan calon rekrutmen anggota mulai sejak di tahanan, penjemputan saat memperoleh surat bebas, serta membantu dalam mengembalikan haknya sebagai warga negara berupa pembuatan KTP, Akta, dan sebagainya. Nilai solidaritas ini terbentuk karena para anggota yayasan pernah merasakan hal yang sama dan senasib. Rintangan untuk bisa mendapatkan pekerjaan setelah memperoleh surat bebas dan bisa kembali diterima di masyarakat ini yang membuat yayasan Persadani selalu melakukan pendampingan agar eks narapidana teroris tersebut tidak kembali ke jaringannya yang dulu lantaran tidak kuat menghadapi rintangan sosial dan ekonomi yang ada. Dapat disimpulkan, nilai solidaritas yang terbentuk di yayasan Persadani sudah erat. Melalui ritual

ini, anggota yayasan akan belajar dengan sendirinya untuk sepatat akan nilai solidaritas tanpa disadari secara langsung.

Secara garis besar, proses penanaman budaya organisasi melalui ritual yang membentuk nilai toleransi, tanggungjawab dan solidaritas ini memuat metode dakwah bil-hal. Artinya, dengan tindakan yang dilakukan dalam proses ini merupakan dakwah melalui perbuatan dan perilaku konkret yang berlangsung di hadapan mad'u sehingga berhubungan dengan indera visual dan audio sekaligus. Metode dakwah bil-hal adalah cara berdakwah yang dilakukan dengan menunjukkan perilaku da'i yang sesuai dengan tuntunan ajaran Islam, sehingga da'i mempunyai tambahan pengalaman mengamalkan ajaran Islam dan mad'u memperoleh gambaran nyata praktik pengamalan ajaran Islam. Sehingga, mad'u dalam proses dakwah bil-hal memperoleh terpaan pesan dakwah melalui indera pandang dan dengar sekaligus serta meliputi indera yang lebih luas dari kedua indera tersebut (Sulthon, 2015: 61).

3. Melalui simbol material. Simbol material yang dimaksud adalah seperti pakaian khusus, penataan ruang kantor, sesuatu yang digunakan secara khusus, dan sebagainya. Simbol-simbol inilah yang kemudian akan menyampaikan kepada para anggota mengenai apa yang penting dalam organisasi, tingkat egalitarianism yang diinginkan oleh manajemen puncak sehingga menentukan perilaku yang tepat (Sunyoto dan Burhanuddin, 2015: 154).

Pembentukan nilai budaya organisasi melalui simbol material telah terbentuk nilai tanggungjawab, solidaritas, setia pada misi dan toleransi. Yayasan Persadani memiliki gambaran nilai tanggungjawab di sebuah kaos seragam warna orans, yang artinya warna orans tersebut identik dengan seorang NAPI. Ini hanya identitas bahwa para anggota yayasan tersebut pernah bersalah. Jadi jika memakai kaos tersebut akan tertanam secara tidak langsung pemikiran dan ingatan bahwa mereka pernah bersalah baik dalam kacamata negara maupun kacamata agama. Yang

kedua, merah putih dalam sebuah logo yang menjadi simbol kebanggaan yayasan. Warna merah putih tersebut memiliki isyarat bahwa yayasan Persadani mencintai tanah airnya sendiri. Tanggungjawab tetuang dalam simbol warna merah putih ini. Yakni dalam tindak-tanduk yayasan, maka yayasan bertanggungjawab pada merah putih, bukan lagi kepada seorang amir seperti saat mereka berada di jaringan teroris. Maka dengan hal ini, harapannya anggota yayasan mampu belajar dan memaknai arti tanggungjawab yang senantiasa menjadi nilai dasar dalam berperilaku organisasi serta perilaku keseharian.

Kemudian berbicara tentang logo, Yayasan Persadani memiliki filosofi di dalamnya pembentukan nilai solidaritas dan setia pada misi. Hal ini tertuang dalam gambar jabat tangan yang menjadi sorotan utama dalam logo Persadani. Persadani sedang membentuk tanda bahwa semua anggota bersatu dalam satu misi dan langkah sehingga tercipta kedamaian yang diinginkan bersama.

Simbol material selanjutnya yang membentuk budaya organisasi pada yayasan Persadani adalah melalui gazebo. Dalam hal ini, telah terdapat upaya pembentukan budaya organisasi berupa nilai toleransi dan solidaritas. Toleransi terbentuk dari filosofi gazebo itu sendiri yang dijadikan tempat pertemuan rutin. Tempat terbuka dari sebuah gazebo ini mencerminkan bahwa Persadani sangat terbuka kepada masyarakat sekitar. Sehingga mereka bebas dan transparan dalam mengadakan pertemuan. Dengan adanya gazebo ini maka harapannya anggota dapat belajar untuk terus terbuka dengan masyarakat melalui pertemuan-pertemuan yang diadakan di gazebo tersebut. Secara tidak sadar maka anggota yayasan ini akan berhubungan untuk saling bertegur sapa atau berbincang-bincang dengan masyarakat sekitar yang melihat pertemuan yang diadakan oleh yayasan. Selain itu, simbol berupa gambar peta NKRI dan cat warna merah putih yang terdapat di gazebo tersebut menjadi pelajaran untuk yayasan bahwa Persadani sangat mencintai NKRInya serta toleransi padanya. Memupuk nilai toleransi menjadi keseragaman pemahaman yang

diakui oleh setiap individu anggota yayasan bukanlah hal yang mudah sehingga memerlukan berbagai usaha dalam membentuknya. Secara tidak sadar, melalui simbol ini para anggota yayasan akan belajar dengan sendirinya bahwa solidaritas adalah nilai yang harus dijunjung dalam setiap berperilaku baik sebagai anggota Persadani maupun peran diluar Persadani.

Solidaritas yang baik akan melahirkan kinerja organisasi yang baik pula. Kerjasama antar sesama anggota yang terjalin kuat dan sehat sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi untuk mewujudkan tujuan atau visi daripada organisasi tersebut. Solidaritas tercermin dalam simbol material yayasan Persadani berupa bambu yang tersusun dalam membuat gazebo serta anyaman di bagian samping sebagai simbol jalinan persaudaraan antar anggota yang erat. Dengan simbol-simbol seperti ini, maka bisa menjadi pembelajaran yang baik bagi para anggota agar solidaritas mampu menjadi nilai dasar dalam melakukan aktivitas keorganisasian.

Secara keseluruhan, proses penanaman budaya organisasi dengan nilai tanggungjawab, solidaritas, setia pada misi dan toleransi melalui simbol material merupakan proses dakwah bil-kitabah. Artinya, dengan simbol material baik berupa tulisan, logo, simbol, tempat atau seragam telah melahirkan pesan dakwah yang dengannya pesan dakwah dapat semakin tertanam pada diri da'i dan dengannya pula pesan dakwah dapat dilihat dan dibaca mad'u. Dalam hal ini, maka dakwah bil-kitabah adalah kegiatan berdakwah yang dilakukan dengan kata-kata atau simbol-simbol tertulis berhubungan dengan indera visual (Sulthon, 2015: 60-61).

4. Melalui bahasa. Bahasa di dalam organisasi pada umumnya digunakan sebagai alat atau sarana untuk mengidentifikasi anggota organisasi dari sebuah budaya. Para anggota organisasi yang kemudian mempelajari bahasa organisasi mereka maka ini menegaskan bahwa mereka menerima budaya organisasi yang ada dan pada akhirnya mereka pun turut melestarikan budaya organisasi tersebut (Sunyoto dan Burhanuddin,

2015: 154).

Melalui bahasa, Persadani mampu membentuk karakter atau nilai yang dijunjung oleh para anggota yakni berupa nilai solidaritas dan disiplin. Solidaritas yang terbentuk disampaikan secara tidak langsung dan tidak sadar namun mampu menanamkan nilai solidaritas yang tinggi sehingga kebiasaan secara non verbal tersebut menjadi hal yang seolah wajib dilakukan. Bahasa non verbal yang digunakan untuk menanamkan atau memupuk nilai solidaritas sebagai budaya organisasi Persadani adalah tak sekedar salaman ketika bertemu, namun juga saling berpelukan. Sehingga ini adalah bentuk bahasa para anggota bahwa mereka adalah saudara yang erat. Maka dapat disimpulkan bahwa bahasa yang demikian merupakan bentuk budaya organisasi cerminan nilai solidaritas sehingga patut dilestarikan secara turun temurun bertujuan agar menanam dan mempertahankan budaya organisasi yang baik.

Bahasa sebagai salah satu jalan dalam menanamkan nilai budaya organisasi juga dikuatkan oleh terbentuknya nilai disiplin bagi yayasan Persadani. Hal ini berbentuk konkret saat penerapan sistem *deadline* dalam mengerjakan tugas-tugas yayasan berupa tugas administratif seperti LPJ, dan sebagainya. Hal ini merupakan bentuk bahasa agar para anggota mengingat bahwa tugas tersebut adalah tugas yang harus segera diselesaikan. Disiplin untuk konsisten dalam menjaga waktu juga diterapkan secara non verbal saat ada pertemuan rutin. Bahwa para anggota yayasan menghadiri pertemuan tersebut secara tepat waktu. Hal ini untuk mengajarkan atau menanamkan budaya organisasi kepada anggota baru bahwa sebagai anggota Persadani harus disiplin terhadap waktu. Jadi, dapat disimpulkan bahwa melalui bahasa, anggota yayasan bisa belajar tentang disiplin sebagai budaya organisasi Persadani yang harus diingat dalam berorganisasi dan dijaga dengan baik.

Secara garis besar, proses penanaman budaya organisasi melalui bahasa menggunakan metode dakwah bil-hal dan bil-lisan. Artinya, kedua metode tersebut ada dalam proses penanaman budaya organisasi melalui



bahasa. Penerapan sistem *deadline* dalam mengerjakan tugas-tugas administratif yang dilontarkan melalui kata-kata merupakan proses dakwah bil-lisan untuk menanamkan nilai disiplin. Sedangkan proses dakwah bil-hal termaktub ketika ada pertemuan yang terjadi antar anggota Persadani tidaklah hanya sekedar salaman namun juga saking berpelukan sehingga mengajarkan nilai solidaritas yang harus dijaga antar sesama anggota. Demikian juga untuk menanamkan nilai disiplin, pengurus Persadani menghadiri pertemuan rutin dengan tepat waktu agar menunjukkan kepada rekrutmen baru tentang pentingnya disiplin menjaga waktu.

Berdasarkan analisis diatas, maka ada lima budaya organisasi yang terbentuk sebagai nilai budaya organisasi yang menjadi dasar dan dijunjung saat melaksanakan program-program yayasan, yakni:

a. Tanggungjawab

Terbentuk melalui cerita-cerita, ritual dan simbol material. Bukti empiris dari nilai tanggungjawab adalah tanggungjawab mereka kepada Allah dengan taubat nasuha yakni tidak bergabung lagi dengan jaringan terorisme yang dimana mereka pernah tergabung didalamnya. Sedangkan tanggungjawab terhadap masyarakat adalah aktivitas anggota yayasan yang gemar bersosialisasi dan memberikan pemahaman kepada masyarakat tentang deradikalisasi agar tidak semakin banyak masyarakat yang terjaring dalam terorisme serta semakin banyak masyarakat yang tereduksi langsung oleh para eks napiter, khususnya kaum muda.

b. Solidaritas

Nilai solidaritas ini terbentuk melalui cerita-cerita, ritual, simbol material dan bahasa. Bukti empiris dari nilai solidaritas dalam yayasan Persadani adalah terjadinya program-program pendampingan kepada calon rekrutmen baru baik saat masih dalam tahanan maupun saat sudah mendapatkan surat bebas. Artinya saat masih didalam tahanan,

Persadani menjenguknya dan juga menjenguk keluarganya untuk memberikan dukungan moral. Saat sudah mendapatkan surat bebas, Persadani mendampingi eks narapidana teroris tersebut dalam mencari lapangan pekerjaan, pembuatan KTP, Akta, serta hal lainnya sebagai upaya mengembalikan haknya sebagai warga negara Indonesia.

c. Toleransi

Nilai toleransi ini terbentuk melalui cerita-cerita, ritual dan simbol material. Bukti empiris dari nilai toleransi sebagai budaya organisasi yayasan Persadani ada tiga. Pertama toleransi terhadap pemerintah. Bukti empirisnya adalah sampai saat ini Persadani berhubungan baik dengan para ASN seperti polisi, bupati, DPR, dan jajarannya. Hubungan baik tersebut contohnya pada saat Idul Adha, Persadani difasilitasi sekor sapi oleh ASN untuk disembelih lalu dibagikan kepada para anggota dan masyarakat sekitar. Selanjutnya, kegiatan saling berbagi antara keduanya juga terjadi secara baik tanpa ada indikasi permusuhan.

Yang kedua, toleransi terhadap masyarakat. bukti empirisnya adalah saat anggota Persadani mampu bersosialisasi dengan baik kepada masyarakat luas dengan salah satunya mengadakan kegiatan sosialisasi deradikalisasi di lingkungan kampus dan pesantren serta masyarakat sekitar. Artinya, permusuhan anggota Persadani dengan masyarakat diluar kelompok perlahan sudah hilang berubah menjadi persaudaraan dan toleransi.

Ketiga, toleransi terhadap sesama anggota Persadani itu sendiri. Bahwa setiap terjadi musyawarah dalam pertemuan rutin para anggota Persadani ini menjaga agar tidak sampai terjadi gesekan sehingga menimbulkan kesenjangan yang serius. Toleransi ini diterapkan dengan cara meminimalisir ego masing-masing anggota pada saat bermujadalah.

d. Setia pada misi

Nilai setia pada misi terbentuk melalui cerita-cerita. Bukti empiris dari nilai setia pada misi sebagai budaya organisasi yayasan Persadani yakni kebulatan tekad anggota Persadani untuk tetap jalankan yayasan bersama sesuai dengan visi dan misi meskipun dengan adanya pembina atau tidak adanya pembina. Karena mereka sadar, pembina yayasan juga memiliki banyak kesibukan organisasi diluar Persadani. Hal ini membentuk nilai tekad yang kuat agar Persadani bisa tetap dijalankan secara bersama-sama.

e. Disiplin

Nilai disiplin terbentuk melalui bahasa. Bukti empiris dari nilai disiplin ini adalah anggota Persadani kooperatif membantu calon rekrutmen baru di tahanan. Para anggota ini disiplin memberikan info terbaru terkait mereka yang masih di penjara. Info tentang kepastian kebebasannya, keluarganya bagaimana dan sebagainya. Hal ini adalah disiplinnya para anggota di masing-masing wilayah. Yang kedua, bukti empiris dari nilai disiplin adalah ketepatan waktu dalam mengumpulkan tugas administratif dan ketepatannya pula dalam menghadiri pertemuan rutin.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa proses pembentukan atau penanaman budaya organisasi oleh yayasan Persadani juga merupakan bagian proses dakwah internal. Oleh karenanya, dengan budaya organisasi yang telah terbentuk tersebut, maka sudah menjadi tugas bersama untuk menjaga dan mempertahankannya sehingga mampu mendukung jalannya program-program yayasan.

## **B. Analisis Aktivitas Dakwah Yayasan Persadani Semarang**

Berdasarkan teori tentang organisasi dakwah yang tercantum dalam BAB II, secara eksplisit Persadani bukanlah organisasi dakwah. Namun,

nilai-nilai dakwah terkandung dalam semua program-program yayasan Persadani. Anggota yayasan Persadani beraspirasi dan berekspresi dalam dunia dakwah yang termaktub dalam semua program-program yayasan tersebut.

Aktivitas dakwah sering dipahami sebagai upaya untuk memberikan solusi Islam terhadap berbagai masalah kehidupan yang mencakup seluruh aspek seperti ekonomi, sosial, budaya, hukum, sains, dan sebagainya (Aliyudin, 2010: 1009). Maka dari itu dakwah bisa masuk kedalam seluruh aspek kehidupan termasuk termaktub ke seluruh kegiatan Persadani. Sehingga penulis akan menganalisis program tersebut dan menghubungkannya dengan metode dakwah yang dilakukan oleh Persadani. Dalam hal ini, proses eksternalisasi terjadi. Artinya, dakwah yang dilaksanakan tercermin dalam program-program yayasan sehingga dakwah melibatkan oranglain.

Pelaksanaan program-program yayasan merupakan sebuah proses eksternalisasi yang bersumber dari problem eksternal dalam individu masyarakat agar tertanam pemikiran bahwa Persadani sudah tidak lagi dikendalikan oleh permusuhan dan pemikiran radikal sehingga mampu membaaur dengan masyarakat dan gemar mensosialisasikan perdamaian serta deradikalisasi. Proses ini terjadi atas dukungan internalisasi yang telah terjadi sebelumnya pada diri individu anggota Persadani. Pemaknaan budaya organisasi yang seragam akan mempengaruhi jalannya program-program yayasan Persadani yang didalamnya terkandung nilai-nilai Islam.

Dakwah eksternalisasi ini merujuk pada pemikiran momen tablig atau tanfiz, yakni momen yang menunjuk pada sisi eksternal dari pelaku dakwah, merupakan pengaktualisasian yang memuat maksud ajakan dari pesan dakwah (Sulthon, 2015: 145). Artinya, setelah adanya proses takwin maka akan berlanjut kepada pengaktualisasian nilai tanggungjawab, toleransi, solidaritas, disiplin dan setia pada misi yang mendukung terbentuknya program-program yayasan. Dalam program-program yayasan tersebutlah termuat pola takwin-tablig atau takwin-tanfiz tergantung program yang dilakukan.

Sedangkan maksud dari pola takwin-tablig adalah pelibatan diri dalam wahyu yang membentuk pikiran dan perasaan pada seseorang atau sekelompok orang yang diaktualisasikan dalam tindakan-tindakan verbal dengan tujuan untuk mempengaruhi atau tidak bertujuan untuk mempengaruhi (Sulthon, 2015: 150). Dalam hal ini, dakwah yang terdiri dari momen takwin-tablig meliputi dakwah bil-lisan dan bil-kitabah. Lain halnya dengan pola takwin-tanfiz hanya meliputi dakwah bil-hal. Artinya, takwin-tanfiz adalah perilaku pelibatan diri dalam wahyu, membentuk pikiran dan perasaan yang diaktualisasikan dalam tindakan non-verbal yang bertujuan untuk mempengaruhi maupun tidak bertujuan untuk mempengaruhi (Sulthon, 2015: 200).

Secara kualitatif, dakwah Islam bertujuan untuk mempengaruhi dan mentransformasikan sikap batin dan perilaku warga masyarakat menuju suatu tatanan kesalehan individu dan kesalehan sosial. Dakwah dengan pesan-pesan keagamaan dan pesan sosialnya juga merupakan ajakan kepada kesadaran untuk senantiasa memiliki komitmen di jalan yang lurus (Miftakhudin, 2020: 2).

Persadani menjadikan program-programnya sebagai salah satu bentuk upaya agar terciptanya kedamaian. Dengan berpegang nilai tanggungjawab, maka kegiatan dakwah bagi yayasan Persadani adalah bentuk tanggungjawab kepada Allah dan juga kepada negara. Jalan dakwah ini mampu mendekatkan anggota Persadani dengan Allah dengan dakwah yang dapat dipertanggungjawabkan tanpa kekerasan. Kemudian dengan dakwah ini Persadani telah bertanggungjawab kepada negara. Negara mampu melihat bahwa saat ini ada tingkat kepedulian anggota Persadani kepada masyarakat Indonesia sebagai nilai tanggungjawab dari dakwah deradikalisasi. Berangkat dari hal ini, maka pola dakwah Persadani adalah pola dakwah yang bertujuan. Baik menggunakan momen takwin-tablig-bertujuan ataupun takwin-tanfiz-bertujuan.

Sebagai bentuk nyata dari pengakuan taubat, Persadani membuktikan bahwa kegiatan dakwah yang dilakukan sebagai pola keterbukaan sosial

kepada masyarakat, tidak lagi menggunakan pola kekerasan dan penuh toleransi. Persadani yang muncul dari individu-individu yang kecewa dengan kondisi masyarakat Indonesia dan kemudian sulit menerima kembali usai kesalahan yang pernah dilakukan, namun saat ini anggota Persadani mampu menunjukkan kepada mata masyarakat bahwa mereka melakukan kegiatan dakwah disamping karena kewajibannya sebagai seorang Muslim namun juga upaya untuk membaaur kembali dengan masyarakat, kepeduliannya terhadap masyarakat agar tidak terjaring terorisme serta membuktikan bahwa dakwahnya tidak pernah lagi menggunakan kekerasan.

Kegiatan dalam pelaksanaan program-program yayasan merupakan serangkaian aktivitas dakwah sebagai bukti dari momen dakwah tablig atau tanfiz. Program-program tersebut adalah:

1. Program RT-RW yang merupakan sebuah program pertemuan antara eks narapidana teroris sebagai calon rekrutmen baru Persadani dengan pemerintah desa setempat yang menjadi tempat tinggal rekrutmen baru tersebut. Terdapat dua hal yang menjadi tujuan dari program ini. Yakni mengaktifkan peran pemerintah desa dalam menerima kehadiran eks narapidana teroris sebagai salah satu masyarakat yang bertempat tinggal di lingkungan tersebut. Kedua, memiliki tujuan agar calon rekrutmen baru atau eks narapidana teroris ini merasa diterima dan disambut dengan baik oleh pemerintah setempat. Dalam pertemuan inilah yang kemudian terjadi rangkaian dakwah sebagai proses komunikasi. Nilai dakwah yang terkandung didalamnya memuat nilai toleransi, menghormati sesama muslim, solidaritas, rukun bertetangga, dan bersosialisasi dengan baik merupakan nilai yang diajarkan di dalam Islam itu sendiri.

Penulis mengkategorikan program ini sebagai kategori metode dakwah bil-hal dengan momen takwin-tanfiz. Artinya, dakwah dilakukan melalui perbuatan dan perilaku konkret yang berlangsung di hadapan mad'u sehingga berhubungan dengan indera visual dan audial sekaligus. Dalam proses dakwah bil-hal ini pesan dakwah diterima melalui indera pandang dan dengar sekaligus. Disebut momen takwin-tanfiz adalah

karena anggota Persadani belajar dengan menanamkan nilai budaya organisasi toleransi, setia pada misi dan solidaritas sehingga diaktualisasikan melalui kegiatan RT-RW yang mengandung ajaran berupa beberapa nilai Islam dan disampaikan melalui bahasa non-verbal.

2. Program budidaya ikan air tawar dan pengelolaan pariwisata yang merupakan yang tidak hanya dilaksanakan oleh eks narapidana teroris, namun juga dilaksanakan bersama dengan masyarakat sekitar dan membentuk komunitas dalam mengelola budidaya ikan air tawar serta pengelolaan pariwisata. Budidaya ikan air tawar terjadi di tiga titik, yakni Semarang, Brebes, dan Yogyakarta. Namun untuk pengelolaan pariwisata hanya dilaksanakan oleh anggota Persadani Brebes. Pariwisata tersebut adalah pariwisata berupa bebek air, menawarkan alam terbuka dan pemancingan.

Terdapat dua tujuan dalam kegiatan ini, yakni tujuan yang menjadi bagian dari upaya pemberdayaan ekonomi umat, baik untuk eks narapidana teroris itu sendiri atau untuk masyarakat yang turut andil dan bergabung dalam komunitas pengelolaan budidaya ikan air tawar tersebut. Kedua, adalah tujuan yang dilakukan untuk pembuktian secara nyata perihal eks narapidana teroris yang mampu membaaur dengan masyarakat umum dan lebih luas, berkontribusi bersama serta menjalin komitmen kemasyarakatan bersama sehingga stigma permusuhan seolah memudar dan didahului perannya oleh nilai toleransi.

Dalam hal ini, penulis juga mengategorikan program budidaya ikan air tawar serta pengelolaan pariwisata air sebagai metode dakwah bil hal dengan momen takwin-tanfiz. Artinya dakwah yang dilakukan dapat didengar sekaligus dapat dilihat mewujud dalam sebuah perbuatan. Nilai dakwah yang terkandung dalam program ini memuat nilai toleransi, gotong royong, peduli kesejahteraan umat, dan sebagainya. Ketika nilai-nilai budaya organisasi sudah tertanam dalam diri anggota Persadani sebagai proses takwin maka nilai tersebut mewujud dalam bentuk salah

satunya adalah budidaya ikan air tawar dan pengelolaan pariwisata sebagai proses tanfiz. Dengan demikian terjadilah proses internalisasi yang mendukung terjadinya eksternalisasi.

3. Pembagian masker dan penyemprotan tempat ibadah, dimana kegiatan ini merupakan kegiatan Persadani melalui pendekatan kesehatan. Pembagian masker sudah dilaksanakan di daerah telogosari, sedangkan penyemprotan desinfektan tempat ibadah sudah terlaksana di masjid wilayah Bongsari, Gedongsongo dan beberapa masjid lainnya. Kegiatan ini dilakukan sebagai wujud partisipasi Persadani dalam meminimalisir terjadinya penularan virus covid-19. Selain dari tujuan tersebut, kegiatan pembagian masker dan penyemprotan desinfektan juga terlaksana sebagai sebuah kegiatan dakwah dengan membawa pesan bahwa sebagai muslim bertanggungjawab atas kesehatannya, peduli sesama, hidup rukun dan saling bekerja sama, serta menjaga kesucian tempat ibadah. Di sisi lain, hal ini merupakan aktualisasi nilai tanggungjawab para anggota Persadani kepada negara dan masyarakat atas pengakuan taubat dari manusia yang pernah bersalah.

Penulis mengategorikan program ini sebagai proses dakwah dengan metode bil-hal dan momen takwin-tanfiz. Artinya dakwah dapat didengar sekaligus dapat dilihat yang mewujudkan dalam suatu perbuatan nyata. Ketika nilai tanggungjawab, toleransi, disiplin dipelajari dimaknai bersama secara baik oleh anggota Persadani sebagai proses internalisasi atau takwin, maka nilai tersebut mewujudkan dalam pengaktualisasian kegiatan pembagian masker dan penyemprotan desinfektan di tempat ibadah sebagai proses eksternalisasi dengan momen tanfiz atau metode bil-hal.

4. Kajian di Masjid Darussalam merupakan kegiatan kajian dilakukan di sebagai salah satu bentuk kegiatan keagamaan. Kegiatan ini dilaksanakan dan dihadiri oleh masyarakat setempat dan masyarakat yang lebih luas tanpa membedakan golongan atau kelompok Islam tertentu.



Dalam kegiatan kajian ini memiliki beberapa tujuan yakni menanamkan nilai Islam kepada masyarakat setempat dengan kata-kata yang merupakan bukan ilmu penerapan. Tujuan selanjutnya adalah Persadani ingin membaur serta memberitahu kepada masyarakat luas bahwa stigma permusuhan terhadap masyarakat diluar kelompok mereka yang terdahulu sudah tidak ada lagi sebagai bentuk dari nilai tanggungjawab yang sudah terinternalisasi dengan baik.

Penulis mengategorikan program ini sebagai metode bil-lisan dengan momen takwin-tablig. Artinya, dakwah hanya menggunakan indera audial atau hanya bisa didengar tanpa dilihat wujudnya sekaligus. Ketika nilai tanggungjawab, toleransi, dan disiplin dipelajari serta dimaknai secara seragam oleh anggota Persadani sebagai proses internalisasi atau takwin, maka nilai tersebut mewujud dalam pengaktualisasian pada kegiatan kajian di masjid Darussalam sebagai proses eksternalisasi dengan momen tablig atau metode bil-lisan.

5. Sosialisasi deradikalisasi di lingkungan kampus dan pesantren merupakan kegiatan yang dilakukan dengan beekerja sama dengan pihak lain. Sosialisasi dilakukan karena berangkat dari pemikiran para anggota bahwa kampus dan pesantren masih menjadi tempat yang favorit masuknya jaringan terorisme di Indonesia. Kegiatan ini memiliki tujuan kepedulian Persadani dengan anak muda Indonesia agar tidak terjaring kepada ranah terorisme. Tujuan selanjutnya adalah sebagai bukti dari tanggungjawab Persadani kepada negara dan masyarakat atas kesalahan mereka yang terdahulu agar tidak semakin banyak masyarakat Indonesia termakan sebagai korban terorisme. Meski demikian kegiatan ini mengandung nilai dakwah dengan menginternalisasi nilai tanggungjawab, pengetahuan dan kehati-hatian terhadap pemikiran radikal, berhati-hati dalam mengambil ilmu, toleransi, dan sebagainya.

Penulis mengategorikan kegiatan ini sebagai dakwah metode bil-lisan dengan momen takwin-tablig. Artinya, dakwah hanya dapat diterima

dengan indera audial atau pendengaran tanpa dilihat wujudnya sekaligus. Ketika nilai tanggungjawab, toleransi, disiplin, setia pada misi, dan solidaritas dipelajari serta dimaknai secara seragam oleh anggota Persadani sebagai proses internalisasi atau takwin, maka nilai tersebut diaktualisasikan dan memotivasi dalam kegiatan sosialisasi deradikalisasi di lingkungan kampus dan pesantren sebagai proses eksternalisasi dengan momen tablig atau metode bil-lisan.

6. Deradikalisasi melalui buku, merupakan sebuah kegiatan yang tidak hanya melalui kata-kata, namun bisa melalui tulisan. Dengan hal ini maka lingkup perjuangan dakwah akan mencakup masyarakat yang lebih luas. Melalui buku, Persadani melakukan sosialisasi deradikalisasi dengan harapan akan tersampainya pesan dakwah secara lebih luas. Kegiatan ini bisa dikategorikan sebagai aktivitas dakwah lantaran terdapat nilai-nilai atau ajaran Islam di dalamnya. Nilai tersebut diantaranya adalah tanggungjawab, mencintai ilmu, peduli sosial, kehati-hatian dalam mengambil ilmu, penambahan wawasan seputar radikalisme, dan sebagainya.

Penulis mengategorikan kegiatan ini sebagai dakwah metode bil-kitabah dengan momen takwin-tablig. Artinya, dakwah dilakukan dengan cara melahirkan pesan dakwah dalam suatu tulisan yang dengannya pesan dakwah semakin tertanam dalam diri anggota Persadani dan dengannya pula pesan dakwah dapat dilihat dan dibaca oleh mad'u. Hal ini mengindikasikan bahwa sosialisasi deradikalisasi melalui buku dilakukan menggunakan kata-kata atau simbol tertulis yang berhubungan dengan indera visual merupakan suatu metode dakwah bil-kitabah.

Selanjutnya, ketika nilai tanggungjawab, toleransi, solidaritas, disiplin dan setia pada misi dipelajari serta dimaknai secara seragam oleh anggota Persadani sebagai proses internalisasi atau takwin, maka nilai tersebut diaktualisasikan dalam kegiatan deradikalisasi melalui

bukusebagai proses eksternalisasi dengan momen tablig atau metode bil-kitabah.

7. Kegiatan bakti sosial merupakan kegiatan yang dilakukan kerjasama dengan berbagai pihak eksternal seperti Baznas, BNPT, Polda, dan sebagainya. Kegiatan ini sudah dilakukan di berbagai wilayah di Semarang guna menumbuhkan rasa sosial kemasyarakatan, membantu merealisasikan ketahanan pangan di masyarakat, peduli sosial, dan merealisasikan nilai-nilai Islam yang lainnya.

Dalam kegiatan ini, penulis mengategorikan sebagai metode dakwah bil-hal dengan momen takwin-tanfiz. Artinya, dakwah dapat didengar sekaligus dapat dilihat yang mewujud dalam suatu perbuatan nyata yakni bakti sosial. Ketika nilai tanggungjawab, toleransi, disiplin dipelajari dimaknai bersama secara baik oleh anggota Persadani sebagai proses internalisasi atau takwin, maka nilai tersebut mewujud dalam pengaktualisasian kegiatan bakti sosial sebagai proses eksternalisasi dengan momen tanfiz atau metode bil-hal.

Dari analisis diatas dapat penulis simpulkan bahwa proses internalisasi mampu mendukung eksternalisasi. Artinya, pembentukan budaya organisasi yang baik dalam yayasan Persadani Semarang akan mendukung pelaksanaannya kegiatan-kegiatan yayasan dengan baik pula. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Nawawi (2017: 228) bahwa anggota organisasi yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Secara lebih jelas, bahwa budaya organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Paling tidak, dengan budaya organisasi yang ada akan memberikan kemampuan untuk beradaptasi dengan situasi yang tidak terduga.

Dalam hal ini, yayasan Persadani menginternalisasi budaya organisasinya secara baik sehingga mampu dipelajari oleh semua anggota dengan pemahaman yang seragam. Budaya organisasi yang ada di Persadani

merupakan sesuatu yang dinilai sebagai pelurusan makna. Baik pelurusan makna untuk anggota yayasan sendiri maupun bagi masyarakat. Sehingga dengan adanya budaya organisasi ini, anggota menjadi termotivasi secara tidak sadar untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang ada. Hal ini juga sejalan dengan fungsi budaya organisasi menurut Gordon (dalam Sutrisno, 2018: 7) mengemukakan bahwa fungsi budaya organisasi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan atau anggota organisasi.

*Pertama*, dengan nilai toleransi maka kegiatan dakwah yang termaktub dalam semua program yayasan menjadi lebih mudah dijalankan. Hal ini terjadi karena keharmonisan hubungan antara anggota Persadani dengan masyarakat luas dan juga dengan jajaran pemerintah. Dengan toleransi pula maka kegiatan dakwah terhindar dari adanya perpecahan, khususnya perpecahan yang berbau keagamaan dalam memilih organisasi masyarakat. Selanjutnya, dengan nilai toleransi maka dukungan yang terjadi dalam melaksanakan kegiatan dakwah adalah menyatukan perbedaan, baik antar sesama anggota Persadani maupun perbedaan dengan masyarakat yang lebih luas diluar Persadani. Dengan hal ini, maka harapan terciptanya cita-cita perdamaian akan semakin besar.

*Kedua*, dengan nilai tanggungjawab maka kegiatan dakwah dapat terlaksana dengan lancar. Dalam hal ini anggota Persadani memunculkan sikap berani mengakui kesalahan yang dilakukan dan mau mengubahnya dengan pembuktian sebuah kegiatan deradikalisasi baik secara lisan maupun tulisan, tanggungjawab dalam membuktikan ikrar taubat dari kesalahannya dengan membaur secara baik dengan masyarakat yang luas tanpa membedakan golongan sosial maupun agama manapun. Pada akhirnya, berbekal nilai tanggungjawab ini maka terciptalah kepercayaan yang didapatkan kembali dari masyarakat untuk anggota Persadani sehingga mendukung segala programnya berjalan dengan baik.

*Ketiga*, dengan nilai solidaritas yang dipahami bersama maka kegiatan dakwah dapat tersusun dan terlaksana dengan minimnya kendala internal.

Dengan solidaritas yang terjadi dalam lingkup internal akan melahirkan rasa saling memiliki dan persaudaraan yang kuat. Dengan hal ini, maka terjaganya persaudaraan akan mempertahankan ekosistem yang baik dalam yayasan Persadani sehingga tidak rapuh dalam melaksanakan berbagai kegiatan yang ada. Kekompakan dan lahirnya kepekaan terhadap lingkungan sekitar adalah implikasi dari tertanamnya nilai solidaritas. Maka dari itu, proses internalisasi pada nilai solidaritas mendukung proses eksternalisasi program-program yayasan yang didalamnya termaktub nilai-nilai Islam.

*Keempat*, dengan nilai disiplin yang dipahami bersama sebagai budaya organisasi maka kegiatan dakwah dapat terlaksana secara teratur. Hal ini terjadi karena disiplin bisa mengendalikan jalannya sebuah kegiatan sesuai dengan perencanaan dan pelaksanaan fungsi manajerial lainnya. *Kelima*, dengan nilai setia pada misi yang dipahami bersama sebagai budaya organisasi maka kegiatan dakwah akan dilaksanakan dengan mengutamakan kepentingan organisasi yang berisi aktivitas dakwah tersebut daripada kepentingan pribadi. Hal ini terjadi karena kuatnya komitmen yang terjalin di awal.

Secara keseluruhan budaya organisasi yang terbentuk oleh yayasan Persadani membuat para anggota menjadi tidak asal-asalan dalam bertindak dan melaksanakan kegiatan dakwah yang telah tersusun oleh yayasan. Apabila ditinjau dari segi fungsi budaya organisasi, maka hasil dari penanaman budaya organisasi diatas yakni lima bentuk nilai budaya organisasi dapat mendukung secara baik atas jalannya proses eksternalisasi atau kelahiran makna dakwah dalam semua program-program yayasan. Karena kegiatan dakwah di tahun pertama dan tahun kedua telah berjalan lancar. Bahkan walikota dan DPRD turut mendukung kegiatan-kegiatan tersebut secara bersama. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa fungsi budaya organisasi sebagai identitas organisasi dan perekat sosial serta kendali sikap antar anggota organisasi yang mengakar dalam mencapai tujuan organisasi sudah terdapat di yayasan Persadani. Budaya organisasi yayasan Persadani inilah yang mampu melahirkan perilaku prestatif dari anggota

yayasan, khususnya perilaku prestatif dalam kegiatan dakwah yang termuat dalam semua program yayasan.

Ismail Nawawi menyebutkan dalam bukunya *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja* (2017:72) bahwa budaya organisasi bagi karyawan dimaknai sebagai petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis. Dengan demikian, budaya organisasi bagi anggota organisasi memiliki fungsi atau manfaat: (1) memberikan arah atau pedoman berperilaku; (2) agar memiliki kesamaan langkah dan visi dalam melakukan tugas dan tanggung jawab, masing-masing individu dapat meningkatkan fungsinya dan mengembangkan tingkat interdependensi antar individu; (3) mendorong mencapai prestasi kerja atau produktivitas yang lebih baik; dan (4) untuk mencapai secara pasti tentang kariernya sehingga mendorong mereka untuk konsisten dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing.

Dalam kegiatan dakwah, yayasan Persadani telah memupuk sejak awal bahwa budaya organisasi Persadani mampu memberikan arah ataupun pedoman berperilaku secara perlahan sehingga anggota Persadani tidak kembali ke jaringan terorisme, namun justru bertanggungjawab atas perbuatan salah yang pernah dilakukan sehingga giat dalam kegiatan sosialisasi deradikalisasi, baik dalam bentuk metode bil-lisan maupun bil-kitabah. Kemudian dengan adanya budaya organisasi maka akan terbentuk kesamaan langkah dalam berorganisasi sehingga terbentuklah visi dan misi yang jelas sejak terjadinya pendampingan sebelum calon rekrutmen bebas dari tahanan. Memupuk nilai solidaritas serta toleransi yang tinggi karena pendampingan tidak hanya dilakukan oleh anggota yayasan, namun juga oleh ASN sebagai bentuk simpatisan. Berangkat dari hal ini, membuat nilai toleransi memiliki karakter kuat untuk dijunjung dalam melaksanakan kegiatan dakwah. Karena dengan toleransi, para anggota Persadani menjadi selalu ingin *welcome* atau terbuka kepada masyarakat baik masyarakat internal sekitar tempat tinggal, maupun masyarakat eksternal. Karena kuatnya pengaruh toleransi ini dalam kegiatan dakwah sehingga Persadani mampu

diterima dengan baik oleh masyarakat, maka nilai inilah yang selalu dipegang saat terjun bersama dengan masyarakat.

Kegiatan dakwah yang tidak hanya dilakukan secara lisan atau ceramah diatas mimbar, membuat Persadani menjadi pribadi yang kreatif dalam berdakwah. Melalui karya-karya buku yang bisa dibaca dan mencapai mad'u yang cukup luas telah terlaksana berdasarkan nilai tanggungjawab, setia pada misi, toleransi serta kedisiplinan. Sehingga berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang tercipta di yayasan Persadani mampu mendorong anggota untuk mencapai prestasi kerja atau produktivitas yang lebih baik dan kreatif. Kedisiplinan yang terbentuk sebagai budaya organisasi juga mendorong anggota Persadani untuk konsisten dalam tugasnya masing-masing, termasuk saat bertugas untuk melaksanakan kegiatan dakwah pada program dakwah tertentu. Hal ini mengisyaratkan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi anggotanya dalam melakukan aktivitas organisasi. Seperti pernyataan Siagian (dalam Mansyur dan Ahmad, 2015: 42) bahwa budaya perusahaan yang kuat akan menumbuhkan tanggung jawab besar dalam diri individu, sehingga akan berupaya semaksimal mungkin untuk menampilkan kinerja yang paling memuaskan tanpa harus didorong atau diawasi.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Fokus penelitian ini adalah Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Aktivitas Dakwah di Yayasan Persadani Semarang. Maka penulis dapat menyimpulkan bahwa budaya organisasi yang terbentuk oleh yayasan Persadani telah berjalan baik sesuai dengan kaidah manfaat budaya organisasi khususnya dalam mendukung aktivitas dakwah di yayasan Persadani Semarang melalui metode dakwah yang ada. Persadani menginternalisasi nilai budaya organisasi dengan melalui cerita-cerita, ritual, simbol material dan bahasa supaya dapat terbentuk budaya organisasi dan mempertahankannya dengan maksimal yang kemudian mampu mempengaruhi kinerja organisasi serta perilaku keseharian. Proses penanaman budaya organisasi ini dinilai sebagai proses dakwah internal yang menghasilkan isi budaya organisasi dalam yayasan Persadani. Budaya organisasi yayasan Persadani yang terbentuk adalah sebagai berikut:

1. Toleransi, terbentuk melalui cerita, ritual dan simbol material. Bukti empiris dari nilai toleransi sebagai budaya organisasi yayasan Persadani ada tiga. Pertama toleransi terhadap pemerintah. Bukti empirisnya adalah sampai saat ini Persadani berhubungan baik dengan para ASN seperti polisi, bupati, DPR, dan jajarannya. Yang kedua, toleransi terhadap masyarakat. Bukti empirisnya adalah saat anggota Persadani mampu bersosialisasi dengan baik kepada masyarakat luas dengan salah satunya mengadakan kegiatan sosialisasi deradikalisasi di lingkungan kampus dan pesantren serta masyarakat sekitar. Artinya, permusuhan anggota Persadani dengan masyarakat diluar kelompok perlahan sudah hilang berubah menjadi persaudaraan dan toleransi. Ketiga, toleransi terhadap sesama anggota Persadani itu sendiri. Bahwa setiap terjadi musyawarah dalam pertemuan rutin para anggota Persadani ini menjaga agar tidak sampai terjadi gesekan sehingga menimbulkan kesenjangan yang serius.



2. Tanggungjawab, terbentuk melalui cerita, ritual dan simbol material. Bukti empiris dari nilai tanggungjawab adalah tanggungjawab mereka kepada Allah dengan taubat nasuha yakni tidak bergabung lagi dengan jaringan terorisme yang dimana mereka pernah tergabung didalamnya. Sedangkan tanggungjawab terhadap masyarakat adalah aktivitas anggota yayasan yang gemar bersosialisasi dan memberikan pemahaman kepada masyarakat tentang deradikalisasi agar tidak semakin banyak masyarakat yang terjaring dalam terorisme serta semakin banyak masyarakat yang tereduksi langsung oleh para eks narapidana, khususnya kaum muda.
3. Solidaritas, terbentuk melalui cerita, ritual, simbol material dan bahasa. Bukti empiris dari nilai solidaritas dalam yayasan Persadani adalah terjadinya program-program pendampingan kepada calon rekrutmen baru baik saat masih dalam tahanan maupun saat sudah mendapatkan surat bebas. Artinya saat masih didalam tahanan, Persadani menjenguknya dan juga menjenguk keluarganya untuk memberikan dukungan moral. Saat sudah mendapatkan surat bebas, Persadani mendampingi eks narapidana teroris tersebut dalam mencari lapangan pekerjaan, pembuatan KTP, Akta, serta hal lainnya sebagai upaya mengembalikan haknya sebagai warga negara Indonesia.
4. Setia pada misi, terbentuk melalui simbol material. Bukti empiris dari nilai setia pada misi sebagai budaya organisasi yayasan Persadani yakni kebulatan tekad anggota Persadani untuk tetap jalankan yayasan bersama sesuai dengan visi dan misi meskipun dengan adanya pembina atau tidak adanya pembina. Karena mereka sadar, pembina yayasan juga memiliki banyak kesibukan organisasi diluar Persadani. Hal ini membentuk nilai tekad yang kuat agar Persadani bisa tetap dijalankan secara bersama-sama.
5. Disiplin, terbentuk melalui bahasa. Bukti empiris dari nilai disiplin ini adalah anggota Persadani kooperatif membantu calon rekrutmen baru di tahanan. Para anggota ini disiplin memberikan info terbaru terkait mereka yang masih di penjara. Info tentang kepastian kebebasannya, keluarganya bagaimana dan sebagainya. Hal ini adalah disiplinnya para anggota di masing-masing wilayah. Yang kedua, bukti empiris dari nilai disiplin adalah ketepatan waktu

dalam mengumpulkan tugas administratif dan ketepatannya pula dalam menghadiri pertemuan rutin.

Sedangkan proses eksternalisasi pada yayasan Persadani meliputi program-program yayasan yang didalamnya terkandung nilai-nilai Islam. Dalam hal ini, eksternalisasi meliputi:

- a. Program RT-RW, merupakan program yang dicanangkan berupa pertemuan antara pemerintah desa dengan calon rekrutmen baru Persadani guna mengaktifkan peran keduanya dalam sosial bermasyarakat. Penulis mengategorikan program ini sebagai metode dakwah bil-hal dengan momen takwin-tanfiz.
- b. Budidaya ikan air tawar dan pengelolaan pariwisata, merupakan program yang dicanangkan pada tiga titik wilayah Semarang, Yogyakarta dan Brebes. Namun untuk pengelolaan pariwisata hanya dilakukan di wilayah Brebes. Program terkandung nilai dakwah menggunakan pendekatan ekonomi. Penulis mengategorikan sebagai program dakwah bil-hal dengan momen takwin-tanfiz.
- c. Pembagian masker dan penyemprotan desinfektan tempat ibadah, merupakan program yang dicanangkan di beberapa wilayah Semarang yang merupakan program dakwah dengan pendekatan kesehatan guna turut berperan dalam meminimalisir penularan covid-19. Penulis mengategorikan program ini sebagai dakwah bil-hal dengan momen takwin-tanfiz.
- d. Kajian di masjid Darussalam, Pamularsih, Semarang, merupakan program yang dicanangkan oleh Persadani melalui pendekatan sosial keagamaan. Kegiatan ini dihadiri oleh berbagai lapisan masyarakat tanpa melihat golongan atau organisasi masyarakat. Meski kegiatan ini belum terlaksana secara teratur, namun penulis mengategorikan program ini sebagai dakwah bil-lisan dengan momen takwin-tablig.
- e. Sosialisasi deradikalisasi di lingkungan kampus dan pesantren, merupakan program yang dicanangkan Persadani bekerjasama dengan lingkup internal dari kedua tempat tersebut dengan menggunakan pendekatan sosial dan

pendidikan. Penulis mengategorikan program ini sebagai dakwah bil-lisan dengan momen takwin-tablig.

- f. Program deradikalisasi melalui buku, merupakan program yang dicanangkan Persadani melalui karya-karya tulisan dengan harapan bisa menjangkau ke cakupan yang lebih luas. Penulis mengategorikan program ini sebagai dakwah bil-kitabah dengan momen takwin-tablig.
- g. Bakti sosial, merupakan program yang dicanangkan Persadani bersama dengan pihak-pihak eksternal lain untuk tujuan ketahanan pangan masyarakat. kegiatan ini menggunakan pendekatan sosial ekonomi sehingga penulis kategorikan sebagai dakwah bil-hal dengan momen takwin-tanfiz.

Dapat disimpulkan bahwa proses eksternalisasi mendapatkan dukungan dari isi budaya organisasi yang menjadi hasil daripada proses internalisasi. Artinya, pembentukan budaya organisasi yang baik dalam yayasan Persadani Semarang akan mendukung pelaksanaannya kegiatan-kegiatan yayasan dengan baik pula.

*Pertama*, dengan nilai toleransi maka kegiatan dakwah yang termaktub dalam semua program yayasan menjadi lebih mudah dijalankan. Hal ini terjadi karena keharmonisan hubungan antara anggota Persadani dengan masyarakat luas dan juga dengan jajaran pemerintah. *Kedua*, dengan nilai tanggungjawab maka kegiatan dakwah dapat terlaksana dengan lancar. Dalam hal ini anggota Persadani memunculkan sikap berani mengakui kesalahan yang dilakukan dan mau mengubahnya dengan pembuktian sebuah kegiatan deradikalisasi baik secara lisan maupun tulisan, tanggungjawab dalam membuktikan ikrar taubat dari kesalahannya dengan membaur secara baik dengan masyarakat yang luas tanpa membeda-bedakan golongan sosial maupun agama manapun. *Ketiga*, dengan nilai solidaritas yang dipahami bersama maka kegiatan dakwah dapat tersusun dan terlaksana dengan minimnya kendala internal. Dengan solidaritas yang terjadi dalam lingkup internal akan melahirkan rasa saling memiliki dan persaudaraan yang kuat. *Keempat*, dengan nilai disiplin yang dipahami bersama sebagai budaya organisasi maka kegiatan dakwah dapat terlaksana secara teratur. Hal ini terjadi karena disiplin bisa mengendalikan jalannya sebuah kegiatan

sesuai dengan perencanaan dan pelaksanaan fungsi manajerial lainnya. *Kelima*, dengan nilai setia pada misi yang dipahami bersama sebagai budaya organisasi maka kegiatan dakwah akan dilaksanakan dengan mengutamakan kepentingan organisasi yang berisi aktivitas dakwah tersebut daripada kepentingan pribadi. Hal ini terjadi karena kuatnya komitmen yang terjalin di awal.

## **B. Saran**

Berdasarkan latar belakang problematika dan analisis terhadap temuan-temuan di lapangan, penulis memberi saran sebagai berikut:

1. Untuk menjalankan kegiatan dakwah, kualitas sumber daya manusia atau anggota yayasan perlu ditingkatkan. Karena semakin baik sumber daya manusia maka akan semakin tinggi tingkat kesadaran berorganisasi.
2. Untuk menjalankan program yayasn hendaknya anggota Persadani bisa lebih kompak dan solid. Sehingga akan lebih efektif dalam mencapai tujuan dakwah.
3. Peningkatan keterlibatan pengawasan dan pembinaan dari pihak Kementerian agama, BNPT dan Kepolisian berupa *support system* dan sistem evaluasi sehingga meminimalisir terjadinya kesimpangsiuran hasil rapat yang belum sesuai dengan realisasi.
4. Yayasan terus mempertahankan budaya organisasi yang sudah terbentuk sehingga menjadikannya sebagai karakter yang perlu dilestarikan secara turun temurun.
5. Meningkatkan kualitas dalam hal manajerial dan persoalan kelengkapan administratif agar Persadani tersusun dan tertuang dengan baik. Mulai dari kesiapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan sampai dengan evaluasi.
6. Sebagai antisipasi untuk meminimalisir terjadinya pelanggaran, maka sebaiknya yayasan membuat SOP yang bisa menjadi acuan selanjutnya selain dari budaya organisasi.

7. Terus meningkatkan daya kreativitas dalam merancang kegiatan karena semakin berkembangnya zaman, maka kegiatan dakwah akan terus pula berkembang.
8. Untuk pihak BNPT, agar terus meningkatkan kegiatan kerjasama dengan Persadani secara rutin, serta peningkatan kegiatan evaluasi.
9. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini bisa digunakan sebagai bahan perbandingan dan referensi untuk penelitian dan sebagai bahan pertimbangan untuk lebih memperdalam penelitian selanjutnya dengan menggunakan objek penelitian yang sama.

### **C. Penutup**

Dengan mengucap rasa syukur kehadiran Allah SWT atas anugerah rahmat, hidayat dan inayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik. Tentunya skripsi ini masih terdapat kekurangan oleh karena itu saran dan kritik yang konstruktif dari semua pihak sangat penulis harapkan. Mudah-mudahan skripsi ini dapat bermanfaat untuk pengembangan ilmu dakwah bagi penyusun khususnya dan para pembaca umumnya.

*Wallahu a'lam bissawab.*

## DAFTAR PUSTAKA

- Aliyudin. 2010. *“Prinsip-prinsip Metode Dakwah Menurut Al-Quran”*.  
Jurnal Ilmu Dakwah. Vol. 4 no. 5, hal. 1015
- Amin, Samsul Munir. 2009. *Ilmu Dakwah*. Jakarta: Amzah
- Anas, Ahmad. 2006. *Paradigma Dakwah Kontemporer*. Semarang: PT.  
Pustaka Rizki Putra
- Anggito, Albi dan Johan Setiawan. 2018. *Metodologi Penelitian Kualitatif*.  
Sukabumi: CV Jejak.
- Arifin, H. M. 1994. *Psikologi Dakwah*. Jakarta: Bumi Aksara
- Arikunto, Suharsini. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek,  
Edisi Revisi V*. Jakarta: PT. Renaka Cipta.
- Aziz, Moh. Ali. 2017. *Ilmu Dakwah Edisi Revisi*. Jakarta: Kencana.
- Azwar, Saifuddin. 2007. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Departemen Agama RI. 2007. *Al-Quran dan Terjemahnya*. Bogor:  
Syaamil Quran.
- Faqih, Ahmad. 2020. *Sosiologi Dakwah Perkotaan Perspektif Teoritik dan  
Studi Kasus*. Semarang: Fatawa Publishing
- Febriar, Silvia Rizkha. 2019. *“Urgensi Psikologi Dalam Aktivitas  
Dakwah”*. Jurnal An-Nida, 11(2). Hal. 127.
- Hadi, Amirul dkk. 1998. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung:  
Pustaka Setia
- Hakim, Lukman. 2016. *“Budaya Organisasi Islami Sebagai Upaya  
Meningkatkan Kinerja”*. Jurnal Iqtishadia, 9(1), hal. 180.
- Husni, Muhammad dan Hairul Puadi. 2018. *“Membangun Budaya  
Organisasi Berbasis Religius”*. Jurnal Al-Tanzim, 2(1). Hal.  
81
- Ilaihi, Wahyu. 2010. *Komunikasi Dakwah*. Bandung: PT. Remaja  
Rosdakarya

- Kusumawati, Diah Ayu. 2015. "*Peningkatan Perilaku Kinerja Islami dengan Budaya Organisasi Islami Sebagai Variabel Moderasi*". Jurnal Unissula, 2(1). Hlm. 234.
- Mamik. 2015. *Metodologi Kualitatif*. Sidoarjo: Zifatama Publisher
- Mansyur, Ahmad Yasser dan Ahmad. 2015. "*Budaya Organisasi dan Aktivitas Dakwah*". Jurnal Talenta. Volume 1(1), hal. 42
- Marjati, Nani. 2020. "*Penerapan Pembelajaran Aktif Metode Information Search Untuk Meningkatkan Aktivitas dan Hasil Belajar Sejarah Indonesia Bagi Siswa Kelas XII SMA Negeri 2 Sukoharjo Semester Gasal Tahun Pelajaran 2018/2019*". Jurnal Pendidikan Konvergensi Volume 7(32), hal. 66.
- Marwan, dkk. 2020. *Manajemen Kinerja dan Budaya Organisasi: Suatu Tinjauan Teoretis*. Medan: Yayasan Kita Menulis
- Miftakhudin. 2020. "*Manajemen Organisasi Dakwah Islam*". Jurnal An-Nida'. Volume 8(1)
- Moeldjono, Djokosantosa. 2003. *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Moleong, Lexy J. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Moleong, Lexy J. 2016. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Muhammad, Arni. 2004. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Munawwir, Ahmad Warson. 1997. *Kamus Al-Munawwir Arab-Indonesia Terlengkap*, Edisi Ke-2. Surabaya: Pustaka Progresif
- Munir, Muhammad dan Wahyu Ilahi. 2006. *Manajemen Dakwah*. Jakarta: Kencana
- Munir. M. 2006. *Metode Dakwah*. Jakarta: Kencana
- Mustapa. 2018. *Perilaku Organisasi Dalam Perspektif Manajemen Organisasi*. Makassar: Celebes Media Perkasa

- Musyarrofah, Umi. 2009. *Dakwah KH. Hamam Dja'far dan Pondok Pesantren Pabean*. Jakarta: Uin Press
- Nawawi, Ismail. 2017. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Depok: Kencana
- Nurdin, Ismail dan Sri Hartati. 2019. *Metodologi Penelitian Sosial*. Surabaya: Media Sahabat Cendekia
- Pimay, Awaludin. 2006. *Metodologi Dakwah*. Semarang: Senarabf. Rasail.
- Pirol, Abdul. 2018. *Komunikasi dan Dakwah Islam*. Yogyakarta: Deepublish
- Poerwodarminto, W.J.S. 1976. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2015. *Organizational Behavior*. Terjm. Ratna Saraswati dan Fabriella Sirait. Jakarta Selatan: Penerbit Salemba Empat
- Romadhoni, Budi Alista. 2020. *Yayasan Persadani Antisipasi Eks Napiter Kembali ke Habitat, Ini Kisahnya*. <https://jateng.suara.com/read/2020/09/23/094823/yayasan-persadani-antisipasi-eks-napiter-kembali-ke-habitat-ini-kisahnya?page=all>. (diakses tanggal 3 Januari 2021)
- Siyoto, Sandu dan Muhammad Ali Sodik. 2015. *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing
- Soewadji, Yusuf. 2012. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Sucipto, Widadi Tentrem. 2018. "Peingkatan Aktivitas Belajar dan Kemampuan Mengidentifikasi Teks Eksposisi Melalui Metode Pembelajaran Numbered Heads Together Bagi Siswa Kelas VIII B SMP Murni 1 Surakarta Semester 1 Tahun Pelajaran 2017/2018". *Jurnal Djiwa Utama* Volume 9(39). Hal. 123.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*.



- Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sulaksono, Hari. 2015. *Budaya Organisasi dan Kinerja*. Yogyakarta: Deepublish
- Sulthon, Muhammad. 2002. *Image Tentang Musuh Islam*. Semarang: Pustaka Zaman
- Sulthon, M. 2003. *Desain Ilmu Dakwah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sulthon, Muhammad. 2015. *Dakwah dan Sadaqat*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sunyoto dan Burhanudin. 2015. *Teori Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: CAPS(Center of Academic Publishing Service)
- Sutrisno, Edy. 2018. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group
- Tika, Moh. Pabundu. Jakarta. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Wahidin, Unang. 2013. “Peran Budaya Organisasi Pendidikan Islam Dalam Menghadapi Tantangan Pembangunan Masyarakat, Negara dan Bangsa”. *Jurnal Pendidikan Islam*, 2(1), hal. 411.
- Wahid, Abdul. 2019. *Gagasan Dakwah Pendekatan Komunikasi Antar Budaya*. Jakarta Timur: Prenadamedia Group
- Zulmiyetri, Safaruddin, dan Nur Hastuti. 2019. *Penulisan Karya Ilmiah*. Jakarta: Kencana

## LAMPIRAN-LAMPIRAN

### A. Draf Wawancara

Wawancara dengan ketua Yayasan Persadani Semarang

1. Bagaimana sejarah berdirinya Yayasan Putra Persaudaraan Dalam Negeri (PERSADANI) Semarang?
2. Apa saja visi dan misi Yayasan Persadani Semarang?
3. Bagaimana logo dan arti logo dari Yayasan Persadani Semarang?
4. Apa saja penghambat dan pendukung dalam mendirikan Yayasan Persadani Semarang?
5. Bagaimana teknik awal membentuk sikap dan pola perilaku yang seragam anggota yayasan?
6. Apa saja dan bagaimana bentuk konkret budaya organisasi Persadani?
7. Apakah ada peningkatan kinerja organisasi dari awal berdiri sampai sekarang?
8. Bagaimana pendanaan dalam mendukung semua aktivitas oleh Yayasan?
9. Bagaimana profil dari Yayasan Persadani Semarang?
10. Bagaimana kondisi lokasi dan tempat Yayasan Persadani Semarang?
11. Apa saja program kerja Yayasan Persadani Semarang?
12. Bagaimana menjadikan kegiatan yang ada menjadi sarana dakwah?
13. Apa saja kegiatan dakwah yang ada di Yayasan Persadani Semarang?
14. Seberapa antusias anggota dalam mengikuti atau menyelenggarakan kegiatan dakwah?
15. Bagaimana teknik menyatukan persepsi asumsi dalam memahami budaya organisasi bagi para anggota?
16. Bagaimana pelatihan yang dilakukan untuk anggota baru?
17. Kebiasaan-kebiasaan apa saja yang selalu diupayakan agar membentuk perilaku yang baik dan melahirkan peningkatan kinerja organisasi?
18. Apa saja kendala yang harus dihadapi dalam berupaya membentuk budaya organisasi yang baik?
19. Dari persamaan asumsi dan budaya organisasi yang ada, bagaimana pengaruhnya terhadap kegiatan dakwah yang ada?
20. Apakah ada peningkatan dalam hal penyelenggaraan kegiatan dakwah setelah terbentuknya budaya organisasi di Yayasan Persadani?

21. Bagaimana SOP yang ada di Yayasan Persadani Semarang?
22. Bagaimana hubungan pemimpin dengan para anggotanya?

#### Wawancara dengan anggota Yayasan Persadani Semarang

1. Bagaimana perasaannya setelah bergabung ke dalam Yayasan Persadani Semarang?
2. Bagaimana kegiatan-kegiatan yang dijalani selama di Yayasan Persadani Semarang?
3. Bagaimana penilaian terhadap kekompakan dan penyatuan persepsi terhadap budaya organisasi yang ada?
4. Menurut saudara, bagaimana hubungan pemimpin dengan anggota?
5. Seiring berjalannya waktu apakah merasa bahwa diri mengalami peningkatan secara baik dalam berideologi, bersikap, bersosialisasi dan dalam memecahkan masalah?
6. Bagaimana tingkat antusias terhadap kegiatan-kegiatan dakwah oleh Yayasan?
7. Bagaimana peningkatan dalam menjalani kegiatan dakwah di Yayasan Persadani Semarang?
8. Apakah ada pengaruhnya dari budaya organisasi yang terbentuk terhadap kegiatan dakwah yayasan?
9. Apa harapan terbesar saat berada di Yayasan Persadani Semarang?

#### B. Dokumentasi Kegiatan



Gambar 1.1

Penyerahan piagam penghargaan dari Lembaga Prestasi Dunia untuk BAB III



Gambar 2.1

Wawancara dengan Bapak Mahmudi Hariono untuk BAB III



Gambar 3.1

Kegiatan mujadalah oleh sebagian anggota Persadani untuk BAB III





Gambar 4.1

Wawancara dengan Bapak Puji dan Bapak Harry sekaligus kegiatan Safari Ramadhan untuk BAB III



Gambar 5.1

Musyawah Mufakat di Salah Satu Rumah Anggota Persadani untuk BAB III



Gambar 6.1

Kegiatan Sosialisasi Deradikalisasi di Ponpes Fadhlul Fadhlun Mijen untuk BAB III



Gambar 7.1

Penyerahan Piagam Penghargaan Lembaga Prestasi Dunia bersama dengan pihak kepolisian untuk BAB III





Gambar 8.1

Proses Perbaikan Tempat Pertemuan dan Gazebo Persadani untuk BAB III



Gambar 9.1

Lokasi Gazebo Pertemuan Rutin untuk BAB III

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



### A. Identitas Diri

Nama : Yuni Dwi Hastuti  
Tempat Tanggal Lahir: Banjarnegara, 1 Juni 1999  
Pekerjaan : Mahasiswi UIN Walisongo Semarang  
Jurusan / Fakultas : Manajemen Dakwah / Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Alamat Asal : Argasoka, RT 02/ RW 03, Banjarnegara, Banjarnegara  
Alamat Domisili : Perum Bancar Cluster 2, Blok H3, Tampingan, Boja, Kendal  
Nomor Handphone : 0812135784938  
E-mail : [yunidwih259@gmail.com](mailto:yunidwih259@gmail.com)

### B. Riwayat Pendidikan

1. TK PGRI Tunas Bangsa Sijeruk : Tahun 2004
2. SD N 1 Sijeruk : Tahun 2005 - 2011
3. SMP N 1 Banjarmangu : Tahun 2011 - 2014
4. SMA N 1 Karangkoobar : Tahun 2014 - 2017
5. UIN Walisongo Semarang : Tahun 2017 - 2021

Semarang, 14 Juli 2021

Penulis

Yuni Dwi Hastuti