

**Manajemen Masjid untuk Kemakmuran Jama'ah  
Pada Tipologi Masjid di Kabupaten Kendal**

**Saerozi<sup>1</sup>, Agus Riyadi<sup>2</sup>, Nur Hamid<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>UIN Walisongo Semarang

*\*Email : saerozi@walisongo.ac.id*

**ABSTRAK**

Memakmurkan masjid berarti mengelola aspek idarah, imarah, dan riayah sesuai dengan standar Kementerian Agama. Memakmurkan masjid termasuk juga salah satu upaya merealisasikan motto Dewan Masjid Indonesia (DMI) yaitu memakmurkan masjid dan dimakmurkan masjid. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui capaian standar manajemen masjid pada tipologi masjid di Kabupaten Kendal, dan untuk mengetahui upaya mencapai standar manajemen masjid pada tipologi masjid di Kabupaten Kendal. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dan dibantu dengan deskriptif kuantitatif, untuk menggambarkan realitas di lapangan berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan kualitatif deskriptif dengan teknik induktif. Hasil penelitian ini menunjukkan Capaian standar manajemen masjid dalam tipologinya menunjukkan manajemen Masjid Agung Kendal nilai rata-rata kondisi 77,7 persen dengan kategori Sangat Baik, Masjid Besar Al Muttaqin Kaliwungu nilai rata-rata kondisi 68,8 persen kategori Baik, dan Masjid Jami' Baitussalam Boja nilai rata-rata kondisi 59,8 persen kategori Baik, dengan demikian semakin tinggi tingkat tipologi masjid maka menunjukkan bukti capaian yang semakin baik. Upaya yang dilakukan ta'mir dalam mencapai standar manajemen masjid yaitu, dengan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki masjid pada bidang idarah, imarah, dan riayah masjid. Mengupayakan standar manajemen masjid juga melalui penyelenggaraan ibadah mahdhoh (pelaksanaan ibadah sholat, dll) dan ghoiru maghdhoh (pembangunan fisik masjid, peningkatan ekonomi jama'ah, pendidikan berupa besiswa, dan kesehatan berupa pengobatan gratis, dll).

**Kata Kunci :** Standar Manajemen Masjid, dan Tipologi Masjid

## **ABSTRACT**

*Prospering the mosque means managing the idarah, imarah, and riayah aspects per the Ministry of Religion standards. Prospering mosques is also one of the efforts to realize the motto of the Indonesian Mosques Council (DMI), namely prospering mosques. This study aims to determine the achievement of mosque management standards in the typology of mosques in the Kendal Regency and to find out the efforts to achieve mosque management standards in the typology of mosques in the Kendal Regency. This study uses descriptive qualitative methods and is assisted with quantitative descriptive to describe the reality in the field based on the results of interviews, observations, and documentation. Data analysis used descriptive qualitative with inductive techniques. The results of this study indicate that the achievement of mosque management standards in their typology shows the management of the Kendal Mosque with an average value of 77.7 percent in the Very Good category, the Al Muttaqin Kaliwungu Mosque with an average value of 68.8 percent in the Good category, and the Jami' Mosque. Baitussalam Boja has an average score of 59.8 percent in the Good category. Thus the higher the typology level of the mosque, the better the evidence of achievement. Tamir made efforts to achieve mosque management standards by optimizing the resources owned by mosques in the areas of iarah, imarah, and riayah mosques. Striving for mosque management standards also through organizing mahdhoh worship (implementing prayer services, etc.)*

**Keywords :** *Mosque Management Standards, and Mosque Typology*

## **PENDAHULUAN**

Masjid merupakan bangunan di pemukiman masyarakat muslim, yang diupayakan keberadaannya sebagai pusat kegiatan keagamaan. Kegiatan tersebut seperti kegiatan ibadah shalat, dzikir, i'tikah, membaca Al-Qur'an, majelis taklim, dan kegiatan lainnya yang memberdayakan dan memakmurkan jama'ah. Sebagai media memakmurkan jama'ah berarti memberi pelayanan ibadah mahdlah dan ibadah ghoiru mahdhah. Masjid memberi pelayanan penghambaan manusia dalam beribadah secara fertikal kepada Allah, dan masjid memberi pelayanan manusia beribadah secara horisontal untuk memberi kemanfaatan dirinya pada manusia lainnya.

Masjid tidak hanya sebagai sarana ibadah ritual, tetapi dapat berperan lebih penting dalam mengangkat akhlak umat dengan menjadi pusat peradaban umat Islam dan sebagai sarana penguatan masyarakat, bermanfaat bagi peningkatan kesejahteraan umat Islam. Namun nyatanya, tidak semua

masjid bisa menjalankan fungsi tersebut. Fungsi masjid sebagai tempat ibadah bersifat ritual, dimana penghambaan umat Islam terhadap Allah SWT dilakukan secara profan (Ayub, 2007). Sebagai tempat ibadah, masjid dimakmurkan dengan kegiatan yang bersifat religius dengan ritual ibadah seperti shalat, dzikir, majlis taklim dan membaca Al-Qur'an. Fungsi masjid selain menjadi tempat ibadah, idealnya masjid berfungsi sebagai pemberdayaan ekonomi umat, dimana pemberdayaan masyarakat dilakukan.

Pemberdayaan masyarakat yang dimaksud yaitu; meningkatkan perekonomian jama'ah, membina kehidupan sosial, pendidikan dan kesehatan jama'ah. Karena dengan kemapanan ekonomi, pemenuhan kebutuhan hidup, pendidikan, dan kesehatan, maka jamaah akan tenang dalam beribadah. Upaya peningkatan kemakmuran jama'ah, dapat dilakukan dengan mengintensifkan kegiatan di masjid. Adapun kegiatan yang dimaksud adalah dengan mengoptimalkan kegiatan yang mempunyai aspek keagamaan maupun yang bersifat kehidupan sosial ekonomi. Dengan demikian, fungsi masjid sebagai media pemenuhan kebutuhan spiritual, juga sekaligus masjid juga sebagai media yang menjadi rahmat seru sekalian alam.

Sebagai media yang menjadi rahmat sekalian alam menurut Kemenag dalam SK Dirjen Bimas Islam no DJ II/802/tahun 2014 menyebutkan bahwa masjid haruslah mampu berperan sebagai pusat pembinaan umat, pemberdaya dan pemersatu umat yang lebih toleran dan bersifat moderat. Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Kendal, di wilayah kabupaten Kendal terdapat 932 buah masjid yang tersebar di 20 Kecamatan, dan keberadaannya di bawah binaan Seksi Bimas Islam Kementerian Agama hendaknya selalu dioptimalkan dalam pengembangan pengelolannya. Rata-rata, semua sarana peribadatan masjid tersebut hanya berfungsi sebagai tempat menunaikan ibadah ritual saja, seperti; shalat dan dzikir saja, sedangkan masjid sebagai pusat pembinaan, pengembangan dan pemberdayaan umat belumlah maksimal.

Manajemen yang dilakukan oleh para pengurus masjid tidak jarang hanya berorientasi pada perbaikan dan renovasi fisik masjid, tanpa diimbangi oleh adanya optimalisasi dalam memakmurkannya. Memakmurkan yang dimaksud misalnya dengan adanya berbagai kegiatan keagamaan, sosial dan ekonomi jama'ah. Secara umum, pengelolaan masjid harus sesuai

dengan semboyan Dewan Masjid Indonesia (DMI), yaitu “Memakmurkan masjid dan dimakmurkan Masjid”. Fenomena masjid saat ini, tentang fungsi dan perannya belumlah seluruhnya sesuai dengan harapan motto dari Dewan Masjid Indonesia tersebut. Masjid sebagai tempat menyelenggarakan peribadatan ritual, namun penyelenggaraan peribadatannya semakin menyempit, dan hampir tidak memperhatikan kebutuhan dari para jama’ahnya. Pandangan mayoritas takmir masjid secara umum bahwa uang infak yang dititipkan ke masjid dipergunakan seluruhnya untuk kepentingan pembangunan fisik masjid. Infaq masjid diumumkan setiap bulannya pada saat sebelum khutbah jum’at dengan peningkatan nominal keuangan disinyalir hanya untuk berbagai-bangga saja dan ini kurang optimal pemanfaatannya bagi kesejahteraan umat. Sedikit sekali keuangan tersebut yang digunakan untuk misalnya membiayai kegiatan kajian fiqh, tafsir, atau pendidikan jama’ah.

Sebagian besar dari keuangan masjid yang ada saat ini digunakan bagaimana untuk berupaya mempermegah tampilan fisik masjid. Pembangunan masjid misalnya membuat mimbar yang mahal, ornamen kaligrafi, dekorasi beserta pernak-pernik ukirannya, lampu-lampu hias, teks berjalan, membangun menara yang tinggi hanya untuk memasang pengeras suara. Hal itu semua yang pada akhirnya uang infaq dari jama’ah hanya digunakan untuk membuat mewah fisik masjid dan ini tentunya membutuhkan perawatan yang mahal juga.

Padahal, dalam pengendalian penggunaan pendapatan di masjid, jika mengikuti standar pedoman pengelolaan masjid oleh Kementerian Agama Republik Indonesia (Muzayyanah et al., 2020), maka pendapatan masjid dapat dikelompokkan sesuai dengan tujuan penggunaannya. Pendapatan masjid dikelompokkan menjadi dua, yaitu: (1) Pendapatan mengikat, atau dalam bahasa agama disebut wakaf; dan, (2) Penghasilan Tidak Terikat, atau dalam bahasa agama disebut infaq dan shodaqoh. Penghasilan Mengikat, yaitu penghasilan yang tujuan penggunaannya jelas atau telah ditentukan pemberinya. Sedangkan pendapatan tidak mengikat ini bersifat fleksibel untuk digunakan. Pendapatan masjid yang tidak mengikat (infaq dan shodaqoh) dapat digunakan untuk kepentingan memakmurkan masjid dan sekaligus memakmurkan jamaah masjid; membiayai imam, khatib, muazin, dan merbot, serta dapat digunakan dalam pemberdayaan ekonomi jamaah, membantu fakir miskin, anak yatim, membantu beasiswa pendidikan, dan pengobatan mereka.

Peningkatkan kesejahteraan masyarakat jama'ah masjid yang menjadi binaan dalam program kemasjidan hendaknya selalu diupayakan. Karena dengan kesejahteraan duniawi, jama'ah akan tenang beribadah sebagai suatu bekal untuk kehidupan ukhrowi. Peningkatan kesejahteraan tersebut meliputi peningkatan kemakmuran ekonomi, menghapus kemiskinan, kebodohan dan keterbelakangan masyarakat Islam (Nurjamilah, 2018).

Untuk itu, peran dan fungsi masjid sebagai lembaga sosial yang memenuhi tuntunan agama harus diaktifkan kembali sesuai dengan kriteria pengembangan manajemen pengelolaan masjid. Jika masjid dikelola sesuai dengan standar regulasi pembinaan dan pengelolaan masjid seperti oleh Kementerian Agama, dan sesuai dengan harapan masyarakat, dan sekaligus memenuhi harapan Dewan Masjid Indonesia (DMI), maka masjid sebagai media rohmat bagi seru sekalian alam dapat terwujud.

Kondisi masjid di kota Kendal bervariasi satu dengan yang lain. Tapi pada umumnya masjid sebagai penyelenggaraan ibadah ritual belum diimbangi dengan peran masjid sebagai pelindung, pembina jama'ah, memberdayakan dan memakmurkan ekonomi jamaah. Upaya pengelolaan bidang Ibadah untuk kemakmuran jama'ah berdasarkan standar Kementerian Agama sangat penting untuk dilakukan, mengingat berbagai kasus dari beberapa masjid di Kabupaten Kendal dari pengamatan pra penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan bidang ibadah yang mencakup aspek kemakmuran ukhrowi dan duniawi pada masyarakat Islam sebagaimana standar pembinaan manajemen masjid dari Kementerian Agama belum sepenuhnya tergarapkan.

Penelitian ini berupaya menemukan deskripsi yang tepat mengenai manajemen masjid untuk kemakmuran jama'ah berdasarkan standar Kementerian Agama RI pada tipologi masjid di Kabupaten Kendal. Kajian ini berfokus pada tipologi masjid di wilayah Kabupaten Kendal yaitu; Masjid Jami' Baitussalam, Masjid Besar Al Muttaqin, dan Masjid Agung Kendal, hal ini dimaksudkan agar masing-masing masjid berdasarkan tipologinya yang menjadi binaan Kementerian Agama Kabupaten Kendal dijadikan sebagai model yang dievaluasi, dianalisis, dan diupayakan pengembangannya, yang selanjutnya menjadikan rekomendasi atau rujukan bagi pengelolaan masjid di Kabupaten Kendal.

## LANDASAN TEORITIS

### 1. Tipologi Masjid

Menurut Dirjen Bimas Islam (Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam, 2014) terdapat beberapa tipologi masjid. Adapun tipologi tersebut terdiri dari; masjid yang paling rendah ditingkat kelurahan, kampung atau perumahan disebut dengan masjid Jami'. Kemudian di atasnya ada masjid Besar yaitu suatu masjid yang berada di tingkat kecamatan yang kepengurusannya mendapatkan legal formal dari Camat. Kemudian masjid di atasnya lagi ada masjid Agung yaitu masjid yang berada pada tingkat Kabupaten dan mendapatkan pembiayaan dan legal formal dari Bupati. Kemudian masjid di atasnya ada masjid Raya, yaitu masjid di tingkat Propinsi, masjid ini mendapatkan pembiayaan dan legal formalnya dari Gubernur. Kemudian ada lagi yang dinamakan masjid Nasional, masjid Negara, masjid Sejarah, dan masjid Publik atau masjid umum di tempat publik.

Tipologi masjid yang berada di wilayah Kabupaten Kendal, terdiri dari Masjid Agung Kendal jumlahnya 1 buah yang terletak dekat alun-alun kantor bupati Kendal. Masjid besar ada 20 buah di setiap kecamatan, dan masjid Jami' yang berada ada di setiap Kelurahan atau Desa. Jumlah kelurahan ada 20 buah, dan jumlah Desa ada 266. Dalam penelitian ini meskipun semua masjid yang berada di Kabupaten Kendal sangat banyak yaitu 932 buah masjid (BPS Kabupaten Kendal, 2017), namun yang dijadikan lokus penelitian hanya pada adalah Masjid Agung Kendal, Masjid Besar Al-Muttaqin Kaliwungu, dan Masjid Jami' Darussalam Boja, ini dilakukan dengan alasan bahwa ketiga masjid tersebut merupakan masjid yang layak dideskripsikan karena sebagai masjid percontohan dalam pembinaan masjid di wilayah Kabupaten Kendal oleh Kemenag Kabupaten Kendal. Deskripsi tersebut terkait dengan manajemen masjid dan analisis tentang standar manajemennya dengan diperbandingkan kecukupannya dalam pemenuhan standar pembinaan masjid dari Bimas Islam Kementerian Agama.

### 2. Definisi Manajemen Masjid

Sebelum membahas manajemen masjid, ada baiknya diketahui terlebih dahulu tentang pengertian manajemen secara umum. Manajemen menurut Nurjamilah didefinisikan sebagai suatu kemampuan ataupun keterampilan

untuk membuat perencanaan mengorganisir, melaksanakan program, dan mengevaluasi secara preventif dan kuratif untuk mencapai tujuan organisasi secara tepat waktu dan hemat biaya (Nurjamilah, 2018).

Dalam bahasa Arab, istilah manajemen diartikan sebagai idarah atau sepadan dengan kata tadbir, yaitu suatu proses pengaturan, perencanaan, pengurusan pada suatu organisasi atau lembaga (Hidayat, 2020). Dengan demikian manajemen dapat di definisikan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan atau pelaksanaan, dan evaluasi untuk memaksimalkan sumber-sumber daya dan tugas-tugas untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga secara efektif dan efisien.

Menurut (Ayub, 2007) manajemen masjid diartikan sebagai suatu ilmu teoritis dan praktis yang mencakup segala aktivitas dan tindakan untuk mengatur, menata masjid yang berperan sebagai tempat ibadah makhdhoh dan ghoiru mahdhoh serta sebagai pusat kebudayaan Islam.

Umat Islam membutuhkan manajemen masjid yang profesional (Sutarmadi, 2012). Profesionalisme ini dapat dilakukan dengan mengikuti prinsip-prinsip manajemen modern. Prinsip tersebut diarahkan pada sasaran memanfaatkan sumber daya manusia, maupun sumber daya fisik untuk memberikan pelayanan pada jama'ah dalam beribadah.

Manajemen masjid sebagai suatu proses perencanaan pengorganisasian pelaksanaan, dan evaluasi maka dalam proses tersebut diawali dengan suatu perencanaan. Perencanaan masjid hendaknya melihat dari segi visi, misi dan tujuan masjid. Kemudian yang dilakukan dalam sebuah perencanaan melihat konsisi internal dan eksternal masjid. Kondisi internal berupa kekuatan, kelemahan, sedangkan kondisi eksternal meliputi peluang dan tantangan. Setelah itu baru dirumuskan tentang program-program kegiatan yang ada di dalam masjid (Sutarmadi, 2012),

Pengorganisasian diawali dengan penyusunan struktur organisasi berupa spesifikasi pekerjaan dan uraian pekerjaan. Masing-masing jabatan memiliki deskripsi tugas dan wewenang. Semua pekerjaan dalam masjid haruslah sudah dibagi habis pada pengurus atau ketakmiran masjid, dari penasihat sampai merbot masjid, sehingga pekerjaan terkecil apapun sudah ada yang melaksanakannya.

Actuating atau biasa disakan artinya dengan penggerakan, dapat dimaknai dengan motivasi pembinaan dan supervisi. Tanpa adanya penggerakan

maka program yang ada di masjid sulit bahkan tidak akan terlaksana dengan baik. Memotivasi artinya menyuruh para pekerja atau para bawahan dalam pekerjaan di masjid mereka dengan senang hati dan tanpa paksaan sehingga akan mudah dan efektif terselesaikannya suatu pekerjaan.

Pengawasan atau evaluasi dimaksudkan agar setiap kegiatan dalam pelaksanaan program kemasjid berjalan sesuai dengan perencanaan, dan dapat meminimalisir kendala yang terjadi baik selama program berjalan ataupun setelah program kemasjid selesai dijalankan. Dengan demikian suatu evaluasi bukan untuk mencari kesalahan orang akan tetapi dilakukan semata-mata untuk mendampingi membimbing dan membina. Evaluasi diperlukan suatu tindakan yang bijaksana dari hasil informasi yang diperoleh untuk bisa digunakan sebagai bahan refleksi dan membuat perencanaan yang baik pada masamasa yang akan datang.

Manajemen masjid diupayakan menjadikan kemakmuran sebagai tujuan utama artinya menjadikan kemakmuran masjid dan sekaligus memakmurkan jamaah. Bekerja sebagai pengurus masjid hendaknya bukan sematamata menggunakan waktu paruh waktu ataupun sekedar sambilan saja, tetapi menggunakannya waktu tenaga pikiran penuh waktu sebagai suatu pengabdian agama dan sekaligus sosial (Azis, 2004)

Penulis memberikan definisi manajemen masjid dari beberapa definisi diatas, yaitu suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengontrolan sumber-sumber daya dan tugas-tugas yang meliputi bidang idarah imarah dan riayah untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga kemasjid secara efektif dan efisien.

### **3. Standar Manajemen Masjid**

Direktorat Jenderal Bimas Islam Kementerian Agama Republik Indonesia telah menerbitkan SK nomor DJ. II/802 Tahun 2014 tentang Standar pembinaan manajemen masjid yang meliputi bidang idarah (pengelolaan), imarah (kemakmuran) dan riayah (sarana dan prasarana) (Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam, 2014). Standar Pedoman Pengelolaan Masjid bertujuan untuk memberikan pedoman pengelolaan masjid di bidang idarah, imarah, dan ri'ayah kepada takmir masjid atau pengurus masjid dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kepada ummat atau jamaah.

Pengertian dari bidang manajemen tersebut dapat diuraikan yaitu: idarah meliputi kegiatan manajemen yang berkaitan dengan perencanaan,

pengorganisasian, keuangan, penilaian, dan pelaporan; imarah berkaitan dengan kegiatan untuk kesejahteraan masjid seperti ibadah, pendidikan, kegiatan sosial dan peringatan hari besar Islam; dan ri'ayah berkaitan dengan sarana dan prasarana yang meliputi pemeliharaan bangunan, peralatan, lingkungan, kebersihan, keindahan, keamanan, termasuk penentuan arah kiblat.

Standar pembinaan manajemen masjid merujuk kepada surat keputusan Dirjen Bimas Islam tahun 2014 menyebutkan bahwa; setiap masjid dalam tipologinya sejak tingkatan masjid yang terendah maupun tertinggi haruslah memiliki standar pembinaan masjid. Setandar tersebut meliputi standar idarah, standar imarah, dan standar ri'ayah.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Capaian Standar Manajemen Masjid

#### 1. Masjid Agung Kendal

Capaian standar manajemen masjid Agung Kendal setelah dikorelasikan atau dibandingkan pengukurannya dengan standar yang telah dibuat oleh Kementerian Agama RI (Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam, 2014), maka ditemukan beberapa temuan beberapa cek list yang diuraikan sebagai berikut.

Dari beberapa cek list tentang capaian standar manajemen masjid Agung Kendal sebagaimana dalam lampiran menunjukkan bahwa nilai kondisi capaian prosentase yang dihitung dengan rumus ideal yaitu; Masjid Agung Kendal dalam standar Idarah memenuhi kriteria sangat baik, hal ini karena data menunjukkan nilai capaian kondisi lapangan 85,7 persen di mana nilai tersebut merentang dari nilai standar 76 sd 100 persen. Namun demikian secara umum standar *idarah* pada masjid agung kendal telah terpenuhi, seperti organisasi dan kepengurusan masjid, terdapat struktur organisasi dan pengurus, memiliki sistem administrasi perkantoran dan kesekretariatan serta ketatausahaan, dan lainnya, akan tetapi pada lamanya periode jabatan pengurus atau takmir masjid selama 5 tahun bahkan ada yang menjabat sampai lebih dari dua periode hal ini menunjukkan tidak sesuai dengan standar manajemen masjid. Masjid

juga tidak memiliki sistem pengelolaan bangunan (*building management*).

Masjid Agung Kendal dalam standar *Imarah* memenuhi kriteria juga sangat baik, hal ini karena data menunjukkan nilai capaian kondisi lapangan 79 persen hal ini karena angka tersebut merentang dari nilai standar 76 sd 100 persen. Namun demikian untuk standar *imarah* sudah sebagian besar terpenuhi, seperti penyelenggaraan peribadatan dengan baik, membuka ruang utama shalat pada waktu-waktu shalat, menyelenggarakan kegiatan dakwah Islam, menyelenggarakan kegiatan pemberdayaan sosial dan ekonomi seperti lembaga zakat dan ATM Beras, dll.

Ada beberapa standar imarah yang kurang pada masjid agung Kendal yaitu terkait dengan pelayanan konsultasi jamaah (baik hubungan dengan problematika pribadi dan keluarga maupun tentang keislaman), yang ada misalnya tentang pelayanan dan bimbingan ibadah haji. Masjid tidak menyelenggarakan pelayanan kesehatan dan pemulasaran jenazah. Masjid tidak menyelenggarakan siaran dakwah melalui media televisi dan radio, minimal dalam bentuk radio yang disiarkan secara luas. Masjid tidak menyelenggarakan siaran dakwah melalui website yang dikelola secara aktif, dan masjid tidak menyiarkan khutbah dan ceramah melalui internet (*streaming dan youtube*).

Masjid Agung Kendal dalam standar *Ri'ayah* memenuhi kriteria baik, hal ini karena data di lapangan menunjukkan nilai capaian kondisi lapangan 68,4 persen hal ini karena angka tersebut merentang dari nilai standar 51 sd 75 persen. Namun demikian untuk standar *ri'ayah*, pada fasilitas utama di masjid agung Kendal ada beberapa hal yang tidak terpenuhi, yaitu; Masjid telah menyediakan alat shalat wanita (mukenah) bersih tetapi tidak sampai 50 unit yang bertempat di penyimpanannya, masjid tidak memiliki minimal 2 ruang tamu khusus (VIP),

Ada beberapa standar riayah yang kurang, misalnya masjid tidak memiliki ruang serbaguna (aula) dengan kapasitas minimal 300 tempat duduk, masjid memiliki tempat wudhu yang terpisah untuk pria dan wanita minimal memiliki kran akan tetapi kurang dari 100 kran, tempat buang air kecil kurang dari 40 unit dan MCK kurang dari 130 unit yang mudah dijangkau oleh jamaah, termasuk di setiap lantai atas dan ruang imam serta kantor. Ada beberapa fasilitas penunjang di masjid Agung Kendal tidak sesuai dengan setandar manajemen masjid yaitu, masjid

memiliki tempat penitipan alas kaki dan barang milik jamaah di setiap pintu masuk tetapi kurang dari 750 kotak, masjid tidak memiliki minimal 5 kamar penginapan

Standar manajemen yang ada di masjid Agung Kendal dalam pelaksanaannya yang meliputi kegiatan untuk mendukung persiapan kegiatan, menyediakan fasilitas operasional, mengkoordinasikan kegiatan masjid baik internal maupun eksternal masjid, serta melakukan monitoring dan evaluasi telah dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan standar manajemen masjid. Pengelolaan program Masjid Agung Kendal dalam program kegiatannya selalu direncanakan dan disusun menjelang akhir tahun, dan ini digunakan sebagai acuan dalam menjalankan kegiatan masjid.

Sistem administrasi yang mengatur keuangan organisasi, misalnya terkait dengan keuangan masuk dan keluar telah dicatat dengan rapi dan dilaporkan secara teratur. Demikian juga tata cara pemasukan dan pengeluaran dana harus diatur dan dilaksanakan dengan baik. Masjid Agung Kendal dalam administrasi keuangannya telah menggunakan sistem administrasi yang baik yaitu dengan pencatatan saat uang masuk dan uang keluar, untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan. Dan setiap tahun diadakan audit dan kemudian dilaporkan ke seluruh pengurus masjid.

## **2. Masjid Besar Al-Muttaqin Kaliwungu**

Masjid Besar Al Muttaqin Kaliwungu dalam standar Idarah memenuhi kriteria baik, hal ini karena data menunjukkan nilai capaian kondisi lapangan 75 persen di mana nilai tersebut merentang dari nilai standar 51 sd 75 persen.

Meskipun secara umum, standar *idarah* pada masjid Al Muttaqin Kaliwungu telah terpenuhi, pada standar organisasi dan kepengurusan masjid, terdapat struktur organisasi dan pengurus, memiliki sistem administrasi perkantoran dan kesekretariatan serta ketatausahaan, dan lainnya, akan tetapi pada lamanya periode jabatan pengurus atau takmir masjid selama 5 tahun bahkan ada yang menjabat sampai lebih dari dua periode hal ini menunjukkan tidak sesuai dengan standar manajemen

masjid. Masjid juga tidak memiliki sistem pengelolaan bangunan (*building management*), dan Camat maupun kepala KUA Kecamatan tidak ikut mengusulkan dan menetapkan keberadaan imam masjid sebagaimana yang tercatat dalam standar pembinaan manajemen masjid oleh kementerian agama.

Masjid Besar Al Muttaqin Kaliwungu dalam standar *Imarah* menunjukkan kriteria juga sangat baik, hal ini karena data lapangan menunjukkan nilai capaian kondisi 76,5 persen hal ini karena angka tersebut merentang dari nilai standar 76 sd 100 persen.

Namun demikian ada beberapa standar imarah yang kurang pada Masjid Besar Al Muttaqin Kaliwungu yaitu kurang adanya penyelenggaraan pelayanan kesehatan dan pemulasaran jenazah, tidak adanya menyelenggarakan siaran dakwah melalui media yang dapat diakses oleh masyarakat. tidak adanya penyelenggaraan siaran dakwah melalui website yang dikelola secara aktif, tidak adanya penyiaran khutbah dan ceramah melalui internet (streaming dan youtube).

Masjid Besar Al Muttaqin Kaliwungu dalam standar *Ri'ayah* memenuhi kriteria baik, hal ini karena data di lapangan menunjukkan nilai capaian kondisi lapangan 55 persen hal ini karena angka tersebut merentang dari nilai standar 51 sd 75 persen.

Namun demikian untuk standar *ri'ayah*, pada fasilitas utama di Masjid Besar Al Muttaqin Kaliwungu ada beberapa hal yang tidak terpenuhi, yaitu; tidak memiliki minimal 1 ruang tamu khusus (VIP), masjid tidak memiliki ruang serbaguna (aula), masjid tidak menyediakan sarana jalan untuk penyandang cacat, masjid tidak memiliki infokus dan layarnya yang terpasang secara permanen atau tidak permanen.

Ada beberapa fasilitas penunjang di Masjid Besar Al Muttaqin Kaliwungu yang tidak sesuai dengan setandar manajemen masjid yaitu, masjid tidak memiliki minimal 1 Ruang konsultasi, masjid tidak memiliki minimal 2 kamar penginapan, dan masjid tidak memiliki sarana bermain dan olahraga.

Untuk area Masjid Al Muttqain telah disediakan CCTV sebagai bentuk pengawasan demi keamanan dan kenyamanan jamaah. Pengawasan yang dilakukan oleh pemerintah kecamatan dan Dinas Perhubungan juga terus ditingkatkan melalui tata ruang dan tata kelola khususnya pada lahan parkir yang kerap di salah gunakan oleh sekelompok ormas tertentu.

Para pengurus Masjid Besar Al Muttaqin sebagian besar merupakan warga asli sekitar masjid yang mengembangkan dan menghidupkan fungsi masjid. Dalam hal ini, maka terdapat organisasi kepengurusan Yayasan Masjid Besar Al Muttaqin yang dibentuk agar masjid dapat dikelola secara maksimal dan secara terstruktur dengan mengikuti dan mematuhi peraturan pemerintah kecamatan yang ditetapkan. Terdapat juga Forum Kliwonan dan Kepanitiaan Syawalan yang mengkoordinasi dan sebagai selaku pelaksana kegiatan yang dilakukan rutin setiap tahun pada tanggal 8 Syawal.

### 3. Masjid Jami' Baitussalam Boja

Masjid Masjid Baitussalam Boja dalam standar *Idarah* memenuhi kriteria baik, hal ini karena data menunjukkan nilai capaian kondisi lapangan 69,2 persen di mana nilai tersebut merentang dari nilai standar 51 sd 75 persen.

Meskipun secara umum, standar *idarah* pada Masjid Baitussalam Boja telah terpenuhi, pada standar organisasi dan kepengurusan masjid, terdapat struktur organisasi dan pengurus, memiliki sistem administrasi perkantoran dan kesekretariatan serta ketatausahaan, dan lainnya, akan tetapi pada lamanya periode jabatan pengurus atau takmir masjid selama 5 tahun bahkan ada yang menjabat sampai lebih dari dua periode hal ini menunjukkan tidak sesuai dengan standar manajemen masjid.

Kekurangan yang lainnya yang ada di Masjid Baitussalam Boja yaitu; tidak memiliki sistem pengelolaan bangunan (*building management*), tidak merumuskan program jangka pendek, menengah dan panjang, masjid belum memiliki Sertifikat arah kiblat yang dikeluarkan oleh Kementerian Agama.

Masjid Masjid Baitussalam Boja dalam standar *Imarah* menunjukkan kriteria baik, hal ini karena data lapangan menunjukkan nilai capaian kondisi 57 persen hal ini karena angka tersebut merentang dari nilai standar 51 sd 75 persen.

Namun demikian ada beberapa standar imarah yang kurang pada Masjid Baitussalam Boja yaitu masjid tidak menentukan tema materi khutnah, ceramah tarawih dan kajian ke Islaman lainnya sesuai dengan kebutuhan

jamaah, masjid tidak menyelenggarakan kegiatan pendidikan, baik formal seperti TK sampai dengan Perguruan Tinggi maupun pendidikan non formal seperti madrasah diniyah, TPA, masjid tidak menyelenggarakan kursus-kursus keterampilan yang dibutuhkan jamaah. Masjid tidak menyelenggarakan pelayanan kesehatan dan pemulasaran janazah,

Masjid tidak melayani konsultasi jamaah, baik dalam hubungan dengan problematika pribadi dan keluarga, amupun hubungannya dengan masalah ke Islaman, masjid tidak menyediakan buletin jum'at yang dibagikan kepada jama'ah.

Masjid Baitussalam Boja dalam standar *Ri'ayah* memenuhi kriteria baik, hal ini karena data di lapangan menunjukkan nilai capaian kondisi lapangan 53,3 persen hal ini karena angka tersebut merentang dari nilai standar 51 sd 75 persen.

Namun demikian untuk standar *ri'ayah*, pada fasilitas utama Masjid Baitussalam Boja ada beberapa standar yang tidak terpenuhi, yaitu; tidak memiliki ruang serbaguna (aula). Ada beberapa fasilitas penunjang di Masjid Baitussalam Boja yang tidak sesuai dengan setandar manajemen masjid yaitu; masjid tidak memiliki ruang kantor sekretariat yang dapat menampung aktivitas pengurus, masjid juga tidak memiliki ruang perpustakaan yang baik, tidak memiliki klas/ Ruang belajar, masjid tidak memiliki tempat penitipan alas kaki dan barang milik jamaah di setiap pintu masuk masing-masing 100 kotak, masjid tidak memiliki sarana bermain dan olahraga, masjid tidak memiliki kendaraan operasional.

Pengelolaan kegiatan di Masjid Baitussalam Boja secara umum sudah berjalan cukup baik, seperti yang disampaikan oleh pengurus Masjid Baitussalam Boja seperti misalnya kepanitiaan hewan kurban pada saat Idul Adha. Kepanitiaan berkoordinasi dan melaksanakan tugasnya masing-masing dengan baik, sejak penghimpunan, penyembelihan dan pendistribusian hewan kurban, pada akhir pelaksanaan ada evaluasi.

Secara umum, kegiatan di Masjid Baitussalam Boja sudah berjalan cukup baik dan menarik banyak orang di sekitar masjid untuk datang ke masjid, baik untuk menunaikan shalat lima waktu maupun ibadah lainnya.

Berdasarkan hasil observasi lapangan, peneliti menemukan bahwa pengelola Masjid Baitussalam Boja dalam pembangunan *ri'ayah* ini selalu memperhatikan bangunan, peralatan kebersihan atau fasilitas

masjid. Selain itu, fasilitas masjid yang rusak segera diperbaiki oleh pihak pengelola, seperti; CCTV, kran, taman masjid, lampu, alas kaki, sapu, saluran air dan perlengkapan atau fasilitas lainnya.

## **Upaya Ta'mir dalam Mencapai Standar Manajemen Masjid**

### **1. Masjid Agung Kendal**

Beberapa penyebab yang dialami Masjid Agung Kendal sehingga tidak sesuai dengan Standar Manajemen Masjid, yaitu: Dari sisi jumlah kamar mandi atau toilet, jumlahnya masih kurang dari standar yang ada, disamping itu fasilitas yang ada beberapa kamar mandi kurang terawat, seperti tidak adanya pengunci pada kamar mandi, terkadang tidak ada gayung sehingga membuat kurang nyamannya jamaah yang akan menggunakan. Mungkin itu yang menjadi masalah di masjid agung kendal untuk selebihnya masjid agung kendal sudah sangat bagus. Dari segi parkir, fasilitas yang tersedia, kebersihan tempat ibadah, dll sudah baik.

Upaya yang dilakukan oleh pihak takmir dalam mencapai standar manajemen masjid yaitu; Menyediakan fasilitas sarana prasarana ibadah di masjid seperti mukenah, sarung dan sajadah yang suci, bersih, wangi, masjid menyediakan beberapa Al-Qur'an.

Sarana kebersihan juga diperhatikan seperti saluran air yang lancar, menyediakan tong sampah agar sampah tidak berserakan, memberikan nomer parkir guna untuk menjaga keamanan kendaraan jamaah, diamping itu pengurus masjid juga mengadakan keamanan lewat CCTV, disamping itu juga masih dijaga satpam masjid. Pengurus masjid juga melengkapi pelayanan pada jama'ah dengan menyediakan air mineral untuk kebutuhan minum jamaah, dan makanan ringan lainnya.

Penyelenggaraan ibadah sholat dan juga majelis ta'lim agar berjalan dengan lancar maka ta'mir menyediakan Genset atau listrik buatan untuk mendukung kelancaran ibadah kalau terjadi pemadaman listrik secara bergantian di wilayah Kabupaten Kendal.

Kegiatan dakwah dan kegiatan lain yang diselenggarakan dan direncanakan diatur sedemikian rupa oleh pengurus atau ta'mir dengan

bekerjasama atau dibantu oleh kharisma atau remaja masjid, ta'mir yang dituakan dan menjadi pengatur atau pengkonsep kegiatan sedangkan remaja masjid yang melaksanakan secara teknis kegiatannya sehingga kegiatan masjid berjalan dengan lancar dan sukses. Pengurus atau ta'mir masjid juga bekerjasama dengan instansi terdekat, misalnya bekerjasama dengan pihak polres dan kodim, dalam rangka menyambut datangnya bulan suci Ramadhan, misalnya dalam hal keamanan masjid, keamanan lingkungan masjid, dan kebersihan lingkungan.

Upaya pengurus atau ta'mir masjid dalam menciptakan kenyamanan, kebersihan, keindahan, dan ketertiban masjid diantaranya dengan menetapkan beberapa peraturan yang diprint out dan ditempel pada srambi masjid yaitu; setiap pengunjung yang memasuki area masjid harus berpakaian sopan tertib dan menutup aurat. Pengunjung menjaga ketertiban umum laki-laki dan perempuan tidak boleh berdekatan dan berduaan di area masjid. Anak usia di bawah lima tahun tidak boleh dibawa masuk dalam ruang utama masjid, tamu yang menginap paling lama tiga hari dan harus lapor pada pengurus masjid, pengunjung menggunakan air secukupnya dan tidak boleh boros, jama'ah tidak boleh berbicara pada waktu khotib sedang khutbah dan jama'ah harus mematikan ponsel atau alat komunikasi lainnya, tidak boleh tidur dan tiduran di dalam ruangan utama masjid, tidak boleh menyelenggarakan sholat berjama'ah pada saat sholat berjamaah di ruang utama sedang berlangsung, jama'ah ikut menjaga kebersihan ketertiban keamanan lingkungan, tidak boleh berjualan di area masjid.

Dalam segi fasilitas, di Masjid agung Kendal tidak ada permasalahan yang serius. Akan tetapi, disisi lain keamanan kerap menjadi suatu permasalahan dalam masjid ini contohnya seperti hilangnya kotak amal, hilangnya handphone dll. Kondisi alam juga bisa menjadi sebuah masalah yang ada di masjid ini karena ketika musim penghujan datang, terkadang bisa terjadi banjir yang melanda walau hanya sebatas halaman masjid. Jika terus di biarkan juga akan menjadi sebuah permasalahan yang lebih besar.

Upaya yang lainnya dalam membenahi permasalahan capaian standar manajemen masjid terkait sarana prasarana di atas yaitu; segera mengganti fasilitas kamar mandi yang rusak, meninggikan pondasi serta berupaya meninggikan halaman masjid, serta membelokkan aliran air sungai agar tidak mengalir ke arah halaman masjid. Melakukan

pengamanan dengan menambah satuan pengamanan, dan menambah jumlah CCTV masjid.

## **2. Masjid Besar Al-Muttaqin Kaliwungu**

Beberapa upaya yang dilakukan para takmir masjid dalam menstandarkan manajemen masjid adalah masjid berupaya dalam membuat struktur organisasi dan pengurus merupakan representative dari perwakilan pemerintah, organisasi Islam dan perwakilan masyarakat,

Masjid Besar Al-Muttaqin Kaliwungu berupaya memberi segala bentuk fasilitas dalam upaya terselenggaranya kegiatan, yakni fasilitas fisik masjid yang memadai. Diantaranya kamar mandi yang bersih, tersedianya air yang memadai, adanya lahan parkir yang memadai pun dijaga oleh security dan bentuk penjagaan keamanan dengan fasilitas CCTV, selain itu tersedianya tempat untuk belajar maupun menelaah kitab yaitu Pada lantai dua masjid biasanya digunakan para santri melakukan kajian kitab, dengan itu fasilitas fisik Masjid Besar Al-Muttaqin Kaliwungu tidak hanya untuk kepentingan peribadatan secara khusus. Dan fasilitas Masjid Besar Al-Muttaqin Kaliwungu secara menyeluruh masih terus dikembangkan.

Upaya lainnya yang dilakukan takmir yaitu dengan bentuk konsolidasi pengurus dan juga jamaah Masjid Besar Al Muttaqin Kaliwungu. Bentuk Konsolidasi dari pengurus Masjid Almuttaqin Kaliwungu dengan jamaah adalah dengan melakukan pendekatan individual atau bersifat pribadi untuk menyentuh hati jamaah guna berpartisipasi aktif dalam kegiatan masjid yakni adanya acara haul mbah wali Musyafa' di Masjid Besar Al-Muttaqin Kaliwungu yang dimana jamaah diajak untuk berpartisipasi dalam acara haul tersebut, dengan menyumbangkan nasi bungkus untuk mendukung kelancaran acara haul, disamping untuk memperkuat peran aktif jamaah dalam kegiatan yang diadakan di Masjid Besar Al-Muttaqin Kaliwungu, jamaah melaksanakannya pun dengan senang hati mengharap keberkahan haul mbah wali Musyafa'.

Salah satu faktor utama terlaksanya program kegiatan masjid adalah mekanisme kerja pengurus yang baik. Di Masjid Besar Al-Muttaqin Kaliwungu ada rutinan rapat tahunan yang diagendakan pada awal tahun

sesuai awal tahun islam, sebagai bentuk konsolidasi antar pengurus masjid yang dilakukan sebab dengan adanya berbagai acara besar di Masjid Besar Al-Muttaqin Kaliwungu, dari pengurus sendiri juga harus betul-betul solid, memiliki semangat kerja, memiliki pemahaman yang utuh dan tanggung jawab terhadap masjid agar selalu terpantau perkembangan kerja pengurus dalam mengemban amanah kepengurusan Masjid Besar Al-Muttaqin Kaliwungu.

Termasuk bentuk pemakmuran jamaah masjid dilakukan manakala pengurus dan jamaahnya telah tumbuh pada dirinya rasa memiliki terhadap masjid. Masjid Besar Al-Muttaqin Kaliwungu dibuka secara umum sehingga jamaah bisa memanfaatkan tempat untuk shalat, belajar, mengaji bahkan untuk kegiatan yang bersifat kebutuhan kemanusiaan seperti istirahat,dll. Dan dengan adanya rasa memiliki terhadap masjid, masyarakat maupun jamaah menjadi senang dan tidak sungkan untuk pergi ke masjid.

Daya dukung yang tidak bisa dipisahkan dari upaya memakmurkan masjid adalah dana yang cukup. Masjid Besar Al-Muttaqin Kaliwungu terdapat di wilayah yang strategis sehingga dana umum yang terdapat di Masjid Besar Al-Muttaqin Kaliwungu lumayan cukup untuk memakmurkan jamaah. Dana di Masjid Besar Al-Muttaqin Kaliwungu berasal dari tanah wakaf, toko, kotak infaq, MCK, dan parkir.

Masjid Besar Al Muttaqin Kaliwungu, telah lama bermitra atau bekerja sama dengan Bank BSI terkait dengan pengelolaan keuangan dan dalam hal ini adalah kotak infak rutin setiap jum'at. Untuk pemasukan dana lainnya didapatkan melalui retribusi kotak amal yang diletakkan pada lahan parkir mobil dan motor. Dari pihak pengurus, jika ada hal yang perlu untuk adanya pengeluaran itu tidak murni atau tidak boleh dari uang infak tetapi harus dianggarkan terlebih dahulu. Penyampaian laporan keuangan dilakukan setiap hari jum'at dan dicantukan didalam papan pemasukan dan pengeluaran yang telah disediakan oleh pihak pengurus masjid.

Secara ekonomi, letak Masjid Besar Al Muttaqin Kaliwungu sangat setrategis karena mudah diakses terlebih berada di pusat keramaian. Alun-alun Kaliwungu atau pasar sore yang berada di depan masjid menjadikan lebih berpeluang dalam mengembangkan usaha ekonomi berbasis ekonomi jama'ah masjid.

Ramainya aktivitas di pasar sore menjadikan tempat parkir masjid selalu penuh para pengunjung yang memarkirkan kendaraannya di parkir masjid sehingga secara ekonomi dapat meningkatkan pendapatan masjid. Ada beberapa toko yang telah dibangun oleh kepengurusan masjid dan ini merupakan bidang usaha masjid yang terletak di samping parkir sebelah utara masjid menjadikan ekonomi masjid terus berkembang dan bisa menyerap tenaga kerja dari para jama'ah.

Pengembangan ekonomi yang lainnya yang dimiliki masjid al Muttaqin yaitu berupa aset wakaf berupa sawah produktif seluas 234.291M2 yang disewakan kepada para jama'ah masjid. Hasil penghasilan tanah wakaf tersebut untuk kemakmuran masjid termasuk juga untuk kemakmuran jama'ah yang menyewa.

Bangunan Masjid Besar al Muttaqin Kaliwungu mengalami beberapa renovasi. Renovasi yang terakhir yaitu pada tahun 2009 yang diketuai oleh KH. Khafidin Ahmad Dum dengan menambahkan dua menara di sisi kanan dan kiri masjid menjadikan masjid semakin megah dan merupakan destinasi wisata yang menarik para pengunjung, khususnya bagi para peziarah yang akan berziarah pada para wali yang ada di wilayah Kaliwungu. Dengan demikian, banyaknya pengunjung masjid dapat menjadikan masjid semakin makmur dan semakin menambah pemasukan infaq masjid.

Penataan tentang lingkungan yang ada di masjid Al-Muttaqin Kaliwungu dilakukan dengan bekerja sama dengan pemerintah desa dan kecamatan Kaliwungu, serta pemerintahan kabupaten kendal misalnya terkait dengan penataan pedagang kaki lima di jalan depan halaman masjid dan di sekitar alun-alun kaliwungu.

### **3. Masjid Jami' Baitussalam Boja**

Masjid Takmir Baitussalam Boja mengupayakan agar masjid memiliki standar dalam memberikan pelayanan sebagai tempat pendidikan (majlis ta'lim), sebagai tempat umat Islam mengadakan pertemuan, menyampaikan kesulitan, bimbingan dan pertolongan, sebagai tempat umat Islam bertemu untuk memecahkan masalah yang muncul di masyarakat, dengan berbagai kegiatan bagi jamaah dan masyarakat pada umumnya, hal ini menjadikan masjid sebagai tempat untuk menumbuhkan rasa persaudaraan, persatuan dan kesatuan umat Islam,

serta sebagai tempat pengawasan sosial.

Takmir Masjid Baitussalam Boja berupaya dalam mengadakan perpustakaan meskipun baru ada lemari kacanya aja yang berjumlah dua buah. Untuk sementara lemari yang sudah ada dimanfaatkan sebagai tempat menyimpan Al Qur'an, dan buku-buku yasin dan tahlil.

Penetapan organisasi dan kepengurusan masjid ditetapkan dalam musyawarah atau rapat pleno seluruh pengurus bersama tokoh masyarakat. Hasil pemilihan pengurus kemudian dilaporkan kepada camat sebagai pemberitahuan. Masa jabatan pengurus yaitu selama 5 tahun hal ini memang tidak atau belum sesuai dengan standar pembinaan manajemen masjid kemenag yaitu masa jabatan 3 tahun dan dapat dipilih kembali maksimal 2 periode, namun demikian ada beberapa pengurus masjid pada masing-masing bagian idarah, imarah, dan ri'ayah selalu diperbaharui bahkan sebelum selesai waktu jabatan 5 tahun sudah diganti sesuai dengan kebutuhan masjid.

Pengurus masjid bersama tokoh masyarakat dan jama'ah berupaya dalam menentukan tema materi khutbah, ceramah tarawih dan kajian ke Islaman lainnya sesuai dengan kebutuhan jamaah. Hal ini dimaksudkan agar supaya materi ceramah ataupun khutbah dan kajian keislaman lainnya dapat difahami jama'ah dan dapat diimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari. Disamping itu menjadikan masjid semakin makmur, karena banyak jama'ah yang antusias mengikuti kegiatan keagamaan di masjid.

### **Pembahasan Upaya Peningkatan Manajemen Masjid**

Peningkatan berkaitan dengan manajemen masjid diupayakan pengembangannya melalui beberapa bidang yaitu idarah, imarah, dan riayah masjid.

Terkait dengan upaya memakmurkan masjid yaitu pengelola masjid untuk kesejahteraan jamaah dapat menggunakan media sosial dengan kajian agama. Dalam mengemban tugas peningkatan kesejahteraan jamaah, masjid masih dipandang sebagai sarana yang cukup efektif dan relevan karena beberapa pertimbangan potensial, yaitu; untuk mencapai kemakmuran jama'ah maka masjid diupayakan peran dan fungsinya sebagai tempat beribadah, menyebarkan ilmu pengetahuan agama, tempat pembinaan bagi generasi muslim.

Seluruh masyarakat muslim di lingkungan masjid mengetahui dan memahami betul apa program masjid tersebut dan mendukungnya. Sehingga setiap muslim merasa senang mengikuti apa yang dikatakan oleh kyai atau pengurus masjid. Dengan demikian setiap usaha untuk menyejahterakan rakyat akan berhasil.

Masyarakat yang datang ke masjid minimal dapat diartikan sebagai orang yang baik terlihat dari niatan yang baik untuk beribadah dan memakmurkan masjid atau tujuan positif lainnya sehingga cenderung dekat dengan tuntunan Islam. Ini artinya menjadikan mereka sebagai masyarakat mad'u yang berpotensi baik dan mudah diajak kepada kebaikan. Sehingga dengan demikian pengelolaan masjid diarahkan untuk meningkatkan peran dan fungsinya tidak hanya sebagai tempat ibadah sholat saja namun lebih dari itu yaitu sebagai tempat pendidikan tempat atau media peningkatan ekonomi jamaah, kegiatan sosial kesehatan, keamanan lingkungan, dan penumbuhan kesadaran jama'ah untuk memperbaiki diri, keluarga dan masyarakat agar menjadi hamba-hamba yang mendapatkan keridhoan Allah SWT.

Menurut Dewan Masjid Indonesia (DMI) fungsi masjid terdiri dari tiga yaitu: pertama, fungsi masjid sebagai pusat ibadah, baik untuk ibadah mahdhah maupun untuk syahwat mahdhah. Ibadah mahdhah merupakan bentuk ibadah yang ditujukan langsung kepada Allah SWT berupa doa, bacaan dan hal-hal lain yang secara tidak langsung menyentuh hubungan sosial. Sedangkan ibadah gairuh mahdhah bermakna masjid dapat berfungsi sebagai lembaga pengelola zakat, wakaf, membangun ukhuwah Islamiyah, membantu jamaah dalam hal kesehatan, bantuan ekonomi, pendidikan, dan pengembangan ekonomi umat (Ruspita Rani Pertiwi et.al, 2008). Fungsi kedua adalah memanfaatkan masjid sebagai pusat pengembangan sumber daya jamaah melalui khutbah, pengajian, pelatihan keterampilan, pendidikan formal dan non formal, dan fungsi ketiga masjid adalah membangun dan membina persatuan masyarakat. Masjid memiliki potensi besar untuk menyejahterakan jemaah, misalnya dengan beberapa strategi yaitu dengan mendirikan koperasi, memanfaatkan fasilitas masjid untuk toko, menyewakan halaman masjid, aula masjid dan ini menghasilkan pemasukan bagi masjid (Rukmana, 2012).

Para pengurus masjid berupaya untuk berperan aktif dalam kehidupan

jamaah dan masyarakat, menjadikan masjid sebagai media pemersatu umat, mencerdaskan umat, membantu masyarakat muslim dan memberdayakannya di bidang ekonomi, perbaikan penghasilan jamaah, memberikan modal ekonomi pada jamaah, memperhatikan pendidikan, kesehatan, dan kehidupan sosial jamaah, sehingga motto masjid yaitu memakmurkan dan dimakmurkan masjid dapat tercapai.

Masjid diupayakan pengelolaannya secara baik dan profesional, sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen modern. Masjid memiliki visi, misi tujuan yang jelas, yang diimplementasikan dalam perencanaan masjid. Merumuskan program-program yang diterima dalam hati jama'ahnya, sehingga mendapatkan dukungan dari jama'ahnya.

Masjid sebagai pusat kegiatan ibadah mahdhah maupun ibadah ghoiru mahdhoh (sosial). Ibadah mahdhah adalah ibadah langsung kepada Allah SWT, seperti shalat, mengaji, tahlil, tadarus dan lain-lain. Sebagai pusat ibadah sosial, masjid berfungsi mengelola zakat, wakaf, membangun ukhuwah Islamiyah, menjaga kebersihan dan kesehatan bersama, melaksanakan kurban, serta membantu meningkatkan perekonomian umat. Masjid juga sebagai pusat pengembangan masyarakat, melalui berbagai sarana dan prasarana yang dimiliki masjid, seperti pengajian, pengajian, kursus keterampilan yang dibutuhkan jamaah, dan penyelenggaraan pendidikan formal sesuai kebutuhan masyarakat. Masjid diupayakan fungsinya sebagai pusat pembinaan persatuan umat (Rukmana, 2012).

Upaya setrategis yang dapat dilakukan yaitu, mengembangkan pola idarah (pengelolaan), imarah (pengelolaan program), dan ri'ayah (pengelolaan fisik) yang berpihak pada kepentingan umat. Mengembangkan pemahaman, penghayatan dan pengamalan ajaran agama. Mengembangkan dakwah, dan mengembangkan pendidikan umat. Mengembangkan program kesejahteraan dan kesehatan masyarakat. Mengembangkan ekonomi jamaah, dan pemberdayaan masyarakat.

Agar upaya Ta'mir dapat mensejahterakan jamaah maka diperlukan perencanaan dan pelaksanaan program masjid yang baik dalam arti harus memenuhi prinsip-prinsip manajerial yang terarah dan terpadu. Takmir masjid mengemban amanah dari masyarakat untuk mengelola masjid, terutama dalam hal pengelolaan keuangannya. Untuk menghindari fitnah yang muncul terkait pengelolaan keuangan, diperlukan pengetahuan

tentang pengelolaan keuangan, berapa banyak sumber dana yang masuk dan digunakan untuk apa.

Sumber utama pendanaan masjid adalah dari infaq atau donasi jamaah. Jika masjid selalu bergantung pada donasi rutin dari jamaah maka sulit untuk berkembang. Begitu juga dengan bantuan pemerintah, sebagian besar dana masjid hanya akan digunakan untuk kebutuhan rutin biaya operasional. Karena itu masjid haruslah bisa mandiri, memanfaatkan sumber daya yang ada untuk diberdayakan sehingga masjid akan makmur dan bisa memakmurkan jama'ah (Abdullah Azzam, 2019).

Pada dasarnya, infaq yang disumbangkan ke masjid bersifat umum kemakmuran masjid. Unit usaha masjid merupakan salah satu media pembangunan masjid yang keuntungannya kembali ke masjid juga. Masjid yang menggunakan sebagian dari donasi jamaah untuk mendirikan unit usaha masjid pada dasarnya mengadopsi konsep Islamic Social Enterprise. Karakteristik yang menonjol dari Islamic Social Enterprise adalah organisasi nirlaba yang menerima dana dari infaq, zakat, sedekah, dan dana filantropi Islam lainnya dan kemudian memanfaatkan sebagian dari dana tersebut untuk bisnis secara Islami (Fahmi, 2022).

Pembiayaan unit usaha masjid dapat berasal dari berbagai sumber dana filantropi, antara lain infaq, sedekah, hibah, dan wakaf. Zakat tidak masuk karena alokasinya jelas hanya untuk delapan asnaf. Masing-masing sumber pendanaan ini memiliki karakteristik yang memiliki implikasi untuk alokasi mereka. Wakaf adalah akad unik yang dapat masjid digunakan sebagai modal usaha. Dalam hal ini masjid dapat berperan sebagai nazhir wakaf. Jika Wakaf berupa harta tidak bergerak seperti tanah dan bangunan dapat dikelola untuk usaha produktif dan keuntungannya dikembalikan untuk kepentingan umat. (Ridwan, 2021)

Manfaat dari unit usaha masjid digunakan untuk kepentingan melayani masyarakat, bukan untuk pemilik modal seperti usaha pada umumnya. Dana pendapatan unit usaha masjid setelah dikurangi pengeluaran menghasilkan keuntungan. Keuntungan ini kemudian dibagikan untuk berbagai kepentingan umat dan sebagian juga dapat digunakan untuk pengembangan unit bisnis Islami.

Upaya mensejahterakan jama'ah masjid memiliki tujuan untuk

mengantarkan jemaah mendapatkan kemakmuran dunia dan akhirat melalui kegiatan yang berlandaskan ajaran agama. Kemakmuran dunia bisa dilihat dari fungsi masjid antara lain sebagai tempat memberikan santunan, pemberdayaan masyarakat miskin, pendidikan formal, serta klinik kesehatan. Sedangkan kemakmuran akhirat adalah diperoleh dari berbagai kegiatan ibadah ritual, seperti shalat berjamaah, kajian Islam, tadarrus quran, dan kegiatan lainnya (Dalmeri, 2014).

## **SIMPULAN**

Capaian standar manajemen masjid dalam macam tipologinya menunjukkan bahwa capaian standar manajemen masjid agung Kendal nilai rata-rata kondisi 77,7 persen Sangat Baik, masjid besar Al Muttaqin Kaliwungu nilai rata-rata kondisi 68,8 persen Baik, dan masjid jami' Baitussalam Boja nilai rata-rata kondisi 59,8 persen Baik, dengan demikian semakin tinggi tingkat tipologi masjid maka menunjukkan bukti capaian yang semakin baik.

Upaya yang dilakukan ta'mir dalam mencapai standar manajemen masjid, masing-masing telah menyesuaikan dengan sumber daya yang dimiliki masjid yaitu pada bidang idarah (pengelolaan masjid), imarah (kemakmuran masjid), dan riayah (sarana dan prasarana masjid). Mengupayakan standar manajemen masjid juga melalui penyelenggaraan ibadah mahdhoh (pelaksanaan ibadah sholat, dll) dan ghoiru maghdhoh (pembangunan fisik masjid, peningkatan ekonomi jama'ah, pendidikan berupa besiswa, dan kesehatan berupa pengobatan gratis, dll).

## **Rekomendasi**

Mengelola masjid merupakan kegiatan yang mulia. Dari pengelolaan yang baik, masjid akan bertambah makmur dan memberikan manfaat atau kemakmuran juga bagi jama'ah. Jama'ah bisa beribadah dengan nyaman dan khusyu' di masjid. Oleh karena itu, penting bagi takmir masjid untuk mempelajari dan menerapkan standar manajemen masjid sesuai harapan kementerian agama.

Pengembangan masjid lebih dipusatkan pada pembangunan fisik dan memperluas kapasitas bangunan, karena itu ketika masjid telah dibangun, jamaah (jamaah) telah meningkat secara kuantitas haruslah diimbangi dengan kualitas pelayanan keagamaan, kualitas pelayanan ekonomi, kesehatan, dan pendidikan pada jama'ah. Ta'mir masjid diharapkan untuk selalu berupaya dalam meningkatkan kenyamanan jama'ah dari segi

bangunan, fasilitas, kebersihan, dan keamanan sehingga masjid akan semakin maju dan berkembang.

Materi khotbah atau ceramah kebanyakan masih seputar doktrin teologis dan tanpa menyesuaikan dengan perkembangan zaman, oleh karena itu, peningkatan kualitas pesan-pesan keagamaan yang lebih membumi hendaklah menjadi prioritas.

1. Beberapa mesjid yang seharusnya dalam kepengurusannya *open management* seringkali menjadi kerajaan kecil yang diperintah olehnya pihak tertentu yang menurunkan partisipasi masyarakat. Masjid diasingkan dari masyarakat, begitu juga dengan masyarakat merasa terasing dari masjid mereka. Karena itu perlu sekiranya menerapkan standar pembinaan manajemen masjid dengan menerapkan aturan di dalamnya, misalnya manajemen dalam struktur organisasi kemasjidan perlu dibatasi pada selama-lamanya dalam dua periode agar masyarakat yang lainnya dapat ikut merasakan bagaimana dalam mengurus masjid.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Azzam, M. (2019). Manajemen Masjid Jogokaryan Yogyakarta Sebagai Pusat Kegiatan Masyarakat. *Komunika: Juournal of Communication Science and Islamic Da'wah*, 3(1), 197–205.
- Ayub, M. E. dkk. (2007). *Manajemen Masjid*. Gema Insani.
- Adnan, The Financial Management Practices of the Mosques in the Special Region of Yogyakarta Province, Indonesia. *Tazkia Islamic Finance and Business Review*, 8(2), (2016): 120– 142. <https://doi.org/10.30993/tifbr.v8i2.65>
- Ashshiddiqy, Jundulloh dan Slamet Mulyono, “Strategi Takmir dalam Memakmurkan Masjid As-Sholeh Perumahan Puri Kenari Asri Kecamatan Sananwetan Kota Blitar” *Blitar: Jurnal Sosial dan Sains (SOSAINS)* Vol.1 No.4 (2021) <https://ojs3.umc.ac.id/index.php/AMF/article/download/1693/1134>
- Azis, M. A. (2004). *Ilmu Dakwah*. Kencana Prenada Media.
- BPS Kabupaten Kendal. (2017). Badan Pusat Statistik Kabupaten Kendal. In 34040.1702 (p. 443).

Saerozi, Agus Riyadi, Nur Hamid

[https://kendalkab.bps.go.id/istilah/index.html?Istilah\\_page=23&Istilah\\_ort=deskripsi\\_ind](https://kendalkab.bps.go.id/istilah/index.html?Istilah_page=23&Istilah_ort=deskripsi_ind)

Dalmeri, D. (2014). Revitalisasi Fungsi Masjid sebagai Pusat Ekonomi dan Dakwah Multikultural. *Walisongo: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, 22(2), 321–350. <https://doi.org/10.21580/WS.22.2.269>

Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam. (2014). Standar Pembinaan Manajemen Masjid. In *Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam* (p. 41).

Fahmi, R. A. (2022). Transformation of Mosque Management Through Islamic Social Enterprise Concept. *Journal of Islamic Economics Lariba*, 8, 157–178. <https://doi.org/10.20885/jielariba.vol8.iss1.art10>

Gazalba, S. (2011). *Mesjid, Pusat Ibadat dan Kebudayaan Islam*. Pustaka Al-Husna.

Hamzah, Rosni “Analisis Tingkat Kemakmuran jama’ah Masyarakat Nelayan di Desa Dahari Selebar, Kecamatan Talawi, Kabupaten Batubara”, *E-Journal of Unimed, Universitas Negeri Medan*, Vol. 9 No.1, (2017)

Hudori, Mulya, *Pemberdayaan Masjid Melalui Aspek Idarah, Imarah dan Riayah*, diakses pada 8 November 2022.

Hidayat, S. (2020). Konsep Manajemen dalam al-Qur’an. *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara*, 1(1), 63–74. <http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/jlpn>

Ismail, Asep Usman dan Cecep Castrawijaya, *Manajemen Masjid*. (Bandung: Angkasa, 2010)

Marsdenia. “Revitalisasi Fungsi Masjid Sesuai Zaman Nabi (Kajian) Empiris pada Masjid A dan B)”, CBAM ke-2: Conference in Business, Akuntansi, dan Manajemen UNISSULA, Vol.2, No.1, (Mei 2015)

Maulana, Muhammad Azka dkk., “Manajemen Masjid Persis Al-Istiqomah Pada Masa Pandemi Covid-19 di Desa Muncangela Kab. Kuningan, Jawa Barat”, (*Cirebon: Jurnal Al Mufassirin, Volume 2 Nomor 2, Desember 2020 P-ISSN : 2723-3111*)

<https://sosains.greenvest.co.id/index.php/sosains/article/view/73>

(diakses pada 23 Agustus 2021)

- Muchtar, Ilyas, *Pedoman Pembinaan Kemasjidan*, (Jakarta : Direktur Urusan Agama Islam dan Pembinaan Syariah, 2007)
- Mustofa, Budiman, *Manajemen Masjid*. (Surakarta : Ziyad Books, 2008)
- Muzayyanah, I., Anshor, M. U., Riyadi, D. S., Rosyidah, I., Yan, A., Burhani, H., & Fitriani, R. N. (2020). *Pedoman Pengelolaan Masjid*.
- Nurjamilah, C. (2018). Analisis Gender Terhadap Manajemen Dakwah Masjid: Sebuah Pendekatan Model Naila Kabeer Di Kota Pontianak. *Jurnal MD*, 4(1), 69–84. <https://doi.org/10.14421/jmd.2018.41-05>
- Nuriyanto, L. K., Pengaruh Pengelolaan Masjid terhadap Pemberdayaan Umat di Kota Surabaya. *Jurnal Bimas Islam*, 11(4), (2018): 749–782. <https://jurnalbimasislam.kemenag.go.id/jbi/article/view/69>.
- Nurfatmawati, A. (2020). Strategi Komunikasi Takmir dalam Memakmurkan Masjid Jogokariyan Yogyakarta. *Jurnal Dakwah Dakwah*, 31(1), 21. <https://doi.org/10.24014/jdr.v31i1.9838>
- Ridwan, M. (2021). Waqf institutions as a framework for social enterprises in Islam. *International Journal of Social Science and Human Research*, 04(07), 1805–1811. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v4-i7-33>
- Rukmana, N. D. W. (2012). *Masjid dan Dakwah*. Al-Mawardi Prima Press.
- Ruspita Rani Pertiwi et.al. (2008). Manajemen Dakwah Berbasis Masjid. *Jurnal MD*, 1(1), 52–75.
- Sanjani, Anisa Hanna, “Strategi Dakwah oleh Pengurus Masjid dalam Upaya Memakmurkan Masjid Jami’ Al-Anwar Teluk Betung Bandar Lampung”, *Penelitian Dosen Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung* (2018).
- Silalahi, Ulber, *Pemahaman Praktis Asas-asas Manajemen*, (Bandung : Mandar Maju, 2014)
- Siskawati, E., Ferdawati, & Surya, F. (2016). Makna Akuntabilitas Masjid: Bagaimana Masjid dan Masyarakat Saling Mensejahterakan? *Jurnal*

Saerozi, Agus Riyadi, Nur Hamid

Akuntansi Multiparadigma, 7(1), 70–80.  
<https://doi.org/10.18202/jamal.2016.04.7006>

Suherman, Eman, *Manajemen Masjid*. (Bandung: Alfabeta, 2012)

Sujadi, “Peran Takmir Masjid Al-Maun Dalam Pemberdayaan Masyarakat Lembah Sungai Gajah Wong di Yogyakarta”. *Aplikasi, Aplikasi Jurnal Ilmu Agama*, Vol. IV, No. 2/Desember (2003): 159-174.

Sutarmadi, A. (2012). *Manajemen Masjid Kontemporer*. Balai penerbitan fakultas syariah dan hukum UIN Syarif Hidayatullah.

Yani, Ahmad A. S. *Menuju Masjid Ideal*. (Jakarta: LP2SI Haramaen, 2000)

Zulfa, M “Transformasi dan Pemberdayaan Umat Berbasis Masjid”, *INFERENS Jurnal Riset Sosial Keagamaan* Vol. 9, No. 1 (Juni 2015)