

Tata kelola masjid berbasis sistem organisasi

Ihda Husnul Khotimah^{a,1,*}, Indah Khairunnisa^{a,2*}

^a Magister Pendidikan Agama Islam Universitas Ahmad Dahlan, Jl. Pramuka Nom 42, Sidikan Umbulharjo, Yogyakarta, 55161, Indonesia

¹ 2207052012@webmail.uad.ac.id*; ² 2207052009@webmail.uad.ac.id

* corresponding author

ARTICLE INFO

Article History

Received: September 30, 2023

Revised: December 4, 2023

Accepted: December 31, 2023

Keyword: Mosque, Mosque organizations, Mosque governance, Organizational system

Kata Kunci: Masjid, Organisasi masjid, Tata kelola masjid, Sistem organisasi

ABSTRACT

In general, mosques as community learning centers are poorly managed in an organized manner. Good mosque management has an impact on good things felt by the community. Jogokariyan Mosque is a model of revitalization of the mosque institution system in an effort to develop and empower the community. This study aims to analyze the governance of the Jogokariyan mosque with organizational system theory. The research method used is qualitative research method with data collection using observation, interview, and documentation techniques. Data analysis uses descriptive qualitative analysis techniques. The results showed that in the management of the Jogokariyan mosque, the administrators of the Takmir Masjid utilize organizational structure, organizational culture, and human resource management that involves residents in the mosque scope. Such governance has an impact on the smooth and sustainable program of activities held to provide benefits to the community.

ABSTRAK

Pada umumnya masjid sebagai pusat pembelajaran masyarakat kurang dikelola secara terorganisir. Pengelolaan masjid yang baik memberikan dampak hal-hal yang baik yang dirasakan oleh masyarakat. Masjid Jogokariyan merupakan suatu model revitalisasi sistem lembaga masjid dalam upaya mengembangkan dan memberdayakan masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tata kelola masjid Jogokariyan dengan teori sistem organisasi. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode penelitian kualitatif dengan pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan teknik analisis data kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam pengelolaan masjid Jogokariyan, para pengurus Takmir Masjid memanfaatkan struktur organisasi, budaya organisasi, dan manajemen sumber daya manusia yang melibatkan warga di lingkungan masjid. Tata kelola yang demikian berdampak pada kelancaran dan kesinambungan program kegiatan yang diselenggarakan untuk memberikan manfaat pada masyarakat.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



1. Pendahuluan

Indonesia dengan masyarakatnya yang mayoritas beragama Islam menjadi hal yang patut untuk disyukuri, karena dapat dilihat dari keberadaan masjid sebagai aspek peradaban Islam berdiri dengan jumlah yang cukup banyak [1]. Saat ini, masjid di Indonesia berjumlah kurang lebih 299.692 unit [2]. Tetapi Bachrun Rifai dalam penelitiannya mengatakan bahwa Indonesia memiliki banyak masjid yang besar dan megah, tetapi manajemennya masih alamiah dan fungsinya belum ditegakkan sebagaimana aspek-aspek keumatan yang strategis [3]. Dapat dilihat pula dari banyaknya masyarakat Islam di Indonesia yang memiliki pemahaman bahwa masjid hanyalah tempat shalat dan kegiatan ritual lainnya [4]. Padahal masjid sendiri memiliki arti yang cukup luas dalam berbagai aspek kehidupan dan merupakan barometer seluruh kegiatan umat

Islam [5]. Maka jelas bahwa pemahaman masyarakat yang kurang akan fungsi masjid berakar dari lemahnya sistem pengelolaan masjid tersebut [6]. Sebagaimana peran strategis masjid dalam memberdayakan, membina, melindungi, dan mendidik masyarakat tidak terimplementasikan karena minimnya tatanan dan sistem pengelolannya baik yang berkaitan dengan rencana kegiatan maupun visi dan misinya. Sehingga masyarakat hanya memahami masjid sebagai suatu sistem lembaga yang berfungsi sempit seperti tempat beribadah shalat, karena melihat pengaplikasian fungsi masjid yang ada belum mampu menjadi pusat pemberdayaan umat yang sebenarnya.

Sebagai bentuk institusionalisasi tradisi ilmu dan pembelajaran Islam, masjid memang dituntut untuk terus melembaga di lingkungan masyarakat [7]. Keberadaan Masjid Jogokariyan khususnya menjadi salah satu jembatan bagi masyarakat Islam di daerah Jogokariyan Kota Yogyakarta untuk merasakan fungsi masjid. Masjid Jogokariyan dikelola dengan harapan dapat menjadi pusat solusi bagi masyarakat dan mengembalikan seluruh fungsi masjid secara lengkap. Melalui berbagai ide dan gagasan yang diimplementasikan dalam beberapa bentuk kegiatan, Masjid Jogokariyan dikelola sebagai tempat utama bagi masyarakat untuk menerima pendidikan, peradilan, perekonomian, sosial, maupun politik. Masjid Jogokariyan ini bahkan dapat dikatakan sebagai pusat kegiatan umum bagi masyarakat sekitar, seperti dalam hal atau permasalahan sosial, ekonomi, dan lain sebagainya. Masjid Jogokariyan juga dapat dijadikan sebagai contoh masjid yang mampu memberdayakan masyarakat melalui sistem kelembagaan dan kegiatan keislaman yang terstruktur dengan baik. Masjid Jogokariyan tidak hanya dibangun dari segi fisiknya saja, melainkan juga membangun nilai guna dalam kebersamaan masyarakatnya. Oleh karena itu, diperlukan penelitian terkait analisis sistem lembaga di Masjid Jogokariyan sebagai potret institusionalisasi peradaban Islam.

Sampai saat ini, ada beberapa penelitian terdahulu yang membahas terkait sistem lembaga Masjid Jogokariyan. Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Azzama dan Muhyani yang berjudul “Manajemen Masjid Jogokariyan Yogyakarta Sebagai Pusat Kegiatan Masyarakat”, penelitian tersebut membahas tentang manajemen pengelolaan program kegiatan kemasyarakatan di Masjid Jogokariyan [3]. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Arrozy yang berjudul “Perubahan Sosial Komunitas Masjid Kampung Jogokariyan Yogyakarta Tinjauan Sosiologi-Sejarah”. Penelitian tersebut membahas terkait gerak perubahan sosial komunitas Masjid Jogokariyan [8]. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Wardana dan Aribowo yang berjudul “Perancangan dan Implementasi Sistem Informasi Manajemen Kegiatan Masjid: Studi Kasus Masjid Jogokariyan Yogyakarta”, penelitian tersebut membahas tentang analisis kebutuhan sistem informasi administrasi Masjid Jogokariyan [9].

Merujuk pada beberapa penelitian terdahulu yang telah dipaparkan, maka dapat ditarik benang merah bahwa belum ada penelitian yang membahas tentang sistem lembaga Masjid Jogokariyan. Dengan itu, peneliti mengangkat sebuah penelitian tentang analisis sistem lembaga Masjid Jogokariyan yang secara khusus memuat terkait struktur organisasi, budaya, dan sumber daya manusianya. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mendeskripsikan struktur organisasi dan pembagian tugas yang ada sesuai dengan fungsi masjid itu sendiri, program kegiatan dan kebiasaan yang menjadi budaya, dan pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan Masjid Jogokariyan.

2. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan menggunakan teknik pengumpulan data wawancara, dokumentasi, dan observasi di lingkungan Masjid Jogokariyan. Terdapat dua sumber data dalam penelitian ini yaitu sumber data primer dan sekunder. Sumber data primer di sini diperoleh dari kegiatan observasi dan wawancara dengan beberapa informan, sedangkan data sekunder dalam penelitian ini diperoleh melalui data-data dokumentasi baik berupa buku, artikel jurnal, arsip Masjid Jogokariyan, dan lain sebagainya. Sehingga data observasi dan wawancara yang diperoleh di Masjid Jogokariyan dapat divalidasi dengan data dokumentasi yang ada. Adapun teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis data Miles dan Huberman, yakni dimulai dengan mengumpulkan data, reduksi data, penyajian data, dan menyimpulkan data [10]. Data-data dalam penelitian ini berlandaskan pada teori elemen organisasi pesantren oleh Mastuhu, Abdullah

Syukri Zarkasyi, dan Djamaluddin Perawironegoro yang berjudul “*Conceptualizing Pesantren System in Organizational Perspective*” yakni struktur organisasi, budaya organisasi, dan sumber daya manusia [11]. Dalam penelitian ini, peneliti menggarap ketiga elemen tersebut dalam suatu sistem lembaga Masjid Jogokariyan. Adapun data penelitian yang akan diperoleh adalah seperti struktur lembaga, budaya, dan sumber daya manusia di Masjid Jogokariyan.

3. Hasil dan Pembahasan

Masjid Jogokariyan dibangun pada tahun 1966 pada masa kepemimpinan Hamengkubuwono VIII, dengan nama masjid Jogokariyan yaitu sebagaimana nama kampung lokasi masjid berada. Masjid ini memiliki wilayah teritorial dakwah Jogokariyan dan sekitarnya. Sejak dibangun, dalam upaya menjaga dan merawat jama'ah masjid Jogokariyan terus memberikan pelayanan terbaik untuk masyarakat. Dari upaya tersebut dikembangkan suatu pola manajemen masjid untuk memantau dan menata masjid agar bermanfaat bagi masyarakat.

Pada setiap masjid memiliki cara pengelolaan tersendiri dalam mengatur lembaga dan mengelola jama'ah. Masjid Jogokariyan merupakan salah satu masjid yang mengelola jama'ah dengan berorientasi pada layanan jama'ah. Setiap kegiatan, acara, dan program yang diselenggarakan di masjid selalu mengutamakan kenyamanan dan kesejahteraan jama'ah. Manajemen Masjid Jogokariyan menjadi contoh dari manajemen masjid yang modern, yang berlandaskan pada nilai-nilai masjid pada zaman Rasulullah SAW, yaitu masjid menjadi jantung pokok kegiatan masyarakat serta bermanfaat bagi kesejahteraan masyarakat sekitar. Sejalan dengan hal tersebut sebagaimana yang diutarakan oleh informan M1 selaku takmir masjid Jogokariyan:

“Dalam dakwah Rasulullah SAW pertama kali pusatnya di Masjid. Masjid sebagai sebuah lembaga yakni sebagai pusat peradaban. Jadi itu yang masjid Jogokariyan tanamkan, mengembalikan fungsi masjid. Segala sesuatu dan aktifitas di masjid tidak hanya sholat saja, tetapi masjid menjadi lengkap fungsinya. Seharusnya masjid memiliki banyak fungsi. Ada fungsi *baitu dakwah*, *baitu tarbiyah*, *baitu muamalah*, *baitu maal*. Itu seharusnya menyatu di masjid. Termasuk masjid menjadi pusat solusi yang mana jika masyarakat memerlukan bantuan. Maka salah satu tagline kita “Masjid adalah sumber kesejahteraan rakyat” karena memang seharusnya masjid seperti itu, itulah yang sedang kami ikhtiarkan”. (Wawancara informan M1 selaku takmir masjid Jogokariyan, 23 Oktober 2023)

Dari wawancara dengan informan M1 nampak bahwa masjid Jogokariyan memiliki tujuan untuk menjadi masjid yang memberikan kesejahteraan bagi rakyat atau masyarakat. Dengan tujuan tersebut para pengurus takmir memiliki cita-cita tentang fungsi masjid yaitu sebagai tempat berdakwah, tempat pendidikan, tempat bermuamalah, dan tempat yang mengelola kehartaan. Fungsi-fungsi ini merupakan fungsi masjid yang ideal yang diharapkan oleh para pengurus takmir masjid.

3.1. Struktur organisasi masjid Jogokariyan

Fungsi dan tujuan sebagaimana yang diharapkan diwujudkan dengan menyusun struktur organisasi masjid. Para pengurus menyusun kepengurusan takmir masjid dengan periodisasi 4 tahun kepengurusan. Pada saat penelitian dilakukan, pengurus takmir yang menjabat dituliskan dalam dokumen struktur organisasi yaitu dari tahun 2022 hingga tahun 2027. Informan M3 mengemukakan pola struktur organisasi dan program kerja yang berjalan pada takmir masjid sebagai berikut:

“Sebelum menyusun pengurus, terlebih dahulu menyusun program. Jadi pemilihan pengurus tiap 4 tahun sekali, memilih ketua umum saja. Setelah itu, ketua umum menyelenggarakan rapat kerja masjid mengajak seluruh masyarakat. Dari anak-anak remaja dewasa semuanya diundang. Yang hadir kurang lebih 500 orang dan berlangsung selama 2 hari 2 malam. Kita fasilitasi penginapan, makan, maupun transport disediakan oleh masjid. Sudah saya mulai sejak 1999 dan waktu itu belum ada uang masjid jadi

pakai uang sendiri untuk memfasilitasi supaya semua warga bisa mencurahkan gagasan dan fikirannya untuk program masjid. Nah setelah ada program, barulah dikelompokkan program-program itu. Sesudah ini baru ditawarkan siapa yang mau duduki biro ini silakan isi formulir. Mereka sendiri, bukan kita yang menunjuk. Jadi dia harus mengerjakan program yang sudah direncanakan tadi. Tapi programnya sudah ada. Bukan biro merencanakan program. Jadi tinggal melaksanakan program yang sudah disediakan. Istilah kita GBHM (Garis Besar Haluan Masjid). Jadi tidak boleh biro ditengah perjalanan membuat program baru. Karena program sudah ditetapkan”. (Wawancara M3 selaku ketua dewan syuro masjid Jogokariyan, 4 November 2023)

Pada mulanya pengurus masjid menyusun program kerja yang akan dilakukan pada periode yang akan datang, selanjutnya takmir masjid menyelenggarakan Pemilu Raya Takmir yang diikuti oleh seluruh jama'ah Masjid Jogokariyan untuk menjalankan program yang telah direncanakan. Disebutkan bahwa kandidat ketua umum tidak mencalonkan diri melainkan dicalonkan oleh minimal 10 jama'ah lain. Selain itu, dilakukan penawaran kepada siapa saja yang hendak mengisi formatur dan menduduki jabatan yang ada dalam kepengurusan takmir. Dengan kata lain bahwa program kerja yang telah dibuat menjadi acuan bagi seseorang untuk mengisi jabatan yang melekat pada struktur yang tersedia. Informan M1 menambahkan mekanisme pencalonan ketua Takmir masjid:

“Bulan Mei 2023 lalu Masjid Jogokariyan mengadakan pemilu. Terdapat sekitar kurang lebih 1.456 jama'ah telah menggunakan hak pilih yang terbagi menjadi beberapa TPS dengan rentang usia mulai 13 tahun keatas. Adapun syarat menjadi kandidat ketua umum, tidak boleh mencalonkan dirinya sendiri. Minimal 10 jama'ah mencalon dia. Sebaliknya, jika dicalonkan oleh jama'ah lain tidak boleh menolak. Akhirnya muncul 18 calon. Kemudian kami juga memilih melalui musyawarah mufakat, untuk melengkapi kepengurusan formatur-formatur tadi.” (Wawancara M1 selaku takmir masjid Jogokariyan, 23 Oktober 2023)

Berdasarkan pada dokumen kepengurusan susunan takmir masjid periode 2023-2027 terdapat struktur organisasi atau struktur kepengurusan. Kepengurusan takmir masjid Jogokariyan terdapat 3 level tingkatan, yaitu Dewan Syuro, Pengurus Harian, dan Bidang-bidang yang membawahi biro-biro, total terdapat 4 bidang dengan 29 Biro. Dewan Syuro terdiri dari ketua dan anggota. Pengurus harian terdiri dari ketua umum, 4 ketua bidang, sekretaris dan bendahara. Bidang 1 terdiri dari Biro pembinaan Himpunan Anak-anak Masjid Jogokariyan (HAMAS), Biro pembinaan Remaja Masjid Jogokariyan (RMJ), Biro Ummi-ummi Muda (Ummida), Biro Keluarga Alumni Remaja Masjid (Kurma), Biro Ikatan keluarga Sakinah (IKS), Biro Kuliah Subuh dan Pembinaan Jamaa'ah. Bidang 2 terdiri dari Biro Pembinaan Haji dan Umroh, Biro Pembinaan Imam dan Muadzin, Biro Pembinaan Muallaf, Biro Ibadah dan Relawan Jumat, Biro Tadarus, Tahsin & Tahfidz, Biro Perawatan Jenazah, dan Biro Pendidikan dan Pengkajian Islam (Ahad legi, MJN, Insidental, Pengajian Muhammadiyah, dsb). Bidang 3 terdiri dari Biro Seni dan Budaya, Biro Teknologi Informasi, Biro Humas, Media, dan Dokumentasi, Biro Pelatihan dan Pengembangan Manajemen Masjid, Biro Perpustakaan (literasi / working space), Biro Binaan Dakwah, dan Biro Koordinator Jama'ah. Bidang 4 terdiri dari Biro Pembangunan, Biro Rumah Tangga, Biro Keamanan, Biro Relawan Masjid Jogokariyan (Resik-resik Masjid, Ambulance, Dapur Umum/Foodtruck, Biro Donor Darah, Biro Hukum dan Advokasi, Biro Pemberdayaan Ekonomi, Biro Klinik dan Kesehatan, dan Biro Olahraga.

Terkait struktur organisasi di masjid Jogokariyan informan M3, M1, dan M5 sebagai berikut:

“Dewan syuro tugasnya mengawasi. Apakah program ini sesuai dengan Al Qur'an dan Sunnah? Apakah pelaksanaannya sesuai dengan Al Qur'an dan Sunnah? Misalnya penyaluran dana itu tepat atau tidak. Kalau dana zakat 8, kalau infaq relatif terbuka. Kemudian bagaimana mengembangkan wakaq produktif, supaya masjid ini mempunyai sumber keuangan tanpa menjadi beban masyarakat”. (Wawancara M3 selaku ketua dewan syuro masjid Jogokariyan, 4 November 2023)

“Kepengurusan Masjid Jogokariyan saat ini ada 29 biro. Pengurus yang sebelumnya ada 30 biro. Biro-biro itu boleh dikatakan sangat spesifik terbagi dalam 4 bidang. Salah

satunya kita ada biro koordinator jama'ah. Jadi kita disetiap RW ada koordinator jama'ah. Koordinator jama'ah disetiap RW ada yang kebetulan ketua RW, ketua RT atau beliau yang kebetulan aktif di masjid". (Wawancara M1 selaku takmir masjid Jogokariyan, 23 Oktober 2023)

"Kalau dari sudut pandang saya, struktur Masjid Jogokariyan ini sudah baik ya. Ini juga kan masjid besar yang mengunggulkan pelayanan masyarakat. Jadi bidangnya itu banyak dan detail dibanding masjid-masjid lain. Kemudian bidang-bidang di masjid ini ternyata banyak sekali dan itu bukan hanya melibatkan pemuda-pemuda saja bahkan kakek nenek juga masih aktif. Dan saking banyaknya biro disini, satu orang saja bisa merangkap ke biro lain. Tetaapi yang kami rasakan, seluruh biro saya rasa sudah menjalankan amanah dengan optimal". (Wawancara M5 selaku masyarakat lingkungan masjid Jogokariyan, 27 Oktober 2023)

Berdasarkan data wawancara dapat dipahami keberadaan struktur organisasi di Masjid Jogokariyan. Keberadaan setiap departemen memiliki peran, fungsi, dan tugas yang sesuai dengan pekerjaan yang menjadi tanggungjawab setiap level, bidang, dan biro. Sebagai contoh Dewan Syuro sebagai unit tertinggi dari struktur kepengurusan, yaitu memiliki tugas untuk mengembangkan program dan melakukan pengawasan terhadap program yang dilaksanakan, terutama kesesuaiannya dengan Al-Qur'an dan Sunnah. Pada setiap departemen terhadap penanggungjawab atau disebutkan yaitu koordinator yang bertanggungjawab terhadap keterlaksanaan program atau kegiatan pada departemen yang menjadi wewenangnya. Pembagian tugas dan pengelompokan pekerjaan pada unit-unit yang detail sehingga terbentuk 29 Biro menunjukkan spesifikasi pekerjaan yang detail dan dikerjakan secara bersama-sama.

Setiap pengurus biro bertanggung jawab atas segala kegiatan dan program-program di Masjid Jogokariyan. Sebagai contoh biro Kurma (Keluarga Alumni Remaja Masjid) bertanggung jawab untuk membina para ikhwan di masjid terutama bapak-bapak muda agar selalu terikat di masjid dengan mengadakan berbagai agenda di masjid. Biro IKS (Ikatan Keluarga Sakinah) bertanggung jawab untuk mengadakan kegiatan di masjid guna mengupayakan peningkatan keluarga Sakinah di lingkungan Masjid Jogokariyan. Selanjutnya biro keamanan bertanggung jawab untuk menjaga keamanan lingkungan Masjid Jogokariyan. Kemudian yang terakhir biro humas, media, dan dokumentasi yang bertanggung jawab untuk mendokumentasikan setiap agenda harian maupun agenda besar di Masjid Jogokariyan. Semua biro-biro tersebut mempunyai andil dalam mengembalikan fungsi masjid demi mensejahterakan masyarakat terutama masyarakat masjid di lingkungan jogokariyan.

3.2. Budaya organisasi masjid Jogokariyan

Masjid dalam perspektif organisasi meniscayakan suatu pola interaksi antara warga masjid. Artifak masjid menjadi media dalam menginternalisasikan nilai-nilai, keyakinan, norma bersama antara warga. Sebagai pusat pelayanan masyarakat, masjid jogokariyan hadir sebagai masjid yang membahagiakan masyarakat ketika datang ke masjid. Masjid dibuka 24 jam dan selalu dalam keadaan terang benderang serta dilengkapi dengan berbagai fasilitas yang menunjang masyarakat untuk tidak ragu dan enggan datang ke masjid. Langkah pertama yang dilakukan adalah membongkar pagar masjid dan masjid tidak dikunci setiap hari agar siapapun tidak sungkan untuk masuk ke masjid. Selanjutnya, melayani masyarakat dengan program masjid yang menyenangkan masyarakat. Disampaikan oleh informan M3 sebagai berikut:

"Setiap hari masyarakat selalu ramai datang sholat ke masjid. Cara menumbuhkan motivasinya, dibuat masyarakat bahagia untuk datang ke masjid. Misalnya ceramah tidak hanya ceramah, tetapi saya ada tanya jawab kemudian yang bertanya saya berikan *doorprice*. Kan gitu. Kemudian hari-hari tertentu bagi yang sholat subuh jama'ah kita berikan sarapan di masjid. Pokoknya ke masjid itu harus bahagia. Sesudah *hayya 'ala sholah*, maka *hayya 'ala al-falah*. Kalau sudah mau sholat, gembira. Maka anda kesini, jam berapapun ramai mulai subuh selama 24 jam. Karena masjid ini terbuka 24 jam. Makanya dulu saya awali dengan membongkar pagar masjid supaya orang-orang tidak

sungkan masuk. Yang kedua, masjid tidak dikunci 24 jam. Lampu terang benderang. Tersedia kamar mandi sebanyak 48, aula dan tempat wudhu difasilitasi. Pokoknya masjid itu terbuka, melayani". (Wawancara M3 Dewan Syuro Masjid Jogokariyan, 4 November 2023)

Terdapat nilai bahagia yang hendak diinternalisasikan oleh para pengurus masjid kepada jama'ah. Nilai bahagia diinternalisasikan dalam pengajian yaitu mengubah pola ceramah dari satu arah menjadi dua arah dengan dialog dan tanya jawab. *Doorprice* menjadi reward bagi jama'ah yang memberikan tanggapan atau pertanyaan. Dengan kebahagiaan jama'ah, pengurus, dan masyarakat minat untuk hadir shalat jama'ah dan kegiatan masjid semakin meningkat. Saat pulang dari kegiatan masjid, jama'ah pun masih membawa rasa bahagia pada dirinya. Informan M1 mengemukakan sebagai berikut:

"Seharusnya masjid ini memberdayakan jama'ah. Masjid harus siap menyelesaikan permasalahan masyarakat sekitar. Sehingga seluruh program di Masjid Jogokariyan dalam rangka menjadikan masjid sebagai solusi. Ketika jama'ahnya berdaya, maka masjidnya juga berdaya. Programnya apa? Mengajak shalat di masjid itu yang utama. Semua yang kami lakukan itu, muaranya adalah untuk mengajak shalat. Misalnya ATM beras diatur jadwal pengambilannya ketika waktu shalat jama'ah. Klinik juga dibuka setelah shalat maghrib, jadi poin utama nya kita ingin mendatangkan berkah dari Allah, dengan memenuhi syarat dari Allah". (Wawancara Gitta Welly Ariadi selaku takmir masjid Jogokariyan, 23 Oktober 2023)

Pernyataan informan M1 mengemukakan budaya organisasi masjid yang penting bagi jama'ah dan masyarakat yaitu nilai pemberdayaan berbasis masjid. Jama'ah berdaya berdampak pada masjid yang berdaya, pun selanjutnya masjid yang berdaya berperan dalam memberdayakan jama'ah. Selain nilai berdaya yaitu nilai ketaatan kepada Allah Swt. dengan mengajak shalat. Berbagai kegiatan di Masjid Jogokariyan seperti shalat berjama'ah, kajian keagamaan, ATM beras, infaq, pembinaan masyarakat, kampoeng Ramadhan dan masih banyak lagi merupakan suatu budaya Masjid Jogokariyan guna memberdayakan jama'ah. Gambar 1 merupakan salah satu potret kegiatan yang diselenggarakan di masjid. Seluruh kegiatan selalu dikaitkan dengan shalat jama'ah di masjid dalam rangka mendatangkan berkah Allah SWT. Contohnya program ATM beras. Terdapat sekitar 400 warga yang Masjid Jogokariyan santuni melalui ATM beras. Pengambilan beras di ATM tersebut hanya bisa diambil apabila ia memiliki kartu ATM dan hanya boleh diambil ketika waktu shalat jama'ah di Masjid Jogokariyan. Kembali lagi, hal tersebut merupakan muara dalam budaya masjid terhadap pembiasaan para jama'ah agar melangkah kaki untuk kemudian shalat jama'ah di masjid.



Gambar 1. Potret Masjid Jogokariyan sebagai jantung pokok kegiatan masyarakat
Sumber: Arsip dokumentasi di Masjid Jogokariyan

Takmir masjid menghadirkan program berdasarkan situasi aktual masyarakat Jogokariyan daripada program berdasarkan kepentingan-kepentingan tertentu. Masjid Jogokariyan mempunyai beberapa program unggulan yang bertujuan untuk memberdayakan jama'ah dan

masyarakat. Pertama, peta dakwah yaitu masjid memiliki peta dakwah yang jelas, wilayah kerja yang nyata, dan jama'ah yang terdata. Pendataan yang dilakukan Masjid terhadap jama'ah mencakup potensi dan kebutuhan, peluang dan tantangan, kekuatan dan kelemahan. Kedua, infaq nol rupiah yaitu semangat segera menyalurkan amanah infaq dari jama'ah kembali ke jama'ah lagi dalam bentuk pelayanan beribadah yang nyaman. Ta'mir Masjid Jogokariyan membuat sistem keuangan Masjid Jogokariyan yang berbeda dari masjid lainnya. Jika ada Masjid mengumumkan dengan bangga bahwa saldo infaknya jutaan, maka Masjid Jogokariyan selalu berupaya keras agar di tiap pengumuman, saldo infak harus sama dengan nol.

Ketiga, shodaqah ATM beras yakni jama'ah masjid bersama-sama mengumpulkan beras untuk dishodaqahkan kepada yang membutuhkan ke kotak beras kemudian untuk disalurkan melalui kotak ATM beras. Keempat, mensholatkan orang hidup yaitu memberikan pelatihan sholat kepada warga yang belum bisa sholat, sehingga tidak malu lagi untuk pergi ke masjid untuk sholat berjama'ah. Kelima, kampoeng Ramadhan yakni seluruh warga Jogokariyan bersama-sama memeriahkan bulan Ramadhan dengan berbagai kegiatan yang bersifat event besar. Keenam, gerakan jama'ah mandiri yang telah sukses menaikkan infak pekanan Masjid Jogokariyan hingga 400%. Jama'ah diberitahu bahwa jika dalam sepekan mereka berinfaq dalam jumlah yang ditentukan, maka dia jama'ah mandiri. Jika lebih, maka dia jama'ah pensubsidi. Jika kurang maka dia jama'ah disubsidi.

Dengan adanya budaya positif di Masjid Jogokariyan, banyak kebermanfaatan yang dirasakan oleh masyarakat Jogokariyan. Masyarakat merasa senang dengan adanya berbagai program dan budaya di masjid Jogokariyan ini membuat lingkungan tidak sepi, dituntun juga untuk aktif dalam berbagai kegiatan masjid dan menebarkan manfaat. Misalnya oleh warga yang memiliki UMKM di sekitar Masjid Jogokariyan. UMKM lokal di Masjid Jogokariyan diprioritaskan dalam salah satu agenda besar misalnya Kampoeng Ramadhan. Sehingga UMKM lokal di beri ruang dan peluang untuk lebih berkembang oleh Masjid Jogokariyan. Hal ini sebagai salah satu upaya memberdayakan jama'ah dan mengembalikan fungsi masjid tersebut. Sebagaimana yang diutarakan informan M5 sebagai berikut:

“Manfaatnya banyak ya, saya sebagai warga Jogokariyan ini senang karena ramai. Kegiatannya banyak juga. Kampungnya tidak sepi dan aktif dalam segala kegiatan. Terlebih lagi saat Ramadhan, ada Kampung Ramadhan Jogokariyan. Kalau dulu yang saya rasakan masjid itu ramai saat Ramadhan aja tetapi sekarang ada program baru. Yang mana UMKM itu ada dan ramai walaupun bukan bulan Ramadhan. Anak-anak juga setiap habis ngaji, biasanya anak-anak main di masjid dan itu tidak dilarang”. (Wawancara informan M5 masyarakat lingkungan Masjid Jogokariyan, 27 Oktober 2023)

“Alhamdulillah banyak dirasakan oleh masyarakat seperti UMKM berkembang, terlihat seperti ketika diadakannya UMKM di kampoeng Ramadhan. Kami memprioritasnya lapak warga lokal terlebih dahulu baru kemudian memberi peluang kepada warga dari luar. Ya dua tahun lalu, UMKM lokal baru 60-70. Setahun lalu meningkat menjadi 150an UMKM lokal. Kemudian yang terakhir ini 200 lebih UMKM lokal dari total 350 UMKM. Jadi yang dari luar Jogokariyan tinggal sedikit. Jadi kita undi. Alhamdulillah banyak juga testimoni dari mereka berkat UMKMnya bisa membayar anak sekolah, membeli motor dan lain-lain. Itu juga kan bagian dari fungsi masjid yang sudah menyediakan pasar” (Wawancara M1 Takmir Masjid Jogokariyan, 23 Oktober 2023)

Berdasarkan data observasi dan wawancara yang telah dilakukan, warga dan pengurus masjid Jogokariyan mengembangkan suatu kegiatan dengan menginsersi nilai-nilai positif untuk kemudian menjadi kebiasaan dan perilaku bersama. Kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan mengandung nilai-nilai, keyakinan, dan norma bersama dalam berinteraksi sesama warga masjid dan kepada masyarakat sekitar masjid. Dengan budaya organisasi yang diinternalisasikan, masyarakat mendapatkan manfaat materiil dan immateriil sebagai dampak dari kegiatan atau program yang dilaksanakan secara baik dan konsisten.

3.3 Sumber daya manusia Masjid Jogokariyan

Jama'ah sebagai pengurus dan warga memiliki peranan yang penting dalam menjaga keterlaksanaan program berikut keberlanjutannya. Takmir masjid memahami bahwa kepengurusan tidak berlangsung seumur hidup, ada keterbatasan waktu dan kemampuan. Ada kebutuhan untuk memberdayakan generasi muda agar aktif dan berdaya di Masjid Jogokariyan. Masjid akan mengalami kemunduran bila mana tidak terdapat generasi muda yang terlibat. Jika masjid hanya dihadiri oleh orang dewasa dan lansia, maka ketika generasi itu tidak lagi ada, masjid akan kesulitan dalam menjalankan perannya secara efektif, bahkan hanya sebagai tempat ibadah. Kehadiran pemuda dan anak-anak menjadi faktor kunci dalam menjaga kehidupan dan keberlanjutan masjid. Begitu pula dengan peningkatan sumber daya manusia di masjid dalam upaya menjaga eksistensi masjid untuk selalu konsisten. Berbagai upaya dan pelatihan khusus diadakan di Masjid Jogokariyan di setiap biro. Yang paling utama tentu adalah mindset pelayanan kepada Masyarakat. Selain itu, diadakannya pelatihan dengan mendatangkan narasumber-narasumber tertentu sesuai dengan tema masing-masing biro dan yang tak kalah penting adalah keteladanan. Kolaborasi antar masjid juga menjadi suatu ruang bagi untuk bersinergi. Sebagaimana yang dituturkan informan M3 dan M1 sebagai berikut:

“Jadi kita kemudian mengadakan pembinaan. Jadi bagaimana mereka yang ada di kepengurusan, bukan hanya di biro tapi di pengurus harian ini mempunyai mindset pelayanan, memiliki *hospitality*, daya, keramah tamahan dalam memberikan pelayanan. Disamping kita ada pelatihan, juga keteladanan. Jadi kita memberi contoh dalam melayani. Itu kita berikan ada pelatihannya, karena masjid kan pusat pelayanan masyarakat. Masyarakat datang ingin dilayani agar sholatnya khusyuk maka kita cari imam yang baik. Ingin nyaman tahan lama di masjid, maka kita cari karpetnya yang empuk. Apabila haus, disediakan air dingin dan hangat di masjid. Ingin tidak gerah, maka pasang AC. Kan gitu, jadi ini kita fokus untuk melayani orang ke masjid. Jadi ada pelatihan untuk melayani jamaah. Sekarang ini banyak pengurus masjid merasa menjadi penguasa masjid. Jadi dia tidak melayani, tetapi mengatur-ngatur. Anak-anak ke masjid kita layani. Supaya anak-anak senang berada di masjid”. (Wawancara M3 dewan syuro masjid Jogokariyan, 4 November 2023)

“Setiap biro mempunyai pelatihan tergantung kebutuhan. Karena materi dan kurikulumnya berbeda. Menyesuaikan tema dan materinya. Selain itu, kami juga menjaga hubungan dengan masjid-masjid lain. Kita biasanya bersinergi dan berkolaborasi antar lembaga dakwah ya supaya lebih ringan. Misalnya mengundang ustadz, kita berkolaborasi dan mengadakan roadshow untuk seluruh penyelenggara.” (Wawancara M1, 23 Oktober 2023)

Data wawancara dari informan M3 dan M1 menunjukkan suatu kegiatan pengelolaan sumber daya manusia pengurus takmir masjid. Yaitu pengurus takmir merupakan jama'ah masjid yang setiap hari mengamati dan berkegiatan di masjid, namun masih diberikan kegiatan keteladanan, pembinaan, dan pelatihan. Kegiatan tersebut untuk membantu pengurus dalam memberikan layanan yang terbaik bagi jama'ah, selain itu orientasi terhadap layanan menuntut *upgrading* dan *updating* dari para pengurus untuk memberikan layanan yang sempurna.

Dalam menjalankan seluruh program di Masjid Jogokariyan yang sudah terbagi dalam biro-biro, hal yang digaribawahi adalah terus membangun kesadaran jama'ah masjid terutama pengurus masjid maupun takmir masjid. Para pengurus masjid juga perlu ditanamkan rasa kecintaan kepada masjid sehingga dalam menjalankan amanah dilalui dengan semangat dan memberikan kontribusi sebaik mungkin. Selain itu, dalam mengimplementasikan visi dan misi dakwah di Masjid Jogokariyan juga memerlukan ilmu. Sebab ilmu tidak akan ada habisnya untuk kita pelajari. Beribadah juga perlu dengan ilmu. Selaras dengan yang di sampaikan informan M1:

“Karena yang kita tonjolkan adalah membangun kesadaran jama'ah, terutama pengurus dalam dakwah. Bukan siapa paling repot, siapa paling berkeringat, siapa paling capek, tapi siapa yang dapat manfaat? Semua amal kita kita harus yakin bahwa semua itu dicatat.

Itulah tabungan kita masing-masing. Kembali lagi siapa yang mau mengambil sedikit ya silakan. Siapa yang mau mengambil sebanyak-banyak ya monggo. Ini kesempatan kita. Tetapi perlu diedukasi dulu itu tadi, dan itu memerlukan proses. Pelayanan pertama masjid itu pelayanan ilmu, maka beribadah harus dengan ilmu. Termasuk ilmu visi misi dakwah kita supaya semangatnya muncul.” (Wawancara informan M1, 23 Oktober 2023 di Masjid Jogokariyan)

Masjid Jogokariyan menginisiasi sensus masjid tahunan untuk menghasilkan database dan peta dakwah yang komprehensif. Database dan peta dakwah Jogokariyan bukan sekedar mencakup nama tiap keluarga, pendapatan, maupun pendidikan. Melainkan data sampai pada siapa saja yang shalat dan yang belum, yang berjama'ah di Masjid dan yang tidak, yang sudah berqurban dan berzakat di Baitul Maal Masjid Jogokariyan, yang aktif mengikuti kegiatan Masjid atau belum, serta yang mempunyai kemampuan di bidang apa saja dan sebagainya. Peta Dakwah Jogokariyan memperlihatkan gambar kampung yang rumah-rumahnya berwarna-warni. Di tiap-tiap rumah, ada atribut ikonik misalnya ka'bah bagi jama'ah yang sudah berhaji, unta bagi jama'ah yang sudah berqurban dan koin bagi jama'ah yang sudah berzakat. Adapun data potensi jama'ah dimanfaatkan sebaik-baiknya. Semua kebutuhan Masjid Jogokariyan apabila bisa diperoleh dari jama'ah atau dipesan melalui jama'ah maka dilaksanakan. Masjid Jogokariyan juga berkomitmen untuk tidak mendirikan unit usaha yang dapat bersaing dengan bisnis jama'ah lainnya agar tidak merugikan satu sama lain. Kemudian ssetiap Masjid Jogokariyan menerima ratusan tamu, pemesanan konsumsi untuk para tamu dilakukan secara bergantian oleh jama'ah yang memiliki restoran atau rumah makan di sekitaran Masjid Jogokariyan.

3.4. Analisis tata kelola Masjid Jogokariyan berbasis sistem organisasi

Masjid Jogokariyan dikelola dengan memberdayakan struktur organisasi, budaya organisasi, dan pengelolaan sumber daya manusia. Pemanfaatan struktur organisasi ditunjukkan dengan pembagian tugas dan pekerjaan yang jelas terhadap pengurus takmir masjid, pengelompokan pekerjaan atau departementalisasi, hirarki wewenang dengan adanya Dewan Syuro, Ketua Umum, Kepala Bidang dan Kepala Biro serta anggota unit, dan pengambilan keputusan organisasi. Budaya organisasi nampak dari kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan mengandung muatan nilai-nilai, norma, keyakinan bersama tentang layanan dan kebutuhan pemberdayaan warga masjid. Serta pengelolaan sumber daya manusia dengan menyelenggarakan pelatihan, pembinaan, dan memberikan keteladanan dalam setiap kehidupan di masjid.

Pengelolaan masjid berbasis sistem organisasi merupakan hal yang baru dalam praktik tata kelola masjid. Perawironegoro mengemukakan bentuk sistem organisasi yang memberdayakan fungsi struktur organisasi, budaya organisasi, dan manajemen sumber daya manusia yang memberikan manfaat pada pencapaian atau efektifitas pencapaian tujuan organisasi [11], [12], [13]. Dengan pengendalian internal dan kompetensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja organisasi masjid [14]. Khabibah Agriyanto dan Farida mengemukakan pengaruh sumber daya dan kinerja masjid dengan mediasi manajemen masjid [15].

Berbeda dengan pendekatan sistem organisasi, yaitu pendekatan manajemen masjid. Riskayanti dan Nurhikmah mendefinisikan manajemen masjid sebagai suatu proses dan usaha untuk mencapai tujuan yang direncanakan oleh masjid yang dilakukan dengan kepemimpinan takmir masjid bersama dengan para pengelola melalui aktifitas-aktifitas yang positif [16], [17]. Dengan pendekatan manajemen dan sistem organisasi terdapat manfaat yang didapatkan oleh pengurus dan masyarakat. Manajemen masjid yang terlaksana dengan baik berdampak pada peningkatan minat masyarakat dalam melaksanakan shalat berjama'ah [18], [19]. Manajemen pengelolaan masjid turut menjaga masjid agar selalu nyaman bagi jama'ah yaitu ditunjukkan dengan kondisi masjid yang bersih, sehat, suci dari hadas [20]. Dengan pendekatan manajemen, masjid menjadi optimal dalam menjalankan fungsinya sebagai tempat beribadah [21].

Pendekatan dalam mengelola masjid secara modern menggunakan pendekatan manajemen. Dalam hal manajemen masjid, terdapat sub bagian manajemen yang menjadi objek manajemen yaitu kepengurusan, kesekretariatan, keuangan, dana dan usaha, pembinaan jama'ah, serta pendidikan dan pelatihan [22]. Manajemen masjid pada umumnya dilakukan dengan berbasis

kegiatan yaitu dengan perencanaan, pengorganisasian,, pelaksanaan, penggerakan, dan pengawasan atau evaluasi [21], [23], [24]. Selain daripada fungsi-fungsi manajemen, terdapat objek pengelolaan masjid yaitu aspek idarah atau tata kelola, imarah pada pembiasaan, dan riayah pada sarana dan prasarana [25]. Sekalipun dengan pendekatan manajemen, namun masih terdapat pendekatan manajemen dalam mengelola masjid dengan pendekatan sistem tertutup [26].

Pada masjid Jogokaryan dalam memberdayakan warga dan masyarakat sekitar masjid, para pengurus masjid memberdayakan remaja masjid dengan peran yang sesuai dengan bakat dan kemampuannya. Fenomena pemberdayaan remaja untuk berkontribusi pada pengelolaan masjid memiliki manfaat yaitu sebagai proses pembinaan, peningkatan kemampuan pengelolaan masjid, peningkatan keterampilan, dan pengenalan program kegiatan masjid [27]. Dengan pemberdayaan masyarakat masjid menjadi makmur yang ditunjukkan dengan aktifitas yang beragam dan tidak membosankan, juga keterlibatan masyarakat dalam berbagai kegiatan termasuk juga shalat berjama'ah. Dengan pemberdayaan terdapat kontribusi sosial dan ekonomi pada jama'ah masjid [28], [29].

4. Kesimpulan

Tata kelola masjid Jogokariyan dilaksanakan dengan memberdayakan sistem organisasi yang meliputi struktur organisasi, budaya organisasi, dan manajemen sumber daya manusia. Dengan perhatian pada sistem organisasi masjid Jogokariyan dapat menyelenggarakan berbagai kegiatan dan aktifitas yang memberdayakan pengurus takmir masjid dan warga sekitar masjid. Tujuan dari pengelolaan masjid yang diturunkan menjadi program dilaksanakan dengan baik, sehingga kinerja masjid dapat dirasakan oleh masyarakat. Masjid Jogokariyan memiliki konsep pengelolaan yang terstruktur dan terorganisir dengan baik. Keberhasilan Masjid Jogokariyan dalam menghidupkan masyarakat tentunya tidak terlepas dari peran penting seluruh biro dalam struktur lembaga Masjid Jogokariyan yang senantiasa bertanggung jawab dalam menjalankan amanah yang telah dipegang dengan mengedepankan mindset pelayanan masyarakat. Kemudian seluruh program kegiatan masjid yang membudaya di Masjid Jogokariyan juga menjadi warna dan selalu berorientasi pada kesejahteraan masyarakat dan mendekatkan masyarakat itu sendiri dengan agamanya. Sehingga kegemilangan Masjid Jogokariyan hingga saat ini juga bersumber dari nilai keberkahan dari tindakan-tindakan kebaikan yang menjadi program unggulannya. Upaya pemberdayaan sumber daya manusia di Masjid Jogokariyan sendiri dilakukan melalui beberapa program seperti pelatihan atau pembinaan, pemberian dakwah, dan lain sebagainya.

Daftar Rujukan

- [1] M. Tasmin, "Konsep Masjid Sebagai Pusat Pendidikan Islam," *Rayah Al-Islam*, vol. 4, no. 2, pp. 229–243, 2020.
- [2] M. A. Rizaty, "Data Jumlah Masjid di Indonesia Menurut Jenisnya per 7 Maret 2024," [Dataindonesia.id](https://dataindonesia.id).
- [3] A. Azzama dan Muhyani, "Manajemen Masjid Jogokariyan Yogyakarta sebagai Pusat Kegiatan Masyarakat," *Komunika: Journal of Communication Science and Islamic Da'wah*, vol. 3, no. 1, pp. 197–205, 2019.
- [4] Dalmeri, "Revitalisasi Fungsi Masjid Sebagai Pusat Ekonomi Dan Dakwah Multikultural," *Walisongo: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, vol. 22, no. 2, pp. 321–350, 2014.
- [5] A. Rifa'i, "Revitalisasi Fungsi Masjid Dalam Kehidupan Masyarakat Modern," *Universum*, vol. 10, no. 2, pp. 155–163, 2016.
- [6] N. Muh. Said, "Manajemen Masjid (Studi Pengelolaan Masjid Agung Al-Azhar Jakarta)," *Jurnal Dakwah Tabligh*, vol. 17, no. 1, pp. 94–105, 2016.
- [7] Fathurrahman, "Masjid Sebagai Pusat Pendidikan Islam Masa Klasik," *Jurnal Ilmiah Kreatif*, vol. 12, no. 1, pp. 1–12, 2015.

-
- [8] A. M. Arrozy, "Perubahan Sosial Komunitas Masjid Jogokariyan Yogyakarta Tinjauan Sosiologi-Sejarah," *Jurnal Analisa Sosiologi*, vol. 5, no. 1, 2018.
- [9] T. I. Wardana dan Eko Aribowo, "Informasi Manajemen Kegiatan Masjid Studi Kasus: Masjid Jogokariyan Yogyakarta," *Jurnal Sarjana Teknik Informatika*, vol. 1, no. 1, pp. 119–128, 2013.
- [10] S. Sugiyono, *Metode Penelitian kuantitatif, kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- [11]] D. Perawironegoro, "Conceptualizing Pesantren System In Organizational Perspective," in *Proceeding of International Conference on Islamic Education (ICIED)*, 2017, pp. 149–166.
- [12] D. Perawironegoro, "Hubungan antara struktur organisasi, budaya organisasi, dan manajemen sumber daya manusia dengan efektifitas organisasi di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo," Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang, 2018.
- [13] D. Perawironegoro, *Manajemen Mutu Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Universitas Ahmad Dahlan Press, 2024.
- [14] A. Maharani dan K. Indah Sumunar, "Pengaruh Pengendalian Internal dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Masjid dengan Sistem Manajemen Keuangan sebagai Variabel Intervening," *JISMA: Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, dan Akuntansi*, vol. 1, no. 4, pp. 651–662, Oct. 2022, doi: 10.59004/jisma.v1i4.213.
- [15] U. Khabibah, R. Agriyanto, and D. N. Farida, "Developing Performance Measurement Model of Mosques," *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Islam*, vol. 9, no. 1, pp. 5–25, Apr. 2021, doi: 10.35836/jakis.v9i1.218.
- [16] R. Riskayanti, N. Nurhikmah, and N. Islam, "Mosque Management During Pandemic and New Normal in Parepare Mosque City," *Jurnal Kajian Manajemen Dakwah*, vol. 3, no. 2, pp. 76–91, Nov. 2022, doi: 10.35905/jkmd.v3i2.3432.
- [17] S. Rusmalita, "Potret Manajemen Masjid di Pedesaan," *Al-Hikmah*, vol. 10, no. 1, Jun. 2016, doi: 10.24260/al-hikmah.v10i1.548.
- [18] T. H. Dewi, M. Mansur, dan A. Sukardi, "Implementasi Manajemen Masjid Dalam Meningkatkan Minat Sholat Berjamaah Di Masjid Al-Alam Kota Kendari," *Al-Munazzam : Jurnal Pemikiran dan Penelitian Manajemen Dakwah*, vol. 2, no. 1, p. 91, Aug. 2022, doi: 10.31332/munazzam.v2i1.4292.
- [19] M. H. Dinillah, S. Sobirin, dan M. N. K. Abdurrazaq, "Manajemen Masjid Dalam Memakmurkan Masjid Islamic Center Syekh Abdul Manan Indramayu di Bidang Ibadah," *Al-Idaroh: Media Pemikiran Manajemen Dakwah*, vol. 2, no. 2, pp. 44–57, Feb. 2023, doi: 10.53888/alidaroh.v2i2.514.
- [20] F. Fahrudin dan P. Hyangsewu, "Manajemen Pengelolaan Masjid Menuju Masjid Yang Bersih, Sehat, dan Suci Berbasis Teknologi Informasi," *Jurnal Abmas*, vol. 22, no. 2, pp. 63–70, Dec. 2022, doi: 10.17509/abmas.v22i2.49601.
- [21] S. Uya, Y. F. Ulfah, dan S. Sukari, "Peran Manajemen Masjid dalam Optimalisasi Fungsi Masjid sebagai Pusat Ibadah (Studi Kasus pada Manajemen Masjid Sholihin, Tangkil, Manang, Grogol, Sukoharjo)," *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, vol. 18, no. 3, p. 2247, Apr. 2024, doi: 10.35931/aq.v18i3.3493.
- [22] S. Mannuhung dan A. M. Tenrigau, "Manajemen Pengelolaan Masjid dan Remaja Masjid Di Kota Palopo," *To Maega | Jurnal Pengabdian Masyarakat*, vol. 1, no. 1, p. 14, Aug. 2018, doi: 10.35914/tomaega.v1i1.69.
- [23] Fikri Novanto Monoarfa dan Lisdawati Muda, "Penerapan Manajemen Kemasjidan Al-Irsyad Al-Islamiyah Kota Gorontalo," *Dakwatun : Jurnal Manajemen Dakwah*, vol. 2, no. 1, pp. 162–174, Mar. 2023, doi: 10.58194/jdmd.v2i1.218.
- [24] M. Mauludi, I. Saleh, dan A. Risky, "Manajemen Masjid Darussalam Samarinda Dalam Melayani Musafir," *Masjiduna : Jurnal Ilmiah Stidki Ar-Rahmah*, vol. 5, no. 1, p. 30, Oct. 2022, doi: 10.52833/masjiduna.v5i1.104.

-
- [25] L. Hakim, A. F. Safitri, dan D. Susanto, "Implementasi Manajemen Masjid Di Masjid Agung Darussalam Cilacap," *Masjiduna : Jurnal Ilmiah Stidki Ar-Rahmah*, vol. 5, no. 2, p. 25, Mar. 2023, doi: 10.52833/masjiduna.v5i2.126.
- [26] D. D. Harahap dan A. Daulay, "Manajemen Pengelolaan Masjid (Studi Kasus di Masjid Babur Rahmat Kelurahan Pasar Pargarutan Kecamatan Angkola Timur)," *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah FDIK IAIN Padangsidimpuan*, vol. 3, no. 2, pp. 381–398, Dec. 2021, doi: 10.24952/tad.v3i2.4511.
- [27] D. K. & Riska Fii Ahsani, "Manajemen Pengelolaan Masjid dan Pemberdayaan Remaja Masjid Darul Arqom - KH. Ahmad Dahlan Sidomulyo-Makamhaji-Kartasura Kabupaten Suhoharjo," *Adi Widya : Jurnal Pengabdian Masyarakat*, vol. 3, no. 1, Oct. 2019, doi: 10.33061/awpm.v3i1.3213.
- [28] R. Rochanah, "Manajemen Memakmurkan Masjid Sebagai Upaya Pemberdayaan Masyarakat Religius (Studi Kasus Di Masjid At Taqwa Desa Batu, Kecamatan Karang Tengah Kabupaten Demak)," *AT-TABSYIR: Jurnal Komunikasi Penyiaran Islam*, vol. 6, no. 1, p. 298, Dec. 2019, doi: 10.21043/at-tabsyir.v6i2.6440.
- [29] R. Suradi, "Pengelolaan Masjid Dalam Pemberdayaan Ekonomi Islam di Kota Pontianak," *ABDI EQUATOR*, vol. 1, no. 1, p. 14, Mar. 2021, doi: 10.26418/abdiequator.v1i1.45680.