

OPTIMALISASI MANAJEMEN MASJID UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS HIDUP MASYARAKAT

*OPTIMIZING MOSQUE MANAGEMENT TO IMPROVE COMMUNITY QUALITY OF LIFE*

**Novita\*, Sri Herianingrum, Imron Mawardi**

Department of Islamic Economics, Faculty of Economics and Business, Universitas Airlangga  
Jalan Airlangga Nomor 4 Surabaya 60286, Indonesia

**Umar Haidar Faizurrahman**

Hochschule Merseburg, University of Applied Sciences  
Eberhard-Leibnitz-Straße 2 06217 Merseburg, Jerman

**INFO ARTIKEL**

**Riwayat Artikel:**

Diterima : 22 September 2024

Disetujui : 08 November 2024

**Keywords:**

mosque management; quality of life; society

**Kata Kunci:**

manajemen masjid; kualitas hidup; masyarakat

**\*) Korespondensi:**

E-mail: [novita-2020@feb.unair.ac.id](mailto:novita-2020@feb.unair.ac.id)

**Abstract:** This study aims to describe the strategic management and management of Jogokariyan Mosque funds to improve the quality of service and empower the surrounding community. This study used an exploratory qualitative method to draw general conclusions from field facts. The data sources in this study are residents of Jogokariyan Village as recipients of mosque services selected by purposive sampling. Data collection techniques are carried out through in-depth interviews, observations, and documentation studies. Data are analyzed using inductive techniques. Jogokariyan Mosque applies strategic management in its management to achieve effective and efficient goals. The management of Jogokariyan Mosque uses a divine or heavenly management approach that focuses not only on aspects of worship but also on the social and economic empowerment of the surrounding community. The management of Jogokariyan Mosque funds is based on the principles of sincerity, transparency, and efficiency based on Islamic law with funding sourced from donations, zakat, waqf, and independent economic businesses such as Mosque-Owned Enterprises which are managed professionally.

**Abstrak:** Kajian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen strategis dan manajemen pengelolaan dana Masjid Jogokariyan untuk meningkatkan kualitas pelayanan serta pemberdayaan masyarakat sekitar. Kajian ini menggunakan metode kualitatif eksploratif untuk menarik kesimpulan umum dari fakta-fakta lapangan. Sumber data dalam kajian ini yaitu warga Desa Jogokariyan sebagai penerima layanan masjid yang dipilih secara *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Data dianalisis menggunakan teknik induktif. Jogokariyan menerapkan manajemen strategis dalam pengelolaannya untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Pengelolaan Masjid Jogokariyan menggunakan pendekatan manajemen ilahi atau surgawi yang tidak hanya berfokus pada aspek ibadah tetapi juga pemberdayaan sosial dan ekonomi masyarakat sekitar. Manajemen pengelolaan dana Masjid Jogokariyan berprinsip pada keikhlasan, transparansi, dan efisiensi berdasarkan syariat Islam dengan pendanaan bersumber dari sumbangan, zakat, wakaf, serta usaha ekonomi mandiri seperti Badan Usaha Milik Masjid yang dikelola secara profesional.

## PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara dengan jumlah masjid terbanyak di dunia. Ketua Dewan Masjid Indonesia (DMI) pada Tahun 2020 menyebutkan jumlah masjid di Indonesia mencapai 950.000 unit. Masjid dalam Bahasa Arab berarti tempat bersujud, sedangkan dalam ajaran Islam sebagai tempat untuk melaksanakan shalat. Masjid disebut juga Baitullah yang bermakna bangunan untuk beribadah kepada Allah SWT (Ismail, 2003). Jumlah masjid yang banyak belum berfungsi dengan baik untuk melayani masyarakat dan hanya digunakan sebagai simbol keagamaan. Keberadaan masjid yang belum dimanfaatkan dengan baik oleh umat Islam mengakibatkan kurang minatnya untuk beribadah dan lebih memilih menghabiskan waktu di pusat perbelanjaan. Umat Islam merasa lebih nyaman di pusat perbelanjaan dibandingkan dengan fasilitas yang disediakan oleh masjid sebagai pusat peradaban positif. Tuntutan kehidupan modern yang materialistis dan hedonistik sering membuat umat Islam melupakan untuk berdzikir kepada Allah SWT.

Pengelolaan masjid masih sering gagal dalam menciptakan lingkungan yang ramah bagi anak-anak. Pertanda terpuruknya generasi muda salah satunya yaitu tidak terdengarnya keriuhan dan tawa riang anak-anak melaksanakan shalat di masjid. Fenomena terpuruknya generasi muda mencerminkan semakin berkurangnya keterlibatan anak-anak dalam aktivitas keagamaan di masjid, sehingga pada akhirnya dapat mendorong munculnya sekularisme dan pluralisme (Asif, dkk., 2015). Generasi penerus bangsa yang semakin jauh dari masjid dapat menghambatnya untuk menyatukan hati dengan nilai-nilai agama. Nabi Muhammad SAW mengajarkan dalam sebuah hadits yang diriwayatkan oleh Imam Muslim RA sebagai berikut:

عَنْ أَبِي قَتَادَةَ الْأَنْصَارِيِّ قَالَ رَأَيْتُ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَوْمَ النَّاسِ وَأَمَامَهُ بِنْتُ أَبِي الْعَاصِ وَهِيَ ابْنَةُ زَيْنَبِ بِنْتِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ عَلَى عَاتِقِهِ فَاِذَا رَكَعَ وَضَعَهَا وَإِذَا رَفَعَ مِنْ السُّجُودِ أَعَادَهَا

Hadist yang diriwayatkan oleh Imam Muslim RA menjelaskan bahwa Nabi Muhammad SAW pernah memimpin shalat sambil membawa Umamah binti Abi al-'Ash, putri Zainab binti Nabi SAW di pundaknya. Nabi Muhammad SAW meletakkannya pada saat ruku' dan setelah sujud mengembalikannya ke tempat

semula. Nabi Muhammad SAW memberikan keteladanan dalam menciptakan lingkungan yang ramah bagi umatnya dalam melaksanakan ibadah (Antonio, 2017). Masjid sebagai pusat kegiatan spiritual dan sosial harus menjadi tempat yang ramah bagi jemaah.

Masjid merupakan pusat kekuatan masyarakat yang menyatu dengan kehidupan umat Islam sebagaimana dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW. Masjid secara historis telah terbukti memiliki peran yang signifikan dalam perkembangan masyarakat muslim diberbagai aspek (Usman, 2020; Asif, dkk., 2015; Malik dkk., 2020). Upaya untuk mempertahankan peran masjid sebagai pusat kegiatan umat Islam menjadi tantangan yang luar biasa seiring dengan perubahan zaman (Kurniawan, 2014). Kegagalan dakwah yang berpusat pada masjid berujung pada degradasi moral dan meningkatnya pelanggaran keimanan umat Islam (Schiffer dkk., 2022). Umat Islam banyak yang menganggap agamanya hanya sebagai identitas, sedangkan perilaku dan kepribadiannya belum menunjukkan ciri-ciri sebagai seorang muslim sejati. Umat Islam yang sering melanggar keimanan karena beranggapan agamanya tidak bermanfaat bagi kehidupan (Tiswarni, 2023). Gerakan mengajak umat Islam kembali ke masjid sangat diperlukan untuk mengatasi berbagai permasalahan masyarakat saat ini.

Peningkatan kenyamanan jemaah merupakan upaya yang perlu dilakukan untuk mengajak masyarakat kembali ke masjid. Peningkatan kualitas pengelolaan layanan masjid juga menjadi upaya dalam menumbuhkan rasa rindu jemaah terhadap tempat ibadahnya. Inovasi dan kreativitas dalam meningkatkan kualitas pengelolaan layanan masjid sangat penting agar dapat bersaing dengan kompetitor lain, seperti pusat perbelanjaan yang lebih memberikan kenyamanan kepada jemaah. Keberadaan masjid dengan jumlah banyak dengan pengelolaan yang optimal sangat bermanfaat bagi kehidupan masyarakat baik dunia dan akhirat (Asif dkk., 2021; Madina, 2020). Masjid memiliki peran penting tidak hanya sebagai tempat beribadah, tetapi juga berfungsi di bidang ekonomi (Yin dkk., 2017; Asif dkk., 2015). Masjid juga sangat berpengaruh di beberapa negara Islam yang telah maju dalam kehidupan sosialnya (Baijuri, 2017; Syaikhu dkk., 2021; Musahadi, 2018).

Pengelolaan masjid yang baik dapat memberikan kenyamanan kepada jemaah, sehingga merasa terpuji untuk kembali beribadah ke masjid.

Masjid Jogokariyan yang terletak di Yogyakarta merupakan masjid inovatif dalam pengelolaan layanan dan mendapat pengakuan dunia. Masjid Jogokariyan memanfaatkan jasa pengelolaan modern yang berhasil menjadi masjid raya percontohan menurut Kementerian Agama Yogyakarta dan Kementerian Agama Republik Indonesia pada Tahun 2016. Pengelolaan Masjid Jogokariyan dimulai sejak Tahun 1999 yang digagas oleh Ustaz Jazir ASP dan terus berlanjut hingga saat ini. Pengelolaan Masjid Jogokariyan yang inovatif diimplementasikan melalui langkah-langkah strategis seperti menetapkan kebijakan, membangun sarana dan prasarana, serta melakukan pemetaan sumber daya. Program unggulan Masjid Jogokariyan meliputi pemetaan jemaah, sosialisasi kampung ramadhan, gerakan jemaah mandiri, pemberdayaan ekonomi masyarakat, dan gerakan donasi. Program yang berfokus pada pengelolaan layanan kepada jemaah akan menumbuhkan ikatan kuat dengan masjid (Erziaty, 2015). Keberhasilan Masjid Jogokariyan menunjukkan pentingnya pengelolaan yang baik dalam menciptakan dampak positif bagi masyarakat dan meningkatkan kualitas layanan.

Masjid memiliki peran yang sangat penting dalam kehidupan umat Islam, baik secara spiritual maupun sosial. Kata masjid disebutkan sebanyak 28 kali dalam Al-Quran yang memegang posisi penting dalam kehidupan umat Islam (Mokhtar, 2003). Nabi Muhammad SAW setelah hijrah ke Madinah, membangun Masjid Quba sebagai masjid pertama yang menjadi simbol peradaban umat muslim (Ayub, 1996). Masjid pada masa Nabi Muhammad SAW tidak hanya berfungsi sebagai tempat ibadah, tetapi menjadi pusat pendidikan, konsultasi politik, pelatihan militer, dan administrasi negara (Asif dkk., 2021; Asif dkk., 2015; Al-Jaziri, 2004; Samir dkk., 2023; Mokhtar, 2003; Razak dkk., 2014; Yani, 2001). Masjid Jogokariyan pada Tahun 2016 ditetapkan sebagai masjid percontohan nasional dalam mengembalikan fungsi masjid yang terhormat melalui peningkatan pengelolaan layanan dengan berfokus pada pemberdayaan masyarakat. Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan, kajian ini akan membahas (1) manajemen strategis dalam pengelolaan Masjid

Jogokariyan, dan (2) manajemen pengelolaan dana Masjid Jogokariyan.

## METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam kajian ini yaitu kualitatif eksploratif untuk menarik kesimpulan umum dari fakta-fakta lapangan. Penelitian eksploratif bertujuan untuk menggali secara luas sebab-sebab atau faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya sesuatu (Arikunto, 2006). Pendekatan kualitatif eksploratif dalam kajian ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai model pengelolaan layanan Masjid Jogokariyan dengan mengumpulkan data dari berbagai kasus atau situasi individual yang relevan. Sumber data dalam kajian ini yaitu warga Desa Jogokariyan sebagai penerima layanan masjid yang dipilih secara *purposive sampling*. Pemilihan responden dilakukan berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian, seperti keterlibatan aktif dalam kegiatan masjid atau pengalaman langsung dalam menggunakan layanan masjid (Afriani, 2009). Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Data dianalisis menggunakan teknik induktif yaitu menarik kesimpulan umum berdasarkan pola-pola yang muncul dari fakta-fakta lapangan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Manajemen Strategis dalam Pengelolaan Masjid Jogokariyan

Masjid Jogokariyan terletak di Kecamatan Mantrijeron yang dikenal dengan sebutan “Mantrijero” sebuah nama untuk brigade atau peleton prajurit di Keraton Yogyakarta. Masjid Jogokariyan dibangun pada Tahun 1966 dan mulai beroperasi pada Tahun 1967. Penyebutan Jogokariyan dipilih berdasarkan tradisi Nabi Muhammad SAW yang memberi nama masjid berdasarkan lokasinya. Kegiatan keagamaan dan khotbah sebelum didirikan Masjid Jogokariyan dipusatkan di sebuah ruangan kecil berukuran hanya 3x4 m<sup>2</sup> yang tidak pernah dimanfaatkan secara maksimal. Masyarakat di Kecamatan Mantrijeron sebelum Tahun 1967 sebagian besar adalah “abangan” yang lebih dipengaruhi oleh tradisi “kejawan” para abdi dalem Keraton Yogyakarta dibandingkan budaya Islam. Masjid Jogokariyan menjadi harapan bagi masyarakat setempat sebagai alat pemersatu di daerah

sekitarnya, yang sebelumnya dibatasi oleh tradisi dan gerakan politik pada masa pergolakan Tahun 1965 (LaViolette dkk., 2023). Masjid Jogokariyan telah menjadi sarana pemersatu masyarakat dan kelompok-kelompok berbasis budaya, serta memfasilitasi perubahan yang cepat setelah merasakan kebebasan selama era demokrasi liberal.

Pengelolaan Masjid Jogokariyan terkait erat dengan kualitas layanan yang diberikan kepada seluruh jemaah. Pengurus Masjid Jogokariyan selain meningkatkan layanan untuk manfaat dan kenyamanan para jemaah, juga berupaya menerima masukan dari masyarakat. Strategi masjid Jogokariyan berfokus pada kegiatan inti terutama adzan sebagai tanda panggilan untuk menunaikan ibadah shalat secara berjamaah. Kegiatan adzan memerlukan sistem pendukung dan program strategis yang telah dilaksanakan oleh Masjid Jogokariyan seperti mendatangi setiap rumah jemaah untuk mengetahui alasan ketidakhadirannya melaksanakan shalat berjamaah (Fahmi, 2015). Pengurus Masjid Jogokariyan memberikan solusi personal seperti ceramah dan apresiasi untuk memotivasi jemaah agar datang ke masjid. Masjid Jogokariyan juga mendorong jemaah untuk bersedekah, sebagaimana tercantum dalam Surah Al-Mujadilah (58:12) yang menjelaskan bahwa Agama Islam mengajarkan umatnya untuk menyucikan jiwa melalui amal yang sholeh. Prinsip bersedekah yang dianggap sebagai tindakan moral untuk membersihkan jiwa menjadi dasar dalam membangun karakter umat yang peduli terhadap sesama (Bonad, Miner, dan Proctor, 2013). Pengelolaan Masjid Jogokariyan tidak hanya berfokus pada aspek ibadah, tetapi juga pada pembentukan karakter umat melalui ajakan untuk bersedekah.

Pengurus Masjid Jogokariyan memiliki strategi untuk mendorong para jemaah bersedekah yaitu menyediakan kotak amal. Kegiatan bersedekah sebagai upaya pembiasaan etika umat Islam dan dana yang terkumpul memberikan banyak manfaat untuk kegiatan sosial serta keagamaan (Supriyadi, 2017). Langkah pertama yang diambil oleh kepala pengurus Masjid Jogokariya pada Tahun 1999 yaitu menghilangkan ketergantungan donatur eksternal untuk menanamkan pola pikir kesejahteraan bagi masyarakat setempat. Semua usulan dan keputusan yang diambil oleh pengurus Masjid Jogokariyan ditujukan

kepada Allah SWT. Inisiatif kepala pengurus Masjid Jogokariyan berfokus menjadikan masjid sebagai tempat suci dan mendorong jemaah untuk bersedekah melalui berbagai pilihan yang telah ditentukan, sehingga tidak mengandalkan dana dari eksternal. Kemandirian dalam pengelolaan Masjid Jogokariyan diharapkan dapat menciptakan keberlanjutan berbagai program sosial dan keagamaan.

Masjid dipandang sebagai solusi atas permasalahan masyarakat, bukan sebagai sumber masalah akibat kebutuhan atau usulan donatur. Pendekatan yang digunakan oleh pengurus Masjid Jogokariyan merupakan model manajemen pelayanan sesuai ajaran Allah SWT dalam Surah At-Taubah (9:18) bahwa orang beriman harus melaksanakan shalat, menunaikan zakat, tidak takut kepada selain Allah SWT, dan mencerminkan kemandirian sejati. Strategi yang digunakan untuk pengelolaan layanan masjid harus bersumber langsung dari Allah SWT sesuai hadits dari hadits riwayat Imam Bukhari bahwa orang muslim senantiasa berhusnudzon kepada Allah SWT dan mengarahkan harapan serta permohonannya hanya kepada-Nya (Abbasi dkk., 2010; Al-Faruq, 2010; Daud, 1994). Prinsip senantiasa berharap dan bergantung pada Allah SWT memberikan keberkahan untuk mendukung pengurus Masjid Jogokariyan dalam mengemban amanahnya.

Pengurus masjid yang senantiasa berharap hanya kepada Allah SWT menjadikan kedekatannya sebagai pedoman dalam menyelenggarakan dan melaksanakan program-program masjid. Kepala pengurus Masjid Jogokariyan beranggapan bahwa pengelolaan masjid sebagai manajemen ilahiah atau surgawi. Hal ini menjadikan program dari Masjid Jogokariyan memiliki perbedaan dengan kegiatan yang dilaksanakan masjid lainnya. \

Prinsip yang termuat dalam Surat At-Taubah (9:18) dan diperkuat oleh hadits riwayat Imam Bukhari, setelah diyakini dan diamalkan oleh pengurus Masjid Jogokariyan dapat disebut sebagai manajemen ilahi. Ketundukan kepada Allah SWT yang termuat dalam Al-Quran dan Sunnah dapat memperkuat kerendahan hati serta tanggung jawab seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya dengan baik (Ayub, 1996; Jauch, 1993; Jusmawati dkk., 2006). Manajemen Islam yang digunakan pengurus Masjid Jogokariyan memberikan banyak alternatif pilihan untuk mengatasi berbagai

masalah secara inovatif.

Masjid Jogokariyan telah menerapkan manajemen strategis sebagai bagian dari upaya pengelolaannya. Manajemen strategis menekankan pengembangan kemampuan pengelolaan dalam memanfaatkan peluang yang ada, sehingga tujuan masjid dapat tercapai dengan efektif. Manajemen strategis sebagai serangkaian keputusan dan tindakan mengarah pada perumusan strategi efektif untuk membantu mencapai tujuan yang ditetapkan (Gronroos, 1994). Efektivitas adalah ukuran keberhasilan yang dicapai oleh individu atau organisasi dalam menjalankan programnya disamping efisiensi. Makna dari efisiensi berarti melakukan sesuatu dengan cara cepat, sedangkan efektivitas adalah melakukan hal-hal yang benar untuk mencapai tujuan (Ayub, 1997). Pengurus Masjid Jogokariyan harus memastikan bahwa tujuan yang ditetapkan akurat dan selaras dengan misinya agar dapat memobilisasi semua sumber daya secara efektif serta efisien. Prinsip manajemen strategis menekankan pada perencanaan dan pelaksanaan untuk memastikan tujuan masjid tercapai dengan optimal, serta memaksimalkan manfaat bagi masyarakat sekitar.

Masjid Jogokariyan sejak Tahun 2000 telah memiliki rencana strategis dan indikator keberhasilan yang ditentukan untuk setiap periode. Manajemen strategis Masjid Jogokariyan setiap periodenya memiliki karakteristik tersendiri yang disesuaikan dengan kebutuhan jemaah. Program unggulan Masjid Jogokariyan berlandaskan pada Surah At-Taubah (9:18), meliputi memaksimalkan jumlah umat muslim yang dapat menghadiri shalat berjamaah dan memastikan jemaah dapat membayar zakat dengan pemberdayaan penerima atau *mustahiq* menjadi pemberi atau *muzakki*. Pengurus masjid perlu menyelenggarakan program pelatihan atau pengembangan usaha dan inisiatif lainnya terkait dengan pemberdayaan ekonomi untuk membantu jemaah meningkatkan kemandirian serta menjadi muzakki yang produktif (Samir dkk., 2023; Çitaku, 2022; Utaberta dkk., 2015). Manajemen strategis Masjid Jogokariyan bertujuan untuk menciptakan keberlanjutan sosial dan ekonomi yang bermanfaat bagi seluruh umat.

Pelaksanaan program Masjid Jogokariyan menggunakan manajemen pelayanan yang terbagi menjadi dua bentuk yaitu peningkatan kuantitas dan kualitas. Kuantitas pelayanan

Masjid Jogokariyan meliputi memfasilitasi jemaah dalam bersedekah, memberikan fasilitas untuk mempermudah shalat berjamaah, adanya tempat shalat bagi lansia, penyediaan kursi roda dan jalur akses, meningkatkan area wudhu dengan aliran air dan lantai anti slip, serta memberikan hadiah kepada anak-anak yang menghadiri shalat berjamaah. Kualitas pelayanan Masjid Jogokariyan meliputi penyediaan berbagai program pendidikan sebagai sumber daya untuk memperoleh pengetahuan, memfasilitasi keterampilan tertentu dengan mendirikan komunitas, mendanai partisipasi jemaah dalam kompetisi nasional dan internasional, serta membangun rumah toko bagi jemaah yang membutuhkan. Umat Islam cenderung merasa lebih puas jika kebutuhan syariah dapat terpenuhi (Archer dan Karim, 2002). Upaya masjid untuk memberdayakan masyarakat dalam berbagai aspek kehidupan bertujuan agar menjadi umat muslim yang kuat, adil, dan mampu menjadi saksi atas perbuatan manusia sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. Al-Baqarah (2:143). Peningkatan kuantitas dan kualitas pelayanan Masjid Jogokariyan memiliki korelasi yang kuat dengan kepuasan jemaah.

### **Manajemen Pengelolaan Dana Masjid Jogokariyan**

Semua program utama masjid tentu membutuhkan dana untuk menjalankannya. Pengurus Masjid Jogokariyan dalam menangani masalah keuangan mengandalkan keyakinan dan keimanannya sendiri. Kepercayaan terhadap anggaran masjid menjadi pedoman dalam mengambil keputusan tentang perolehan dan penyaluran dana (Ferguson dkk., 1999). Masjid dalam Al-Qur'an, QS. Al-Jinn (72:18) dijelaskan sebagai milik Allah SWT semata dan bagi umat muslim dilarang untuk menyekutukan-Nya. Tafsir Ibnu Katsir menjelaskan bahwa umat muslim harus ikhlas dalam beribadah dan tidak menyekutukan Allah SWT dengan apapun. Hal ini dapat diartikan bahwa pada saat jemaah bersujud di masjid, maka sepenuhnya telah menyerahkan diri hanya kepada Allah SWT. Masjid adalah tempat bersujud yang berasal dari kata *sajada-yasjudu* berarti ketundukan dan pengabdian kepada Allah SWT (Gazalba, 1983). Masjid adalah rumah Allah SWT dan pengelola masjid hanya pihak yang bertugas merawatnya. Kebutuhan untuk pemeliharaan dan kemakmuran masjid merupakan tanggung

jawab Allah SWT sebagai pemilik masjid, sedangkan besarnya usaha yang dilakukan tergantung pada rencana, doa, serta usaha yang dipercayakan kepada-Nya.

Pengurus masjid yang diberi amanah mengelola keuangan harus memiliki jiwa dermawan dalam membelanjakan dana untuk kepentingan jemaah, sarana dan prasarana, serta pelaksanaan program lainnya. Kemakmuran masjid harus berbanding lurus dengan kualitas pelayanan yang diberikan kepada jemaah (Maknun, 2018; Sulaiman, 2007). Pintu keberkahan yang dibukakan oleh Allah SWT untuk pendanaan masjid akan terbuka lebar jika semakin banyak jemaah terlayani dengan baik. Sumber pendanaan Masjid Jogokariyan diperoleh dari sumbangan umum dari kotak amal, zakat, sedekah, wakaf yang dikelola oleh Baitul Maal, donatur untuk acara tertentu, *sponsorship*, usaha ekonomi masjid atau disebut Badan Usaha Milik Masjid (BUMM). Pengelolaan usaha ekonomi Masjid Jogokariyan dilakukan secara mandiri dan profesional oleh seorang pengurus bersama tiga orang staf, sedangkan pengurus masjid lainnya berfokus pada pengembangan dan pengabdian kepada masyarakat. Tim pengelola Masjid Jogokariyan tidak mendapatkan insentif karena tidak adanya alokasi laba. Gaji hanya diberikan kepada karyawan masjid, seperti satpam dan petugas keamanan. Penyelenggaraan BUMM harus dilakukan tanpa menimbulkan persaingan dengan usaha ekonomi jemaah untuk mencegah dampak negatif yang dapat menjauhkan jemaah dari masjid.

Masjid Jogokariyan saat ini memiliki lebih dari satu hektare sawah wakaf yang diperuntukkan khusus untuk memenuhi kebutuhan jemaah dan masyarakat sekitar. Masjid Jogokariyan juga memiliki 13 kamar tamu di lantai tiga sisi selatan yang dilengkapi dengan fasilitas hotel bintang tiga termasuk TV, kamar mandi dalam, dan AC. Upaya yang dilakukan pengurus masjid untuk meningkatkan pendapatan dan menutupi biaya operasional antara lain dengan menyediakan layanan penyewaan kamar reguler seharga Rp150.000 per malam, kamar VIP dengan fasilitas bak mandi tambahan seharga Rp250.000 per malam, aula di lantai dua, serta sisi barat lantai tiga direncanakan sebagai pusat pelatihan bagi pengusaha milenial. Penyewaan kamar tamu telah mendorong perluasan bisnis masjid ke bidang pariwisata, termasuk penyediaan paket catering

lengkap di daerah yang dikenal sebagai salah satu tujuan wisata utama di Indonesia (Habibi, 2022). Masjid Jogokariyan tidak hanya berhasil meningkatkan pendapatan untuk mendukung operasionalnya, tetapi berkontribusi pada pemberdayaan ekonomi masyarakat sekitar.

Aspek yang tidak biasa dari sumber pendanaan Masjid Jogokariyan yaitu adanya peran “bendahara ketiga” yang tidak termasuk dalam struktur manajemen resmi. Dana untuk kebutuhan mendesak terkadang diambil dari kantong pribadi para pengurus, bukan dari kas masjid. Pengurus utama harus memiliki skenario pendanaan darurat jika kas masjid tidak cukup menutupi kebutuhan mendesak (Dalmeri, 2014). Pendanaan awal untuk program baru sering kali dimulai dari “bendahara ketiga” sebagai langkah awal sebelum dana resmi dapat diperoleh. Program baru yang ditolak oleh pengurus lain bukan karena tidak layak, tetapi kekhawatiran terhadap potensi beban keuangan pada kas masjid. Beban keuangan yang timbul dari program baru dapat mempengaruhi kelangsungan operasional masjid dan mengganggu pendanaan untuk kegiatan lainnya. Peran “bendahara ketiga” sangat penting sebelum pembentukan BUMM, karena membantu mengelola pendanaan darurat yang diperlukan untuk kelangsungan operasional Masjid Jogokariyan.

Pengelolaan dana Masjid Jogokariyan memiliki karakteristik tersendiri dan berlandaskan pada pemahaman mendalam terhadap prinsip-prinsip Al-Qur'an, khususnya Surah Al-Anfal (8:60) yang mengajarkan tentang pentingnya bersedekah. Sumbangan untuk masjid dianggap sebagai sedekah yang penuh keberkahan dan memiliki nilai amal baik di sisi Allah SWT (Abdullah, 2014). Pengurus Masjid Jogokariyan membangun kesadaran dan pemahaman bersedekah kepada jemaah melalui sumbangan. Dana yang diberikan oleh jemaah untuk pengelolaan masjid dianggap sebagai amanah Allah SWT dan bukan milik pengurus. Pengurus masjid memfasilitasi partisipasi jemaah dengan menyediakan kotak amal yang mudah diakses, bahkan untuk jumlah besar hingga mencapai lima juta. Pengurus masjid juga memberikan kwitansi bagi yang membutuhkan dan menyediakan nomor rekening untuk transfer dana. Masjid Jogokariyan tidak membebani jemaah dengan sumbangan rutin atau pengumpulan dana dari pintu ke pintu, tetapi lebih fokus memberikan manfaat bagi

masyarakat sekitar. Dana yang terkumpul harus segera digunakan untuk pelaksanaan program Masjid Jogokariyan agar tidak menumpuk di rekening dan menghindari saldo tidak terpakai. Penggunaan dana hasil sumbangan harus memberikan manfaat langsung dan berkah bagi masyarakat sekitar yang sedang membutuhkan atau kesulitan keuangan.

Masjid Jogokariyan juga mendorong kreativitas dan partisipasi jemaah dalam penggalangan dana. Jemaah harus diberikan kebebasan untuk berinisiatif mengadakan kegiatan yang bermanfaat tanpa menunggu pengurus masjid (Astari, 2014; Madina; 2020). Allah SWT menggerakkan hati manusia untuk berdonasi, sedangkan peran pengurus adalah berikhtiar dengan doa tanpa meminta sumbangan langsung dari masyarakat. Penggalangan dana dapat dimulai dengan cara yang kreatif menggunakan prinsip pemasaran, selama tetap mematuhi syariat Islam (Huda & Shaleh, 2007). Pengelolaan setiap jenis dana dilakukan oleh pihak yang ditunjuk dan dipertanggungjawabkan kepada bendahara umum, sehingga menjadi lebih terstruktur serta transparan. Pengurus masjid berusaha menciptakan suasana yang nyaman agar jemaah termotivasi untuk berdonasi, misalnya mengumumkan nama-nama donatur kurban saat Idul Adha untuk menghindari kecemburuan. Kepercayaan jemaah dijaga dengan transparansi laporan keuangan yang dapat diakses oleh masyarakat umum, serta memberikan laporan terperinci untuk donatur pada program tertentu. Semua upaya dilakukan untuk menciptakan pengelolaan dana Masjid Jogokariyan yang efisien, adil, dan sesuai dengan prinsip-prinsip syariat.

## SIMPULAN

Masjid Jogokariyan menerapkan manajemen strategis dalam pengelolaannya untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Pengurus masjid fokus pada pengembangan kualitas layanan, termasuk memfasilitasi ibadah berjamaah dan mendorong jemaah untuk bersedekah. Pengelolaan Masjid Jogokariyan menggunakan pendekatan manajemen ilahi atau surgawi yang tidak hanya berfokus pada aspek ibadah tetapi juga pemberdayaan sosial dan ekonomi masyarakat sekitar. Optimalisasi pengelolaan Masjid Jogokariyan didukung oleh program inovatif, seperti pelatihan dan inisiatif pemberdayaan

untuk meningkatkan kemandirian jemaah serta menciptakan keberlanjutan sosial-ekonomi. Manajemen pengelolaan dana Masjid Jogokariyan berprinsip pada keikhlasan, transparansi, dan efisiensi berdasarkan ajaran Al-Qur'an. Pendanaan masjid bersumber dari sumbangan, zakat, wakaf, dan usaha ekonomi mandiri seperti Badan Usaha Milik Masjid yang dikelola profesional. Masjid Jogokariyan mengedepankan partisipasi jemaah dalam penggalangan dana secara kreatif dan sesuai syariat Islam. Pengelolaan dana dilakukan dengan penuh tanggung jawab untuk memberikan manfaat langsung kepada masyarakat sekitar, meningkatkan kualitas pelayanan, serta memastikan keberlanjutan berbagai program.

## DAFTAR RUJUKAN

- Abbasi, Sattar, A., Rehman, K. U., & Bibi, A. (2010). Islamic Management Model. *African Journal of Business Management*, 2(499), 1873-1882.
- Abdullah, B. (2014). *Metode Penelitian Ekonomi Islam Muamalah*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Afriani, I. (2009). *Metode Penelitian Kontemporer Kualitatif*. Malang: Pers.
- Al-Faruq, A. (2010). *Panduan Lengkap Mengelola & Memakmurkan Masjid*. Solo: Pustaka Arafah.
- Al-Jaziri, A. (2004). *Kitab Al-Fiqh Ala Al-Madhahib Al-Arba'ah*. Beirut: Dar Al-Kutub Al-Ilmiyyah.
- Antonio, M. S. (2017). *Ensiklopedia Leadership and Manajemen Muhammad SAW "The Super Leader Super Manager"*. Jakarta: Tazkia Publishing.
- Archer, S., & Karim, R. A. A. (2002). *Islamic Finance, Innovation and Growth*. London: Euromoney and AAOIFI.
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Asdi Mahasatya.
- Asif, N., Utaberta, N., Ismail, S., & Shaharil, M. I. (2021). The Study on the Functional Aspects of Mosque Institution. *Journal Of Islamic Architecture*, 6(4), 229-237.
- Asif, N., Utaberta, N., Yunos, M. Y. M., Ismail, N. A., & Ismail, S. (2015). Inactive Mosques: The Crisis of Contemporary Muslim Communities. *Advances in Environmental Biology*, 9(5), 367-370.
- Astari, P. (2014). Mengembalikan Fungsi Masjid

- sebagai Pusat Peradaban Masyarakat. *Jurnal Ilmu dakwah dan Pengembangan Komunitas*, 9(1), 33-44.
- Ayub, M. E. (1996). *Manajemen Masjid: Petunjuk Praktis Bagi Para Pengurus*. Yogyakarta: Gema Insani Press.
- Ayub, M. E. (1997). *Manajemen Masjid*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Baijuri, A. (2017). *Memandang Fungsi dan Peran Masjid*. Jakarta: Kementerian Agama Republik Indonesia.
- Bonad, B. G., Miner, M., & Proctor, M. T. (2013). Attachment to God in Islamic Spirituality. *Journal of Muslim Mental Health*, 7(2), 77-104.
- Çitaku, M. (2022). The Mosque in Albanian Folk Literature. *International Journal of Islamic Thought*, 22(1), 69-83.
- Dalmeri. (2014). *Revitalisasi Fungsi Masjid sebagai Pusat Ekonomi dan Dakwah Multikultural*. *Jurnal Walisongo*, 22(2), 321-350.
- Daud, M. (1994). *Pengurusan Islam*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors.
- Erziaty, R. (2015). Pemberdayaan Ekonomi Potensial Masjid sebagai Model Pengentasan Kemiskinan. *Al Iqtishadiyah: Jurnal Ekonomi Syariah Dan Hukum Ekonomi Syariah*, 2(2), 82-98.
- Fahmi, R. A. (2015). *Dari Masjid Membangun Umat ala Masjid Jogokariyan*. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia
- Ferguson, R. J., Paulin, M., Pigeassou, C., & Gauduchon, R. (1999). Assessing Service Management Effectiveness in Health Resort: Implications of Technical and Functional Quality. *An International Journal*, 9(1), 58-65.
- Gazalba, S. (1983). *Masjid, Pusat Ibadat dan Kebudayaan Islam*. Jakarta: Pustaka Antara.
- Gronroos, C. (1994). From Scientific Management to Service Management: A Management Perspective for the Age of Service Competition. *International Journal of Service Industry Management*, 5(1), 5-20.
- Habibi, M. M. (2022). Sinergi Peran Pemerintah Desa dan Masyarakat dalam Pengembangan Desa Wisata untuk Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan*, 7(2), 429-427.
- Huda, N., & Shaleh, A. Q. (2007). *Islam Nusantara: Sejarah Sosial Intelektual Islam di Indonesia*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media.
- Ismail, M. F. (2003). *Peranan Masjid*. Kuala Lumpur: Darul Nu'man.
- Jauch, L. R. (1993). *Manajemen Strategis & Kebijakan Perusahaan*. Jakarta: Erlangga.
- Jusmawati, dkk. (2006). *Manajemen Masjid dan Aplikasinya*. Padang: Jakarta The Minangkabau Foundation.
- Kurniawan, S. (2014). Masjid dalam Lintasan Sejarah Umat Islam. *Jurnal Khatulistiwa*, 4(2), 169-184.
- LaViolette, A., Fleisher, J. B., & Horton, M. C. (2023). Assembling Islamic Practice in a Swahili Urban Landscape, 11th-16th Centuries. *Journal of Social Archaeology*, 23(1), 99-124.
- Madina, S. (2020). Correlation Between Organizational Structure, Leader Behavior and Personality with Citizen Behavior about The Environment in an Islamic Perspective. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan*, 5(2), 280-288.
- Maknun, M. L. (2018). Indeks Pengelolaan Masjid dan Pemberdayaan Umat di Kabupaten Ponorogo dan Bojonegoro Jawa Timur. *Jurnal Studi Masyarakat Religi dan Tradisional*, 4(1), 27-38.
- Malik, A. M., Awan, M. Y., Gulzar, S., & Rashid, M. (2020). Shrines an Derelict Veracity-Case of Data Ganj Baksh: Shaikh Ali Bin Usman Al Hajveri Lahore. *Pakistan Journal of Engineering and Applied Sciences*, 27(1), 26-37.
- Mokhtar, S. A. M. (2003). *Peranan Masjid dalam Islam*. Malaysia: Yayasan Dakwah Islamiah.
- Musahadi. (2018). The Role of Mosque and Khutba in Socio-Economic Development of Indonesia: Lessons from Kauman Mosque in Central Java. *Global Journal Al Thaqafah*, 8(2), 55-66.
- Razak, A. A., Hussin, M. Y. M., Muhammad, F., & Mahjom, N. (2014). Economic Significance of Mosque Institution in Perak State, Malaysia. *Kyoto Bulletin of Islamic Area Studies*, 7(3), 98-109.
- Samir, H., Amir, G., Hamza, J., & Alshoaibi, L. (2023). Pattern and Form Language as

- Constituents of the Mosque Architecture. *Advances in Science, Technology and Innovation*, 2(1), 167-181.
- Schiffer, L. R., Suprapti, A., Rukayah, R. S., & Bahar, Y. N. (2022). Acculturation of Hindu, Java and Islamic Architecture at the Sang Cipta Rasa Mosque of Cirebon, Indonesia. *Journal of the International Society for the Study of Vernacular Settlements*, 9(4), 72-87.
- Sulaiman, M. (2007). The Internal Control Procedures of Mosques in Malaysia. *Revista Universo Contábil*, 3(2), 101-115.
- Supriyadi, A. (2017). Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Masjid (Studi Kritis Pasal 53, 54, dan 55 PP. Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan UU Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat). *An-Nisbah: Jurnal Ekonomi Syariah*, 3(2), 209-229.
- Syaikhu, Norwili, Maimunah, Wahyunita, L. (2021). The Empowerment of Infaq and Waqf Evaluation in light of Maqasid Al-Sharia Perspective in Mosques in Palangka Raya, Indonesia. *Samarah: Jurnal Hukum Keluarga dan Hukum Islam*, 5(2), 1003-1020.
- Tiswarni, Hidayat, R., Novia, A., Hadi, S., & Alfadhli. (2023). Towards the Empowerment of Waqf Based on Community Needs in the Mentawai Islands West Sumatra: The Case of the Al-Qur'an Wakaf Board. *Mazahib: Jurnal Pemikiran Hukum Islam*, 22(2), 309-350.
- Usman, I. (2020). Revitalizing the Role and Function of the Mosque as a Center for Da'wah Activities and Community Development. *Samarah: Jurnal Hukum Keluarga dan Hukum Islam*, 4(1), 1-24.
- Utaberta, N., Asif, N., Rasdi, M. T. M., Yunos, M. Y. M., Ismail, N. A., & Ismail, S. (2015). The Concept of Mosque Based on Islamic Philosophy: A Review Based on Early Islamic Texts and Practices of the Early Generation of the Muslims. *Advances in Environmental Biology*, 9(5), 371-374.
- Yani, A. (2001). *Menuju Masjid Ideal*. Jakarta: LP2SI Haramain.
- Yin, L. C., Utaberta, N., Ismail, N. A., Ariffin, N. F. M., Yunos, M. Y. M., & Ismail, S. (2017). Critical Analysis on the Role of Mosque as an Educational Institution within the Contemporary Muslim Society in Malaysia. *Advances in Environmental Biology*, 9(24), 30-33.