



**KOMUNIKASI ORGANISASI PENGURUS MASJID AN-NUR ASMIL
SURAKARTA BEDA ORMAS ISLAM DALAM MENCIPTAKAN
HUBUNGAN YANG HARMONIS**

Sihabuddin¹ Estu Widiyowati² & Ariza Qurrata A`yun³

^{1,2}Universitas Slamet Riyadi Surakarta

³Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

sihabuddin@unisri.ac.id¹, estu.widiyowati@unisri.ac.id², arizaqurrata@uinsa.ac.id³

Article Info

Article history:

Received: 29 Juli 2023

Accepted: 15 Agustus 2023

Published: 1 Oktober 2023

Keyword:

*Komunikasi Organisasi,
Harmonis, Perbedaan*

Abstract

This research aims to describe and analyze how organizational communication occurs between the administrators of the An-Nur Asmil Mosque in Surakarta to create harmonious relationships, even though the administrators have different backgrounds from Islamic groups or organizations. This research method uses a qualitative-descriptive research type.

The research results show that: 1). The organizational communication of the administrators of the An-Nur Asmil Mosque in Surakarta is guided by the initial goals mutually agreed upon in the organizational rules; 2). The mosque administrators look for similarities in every difference and put aside personal egos and group names; 3). The communication process focuses on objectives in a way that listens to each other, understands each other, gives in to each other, and respects each other. In this way, harmonious organizational communication is created between the administrators of the An-Nur Asmil Mosque in Surakarta.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis bagaimana komunikasi organisasi yang terjadi antara para pengurus Masjid An-Nur Asmil Surakarta dalam menciptakan hubungan yang harmonis, walaupun pengurusnya memiliki latar belakang golongan atau ormas Islam yang berbeda-beda. Metode penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa; 1). Komunikasi organisasi para pengurus Masjid An-Nur Asmil Surakarta berpedoman pada tujuan awal yang disepakati bersama dalam aturan organisasi, 2). Para pengurus masjid dalam berkomunikasi mencari persamaan di setiap perbedaan dan mengesampingkan ego pribadi dan nama golongan, 3). Proses komunikasi fokus pada tujuan dengan cara saling mendengarkan, saling memahami, saling mengalah dan saling menghargai. Dengan demikian terciptalah komunikasi organisasi yang harmonis antar pengurus Masjid An-Nur Asmil Surakarta.

Copyright © 2023 Jurnal Ilmu Komunikasi. All rights reserved.

Editorial Office:

Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Ampel Surabaya.

Jl. Ahmad Yani 117 Surabaya, Jawa Timur, Indonesia.

Email: jurnalilkom@uinsby.ac.id

Pendahuluan

Kota Surakarta atau yang biasa disebut dengan Solo merupakan kota budaya dan merupakan jantung dari budaya Jawa. Kota ini terdiri dari masyarakat yang sangat majemuk terdiri dari berbagai agama dan kepercayaan. Tidak hanya itu, Islam sebagai agama mayoritas di kota Solo juga terdiri dari berbagai organisasi masyarakat (ormas) Islam seperti Muhammadiyah, NU, LDII, MTA, Al-Irsyad, Syarikat Islam dan lain sebagainya. Perbedaan agama dan perbedaan organisasi Islam tidak menjadi masalah dalam kehidupan sehari-hari, terbukti hingga saat ini kota Solo tetap aman dan nyaman dalam keberagaman.

Maka tidak heran kota Solo disebut sebagai miniatur Indonesia dalam keberagaman seperti yang disampaikan oleh M. Ainul Yaqin “Terkait dengan kemajemukan di Indonesia salah satu kota yaitu Solo merupakan salah satu miniatur Indonesia dalam hal keberagaman karena di Kota Solo dihuni warga dengan berbagai latar belakang yang hidup berdampingan selama bertahun-tahun. Di Solo tidak jarang dijumpai adanya rumah ibadah yang berdiri berdampingan, misalnya di Jalan Gatot Subroto berdiri bangunan Masjid dan Gereja. Bahkan ketika di salah satu tempat ibadah melaksanakan ritual di Gereja, para pemuda beragama Islam membantu

menata arus lalu lintas dan keamanannya”.¹ Dari kerukunan antar umat beragama inilah menjadi salah satu indikator dengan predikat sebagai kota ternyaman di Indonesia yang disampaikan Ikatan Ahli Perencanaan Indonesia (IAP) karena warganya dinilai mampu saling menghormati dan menghargai”.²

Saling menghormati dan menghargai yang dilakukan oleh warga Solo tentu tidak hanya dalam perbedaan agama tetapi juga dalam perbedaan kelompok atau organisasi dalam sebuah agama. Hal ini berbeda dengan yang terjadi di beberapa daerah di Indonesia. Tidak bisa dipungkiri perbedaan kelompok atau golongan dalam satu agama bisa menjadi konflik. Seperti konflik yang terjadi di Purworejo, Konflik antara warga Majelis Tafsir Al-Qur’an (MTA) dan Nahdlatul Ulama (NU) di berbagai daerah di Kabupaten Purworejo, Jawa Tengah. Konflik ini berlangsung pada tahun 2011.³ Selain itu, juga terjadi di Desa Jagabaya di Bandung yang mayoritas beragama Islam terpecah antara ormas NU dan Persis sehingga menyebabkan kendala atau hambatan dalam berinteraksi sosial.⁴ Bahkan ada yang lebih parah Konflik antar ormas Islam menyebabkan pertikaian antarpengikut. Seperti yang terjadi pada tanggal 26 Oktober 2007 di Desa Kaligung Rogojampi, Banyuwangi, Jawa Timur,

¹ Mukhlis Fatkhurrohman, “Pluralisme Kota Solo Berbasis Islam Rahmatan Lil ‘Alamin”, *Mamba’ul ‘Ulum*, 18, no. 2 (Oktober, 2022): 182.

² Abdul Arif, “Solo Dapat Predikat sebagai Kota Ternyaman di Indonesia”, diakses dari *Ayosemarang.Com*.
<https://www.ayosemarang.com/regional/pr-77804247/Solo-Dapat-Predikat-sebagai-Kota-Ternyaman-di-Indonesia>, pada tanggal 22 Februari 2023 pukul 15:00.

³ Indriyani Ma`rifah & Ahmad Asroni, “Berebut Ladang Dakwah Pada Masyarakat Muslim Jawa :

(Studi Kasus terhadap Konflik Majelis Tafsir Al-Qur’an (MTA) dan Nahdlatul Ulama (NU) di Kabupaten Purworejo”, *Jurnal Dakwah* 16, no 2 (Desember, 2013): 213.

⁴ Ajeng Nurul Sholihah & Solihin, “Konflik Terhadap Pemahaman Antar Kelompok Keagamaan Persatuan Islam (PERSIS) dan Nahdlatul Ulama (NU)”, *Proceedings UIN Sunan Gunung Djati Bandung* 01, no. 53 (Desember, 2021): 48.

warga Muhammadiyah dan NU nyaris ricuh. Warga NU nyaris merusak musala milik warga Muhammadiyah yang akan digunakan untuk shalat Jumat.⁵

Konflik sosial dikarenakan perbedaan ormas atau golongan Islam tidak terjadi di Solo. Hingga saat ini warga Solo tidak pernah mempermasalahkan perbedaan latar belakang golongan atau ormas Islam. Tempat, ibadah, lembaga pendidikan, amal usaha dan kantor organisasi milik berbagai organisasi Islam berdiri tegak di Solo. Begitu pula dengan interaksi sosial masyarakat tetap terjalin harmonis. Salah satu bukti keharmonisan warga Solo dalam berinteraksi sehari-hari tanpa melihat latar belakang organisasi Islamnya bisa dilihat dalam kepengurusan masjid. Di Solo di samping banyak masjid yang berafiliasi dengan berbagai ormas juga banyak masjid umum yang tidak berafiliasi dengan ormas Islam manapun. Sehingga masjid umum yang tidak berafiliasi dengan ormas Islam manapun kepengurusannya atau dari berbagai ormas Islam, seperti yang terjadi di Masjid An-Nur Asmil Surakarta.

Masjid An-Nur Asmil Surakarta merupakan masjid milik TNI AD yang pengurus masjidnya terdiri berbagai latar belakang ormas Islam. Namun para pengurus dan jamaah masjid tidak mengunggulkan atau menonjolkan latar belakang kelompok atau organisasi Islamnya. Sehingga organisasi kepengurusan masjid tetap berjalan

harmonis meskipun ada sedikit perbedaan ritual ibadah para pengurus masjid.

Keharmonisan dalam sebuah organisasi tentu karena ada komunikasi yang baik antar pengurus organisasi. Komunikasi dalam lingkup organisasi disebut dengan istilah komunikasi organisasi. Komunikasi organisasi menurut Goldhaber (1986) “Sebagai proses menciptakan saling tukar menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah.⁶ Lingkungan yang tidak pasti dalam organisasi salah satunya karena organisasi terdiri dari berbagai individu dengan berbagai pendapat masing-masing. Sehingga adanya konflik dalam organisasi merupakan hal yang wajar. Bahkan konflik atau masalah dalam organisasi tidak bisa dihindari, namun konflik bisa diminimalisir. Begitu pula yang terjadi di kepengurusan Masjid An-Nur Asmil Surakarta. Keharmonisan yang terjadi bukannya tidak ada masalah atau konflik apalagi terdiri dari berbagai latar belakang golongan tentu kemungkinan adanya masalah lebih besar, namun konflik itu bisa dikomunikasikan dengan baik.

Komunikasi yang baik dalam organisasi ibaratkan obat untuk sebuah penyakit. Sebesar apapun masalah yang terjadi dan sebesar apapun latar belakang yang terjadi antar pengurus organisasi bisa diredam dengan komunikasi yang baik.

⁵ Syulhennisari Siregar & Dedy Suhendra, “Harmonisasi Beribadah Warga Muhammadiyah dan Nahdlatul Ulama di Mesjid At-Tawwabin Kelurahan Tobat Kota Padangsidimpuan”, *Aristo* 9, no. 1 (Januari 2020): 15.

⁶ Mia Rahma Romadona & Sigit Setiawan, “Communication of Organizations in Organizations Change’s Phenomenon in Research and Development Institution”, *Journal Pekommas* 5, no. 1 (April 2020): 94.

Lathief, et al (2020) Menyatakan konflik dalam organisasi yang tidak dikelola dengan baik tentunya menjadi salah satu faktor yang dapat menghambat ketercapaian tujuan organisasi perlu diantisipasi dan dikelola agar tidak berdampak negatif pada ketercapaian tujuan organisasi melalui upaya maksimalisasi fungsi dan peran maupun tujuan komunikasi.⁷

Anggota organisasi yang tidak bisa mengelola komunikasi organisasi dengan baik akan berdampak pada hancurnya sebuah organisasi, termasuk dalam kepengurusan masjid. Seperti hasil penelitian yang berjudul Konflik dan Resolusi Konflik Jama'ah Masjid Kembar Menara Tunggal di Desa Banyumulek Kecamatan Kediri Lombok Barat dengan hasil penelitian bahwasanya konflik berawal karena adanya kesalahpahaman antar tokoh agama dan pengurus masjid yang menyebabkan konflik terbuka sesama jamaah masjid yang akhirnya jamaah yang tidak sependapat mendirikan masjid baru yang lokasinya berdekatan dan tentunya dengan kepengurusan baru. Meskipun akhirnya kedua masjid tersebut disatukan dengan dibuatkannya jembatan penghubung antar kedua masjid dan membubarkan kepengurusan kedua masjid tersebut diganti satu kepengurusan namun dengan adanya peristiwa membuat masjid baru yang berdekatan menandakan adanya hubungan yang tidak harmonis antar pengurus masjid sebelumnya.⁸

Fenomena yang terjadi di masjid kembar menara tunggal di desa Banyumulek kecamatan Kediri Lombok Barat tersebut sangat bertolak belakang dengan yang terjadi di masjid An-Nur Asmil kelurahan Banjarsari kota Surakarta. Meskipun pengurus Masjid An-Nur Asmil Surakarta terdiri dari berbagai latar belakang golongan atau ormas Islam namun sampai saat ini komunikasi antar pengurus masjid tetap berjalan harmonis disebabkan mampu mengelola komunikasi organisasi dengan baik. Fenomena yang terjadi di masjid Asmil An-Nur bukan hanya tentang bagaimana komunikasi mengelola konflik dalam organisasi tapi juga bagaimana komunikasi mengelola perbedaan latar belakang atau golongan antara pengurus masjid.

Berangkat dari latar belakang masalah ini, peneliti tertarik untuk meneliti tentang “Bagaimana komunikasi organisasi yang terjadi antara para pengurus masjid An-Nur Asmil Surakarta dalam menciptakan hubungan yang harmonis meskipun terdiri dari berbagai latar belakang golongan atau ormas Islam? Dengan tujuan penelitian untuk mengetahui dan menganalisis komunikasi organisasi yang terjadi antara pengurus masjid Asmil An-Nur Surakarta dalam menciptakan hubungan yang harmonis meskipun terdiri dari berbagai latar belakang golongan atau ormas Islam. Hasil penelitian ini bisa dijadikan cerminan bagi para pengurus organisasi, khususnya dalam organisasi kepengurusan masjid di daerah

⁷ Fauzan Ahmad Siregar & Lailatul Usriyah, “Peranan Komunikasi Organisasi dalam Manajemen Konflik”, *Idarah: Jurnal Pendidikan dan Kependidikan* 05, no. 02 (Desember 2021): 165.

⁸ Azwandi, “Konflik Dan Resolusi Konflik Jama'Ah Masjid Kembar Menara Tunggal Di Desa Banyumulek Kecamatan Kediri Lombok Barat”, *Jurnal Schemata: Pascasarjana UIN Mataram* 7 no. 1 (Juli 2018): 34.

lain yang terdiri masyarakat yang majemuk.

Komunikasi Organisasi

Dalam sebuah organisasi tentu terdapat aktivitas komunikasi karena tanpa komunikasi tidak mungkin ada organisasi, adanya sebuah organisasi pun karena aktivitas komunikasi sebelumnya. Adapun definisi komunikasi organisasi menurut Pace & Faules (2001) Sebagai petunjuk dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkis antara yang satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan.⁹ Clappitt (2017) menjelaskan bahwa “Komunikasi organisasi adalah suatu bentuk komunikasi dari *top-down*, *bottom-up*, dan *integrative* yang bertujuan untuk menyampaikan informasi dan pesan, sehingga dapat meminimalkan kesalahpahaman serta menyelesaikan permasalahan dalam organisasi.”¹⁰

Menurut Barnard (1938) “Komunikasi mempunyai dua fungsi dalam kegiatan-kegiatan organisasi, yaitu (1) memotivasi atau memelihara semangat untuk menyumbangkan energi kepada organisasi dan (2) untuk memelihara konsistensi tujuan agar arah kegiatan organisasi tidak menyimpang. Artinya, dalam mencapai tujuan organisasi

dibutuhkan dua jenis komunikasi, yakni persuasi dan motivasi karyawan dan koordinasi dan kontrol sehingga kesamaan tujuan tetap terpelihara. Dalam perkembangannya, fungsi komunikasi mencakup urusan yang lebih luas lagi tidak hanya terbatas pada fungsi motivasi dan koordinasi”.¹¹

Adaptive Structuration Theory

Penelitian ini menggunakan pendekatan teori strukturasi adaptif atau yang biasa disebut *Adaptive structuration theory*, teori ini merupakan sebuah teori yang dikembangkan oleh Marshall Scott Poole. Dalam teori ini disebut *adaptive structuration* karena mengadaptasi teori strukturasi Giddens dari jejang makro, ke dalam jenjang mikro dalam kelompok kecil. Poole melihat bahwa kelompok secara sengaja, menyesuaikan aturan dan sumber daya untuk mencapai tujuan, di mana tiap-tiap individu punya kebebasan memilih dan turut andil dalam menghasilkan suatu perubahan.¹²

Sekelompok kecil peneliti di abad ke-20 percaya bahwa ada suatu pola komunikasi universal yang digunakan semua kelompok. Pola tersebut terdiri atas fase-fase, yaitu:¹³

1. Orentasi: usaha yang tidak fokus karena kelompok belum memiliki tujuan yang jelas, hubungan di dalamnya tidak jelas karena individu-

⁹ Sihabuddin dkk., “Komunikasi Organisasi Dinas Kesehatan dalam Program Eliminasi Malaria”, *Jurnal Sosial Politik* 4, no. 1 (Juni 2018): 122.

¹⁰ Mia Rahma R. & Sigit S. “Communication of Organizations.....”: 94.

¹¹ Andre Hardjana, *Komunikasi Organisasi Strategi dan Kompetensi*, (Jakarta: Penerbit Buku Kompas, 2016), 138.

¹² Em Griffin, *A First Look At Communication Theory Seventh Edition*, (NewYork: McGraw-Hill, 2009), 235.

¹³ Em Griffin, *A First Look At Communication.....*, 236.

- individu di dalamnya belum saling mengenal dan para anggota butuh lebih banyak informasi.
2. Konflik: ada perbedaan pendapat mengenai pendekatan masalah yang digunakan dan saling berargumentasi tentang pandangan mereka akan sesuatu, para anggota saling membenarkan posisi mereka.
 3. Peleburan: ketegangan direduksi melalui negoisasi yang damai, para anggota mengadopsi solusi yang diterima semua anggota.
 4. Pengembangan: kelompok berkonsentrasi pada cara pelaksanaan satu solusi, para anggota terlibat dan mereka senang akan keterlibatan itu.
 5. Integrasi/Penggabungan: kelompok fokus pada *'tension-free solidarity'*, bukan pada tugas, para anggota saling menghargai sebagai usaha untuk membentuk persatuan kelompok.

Poole tidak yakin dengan fase-fase ini. Menurutnya bahwa suatu proses pengambilan keputusan, sangat tergantung pada jika (*if*) dan kapan (*when*). Artinya, dalam situasi yang berbeda, proses pengambilan keputusan dalam kelompok juga akan berbeda. Poole beranggapan kompleksitas kelompok terlalu tinggi untuk direduksi untuk sekadar memprediksi urutan pengambilan keputusan yang spesifik. Poole berpikir bahwa para anggota kelompok dipengaruhi oleh struktur sosial seperti komposisi kelompok, jaringan komunikasi, hierarki status, syarat-syarat kerja, norma kelompok, dan tekanan. Karenanya, Poole melihat teori Giddens tentang orang dalam masyarakat sebagai *'active agents'*, sangat menarik. Bahwa setiap orang dapat

bertindak dan memiliki kapasitas untuk membuat perbedaan. Poole melihat pandangan Giddens ini bisa diadaptasi pada jenjang mikro dalam aktivitas kelompok kecil.

Dalam teori ini *structuration* mengacu pada produksi dan reproduksi sistem sosial melalui penggunaan aturan dan sumber daya yang ada. Giddens menggunakan kata *interaction* untuk merepresentasikan kepercayaannya bahwa orang relatif bebas bertindak seperti yang diinginkan. Aturan (*rules*) digunakan secara implisit sebagai resep untuk terus memperbaiki kehidupan. Sumber daya (*resources*) mengacu pada sifat-sifat, kemampuan, pengetahuan, dan hal-hal yang dimiliki setiap individu di dalamnya. Karena aturan dan sumber daya senantiasa berubah, *structuration* adalah suatu proses yang terus mengalir. Produksi sistem sosial berhubungan dengan 'pembuatan realitas sosial'. *Reproduksi* adalah mempertahankan status quo bagi apa yang sudah ada sebelumnya.

Strukturasi kelompok adalah hasil dari tindakan, dan bagaimanapun para anggota berinteraksi memiliki pengaruh terhadap kelompok. Kepedulian akan moralitas, komunikasi, dan kekuatan *group structuration* dibentuk oleh tindakan para anggotanya. Jika aturan dan sumber daya dalam suatu kelompok berubah, itu karena para anggotanya melakukan sesuatu untuk mengubahnya. Setiap anggota dalam kelompok, membawa moralitas, komunikasi, dan kekuatan ketika mengajukan pendapatnya dalam forum. Menurut Poole, ketiganya bersatu dalam setiap kegiatan kelompok. Poole mengatakan bahwa sulit menggunakan moral tanpa mempertimbangkan

interpretasi masalah makna dan bagaimana mereka dibuat untuk diperhatikan masalah kekuatan.

Menurut Poole, *rules* adalah dalil yang mengindikasikan sesuatu harus dilakukan atau masalah apa yang baik dan buruk. *Resources* adalah material, yang dimiliki, atau perlengkapan yang dapat digunakan untuk mempengaruhi atau mengontrol tindakan kelompok atau anggotanya. Di dalam proses pengambilan keputusan, setiap kelompok mempunyai aturan main sendiri. Sebagian mengambil aturan pengambilan keputusan yang digunakan oleh organisasi formal yang terkenal seperti mekanisme voting di DPR. Ini disebut *appropriation*. Ini adalah salah satu bagian dari aturan yang digunakan. Namun terkadang aturan ini tidak murni digunakan dalam proses pengambilan keputusan. Aturan yang digunakan bisa merupakan gabungan atau modifikasi dari dua atau lebih aturan yang diajukan.¹⁴

Masih menurut Poole dalam berkaitan dengan pengamatan tentang bagaimana penggunaan aturan dalam suatu kelompok. Ketika suatu aturan atau cara dipakai, selalu ada alasan di baliknya. Ada tujuan atau idealisme yang ingin dipertahankan atau diwujudkan. Ada nilai-nilai tertentu di balik penggunaan aturan itu. Begitu juga sumber daya, apakah suatu kelompok atau individu-individu di dalamnya memanfaatkan segala fasilitas, kemampuan, atau pengetahuan yang dimiliki. Ada individu yang menggunakan sumber daya secara tidak tepat sehingga

hasilnya jauh dari maksimal, atau sebaliknya.

Metode Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan jenis deskriptif kualitatif, menurut Suripan Sadi Hutomo Penelitian deskriptif kualitatif memiliki arti bahwa seorang peneliti harus mencatat segala macam fenomena yang dilihat, didengar, dan dibaca setelah itu peneliti harus mengkombinasikan, mengabstraksikan dan menarik kesimpulan.¹⁵

Data kualitatif merupakan sumber dari deskripsi yang luas dan berlandaskan kokoh, serta memuat penjelasan tentang proses-proses yang terjadi dalam lingkup setempat. Dengan data kualitatif dapat mengikuti dan memahami arus peristiwa secara kronologis, menilai sebab akibat dalam lingkup pikiran orang-orang setempat, dan memperoleh penjelasan yang banyak dan bermanfaat. Dan lagi data kualitatif lebih condong dapat membimbing peneliti untuk memperoleh penemuan-penemuan tak terduga sebelumnya dan untuk membentuk kerangka teoritis baru, data tersebut membantu peneliti untuk melangkah lebih jauh dari praduga dan kerangka kerja awal.¹⁶

Penelitian ini dilakukan di kampung Sambirejo kelurahan Banjarsari kota Surakarta adapun teknik pengumpulan data penelitian ini ialah wawancara mendalam (*dept interview*) dengan cara mengumpulkan informasi dengan bertatap

¹⁴ Em Griffin, *A First Look At Communication....*, 240

¹⁵ Burhan Bungin, *Metode Penelitian Kualitatif Aktualisasi Metodologis Ke Arah Ragam Varian*

Kontemporer, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), 35.

¹⁶ Matthew B Miles & Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis*, (Jakarta: UI Press, 1992), 49.

muka secara langsung dengan informan agar mendapatkan data lengkap dan mendalam. Setelah itu penulis mengumpulkan dan mengklasifikasikan data yang diperoleh..

Hasil dan Pembahasan

1. Proses Komunikasi Berpedoman Pada Tujuan Awal Aturan Organisasi

Masjid An-Nur Asmil Surakarta merupakan salah satu masjid di kelurahan Banjarsari Surakarta. Sejarah berdirinya masjid ini berawal dari akan kebutuhan masyarakat di lingkungan Asmil dan sekitarnya untuk tempat ibadah terutama sholat berjamaah secara rutin. Masjid ini dimulai pembangunannya pada pertengahan 2017 setelah adanya donator yang bersedia mendirikan masjid di lahan kosong seluas + 450 milik TNI AD dan selesai di akhir 2017 dengan luas bangunan masjid +212 meter. Setelah selesai pembangunannya masjid ini diresmikan oleh Komandam Korem 074/ Wrt Kolonel Inf Widi Prasetyono dengan nama Masjid An-Nur dan diserahkan kepada masyarakat pada tanggal 21 Desember 2017.

Warga sekitar Masjid An-Nur Asmil Surakarta berdasarkan wilayah terbagi menjadi menjadi dua kelompok, yaitu warga Asmil (Asrama Militer) TNI AD dan warga non Asmil yang merupakan masyarakat kampung sekitar Asmil baik penduduk asli maupun pendatang. Sedangkan berdasarkan latar belakang golongan atau ormas Islamnya

warga sekitar Asmil terdiri dari berbagai golongan atau ormas Islam, seperti Muhammadiyah, MTA, NU dan lainnya. Jadi tidak heran jika pengurus Masjid An-Nur Asmil terdiri dari berbagai latar belakang golongan atau ormas Islam. Namun meskipun terdiri dari berbagai latar belakang golongan, antara para pengurus dan jamaah masjid tetap kompak tidak tampak konflik atau permasalahan yang ada. Sehingga kegiatan peribadatan selalu semarak apalagi di malam hari.

Kekompakan dan keharmonisan antar pengurus masjid dengan jamaah masjid karena adanya aturan-aturan yang diterapkan oleh semua anggota organisasi dan aturan-aturan tersebut tentu menyesuaikan dengan kondisi yang berbeda-beda. Marshall Scott Poole menyatakan dalam teori *adaptive structuration* bahwa kelompok, secara sengaja, menyesuaikan aturan dan sumber daya untuk mencapai tujuan, di mana tiap-tiap individu punya kebebasan memilih dan turut andil dalam menghasilkan suatu perubahan.¹⁷

Keharmonisan komunikasi organisasi antar pengurus masjid karena para pengurus masjid berpedoman pada tujuan awal dibangunnya masjid dan kesepatan bersama yang telah disetujui oleh semua anggota masyarakat khususnya para pengurus dan jamaah masjid. Tujuan pokok dibangunnya masjid agar masyarakat sekitar semakin rajin beribadah, khususnya sholat berjamaah. Jadi para pengurus masjid selalu berusaha bagaimana caranya agar

¹⁷ Em Griffin, *A First Look At Communication...*, 235.

masyarakat sekitar semakin sering beribadah ke masjid dengan menjaga suasana masjid selalu nyaman untuk semua orang. Selain itu, masjid ini memang didirikan untuk semua masyarakat muslim tidak memandang dari golongan manapun. Maka dari itu, tidak ada yang paling mendominasi dari berbagai golongan yang berperan sebagai pengurus atau jamaah masjid. Di Masjid An-Nur Asmil para imam dan jamaah saat melaksanakan sholat ada yang berqunut, ada yang tidak berqunut, ada yang baca basmalah, ada yang tidak baca basmalah, ada yang baca basmalah tapi dengan suara yang pelan. Selain itu di masjid ini terkadang ada kegiatan sholawatan, tahlilan dan sebagainya. Jamaah masjid yang mau ikut dipersilahkan yang tidak ikut kegiatan tidak menjadi masalah. Karena memang masjid ini untuk semua golongan dan dibangun di tengah-tengah masyarakat yang berbeda-beda.

Keharmonisan antar pengurus Masjid An-Nur Asmil Surakarta membuktikan fungsi-fungsi komunikasi dalam kegiatan-kegiatan organisasi berjalan dengan baik. Sehingga, sampai saat ini para pengurus dan para jamaah masjid tetap berpedoman pada tujuan awal dan kesepakatan bersama dalam aturan organisasi. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan Barnard Komunikasi mempunyai dua fungsi dalam kegiatan-kegiatan organisasi, yaitu (1) memotivasi atau memelihara semangat untuk menyumbangkan energi kepada organisasi dan (2)

untuk memelihara konsistensi tujuan agar arah kegiatan organisasi tidak menyimpang. Artinya, dalam mencapai tujuan organisasi dibutuhkan dua jenis komunikasi, yakni persuasi dan motivasi karyawan dan koordinasi dan kontrol sehingga kesamaan tujuan tetap terpelihara. Dalam perkembangannya, fungsi komunikasi mencakup urusan yang lebih luas lagi tidak hanya terbatas pada fungsi motivasi dan koordinasi.¹⁸

2. Pengurus Masjid Dalam Berkomunikasi Mencari Persamaan di Setiap ada Perbedaan dan Mengesampingkan Ego Pribadi serta Nama Golongan

Masjid An-Nur Asmil Surakarta merupakan salah satu masjid di kelurahan Banjarsari Surakarta. Sejarah berdirinya masjid ini berawal dari akan kebutuhan masyarakat di lingkungan Asmil dan sekitarnya untuk tempat ibadah terutama sholat berjamaah secara rutin. Masjid ini dimulai pembangunannya pada pertengahan 2017 setelah adanya donator yang bersedia mendirikan masjid di lahan kosong seluas ± 450 milik TNI AD dan selesai di akhir 2017 dengan luas bangunan masjid ±212 meter. Setelah selesai pembangunannya masjid ini diresmikan oleh Komandam Korem 074/ Wrt Kolonel Inf Widi Prasetyono dengan nama Masjid An-Nur dan diserahkan kepada masyarakat pada tanggal 21 Desember 2017.

¹⁸ Andre Hardjana, *Komunikasi Organisasi...*, 138

Warga sekitar Masjid An-Nur Asmil Surakarta berdasarkan wilayah terbagi menjadi menjadi dua kelompok, yaitu warga Asmil (Asrama Militer) TNI AD dan warga non Asmil yang merupakan masyarakat kampung sekitar Asmil baik penduduk asli maupun pendatang. Sedangkan berdasarkan latar belakang golongan atau ormas Islamnya warga sekitar Asmil terdiri dari berbagai golongan atau ormas Islam, seperti Muhammadiyah, MTA, NU dan lainnya. Jadi tidak heran jika pengurus Masjid An-Nur Asmil terdiri dari berbagai latar belakang golongan atau ormas Islam. Namun meskipun terdiri dari berbagai latar belakang golongan, antara para pengurus dan jamaah masjid tetap kompak tidak tampak konflik atau permasalahan yang ada. Sehingga kegiatan peribadatan selalu semarak apalagi di malam hari.

Kekompakan dan keharmonisan antar pengurus masjid dengan jamaah masjid karena adanya aturan-aturan yang diterapkan oleh semua anggota organisasi dan aturan-aturan tersebut tentu menyesuaikan dengan kondisi yang berbeda-beda. Marshall Scott Poole menyatakan dalam teori *adaptive structuration* “Bahwa kelompok, secara sengaja, menyesuaikan aturan dan sumber daya untuk mencapai tujuan, di mana tiap-tiap individu punya kebebasan memilih dan turut andil dalam menghasilkan suatu perubahan”

Keharmonisan komunikasi organisasi antar pengurus masjid karena para pengurus masjid berpedoman pada tujuan awal dibangunnya masjid dan kesepakatan bersama yang telah disetujui

oleh semua anggota masyarakat khususnya para pengurus dan jamaah masjid. Tujuan pokok dibangunnya masjid agar masyarakat sekitar semakin rajin beribadah, khususnya sholat berjamaah. Jadi para pengurus masjid selalu berusaha bagaimana caranya agar masyarakat sekitar semakin sering beribadah ke masjid dengan menjaga suasana masjid selalu nyaman untuk semua orang. Selain itu, masjid ini memang didirikan untuk semua masyarakat muslim tidak memandang dari golongan manapun. Maka dari itu, tidak ada yang paling mendominasi dari berbagai golongan yang berperan sebagai pengurus atau jamaah masjid. Di Masjid An-Nur Asmil para imam dan jamaah saat melaksanakan sholat ada yang berqunut, ada yang tidak berqunut, ada yang baca basmalah, ada yang tidak baca basmalah, ada yang baca basmalah tapi dengan suara yang pelan. Selain itu di masjid ini terkadang ada kegiatan sholawatan, tahlilan dan sebagainya. Jamaah masjid yang mau ikut dipersilahkan yang tidak ikut kegiatan tidak menjadi masalah. Karena memang masjid ini untuk semua golongan dan dibangun di tengah-tengah masyarakat yang berbeda-beda.

Keharmonisan antar pengurus Masjid An-Nur Asmil Surakarta membuktikan fungsi-fungsi komunikasi dalam kegiatan-kegiatan organisasi berjalan dengan baik. Sehingga, sampai saat ini para pengurus dan para jamaah masjid tetap berpedoman pada tujuan awal dan kesepakatan bersama dalam aturan organisasi. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan Barnard

Komunikasi mempunyai dua fungsi dalam kegiatan-kegiatan organisasi, yaitu (1) memotivasi atau memelihara semangat untuk menyumbangkan energi kepada organisasi dan (2) untuk memelihara konsistensi tujuan agar arah kegiatan organisasi tidak menyimpang. Artinya, dalam mencapai tujuan organisasi dibutuhkan dua jenis komunikasi, yakni persuasi dan motivasi karyawan dan koordinasi dan kontrol sehingga kesamaan tujuan tetap terpelihara. Dalam perkembangannya, fungsi komunikasi mencakup urusan yang lebih luas lagi tidak hanya terbatas pada fungsi motivasi dan koordinasi.¹⁹

Dengan kondisi masyarakat yang majemuk para pengurus Masjid An-Nur Asmil dalam membuat aturan dan menerapkan aturan dengan mencari persamaan dalam setiap perbedaan. Dalam hal ini para pengurus masjid tidak mempermasalahkan perbedaan yang ada karena hanya perbedaan kecil dan tidak dianggap sesat atau melenceng. Secara amaliah perbedaan-perbedaan tersebut dianggap benar karena berdesarkan pada Al-Qur`an dan Hadits. Selain itu hanya perbedaan organisasi Islam saja. Sedangkan persamaanya jauh lebih besar, seperti rukun Islam, rukun Iman, jumlah rakaat sholat dan sebagainya sama. Sehingga para pengurus selalu mencari persamaan di setiap perbedaan, meskipun perbedaanya sangat kecil. Maka dari itu, dari golongan apapun imamnya semua jamaah masjid kompak sholat berjamaah.

Komunikasi organisasi yang terjadi di Masjid An-Nur Asmil Surakarta sesuai dengan teori yang digunakan dalam penelitian ini. Dalam teori *adaptive structuration*, kata *adaptive* mengacu pada Produksi dan reproduksi sistem sosial melalui penggunaan aturan dan sumber daya yang ada. Giddens menggunakan kata *interaction* untuk merepresentasikan kepercayaannya bahwa orang relatif bebas bertindak seperti yang diinginkan. Aturan (*rules*) digunakan secara implisit sebagai resep untuk terus memperbaiki kehidupan. Sumber daya (*resources*) mengacu pada sifat-sifat, kemampuan, pengetahuan, dan hal-hal yang dimiliki setiap individu di dalamnya.²⁰

Karena aturan dan sumber daya senantiasa berubah, *structuration* adalah suatu proses yang terus mengalir. Produksi sistem sosial berhubungan dengan ‘pembuatan realitas sosial’. *Reproduksi* adalah mempertahankan status quo bagi apa yang sudah ada sebelumnya. Dalam hal ini aturan atau penataan yang disetujui dan diterapkan oleh para pengurus Masjid An-Nur Asmil Surakarta terkadang berubah sesuai dengan keadaan yang penting tidak mengganti aturan yang telah disepakati bersama di awal pembentukan organisasi. Misal saat pelaksanaan Idul Adha para pengurus masjid An-Nur Asmil Surakarta sepakat selalu mengikuti pemerintah, namun ada beberapa pengurus dan jamaah yang tidak ikut pemerintah

¹⁹ Andre Hardjana, *Komunikasi Organisasi...*, 138

²⁰ Em Griffin, *A First Look At Communication...*, 237.

tanggal pelaksanaan sholat iednya. Jadi pengurus dan jamaah yang tidak ikut pemerintah dipersilahkan untuk sholat di masjid lain tanpa ada masalah sedikitpun namun panitia pemotongan hewan qurban tetap mengikuti jadwal di masjid An-Nur Asmil karena biasanya perayaan Idul Adha pemerintah beda sehari dengan yang lebih awal.

Masalah atau konflik dalam sebuah organisasi sesuatu yang sulit untuk dihapus. Masalah atau konflik akan selalu ada, namun konflik bisa diminimalisir atau dikelola dengan baik sehingga mudah diredam atau diselesaikan. Begitu pula antar pengurus Masjid An-Nur Asmil Surakarta, keharmonisan yang terjalin hingga saat ini bukannya tidak pernah ada konflik, apalagi melibatkan orang-orang dengan latar belakang golongan yang berbeda tentu potensi konflik lebih besar daripada yang melibatkan orang-orang dengan latar belakang yang sama.

Beberapa masalah atau konflik yang pernah terjadi antar para pengurus Masjid An-Nur Asmil Surakarta ialah tentang diadakan atau tidaknya sholat jumat yang bersamaan di hari yang sama dengan Idul Adha. Masalah ini menjadi polemik antar pengurus masjid yang berbeda latar belakang golongan, karena ada mazhab yang membolehkan untuk tidak sholat jumat jika berbarengan dengan hari raya idul fitri atau idul adha namun tetap wajib sholat dhuhur. Berkat komunikasi yang baik, sholat jumat tetap diadakan dan yang tidak mau sholat jumat dipersilakan. Selain itu, pernah ada protes dari jamaah

yang tidak setuju dengan puji-pujian yang biasa dilantunkan setelah adzan menjelang iqomah karena dinilai mengganggu kekhusyuan sholat sunnah qobliyah. Tentu masih ada masalah-masalah lain antar pengurus masjid. Namun berkat komunikasi organisasi yang baik dengan mengesampingkan ego pribadi atas nama golongan masalah-masalah tersebut seakan-akan tidak pernah ada.

Seandainya para pengurus masjid tetap mempertahankan egonya dan menganggap tindakannya paling benar, tentu masalah akan terus berlarut-larut. Jika tidak selesai-selesai maka masjid akan dikuasai oleh golongan pemenang sedangkan golongan yang kalah akan pindah ke masjid lain sesuai dengan golongannya atau ke masjid umum. Namun karena para pengurus masjid berpedoman pada aturan organisasi yang telah disepakati bersama, bahwasanya masjid ini untuk semua golongan. Maka setiap pengurus dan jamaah masjid menyingkirkan ego pribadi atas nama golongan dan setiap masalah dikomunikasikan untuk mencari solusinya.

Penyelesaian berbagai masalah yang dilakukan oleh para pengurus Masjid An-Nur Asmil Surakarta dengan mengesampingkan ego sesuai dengan apa yang dikatakan Poole yang berkaitan dengan pengamatan tentang bagaimana penggunaan aturan dalam suatu kelompok. Menurut Poole ketika suatu aturan atau cara dipakai, selalu ada alasan di baliknya. Ada tujuan atau idealisme yang ingin dipertahankan atau

diwujudkan. Ada nilai-nilai tertentu di balik penggunaan aturan itu. Begitu juga sumber daya. Apakah suatu kelompok atau individu-individu di dalamnya memanfaatkan segala fasilitas, kemampuan, atau pengetahuan yang dimiliki. Ada individu yang menggunakan sumber daya secara tidak tepat sehingga hasilnya jauh dari maksimal, atau sebaliknya.

3. Proses Komunikasi Fokus pada Tujuan dengan Cara Saling Mendengarkan, Saling Memahami, Saling Mengalah dan Saling Menghargai.

Terciptanya aturan organisasi untuk kepentingan bersama dan bisa menerapkan aturan-aturan tersebut hingga menciptakan komunikasi organisasi yang harmonis di Masjid An-Nur Asmil Surakarta sampai saat ini tentu karena adanya pola yang membentuk proses yang dilakukan oleh semua anggota organisasi, dalam sebuah proses tentu fase-fase yang perlu dilewati. Pola yang membentuk proses terciptanya aturan organisasi Masjid An-Nur Asmil Surakarta akan dibahas sesuai dengan yang dijelaskan dalam bukunya Griffin yang menyebutkan bahwa Sekelompok kecil peneliti di abad ke-20 percaya bahwa ada suatu pola komunikasi universal yang digunakan semua kelompok. Pola tersebut terdiri atas fase-fase, yaitu:²¹

Orientasi: usaha yang tidak fokus karena kelompok belum memiliki

tujuan yang jelas, hubungan di dalamnya tidak jelas karena individu-individu di dalamnya belum saling mengenal dan para anggota butuh lebih banyak informasi. Dalam hal ini, meskipun pembangunan Masjid An-Nur Asmil Surakarta tujuannya sudah jelas dan masyarakat sekitar sudah saling mengenal tapi belum begitu memahami perbedaan-perbedaan terutama praktik keagamaan antar pengurus dan jamaah masjid yang berbeda latarbelakang ormas Islamnya, sehingga aturan yang disepakati bersama perlu adanya kejelasan agar tidak memunculkan saling mengunggulkan atau sentiment antar golongan.

Konflik: ada perbedaan pendapat mengenai pendekatan masalah yang digunakan dan saling berargumentasi tentang pandangan mereka akan sesuatu, para anggota saling membenarkan posisi mereka. Tidak bisa dipungkiri di Masjid An-Nur Asmil Surakarta pernah terjadi masalah atau konflik antar pengurus terutama karena adanya perbedaan pemahaman dalam praktik keagamaan. Namun, karena para pengurus masjid berpedoman pada tujuan awal dibangunnya masjid maka komunikasi organisasi antar pengurus masjid dikelola dengan baik dengan cara saling mendengarkan informasi atau pendapat setiap individu, baik itu masukan, saran, bahkan kritik di waktu rapat atau di luar rapat.

Peleburan: ketegangan direduksi melalui negoisasi yang damai, para

²¹ Em Griffin, *A First Look At Communication...*, 236

anggota mengadopsi solusi yang diterima semua anggota. Karena adanya saling mendengarkan dengan mengesampingkan ego pribadi atas nama golongan maka terjadinya saling memahami perbedaan dan persamaan antar pengurus masjid dalam praktik keagamaan. Para pengurus masjid saling memahami bahwasanya perbedaan yang terjadi sama-sama ada dasarnya dan sama-sama benar menurut Islam. Selain itu, perbedaannya sangatlah kecil dibandingkan persamaannya. Hasil dari saling memahami, perbedaan-perbedaan tersebut tidak dibesar-besarkan.

Pengembangan: kelompok berkonsentrasi pada cara pelaksanaan satu solusi, para anggota terlibat dan mereka senang akan keterlibatan itu. Setelah saling memahami terhadap perbedaan-perbedaan yang ada maka aturan yang disepakati di awal semakin jelas, aturan dibuat semakin jelas karena adanya saling mengalah antar pengurus masjid sehingga aturan tersebut mudah dibuat. Aturan tersebut tentu mengacu pada aturan awal sehingga pengembangan aturan tidak merugikan salah satu pihak atau golongan. Seperti saat pengajian hiburan banjarinya jangan terlalu malam, kegiatan maulidan, yasinan, tahlilan dan sebagainya dirayakan oleh semua jamaah masjid yang bisa menghadiri, puji-pujian setelah adzan sebelum iqomah tidak dibacakan di speaker tapi dibaca sendiri-sendiri, waktu sholat subuh terserah imam mau pakai qunut atau tidak, saat sholat terserah imam pakai

basmalah atau tidak dan aturan-aturan lainnya.

Integrasi/Penggabungan:

kelompok fokus pada *'tension-free solidarity'*, bukan pada tugas, para anggota saling menghargai sebagai usaha untuk membentuk persatuan kelompok. Aturan yang dibuat semakin jelas dan disepakati oleh semua pengurus Masjid An-Nur Asmil Surakarta benar-benar diterapkan bersama dalam kegiatan ibadah sehari-sehari dan tidak pernah menanyakan dan meributkan lagi setiap perbedaan hal ini karena adanya saling menghargai latarbelakang golongan atau ormas Islam setiap pengurus dan jamaah masjid. Bahkan para imam masjid tidak mau terlalu sering mengimami sholat berjamaah, sehingga imam sholat jamaah harus bergantian agar tidak terlihat ada yang paling mendominasi di antara para pengurus masjid yang berbeda latarbelakang ormas Islam atau golongannya karena masjid ini didirikan untuk semua golongan masyarakat.

Kesimpulan

Komunikasi organisasi para pengurus Masjid An-Nur Asmil Surakarta berjalan harmonis meski berbeda latarbelakang organisasi masyarakat Islamnya dikarenakan para pengurus masjid berpedoman pada tujuan awal yang disepakati bersama dalam aturan organisasi. Tujuan awal dari pembangunan masjid agar masyarakat muslim sekitar masjid bisa semakin rajin beribadah terutama sholat berjamaah. Selain itu tujuan utama pembangunan masjid diperuntukan untuk semua golongan sesuai dengan masyarakat sekitar yang

latarbelakang golongan atau ormas Islamnya berbeda-beda. Maka dari itu, tidak ada yang paling mendominasi dan paling menonjolkan golongannya dalam kepengurusan masjid.

Untuk menerapkan aturan organisasi agar setiap kegiatan di masjid selalu berjalan harmonis para pengurus masjid mengelola komunikasi organisasi dengan mencari persamaan di setiap perbedaan yang ada khususnya dalam praktik ibadah dan tidak membesar-besarkan perbedaan karena perbedaan tersebut sama-sama benar dan ada dasarnya. Selain itu, meskipun komunikasi organisasi para pengurus masjid berjalan harmonis bukan berarti tidak ada masalah. Tetapi masalah tersebut gampang teratasi dengan cara mengesampingkan ego pribadi atas nama golongan sehingga komunikasi organisasi tetap berjalan harmonis.

Para pengurus Masjid An-Nur Asmil Surakarta dalam mencari persamaan di setiap perbedaan dan mengesampingkan ego pribadi atas nama golongan dengan cara fokus pada tujuan awal organisasi pembangunan masjid dengan cara saling mendengarkan setiap ada informasi, saling memahami setiap ada masukan, kritikan, dan saran, saling mengalah saat membuat keputusan bersama dalam pembuatan aturan dan saling menghargai setiap hasil keputusan dengan menerapkannya pada setiap kegiatan di masjid.

Daftar Pustaka

- Arif, Abdul. "Solo Dapat Predikat sebagai Kota Ternyaman di Indonesia". Diakses dari [Ayosemarang.Com](https://www.ayosemarang.com/region/pr-77804247/Solo-Dapat-Predikat-sebagai-Kota-Ternyaman-di-Indonesia).
<https://www.ayosemarang.com/region/pr-77804247/Solo-Dapat-Predikat-sebagai-Kota-Ternyaman-di-Indonesia>, pada tanggal 22 Februari 2023.
- Azwandi, "Konflik Dan Resolusi Konflik Jama'Ah Masjid Kembar Menara Tunggal Di Desa Banyumulek Kecamatan Kediri Lombok Barat". *Jurnal Schemata: Pascasarjana UIN Mataram* 7, no. 1 (Juli 2018).
- Bungin, Burhan. *Metode Penelitian Kualitatif Aktualisasi Metodologis Ke Arah Ragam Varian Kontemporer*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001.
- Fatkhurrohman, Mukhlis. "Pluralisme Kota Solo Berbasis Islam Rahmatan Lil 'Alamin", *Mamba'ul 'Ulum* 18, no. 2 (Oktober, 2022).
- Griffin, Em. *A First Look At Communication Theory Seventh Edition*. NewYork: McGraw-Hill, 2009.
- Hardjana, Andre. *Komunikasi Organisasi Strategi dan Kompetensi*". Jakarta: Penerbit Buku Kompas, 2016.
- Ma`rifah, Indriyani & Ahmad Asroni. "Berebut Ladang Dakwah Pada Masyarakat Muslim Jawa: (Studi Kasus terhadap Konflik Majelis Tafsir Al-Qur'an (MTA) dan Nahdlatul Ulama (NU) di Kabupaten Purworejo". *Jurnal Dakwah* 16, no 2 (Desember, 2013).
- Miles Matthew B & Michael Huberman. *Qualitative Data Analysis*. Jakarta: UI Press, 1992.
- Nurul Sholihah, Ajeng & Solihin. "Konflik Terhadap Pemahaman Antar Kelompok Keagamaan Persatuan Islam (PERSIS) dan Nahdatul Ulama (NU)". *Proceedings UIN Sunan Gunung Djati Bandung* 01, no. 53 (Desember, 2021).
- Romadona, Mia Rahma & Sigit Setiawan, "Communication of Organizations in Organizations Change's Phenomenon in Research and Development

Institution”. *Journal Pekommas* 5, no. 1 (April 2020).

Sihabuddin, dkk. “Komunikasi Organisasi Dinas Kesehatan dalam Program Eliminasi Malaria”. *Jurnal Sosial Politik* 4, no. 1 (Juni 2018).

Siregar, Fauzan Ahmad & Lailatul Usriyah. “Peranan Komunikasi Organisasi dalam Manajemen Konflik”. *Idarah: Jurnal Pendidikan dan Kependidikan* 05 no. 02 (Desember 2021).

Siregar, Syulhennisari & Dedy Suhendra. “Harmonisasi Beribadah Warga Muhammadiyah dan Nahdlatul Ulama di Mesjid At-Tawwabin Kelurahan Tobat Kota Padangsidempuan”. *Aristo* 9, no. 1 (Januari 2020).