

MANAJEMEN MASJID AGUNG KENDAL

(Studi tentang Idarah Keuangan Masjid)



SKRIPSI

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Jurusan Manajemen Dakwah (MD)**

Oleh:

Rasyida Bahraini

1701036079

**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG**

2021

NOTA PEMBIMBING

Lampiran : 3 Eksemplar
Hal : Persetujuan Naskah Skripsi

Kepada Yth,
Ketua Jurusan Manajemen Dakwah
Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Walisongo Semarang
Di Semarang

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, mengadakan koreksi dan melakukan perbaikan sebagaimana mestinya, maka kami menyatakan bahwa skripsi saudara :

Nama : Rasyida Bahraini
NIM : 1701036079
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi
Judul : Manajemen Masjid Agung Kendal (Studi tentang Idarah Keuangan Masjid)

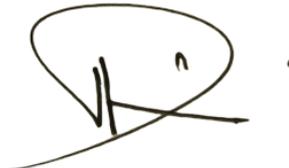
Dengan ini kami setuju, dan mohon agar segera diujikan.

Demikian, atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Semarang, 14 Juni 2021

Pembimbing,



Dr. Saerozi, S.Ag., M.Pd.

NIP. 197106051998031004

SKRIPSI
MANAJEMEN MASJID AGUNG KENDAL
(Studi tentang Idarah Keuangan Masjid)

Disusun Oleh:
Rasyida Bahraini(1701036079)

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 28 Juni 2021 dandinyatakan LULUS
memenuhi syarat guna memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos.)

Susunan Dewan Penguji

Ketua



Dr. Ilyas Supena, M.Ag.
NIP.197204102001121003

Penguji I



Dr. H. Muhammad Sulthon, M.Ag.
NIP.196208271992031001

Sekretaris



Dr. Saerozi, S.Ag., M.Pd.
NIP.197006051998031004

Penguji II



Dedy Susanto, S.Sos.I., M.S.I
NIP.198105142007101001

Mengetahui

Pembimbing



Dr. Saerozi, S.Ag., M.Pd.
NIP.197006051998031004

Disahkan Oleh
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Pada Tanggal 12 Juli 2021




Dr. Ilyas Supena, M.Ag.
NIP.197204102001121003

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rasyida Bahraini

NIM : 1701036079

Jurusan : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Walisongo
Semarang

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan didalamnya tidak terdapat karya serupa yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi lain. Pengetahuan yang diperoleh dari hasil penelitian maupun yang belum atau tidak diterbitkan, sumbernya dijelaskan di dalam tulisan dan daftar pustaka.

Semarang, 28 Juni 2021



Rasyida Bahraini

1701036079

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil'alamin Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, ridho, dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Manajemen Masjid Agung Kendal (Studi tentang Idarah Keuangan Masjid)”.

Sholawat serta salam semoga senantiasa selalu terlimpah curahkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabat Nabi. Skripsi ini diajukan guna memenuhi tugas dan syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata (S1) dalam jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang. Dalam penyusunan skripsi ini penulis sangat berterima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu, memberikan bimbingan, arahan dan bantuan dalam bentuk apapun yang sangat besar bagi penulis. Ucapan terimakasih penulis sampaikan kepada:

1. Prof. Dr. H. Imam Taufik, M.Ag. selaku Rektor UIN Walisongo Semarang.
2. Dr. H. Ilyas Supena, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang.
3. Dra. Hj. Siti Prihatiningtyas, M.Pd. selaku Kepala Jurusan (Kajur) Manajemen Dakwah UIN Walisongo Semarang.
4. Dedy Susanto, S.Sos.I., M.S.I. selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Dakwah UIN Walisongo Semarang.
5. Dr. Saerozi, M.Pd. selaku dosen wali sekaligus dosen pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi ini.
6. Segenap Bapak Ibu Dosen dan *civitas akademika* Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang yang telah banyak memberikan ilmunya kepada penulis yang senantiasa mengarahkan serta memberi motivasi selama penulis melaksanakan perkuliahan sehingga penulis mampu menyelesaikan penulisan skripsi ini.

7. Drs. KH. Asro'i Thohir, M.Pd.I selaku Ketua Takmir Masjid Agung Kendal yang telah menerima dan membantu penulis dalam melakukan penelitian.
8. H. Maliki, selaku Bendahara Umum Masjid Agung Kendal yang telah membantu penulis dalam mengumpulkan data penelitian.
9. Segenap pengurus Takmir Masjid Agung Kendal yang telah membantu penulis dalam melakukan penelitian.
10. Kedua orang tua saya, Bapak Masykur Mursyidie dan Ibu Zumrotun, yang selalu membimbing, memberikan dorongan semangat, dan yang selalu menyayangi saya sepenuh hati. Kedua orang tua yang menjadi motivasi saya untuk selalu maju dan pantang menyerah. Terimakasih atas segala waktu, materi dan tenaga yang telah diberikan sehingga saya bisa terus bersemangat untuk menyelesaikan skripsi ini.
11. Pae dan Mae saya, Pae Miskan dan Mae Sutriyati (almarhumah) yang selalu memberikan *support* dan doa terbaik untuk masa depan saya.
12. Adik-adik saya, Salsabila dan Yusuf yang selalu memberikan semangat yang tiada henti.
13. Keluarga Besar Bani Fughnawie yang selalu memberikan dorongan semangat kepada penulis.
14. Sahabat-sahabat tercinta (Rozaq, Nabela, Aulia, Ana, Diah, Nisak, Shovi, Imatul, Lala, Indah, Uun, Afridha, Nur Imami, Fida, Saniyah) yang selalu mengingatkan dan memberikan semangat juang.
15. Sahabat-sahabat perjuangan Manajemen Dakwah angkatan 2017 khususnya kelas MD B.
16. Teman-teman PPL Kankemenag Kendal dan teman-teman KKN RDR posko 95.

17. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Kepada mereka semua tidak ada sesuatu yang dapat penulis berikan sebagai imbalan rasa terimakasih, kecuali doa, “*Jazakumullahu Khairan Katsiran*”. Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan untuk terciptanya karya yang lebih baik. Besar harapan penulis, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis maupun pembaca pada umumnya.

Semarang, 28 Juni 2021

Penulis,



Rasyida Bahraini

1701036079

PERSEMBAHAN

Skripsi ini penulis persembahkan untuk:

1. Bapak dan Ibu saya tercinta yaitu Bapak Masykur Mursyidie dan Ibu Zumrotun, yang selalu memberikan doa, dorongan semangat serta kasih sayang yang tulus sehingga saya terus bersemangat untuk dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Pae dan Mae saya tercinta yaitu Pae Miskan dan Mae Sutriyati (almarhumah) yang selalu menyayangi saya, yang selalu memberikan *support* dan doa terbaik untuk masa depan saya.
3. Seluruh Keluarga Besar Bani Fughnawie yang selalu memberikan semangat dan doa terbaik untuk penulis.
4. Adik-adikku tercinta yang bernama Salsabila Bahraini dan Yusuf Bahrani, yang selalu memberikan semangat juang untuk menyelesaikan skripsi ini.
5. Teman-teman senasib dan seperjuangan yang tak bisa kusebutkan satu persatu yang selalu memberikan dukungan semangat untuk penulis.

MOTTO

إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

“Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan”

(Q.S Al-Insyirah: 6)

ABSTRAK

Rasyida Bahraini, (NIM: 1701036079). “Manajemen Masjid Agung Kendal (Studi tentang Idarah Keuangan Masjid)”. Mengingat fungsi masjid yang sangat strategis, maka penampilan dan pengelolaan masjid perlu dibina dengan baik agar dapat memberikan manfaat bagi sumber daya disekelilingnya, baik dari segi fisik bangunan maupun segi kegiatan pemakmurannya. Manajemen masjid merupakan keterampilan pengelolaan yang dapat membantu takmir masjid untuk mencapai tujuan dengan menggunakan potensi masjid secara efektif dan produktif. Salah satu hal yang terpenting dalam manajemen masjid adalah pengelolaan keuangan yang baik. Dimana keuangan masjid berpengaruh terhadap keberhasilan program-program masjid. Dalam penelitian ini penulis memfokuskan pada dua rumusan masalah yaitu (1) Bagaimana penyusunan anggaran pendapatan dan belanja Masjid Agung Kendal? (2) Bagaimana evaluasi administrasi keuangan Masjid Agung Kendal?.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mengetahui dan menganalisis penyusunan anggaran pendapatan dan belanja Masjid Agung Kendal. (2) Mengetahui dan menganalisis evaluasi administrasi keuangan Masjid Agung Kendal. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode pengumpulan data: observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan analisis data menggunakan teknik induktif yaitu penggalian data-data dilapangan kemudian dilakukan reduksi data dan pemaparan data kemudian ditarik kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian, pengolahan dan analisis data yang penulis lakukan menunjukkan bahwa: (1) Penyusunan anggaran pendapatan dan belanja Masjid Agung Kendal dilakukan pada saat rapat kerja tahunan pengurus dengan menentukan adanya pos pemasukan dan pengeluaran keuangan masjid. Adapun pos pemasukan keuangan Masjid Agung Kendal meliputi: infak kotak amal jum'at, infak kotak amal Idul Fitri dan Idul Adha, hasil usaha sewa kios-kios, hasil kotak infak toilet dan parkir, hasil kotak infak makam dan mobil *ambulance*, dan hasil lelang sawah wakaf banda masjid. Sedangkan pos pengeluaran keuangan Masjid Agung Kendal meliputi: belanja pegawai, dana sosial, belanja jasa dan barang, belanja administrasi, bayar pajak tabungan di BRI, tiap-tiap bidang (idarah, imarah, dan riayah). Pengurus Masjid Agung Kendal dalam menentukan besaran anggaran dalam rencana anggaran pendapatan dan belanja masjid yakni dengan (a) melakukan perbandingan anggaran dengan tahun sebelumnya; (b) memperhitungkan beberapa faktor kendala; (c) memperhitungkan harga; (d) memperhitungkan kebutuhan. (2) Evaluasi administrasi keuangan Masjid Agung Kendal oleh Dewan Pengawas dilakukan dengan pertama, mengecek dan menanyakan peruntukan dari berbagai aset-aset, inventaris, dan kekayaan Masjid Agung Kendal. Kedua, mengecek dibuku kas keuangan Masjid Agung Kendal apakah penggunaan dana sudah benar ataukah belum sesuai dengan pemasukan dan pengeluaran beserta bukti-bukti pendukung.

Kata kunci: Manajemen Keuangan Masjid

DAFTAR TABEL

Tabel. 01 Pos Pemasukan dan Pos Pengeluaran Masjid Agung Kendal.....	49
Tabel. 02 Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Masjid Agung Kendal Tahun 2021	49

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN NOTA PEMBIMBING.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR.....	v
PERSEMBAHAN	viii
MOTTO	ix
ABSTRAK.....	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR ISI.....	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian.....	6
E. Tinjauan Pustaka	6
F. Metode Penelitian.....	10
G. Sistematika Penulisan.....	14
BAB II MANAJEMEN KEUANGAN MASJID PERSPEKTIF TEORITIS	
A. Masjid	
1. Pengertian Masjid.....	16
2. Fungsi Masjid.....	17
3. Peran Masjid.....	18
B. Manajemen Idarah, Imarah, dan Riayah Masjid	
1. Pembinaan Bidang Idarah	22
2. Pembinaan Bidang Imarah	26
3. Pembinaan Bidang Riayah	30

C. Manajemen Keuangan Masjid	31
------------------------------------	----

BAB III GAMBARAN UMUM MASJID AGUNG KENDAL DAN MANAJEMEN KEUANGAN MASJID

A. Profil Masjid	
1. Sejarah Berdirinya Masjid	42
2. Visi dan Misi Masjid	44
3. Tata Tertib Masjid	44
4. Struktur Kepengurusan Masjid.....	45
5. Sarana dan Prasarana Masjid	48
6. Kegiatan Masjid	49
B. Manajemen Keuangan Masjid Agung Kendal	
1. Perencanaan (<i>Planning</i>).....	50
2. Pengorganisasian (<i>Organizing</i>).....	58
3. Pelaksanaan (<i>Actuating</i>)	62
4. Pengawasan (<i>Controlling</i>)	62

BAB IV ANALISIS MANAJEMEN MASJID AGUNG KENDAL (STUDI TENTANG IDARAH KEUANGAN MASJID)

A. Analisis Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Masjid Agung Kendal.....	64
B. Analisis Evaluasi Administrasi Keuangan Masjid Agung Kendal	73

BAB V KESIMPULAN

A. Kesimpulan	77
B. Saran	78
C. Penutup	78

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Masjid merupakan pranata keagamaan yang tak terpisahkan dari kehidupan spiritual, sosial, dan kultural umat Islam. Keberadaan masjid dapat dipandang sebagai salah satu perwujudan dari eksistensi dan aspirasi umat Islam, khususnya sebagai sarana peribadatan yang menduduki fungsi sentral dalam kehidupan bermasyarakat (Saputra dan Kusuma, 2017, Jurnal Al-Idarah, Volum 1 Halaman: 2). Perkembangan masjid di seluruh dunia menunjukkan peningkatan, baik di dunia Timur maupun Barat. Di Inggris misalnya, mulai tampak pembangunan masjid-masjid baru sejalan dengan perkembangan Islam disana. Di Indonesiapun menunjukkan perkembangan yang luar biasa disetiap kampung, desa, kecamatan bahkan disekolah dan dikantor-kantor pemerintah dibangun masjid yang besar. Gejala ini menunjukkan perkembangan yang positif dari fisik maupun kerohanian (Fokkus Babinrohis Pusat ICMI Orsat Cempaka Putih dan Yayasan Kado Anak Muslim, 2004: 2).

Masjid merupakan salah satu unsur penting dalam struktur masyarakat Islam. Masjid bagi umat Islam memiliki makna yang besar dalam kehidupan, baik makna fisik maupun makna spiritual. Kata masjid itu sendiri berasal dari kata *sajada-yasjudu-masjidan* (tempat sujud) (Harahap, 1996: 26). Masjid adalah rumah Allah (baitullah) yang dibangun sebagai sarana bagi umat Islam untuk mengingat, mensyukuri, dan menyembah Allah SWT dengan baik. Selain itu, masjid juga merupakan tempat melaksanakan berbagai aktivitas amal shaleh, seperti tempat bermusyawarah, pernikahan, mencari solusi permasalahan yang terjadi ditengah-tengah umat, dan sebagainya (Ismail dan Castrawijaya, 2010: 2).

Masjid dalam peradaban umat Islam sudah tidak diragukan lagi bahwa perannya sangat besar. Hal ini telah dicontohkan dan dilaksanakan oleh Nabi Muhammad saw pada saat pertama mengembangkan agama Islam baik di Makkah maupun Madinah. Di Madinah yang beliau bangun pertama kali adalah masjid yaitu Masjid Quba, kemudian beliau membangun Masjid Nabawi. Disinilah Rasulullah mengembangkan Islam dengan berbasis masjid, dimana segala urusan kegiatan dan strategi dakwahnya dipusatkan di masjid (Depag RI, 2009: 1). Masjid berfungsi pula sebagai pusat pengembangan kebudayaan Islam. Masjid juga merupakan ajang *halaqah* atau diskusi, tempat mengaji, dan memperdalam ilmu-ilmu pengetahuan agama ataupun umum (Ayub, dkk, 1996: 2).

Allah berfirman dalam Al-Qur'an surat at-Taubah ayat 18:

إِنَّمَا يَعْمُرُ مَسَاجِدَ اللَّهِ مَنْ ءَامَنَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ وَأَقَامَ الصَّلَاةَ وَءَاتَى الزَّكَاةَ وَلَمْ يَخْشَ إِلَّا اللَّهَ فَعَسَىٰ أُولَٰئِكَ أَنْ يَكُونُوا مِنَ الْمُهْتَدِينَ

Artinya: Hanya yang memakmurkan masjid-masjid Allah ialah orang-orang yang beriman kepada Allah dan Hari Kemudian, serta tetap mendirikan shalat, menunaikan zakat, dan tidak takut (kepada siapapun) selain kepada Allah, maka merekalah orang-orang yang diharapkan termasuk golongan orang-orang yang mendapat petunjuk (Depag RI, 2009: 188).

Kandungan ayat diatas menjelaskan bahwa yang berhak memakmurkan masjid ialah orang-orang yang beriman kepada Allah dan percaya akan datangnya hari akhir, melaksanakan shalat, menunaikan zakat dan tidak takut kepada siapapun selain kepada Allah. Merekalah yang diharapkan menjadi orang-orang yang mendapatkan petunjuk untuk memakmurkan masjid-masjid Allah.

Setiap masjid yang dibangun adalah milik umat Islam dan setiap muslim berhak beribadah didalamnya, bukan hanya untuk golongan atau organisasi tertentu saja, meskipun mereka yang membangunnya. Oleh

karena itu, upaya-upaya menghalangi seorang muslim untuk beribadah disuatu masjid yang disebabkan alasan golongan ataupun jamaah tertentu merupakan tindakan keliru dan bertentangan dengan tujuan didirikannya masjid (Susanta, dkk, 2008: 10).

Masjid berfungsi sebagai tempat ibadah shalat dan tempat mengayomi dan membina umat sekitarnya secara aktif. Dengan luasnya fungsi dan tugas masjid, tidak mungkin pengelolaan masjid dilaksanakan oleh satu atau sekelompok kecil orang. Sebab, jika masih dilakukan oleh perorangan atau sekelompok kecil, maka peran masjid sangat kecil di masyarakat. Untuk itu perlu adanya manajemen (Depag RI, 1995: 3).

Manajemen adalah proses pelaksanaan pencapaian tujuan tertentu yang diselenggarakan dengan pengawasan. Dalam bahasa Arab istilah manajemen disebut dengan istilah idarah, tadbir, siyasa, dan qiyadah, an-nizham atau tanzhim yang berarti suatu tempat untuk menyimpan segala sesuatu dan penempatan segala sesuatu pada tempatnya (Ishaq, 2016: 142). Manajemen juga dapat diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien dengan menggunakan sumber daya organisasi (Sahir, dkk, 2020: 16). Dengan adanya manajemen, masjid dapat menyusun perencanaan yang baik, pengorganisasian yang rapi, eksekusi kegiatan yang terarah, administrasi yang terarsip dengan baik, evaluasi yang produktif, serta mekanisme operasional kerja yang efektif dan efisien (Fahmi, 2017, Jurnal Al-Tijary, Volum 3 Halaman: 71). Semua masjid seharusnya memiliki sebuah pola manajemen yang baik, dimana hasil dari pengelolaan itu mampu meningkatkan kinerja organisasi kemasjidan untuk mencapai kesejahteraan jamaahnya terutama umat muslim disekitar.

Mengingat fungsinya yang sangat strategis, maka penampilan dan pengelolaan masjid perlu dibina sebaik-baiknya agar dapat memberi

manfaat bagi sumber daya disekelilingnya, baik dari segi fisik bangunan maupun segi kegiatan pemakmurannya. Sehingga semestinya keberadaan masjid tidak hanya berfungsi sebagai pusat peribadatan semata, melainkan juga sebagai pusat pelayanan umat (Saputra dan Kusuma, 2017, Jurnal Al-Idarah, Volum 1 Halaman: 2).

Manajemen masjid merupakan keterampilan pengelolaan yang dapat membantu takmir masjid untuk mencapai tujuan dengan menggunakan potensi masjid secara efektif dan produktif (Faruq, 2010: 65). Salah satu hal yang terpenting dalam manajemen masjid adalah pengelolaan keuangan yang baik. Dimana keuangan masjid berpengaruh terhadap keberhasilan program-program masjid.

Masjid Agung Kendal, merupakan masjid yang terletak di Jalan Masjid No. 2 Kendal. Lokasinya berada di pinggir jalan utama raya pantura, mudah diakses, dan berdekatan dengan alun-alun Kota Kendal. Masjid Agung Kendal bisa dikatakan berada di lokasi yang strategis dan mudah dijangkau oleh jamaah. Fasilitas yang disediakan oleh masjid pun sangat memadai sebagai salah satu usaha takmir masjid untuk memakmurkan Masjid Agung Kendal yaitu ruang shalat yang luas dan bersih, ruang pendidikan atau majelis ta'lim dan ruang perpustakaan masjid. Fasilitas-fasilitas kecil lainnya seperti tersedianya air minum gratis untuk jamaah.

Masjid memerlukan biaya yang tidak sedikit setiap bulannya. Biaya itu dikeluarkan untuk mendanai kegiatan rutin. Mengurus, memelihara, merawat, dan melaksanakan kegiatan masjid hanya mungkin terlaksana jika tersedia dana dalam jumlah yang mencukupi. Tanpa ketersediaan dana, hampir semua gagasan memakmurkan masjid tidak dapat dilaksanakan (Ismail dan Castrawijaya, 2010: 163). Dalam mengaktifkan kegiatan masjid, pengurus Masjid Agung Kendal bekerjasama dengan remaja masjid. Selain bekerjasama dengan remaja masjid, juga

bekerjasama dengan Pemerintah Kabupaten Kendal. Banyak kegiatan-kegiatan yang dilakukan Masjid Agung Kendal untuk memakmurkan masjid, baik kegiatan harian, mingguan, bulanan, maupun tahunan. Kegiatan-kegiatan ini misalnya seperti penyelenggaraan ibadah shalat jamaah lima waktu, penyelenggaraan pengajian kitab kuning ba'da subuh, khitan massal, penyembelihan hewan kurban, dan penyelenggaraan Haul para Wali yaitu Wali Joko, Wali Hadi, dan Wali Abu Sudjak (Thohir: 09 Januari 2021).

Kegiatan-kegiatan masjid memerlukan biaya banyak, belum lagi ditambah dengan adanya kerusakan-kerusakan bangunan atau sarana-sarana lain yang kebutuhannya bersifat temporal. Oleh karena itu, manajemen keuangan masjid yang baik sangat diperlukan untuk mengatur setiap pengeluaran baik untuk kegiatan maupun program kerja masjid.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Manajemen Masjid Agung Kendal (Studi tentang Idarah Keuangan Masjid)”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1. Bagaimana penyusunan anggaran pendapatan dan belanja Masjid Agung Kendal?
2. Bagaimana evaluasi administrasi keuangan Masjid Agung Kendal?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pokok permasalahan yang sudah dirumuskan, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui dan menganalisis penyusunan anggaran pendapatan dan belanja Masjid Agung Kendal.
2. Mengetahui dan menganalisis evaluasi administrasi keuangan Masjid Agung Kendal.

D. Manfaat Penelitian

Penulis berharap pada penelitian ini dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis.

1. Manfaat secara teoritis
 - a. Dapat menambah ilmu pengetahuan terutama yang terkait dengan idarah keuangan masjid.
 - b. Memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu Manajemen Dakwah.
 - c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya.
2. Manfaat secara praktis
 - a. Dapat menambah pengetahuan kepada penulis mengenai idarah keuangan masjid.
 - b. Menambah wawasan bagi pengurus masjid mengenai idarah keuangan masjid.
 - c. Sebagai sarana informasi pengetahuan bagi masyarakat untuk lebih mengetahui tentang idarah keuangan masjid.

E. Tinjauan Pustaka

Penelitian dengan judul “Manajemen Masjid Agung Kendal (Studi tentang Idarah Keuangan Masjid)” belum pernah penulis temukan, akan tetapi penulis menemukan penelitian yang akan dijadikan tinjauan pustaka sebagai bahan perbandingan agar tidak terjadi plagiasi terhadap skripsi yang akan dibuat, diantaranya:

Pertama, Skripsi Adelina Putri Anindhyta dengan judul “*Analisis Praktik Manajemen Keuangan dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat pada Masjid Al-Akbar Surabaya*” tahun 2017. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis praktik manajemen keuangan dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat pada Masjid Al-Akbar. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik manajemen keuangan pada Lembaga Amil Zakat Masjid Al-Akbar Surabaya telah berjalan dengan

baik sesuai dengan teori manajemen keuangan dan pemberdayaan ekonomi masyarakat dilakukan dengan memberikan dana zakat maal baik konsumtif maupun produktif kepada masyarakat yang kurang mampu. Kesimpulan dari rumusan masalah skripsi ini yaitu Masjid Al-Akbar telah menjalankan praktik manajemen keuangan dengan baik dan telah menjalankan pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui Lembaga Amil Zakat masjid. Perbedaannya adalah penelitian ini membahas tentang manajemen keuangan masjid yang fokus pada pemberdayaan ekonomi masyarakat. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas mengenai manajemen keuangan masjid.

Kedua, Skripsi Shirly Fatati Qonitah dengan judul "*Analisis Pengelolaan Dana Masjid Roudlotul Muttaqin Desa Pandean Waru Sidoarjo Pada Perbankan*" tahun 2016. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengelolaan dana masjid dan pengelolaan bunga bank dari dana Masjid Roudlotul Muttaqin Desa Pandean Waru Sidoarjo. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen keuangan Masjid Roudlotul Muttaqin yang meliputi sumber dana, pengumpulan dana, pemanfaatan dana, dan kebijakan pengelolaan keuangan masjid telah dikelola dengan baik. Dalam pengelolaan dana, Masjid Roudlotul Muttaqin menggunakan jasa bank konvensional. Kesimpulan dari rumusan masalah skripsi ini yaitu manajemen keuangan Masjid Roudlotul Muttaqin telah dikelola dengan baik, dan mengenai bunga bank pihak masjid tidak mengambil bunga tersebut. Perbedaannya adalah penelitian ini membahas tentang manajemen keuangan masjid yang fokus pada perbankan. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas mengenai manajemen keuangan masjid.

Ketiga, Skripsi Heru Rispiadi dengan judul "*Manajemen Masjid (Studi Idarah dan Ijarah Masjid Mardhotillah Sukarame Bandar Lampung)*" tahun 2017. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis manajemen Masjid Mardhotillah Sukarame Bandar Lampung

dalam hal *Idarah* dan *Imarah* masjid. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Masjid Mardhotillah Sukarame Bandar Lampung dilihat dari *idarrah* dan *imarahnya* belum terkoordinir dengan baik, karena masih banyak pengurus yang tidak aktif dan tidak bertanggungjawab dengan tugas-tugas yang diberikan. Masjid Mardhotillah Sukarame Bandar Lampung juga belum bisa dikatakan makmur, karena kurangnya jamaah dan tidak terlaksananya beberapa kegiatan masjid. Kesimpulan dari rumusan masalah skripsi ini yaitu Masjid Mardhotillah Sukarame Bandar Lampung dilihat dari *idarrah* dan *imarahnya* belum terkoordinir dengan baik. Perbedaannya adalah penelitian ini membahas tentang manajemen masjid yang fokus pada *idarrah* dan *imarrah*. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas mengenai manajemen masjid.

Keempat, Skripsi Anissatun Nadhiroh dengan judul “*Manajemen Penyelenggaraan Kegiatan Keagamaan di Masjid Agung Baitunnur Pati Kidul Kecamatan Pati*” tahun 2017. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen penyelenggaraan kegiatan keagamaan di Masjid Agung Baitunnur Pati Kidul beserta faktor penghambat dan pendukungnya. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam penyelenggaraan kegiatan keagamaan Masjid Agung Baitunnur Pati dilaksanakan dengan merencanakan kegiatan organisasi, menyusun struktur dan membagi jadwal kegiatan, membagi tugas kerja, melaksanakan kegiatan sesuai dengan yang direncanakan, dan mengevaluasi semua kegiatan yang telah dilaksanakan. Adapun faktor penghambatnya yaitu kurangnya kesadaran masyarakat untuk mengikuti kegiatan secara rutin; adanya kesibukan masyarakat yang bekerja sampai larut malam; metode pengasuh yang monoton dalam memberikan materi yang membuat jamaah bosan. Sedangkan faktor pendukungnya yaitu sarana dan prasarana yang memadai; berkomunikasi baik dengan masyarakat setempat; sosialisasi kepada masyarakat; memasang pengumuman di papan pengumuman dan

juga pengeras suara; mengirim surat kepada ketua Rt dan Rw untuk kegiatan tertentu. Kesimpulan dari rumusan masalah skripsi ini yaitu Masjid Agung Baitunnur Pati Kidul menggunakan fungsi-fungsi manajemen dalam penyelenggaraan kegiatan keagamaan. Perbedaannya adalah penelitian ini membahas tentang penerapan fungsi-fungsi manajemen pada penyelenggaraan kegiatan keagamaan masjid. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas mengenai penerapan fungsi-fungsi manajemen.

Kelima, Skripsi Nur Fahimatul Aqwa dengan judul "*Penerapan Fungsi Evaluasi Dalam Kegiatan Dakwah Di Masjid Agung Kendal*" tahun 2017. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kegiatan dakwah dan penerapan fungsi evaluasinya beserta faktor pendukung dan penghambatnya. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan di Masjid Agung Kendal dikelompokkan menjadi tiga yaitu harian, bulanan, dan tahunan. Penerapan fungsi evaluasi dalam kegiatan dakwah dilakukan dengan mempelajari segala bentuk kegiatan dakwah kemudian menyisipkan langkah-langkah evaluasi agar apa yang diharapkan dapat memberikan hasil yang maksimal. Adapun faktor pendukungnya yaitu tersedianya tempat yang memadai; tersedianya dana yang mencukupi; komunikasi yang terjalin dengan baik; sarana dan prasarana yang memadai; kerjasama dengan instansi; dan antusias warga. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu ketidakhadiran pembicara; padamnya listrik; soundsystem terjadi gangguan; dan kurangnya minat jamaah. Kesimpulan dari rumusan masalah skripsi ini yaitu Masjid Agung Kendal telah menerapkan fungsi evaluasi dengan baik dalam kegiatan dakwah. Perbedaannya adalah penelitian ini membahas tentang salah satu fungsi manajemen yaitu fungsi evaluasi dalam kegiatan dakwah. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama melakukan penelitian di Masjid Agung Kendal.

F. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam skripsi ini adalah penelitian kualitatif. Bogdan dan Taylor dalam bukunya I Wayan Suwendra mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang akan menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati (Suwendra, 2018: 4). Kualitatif berarti sesuatu yang berkaitan dengan aspek kualitas, nilai, atau makna yang terdapat dibalik fakta. Kualitas, nilai, atau makna hanya dapat diungkapkan dan dijelaskan melalui linguistik, bahasa atau kata-kata (Fitrah dan Luthfiyah, 2017: 44). Penelitian kualitatif mengungkap situasi sosial tertentu dengan mendeskripsikan kenyataan secara benar, dibentuk oleh kata-kata berdasarkan teknik pengumpulan dan analisis data yang relevan yang diperoleh dari situasi yang alami (Ghony dan Almanshur, 2012: 26).

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Kualitatif deskriptif adalah data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambaran dan bukan angka-angka. Dengan demikian laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberikan gambaran penyajian laporan tersebut (Moeleong, 2000: 6). Dengan demikian penulis akan meneliti idarah keuangan Masjid Agung Kendal dan menganalisis data tersebut sesuai dengan aslinya.

2. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah data yang diperoleh dari sumber pertama yakni individu atau perorangan (Umar, 2003: 84). Dalam hal ini penulis memperoleh data langsung dengan melakukan wawancara kepada ketua takmir masjid, pengurus masjid lainnya dan jamaah yang ada di Masjid Agung Kendal.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2010: 225). Data sekunder berwujud dokumentasi yang telah tersedia seperti arsip, brosur, dan lain-lain yang ada kaitannya dengan penelitian.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan (Sugiyono, 2017: 224). Berikut ini metode yang dilakukan penulis dalam penelitian:

1. Observasi

Metode observasi merupakan sebuah teknik pengumpulan data yang mengharuskan peneliti turun ke lapangan mengamati hal-hal yang berkaitan dengan ruang, tempat, pelaku, kegiatan, benda-benda, waktu, peristiwa, tujuan dan perasaan. Metode observasi merupakan cara yang sangat baik untuk mengawasi perilaku subjek penelitian seperti perilaku dalam lingkungan atau ruang, waktu dan keadaan tertentu. Dalam melakukan pengamatan, peneliti terlibat secara pasif. Artinya peneliti tidak terlibat dalam kegiatan-kegiatan subjek penelitian dan tidak berinteraksi dengan mereka secara langsung. Peneliti hanya mengamati interaksi sosial yang mereka ciptakan, baik dengan sesama subjek penelitian maupun dengan pihak luar (Sopiah dan Sangadji, 2018: 165). Pengamatan ini penulis anggap suatu metode yang dapat membantu penulis dalam memberikan suatu analisis terhadap keuangan di Masjid Agung Kendal.

2. Wawancara

Wawancara adalah suatu cara pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya.

Wawancara ini digunakan bila ingin mengetahui hal-hal dari responden secara lebih mendalam serta jumlah responden sedikit (Sudaryono, 2017: 212).

Metode wawancara ini digunakan untuk mendapatkan dan mengumpulkan data tentang sesuatu yang berkaitan dengan keuangan Masjid Agung Kendal. Subyek wawancara dalam penelitian ini adalah ketua takmir masjid, pengurus masjid lainnya dan jamaah yang ada di Masjid Agung Kendal.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah ditujukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, foto-foto, dan data yang relevan dengan penelitian. Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif (Sudaryono, 2017: 219).

Metode dokumentasi ini digunakan untuk memperoleh dokumen atau arsip yang ada di Masjid Agung Kendal sebagai sumber data yang penting, guna mengetahui keseluruhan data yang ada di Masjid Agung Kendal.

4. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan uji kredibilitas dengan triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dalam membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian (Moleong, 2017: 330).

Denzim membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori. Namun, peneliti hanya menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi dengan sumber berarti

membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Triangulasi metode yaitu membandingkan dan mengecek hasil dari wawancara dan observasi untuk melihat temuan yang sama dalam penelitian (Moleong, 2017: 331).

5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain (Sugiyono, 2016: 88). Penulis akan melakukan analisis data sesuai dengan tiga tahapan yang harus dikerjakan dalam menganalisis data kualitatif, yaitu:

Pertama, tahap reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dan mencari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari bila diperlukan (Sugiyono, 2016: 91).

Kedua, tahap pemaparan data. Pemaparan data sebagai sekumpulan informasi tersusun, dan memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

Ketiga, tahap penarikan kesimpulan. Penarikan kesimpulan merupakan hasil penelitian yang menjawab fokus penelitian berdasarkan analisis data. Kesimpulan disajikan dalam bentuk deskriptif objek penelitian.

G. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan merupakan hal yang terpenting karena mempunyai fungsi untuk menyatakan garis-garis besar dari masing-masing bab yang saling berkaitan dan berurutan. Hal ini dimaksudkan agar tidak terjadi kekeliruan dalam penyusunan, sehingga terhindar dari

kesalahan ketika penyajian pembahasan masalah. Sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagian Awal

Bagian awal skripsi ini memuat halaman sampul, halaman judul, halaman nota pembimbing, halaman pengesahan, halaman pernyataan, kata pengantar, pembahasan, motto, abstrak, daftar tabel dan daftar isi.

2. Bagian Utama

Bab I : Pendahuluan

Dalam bab ini berisikan latar belakang timbulnya masalah penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, tinjauan pustaka, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II : Manajemen Keuangan Masjid Perspektif Teoritis

Dalam bab ini berisikan pengertian masjid, fungsi masjid, peran masjid, manajemen idarah, imarah, dan riayah masjid, dan manajemen keuangan masjid.

Bab III : Gambaran Umum Masjid Agung Kendal dan Manajemen Keuangan Masjid

Dalam bab ini berisikan sejarah berdirinya masjid, visi, misi, tata tertib, struktur kepengurusan, sarana dan prasarana, kegiatan masjid, perencanaan keuangan di Masjid Agung Kendal, pengorganisasian di Masjid Agung Kendal, pelaksanaan keuangan di Masjid Agung Kendal, dan pengawasan keuangan di Masjid Agung Kendal.

Bab IV : Analisis Manajemen Masjid Agung Kendal (Studi tentang Idarah Keuangan Masjid)

Bab ini berisikan: 1. analisis penyusunan anggaran pendapatan dan belanja Masjid Agung Kendal, 2. analisis evaluasi administrasi keuangan Masjid Agung Kendal.

Bab V : Kesimpulan

Dalam bab ini berisikan kesimpulan, saran, serta penutup.

3. Bagian Akhir

Bagian akhir skripsi ini berisikan daftar pustaka, lampiran-lampiran, dan daftar riwayat hidup penulis.

BAB II

MANAJEMEN KEUANGAN MASJID PERSPEKTIF TEORITIS

A. Masjid

1. Pengertian Masjid

Masjid berasal dari bahasa Arab *sajada* yang berarti tempat sujud atau tempat menyembah Allah SWT (Ayub, dkk, 1996: 1). Sujud dalam pengertian lahir bersifat gerak jasmani, sedangkan dalam pengertian batin berarti pengabdian (Umar, 2019: 15). Secara istilah, masjid mempunyai dua pengertian yaitu pengertian secara umum dan khusus. Dalam pengertian secara umum, masjid adalah semua tempat yang digunakan untuk sujud kepada Allah, Rasulullah bersabda,

الْأَرْضُ كُلُّهَا مَسْجِدٌ (رواه مسلم)

Artinya: Setiap bagian dari bumi Allah adalah tempat sujud (masjid). (HR. Muslim).

Dalam hadits lain Rasulullah bersabda,

جُعِلَتْ لَنَا الْأَرْضُ مَسْجِدًا وَطَهُورًا (رواه مسلم)

Artinya: Telah dijadikan bagi kita bumi ini sebagai tempat sujud dan keadaannya bersih. (HR. Muslim).

Pada penjelasan diatas, dalam kewajiban menyembah tuhan, seorang muslim tidak terikat oleh ruang, baik di rumah, di kantor, di sawah, di hutan, di dalam kendaraan, di pinggir jalan, dan dimanapun juga adalah masjid bagi muslim. Sementara pengertian khusus masjid adalah tempat atau bangunan yang didirikan untuk menjalankan ibadah, terutama shalat berjamaah. Quraish Shihab berpendapat, masjid dalam pengertiannya adalah tempat shalat umat Islam, namun akar katanya terkandung makna “tunduk dan patuh”, karena itu hakikat masjid adalah tempat melakukan aktivitas “apapun” yang mengandung kepatuhan kepada Allah SWT (Kurniawan, 2014, Jurnal Khatulistiwa, Volum 4 Halaman: 171).

Menurut M. HR. Songge masjid bermakna sebagai tempat para hamba yang beriman bersujud melakukan ibadah mahdhah berupa shalat wajib dan berbagai shalat sunnah lainnya kepada Allah SWT, dimana para hamba melakukan segala aktivitas baik yang bersifat vertikal maupun horizontal dalam rangka beribadah kepada Allah SWT (Mirwan, 2017, Jurnal J-ALIF, Volum 2 Halaman: 66).

Dari pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa masjid adalah tempat untuk bersujud beribadah kepada Allah SWT.

2. Fungsi Masjid

Fungsi utama masjid adalah tempat sujud kepada Allah SWT, tempat sholat, dan tempat beribadah kepada-Nya. Menurut ajaran Islam, masjid memiliki dua fungsi utama yaitu; sebagai pusat ibadah ritual dan berfungsi sebagai pusat ibadah sosial. Dari kedua fungsi tersebut titik sentralnya bahwa fungsi masjid sebagai pusat pembinaan umat Islam (Indrianto, 2020: 173). Selain itu ada pendapat lain tentang fungsi masjid diantaranya:

- a) Masjid merupakan tempat kaum muslimin beribadat dan mendekatkan diri kepada Allah SWT;
- b) Masjid adalah tempat kaum muslimin beri'tikaf, membersihkan diri, menggembleng batin untuk membina kesadaran dan mendapatkan pengalaman batin/keagamaan sehingga selalu terpelihara keseimbangan jiwa dan raga serta keutuhan kepribadian;
- c) Masjid adalah tempat bermusyawarah kaum muslimin guna memecahkan persoalan-persoalan yang timbul dalam masyarakat;
- d) Masjid adalah tempat kaum muslimin berkonsultasi, mengajukan kesulitan-kesulitan, meminta bantuan dan pertolongan;
- e) Masjid adalah tempat membina keutuhan ikatan jamaah dan kegotong-royongan di dalam mewujudkan kesejahteraan bersama;

- f) Masjid dengan majelis taklimnya merupakan wahana untuk meningkatkan kecerdasan dan ilmu pengetahuan muslimin;
- g) Masjid adalah tempat pembinaan dan pengembangan kader-kader pimpinan umat;
- h) Masjid tempat mengumpulkan dana, menyimpan, dan membagikannya dan;
- i) Masjid tempat melaksanakan pengaturan dan supervisi sosial (Ayub,dkk, 1996: 8).

3. Peran Masjid

Masjid sangat berperan penting bagi umat Islam, diantara perannya yaitu:

a) Masjid sebagai Sumber Aktivitas

Dalam sejarah perkembangan dakwah Rasulullah saw. terutama dalam periode Madinah, eksistensi masjid tidak hanya dimanfaatkan sebagai pusat ibadah yang bersifat mukhdah/khusus, seperti shalat, tapi juga mempunyai peran sebagai berikut:

- 1) Dalam keadaan darurat, setelah mencapai tujuan hijrah di Madinah, beliau bukannya mendirikan benteng pertahanan untuk berjaga-jaga dari kemungkinan serangan musuh tetapi terlebih dahulu membangun masjid;
- 2) Kalender Islam yaitu tahun Hijriyah dimulai dengan pendirian masjid yang pertama, yaitu pada tanggal 12 Rabiul Awal, permulaan tahun Hijriyah selanjutnya jatuh pada tanggal 1 Muharram;
- 3) Di Makkah agama Islam tumbuh dan di Madinah agama Islam berkembang. Pada kurun pertama atau periode Makkiyah, Nabi Muhammad saw. mengajarkan dasar-dasar agama. Memasuki kurun kedua atau periode Madaniyah Rasulullah menandai tapal batas itu dengan mendirikan masjid;

- 4) Masjid menghubungkan ikatan yang terdiri dari kelompok orang Muhajirin dan Anshar dengan satu landasan keimanan kepada Allah SWT, dan
- 5) Masjid didirikan oleh orang-orang takwa secara bergotong royong untuk kemaslahatan bersama.

Dalam masyarakat yang selalu berpacu dengan kemajuan zaman, dinamika masjid-masjid sekarang ini banyak yang menyesuaikan diri dengan kemajuan ilmu dan teknologi. Artinya, masjid tidak hanya berperan sebagai tempat ibadah shalat, tetapi juga sebagai wadah beraneka kegiatan jamaah/umat Islam. Sebab, masjid merupakan tegritas dan identitas umat Islam yang mencerminkan tata nilai keislamannya. Dengan demikian, peranan masjid tidak hanya menitikberatkan pada pola aktivitas ukhrawi dan duniawi. Pada garis besarnya, operasionalisasi masjid menyangkut tiga aspek:

(a) Aspek *Hissiyah* (Bangunan)

Belakangan ini bermunculan masjid yang menampilkan gaya dan bentuk arsitektur yang beraneka ragam. Terutama dikota-kota besar, banyak masjid yang berdiri dengan kemewahan dan keindahan. Dalam masalah bangunan fisik masjid, Islam tidak menentukan dan mengaturnya. Menyadari sepenuhnya peran masjid sebagai tempat ibadah dan pusat kegiatan umat, tujuan pendiriannya pun harus ditetapkan secara jelas dan benar-benar disadari sejak awal. Karena itu, keberadaan sebuah masjid tidak mubazir. Kita harus benar-benar khawatir (jika sampai) tergolong ke dalam kaum (zaman) yang disebut dalam peringatan Nabi Muhammad saw:

مَسَا جِدُّهُمْ عَامِرَةٌ وَهِيَ خَرَابٌ مِّنَ الْهُدَى

Artinya: Masjid-masjid dibangun megah, tetapi sepi dari pelaksanaan petunjuk Allah. (HR. Baihaqi).

(b) Aspek *Maknawiyah* (Tujuan)

Pada masa Rasulullah saw., pembangunan masjid mempunyai dua tujuan, yakni:

- (1) Masjid dibangun atas dasar takwa dengan melibatkan masjid sebagai pusat ibadah dan pusat pembinaan jamaah/umat Islam;
- (2) Masjid dibangun atas dasar permusuhan dan perpecahan dikalangan umat dan sengaja untuk menghancurkan umat Islam.

Versi yang kedua ini khas motif orang-orang munafik, yakni mendirikan masjid untuk maksud memecah-belah umat Islam. Maka, masjid tersebut dijuluki “masjid dhirar”, yang artinya “masjid membawa mudharat/kerusakan”. Atas tujuan sesat dan menyesatkan semacam ini, Rasulullah saw. diperintahkan Allah SWT untuk menghancurkan masjid tersebut. Jadi, disini ditegaskan kaitan antara pembangunan masjid dan tujuannya (Ayub, dkk, 1996: 12).

(c) Aspek *Ijtimaiyah* (Kegiatan)

Aspek kegiatan masjid sebenarnya dapat dilihat berdasarkan ruang lingkup kelembagaan masjid itu sendiri. Di antara lembaga masjid yang masih melaksanakan aspek kegiatan masjid itu adalah lembaga dakwah dan bakti sosial, lembaga manajemen dan dana, serta lembaga pengelola dan jamaah.

(1) Lembaga dakwah dan bakti sosial

Kegiatan dalam bidang dakwah dan bakti sosial dimiliki oleh hampir semua masjid. Kegiatan dakwah bisa dilihat dalam bentuk pengajian/tablig, diskusi, silaturahmi, dan lain-lain. Adapun kegiatan bakti sosial terwujud dalam bentuk penyantunan anak yatim, khitanan massal, zakat fitrah, pemotongan hewan kurban, dan lain-lain. Biasanya

kegiatan berdimensi sosial ini berjalan pada saat tertentu, misalnya bulan Ramadhan, bulan Haji, bulan Maulid, dan tahun baru Hijriyah.

(2) Lembaga manajemen dan dana

Pola manajemen masjid kita pada umumnya bercorak tradisonal dan hanya dibeberapa masjid tertentu yang dapat dilaksanakan secara profesional. Hal ini erat kaitannya dengan kualitas sumber daya manusia pengelola/pengurus khususnya visi, kreativitas, dan wawasan sosioreligius mereka dalam menghidupkan potensi masjid.

(3) Lembaga pengelola dan jamaah

Antara pengelola dan jamaah terjalin ikatan yang tidak dapat dipisahkan dari kegiatan masjid. Kedua komponen ini merupakan pilar utama yang memungkinkan berlangsungnya beraneka kegiatan masjid. Bedanya hanya pada bentuk keikutsertaan masing-masing pihak. Jika pengelola terjun dalam pelaksanaan tertib administrasi, maka jamaah tak terkecuali akan ikut serta dalam bidang pendanaan.

Kiranya jelas bahwa masjid dibangun atas dasar takwa dan iman kepada Allah SWT, dengan peranan sebagai pusat pembinaan jamaah dan umat Islam disegala bidang kehidupan. Firman Allah SWT dalam surat Al-Jin ayat 18:

وَأَنَّ الْمَسَاجِدَ لِلَّهِ فَلَا تَدْعُوا مَعَ اللَّهِ أَحَدًا

Artinya: Dan sesungguhnya masjid-masjid itu adalah kepunyaan Allah, maka janganlah kamu menyembah seseorang pun didalamnya selain Allah.

b) Masjid dalam Arus Informasi Modern

Islam sebagai agama universal (*kaffah* atau menyeluruh) ditakdirkan sesuai dengan tempat dan zaman, ia sempurna sebagai

sumber dari segala sumber nilai. Dewasa ini, kita memasuki era globalisasi. Era yang ditandai dengan kian gencarnya pembangunan menyeluruh dan pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan arus informasi sebagai acuan utamanya. Era globalisasi ini membawa dampak negatif dan positif. Dampak negatif dari globalisasi contohnya mempermudah terjadinya penyusupan budaya asing, praktik gaya hidup bebas yang mengakibatkan krisis moral, lenyapnya rasa gotong royong dan silaturahmi, hingga godaan potensial membentuk pribadi yang sombong, ujub, dan semacamnya. Sedangkan dampak positif dari globalisasi berupa kesanggupan melahirkan masyarakat yang kreatif, baik itu kreatif dalam berpikir maupun dalam hal berkarya. Bagi masjid, sisi positif ini berarti kesanggupan meningkatkan wawasan yang luas dan jauh kedepan. Dengan bekal tersebut setidaknya ada kesiapan dalam mengambil tindakan ataupun langkah yang tepat dan cepat (Ayub, dkk, 1996: 13).

B. Manajemen Idarah, Imarah, dan Riayah Masjid

Mengelola masjid adalah kewajiban kita umat Islam, sehingga kita harus mampu mengaturnya agar masjid benar-benar berfungsi sebagaimana mestinya. Pengurus masjid (takmir) yang diamanati mengelola masjid, dituntut memiliki ilmu manajemen kemasjidan agar kegiatan di masjid menjadi teratur dan tertib tidak sekadar sebagai lambang kemegahan saja. Kaitannya dengan pembinaan masjid yang dapat difungsikan secara maksimal, setidaknya ada tiga bidang pembinaan yang harus dilaksanakan:

1. Pembinaan Bidang Idarah

Masjid berfungsi sebagai tempat ibadah shalat dan tempat mengayomi serta membina umat atau jumlah jamaah sekitar masjid secara aktif dan akan berdampak positif bagi kehidupan jamaah. Dengan luasnya fungsi dan tugas masjid, tidak mungkin pengelolaan masjid dilaksanakan satu atau dua orang atau sekelompok kecil, maka

peranan masjid akan kecil dalam masyarakat, atau pengelolaan masjid tidak rapi. Oleh karena itu perlu adanya pengelolaan atau manajemen atau lazim disebut *idarah* (Depag RI, 2009: 6). *Idarah* adalah kegiatan mengembangkan dan mengatur kerjasama dari banyak orang guna mencapai suatu tujuan tertentu. *Idarah* masjid disebut juga manajemen masjid pada garis besarnya dapat dibagi menjadi dua bidang yaitu:

a) *Idarah Binail Maadiy (Phisical Management)*

Idarah binail maadiy adalah manajemen secara fisik yang meliputi kepengurusan masjid, pengaturan pembangunan fisik masjid, penjagaan kehormatan, kebersihan, ketertiban dan keindahan masjid (termasuk taman dilingkungan masjid), pemeliharaan tata tertib dan ketentraman masjid, pengaturan keuangan dan administrasi masjid, pemeliharaan agar masjid tetap suci, terpendang, menarik, dan bermanfaat bagi kehidupan umat, dan sebagainya.

b) *Idarah Binail Ruhiy (Funcsional Management)*

Idarah binail ruhiy adalah pengaturan tentang pelaksanaan fungsi masjid sebagai wadah pembinaan umat, sebagai pusat pembangunan umat dan kebudayaan Islam seperti dicontohkan oleh Rasulullah saw. *Idarah binail ruhiy* ini meliputi pengentasan dan pendidikan akidah islamiyah, pembinaan akhlakul karimah, penjelasan ajaran Islam secara teratur menyangkut:

- 1) Pembinaan ukhuwah islamiyah dan persatuan umat;
- 2) Melahirkan fikrul islamiyah dan kebudayaan Islam; dan
- 3) Mempertinggi mutu keislaman dalam diri pribadi dan masyarakat.

Adapun tujuan dari *idarah binail ruhiy* adalah sebagai berikut:

- (a) Pembinaan pribadi-pribadi kaum muslimin menjadi umat yang benar-benar mukmin;

- (b) Pembinaan manusia mukmin yang cinta ilmu pengetahuan dan bersemangat kepada ilmu dan teknologi;
- (c) Pembinaan muslimah masjid menjadi *mar'atun shalihah*;
- (d) Pembinaan remaja atau pemuda masjid yang selalu mendekati diri kepada Allah;
- (e) Membangun masyarakat yang memiliki sifat kasih sayang, masyarakat marhamah, masyarakat bertakwa, dan masyarakat yang memupuk rasa persamaan (Ayub,dkk, 1996: 33).

Untuk keberhasilan maksimal dari *idarah binail maadiy* dan *idarah binail ruhiy* tersebut, maka perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut:

(1) Manajemen Kepengurusan

Guna menata lembaga kemasjidan harus diselenggarakan musyawarah jamaah yang dihadiri umat Islam anggota jamaah masjid. Musyawarah tersebut dilaksanakan terutama untuk merencanakan program kerja dan memilih pengurusan takmir masjid. Seluruh jamaah bertanggungjawab atas suksesnya acara ini. Program kerja disusun berdasarkan keinginan dan kebutuhan jamaah yang disesuaikan dengan kondisi-kondisi aktual dan perkiraan masa yang akan datang. Bagan dan struktur organisasi disesuaikan dengan pembedaan kerja dan program kerja yang telah disusun. Hal ini dimaksudkan agar nantinya organisasi takmir masjid dapat berjalan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan.

Dalam manajemen kepengurusan, beberapa hal yang perlu diperhatikan antara lain yaitu:

- (a) Memilih dan menyusun pengurus;
- (b) Penjabaran program kerja;
- (c) Rapat dan notulen;
- (d) Kepantitiaan;

- (e) Rencana Kerja dan Anggaran Pengelolaan (RKAP) tahunan;
- (f) Laporan pertanggungjawaban pengurus;
- (g) Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga;
- (h) Pedoman-pedoman organisasi dan implementasinya;
- (i) Yayasan masjid.

(2) Manajemen Kesekretariatan

Sekretariat adalah ruangan atau gedung dimana aktivitas pengurus direncanakan dan dikendalikan. Tempat ini merupakan kantor yang representatif bagi pengurus. Sekretaris bertanggungjawab dalam menjaga kebersihan, keindahan, dan kerapian sekretariat serta memberikan laporan aktivitas kesekretariatan. Disamping itu, pengurus khususnya sekretaris, juga berfungsi sebagai humas atau *public relation* bagi masjid. Terkait dengan kesekretariatan, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, antara lain:

- (a) Surat menyurat dan agendanya;
- (b) Administrasi jamaah;
- (c) Fasilitas pendukung seperti komputer desktop, notebook, LCD proyektor, screen, printer, scanner, wireless sound system, megaphone, dan lain sebagainya;
- (d) Fasilitas furniture, seperti meja dan kursi tamu, almari arsip meja kerja, dan lain sebagainya;
- (e) Lembar informasi, leaflet dan booklet;
- (f) Papan pengumuman;
- (g) Papan kepengurusan;
- (h) Papan aktivitas;
- (i) Papan keuangan;
- (j) Karyawan masjid.

(3) Manajemen Keuangan

Administrasi keuangan adalah sistem administrasi yang mengatur keuangan organisasi. Uang yang masuk dan keluar harus tercatat dengan rapi dan dilaporkan secara periodik. Demikian pula prosedur pemasukan dan pengeluaran dana harus ditata dan dilaksanakan dengan baik. Beberapa hal yang perlu diperhatikan antara lain:

- (a) Penganggaran;
 - (b) Pembayaran jasa;
 - (c) Laporan keuangan;
 - (d) Dana dan bank.
- (4) Manajemen Dana dan Usaha

Untuk menunjang aktivitas takmir masjid, bidang dana dan usaha berusaha mencari dana secara terencana, sistematis, dan terus menerus dari beberapa sumber yang memungkinkan, diantaranya yaitu:

- (a) Dana pemerintah;
- (b) Donatur tetap;
- (c) Donatur bebas;
- (d) Kotak amal dan kaleng jumat;
- (e) Jasa;
- (f) Ekonomi.

2. Pembinaan Bidang *Imarah*

Kata *imarah* menurut istilah adalah suatu usaha untuk memakmurkan masjid sebagai tempat ibadah dan pembinaan umat dengan berbagai kegiatan yang berguna bagi peningkatan kesejahteraan jamaah. Memakmurkan masjid adalah kewajiban setiap muslim yang mengharapkan untuk memperoleh bimbingan dan petunjuk Allah SWT (Depag RI, 2009: 19). Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an surat At-Taubah ayat 18.

Artinya: *“Hanya yang memakmurkan masjid-masjid Allah ialah orang-orang yang beriman kepada Allah dan Hari Kemudian, serta tetap mendirikan shalat,*

menunaikan zakat, dan tidak takut (kepada siapapun) selain kepada Allah, maka merekalah orang-orang yang diharapkan termasuk golongan orang-orang yang mendapat petunjuk”.

Memakmurkan masjid mempunyai pengaruh positif bagi pembinaan masyarakat dalam rangka meningkatkan kualitas hidup masyarakat dan negara. Oleh karena itu setiap muslim harus ikut berperan dalam memakmurkan masjid. Setiap bentuk kegiatan ketaatan kepada Allah bisa digolongkan sebagai usaha memakmurkan masjid diantaranya adalah:

- a) Mendirikan dan membangun masjid;
- b) Membersihkan dan menyucikan masjid, serta memberinya wewangian;
- c) Mendirikan shalat jamaah di masjid;
- d) Memperbanyak dzikrullah dan tilawah Qur'an di masjid;
- e) Memakmurkan masjid dengan taklim *halaqah* dan majlis ilmu lainnya.

Manakala *idarah binail maadiy* dan *idarah binail ruhiy* berjalan secara maksimal, maka insya Allah masjid akan makmur dengan sendirinya. Makmur dalam artian, bahwa masjid dapat berfungsi sebagaimana mestinya, yaitu meliputi fungsi sebagai sarana atau tempat ibadah, sarana atau tempat pembinaan dan pencerahan umat baik bidang pemahaman keberagamaan, pengetahuan umum, dan ekonomi umat.

Disamping hal yang dikemukakan pada poin diatas, perlu juga diadakan hal-hal berikut:

1) Manajemen Pembinaan Jamaah

Salah satu kelemahan umat Islam adalah kurang terorganisir jamaah masjidnya. Keadaan ini menyebabkan jamaah kurang dapat memperoleh layanan yang semestinya dan sebaliknya

dukungan merekapun menjadi kurang optimal. Kondisi ini sangat mendesak untuk diperbaiki. Setelah administrasi baik, maka dilanjutkan dengan upaya-upaya pembinaan diantaranya adalah:

- (a) Shalat berjamaah;
- (b) Pengajian rutin dan pengajian akbar;
- (c) Majelis ta'lim ibu-ibu;
- (d) Pengajian remaja;
- (e) Tadarus dan bimbingan membaca Al-Qur'an;
- (f) Lembar informasi;
- (g) Ceramah, dialog, dan seminar;
- (h) Kunjungan (ziarah).

2) Manajemen Pendidikan dan Pelatihan

Pelayanan pendidikan dan pelatihan bagi jamaah dapat dilakukan melalui sarana formal dan non formal. Pendidikan formal TK, SD, SLTP, dan SLTA dapat dikelola oleh yayasan masjid. Mengingat sekarang sudah banyak lembaga Islam yang menangani, maka keberadaan lembaga formal tersebut tidaklah sangat mendesak, kecuali bilamana ditempat tersebut tidak ada, barangkali keberadaannya perlu untuk direalisasikan. Sebaiknya pengurus takmir masjid berkonsentrasi dahulu dalam pengadaan lembaga-lembaga atau kegiatan pendidikan dan pelatihan non formal, antara lain:

- (a) Perpustakaan masjid;
- (b) Taman Pendidikan Al-Qur'an (TPA);
- (c) Up granding kepengurusan;
- (d) Pelatihan kepemimpinan;
- (e) Pelatihan jurnalistik;
- (f) Pelatihan mengurus jenazah;
- (g) Kursus kader dakwah;
- (h) Kursus bahasa;
- (i) Kursus pelajaran sekolah.

3) Manajemen Kesejahteraan Umat

Apabila di suatu daerah belum ada Badan Amil Zakat (BAZ) atau Lembaga Amil Zakat (LAZ), takmir masjid dapat menerima atau menyalurkan zakat, infaq dan shadaqah dari para muzakki atau dermawan kepada para mustahiq atau duafa. Dalam hal ini, pengurus bertindak selaku amil zakat. Kegiatan pengumpulan dan penyaluran zakat, infaq dan shadaqah biasanya semarak di bulan Ramadhan, namun tidak menutup kemungkinan dibulan-bulan lain, khususnya untuk infaq dan shadaqah. Kegiatan tersebut harus dilaksanakan secara transparan dan dilaporkan kepada para muzakki atau dermawan penyumbanganya serta diumumkan kepada jamaah. Hal ini untuk menghindari fitnah atau rumor yang berkembang di masyarakat adanya penyelewengan dana zakat, infaq dan shadaqah oleh pengurus.

Beberapa kegiatan lain yang dapat diselenggarakan untuk meningkatkan kesejahteraan umat adalah:

- (a) Sumbangan ekonomi;
- (b) Bimbingan dan penyuluhan;
- (c) Ukhuwah islamiyah;
- (d) Bakti sosial dan;
- (e) Rekreasi.

4) Manajemen Pembinaan Remaja Masjid

Remaja masjid beranggotakan para remaja muslim, biasanya berumur sekitar 15-25 tahun. Kegiatannya berorientasi keislaman, keremajaan, kemasjidan, keterampilan dan keorganisasian. Memiliki kepengurusan sendiri yang lengkap menyerupai takmir masjid dan berlangsung dengan periodisasi tertentu. Organisasi ini harus dilengkapi konstitusi organisasi, seperti misalnya anggaran dasar, anggaran rumah tangga, pedoman kepengurusan, pedoman kesekretariatan, pedoman pengelolaan keuangan dan lain sebagainya. Konstitusi organisasi

diperlukan sebagai aturan main berorganisasi dan untuk memberi arahan kegiatan.

Pengurus takmir masjid bidang pembinaan remaja masjid berkewajiban untuk membina dan mengarahkan mereka dalam berkegiatan. Namun, pembinaan yang dilakukan tidak menghambat mereka untuk mengekspresikan kemauan dan kemampuan mereka dalam berorientasi secara wajar dan bebas bertanggungjawab.

Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam upaya-upaya pembinaan remaja masjid antara lain:

- (a) Kepengurusan;
- (b) Musyawarah Anggota;
- (c) Kegiatan;
- (d) Bimbingan dan;
- (e) Kepanitiaan.

3. Pembinaan Bidang Riayah

Riayah masjid adalah memelihara masjid dari segi bangunan, keindahan, dan kebersihan. Dengan adanya pembinaan riayah masjid, masjid sebagai baitullah (rumah Allah) yang suci dan mulia akan nampak bersih, cerah dan indah, sehingga dapat memberikan daya tarik, rasa nyaman dan menyenangkan bagi siapa saja yang memandang, memasuki, dan beribadah di dalamnya (Depag RI, 1995: 46). Sebagaimana yang diisyaratkan Allah dalam Al-Qur'an surat Ali Imran ayat 97:

“..... barang siapa memasuki (baitullah) menjadi amanlah dia...”

Bangunan, sarana pendukung dan perlengkapan masjid harus dirawat agar dapat digunakan sebaik-baiknya serta tahan lama. Seiring dengan bertambahnya usia bangunan maka kerusakan akan timbul bahkan bagian tertentu dapat mengalami disfungsi atau kerusakan, seperti misalnya pintu, jendela, atap, dinding atau yang lainnya.

Disamping itu kebutuhan jamaah akan masjid lebih luas agar dapat menampung jamaah shalat yang lebih banyak juga semakin dirasakan. Tidak ketinggalan pula sarana-sarana pendukungnya seperti perpustakaan, sarana pendidikan formal, TPA, sarana ekonomi ataupun poliklinik keberadaannya semakin terasa diperlukan.

Hal-hal yang perlu diperhatikan antara lain:

- a) Renovasi dan pengembangan bangunan masjid;
- b) Kebersihan dan kesehatan;
- c) Pengaturan ruangan dan perlengkapan;
- d) Inventarisasi.

C. Manajemen Keuangan Masjid

Mengorganisasikan sebuah masjid, diperlukan kesungguhan dan profesionalisasi diselaraskan dengan fungsi masjid. Untuk mendukung aktivitas masjid sesuai dengan fungsinya, diperlukan ketersediaan dana yang cukup memadai. Dana merupakan salah satu faktor utama sebagai pendukung kegiatan selain faktor sumber daya manusia yang berkualitas. Satu hal yang tidak kalah pentingnya adalah bagaimana kita dapat mengelola dana dengan manajemen keuangan masjid yang profesional (Fokkus Babinrohis Pusat ICMI Orsat Cempaka Putih dan Yayasan Kado Anak Muslim, 2004: 153).

Manajemen keuangan masjid terdiri dari:

1. Sumber Dana

Sumber dana masjid berasal dari donatur, kotak amal, shadaqah, infaq, zakat, sumbangan pemerintah dan swasta (jika ada), dan lain-lain (Fokkus Babinrohis Pusat ICMI Orsat Cempaka Putih dan Yayasan Kado Anak Muslim, 2004: 154).

2. Pemanfaatan Dana

Pemanfaatan dana digunakan untuk kebutuhan internal, eksternal, dan kebutuhan pendukung. Kebutuhan internal masjid adalah kebutuhan untuk masjid itu sendiri dan orang yang bersangkutan dengan masjid. Kebutuhan internal masjid meliputi

honor/*bisyyarah* petugas kebersihan, penjaga masjid, imam tetap, biaya alat tulis dan perlengkapan, biaya listrik, air, dan telepon, biaya pemeliharaan dan kebersihan bangunan dan lain-lain. Adapun kebutuhan eksternal masjid adalah kebutuhan untuk orang luar (selain pengurus) masjid. Kebutuhan eksternal masjid meliputi honor/*bisyyarah* khatib Jum'at dan hari raya, honor/*bisyyarah* penceramah, biaya peringatan hari-hari besar Islam, bantuan sosial, dan lain-lain. Adapun biaya pendukung masjid diperlukan untuk melakukan publikasi, pembuatan brosur, leaflet, bulletin, dan lain-lain.

3. Kebijakan Keuangan Masjid

Dalam rangka tertib administrasi, setiap kegiatan masjid yang memerlukan dukungan dana diperlukan catatan dan administrasi berupa pembukuan secara teratur dan sistematis agar dapat mengetahui pemasukan dan pengeluaran dana masjid sebagai alat kendali dan pengawasan keuangan masjid yang selanjutnya menjadi acuan dalam membuat laporan kepada jamaah. Adapun kebijakan administrasi keuangan masjid meliputi:

a) Penerimaan

Merupakan dana yang diterima oleh masjid dari sumber dana masjid yang meliputi donatur, kotak amal, shadaqah, infaq, dan zakat. Beberapa prosedur yang harus dilakukan dalam penerimaan dana, yaitu:

- 1) Harus ada tanda bukti penerimaan dana melalui kas/bank maupun giro pos;
- 2) Dalam tanda bukti penerimaan tersebut memuat nama sumber dana, jumlah uang, tanggal penerimaan serta jenis penerimaannya;
- 3) Penerimaan tersebut kemudian dicatat dalam pembukuan;
- 4) Pencatatan disesuaikan dengan klasifikasi peruntukannya (shadaqah, infaq, zakat, wakaf, atau khusus);
- 5) Uang tunai atau cek/bilyet giro diterima oleh bendahara;

- 6) Bendahara bertanggungjawab untuk menyimpan uang kas atau pada rekening bank yang telah ditentukan;
- 7) Pelaporan dibuat secara berkala, tiap jum'at, bulanan atau tahunan.
- 8) Laporan disampaikan kepada jamaah terutama kepada donatur (penyumbang dana).

b) Pengeluaran

Merupakan dana yang dikeluarkan oleh masjid yang digunakan untuk pelaksanaan program kerja dan memenuhi kebutuhan masjid. Beberapa prosedur pengeluaran dana masjid sebagai berikut:

- 1) Setiap pelaksanaan kegiatan yang sudah terprogram dan memerlukan dana, diajukan kepada bendahara;
- 2) Pengeluaran dapat berbentuk kas, transfer maupun cek/bilyet giro;
- 3) Pengeluaran dana dilakukan sesuai dengan kewenangan batas otorisasi;
- 4) Pengajuan kebutuhan dana diajukan oleh seksi sebagai penanggungjawab kegiatan;
- 5) Setiap kegiatan yang tidak terdapat pada program kerja dan bersifat mendadak atau insidental, pengajuan harus mendapat persetujuan ketua;
- 6) Setiap bentuk pengeluaran yang berupa uang tunai atau berupa cek atau bilyet giro harus dibukukan secara tertib;
- 7) Pencatatan setiap pengeluaran uang tunai atau cek/bilyet giro harus dijelaskan jenis kegiatan/keperluannya, tanggal pengeluaran, jumlahnya, dan nomor cek/bilyet giro;
- 8) Setiap pengeluaran harus dikuatkan dengan bukti resmi, seperti kuitansi atau dokumen lainnya;
- 9) Pencatatan terhadap pengeluaran dilakukan sesuai dengan klasifikasi peruntukannya;

10) Pelaporan dapat dilakukan secara berkala tiap jumat, bulanan, maupun tahunan (Fokkus Babinrohis Pusat ICMI Orsat Cempaka Putih dan Yayasan Kado Anak Muslim, 2004: 165-168).

Prosedur pengeluaran dana yang baku umumnya melibatkan pihak-pihak berikut:

- (a) Pengguna dana, yakni pihak yang berhak mengajukan permintaan pengeluaran dana;
- (b) Verivikator dan otorisator, yakni pihak yang berhak memverivikasi dan menyetujui pengeluaran dana;
- (c) Kasir, yakni pihak yang bertindak sebagai juru bayar (Widodo dan Kustiawan, 2001: 87).

4. Anggaran dan Pengendalian

Untuk melaksanakan suatu kegiatan, terlebih dahulu disusun rencana kerja yang sistematis yang meliputi seluruh aspek kegiatan. Rencana kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang disebut anggaran. Secara umum anggaran yang disusun dan telah disetujui oleh pengurus dapat dijadikan alat pengendalian dalam melaksanakan kegiatan masjid.

5. Laporan Keuangan

Laporan keuangan merupakan hasil akhir dari suatu proses akuntansi transaksi keuangan harus mengikuti prosedur atau ketentuan yang berlaku, yang bertujuan untuk mengakuntansikan seluruh transaksi keuangan mulai dari data yang berupa dokumen transaksi sampai menjadi informasi berupa laporan. Adapun proses penyusunan laporan keuangan dilakukan dengan tahapan berikut:

a) Dokumen transaksi

Dokumen transaksi diperlukan sebagai dasar pencatatan. Semua pencatatan harus didukung dengan dokumen atau bukti resmi yang kuat dan dapat dipertanggungjawabkan keabsahannya. Dokumen atau bukti meliputi dokumen internal dan dokumen

eksternal. Dokumen atau bukti internal contohnya seperti pembayaran upah tukang, upah tenaga kebersihan. Contoh dokumen eksternal seperti faktur, nota pembelian, kuitansi dari pihak eksternal.

b) Buku Harian

Fungsi buku harian adalah untuk mencatat seluruh transaksi secara kronologis. Pencatatan kedalam buku harian harus didukung bukti transaksi kegiatan. Buku harian biasanya meliputi buku Harian Kas, Bank, maupun Giro.

c) Buku Rekapitulasi

Semua transaksi yang telah dicatat dalam buku harian secara periodik dipindahkan ke dalam buku rekapitulasi atau buku besar. Buku ini berfungsi untuk mencatat transaksi-transaksi yang sejenis.

d) Daftar Tambahan

Apabila transaksi-transaksi kegiatan cukup banyak dan rinci, maka digunakan daftar atau buku tambahan sebagai pendukung buku rekapitulasi. Sumber pencatatannya berasal dari dokumen transaksi yang sama, contohnya daftar sumbangan donatur.

e) Ikhtisar Saldo

Digunakan sebagai dasar pembuatan atau penyusunan laporan bulanan, triwulan, atau tahunan diambil dari saldo-saldo yang terdapat dalam buku rekap atau buku besar. Kemudian dipindahkan dan disusun kedalam suatu daftar yang disebut ikhtisar saldo.

f) Laporan Keuangan

Laporan keuangan merupakan hasil akhir dari proses pengakuntansian atau pembukuan dari suatu transaksi kegiatan. Laporan keuangan disusun secara berkala seperti laporan Jum'atan,

bulanan, semesteran, dan tahunan. Jika diperlukan dibuat laporan khusus.

6. Audit Keuangan

Pemeriksaan keuangan masjid, lazimnya diarahkan pada pemeriksaan pengumpulan dan penyaluran dana. Hal ini dikarenakan sebagian besar dana yang terkumpul, biasanya dari penerimaan shadaqah, infaq, dan zakat. Tujuan dalam pemeriksaan tersebut untuk mengkondisikan proses penerimaan dan penyaluran dana dari masyarakat bersifat transparansi (Fokkus Babinrohis Pusat ICMI Orsat Cempaka Putih dan Yayasan Kado Anak Muslim, 2004: 175).

Jika diringkas, proses manajemen keuangan masjid ada tiga M yaitu:

1. Merencanakan

Pada awal pendirian organisasi, orang-orang di dalamnya merancang tujuan-tujuan dan merencanakan kegiatan-kegiatan tertentu. Langkah selanjutnya ialah menyiapkan rencana keuangan (anggaran) yang berisi biaya-biaya yang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut dan dari sumber mana saja dana yang bisa diperoleh (Bachtiar, 2007: 5).

Dalam merencanakan keuangan masjid agar kegiatan masjid dapat berjalan, maka perlu dilakukan beberapa upaya perencanaan yang terukur dan terencana. Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam perencanaan keuangan masjid adalah:

- a) Menentukan kegiatan sesuai dengan ketersediaan dana. Agar tidak mengalami kesulitan ketika mengadakan kegiatan, dibuat skala prioritas apa saja kegiatan yang mendesak untuk dilaksanakan.
- b) Menentukan pos-pos pemasukan dan pengeluaran. Dalam merencanakan keuangan tidak hanya memperkirakan pengeluaran namun juga membahas dari mana saja dana akan didapatkan untuk memenuhi pengeluaran yang direncanakan tersebut.

- c) Dalam menganggarkan keuangan masjid, angka masing-masing bidang kerja disebutkan untuk mengetahui alokasi dana bagi kegiatan yang direncanakan, sehingga dapat mempergunakan keuangan tersebut lebih cermat dan amanah.
- d) Bila memungkinkan, setiap bidang kerja diberikan toleransi anggaran antara 5-15 persen sebagai faktor *safety* (Faruq, 2010: 238).

Menurut Hasibuan (2016: 110) ada beberapa syarat suatu perencanaan dikatakan baik, yaitu:

- 1) Merumuskan dahulu masalah yang akan direncanakan sejelas-jelasnya;
 - 2) Perencanaan harus didasarkan pada informasi, data, dan fakta;
 - 3) Menetapkan beberapa alternatif dan *premises*-nya;
 - 4) Memutuskan suatu keputusan yang menjadi rencana.
2. Melaksanakan

Setelah memperoleh dana sesuai yang diperlukan, program-program atau kegiatan-kegiatan dijalankan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah disusun sebelumnya pada tahap perencanaan (Bachtiar, 2007: 6).

Dalam pelaksanaan keuangan masjid, dana yang telah dikumpulkan, disimpan oleh bendahara kedalam kas keuangan masjid dan dengan sepengetahuan ketua umum. Kemudian setiap pengeluaran harus sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan untuk setiap bidang. Penggunaan keuangan juga harus dipertanggungjawabkan dengan melampirkan laporan pertanggungjawaban kinerja masing-masing bidang. Setiap pemasukan maupun pengeluaran juga harus disertai bukti tertulis dan segera dicatat dalam pembukuan keuangan masjid. Hal ini memudahkan proses pengelolaan keuangan masjid dan lebih membuat pengelolaan lebih terstruktur serta dapat dipahami oleh semua pihak (Faruq, 2010: 240).

3. Mengevaluasi

Dengan menggunakan laporan-laporan pemantauan keuangan, situasi atau realisasi aktual dibandingkan dengan rencana-rencana awalnya. Pengelola lantas dapat memutuskan apakah organisasinya benar-benar sesuai target untuk mencapai tujuan-tujuannya dalam skala waktu dan anggaran yang telah disetujui ataukah belum. Pelajaran dari tahap evaluasi ini dijadikan bahan bagi perencanaan selanjutnya, dan demikian seterusnya. Adapun ruang lingkup evaluasi menurut Azwar (1996: 338) sebagai berikut:

a. Evaluasi terhadap *input*

Evaluasi terhadap input berkaitan dengan pemanfaatan berbagai sumber daya, baik sumber daya dana, tenaga maupun sarana. Evaluasi ini bertujuan untuk mengetahui apakah sumber daya yang dimanfaatkan sudah sesuai dengan standar dan kebutuhan ataukah belum.

b. Evaluasi terhadap proses

Evaluasi terhadap proses menitikberatkan pada pelaksanaan program, apakah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan ataukah belum.

c. Evaluasi terhadap *output*

Evaluasi terhadap output meliputi evaluasi terhadap hasil yang dicapai dari dilaksanakannya suatu program. Penilaian tersebut bertujuan untuk mengetahui apakah hasil yang dicapai suatu program sudah sesuai dengan target yang ditetapkan sebelumnya.

d. Evaluasi terhadap dampak

Evaluasi terhadap dampak (*impact*) program mencakup pengaruh yang ditimbulkan dari dilaksanakannya suatu program, apakah sesuai dengan target yang di tetapkan sebelumnya.

Azwar (1996: 331) mengemukakan bahwa jenis evaluasi secara umum dapat dibedakan atas tiga jenis yaitu:

1) Evaluasi pada tahap awal program

Penilaian yang dilakukan pada saat merencanakan suatu program. Tujuan utamanya adalah untuk meyakinkan bahwa rencana yang akan disusun benar-benar telah sesuai dengan masalah yang ditemukan, dalam arti dapat menyelesaikan masalah tersebut.

2) Evaluasi pada tahap pelaksanaan program

Penilaian yang dilakukan pada saat program sedang dilaksanakan. Tujuan utama adalah untuk mengukur apakah program yang sedang dilaksanakan tersebut telah sesuai dengan rencana atau tidak, atau apakah terjadi penyimpangan-penyimpangan yang dapat merugikan pencapaian tujuan dari program tersebut.

3) Evaluasi pada tahap akhir program

Penilaian yang dilakukan pada saat program telah selesai dilaksanakan. Tujuan utamanya secara umum dapat dibedakan atas dua macam yakni untuk mengukur keluaran (*output*) serta untuk mengukur dampak (*impact*) yang dihasilkan.

Suprihanto (1988) mengatakan bahwa tujuan evaluasi antara lain:

- a) Sebagai alat untuk memperbaiki dan perencanaan program yang akan datang;
- b) Untuk memperbaiki alokasi sumber dana, daya, dan manajemen saat ini serta dimasa yang akan datang;
- c) Memperbaiki pelaksanaan dan faktor yang mempengaruhi pelaksanaan program perencanaan kembali suatu program melalui kegiatan mengecek kembali relevansi dari program dalam hal perubahan kecil yang terus menerus dan mengukur kemajuan target yang direncanakan.

Proses evaluasi pada umumnya memiliki tahapan-tahapan yang berbeda-beda. Walaupun tidak selalu sama, akan tetapi yang lebih penting adalah bahwa prosesnya sejalan dengan fungsi evaluasi itu sendiri. Adapun prosedur evaluasi menurut Umar (2005: 126) adalah sebagai berikut:

- a) Menentukan apa yang dievaluasi, yaitu apa saja yang dapat dievaluasi, dapat mengacu pada program, banyak terdapat aspek-aspek yang kiranya dapat dan perlu dievaluasi. Tetapi, biasanya yang di prioritaskan untuk dievaluasi adalah hal-hal yang menjadi kunci sukses.
- b) Merancang (desain) kegiatan evaluasi. Sebelum evaluasi dilakukan, tentukan terlebih dahulu desain evaluasinya agar data apa saja yang dibutuhkan, tahapan-tahapan kerja apa saja yang dilalui, siapa saja yang akan dilibatkan, serta apa saja yang akan dihasilkan menjadi jelas.
- c) Pengumpulan data. Berdasarkan desain yang telah disiapkan, pengumpulan data dapat dilakukan secara efektif dan efisien, yaitu sesuai dengan kaidah-kaidah ilmiah yang berlaku dan sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan.
- d) Pengolahan dan analisis data. Setelah data terkumpul, data tersebut diolah untuk dikelompokkan agar mudah dianalisis dengan menggunakan alat analisis yang sesuai, sehingga dapat menghasilkan fakta yang dapat dipercaya. Selanjutnya dibandingkan antara fakta dan harapan/rencana untuk menghasilkan gap. Besar gap akan disesuaikan dengan tolok ukur tertentu sebagai hasil evaluasinya.
- e) Pelaporan hasil evaluasi. Agar hasil evaluasi dapat dimanfaatkan bagi pihak-pihak yang berkepentingan, hendaknya hasil evaluasi didokumentasikan secara tertulis dan diinformasikan baik secara lisan maupun tulisan.

- f) Tindak lanjut hasil evaluasi. Evaluasi merupakan salah satu bagian dari fungsi manajemen, oleh karena itu, hasil evaluasi hendaknya dimanfaatkan oleh manajemen untuk mengambil keputusan dalam rangka mengatasi masalah manajemen, baik ditingkat strategi maupun ditingkat implementasi strategi.

BAB III

GAMBARAN UMUM MASJID AGUNG KENDAL DAN MANAJEMEN KEUANGAN MASJID

A. Profil Masjid Agung Kendal

1. Sejarah Berdirinya

Masjid Agung Kendal terletak di sebelah barat alun-alun Kota Kendal, tepatnya berada di Jalan Masjid No. 2 Kendal. Dalam sejarah berdirinya tidak ada yang tahu secara pasti bagaimana awal mula masjid didirikan, karena sejarahnya tidak dibukukan. Akan tetapi, pengurus Masjid Agung Kendal biasanya membuat selebaran-selebaran yang dapat dijadikan sumber informasi. Selain dengan selebaran-selebaran tersebut, peneliti juga bisa melakukan wawancara secara langsung dengan pengurus Masjid Agung Kendal.

Masjid Agung Kendal dibangun sekitar pertengahan abad 15 yaitu pada zaman kekuasaan Kesultanan Demak. Masjid Agung Kendal didirikan oleh Wali Joko dengan nama kecil Raden Joko Suwiryo. Wali Joko merupakan salah satu santri dari Kanjeng Sunan Kalijogo. Setelah nyuwito (nyantri) kepada Kanjeng Sunan Kalijogo dan dipandang cukup dan mendapatkan pengukuhan (wisuda) serta diijinkan untuk mengembangkan ilmu yang telah diperolehnya, beliau (Raden Joko Suwiryo) diberi laqab oleh Kanjeng Sunan Kalijogo dengan nama Syekh Rafi'udin. Dan supaya dia (Raden Joko Suwiryo) sadar bahwa setelah diberikan nama baru dan nyucup ilmu syare'at, ma'rifat, dan hakekad, beliau (Raden Joko Suwiryo) sekarang bukan Suwiryo sebagai *punggowo projo* atau prajurit Majapahit lagi, akan tetapi sudah berganti baju baru dengan Rafi'udin yang artinya penegak syare'at Agama Islam.

Setelah Syekh Rafi'udin (Wali Joko) berhasil menguasai ilmu agama yang oleh Kanjeng Sunan Kalijogo dipandang cukup memadai untuk mengembangkan ilmunya melalui dakwah, Wali Joko bersama dengan Sunan Katong ditugaskan untuk berdakwah pada wilayah

bagian barat Semarang. Sunan Katong di wilayah Kaliwungu dan Wali Joko di wilayah Kendal. Setelah sampai di Kendal dan sebelum memulai berdakwah, Wali Joko memulainya dengan menciptakan lingkungan yang teduh membangun tempat tinggal, menciptakan lingkungan yang teduh, nyaman, dan indah di sekitar rumah tempat tinggalnya sehingga diharapkan masyarakat/para santri yang berkunjung dirumahnya merasa senang, nyaman, dan kerasan. Pertama kali berdakwah, Wali Joko mengajarkan tauhid pengenalan terhadap Tuhan Yang Maha Esa. Pelajaran aqo'id atau aqidah ahlussunah wal jamaah. Disamping aqo'id, juga mengajarkan Al-Qur'an kemudian juga diajarkan toriqoh qodiriyah dan naqshobandiyah. Semakin hari murid-murid yang mengaji semakin banyak berdatangan dari berbagai desa, konon meliputi daerah Gringsing (Batang) dan Kali Salak Limpung (Pekalongan).

Syekh Rafi'udin atau Wali Joko setelah santri-santrinya semakin bertambah banyak dan rumah pondokan yang relatif kecil dan sederhana tidak lagi mampu menampung para santri, satu-satunya jalan yaitu harus membangun masjid yang mampu menampung para santri, maka dibangunlah masjid pada tahun lebih kurang 1493 M (1211 H), kala itu, usia Wali Joko sekitar 30 tahun. Bangunan masjid yang pertama dengan ukuran 27x27 m² terdiri dari 16 saka atapnya bersusun 3 dibuat dari sirap, lantai plaster tempat wudhu berupa kolah pendem yang mendapat aliran air dari sungai Kendal yang dibuat sendiri oleh Wali Joko dengan menggoreskan tongkat dari Kedungpengilon desa Magangan, letak kolam di depan Masjid sebelah selatan, utara rumah kediaman Wali Joko yang sekarang Makam Wali Joko.

Mengingat kebutuhan untuk pemeliharaan masjid dan untuk menjamin para santri yang mukim dan mondok di masjid, maka dengan di bantu para santri dan kaum muslimin, Wali Joko membuka lahan pertanian di desa Kauman, Karang Sari, Langenharjo dan

Sukolilan. Berjumlah lebih kurang 49 Ha, yang sekarang menjadi bondo masjid yang dikenal dengan status wakaf bersertifikat (M. Makmun Amin, *Wali Joko Penyebar Agama Islam Pertama di Kendal*)(Wawancara dengan Ketua Dewan Pengurus Masjid Agung Kendal KH. M. Makmun Amin, pada tanggal 24 April 2021).

2. Visi dan Misi

Visi dari Masjid Agung Kendal adalah terwujudnya fungsi masjid dalam memberdayakan dan memakmurkan masjid guna meningkatkan keimanan, ketakwaan dan kesejahteraan jama'ah dan masyarakat di lingkungan masjid. Sedangkan misi dari Masjid Agung Kendal adalah pertama, mengelola organisasi dan administrasi masjid (*idarrah*), kedua, mengelola program kemakmuran masjid (*imarah*), ketiga, mengelola pemeliharaan pengembangan bangunan fisik dan wakaf bondo masjid (*Ri'ayah*).

3. Tata Tertib

Dalam rangka menciptakan kenyamanan, kebersihan, keamanan, dan ketertiban Masjid Agung Kendal, maka takmir Masjid Agung Kendal menetapkan tata tertib sebagai berikut:

- a. Setiap pengunjung yang masuk lingkungan masjid harus berpakaian sopan, tertib, dan menutup aurat/ berpakaian Islami;
- b. Menjaga norma susila dengan tidak berdekatan antara pria dan wanita;
- c. Anak dan balita tidak diperkenankan masuk kedalam ruang shalat utama masjid;
- d. Menjaga kesopanan, ketertiban, kebersihan, dan keamanan lingkungan masjid;
- e. Bagi tamu yang menginap 1x24 jam wajib lapor dan menitipkan kartu identitas kepada petugas atau pengurus masjid;
- f. Tamu yang menginap/bermalam tidak diperkenankan sampai tiga hari;

- g. Pada waktu bersuci dit toilet/wc agar menjaga kebersihan dan ketertiban dengan menggunakan air secukupnya;
- h. Pada waktu pelaksanaan shalat fardlu lima waktu dan shalat jum'at, para jamaah:
 - 1) Harap merapatkan dan meluruskan shof
 - 2) Dilarang mendahului gerakan imam
 - 3) Dilarang keras berbicara pada waktu khutbah jum'at dan anak-anak harap tenang dan tertib, tidak boleh ramai dan gaduh
 - 4) Dilarang tidur diruang utama masjid
 - 5) Dalam kondisi pandemi Covid-19 agar memakai masker dan jaga jarak antar jamaah
- i. Dilarang mendirikan shalat jamaah selama shalat jamaah diruang utama sedang berlangsung;
- j. Selama berada dilingkungan masjid dan khususnya pada shalat lima waktu, shalat jum'at, membaca Al-Qur'an dan berdzikir, hp harap dinonaktifkan/*mode silent*.
- k. Dilarang keras mengambil barang yang bukan hak miliknya di dalam masjid;
- l. Dilarang mengotori lingkungan dan merusak sarana dan fasilitas masjid;
- m. Segala bentuk publikasi dan promosi harus mendapat rekomendasi/ijin tertulis dari takmir masjid.

4. Struktur Kepengurusan

Susunan kepengurusan Takmir Masjid Agung Kendal Masa Khidmah 2020-2025

- Pembina : 1. Bupati Kendal
2. Kepala Kankemenag Kab. Kendal
3. Ketua Umum Dewan MUI Kab. Kendal
- Penasehat : 1. KH. Moch. Ubaidi, S.Pd.I.
2. Gus Muhammad Farid Fad, M.S.I.
- Pengurus Harian :

Ketua Umum	:	Drs. KH. Asro'i Thohir, M.Pd.I.
Ketua I (<i>Imarah</i>)	:	Drs. KH. Masruh
Ketua II (<i>Idarah</i>)	:	Drs. KH. Agus Sholeh, M.Ag.
Ketua III (<i>Riayah</i>)	:	Drs. KH. Abdul Wachid
Sekretaris Umum	:	Drs. H. M. Yusuf Karnadi, M.T.
Sekretaris	:	Drs. H. Fikri Ahmad Abdul Hamid
Bendahara	:	H. Agus Mustofa, S.H.
Bidang-bidang	:	

a. *Imarah*

- 1) Seksi peribadatan dan dakwah
 - a) KH. Moch. Chafidz Mudzakir
 - b) KH. Irfan Shodiq Al Hafidz
- 2) Seksi pendidikan keagamaan umum dan keterampilan
 - a) Drs. H. Aunur Rochim Mudzakir
 - b) H. Khodhori
- 3) Seksi remaja, PHBI, dan perpustakaan
 - a) Alex Nur Abyadi, S.Pd.I.
 - b) Nur Rochman, S.Pd.I.
 - c) Misbahul Munir, S.Th.I.
- 4) Seksi zakat, infaq, dan shadaqah
 - a) H. Koemaedi
 - b) H. Moch. Anshari
- 5) Seksi ibadah sosial
 - a) Drs. Pujiato
 - b) H. Mas'ud Yusak, S.Pd.
- 6) Seksi pemberdayaan perempuan
 - a) Hj. Khodijah Al Hafidzoh
 - b) Hj. Nur Hidayati, S.Sy.
 - c) Hj. Nunuk Sarah Zenub, S.Sos., M.S.I.

b. *Idarah*

- 1) Seksi perencanaan dan organisasi

- a) Ir. H. Subaedi
- b) M. Hanifuddin Adni, MA., M.Ec.Dev.
- 2) Seksi kehumasan dan dokumentasi
 - a) M. Najmus Saqib, S.Ag.
 - b) Miftahul Amin
- 3) Seksi advokasi dan bantuan hukum
 - a) H. Nur Fuad, S.H., M.H.
 - b) H. Ghufroni, S.h., C.N
- 4) Seksi Usaha
 - a) H. Ahmad Mursyidi, S.H.
 - b) H. Mastam
 - c) M. Aunur Rokhim
- c. *Riayah*
 - 1) Seksi pembangunan/Rehab
 - a) H. Sugeng Prayitno, S.T., M.M.
 - b) H. Ahadi Adiputra, S.T., M.M.
 - 2) Seksi Pemeliharaan dan Perkab
 - a) H. Ahmad Hanafi, S.T.
 - b) S. Moh. Reza Mustofa
 - 3) Seksi kebersihan dan pertamanan
 - a) H. Zaenal Mustaqim
 - b) Zia Hawari Hudaya, S.T.
 - 4) Seksi Keamanan
 - a) H. Sulchan
 - b) Hadi Susanto
 - 5) Seksi Kesehatan
 - a) dr. H. Budi Mulyono
 - b) H. Markaban, S.Kep., Ners
 - 6) Seksi Wakaf
 - a) Izzudin Latif, S.H., M.H.
 - b) H. Much. Chusnun, S.P.

5. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Masjid Agung Kendal adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki ruangan yang besar untuk shalat berjamaah
- b. Memiliki ruang shalat untuk laki-laki dan perempuan
- c. Memiliki mimbar
- d. Memiliki mihrab tempat imam
- e. Memiliki tempat untuk mengumandangkan adzan
- f. Memiliki tempat penyediaan mukena dan Al-Qur'an
- g. Memiliki toilet, kamar mandi/WC, dan tempat wudlu
- h. Memiliki seperangkat *soundsystem*
- i. Memiliki kantor sekretariat pengurus takmir masjid
- j. Memiliki menara masjid
- k. Memiliki ruangan pengurus remaja masjid
- l. Memiliki ruang pendidikan/majelis taklim
- m. Memiliki ruang perpustakaan
- n. Memiliki ruang untuk menerima tamu, untuk rapat, dan untuk istirahat
- o. Memiliki ruangan pelayanan ibadah haji dan umroh
- p. Memiliki ruangan untuk gudang
- q. Memiliki tempat untuk meletakkan sandal, sepatu
- r. Memiliki tempat untuk air minum gratis
- s. Memiliki tempat untuk makanan gratis
- t. Memiliki area untuk parkir baik sepeda, motor maupun mobil
- u. Memiliki tempat untuk mencuci tangan
- v. Memiliki mobil *ambulance*
- w. Memiliki pos satpam
- x. Memiliki tempat atm
- y. Memiliki seperangkat telepon
- z. Memiliki karpet, almari, komputer, kipas angin, meja, kursi, LCD, cctv dan kamera.

aa. Memiliki tangga untuk perawatan/renovasi masjid

6. Kegiatan Masjid

a. Kegiatan harian meliputi:

- 1) Penyelenggaraan shalat jama'ah maktubah
- 2) Pengajian kitab kuning ba'da subuh pukul 05.00-06.00 WIB
 - a) Hari ahad, tafsir Al-Ibris, KH. M. Makmun Amin
 - b) Hari senin, Irsyadul Ibad, KH. Moch. Ubaidi S. Pd. I.
 - c) Hari selasa, Fathul Mu'in dan Tajridus Shorih, Gus M. Farid Fad, M.S.I.
 - d) Hari rabu, Kifayatul Ahyar, KH. Krisno Abrori
 - e) Hari Kamis, Nashoihul Ibad, KH. Masruch
 - f) Hari jum'at, Murotal Al-Qur'an, Ustadz Irfan Shodiq Al Hafidz
 - g) Hari sabtu, Riyadlus Sholihin, KH. Krisno Abrori

b. Kegiatan mingguan meliputi:

- 1) Pengajian tilawah Al-Qur'an remaja
- 2) Penyelenggaraan jama'ah shalat jum'at
- 3) Istighosah khusus setiap jum'at sore oleh jam'iyah al khidmah
- 4) Penyelenggaraan bimbingan manasik haji

c. Kegiatan bulanan meliputi:

- 1) Pengajian ibu-ibu ummu amarah ahad kliwon
- 2) Bacaan maulid Nabi Muhammad SAW malam senin pon
- 3) Majelis dzikir manaqib dan maulid al khidmah malam ahad manis
- 4) Ziarah makam wali (Wali Joko, Wali Hadi, Wali Abu Sudjak) jum'at kliwon

d. Kegiatan tahunan meliputi:

- 1) Penyelenggaraan haul Wali Joko, Wali Hadi, dan Wali Abu Sudjak setiap tanggal delapan syawal
- 2) Penyelenggaraan haul khusus Wali Hadi setiap tanggal 21 ramadhan

- 3) Penyelenggaraan khitan massal dan penyembelihan hewan qurban pada saat Idul Adha
- 4) Sema'an Al-Qur'an satu muharram
- 5) Pengajian khusus saat bulan ramadhan
 - a) Ba'da Dhuhur
 - Kitab Tafsir jalalain dan fathul qorib, Gus M. Farid Fad, M.S.I.
 - Kitab Irsyadul Ibad, KH. Moch. Ubaidi S. Pd. I.
 - b) Ba'da Ashar
 - Kitab Al Adzkar Nawawiyah dan Hikam athoiyah, KH. Krisno Abrori
 - c) Ba'da Isya'
 - Tadarus Al-Qur'an oleh remaja masjid
- 6) Pembagian takjil setiap bulan ramadhan mulai tanggal 1-27 ramadhan

B. Manajemen Keuangan Masjid Agung Kendal

1. Perencanaan (*Planning*)

Dalam setiap kegiatan untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi, akan berjalan secara efektif dan efisien bilamana sebelumnya sudah mempersiapkan perencanaan dengan matang terlebih dahulu. Demikian pula dengan manajemen keuangan masjid, akan berjalan secara efektif dan efisien bilamana sebelumnya sudah dilakukan persiapan perencanaan secara matang pula. Setiap kegiatan masjid dari tahun ke tahun para pengurus masjid sudah merencanakan keuangan masjid agar kegiatan masjid dapat berjalan dengan lancar. Oleh karena itu, perencanaan yang dilakukan pengurus takmir Masjid Agung Kendal adalah setiap tahun diadakan rapat kerja pengurus untuk menyusun rencana kegiatan dan anggaran masjid selama satu tahun kedepan sekaligus untuk mengevaluasi kegiatan dan anggaran pada tahun sebelumnya (Wawancara dengan Ketua Takmir Masjid

Agung Kendal KH. Drs. Asro'i Thohir, M.Pd.I., pada tanggal 09 Januari 2021).

Selain itu, dalam merencanakan keuangan masjid, pengurus Masjid Agung Kendal juga menentukan adanya pos pemasukan dan pos pengeluaran keuangan masjid diantaranya:

Tabel: 01 Pos Pemasukan dan Pos Pengeluaran Masjid Agung Kendal

No.	Pos Pemasukan	Pos Pengeluaran
1.	Infak kotak amal jum'at	Belanja pegawai
2.	Infak kotak amal Idul Fitri dan Idul Adha	Dana Sosial
3.	Hasil usaha sewa kios-kios	Belanja barang dan jasa
4.	Hasil kotak infak toilet dan parkir	Belanja administrasi
5.	Hasil kotak infak makam dan mobil ambulance	Bayar pajak tabungan di BRI
6.	Hasil lelang sawah wakaf banda masjid	Tiap-tiap bidang (Idarah, Imarah, dan Riayah)

(Sumber data: Dokumen Masjid Agung Kendal, pada tanggal 21 April 2021)

Adapun rencana anggaran pendapatan dan belanja Masjid Agung Kendal tahun 2021 adalah sebagai berikut:

Tabel: 02 Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Masjid Agung Kendal Tahun 2021

No	Bidang	Realisasi	Rencana
Pemasukan			
1.	Bidang Kenadziran		
	Sewa/lelang sawah wakaf	1,487,356,600	1,250,000,000
	Sewa ruko sebelah masjid	35,500,000	79,500,000
	Sewa tanah wakaf sebelah pasar	29,250,000	170,250,000
	Sewa atm BRI	0	15,000,000

2.	Bidang Ketakmiran		
	Kotak jum'at	420,441,000	450,000,000
	Kotak idul fitri	0	30,000,000
	Kotak idul adha	0	25,000,000
	Kotak ambulance	293,840,500	42,000,000
	Kotak makam	33,974,856	5,000,000
	Kotak parkir	20,501,000	58,200,000
	Kotak toilet	34,808,500	36,000,000
3.	Bunga Bank		
	Terima bunga deposito kendali artha (sewa sawah)	129,507,085	5,400,000
	Terima bunga bank BRI (sewa sawah)	58,246,424	72,408,000
	Terima bunga bank syariah mandiri (sewa sawah)	9,764,632	8,040,000
	Terima bunga giro bank (sewa sawah, tanah, dan ruko)	7,129,864	2,500,000
	Terima bunga bank BPD (kotak jum'at dan toilet)	29,588,125	25,950,000
	Terima bunga bank BRI (kotak ambulance)	1,506,566	3,306,000
Total Pemasukan		2,591,415,152	2,278,554,000
Pengeluaran			
1.	Belanja Pegawai		
	Gaji/honor pengurus takmir Masjid Agung Kendal	17,100,000	42,600,000
	Gaji/honor tenaga fungsional dan karyawan Masjid	177,495,000	205,860,000
	Gaji/honor imam/ustadz Masjid Agung Kendal	76,000,000	51,360,000
	Gaji/honor pengurus yayasan Masjid Agung Kendal	17,800,000	57,000,000
	THR pengurus/nadhir, karyawan	9,000,000	11,100,000
	Gaji/honor nadhir	30,000,000	35,000,000
	Honor petugas menghitung uang kotak jum'at,dll	4,340,000	5,400,000
	Bisyaroh Khotib	5,200,000	12,600,000

2.	Dana Sosial		
	Santunan kesehatan pengurus/karyawan Masjid Agung Kendal	1,000,000	2,500,000
	Santunan kematian	500,000	1,000,000
	Perlengkapan penanggulangan Covid-19	5,587,500	2,500,000
3.	Belanja Jasa		
	Bayar rekening listrik	41,821,033	42,600,000
	Bayar rekening telepon	1,161,930	1,170,000
	Bayar rekening air PDAM	373,000	420,000
4.	Belanja Barang		
	Pengadaan baju seragam	17,117,000	21,500,000
	Bingkisan lebaran	8,080,000	12,000,000
	Cetak kalender		9,000,000
	Cetak tas kresek		100,000
5.	Belanja Administrasi		
	Foto copy/cetak foto/mmt	4,492,975	4,000,000
	Belanja ATK/buat stempel	1,357,500	1,000,000
	Belanja materai dan prangko transportasi surat menyurat	480,000	500,000
6.	Bayar Pajak Tabungan di BRI	1,425,973	250,000
7.	Bidang Idarah		
	Biaya proses pembaharuan badan hukum	47,000,000	0
	Kegiatan rapat-rapat dan transportasinya	11,751,400	10,000,000
	Penyusunan program kerja dan RAPBM	0	1,000,000
	Penyusunan peraturan tata tertib takmir	300,000	0
	Biaya kegiatan advokasi, audit umum, dan appraisal/sk yayasan	77,500,000	0
	Biaya pensertifikatan tanah wakaf	0	1,000,000
	Belanja kebutuhan makanan dan minuman		

	Aqua galon	545,300	557,000
	Gulaku	177,100	180,000
	Teh sariwangi	143,000	145,000
	Kopi	0	50,000
8.	Bidang Imarah		
Penyelenggaraan Hari Besar Islam			
	Peringatan tahun baru Islam (Simaan Al-Qur'an)		
	Peringatan maulid Nabi Muhammad SAW		
	Peringatan isro' mi'roj		
	Peringatan nifsu syakban		
	Peringatan haul syawalan	0	36,650,000
	-Bisjarah pengajian/qori'		
	-Sewa tratak dan sound system		
	-Konsumsi nasi bungkus		
	-Tumpeng	800,000	1,500,000
	-Buah-buahan		
	-Aqua botol dan gelas	0	600,000
	-Kebersihan		
	-Janur untuk syawalan 2 kali	375,000	500,000
	-Media massa/dokumentasi/publikasi		
	-Haul bantuan wali Gembyang	0	750,000
Penyelenggaraan Kegiatan Ramadhan			
	Ta'jil buka puasa/bubur ramadhan	18,000,000	20,000,000
	Tadarus Al-Qur'an		
	Khataman Al-Qur'an/Bisjarah Kyai	400,000	750,000
	Peringatan nuzulul Qur'an		
Penyelenggaraan Majelis Taklim			
	Majelis taklim pengajian pagi bapak-bapak	1,800,000	2,000,000
	Majelis taklim pengajian ahad kliwon ibu-ibu (ummu amarah)		
	Penyelenggaraan kegiatan remaja masjid		

	Penyelenggaraan zakat, infaq, dan shadaqah		
	Penyelenggaraan khitan massal		75,000,000
	Penyelenggaraan penyembelihan hewan kurban		35,000,000
	Penyelenggaraan santunan yatim piatu		
	Penyelenggaraan ziarah jum'at kliwon	3,055,000	4,000,000
	Penyelenggaraan ziarah wali songo		7,500,000
	Penyelenggaraan Maulid rutin senin pon	1,830,000	2,500,000
	Penyelenggaraan media sosial		
9.	Bidang Riayah		
	Biaya pemeliharaan/perawatan toilet dan tempat wudhu		
	Beli kran air ukuran 1/2	572,000	500,000
	Beli kran air ukuran 3/4	451,000	500,000
	Beli alat pembersih lantai (OSASIR)	777,500	1,762,500
	Beli saput hijau merk Susemi	109,200	510,000
	Beli prostek kamar mandi		
	Beli vixal	1,216,000	1,620,000
	Beli wipol karbol	1,004,050	1,500,000
	Beli sikat wc		100,000
	Beli harpic pembersih jamban kloset		
	Beli keset kaki		250,000
	Beli kapur barus (merk dahlia) kamar mandi	2,496,000	2,500,000
	Beli handsanitiser	1,288,000	2,000,000
	Sabun mandi cair/sabun dettol		400,000
	Beli tempat sampah kecil		300,000
	Beli tempat sampah blung		
	Beli ampril dicco		
	Beli sepatu both		200,000
	Beli kaos tangan		
	Beli saput besi		250,000

	Beli soklin	979,700	1,250,000
	Beli isolatip air	10,000	50,000
	Beli pelampung air/radar dikolam wudhu	177,500	200,000
Belanja SARPRAS Kebersihan lantai/kebutuhan kourden			
	Beli kain pel nagoya/kain pel sumbu	99,000	400,000
	Beli kain pel kasur	215,000	1,500,000
	Beli rinso	219,300	225,000
	Beli cling pembersih kaca	13,100	60,000
	Beli sapu ijuk		400,000
	Beli sapu lidi		840,000
	Beli baigon hit cair dll	33,950	150,000
	Beli blade pewangi karpet		
	Beli sapu sawang		700,000
	Beli tissu paseo	244,900	540,000
	Beli mama lemon/sunlight	38,325	120,000
	Beli kemuncing	293,850	300,000
	Beli rapika		
	Beli hanger/kapstok	54,600	100,000
	Beli kanebo		
	Beli cat pilok dan kuas	10,000	125,000
	Beli perlak lantai		
	Perlengkapan kourden/laundry	331,000	500,000
	Perlengkapan gayung/ember	490,750	600,000
Belanja Sarana Prasarana Barang Inventaris			
	Beli komputer	6,350,000	0
	Beli printer	0	5,000,000
	Beli kursi sofa ruang ketua takmir	0	5,000,000
	Lemari arsip/meja kerja	2,250,000	0
	Beli mesin cuci		0
	Beli sepeda motor/pembuatan papan yayasan	4,500,000	25,000,000
Belanja Sarana Prasarana alat listrik, baterai			
	Beli lampu 3-5 watt	158,000	150,000
	Beli lampu 11-18 watt	398,500	350,000
	Beli lampu 19 watt	280,000	250,000
	Beli lampu 20 watt	1,437,000	1,500,000

	Beli lampu 25-45 watt	605,000	500,000
	Beli lampu 65 watt	440,000	150,000
	Beli lampu sorot 120 watt		
	Beli lampu socle		
	Beli baterai alkalin A2	687,000	1,080,000
	Beli isolatip listrik	20,000	25,000
	Servis lampu	882,500	750,000
Pemeliharaan Ambulance/Perawatan Jenset			
	Beli solar/bensin	400,000	500,000
	Setrum aki/servis	100,000	100,000
	Servis ambulance/perpanjangan	970,000	1,000,000
	Servis jenset	475,000	500,000
Pemeliharaan Facum Cleanser			
	Biaya perawatan	750,000	500,000
Belanja Sarana Elektro, Sound System dan Kipas Angin			
	Pengadaan ampli toa	4,800,000	5,000,000
	Pengadaan kabel,dll	163,000	175,000
	microfon		6,500,000
	Pengadaan mimbren/corong		
	Pengadaan kipas angin	811,000	750,000
	Steker ac lain-lain	393,000	200,000
Pemeliharaan Sarana Elektro			
	Perawatan mesin ampli		
	Perawatan microfon	212,500	250,000
	Perawatan corong		600,000
	Perawatan jam digital/jam dinding	1,573,400	1,500,000
	Servis ac		
	Servis kipas angin		
Pemeliharaan Gedung dan Bangunan			
	Rehabilitasi masjid		
	Pemeliharaan menara Masjid Agung Kendal		250,000,000
	Pemeliharaan gedung makam para wali		
	Pemeliharaan kamar mandi/wc		750,000
Pemeliharaan Jalan, Jaringan, dan Irigasi Sawah			
	Pemeliharaan irigasi sawah wakaf masjid	243,997,000	20,000,000
	Penyelenggaraan lelang sawah wakaf	56,311,000	91,000,000

	Bantuan sosial (bencana alam)		
	Pengadaan jet pam	5,600,000	5,000,000
	Pengadaan pompa air/sanyo		500,000
Pemeliharaan Jet PAM			
	Pemeliharaan jet pam		1,000,000
	Pemeliharaan pompa air		100,000
	Pralon, lim,dll		350,000
	Pembuatan tangga bak air		10,000,000
Belanja Alat/Perawatan Songkro/Perawatan Bedug, gembok, dll			
	Perawatan songkro	206,000	100,000
	Perawatan bedug	4,500,000	0
	Bayar gembok	110,000	40,000
	Konsumsi kerja bakti	410,000	300,000
	Retribusi sampah		
Bayar jasa			
	Menguras wc/toilet/tandon tempat wudhu	150,000	1,500,000
	Transportasi dan akomodasi	618,000	500,000
	Sewa barang, dll		
	Menebang pohon dan bersih-bersih rumput	400,000	250,000
	Total Pengeluaran	935,692,245	1,178,064,500

(Sumber data: Dokumen Masjid Agung Kendal, pada tanggal 21 April 2021)

Dengan adanya perencanaan tersebut, kegiatan masjid yang akan dilaksanakan diharapkan akan berjalan dengan baik dan lancar sesuai dengan anggaran yang telah ditentukan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah seluruh proses pengelompokan kegiatan-kegiatan, orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, wewenang serta tanggung jawab sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pengorganisasian sangat penting dalam suatu organisasi, sebab dengan pengorganisasian, organisasi akan lebih mudah dalam menyusun

rencana kegiatan, menentukan tenaga-tenaga pelaksana yang tepat untuk saling bekerjasama dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Dalam pengorganisasian, Masjid Agung Kendal telah menyusun struktur organisasi beserta tugas yang harus dilaksanakan oleh setiap kedudukan, dimana masing-masing kedudukan harus saling bekerjasama agar pengorganisasian dapat difungsikan dengan maksimal. Struktur organisasi dan tugas pengurus Masjid Agung Kendal masa khidmah 2020-2025 sebagai berikut:

1. Pembina

Memberikan pembinaan secara kontinyu untuk kemajuan pengelolaan masjid.

2. Penasehat

Memberikan pertimbangan-pertimbangan dalam pelaksanaan program-program masjid.

3. Pengurus Harian

a. Ketua Umum

Bertanggung jawab secara umum kedalam dan keluar atas pengelolaan aset dan kemakmuran Masjid Agung.

b. Ketua I (Bidang *Imarah*)

1) Bertanggung jawab atas koordinasi masalah-masalah peribadatan dan dakwah.

2) Bertanggung jawab atas koordinasi masalah-masalah pendidikan.

3) Bertanggung jawab atas koordinasi masalah-masalah PHBI dan remaja masjid.

4) Mewakili ketua umum, bila yang bersangkutan berhalangan.

5) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh ketua umum.

c. Ketua II (Bidang *Idarah*)

- 1) Bertanggung jawab atas koordinasi masalah-masalah perencanaan dan organisasi.
 - 2) Bertanggung jawab atas koordinasi masalah-masalah perlengkapan.
 - 3) Bertanggung jawab atas koordinasi masalah-masalah usaha.
 - 4) Mewakili ketua umum, bila yang bersangkutan berhalangan.
 - 5) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh ketua umum.
- d. Ketua III (Bidang *Riayah*)
- 1) Bertanggung jawab atas koordinasi masalah-masalah pemeliharaan dan pembangunan.
 - 2) Bertanggung jawab atas koordinasi masalah-masalah kebersihan dan taman.
 - 3) Bertanggung jawab atas koordinasi masalah-masalah keamanan dan ketertiban.
 - 4) Bertanggung jawab atas koordinasi masalah-masalah perwakafan.
 - 5) Mewakili ketua umum, bila yang bersangkutan berhalangan.
 - 6) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh ketua umum.
- e. Sekretaris Umum
- 1) Bersama ketua umum menandatangani surat-surat.
 - 2) Mengkoordinasikan administrasi perkantoran masjid.
 - 3) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh ketua umum.
- f. Sekretaris
- 1) Mewakili sekretaris, bila yang bersangkutan berhalangan.
 - 2) Mengkoordinasikan administrasi rapat-rapat.
 - 3) Mengkoordinasikan pengarsipan surat-surat/dokumen.
 - 4) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh ketua umum.
- g. Bendahara
- 1) Bersama ketua umum menandatangani berkas keuangan.

- 2) Mengkoordinasikan penyimpanan keuangan masjid.
- 3) Pembukuan keuangan masjid secara periodik.
- 4) Menerima uang baik dari hasil kotak, transfer, dan usaha masjid.
- 5) Mengeluarkan uang yang telah disetujui ketua umum.
- 6) Membuat laporan keuangan dipapan pengumuman secara periodik.
- 7) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh ketua umum.

Bidang-Bidang:

- 1) Bidang Imarah
 - a) Mengatur dan menyelenggarakan jenis kegiatan peribadatan dan dakwah.
 - b) Mengatur dan menyelenggarakan kegiatan pendidikan dan majelis taklim.
 - c) Mengatur dan menyelenggarakan kegiatan PHBI dan remaja masjid.
 - d) Bertanggung jawab terhadap pembinaan dan pengembangan remaja masjid, baik yang menyangkut pengurus, pengkaderan maupun program kegiatannya.
 - e) Mengatur dan menyelenggarakan kegiatan sosial dan ukm.
- 2) Bidang Idarah
 - a) Bertugas mengusahakan dalam masalah pendanaan dan sebagai jembatan bagi para donatur.
 - b) Bertanggung jawab terhadap tersedianya fasilitas utama yang diperlukan masjid seperti sound system, air, alat-alat kebersihan, sajadah, karpet, dan lain-lain.
 - c) Bertanggung jawab terhadap barang-barang inventaris masjid.
 - d) Merencanakan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan oleh masjid.
- 3) Bidang Riayah

- a) Bertanggung jawab terhadap perawatan fisik masjid baik yang menyangkut kebersihan, kerapian, maupun keindahannya.
- b) Bertanggung jawab terhadap pembangunan masjid.
- c) Bertanggung jawab terhadap kebersihan masjid, taman, dan sekitar masjid.
- d) Bertanggung jawab terhadap keamanan, kenyamanan, dan ketertiban di Masjid Agung Kendal.
- e) Bertanggung jawab terhadap kegiatan perwakafan.

3. Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan merupakan suatu tindakan menggerakkan anggota-anggota organisasi untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan organisasi sesuai dengan perencanaan dan pengorganisasian. Kegiatan pelaksanaan dapat diartikan pula sebagai aktualisasi rencana yang disesuaikan dengan pengorganisasian.

Dalam pelaksanaan keuangan di Masjid Agung Kendal, bendahara selaku pihak yang menerima dan mengeluarkan dana. Setiap pemasukan dan pengeluaran dana, bendahara melakukan pencatatan dalam buku keuangan dan dengan disertai bukti pemasukan maupun pengeluarannya. Dana Masjid Agung Kendal disimpan dalam bank dengan sepengetahuan ketua umum. Setiap pengeluaran dana oleh bendahara disesuaikan dengan anggaran yang telah disusun dalam perencanaan. Dalam penggunaan keuangan masjid untuk kegiatan masjid, panitia kegiatan dimintai pertanggungjawaban atas penggunaan dana masjid dengan membuat laporan pertanggungjawaban.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan kegiatan mengamati perkembangan pelaksanaan dari suatu rencana dan mengevaluasi pelaksanaan terhadap tujuan yang ingin dicapai. Pengawasan juga dapat diartikan sebagai proses mengevaluasi untuk mengetahui apakah pelaksanaan kegiatan sudah sesuai dengan rencana dan apakah tujuan organisasi

sudah tercapai ataukah belum. Jika terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan maka, pengawasan juga akan mengadakan koreksi sehingga kegiatan dapat diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi.

Dalam pengawasan keuangan di Masjid Agung Kendal dilakukan oleh Dewan Pengawas Masjid Agung Kendal. Pelaksanaan pengawasan keuangan di Masjid Agung Kendal oleh dewan pengawas dilakukan setiap tiga bulan sekali dan diakhir tahun dilakukan pengevaluasian. Pada tahap pengawasan ini, dewan pengawas keuangan Masjid Agung Kendal melakukan pengawasan dengan cara:

Pertama, mengecek dan menanyakan peruntukan dari berbagai aset-aset, inventaris, dan kekayaan Masjid Agung Kendal.

Kedua, mengecek dibuku kas keuangan Masjid Agung Kendal apakah penggunaan dana sudah benar ataukah belum sesuai dengan pemasukan dan pengeluaran beserta bukti-bukti pendukung.

Selain itu, pengurus Masjid Agung Kendal juga melakukan pelaporan keuangan terkini setiap satu bulan sekali di hari jum'at pada awal bulan. Hal ini merupakan sikap keterbukaan pengurus masjid terhadap keuangan masjid kepada jamaah dan bertujuan agar jama'ah juga dapat melakukan pengawasan.

BAB IV

ANALISIS MANAJEMEN MASJID AGUNG KENDAL (Studi tentang Idarah Keuangan Masjid)

A. Analisis Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Masjid Agung Kendal

Perencanaan merupakan tahap awal yang harus dilakukan oleh suatu organisasi terkait dengan pencapaian tujuan organisasi. Dalam perencanaan suatu organisasi dapat memperkirakan hal apa saja yang akan dilakukan, bagaimana melakukannya, siapa yang melakukan, dan yang bertanggung jawab terhadap kegiatan yang dilakukan tersebut. Perencanaan di Masjid Agung Kendal merupakan hal terpenting bagi pengurus masjid untuk menentukan dan menyusun baik itu anggaran, program, dan kegiatan yang akan dilakukan oleh masjid kedepannya.

Menurut Hasibuan (2016: 110) ada beberapa syarat suatu perencanaan dikatakan baik, yaitu:

1. Merumuskan dahulu masalah yang akan direncanakan sejas-jelasnya;
2. Perencanaan harus didasarkan pada informasi, data, dan fakta;
3. Menetapkan beberapa alternatif dan *premises*-nya;
4. Memutuskan suatu keputusan yang menjadi rencana.

Pengurus Masjid Agung Kendal dalam melakukan penyusunan anggaran pendapatan dan belanja masjid hal yang pertamakali dilakukan adalah merumuskan masalah yang akan direncanakan, dalam hal ini yakni dengan menentukan anggaran dan kegiatan yang kemudian dilakukan penjadwalan. Penentuan anggaran dan kegiatan masjid diperoleh dari rencana anggaran dan kegiatan tahun sebelumnya yang kemudian dilengkapi dengan data informasi yang telah diterima oleh pengurus Masjid Agung Kendal.

Menurut Faruq (2010: 238) perencanaan keuangan masjid meliputi:

1. Menentukan kegiatan sesuai dengan ketersediaan dana.
2. Menentukan pos-pos pemasukan dan pengeluaran.

3. Dalam menganggarkan keuangan masjid, angka masing-masing bidang kerja disebutkan untuk mengetahui alokasi dana bagi kegiatan yang direncanakan.
4. Bila memungkinkan, setiap bidang kerja diberikan toleransi anggaran antara 5-15 persen sebagai faktor *safety*.

Berikut adalah tabel rencana anggaran pendapatan dan belanja Masjid Agung Kendal tahun 2021

No	Bidang	Realisasi	Rencana
Pemasukan			
1.	Bidang Kenadziran		
	Sewa/lelang sawah wakaf	1,487,356,600	1,250,000,000
	Sewa ruko sebelah masjid	35,500,000	79,500,000
	Sewa tanah wakaf sebelah pasar	29,250,000	170,250,000
	Sewa atm BRI	0	15,000,000
2.	Bidang Ketakmiran		
	Kotak jum'at	420,441,000	450,000,000
	Kotak idul fitri	34,808,500	36,000,000
	Kotak idul adha	20,501,000	58,200,000
	Kotak ambulance	293,840,500	42,000,000
	Kotak makam	33,974,856	5,000,000
	Kotak parkir	0	30,000,000
	Kotak toilet	0	25,000,000
3.	Bunga Bank		
	Terima bunga deposito kendali artha (sewa sawah)	129,507,085	5,400,000
	Terima bunga bank BRI (sewa sawah)	58,246,424	72,408,000
	Terima bunga bank syariah mandiri (sewa sawah)	9,764,632	8,040,000
	Terima bunga giro bank (sewa sawah, tanah, dan ruko)	7,129,864	2,500,000
	Terima bunga bank BPD (kotak jum'at dan toilet)	29,588,125	25,950,000
	Terima bunga bank BRI (kotak ambulance)	1,506,566	3,306,000

Total Pemasukan		2,591,415,152	2,278,554,000
Pengeluaran			
1.	Belanja Pegawai		
	Gaji/honor pengurus takmir Masjid Agung Kendal	17,100,000	42,600,000
	Gaji/honor tenaga fungsional dan karyawan Masjid	177,495,000	205,860,000
	Gaji/honor imam/ustadz Masjid Agung Kendal	76,000,000	51,360,000
	Gaji/honor pengurus yayasan Masjid Agung Kendal	17,800,000	57,000,000
	THR pengurus/nadhir, karyawan	9,000,000	11,100,000
	Gaji/honor nadhir	30,000,000	35,000,000
	Honor petugas menghitung uang kotak jum'at,dll	4,340,000	5,400,000
	Bisyaroh Khotib	5,200,000	12,600,000
2.	Dana Sosial		
	Santunan kesehatan pengurus/karyawan Masjid Agung Kendal	1,000,000	2,500,000
	Santunan kematian	500,000	1,000,000
	Perlengkapan penanggulangan Covid-19	5,587,500	2,500,000
3.	Belanja Jasa		
	Bayar rekening listrik	41,821,033	42,600,000
	Bayar rekening telepon	1,161,930	1,170,000
	Bayar rekening air PDAM	373,000	420,000
4.	Belanja Barang		
	Pengadaan baju seragam	17,117,000	21,500,000
	Bingkisan lebaran	8,080,000	12,000,000
	Cetak kalender		9,000,000
	Cetak tas kresek		100,000
5.	Belanja Administrasi		
	Foto copy/cetak foto/mmt	4,492,975	4,000,000
	Belanja ATK/buat stempel	1,357,500	1,000,000
	Belanja materai dan	480,000	500,000

	prangko transportasi surat menyurat		
6.	Bayar Pajak Tabungan di BRI	1,425,973	250,000
7.	Bidang Idarah		
	Biaya proses pembaharuan badan hukum	47,000,000	0
	Kegiatan rapat-rapat dan transportasinya	11,751,400	10,000,000
	Penyusunan program kerja dan RAPBM	0	1,000,000
	Penyusunan peraturan tata tertib takmir	300,000	0
	Biaya kegiatan advokasi, audit umum, dan appraisal/sk yayasan	77,500,000	0
	Biaya pensertifikatan tanah wakaf	0	1,000,000
	Belanja kebutuhan makanan dan minuman		
	Aqua galon	545,300	557,000
	Gulaku	177,100	180,000
	Teh sariwangi	143,000	145,000
	Kopi	0	50,000
8.	Bidang Imarah		
Penyelenggaraan Hari Besar Islam			
	Peringatan tahun baru Islam (Simaan Al- Qur'an)		
	Peringatan maulid Nabi Muhammad SAW		
	Peringatan isro' mi'roj		
	Peringatan nifsu syakban		
	Peringatan haul syawalan	0	36,650,000
	-Bisjarah pengajian/qori'		
	-Sewa tratak dan sound system		
	-Konsumsi nasi bungkus		
	-Tumpeng	800,000	1,500,000
	-Buah-buahan		
	-Aqua botol dan gelas	0	600,000
	-Kebersihan		
	-Janur untuk syawalan 2 kali	375,000	500,000

	-Media massa/dokumentasi/publikasi		
	-Haul bantuan wali Gembyang	0	750,000
Penyelenggaraan Kegiatan Ramadhan			
	Ta'jil buka puasa/bubur ramadhan	18,000,000	20,000,000
	Tadarus Al-Qur'an		
	Khataman Al-Qur'an/Bisyrarah Kyai	400,000	750,000
	Peringatan nuzulul Qur'an		
Penyelenggaraan Majelis Taklim			
	Majelis taklim pengajian pagi bapak-bapak	1,800,000	2,000,000
	Majelis taklim pengajian ahad kliwon ibu-ibu (ummu amarah)		
	Penyelenggaraan kegiatan remaja masjid		
	Penyelenggaraan zakat, infaq, dan shadaqah		
	Penyelenggaraan khitan massal		75,000,000
	Penyelenggaraan penyembelihan hewan kurban		35,000,000
	Penyelenggaraan santunan yatim piatu		
	Penyelenggaraan ziarah jum'at kliwon	3,055,000	4,000,000
	Penyelenggaraan ziarah wali songo		7,500,000
	Penyelenggaraan maulid rutin senin pon	1,830,000	2,500,000
	Penyelenggaraan media sosial		
9.	Bidang Riayah		
Biaya pemeliharaan/perawatan toilet dan tempat wudhu			
	Beli kran air ukuran 1/2	572,000	500,000
	Beli kran air ukuran 3/4	451,000	500,000
	Beli alat pembersih lantai (OSASIR)	777,500	1,762,500
	Beli saput hijau merk	109,200	510,000

	Susemi		
	Beli prostek kamar mandi		
	Beli vixal	1,216,000	1,620,000
	Beli wipol karbol	1,004,050	1,500,000
	Beli sikat wc		100,000
	Beli harpic pembersih jamban kloset		
	Beli keset kaki		250,000
	Beli kapur barus (merk dahlia) kamar mandi	2,496,000	2,500,000
	Beli handsanitiser	1,288,000	2,000,000
	Sabun mandi cair/sabun dettol		400,000
	Beli tempat sampah kecil		300,000
	Beli tempat sampah blung		
	Beli ampril dicco		
	Beli sepatu both		200,000
	Beli kaos tangan		
	Beli saput besi		250,000
	Beli soklin	979,700	1,250,000
	Beli isolatip air	10,000	50,000
	Beli pelampung air/radar dikolam wudhu	177,500	200,000
Belanja SARPRAS Kebersihan lantai/kebutuhan kourden			
	Beli kain pel nagoya/kain pel sumbu	99,000	400,000
	Beli kain pel kasur	215,000	1,500,000
	Beli rinso	219,300	225,000
	Beli cling pembersih kaca	13,100	60,000
	Beli sapu ijuk		400,000
	Beli sapu lidi		840,000
	Beli baigon hit cair dll	33,950	150,000
	Beli blade pewangi karpet		
	Beli sapu sawang		700,000
	Beli tissu paseo	244,900	540,000
	Beli mama lemon/sunlight	38,325	120,000
	Beli kemuncing	293,850	300,000
	Beli rapika		
	Beli hanger/kapstok	54,600	100,000
	Beli kanebo		

	Beli cat pilok dan kuas	10,000	125,000
	Beli perlak lantai		
	Perlengkapan kourden/laundry	331,000	500,000
	Perlengkapan gayung/ember	490,750	600,000
Belanja Sarana Prasarana Barang Inventaris			
	Beli komputer	6,350,000	0
	Beli printer	0	5,000,000
	Beli kursi sofa ruang ketua takmir	0	5,000,000
	Lemari arsip/meja kerja	2,250,000	0
	Beli mesin cuci		0
	Beli sepeda motor/pembuatan papan yayasan	4,500,000	25,000,000
Belanja Sarana Prasarana alat listrik, baterai			
	Beli lampu 3-5 watt	158,000	150,000
	Beli lampu 11-18 watt	398,500	350,000
	Beli lampu 19 watt	280,000	250,000
	Beli lampu 20 watt	1,437,000	1,500,000
	Beli lampu 25-45 watt	605,000	500,000
	Beli lampu 65 watt	440,000	150,000
	Beli lampu sorot 120 watt		
	Beli lampu socle		
	Beli baterai alkalin A2	687,000	1,080,000
	Beli isolatip listrik	20,000	25,000
	Servis lampu	882,500	750,000
Pemeliharaan Ambulance/Perawatan Jenset			
	Beli solar/bensin	400,000	500,000
	Setrum aki/servis	100,000	100,000
	Servis ambulance/perpanjangan	970,000	1,000,000
	Servis jenset	475,000	500,000
Pemeliharaan Facum Cleanser			
	Biaya perawatan	750,000	500,000
Belanja Sarana Elektro, Sound System dan Kipas Angin			
	Pengadaan ampli toa	4,800,000	5,000,000
	Pengadaan kabel,dll	163,000	175,000
	microfon		6,500,000
	Pengadaan mimbren/corong		
	Pengadaan kipas angin	811,000	750,000
	Steker ac lain-lain	393,000	200,000

Pemeliharaan Sarana Elektro			
	Perawatan mesin ampli		
	Perawatan microfon	212,500	250,000
	Perawatan corong		600,000
	Perawatan jam digital/jam dinding	1,573,400	1,500,000
	Servis ac		
	Servis kipas angin		
Pemeliharaan Gedung dan Bangunan			
	Rehabilitasi masjid		
	Pemeliharaan menara Masjid Agung Kendal		250,000,000
	Pemeliharaan gedung makam para wali		
	Pemeliharaan kamar mandi/wc		750,000
Pemeliharaan Jalan, Jaringan, dan Irigasi Sawah			
	Pemeliharaan irigasi sawah wakaf masjid	243,997,000	20,000,000
	Penyelenggaraan lelang sawah wakaf	56,311,000	91,000,000
	Bantuan sosial (bencana alam)		
	Pengadaan jet pam	5,600,000	5,000,000
	Pengadaan pompa air/sanyo		500,000
Pemeliharaan Jet PAM			
	Pemeliharaan jet pam		1,000,000
	Pemeliharaan pompa air		100,000
	Pralon, lim,dll		350,000
	Pembuatan tangga bak air		10,000,000
Belanja Alat/Perawatan Songkro/Perawatan Bedug, gembok, dll			
	Perawatan songkro	206,000	100,000
	Perawatan bedug	4,500,000	0
	Bayar gembok	110,000	40,000
	Konsumsi kerja bakti	410,000	300,000
	Retribusi sampah		
Bayar jasa			
	Menguras wc/toilet/tandon tempat wudhu	150,000	1,500,000
	Transportasi dan akomodasi	618,000	500,000
	Sewa barang, dll		

	Menebang pohon dan bersih-bersih rumput	400,000	250,000
Total Pengeluaran		935,692,245	1,178,064,500

Berdasarkan teori Faruq, perencanaan yang dilakukan oleh pengurus Masjid Agung Kendal dalam penyusunan anggaran pendapatan dan belanja masjid adalah sebagai berikut:

- 1) Menentukan kegiatan sesuai dengan ketersediaan dana. Pengurus Masjid Agung Kendal dalam menentukan dan menyusun kegiatan yang akan dilaksanakan oleh masjid disesuaikan dengan anggaran yang ada pada pos pemasukan.
- 2) Menentukan pos-pos pemasukan dan pengeluaran. Pengurus Masjid Agung Kendal dalam rapat kerja tahunan pengurus telah menentukan adanya pos pemasukan dan pos pengeluaran keuangan masjid. Adapun pos pemasukan keuangan Masjid Agung Kendal meliputi: infak kotak amal jum'at, infak kotak amal Idul Fitri dan Idul Adha, hasil usaha sewa kios-kios, hasil kotak infak toilet dan parkir, hasil kotak infak makam dan mobil *ambulance*, dan hasil lelang sawah wakaf banda masjid. Sedangkan pos pengeluaran keuangan Masjid Agung Kendal meliputi: belanja pegawai, dana sosial, belanja jasa dan barang, belanja administrasi, bayar pajak tabungan di BRI, tiap-tiap bidang (idarah, imarah, dan riayah).
- 3) Dalam menganggarkan keuangan masjid, angka masing-masing bidang kerja disebutkan untuk mengetahui alokasi dana bagi kegiatan yang direncanakan. Hal ini terjadi pada saat terselenggaranya kegiatan masjid dimana pada saat kegiatan telah selesai, panitia dari kegiatan tersebut diharuskan untuk membuat laporan pertanggungjawaban yang didalamnya memuat rincian penggunaan anggaran.
- 4) Bila memungkinkan, setiap bidang kerja diberikan toleransi anggaran antara 5-15 persen sebagai faktor *safety*. Pengurus Masjid Agung Kendal dalam menentukan besaran anggaran dalam rencana anggaran pendapatan dan belanja masjid yakni dengan:

- a. Melakukan perbandingan anggaran dengan tahun sebelumnya;
- b. Memperhitungkan beberapa faktor kendala;
- c. Memperhitungkan harga;
- d. Memperhitungkan kebutuhan.

Misalnya, pada pos pemasukan poin sewa/lelang sawah, pada anggaran tahun 2020 sebesar Rp. 1,487,356,600 dan anggaran pada tahun 2021 dianggarkan sebesar Rp. 1,250,000,000. Pada anggaran tahun 2020 pengurus masjid menganggarkan harga sewa/lelang yang cukup tinggi karena pada tahun sebelumnya pada saat pelelangan, penyewa berani menetapkan harga yang lebih tinggi dari harga dasar perbidang. Kemudian pada tahun 2021 anggaran sewa/lelang sawah diturunkan karena mengingat ada beberapa bidang sawah yang mengalami abrasi sehingga tidak mungkin harga sewa perbidang itu naik.

Sesuai dengan teori Hasibuan dan Faruq, maka pengurus Masjid Agung Kendal telah melakukan perencanaan dalam hal penyusunan anggaran pendapatan dan belanja masjid dengan baik.

B. Analisis Evaluasi Administrasi Keuangan Masjid Agung Kendal

Kegiatan manajemen masjid dapat dikatakan berjalan dengan baik, apabila dalam pelaksanaannya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Untuk mengetahui sudah sejauh mana rencana itu dilaksanakan, apakah pelaksanaan itu sudah sesuai dengan rencana ataukah belum, apakah terjadi penyimpangan ataukah tidak, maka diperlukan sebuah proses evaluasi.

Evaluasi dilakukan untuk mengukur atau menilai pencapaian hasil kerja atau kegiatan pelaksanaan program terhadap tujuan yang telah ditetapkan. Evaluasi akan memberikan umpan balik terhadap program atau pelaksanaan dari suatu kegiatan. Tanpa adanya evaluasi, sulit untuk mengetahui sejauh mana pencapaian tujuan yang sudah direncanakan. Evaluasi dipandang sebagai suatu cara untuk perbaikan pembuatan

keputusan untuk tindakan-tindakan dimasa yang akan datang. Sebelum melakukan evaluasi maka perlu mengetahui langkah-langkah dalam melaksanakan evaluasi. Adapun langkah-langkah evaluasi menurut Umar (2005: 126) adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan apa saja yang dievaluasi
- b. Merancang (desain) kegiatan evaluasi
- c. Pengumpulan data
- d. Pengolahan dan analisis data
- e. Pelaporan hasil evaluasi
- f. Tindak lanjut hasil evaluasi

Dalam melakukan evaluasi, langkah pertama yang dilakukan pengawas Masjid Agung Kendal yakni dengan mengelompokkan masing-masing bidang yang akan dievaluasi seperti misalnya bidang keuangan. Sebelum melakukan evaluasi, pengawas Masjid Agung Kendal akan memberitahukan terlebih dahulu kepada masing-masing bidang bahwa akan ada kegiatan evaluasi. Setelah memberitahukan hal tersebut, kemudian pengawas Masjid Agung Kendal akan mengadakan rapat untuk pelaksanaan kegiatan evaluasi. Setelah dilakukan rapat dan telah ditentukan waktu pelaksanaan evaluasi maka selanjutnya masing-masing bidang mengumpulkan berkas data yang akan dievaluasi oleh pengawas. Berkas yang telah terkumpul nantinya akan di cek kelengkapan data administrasinya dan akan dianalisis oleh pengawas Masjid Agung Kendal. Setelah pelaksanaan evaluasi, hasil evaluasi akan disampaikan secara lisan maupun tulisan. Sebagai tindak lanjut dari proses evaluasi, selama tiga bulan sekali akan dilakukan pengawasan.

Seperti yang telah diketahui, bahwasanya banyak kegiatan yang dilaksanakan oleh Masjid Agung Kendal baik itu harian, mingguan, bulanan maupun tahunan. Dana yang dipergunakan dalam setiap kegiatan masjid tidak terlepas dari pencatatan pengeluaran oleh bendahara masjid.

Seluruh pengeluaran maupun pemasukan dana tercatat dengan baik dan disertai dengan bukti pendukung baik itu berupa nota, cek/ giro, ataupun foto.

Menurut Azwar (1996: 338), evaluasi itu mencakup:

1. Evaluasi terhadap *input*
2. Evaluasi terhadap proses
3. Evaluasi terhadap *output*
4. Evaluasi terhadap dampak

Berdasarkan teori diatas, evaluasi yang dilakukan oleh dewan pengawas Masjid Agung Kendal dalam administrasi keuangan masjid adalah sebagai berikut:

- 1) Evaluasi terhadap *input*. Hal ini seperti yang dilakukan oleh dewan pengawas Masjid Agung Kendal yakni telah melakukan evaluasi terhadap pemanfaatan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh Masjid Agung Kendal seperti aset-aset, inventaris, dan kekayaan masjid.
- 2) Evaluasi terhadap proses. Evaluasi disini dapat dilihat saat beberapa program atau kegiatan masjid sudah terlaksana yang kemudian dewan pengawas akan mengecek kegunaan dana pada kegiatan tersebut dan hal ini biasanya dilakukan setiap tiga bulan sekali.
- 3) Evaluasi terhadap *output*. Evaluasi yang dilakukan oleh dewan pengawas Masjid Agung Kendal yaitu dengan mengecek seluruh penggunaan dana yang dihasilkan dari *input-input* yang ada apakah sudah sesuai atau belum dengan rencana yang telah ditetapkan.
- 4) Evaluasi terhadap dampak. Evaluasi ini dilakukan pada saat telah terlaksananya suatu program atau kegiatan masjid. Dewan pengawas akan menanyakan pengaruh apa yang didapatkan dari dilaksanakannya suatu program atau kegiatan tersebut.

Berdasarkan teori Azwar dan melihat dari beberapa proses evaluasi yang telah dilakukan, maka Masjid Agung Kendal dalam melakukan evaluasi administrasi keuangan masjid telah berjalan dengan baik.

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan mengenai manajemen masjid Agung Kendal (Studi tentang Idarah Keuangan Masjid), maka dapat ditarik kesimpulan sebagai jawaban dari rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Penyusunan anggaran pendapatan dan belanja di Masjid Agung Kendal sudah dilakukan dengan baik yaitu pada saat rapat kerja tahunan pengurus, yang mana dalam rapat tahunan pengurus tersebut nantinya akan membahas mengenai penentuan dan penyusunan baik anggaran, kegiatan, maupun program kerja masjid. Selain itu, dalam rapat kerja tahunan pengurus juga menentukan adanya pos pemasukan dan pos pengeluaran keuangan masjid. Pengurus Masjid Agung Kendal dalam menentukan besaran anggaran dalam rencana anggaran pendapatan dan belanja masjid yakni dengan:
 - a. Melakukan perbandingan anggaran dengan tahun sebelumnya;
 - b. Memperhitungkan beberapa faktor kendala;
 - c. Memperhitungan harga;
 - d. Memperhitungkan kebutuhan.
2. Evaluasi administrasi keuangan Masjid Agung Kendal sudah dilakukan dengan baik oleh Dewan Pengawas Masjid Agung Kendal dengan pertama, mengecek dan menanyakan peruntukan dari berbagai aset-aset, inventaris, dan kekayaan Masjid Agung Kendal. Kedua, mengecek dibuku kas keuangan Masjid Agung Kendal apakah penggunaan dana sudah benar ataukah belum sesuai dengan pemasukan dan pengeluaran beserta bukti-bukti pendukung.

B. Saran

Setelah penulis melakukan penelitian, adapun saran-saran yang penulis berikan kepada Masjid Agung Kendal adalah sebagai berikut:

1. Dalam rencana anggaran pendapatan dan belanja masjid hendaknya semua pengeluaran dianggarkan besaran angkanya, semisal ada pengeluaran yang sudah tidak digunakan hendaknya tidak dicantumkan kembali.
2. Diharapkan pengelolaan keuangan di Masjid Agung Kendal tetap menjaga transparansi dalam pelaporan keuangan, upaya ini dilakukan agar tetap terjaga kepercayaan jamaah atas pengelolaan keuangan masjid.

C. Penutup

Dengan mengucapkan puji syukur kepada Allah SWT berkat limpahan rahmat, ridho, dan karunia-Nya, sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini. Penulis menyadari meskipun telah berusaha semaksimal mungkin untuk menyelesaikan skripsi ini, tidak terlepas dari kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan untuk kesempurnaan skripsi ini. Penulis berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis maupun pembaca pada umumnya, dan semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan ridho-Nya kepada kita semua, Aamiin.

DAFTAR PUSTAKA

- Ayub, Moh. E, dkk. 1996. *Manajemen Masjid: Petunjuk Praktis Bagi Para Pengurus*. Jakarta: Gema Insani.
- Azwar, Azrul. 1996. *Pengantar Administrasi Kesehatan*. Jakarta: Binarupa Aksara
- Basro, Muhammad. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Choliq, Abdul. 2014. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Penerbit Ombak.
- Departemen Agama RI. 1995. *Pola Pembinaan Kegiatan Kemasjidan*. Jakarta: Proyek Peningkatan Sarana Keagamaan Islam, Zakat, dan Wakaf.
- Departemen Agama RI. 2009. *Pedoman Pemberdayaan Masjid*. Jakarta: Direktorat Urusan Agama Islam dan Pembinaan Syariah.
- Departemen Agama RI. 2009. *Al-Qur'an Tajwid dan Terjemahan*. Surakarta: Ziyadbooks.
- Effendy, Ek. Moehtar. 1986. *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*. Jakarta: Bhratara Karya Aksara.
- Effendi, Usman. 2018. *Asas Manajemen*. Depok: Rajawali Pers.
- Fahmi, Rizqi Anfanni. 2017. "Manajemen Keuangan Masjid di Kota Yogyakarta". *Jurnal Al-Tijary*, 3 (1), 69-83.
- Faruq, Asadullah Al. 2010. *Mengelola & Memakmurkan Masjid*. Solo: Pustaka Arafah.
- Fauzi dan Rita Irviani. 2018. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Andi.
- Firmansyah, M. Anang. 2012. *Manajemen*. Surabaya: PMN.
- Firmansyah, M. Anang dan Budi W. Mahardhika. 2014. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Deepublish.
- Fitrah, Muh dan Luthfiyah. 2017. *Metodologi Penelitian; Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus*. Sukabumi: CV Jejak.

- FOKKUS BABINROHIS Pusat ICMI Orsat Cempaka Putih dan Yayasan Kado Anak Muslim. 2004. *Pedoman Manajemen Masjid*. Jakarta: FOKKUS BABINROHIS Pusat ICMI Orsat Cempaka Putih.
- Ghony, M. Djunaidi dan Fauzan Almanshur. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Ar-ruzz Media.
- Hamali, Arif Yusuf dan Eka Sari Budihastuti. 2019. *Pemahaman Praktis Administrasi, Organisasi, dan Manajemen: Strategi Mengelola Kelangsungan Hidup Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Hanafi, Mamduh M. 2011. *Manajemen*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Harahap, Sofyan Syafri. 1996. *Manajemen Masjid*. Jogyakarta: Bhakti Prima Rasa.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herujito, Yayat M. 2001. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Grasindo.
- Indrawan, Irjus. 2015. *Pengantar Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*. Yogyakarta: Deepublish.
- Indrianto, Nino. 2020. *Pendidikan Agama Islam Interdisipliner Untuk Perguruan Tinggi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Ishaq, Ropingi el. 2016. Malang: Madani.
- Ismail, Asep Usman dan Cecep Castrawijaya. 2010. *Manajemen Masjid*. Bandung: Angkasa.
- Kurniawan, Syamsul. 2014. "Masjid Dalam Lintasan Sejarah Umat Islam". *Jurnal Khatulistiwa*, 4 (2), 169-183.
- Lewis, Terry. 2007. *Handbook Manajemen Keuangan Organisasi Masyarakat Sipil*. Terjemahan oleh Hasan Bachtiar. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Marhawati, Besse. 2018. *Pengantar Pengawasan Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Mirwan. 2017. "Efektivitas Pengelolaan Masjid". *Jurnal J-ALIF*, 2 (1), 59-73.
- Moleong, Lexy J. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Moleong, Lexy J. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mujahida, Sitti. 2018. *Pengantar manajemen*. Makassar: CV Sah Media.
- Pratama, Rheza. 2020. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Deepublish.
- Qurtubi, Ahmad. 2019. *Administrasi Pendidikan (Tinjauan Teori & Implementasi)*. Surabaya: CV. Jakad Media Publishing.
- Ruyatnasih, Yaya dan Liya Megawati. 2018. *Pengantar Manajemen: Teori, Fungsi dan Kasus*. Yogyakarta: CV. Absolute Media.
- Sahir, Syafrida Hafni, dkk. 2020. *Gagasan Manajemen*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Saputra, Ari dan Bayu Mitra Adhyatma Kusuma. 2017. "Revitalisasi Masjid Dalam Dialektika Pelayanan Umat dan Kawasan Perekonomian Rakyat". *Jurnal Al-Idarah*, 1 (1), 1-15.
- Shaleh, A. Rasyad. 1997. *Manajemen Dakwah Islam*. Jakarta: Bulan Bintang.
- Silalahi, Marto, dkk. 2020. *Dasar-Dasar Manajemen dan Bisnis*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Sopiah dan Etta Mamang Sangadji. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Yogyakarta: Andi.
- Sudaryono. 2017. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2016. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Suprihanto, John. 2014. *Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Suprihanto, John. 1988. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Susanta, Gatut, dkk. 2008. *Cara Cerdas Memakmurkan Masjid*. Depok: Penebar Plus.
- Sutiksno, Dian Utami, dkk. 2020. *Tourism Marketing*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Suwendra, I Wayan. 2018. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Nilacakra.
- Umar, Husein. 2003. *Business An Introduction*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Umar, Husein. 2003. *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Umar, Husein. 2005. *Evaluasi Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Umar, Suhairi. 2019. *Pendidikan Masyarakat Berbasis Masjid*. Yogyakarta: Deepublish.
- Wawancara dengan Bapak Drs. KH. Asro'i Thohir, M.Pd.I sebagai Ketua Takmir Masjid Agung Kendal, sabtu, 09 Januari 2021.
- Wawancara dengan Bapak H. Maliki, sebagai Bendahara Umum Masjid Agung Kendal, rabu, 21 April 2021.
- Wawancara dengan Bapak KH. M. Makmun Amin, sebagai Ketua Dewan Pengurus Masjid Agung Kendal, sabtu, 24 April 2021.
- Wawancara dengan Bapak H. Darmadi, SH., MH., sebagai anggota Dewan Pengawas Masjid Agung Kendal, sabtu, 01 Mei 2021.
- Wibowo. 2019. *Manajemen: Dari Fungsi Dasar ke Inovasi*. Depok: Rajawali Pers.
- Wijayanti, Irine Diana Sari. 2018. *Manajemen*. Jogjakarta: Nuha Medika Offset.
- Zainal. 2020. *Masjid Silaturahmi dan Sepenggal Kisahnya*. Yogyakarta: Deepublish.

Lampiran-Lampiran

Lampiran 01.





**PENGURUS TA'MIR
MASJID AGUNG KENDAL**
Alamat : Jalan Masjid No. 2 Telp. (0294) 381133 Kendal

SURAT - KETERANGAN
Nomor : 25 / TMA / VII / 2021

Berdasarkan surat dari Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri (UIN) Walisongo Semarang Nomor : B.1128/Un.10.4/K/PP.00.9/03/2021 tanggal 31 Maret 2021 perihal Permohonan Ijin Riset, menerangkan bahwa :

Nama : RASYIDA BAHRAINI
N I M : 1701036079
Alamat : Bandengan Rt.03 Rw.02 Kecamatan Kendal
Kabupaten Kendal
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi
J u r u s a n : Manajemen Dakwah

Telah melakukan penelitian dengan judul **Manajemen Masjid Agung Kendal (Studi Tentang Idarah Keuangan Masjid)** pada tanggal 06 April 2021 sampai dengan tanggal 03 Mei 2021.
Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kendal, 15 Juli 2021
Pengurus Ta'mir Masjid Agung Kendal
a/n. Ketua Umum
Sekretaris Umum

Drs. H. M. Yusuf Karnadi, MT.



Lampiran 02.

DRAFT WAWANCARA

Wawancara 09 Januari 2021 dengan Bapak Drs. KH. Asro'i Thohir, M.Pd.I sebagai Ketua Takmir Masjid Agung Kendal.

1. Kegiatan rutin apa saja yang diselenggarakan di Masjid Agung Kendal (baik harian, mingguan, bulanan, maupun tahunan)?
2. Dari mana saja sumber pendapatan atau pemasukan Masjid Agung Kendal?
3. Apakah visi dan misi Masjid Agung Kendal?
4. Apa sajakah tata tertib yang ada di Masjid Agung Kendal?
5. Bagaimana struktur kepengurusan di Masjid Agung Kendal?
6. Bagaimana pembagian tugas (*job description*) di masing-masing bidang dalam kepengurusan?
7. Apa sajakah sarana dan prasarana yang dimiliki Masjid Agung Kendal?
8. Apakah perbedaan tugas antara Yayasan Masjid dengan Takmir Masjid?
9. Kapan dimulainya penganggaran keuangan masjid setiap tahunnya?

Wawancara 21 April 2021 dengan Bapak H. Maliki, sebagai Bendahara Umum Masjid Agung Kendal.

1. Bagaimana alokasi keuangan Masjid Agung Kendal?
2. Apakah ada struktur organisasi khusus dibagian keuangan masjid?
3. Bagaimana perencanaan keuangan di Masjid Agung Kendal?
4. Bagaimana pelaksanaan keuangan di Masjid Agung Kendal?
5. Bagaimana pertanggungjawaban penggunaan anggaran dalam setiap kegiatan masjid?
6. Apa sajakah bukti yang harus diikutsertakan dalam laporan kegiatan masjid?
7. Bagaimana tata cara penerimaan dana di Masjid Agung Kendal?
8. Bagaimana tata cara pengeluaran dana agar tertib administrasi?
9. Siapa sajakah pihak yang terlibat saat pengeluaran dana?

10. Bagaimana pencatatan atau pembukuan keuangan Masjid Agung Kendal?
11. Bagaimana pelaporan keuangan masjid?
12. Dimanakah dana masjid disimpan?
13. Bagaimana cara mengantisipasi keuangan masjid jika ada kegiatan yang tidak tercantum dalam program kerja masjid?
14. Apakah ada hambatan dalam mengelola keuangan masjid?

Wawancara 24 April 2021 dengan Bapak KH. M. Makmun Amin, sebagai Ketua Dewan Pengurus Masjid Agung Kendal.

1. Bagaimana sejarah berdirinya Masjid Agung Kendal?

Wawancara 01 Mei 2021 dengan Bapak H. Darmadi, SH., MH., sebagai Anggota Dewan Pengurus Masjid Agung Kendal.

1. Bagaimana evaluasi administrasi keuangan Masjid Agung Kendal?

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Rasyida Bahraini
Tempat Tanggal Lahir: Kendal, 01 September 1999
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat : Bandengan RT 03 RW 02 Kec. Kota Kendal Kab. Kendal
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Kewarganegaraan : Indonesia
Nomor Handphone : 089611061550
E-mail : rasidabahraini@gmail.com
Pendidikan Formal :
1. SD N 2 Bandengan (2005 – 2011)
2. MTs N Kendal (2011 – 2014)
3. MA N Kendal (2014 – 2017)

Semarang, 28 Juni 2021



Rasyida Bahraini

1701036079

