

## Mengelola Organisasi Dakwah pada Situasi Pandemi Dengan Karakter Kewirausahaan

Ahmad Hidayat<sup>1</sup>, Dedy Pradesa<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>STID Al-Hadid

Email: ahmadhidayat@stidalhadid.ac.id

**Abstract:** *This paper departs from the phenomenon of the lengthy Covid-19 pandemic that also impacts on da'wah organizations. Da'wah Organizations are just not required to adapt but also rise, and innovate. Entrepreneurship is an important character to be realized by da'wah organizations. The purpose of study is to explain how to administer da'wah organizations during a pandemic with entrepreneurial characters. The method used is qualitative literature. The results of this research showed that problems of the pandemic are not only related to the da'wah media, but also the mentality of the human to be able to rise up in a pandemic situation. Therefore, entrepreneurial values are very relevant to administer da'wah organizations. Entrepreneurship values are not only required in pandemic situations but also post pandemic and at the time when an organization has advanced. The management of da'wah organizations with entrepreneurial character must become entrepreneurial mindsets and attitudes the agreed values and norms in da'wah organizations. The development of entrepreneurial culture and leadership are the key in the management process.*

**Keywords:** *Da'wah Organization, Entrepreneurship, Culture And Entrepreneurial Leadership*

**Abstrak:** Tulisan ini berangkat dari fenomena panjangnya pandemi Covid-19 yang berdampak pada organisasi dakwah. Organisasi dakwah tidak hanya dituntut bisa beradaptasi, tetapi juga bangkit, dan berinovasi. Karakter kewirausahaan menjadi penting dihidupkan pada situasi demikian. Tujuan studi ini adalah menjelaskan bagaimana mengelola organisasi dakwah saat pandemi dengan karakter kewirausahaan. Metode studi bersifat kualitatif pustaka. Hasil studi menunjukkan bahwa persoalan pandemi tidak hanya terkait media dakwah, tetapi juga mentalitas SDM agar bisa bangkit dan berinovasi. Untuk itu nilai-nilai kewirausahaan sangat relevan bagi pengelolaan organisasi dakwah. Nilai kewirausahaan tidak hanya dibutuhkan organisasi pada situasi pandemi, tetapi juga setelahnya dan ketika organisasi sudah besar. Pengelolaan organisasi dakwah dengan karakter kewirausahaan adalah dengan menjadikan mindset dan sikap kewirausahaan sebagai nilai-nilai dan norma yang disepakati dalam organisasi dakwah. Pembangunan budaya dan kepemimpinan kewirausahaan menjadi kunci dalam proses pengelolaan tersebut.

**Kata kunci:** Organisasi Dakwah, Kewirausahaan, Budaya dan Kepemimpinan Kewirausahaan

### Pendahuluan

Pandemi Covid-19 telah memaksa umat beragama, khususnya umat Islam mereka untuk mengambil pilihan rukhsah atau pengecualian. Banyak tatanan ibadah yang berubah teknisnya, seperti salat berjamaah yang dalam aturannya merapatkan dan meluruskan shaf (barisan), menjadi harus menjaga jarak agar tidak bersentuhan fisik secara langsung. Aktivitas bimbingan dan kepenyuluhan agama, yang sebelumnya model tatap muka secara langsung dalam sebuah majelis,

diubah menjadi secara daring. Bimbingan perkawinan atau kursus calon pengantin di Kantor Urusan Agama (KUA) juga dilakukan dengan protokol kesehatan yang ketat, bahkan bagi calon pengantin yang akan melangsungkan akad nikah dan resepsi perkawinan diharuskan membatasi peserta dan menjalankan protokol kesehatan (Lubis et al., 2020, hal. x-xi.) Jika sebelumnya kajian dakwah diselenggarakan dalam bentuk majelis taklim, tausiyah, maupun forum-forum diskusi secara langsung atau tatap muka, maka pada masa pandemi kegiatan dakwah yang dilakukan dengan tatap muka menjadi sulit untuk dilakukan. Studi perubahan perilaku keagamaan di masa pandemi pada masyarakat Sidoluhur, Kabupaten Lampung Tengah, menjelaskan bahwa sebagian masyarakat ada yang tidak mau salat berjamaah di masjid karena khawatir terpapar virus, kegiatan pengajian dan tadarus juga divakumkan untuk sementara waktu, demikian pula kegiatan perayaan hari besar Islam tidak dilaksanakan sepenuhnya (Nasrudin, 2021, hal. 68–69) Berdasarkan pengamatan pada beberapa lembaga dakwah di Surabaya yang menasar kalangan remaja, situasi pandemi khususnya pada awal-awal, membuat mereka untuk sementara waktu harus menghentikan kegiatan dakwahnya. Kalangan remaja yang menjadi mitra dakwah juga membatasi diri, tidak berani menghadiri kajian dakwah.

Dalam kajian akademik telah banyak yang merekomendasikan terkait penggunaan teknologi informasi dan komunikasi sebagai solusi media dakwah pada masa pandemi. Para dai perlu mengoptimalkan media digital agar dakwah tetap bisa berlangsung, bahkan menjadi alternatif untuk digunakan pada kondisi normal (Fauzi & Maghfiroh, 2020, hal. 30). Sebagaimana juga diungkap oleh Ketua Komisi Dakwah dan Pengembangan Masyarakat Majelis Ulama Indonesia (MUI) K.H. Cholil Nafis, bahwa platform digital saat ini menjadi sarana utama dalam berdakwah di tengah pandemi Covid-19 (Nursalikah, 2020). Namun persoalan dakwah di masa pandemi tidak hanya sebatas merubah media dakwah. Ketika organisasi dakwah mengalami kemandegan dan penurunan pasar dakwah tentu dibutuhkan usaha keras untuk bisa bangkit kembali pasca pandemi. Situasi pandemi ini adalah tantangan sebagai akibat perubahan sosial yang dimulai dari sektor kesehatan dan kemudian menjalar ke sektor dakwah. Oleh karenanya penting bagi dai atau subjek dakwah untuk meningkatkan kapasitas kompetensi, pemahaman, serta mentalitas guna menghadapi tantangan perubahan sosial tersebut (Hartono et al., 2020, hal. 59).

Bagi dai atau subjek organisasi dakwah yang tidak pernah mengalami masa perintisan organisasi dakwah atau masa awal membangun organisasi dakwah, akan bisa mengalami kesulitan. Mereka harus berjuang lagi untuk berdakwah, bahkan mungkin kembali memulai dari nol. Banyak hal yang kemudian memaksa pimpinan lembaga dakwah harus turun lapangan. Ikut menawarkan produk dakwah di masyarakat, menjadi tenaga pengajar, mengurus kebersihan sekretariat dakwah, dan sebagainya. Situasi krisis seperti ini menuntut kemampuan beradaptasi yang yang tinggi, kreatif, berani bangkit dan berani memulai usaha dari nol lagi, pekerja keras, petarung, memiliki misi sosial yang kuat, dan motivasi tinggi untuk merealisasikan misinya. Kerap karakter dan ketrampilan beradaptasi dalam situasi sulit dan krisis disebut karakter dan ketrampilan *entrepreneurship* atau kewirausahaan (Alimuddin, Supriadi, Enas, Aziz, & Dewi, 2021, hal. 27; Ananda & Rafida, 2016, hal. 24–26; Husna, 2018, hal. 322).

Kewirausahaan sendiri secara kebahasaan dapat diartikan sebagai hal-hal yang bersangkutan dengan keberanian seseorang untuk melaksanakan sesuatu kegiatan secara mandiri, baik bisnis maupun nonbisnis (Dewi, 2017, hal. 3). Keberanian tersebut terkait sikap mental dalam menanggung resiko, berpikiran maju, berdiri di atas kaki sendiri. Sikap mental itulah yang membawa seorang wirausahawan untuk berkembang secara terus menerus dalam jangka panjang (Rusdiana, 2018, hal. 27). Dalam studi ini, makna kewirausahaan lebih pada mentalitas dan karakter yang diperlukan untuk melaksanakan dakwah. Jadi yang dikaji bukan menjadikan

kewirausahaan sebagai media dakwah tetapi bagaimana semangat kewirausahaan atau karakter *entrepreneurship* dapat dihidupkan di organisasi dakwah sebagai suatu pemecahan khususnya untuk menghadapi situasi pandemi.

Studi dakwah dan kewirausahaan, salah satunya dilakukan di PT. Pustaka Rizki Putra Semarang. Hasil studi tersebut menjelaskan bahwa dalam perusahaan tersebut tidak hanya dilaksanakan kegiatan usaha tetapi juga dakwah melalui pengajian bersama, tadarus, salat dhuha, dan sebagainya. Perusahaan tidak hanya memiliki misi bisnis tetapi juga dakwah (Dewi Purwanti, 2014). Studi lain yang berjudul “Keusahawanan Dakwah Berdasarkan Kisah Anbiya Dalam Al-Quran,” menyimpulkan bahwa semua Nabi terlibat dalam kegiatan keusahawanan dakwah, yang mana aktivitas keusahawanan tersebut juga dalam rangka untuk menunjang tugas kenabiannya (Ripin & Yusof, 2018).

Studi terkait bagaimana lembaga dakwah atau sosial keagamaan menyikapi situasi pandemi di antaranya, *pertama*, studi berjudul “Adaptasi Gerakan Dakwah di Tengah Pandemi Covid-19: Studi Kasus Teras Dakwah,” yang menjelaskan bahwa dalam situasi pandemi dengan segala pembatasannya, Teras Dakwah mampu beradaptasi dengan menghadirkan program-program dakwah yang kreatif dan inovatif (Habibi, 2021). *Kedua*, “Manajemen Pondok Pesantren di Masa Pandemi,” menyebutkan bahwa perlu ada inovasi dalam tata kelola pesantren guna menghadapi pandemi. Dalam salah satu pesantren yang menjadi studi kasus dalam penelitian tersebut, dijelaskan bahwa telah ada kebijakan meliputi manajemen fisik dan nonfisik guna menghadapi pandemi (Kahfi & Kasanova, 2020). *Ketiga*, “Desain Manajemen Krisis Pada Lembaga Dakwah Masjid di Masa Pandemi Covid-19,” menjelaskan bahwa krisis lembaga dakwah masjid karena pandemi bisa masuk dalam tahap prodormal, akut, kronik, maupun resolusi. Pengelola harus mengembangkan strategi teknis yang adaptif dengan melihat perkembangan pandemi di Indonesia (Prima, 2021). *Keempat*, “Manajemen Masjid pada Masa Pandemi Covid 19,” yang menjelaskan bahwa dalam manajemen masjid masa pandemi perlu memasukkan elemen konsepsi sosial dan perubahan perilaku kaitannya dengan penentu-penentu kesehatan meliputi manajemen fisik dan fungsional (Nasution & Wijaya, 2020).

Studi-studi di atas lebih banyak mengkaji bagaimana lembaga dakwah dan sosial keagamaan perlu beradaptasi dengan inovasi dalam program dakwah maupun tata kelola lembaga dakwah guna menghadapi situasi pandemi. Studi ini juga mengkaji bagaimana lembaga dakwah menyikapi pandemi, namun yang menjadi distingsi adalah dalam perspektif prinsip-prinsip karakter kewirausahaan. Artinya bagaimana kemudian lembaga dakwah dapat bertahan dan berkembang pada masa pandemi dengan menghidupkan karakter kewirausahaan pada SDMnya. Hal tersebut tidak terlepas dari pentingnya karakter kewirausahaan. Sebagaimana disebut dalam beberapa studi terkait pengaruh karakter kewirausahaan terhadap ketahanan dan keberhasilan usaha di masa pandemi (Akbar RA dan Sihab BA, 2020; Cahayani & Gunawan, 2021; Dwiastanti & Mustapa, 2020; Kesuma & Istanto, 2021; Mukoffi & As’adi, 2021), yang secara keseluruhan menyebutkan bahwa karakteristik kewirausahaan berpengaruh positif, dan menjadi variabel dominan dalam keberlangsungan dan ketahanan usaha di masa pandemi. Individu dengan kemampuan kepemimpinan kewirausahaanlah yang dibutuhkan dalam situasi pandemi saat ini.

Oleh karenanya fokus studi ini adalah bagaimana mengelola organisasi dakwah dengan prinsip-prinsip karakter *entrepreneurship* guna menghadapi situasi panjangnya pandemi. Tujuannya adalah untuk menjelaskan bagaimana mengelola organisasi dakwah untuk menghadapi situasi pandemi dan setelahnya dengan karakter kewirausahaan. Hasil dari studi ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis untuk pengembangan keilmuan dakwah dan kewirausahaan. Manfaat secara praktisnya dapat menjadi masukan bagi para aktivis dakwah untuk

menghidupkan prinsip-prinsip karakter *entrepreneurship* di lembaga dakwahnya guna menghadapi situasi pasca pandemi.

### Metode

Metodologi yang digunakan dalam studi ini bersifat kualitatif. Data dikumpulkan dengan pendekatan kepustakaan dan observasi. Data kepustakaan merujuk pada hasil studi yang dimuat di beberapa jurnal dan pemberitaan pada media yang kredibel terkait persoalan-persoalan yang dialami lembaga dakwah dan keagamaan di Indonesia sebagai akibat dari pandemi Covid-19. Teknik observasi yang digunakan adalah secara partisipan terhadap lembaga dakwah di Surabaya yang menysasar kalangan remaja, yaitu Forum Cendekia Muda Surabaya. Observasi dilakukan terhadap subjek-subjek dakwah dalam menghadapi situasi pandemi, serta masalah-masalah timbul akibat pandemi. Observasi dilaksanakan sekitar tiga bulan. Analisis data secara kualitatif mengikuti model Miles dan Huberman, yaitu melewati dalam tiga tahap mulai dari reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi, yang dilakukan secara interaktif.

### Hasil dan Pembahasan

Problematika dakwah di masa pandemi yang dimaksud adalah tantangan dan hambatan dalam pelaksanaan dakwah beserta implikasinya sebagai akibat dari adanya pandemi Covid-19 di Indonesia. Pandemi Covid-19 mengharuskan setiap orang untuk menegakkan protokol kesehatan serta menjaga daya tahan tubuh. Pemerintah juga telah mengeluarkan kebijakan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) yang dibagi dalam beberapa level asesmen. Dalam PPKM Level 4 yang pernah diterapkan di Jawa dan Bali karena meningkatnya kasus Covid-19 varian delta, diantaranya mengatur bahwa kegiatan pembelajaran harus dilakukan secara daring, masjid dan tempat ibadah lainnya tidak diperkenankan mengadakan kegiatan berjamaah atau kerumunan, dianjurkan untuk di rumah saja (Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia, 2021). Guna mengkonkritkan tantangan dan hambatan dakwah di masa pandemi, berikut disajikan data-data berdasarkan hasil studi literatur di beberapa lembaga dakwah di Indonesia.

**Tabel 1.** Tantangan dan Hambatan Dakwah di Masa Pandemi

<b>Subjek/Lembaga Dakwah</b>	<b>Tantangan dan Hambatan Dakwah Masa Pandemi</b>
Ikatan Pelajar Muhammadiyah (IPM) Kecamatan Tanggulangin, Sidoarjo (Palomargareta & Amrullah, 2021)	Sistem koordinasi atau rapat dengan cara virtual <i>google meet</i> atau <i>zoom meeting</i> . Kegiatan dakwah tetap dapat berjalan hanya perlu menyesuaikan waktu, dilakukan penundaan sampai kondisi memungkinkan.

Subjek/Lembaga Dakwah	Tantangan dan Hambatan Dakwah Masa Pandemi
Masjid Raya Darussalam Palangkaraya (Prakoso et al., 2021)	Awal penyebaran virus Covid-19, pengelola Masjid menutup masjid untuk sementara waktu. Terjadi penurunan jamaah kegiatan dakwah dan ada program dakwah yang harus dihentikan. Ada misi ganda yaitu meningkatkan ketakwaan jemaah dan membangun kesadaran protokol kesehatan Covid-19.
Forum Dakwah Perbatasan (FDP) Banda Aceh (Hasan, 2020)	Aktivitas dakwah terpaksa dihentikan sementara. Program yang sudah dicanangkan ada yang dibatalkan dan ditunda, seperti rencana pengiriman khatib masjid, dan kegiatan pembinaan masyarakat.
Masjid Jami' Al Azhar Jakapermai, Kota Bekasi (Sarnoto et al., 2021)	Pelaksanaan peribadatan tetap dilakukan dengan menerapkan protokol kesehatan dengan ketat. Merubah program dakwah menjadi melalui media youtube MJA TV
Forum Cendekia Muda Surabaya	Kajian dakwah yang dilaksanakan secara terprogram dengan tatap muka langsung dihentikan untuk sementara waktu. Terjadi penurunan jumlah peminat kegiatan di kalangan remaja. Dalam perkembangan pelaksanaan kegiatan dakwah dilakukan secara daring dengan memanfaatkan grup media sosial atau <i>google meet</i> , dan secara luring dengan menerapkan protokol kesehatan yang ketat.

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian

Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa tantangan utama yang dihadapi lembaga-lembaga dakwah dalam masa pandemi adalah pelaksanaan kegiatan dakwah yang tidak bisa diselenggarakan secara tatap muka di luar jaringan (*offline*), padahal sebelum pandemi, kegiatan dakwah selalu dilaksanakan dengan tatap muka. Beberapa lembaga dakwah ada yang mengambil langkah menghentikan sementara waktu kegiatan dakwah, ketika kondisi memungkinkan baru diselenggarakan secara terbatas dengan protokol kesehatan yang ketat. Lembaga dakwah yang memiliki infrastruktur merubah program dakwahnya dengan menggunakan media online, seperti melalui youtube, instagram, dan sebagainya. Pada prinsipnya lembaga-lembaga dakwah berupaya untuk beradaptasi dengan situasi pandemi, sebisa mungkin dakwah tetap terlaksana di masyarakat. Sekaligus dakwah juga bisa menjadi sarana untuk mengingatkan masyarakat akan pentingnya menjaga kesehatan dalam musim pandemi. Hal

tersebut sejalan dengan studi yang diungkap Suprima, dkk. yang menyimpulkan bahwa dakwah di tengah pandemi harus tetap hadir dengan eksistensi yang berbeda, yakni harus dikemas lebih komunikatif, adaptif, serta responsif dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi (Suprima et al., 2021). Demikian pula studi yang dilakukan Fauzi dan Maghfiroh terkait problematika dakwah di masa pandemi yang menegaskan bahwa sangat penting menjaga keberlangsungan dakwah di tengah pandemi, dai harus mengopatomalkan media digital untuk dakwah (Fauzi & Maghfiroh, 2020).

Implikasi lain dari situasi sulit karena pandemi adalah lembaga dakwah berpotensi kehilangan pasar dakwahnya. Sehingga ketika harus memulai lagi kegiatan dakwahnya tentu tidak mudah. Membutuhkan usaha keras, penyiapan strategi pemasaran, serta perangkat-perangkat protokol kesehatan yang menjadi syarat. Ketika lembaga dakwah merubah media dakwah dengan sistem daring juga akan berhadapan dengan kendala-kendala, diantaranya kesiapan infrastruktur dan pendanaan. Untuk bisa menyelenggarakan kegiatan dakwah secara daring, dengan memanfaatkan aplikasi media *youtube*, *live instagram*, *google meet* atau *zoom meeting*, pasti membutuhkan perangkat-perangkat teknologi, mulai dari komputer dengan spesifikasi mendukung, kamera, microphone, jaringan internet, dan sebagainya. Yang mana penyiapan perangkat tersebut membutuhkan biaya yang tidak murah. Bagi lembaga atau organisasi dakwah yang memiliki sumber pembiayaan yang besar, tentu hal tersebut tidak menjadi masalah. Namun pada kenyataannya tidak semua lembaga dakwah siap. Implikasi persoalan lainnya adalah kesiapan sumber daya manusia (SDM). Menjalankan kegiatan dakwah secara daring tentu membutuhkan SDM-SDM yang ahli. Subjek-subjek dakwah termasuk yang menjadi dai dituntut untuk bisa adaptif menggunakan berbagai perangkat media sosial dengan ragam aplikasi yang dibutuhkan untuk dakwah. Sehingga perlu proses belajar dan adaptasi supaya bisa terlaksana kegiatan dakwah daring dengan baik. Belum lagi ketika dai berhadapan dengan kesulitan jemaah ketika menggunakan perangkat teknologi, seperti ketiadaan alat (*smartphone*), kendala sinyal, tidak terbiasa, dan lain-lain (Muchlis, 2020). Hal tersebut menjadi tantangan dan problematika dakwah di masa pandemi.

Ketika subjek-subjek dakwah dihadapkan dengan berbagai permasalahan dan implikasinya sebagai dampak dari pandemi, tidak semua SDM lembaga dakwah siap. Tidak jarang permasalahan tersebut berhubungan dengan mental atau karakter untuk bisa bangkit, tidak kenal putus ada dalam menghadapi berbagai kesulitan dakwah. Berdasarkan hasil observasi di lapangan pada salah satu organisasi dakwah di Surabaya, karakter yang banyak berkembang di kalangan SDM adalah mentalitas pegawai. Ketika ditanyakan bagaimana seharusnya orang bekerja? Kebanyakan akan menjawab bahwa bekerja adalah menjadi pegawai, dengan situasi perusahaan yang sudah mapan, subjek tinggal menjalankan, semua sistem sudah ada dan mendapatkan gaji serta fasilitas yang memadai. Bahkan tidak sedikit di masyarakat yang mempersepsi status sosial seorang pegawai, apalagi pegawai negeri sebagai suatu yang tinggi, sehingga diperebutkan. Tidak banyak yang menjawab bahwa bekerja adalah memiliki usaha sendiri, sebagai pemilik usaha dan pengelolanya, sehingga kelak jika sudah berkembang dapat mengangkat staf atau karyawan. Sebagian merasa bahwa berwirausaha sama dengan tidak memiliki masa depan yang pasti.

Sementara itu, dengan bekerja di perusahaan, mereka yakin bahwa masa depan sudah pasti (Nursanti, 2014). Sehingga anak bangsa banyak yang mencita-citakan menjadi pegawai atau karyawan, bukan wirausahawan (Kasmir, 2011, hal. 6). Akhirnya secara mental dan karakter yang terbentuk bukanlah semangat kewirausahaan.

Mentalitas dan karakter pegawai yang demikian, ketika dihadapkan pada situasi sulit, harus memulai lagi usaha dakwah dari bawah akan bisa memunculkan rasa pesimis pada SDM dakwah yang tidak siap. Rasa pesimis tersebut diantaranya terwujud dalam pertanyaan-pertanyaan, adakah nantinya yang akan mengikuti ajakan dakwahnya? apakah bisa melewati masa pandemi yang sulit? bisakah dakwahnya berkembang dalam situasi yang serba minimalis? dan sebagainya. Terlebih dalam situasi pandemi yang tidak menentu, secara psikologis dapat menyebabkan kecemasan, stress, bahkan depresi (Sudarsana et al., 2020, hal. 30–31), yang mana hal tersebut juga bisa terjadi pada subjek-subjek dakwah.

Permasalahan mentalitas dan karakter ini sangat penting untuk diselesaikan, sebab menyangkut aspek SDM yang menjadi penggerak sistem-sistem dakwah. Untuk itu dalam mengelola organisasi dakwah pada masa pandemi ini perlu menghidupkan karakter kewirausahaan pada SDM-SDM organisasi dakwah. Dalam konteks dakwah, organisasi menjadi sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan dakwah, yang secara prinsip adalah untuk mengaktualkan nilai-nilai Islam di masyarakat, sehingga dapat tercipta tatanan sosial yang baik atau thoyibah (Affandy, 2018). Melalui organisasi akan terbangun kesatuan dan kekuatan umat Islam, kegiatan dakwah akan menjadi efektif dan efisien manakala dilakukan secara terorganisir.

Para ahli agaknya ada sedikit perbedaan dalam menjelaskan karakteristik kewirausahaan. Mc Clelland menyebut ada sembilan karakteristik, yaitu: (1) keinginan untuk berprestasi; (2) keinginan untuk bertanggung jawab; (3) preferensi pada risiko-risiko menengah; (4) keyakinan pada kemampuan untuk mencapai keberhasilan; (5) rangsangan terhadap umpan balik; (6) aktivitas energik; (7) orientasi ke masa depan; (8) keterampilan dalam pengorganisasian; (9) Sikap terhadap keuntungan finansial adalah nomor dua (Rusdiana, 2018, hal. 118–119). Kasmir menjelaskan model karakteristik kewirausahaan sebagai berikut: (1) memiliki visi dan tujuan yang jelas; (2) memiliki inisiatif dan selalu proaktif; (3) berorientasi pada prestasi, mutu produk, dan pelayanan; (4) berani mengambil risiko; (5) kerja keras, tidak ada kata sulit; (6) bertanggung jawab terhadap segala aktivitas yang dijalankannya; (7) memiliki komitmen pada berbagai pihak; (8) mengembangkan dan memelihara hubungan baik dengan berbagai pihak (Rusdiana, 2018, hal. 121). Dalam studi konseptualisasi karakter kewirausahaan, yang membandingkan pendapat beberapa ahli, disimpulkan lima karakter utama kewirausahaan, yaitu: (1) motivasi berprestasi, mencakup pengalaman, kepuasan, dan preferensi melakukan tugas-tugas yang menantang; (2) keinovatifan dalam produk dan prosedur kerja, serta keterbukaan dan kesediaan beradaptasi dengan cara-cara baru; (3) berani mengambil resiko, memiliki persepsi positif/optimistik terhadap risiko, serta kesediaan menghitung risiko secara objektif; (4) otonomi, memiliki kemandirian dan determinasi untuk mengarahkan dan mengontrol diri; (5) memiliki efikasi diri, keyakinan mampu melakukan pengembangan dan pelaksanaan usahanya (Husna, 2018).

Pendapat para ahli di atas dapat diklasifikasi dalam tiga dimensi kewirausahaan, yaitu (1) dimensi cara pandang atau *mindset*; (2) dimensi sikap atau perilaku itu sendiri; dan (3) dimensi kemampuan atau skill. *Mindset* terkait pola pikir seorang wirausahawan, yang menjadi kepercayaan dan mempengaruhi sikap atau perilakunya (Gunawan, 2007). Berdasarkan penjelasan di atas, maka yang dapat dikategorikan dimensi *mindset* kewirausahaan diantaranya adalah: (a) visioner, pola pikirnya jangka panjang, orientasi masa depan, mereka memiliki mimpi dan keinginan kuat untuk merealisasikannya; (b) memiliki usaha sendiri dari produk yang relatif baru, keinginan untuk berprestasi, yakin dan percaya terhadap diri sendiri; (c) selalu berpikir kreatif dan inovatif, serta adaptif, hal itulah yang memungkinkan mereka menciptakan produk baru, metode maupun sistem kerja baru. Dengan kreatifitas dan rasionalitasnya, wirausahawan mampu melakukan pengamatan secara jeli adanya persoalan dan kebutuhan masyarakat yang kemudian membuat solusi yang original.

Dimensi sikap atau perilaku yang dihasilkan oleh *mindset* di atas adalah: (a) kegigihan, ketekunan, dan kerja keras untuk mencapai apa yang menjadi visi dan tujuannya; (b) kemandirian dan keberanian memulai usaha, berjiwa perintis, siap menghadapi berbagai dinamika yang beragam, silih berganti dan tidak ada habisnya saat memulai usaha di tahap awal; (c) berani mengambil risiko yang telah dihitung secara rasional; (d) motivasi berprestasi, berjiwa petarung, dan berani bangkit kembali saat jatuh, bahkan ketika harus memulai usaha dari awal lagi. Dimensi kemampuan pada karakter kewirausahaan diantaranya adalah: (a) kemampuan manajemen, seperti membaca peluang, menghitung risiko, merencanakan, dan sebagainya; (b) kemampuan kepemimpinan. Dalam studi ini lebih memfokuskan pada aspek *mindset* dan sikap kewirausahaan, yang menjadi nilai-nilai kewirausahaan. Nilai-nilai itulah yang perlu dihidupkan pada subjek-subjek organisasi dakwah diantaranya melalui proses internalisasi nilai-nilai kewirausahaan.

Untuk memahami nilai karakter kewirausahaan pada organisasi dakwah akan ditinjau melalui tiga hal, *pertama*, lapangan atau medan yang dihadapi organisasi dakwah, karena lapangan kerja menentukan karakter yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan pada lapangan tersebut. *Kedua*, tahapan perkembangan organisasi dakwah. Tahapan perkembangan organisasi dakwah akan merinci sejauhmana kebutuhan karakter kewirausahaan dalam tiap tahapan perkembangan organisasi dakwah. *Ketiga*, tinjauan normatif dalam dalil Al-Quran dan Hadis Rasul. Tinjauan ini memberikan landasan nilai, bahwa dengan menghidupkan karakter kewirausahaan tidak hanya akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi dakwah tetapi juga ada nilai pahala di dalamnya.

Ditinjau dari lapangan kerjanya, organisasi dakwah akan menghadapi banyak hal untuk mencapai tujuan dakwah, di antaranya masyarakat yang didakwahi, materi yang di dakwahkan, metode dan pendekatan dalam dakwah, (Al-Warisyi, 2002, hal. 5–6) situasi lingkungan makro, serta persaingan dakwah. Masyarakat yang menjadi sasaran dakwah memiliki karakter, kultur, norma dan adat istiadat, ada yang bersifat homogen ada yang heterogen, pemahaman Keislaman, penerimaan terhadap gagasan baru, serta problematika sosial. Materi dakwah yang secara substansi adalah ajaran Islam perlu disusun sedemikian rupa, diatur penyampaiannya, dikemas dalam bahasa-bahasa yang bisa dipahami mitra dakwah. Metode dan pendekatan juga penting untuk bisa

disesuaikan dengan situasi keadaan masyarakat serta kapasitas subjek dakwah. Sementara keadaan lingkungan makro, sebagaimana situasi pandemi sekarang menjadi satu hal yang harus dihadapi oleh organisasi dakwah, demikian pula keadaan kompetitor. Medan tersebut pada hakikatnya serupa dengan organisasi bisnis yang melaksanakan pemasaran produk di masyarakat, hanya saja dalam organisasi dakwah produk yang ditawarkan berbeda, bersifat gagasan atau pemikiran. Maka sebagaimana organisasi bisnis, organisasi dakwah akan menghadapi keadaan pasar yang terus berkembang preferensinya. Menghadapi lingkungan yang sangat dinamis, terlebih di era modern saat ini, dalam situasi tak terduga seperti adanya pandemi, serta tuntutan untuk menjalankan strategi yang adaptif, maka menjadi keharusan bagi organisasi dakwah untuk bisa bertahan dan berkembang (Affandy, 2018). Untuk itu karakter kewirausahaan menjadi modal penting untuk dimiliki subjek dakwah. Karakter-karakter kewirausahaan seperti kemandirian, kegigihan dan ketekunan, visioner, inovatif dan kreatif, dan sebagainya yang sudah terbukti membawa pada keberhasilan organisasi bisnis perlu dihidupkan pada organisasi dakwah.

*Kedua*, ditinjau dari tahapan perkembangannya, organisasi dakwah sebagaimana organisasi pada umumnya dapat dibagi dua fase, yaitu tahap perintisan atau saat awal memulai pembangunan dan pendirian organisasi dakwah, sehingga pada saat itu organisasi masih kecil. Kemudian tahap organisasi dakwah sudah tumbuh pesat atau sudah menjadi organisasi besar. Kondisi organisasi dakwah ketika tahap awal, relatif sama dengan mereka yang hendak memiliki usaha sendiri dan baru. Organisasi dakwah saat itu belum memiliki merek atau nama besar yang diakui masyarakat khususnya pasar dakwah yang menjadi sasarannya. Secara modal masih kecil, jumlah dan kualitas SDM terbatas. Program dakwah yang ada juga masih belum mapan dan belum memiliki banyak jemaah yang loyal. Materi dan sistem dakwah barangkali masih perlu riset. Tidak jarang ketika organisasi dakwah masih tahap awal, pendiri atau pimpinan organisasi juga banyak terlibat turun tangan ikut memasarkan produk-produk dakwah di masyarakat. Fase organisasi dakwah tahap awal bisa juga terjadi pada situasi pandemi atau pasca pandemi sebagaimana sekarang. Ketika organisasi dakwah terpaksa untuk sementara waktu menghentikan kegiatan program dakwahnya maka berpotensi kehilangan pasar, sehingga harus memulai lagi dari awal.

Pada keadaan organisasi dakwah tahap awal atau harus memulai dari awal lagi sangat dibutuhkan karakter kewirausahaan. Seorang dengan karakter kewirausahaan memiliki *mindset* yang visioner, keinginan kuat untuk mandiri dan berprestasi, serta kreatif dan inovatif. Dengan *mindset* yang demikian memungkinkan bagi subjek organisasi dakwah untuk berani memulai usaha dakwahnya dan berani menghadapi kesulitan-kesulitan. Sikap kegigihan, kerja keras, berani mengambil resiko memungkinkan untuknya bangkit kembali saat organisasi dakwahnya tengah terpuruk. Ketika situasi pandemi, sehingga dia harus memulai membangun kembali organisasi dakwahnya, dia siap dan bisa melaksanakannya. Mereka yang memiliki karakter kewirausahaan akan memiliki jiwa perintis yang membuatnya mudah untuk bangkit kembali dari situasi sulit.

Selanjutnya ketika organisasi dakwah sudah tumbuh pesat juga tetap dibutuhkan karakter kewirausahaan. Pada tahap ini, subjek dakwah khususnya pimpinannya sekalipun dia bukan pendiri atau pemilik organisasi, namun dituntut untuk sedemikian dalam rasa kepemilikannya, mengingat dia sudah membawahi puluhan, ratusan, atau bahkan ribuan staf dan pengurus. Adanya

rasa ketakutan mundur, kemandegan, rasa aman sering dialami pimpinan atau manajer organisasi pada tahap ini. Padahal ketika organisasinya sudah menjadi besar, akan memiliki lebih banyak pesaing, dan lebih dipengaruhi oleh situasi makro, baik pada bidang politik, ekonomi, perubahan teknologi, dan budaya. Sehingga organisasi dituntut selalu luwes, adaptif dan senantiasa melakukan terobosan-terobosan untuk menghadapi perubahan zaman. Organisasi dituntut memiliki tim riset dan pengembangan yang cukup besar dan memadai beserta fasilitas perangkat penunjangnya. Keberadaan tim riset dan pengembangan bertugas untuk meriset materi-materi dakwah, metode-metode dakwah, perangkat teknologi luring dan daring, sistem pengamanan dalam pelaksanaan dakwah, dan sebagainya. Keberadaan tim riset dan pengembangan dakwah memungkinkan organisasi terus menerus melakukan terobosan agar senantiasa baru. Hanya pada diri organisasi yang SDM-SDMnya yang memiliki karakter kewirausahaanlah itu semua bisa terlaksana.

*Ketiga*, tinjauan normatif dalil Al-Quran dan Hadis Rasul. Kewirausahaan sebagai suatu kegiatan usaha mandiri sangat ditekankan dalam ajaran Islam sebagaimana disebut dalam Quran surah At-Taubah ayat 105, artinya: *“Dan Katakanlah: 'Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.’*(Kementrian Agama RI, 2007) Dalam hadis yang diriwayatkan Imam Ahmad menjelaskan bahwa ketika Nabi ditanya tentang pekerjaan yang lebih utama, kemudian beliau bersabda: *“Jual beli yang dilakukan secara jujur dan pekerjaan dari hasil kerja kerasnya sendiri.”*(Darwis, 2017). Kewirausahaan sebagai sebuah karakter yang diperlukan bukan dalam setiap kegiatan usaha termasuk melaksanakan dakwah di masyarakat.

Keberhasilan dakwah Nabi Muhammad salah satunya ditopang oleh mental dan karakter kewirausahaan yang dimiliki. Karakter kewirausahaan tersebut adalah buah dari kesungguhannya terjun dalam bidang bisnis sejak usia muda. Hal tersebut tidak terlepas kesulitan yang dihadapinya sejak kecil, Muhammad kecil adalah anak yatim piatu, yang kemudian diasuh pamannya Abu Thalib. Pada usia 12 tahun, beliau mulai merintis karirnya di bidang bisnis. Dengan berbekal karakter jujur (al-amin), mandiri, dan kerja keras, Beliau akhirnya menjadi salah satu saudagar sukses di Makkah. Dalam dunia bisnis, kepercayaan adalah modal yang paling besar. Nabi Muhammad dengan modal karakter kejujuran serta kemampuan rasionalnya, menjadikan bisnisnya bersih, beretiket, dan berprospek cerah (Saputra, 2021)

Salah satu karakter kewirausahaan yang dibutuhkan pada saat organisasi dakwah harus memulai lagi usahanya dari awal adalah berani bangkit kembali atau memulai lagi dari awal. Dalam ajaran Islam, ilmu bangkit kembali setelah mengalami kehancuran, bahkan dijadikan tolok ukur orang beriman. Ketika seseorang beriman, menjalankan amal saleh, salah satunya melalui pelaksanaan kegiatan dakwah yang terorganisir, pasti suatu saat akan menghadapi hambatan yang demikian hebat, bahkan membuat hancur dan memulai dari nol namun tetap tidak akan putus asa. Sebagaimana disebut dalam Quran surah Al-Baqarah ayat 214, artinya: *“Ataukah kamu mengira kamu akan masuk surga, padahal belum datang kepadamu (cobaan) seperti (yang dialami) orang-orang terdahulu sebelum kamu. Mereka ditimpa kemelaratan, penderitaan, dan diguncang*

(dengan berbagai cobaan), sehingga rasul dan orang-orang beriman bersamanya berkata, “Kapanakah datang pertolongan Allah? Ingatlah sesungguhnya pertolongan Allah itu dekat.”(Kementrian Agama RI, 2007). Dengan kata lain dikatakan apakah kamu mengira akan masuk surga padahal belum datang cobaan demikian dasyat termasuk pandemi, atau faktor makro lainnya. Secara implisit dapat dikatakan bahwa orang-orang beriman itu mampu bangkit setelah mereka mengalami kemelaratan, penderitaan, dan situasi keterpurukan lainnya.

Dalam Qur’an surah Al-Insyirah, Allah berfirman: “*Bukankah Kami telah melapangkan dadamu (muhammad)? Dan Kami telah turunkan bebanmu, yang memberatkan punggungmu, dan kami tinggikan sebutan (namamu) bagimu. Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan, sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari suatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain). Hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap.*”(Kementrian Agama RI, 2007). Dalam surah tersebut (Al-Insyirah) terkandung beberapa hal, yaitu (a) kepastian bahwa setelah kesulitan ada kemudahan (dan Allah sendiri yang menjaminy); (b) kemudahan itu akan didapatkan setelah tidak putus asa dan mampu mempelajari sebab bencana atau kesulitan yang dihadapi; (c) mengambil langkah yang tepat dengan berjalan pada hukum-hukum perbaikan. Maka dapat disimpulkan dengan berbagai nilai dan karakter kewirausahaan menjadikan organisasi dakwah bertahan dan terus berkembang dalam situasi pandemi.

Berdasarkan tiga tinjauan di atas dapat diketahui pentingnya karakter kewirausahaan untuk dihidupkan dalam organisasi dakwah. Dalam situasi pandemi yang menuntut organisasi dakwah untuk bisa beradaptasi, memikirkan cara-cara baru dalam dakwah, inovasi produk dan sistem dakwah, mempelajari berbagai perangkat dan sistem dakwah dengan media baru, serta terus berupaya agar dakwah tetap terlaksana di masyarakat, belum lagi masalah pembiayaan sarana prasarana yang tidak sedikit, keadaan-keadaan tersebut membutuhkan subjek-subjek dakwah yang memiliki mentalitas dan karakter kewirausahaan. Hal tersebut menegaskan pentingnya karakter kewirausahaan untuk menghadapi pandemi bukan hanya untuk organisasi bisnis sebagaimana dikemukakan dalam studi sebelumnya (Cahayani & Gunawan, 2021; Kesuma & Istanto, 2021) namun juga diperlukan oleh organisasi dakwah.

Mengelola organisasi dakwah dengan karakter kewirausahaan berarti menghidupkan *mindset* dan sikap kewirausahaan pada SDM-SDM organisasi dakwah. Pembangunan SDM pada organisasi terkait dua hal, yaitu melalui budaya organisasi dan gaya kepemimpinan organisasi yang berbasis pada kewirausahaan. Budaya organisasi merupakan perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya (R. Agoes Kamaroellah, 2014). Schein menyebut bahwa budaya menjadi “sesuatu” yang dimiliki dan dijadikan sebagai pegangan bersama oleh anggota-anggota organisasi di dalamnya (Kusdi, 2011). Dalam hal ini nilai-nilai kewirausahaan menjadi pegangan, kepercayaan, dan norma yang disepakati dan diikuti oleh mayoritas SDM organisasi dakwah. Budaya organisasi kewirausahaan menjadikan SDM organisasi dakwah memiliki jiwa kewirausahaan yaitu *mindset* dan sikap kegigihan, berani memulai usaha dan mengambil resiko, kemandirian, kreatif dan inovatif serta selalu berkeinginan mencari peluang untuk mencapai visi organisasi dakwah.

Schein menjelaskan ada dua mekanisme dalam pembangunan budaya organisasi, yaitu mekanisme primer dan sekunder. Mekanisme primer merupakan pembangunan budaya pada tahap awal yang menekankan pada sosialisasi, kesadaran, dan penguatan budaya secara terus menerus oleh pemimpin organisasi. Adapun mekanisme primer dilaksanakan oleh pemimpin organisasi melalui apa yang diperhatikan atau diprioritaskan, bagaimana pemimpin dalam menyikapi situasi krisis dan sulit dalam organisasi, bagaimana pemimpin mengalokasikan sumber daya, serta memberikan teladan, dan pengajaran pada SDMnya. Mekanisme sekunder merupakan penguat dari mekanisme primer, yang ketika organisasi sudah mapan, mekanisme sekunder lebih utama berperan dalam membangun dan mempertahankan budaya yang telah dibangun melalui mekanisme primer. Mekanisme sekunder dilaksanakan melalui sistem dan prosedur organisasi, serta kebiasaan-kebiasaan yang menjadi rutinitas atau ritual di organisasi (Kusdi, 2011).

Maka untuk membangun budaya kewirausahaan pada organisasi dakwah juga dapat menggunakan mekanisme primer dan sekunder. Mekanisme primer budaya kewirausahaan dilakukan oleh pimpinan organisasi dakwah. Oleh karenanya pimpinan organisasi dakwah perlu menghidupkan kepemimpinan kewirausahaan. Kepemimpinan kewirausahaan yang dimaksud adalah pemimpin yang memiliki karakter sebagai (a) seorang inovator; (b) mampu membaca peluang; (c) berani mengambil resiko serta mendorong orang lain untuk berani mengambil tindakan; (d) mengalokasikan sumber daya organisasi secara bijaksana; dan (e) pengambil keputusan yang cermat (Kurniawan, 2013). Dengan nilai-nilai kewirausahaan yang melekat pada gaya kepemimpinannya, serta dilandasi nilai-nilai organisasi dakwahnya, seorang pemimpin dalam membangun budaya kewirausahaan pada tahap awal adalah dengan menunjukkan bahwa karakter kewirausahaan menjadi prioritas dan hal penting yang perlu dihidupkan oleh seluruh SDM dakwah terlebih untuk menghadapi situasi pandemi. Sosialisasi dan kesadaran tersebut dapat disampaikan lewat ragam kegiatan koordinasi, maupun berbagai artefak-artefak organisasi seperti dalam moto atau slogan, tulisan-tulisan di kantor, dan sebagainya. Pemimpin juga menunjukkan secara riil sebagai *role model* nilai-nilai kewirausahaan dalam organisasi dakwah. Ketika menghadapi berbagai kesulitan bahkan penurunan hasil dalam dakwah, pemimpin bertindak sebagai inspirator dan motivator untuk tidak pernah menyerah, dan terus mencari kreasi dan inovasi baru untuk menghadapi situasi pandemi. Respon pemimpin organisasi dakwah saat pandemi sangat penting karena menentukan kemampuan organisasi dalam menghadapi pandemi. Dalam mengalokasikan sumber daya organisasi maka pemimpin berprinsip pada efisiensi dan efektivitas dalam berbagai lini dakwah. Sebab tidak ada yang bisa mengetahui secara pasti kapan pandemi berakhir, jika tidak bertindak secara efisien dan efektif dikhawatirkan organisasi tidak akan bisa bertahan.

Adapun mekanisme sekunder untuk menghidupkan budaya kewirausahaan dapat dilakukan melalui berbagai sistem dan prosedur organisasi yang menekankan untuk tidak mudah putus asa, bertindak secara rasional, kreatif, dan inovatif, bekerja keras, kemandirian, dan berani mengambil resiko. Berbagai norma perilaku tersebut dapat dimasukkan ke dalam sistem dan prosedur pelaksanaan kegiatan dakwah, meliputi penyiapan materi dakwah, persiapan dai, penyiapan media dakwah, pelaksanaan program dan kegiatan dakwah, dan sebagainya. Dengan menghidupkan budaya dan kepemimpinan kewirausahaan pada organisasi dakwah diharapkan SDM-SDM akan dapat memiliki *mindset* dan sikap kewirausahaan sebagai bekal melaksanakan berbagai tugas-tugas dakwah dan menghadapi situasi panjangnya pandemi. Situasi pandemi dalam organisasi dakwah tertentu bahkan dapat diibaratkan seperti situasi organisasi pada saat awal, karena dia harus merintis kembali dari awal, memasarkan produk dakwah setelah sempat kehilangan pasar,

dan membangun kembali organisasinya. Karakter perintis, kerja keras, kreatif dan inovatif, serta pantang menyerah inilah yang ada pada karakter kewirausahaan, sehingga diharapkan dengan menghidupkan karakter tersebut, organisasi dakwah akan dapat melewati kesulitan di masa pandemi, dapat bertahan dan terus berkembang. Mekanisme pembangunan budaya organisasi tersebut sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Rufaidah terhadap pembangunan budaya di organisasi remaja masjid yang juga bisa menggunakan mekanisme primer dan sekunder (Rufaidah, 2022). Pembangunan budaya kewirausahaan di lingkungan organisasi dakwah juga tidak bertentangan dengan upaya membangun budaya organisasi religious yang digagas oleh Husni dan Puadi, yang pada prinsipnya menjelaskan bahwa budaya organisasi, lebih-lebih organisasi dakwah, haruslah dibangun dari nilai-nilai Islami seperti sikap amanah atau tanggung jawab (Husni & Puadi, 2018). Dalam kaitannya dengan karakter kewirausahaan maka nilai amanah dan tanggung jawab menjadi bagian nilai yang inheren dalam karakter kewirausahaan.

### Simpulan

Dari uraian di atas dapat disimpulkan beberapa hal, *pertama*, problematika yang dihadapi organisasi dakwah pada masa pandemi tidak hanya sebatas terkait kesulitan media namun juga persoalan terkait mentalitas dan karakter subjek-subjek organisasi dakwah yang tidak siap menghadapi situasi sulit karena pandemi dengan berbagai implikasinya. Persoalan mentalitas dan karakter inilah yang perlu didudukkan dengan menghidupkan karakter kewirausahaan dalam pengelolaan organisasi dakwah. *Kedua*, karakter kewirausahaan menjadi keharusan untuk dihidupkan pada organisasi dakwah karena organisasi dakwah menghadapi medan sebagaimana pemasaran dan persaingan dalam dunia usaha, yaitu ada pasar, produk, pesaing, dan sebagainya. Karakter kewirausahaan tersebut tidak hanya dibutuhkan saat masa awal merintis namun juga ketika organisasi berkembang pesat. Hal tersebut sebagaimana secara normatif yang dijelaskan dalam Al-Quran dan dicontohkan Nabi Muhammad. Terlebih dalam situasi pandemi yang sulit dan Panjang, keberadaan organisasi dakwah yang dikelola dengan prinsip-prinsip karakter kewirausahaan akan memungkinkan bagi organisasi tersebut bertahan dan berkembang. Dalam pengelolaan organisasi dakwah dengan karakter kewirausahaan maka dapat dilakukan dengan strategi pembudayaan nilai-nilai kewirausahaan pada SDM-SDM organisasi dakwah lewat mekanisme primer dan sekunder. Selain itu faktor kepemimpinan kewirausahaan pada organisasi dakwah juga menjadi aspek penting dalam pengelolaan organisasi dakwah dengan karakter kewirausahaan untuk menghadapi pandemi. Adapun implikasi praktis dari kajian ini adalah pemimpin organisasi dakwah perlu mempertimbangkan untuk menjadikan nilai-nilai kewirausahaan sebagai basis dalam pengelolaan organisasinya. Dengan menghidupkan karakter kewirausahaan dalam organisasi dakwah, tidak hanya akan membuat organisasi dakwah bisa survive, namun juga berkembang karena inovasi dan kreasi, serta kemandirian dan keberanian untuk mengambil resiko guna mencapai visi misi dakwahnya.

## Referensi

- Affandy, S. (2018). Paradigma Etis dan Metodologis bagi Dakwah Strategis. *Jurnal Kajian dan Pengembangan Manajemen Dakwah*, 08(01), 1–26.
- Akbar RA dan Sihab BA. (2020). Kepemimpinan Kewirausahaan Dalam Menghadapi Tantangan Pandemi Covid-19 Di Indonesia. *Leadership & Organization Development Journal*, 12(7), 28–31.
- Al-Warisyi, I. (2002). *Dakwah Illahiah - Jalan Dakwah Tujuh Rasul Allah dalam Memperbaiki Masyarakat Jahiliyah*. Yayasan Al-Kahfi.
- Alimuddin, A., SUPriadi, A., Enas, U., Aziz, F., & Dewi, K. T. sari. (2021). *Kewirausahaan Teori dan Praktis*. Widina Bhakti Persada.
- Ananda, R., & Rafida, T. (2016). *Pengantar Kewirausahaan Rekayasa Akademik Melahirkan Entrepreneurship* (M. Rifai (ed.)). Perdana Publishing.
- Cahayani, A., & Gunawan, A. S. (2021). *Important Entrepreneurial Characteristics to Survive in the Covid-19 Pandemic Era ( Case Study on Alumni Business Administration Program of Atma Jaya Catholic University of Indonesia )*. 686–694.
- Darwis, M. (2017). Entrepreneurship dalam Perspektif Islam: Meneguhkan Paradigma Pertautan Agama dengan Ekonomi. *Iqtishoduna*, 6(1), 190–221.
- Dewi Purwanti. (2014). *Dakwah dan Kewirausahaan (Studi Kasus di PT . Pustaka Rizki Putra Semarang)*. UIN Walisongo Semarang.
- Dewi, S. K. S. (2017). *Konsep Pengembangan Kewirausahaan di Indonesia*. Deepublish.
- Dwiastanti, A., & Mustapa, G. (2020). Pengaruh Karakteristik Wirausaha, Lingkungan Eksternal Dan Strategi Bertahan Umkm Dalam Menjaga Keberlangsungan Usaha Di Musim Pandemi Covid 19. *Business and Accounting Education Journal*, 1(3), 228–240.
- Fauzi, A., & Maghfiroh, E. (2020). Problematika Dakwah Ditengah Pandemi Covid-19. *Al-Hikmah*, 18(1), 23–32. <http://alhikmah.iain-jember.ac.id/>
- Gunawan, A. W. (2007). *The Secret Of Mindset*. Gramedia Pustaka Utama.
- Habibi, T. (2021). Adaptasi Gerakan Dakwah di Tengah Pandemi Covid-19 : Studi Kasus Teras Dakwah. *Idarotuna*, 3(April), 142–161. <https://doi.org/10.24014/idarotuna.v3i2.12588>
- Hartono, T., Masduki, Rosidi, I., & Romadi, P. (2020). The Da'i (Muslim Preachers) And Social Change Challenges: A Study Of Da'i Professionalism In Dumai, Riau. *Afkaruna*, 16(1), 58–82. <https://doi.org/10.18196/AIJIS.2020.0113.58-81>
- Hasan, J. (2020). Tantangan Dan Arah Dakwah Di Tengah Ancaman Pandemi Covid-19. *Jurnal Peurawi: Media Kajian Komunikasi Islam*, 3(2), 46–60. <https://www.jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/peurawi/article/view/7919>
- Husna, A. N. (2018). Konseptualisasi Karakter Wirausaha : Studi Literatur. *The 7th University Research Colloquium 2018 STIKES PKU Muhammadiyah Surakarta*, 315–324.
- Husni, M., & Puadi, H. (2018). Membangun Budaya Organisasi Berbasis Religius. *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 80–93. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v2i1.251>
- Kahfi, S., & Kasanova, R. (2020). MANAJEMEN PONDOK PESANTREN DI MASA PANDEMI COVID-19 (Studi Pondok Pesantren Mambaul Ulum Kedungadem Bojonegoro). *Pendekar: Jurnal Pendidikan Berkarakter*, 3(1), 26–30.
- Kasmir. (2011). *Kewirausahaan*. RajaGrafindo Persada.
- Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. (2021). *Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 22 Tahun 2021 Tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Level 4 Corona Virus Disease 2019 di Wilayah Jawa dan Bali*.

- Kementrian Agama RI. (2007). *Bukhara Al-Qur'an Tajwid dan Terjemah*. Syaamil Quran.
- Kesuma, D., & Istanto, Y. (2021). Pengaruh Entrepreneurial Orientation, Market Orientation dan Innovation Product Terhadap Market Performance Saat Pandemi Covid-19. *Journal of Kinerja*, 18(2), 239–247.
- Kurniawan, A. W. (2013). Konseptualisasi Entrepreneurial Leadership. *Senima 3*, 450–454.
- Kusdi. (2011). *Budaya Organisasi: Teori, Penelitian, dan Praktik*. Salemba Empat.
- Lubis, M. R., Ismail, Marpuah, Rabitha, D., Malihah, F., Adnan, N., & Abdaloh, D. (2020). *Dinamika Aktivitas Keagamaan di Masa Pandemi* (L. Hakim & Ismail (ed.)). Litbangdiklat Press  
Kemenag RI.  
[https://simlitbangdiklat.kemenag.go.id/simlitbang/assets\\_front/pdf/1613365778Dinamika\\_Aktivitas\\_Keagamaan\\_di\\_Masa\\_Pandemi.pdf](https://simlitbangdiklat.kemenag.go.id/simlitbang/assets_front/pdf/1613365778Dinamika_Aktivitas_Keagamaan_di_Masa_Pandemi.pdf)
- Muchlis, S. (2020). Strategi Komunikasi Dakwah Penyuluh Agama Islam Dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 di Kota Kisaran. *Jurnal Ilmiah Komunikasi Communique*, 3(1), 9–17.
- Mukoffi, A., & As'adi. (2021). Karakteristik Wirausaha, Modal Usaha dan Kecanggihan Teknologi terhadap Kinerja UMKM di Masa Pandemi Covid-19. *Paradigma Ekonomika*, 16(2), 235–246.
- Nasrudin, M. (2021). *Dampak Covid-19 terhadap Perilaku Keagamaan Masyarakat (Studi Di Kampung Sidoluhur Kecamatan Bangunrejo Kabupaten Lampung Tengah)* [Skripsi, UIN Raden Intan Lampung]. [http://repository.radenintan.ac.id/15727/1/SKRIPSI\\_BAB\\_1%265.pdf](http://repository.radenintan.ac.id/15727/1/SKRIPSI_BAB_1%265.pdf)
- Nasution, N. H., & Wijaya. (2020). Manajemen Masjid pada Masa Pandemi Covid 19. *Yonetim: Jurnal Manajemen Dakwah*, 3(1), 84–104.
- Nursalikhah, A. (2020). *MUI: Platform Digital Sarana Utama Berdakwah Saat Pandemi*. Republika.co.id. <https://www.republika.co.id/berita/qh5py4366/mui-platform-digital-sarana-utama-berdakwah-saat-pandemi>
- Nursanti. (2014). *Peranan UIN Alauddin Makassar dalam Mengembangkan Sikap Mental Kewirausahaan Mahasiswa*. UIN Alauddin Makassar.
- Palomargareta, G., & Amrullah, M. (2021). Da'wah of the Muhammadiyah Student Association in Tanggulangin District during the Covid 19 Pandemic [Dakwah Ikatan Pelajar Muhammadiyah Kecamatan Tanggulangin di Masa Pandemi Covid 19]. *Proceedings of The ICECRS*, 10. <https://icecrs.umsida.ac.id/index.php/icecrs/article/view/1177>
- Prakoso, B., Anwar, H., & Mualimin. (2021). Merespon Covid-19: Manajemen Dakwah Masjid Raya Darussalam Palangkaraya Masa Pandemi. *Anida: Jurnal Aktualisasi Nuansa Ilmu Dakwah*, 21(1), 1–20.
- Prima, R. F. S. (2021). Desain Manajemen Krisis Pada Lembaga Dakwah Masjid di Masa Pandemi Covid-19. *Inteleksia-Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah*, 02(02), 393–418.
- R. Agoes Kamaroellah. (2014). *Pengantar Budaya Organisasi (Konsep, Strategi Implementasi, dan Manfaat)*. Pustaka radja.
- Ripin, M. N., & Yusof, Z. M. (2018). Keusahawanan Dakwah berdasarkan Kisah Anbiya dalam Al-Quran. *UMRAN - International Journal of Islamic and Civilizational Studies*, 5(1), 14–29.
- Rufaidah, A. (2022). Pembangunan Budaya Tanggung Jawab pada Anggota Remaja Masjid. *Inteleks*, 03(02), 421–446.
- Rusdiana, H. A. (2018). *Kewirausahaan Teori dan Praktik*. Pustaka Setia.
- Saputra, M. N. A. (2021). Karakter Entrepreneur dalam Islam. *Wahana Islamika: Jurnal Studi*

- Keislaman*, 7(1), 25–48.  
<http://www.wahanaislamika.ac.id/index.php/WahanaIslamika/article/view/149>
- Sarnoto, A. Z., Hidayat, R., & Rahmawati, S. T. (2021). Kegiatan & Program Dakwah selama Pandemi (Studi Lapangan Masjid Jami ' Al Azhar Jakapermai , Kota Bekasi ,. *Prosiding Kegiatan dan Program Dakwah Masjid Al-Ahzar*, 1–8.
- Setiawan, J. L. (2008). Pembangunan Bangsa melalui Pembangunan Karakter Entrepreneurship: Peran Psikologi, Pendidikan dan Masyarakat. *Prosiding Temu Ilmiah Nasional Ikatan Psikologi Perkembangan Indonesia*.
- Sudarsana, I. K., Suryanti, P. E., Saitya, I. B. S., Arimbawa, K. S., Ekaningtyas, N. L. D., Dwipayana A. A. Putra, I. G. S., Rudiarta, I. W., Wiguna, I. B. A. A., Paramarta, I. M., Nerta, I. W., Armini, I. A. A., Susila, G. H. A., Laksana, A. A. P., Negara, G. A. J., Sukanteri, N. P., & Suryana, I. M. (2020). *Covid-19: Perspektif Agama dan Kesehatan* (Poniman & Janner Simarmata (ed.)). Yayasan Kita Menulis.
- Suprima, S., Parhan, M., Khairulimam, A., Nurfitriyani, M., & Ababil, S. N. (2021). Dakwah di masa pandemi Covid-19: Eksistensi, problematika serta solusi. *Jurnal Ilmu Dakwah*, 41(1), 85–96. <https://doi.org/10.21580/jid.v41.1.8287>