

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah Dan Profil Masjid Hasanuddin Madjedie

“Gerakan 30 September” merupakan klimaks dari pengkhianatan Partai Komunis Indonesia (PKI) terhadap Bangsa dan Negara Kesatuan Republik Indonesia yang membangkitkan perlawanan yang dahsyat dari mahasiswa/ pemuda Indonesia khususnya dan rakyat yang agamis secara menyeluruh. Bangkitnya perlawanan patriotik dan heroik mahasiswa dalam wadah Kesatuan Aksi Mahasiswa Indonesia (KAMI) pada tanggal 10 Januari 1966 di Jakarta mencanangkan “Tritura” (Tiga Tuntutan Rakyat : Bubarkan PKI dan Ormas-ormasnya, Bubarkan Kabinet 100 Menteri dan Turunkan harga sandang pangan) juga telah membangkitkan mahasiswa dan pelajar di Kalimantan Selatan yang tergabung dalam KAMI dan KAPI (Kesatuan Aksi Pelajar Indonesia) melakukan Demonstrasi Akbar pada tanggal 10 Februari 1966 yang telah merenggut nyawa Hasanuddin Madjedie gugur sebagai Pahlawan Ampera PERTAMA di Indonesia.

Sebagai bentuk penghargaan kepada Pahlawan Ampera pertama, UNLAM memberikan gelar akademik Sarjana Muda Anumerta untuk mengenang jasanya secara abadi, Rektor UNLAM Bapak Milono pada tanggal 20 Maret 1966 mengajak beberapa tokoh mahasiswa Eksponen 66 untuk bermusyawarah. Pertemuan tersebut membahas berbagai usul dan

saran terkait bentuk penghormatan yang akan diberikan. Hasil musyawarah menyepakati bahwa monumen peringatan diwujudkan dalam bentuk musholla atau masjid,¹ sesuai pernyataan dari dengan Bapak H. Ipansyah, SE, MM., beliau mengatakan:

“Beliau ini pahlawan yang menyuarakan suara rakyat yang mengeluhkan tingginya sembilan bahan pokok, saat itu beliau menyuarakan di sekitaran jembatan Merdeka dan tertembak, Nah oleh teman-teman beliau diusulkan ke pemerintah daerah agar nama beliau di abadikan dalam bentuk berbagai usulan dan dipilihlah usulan atas nama Masjid, kemudian diusulkan ke pusat. Dari itu maka dibangun oleh Yayasan amal bhakti muslim Pancasila.”²

Sebagai langkah awal untuk mengimplementasikan hasil musyawarah diatas maka pada tanggal 22 April 1966 Rektor UNLAM dalam keputusannya mengubah status Cafetaria menjadi Musholla dan pada tanggal 17 Juli 1966 bertepatan dengan Hari Ulang Tahun Divisi ALRI IV Kalimantan status Musholla diubah menjadi “Masjid Hasanuddin Madjedie” dan pada tanggal tersebut diawali Sholat Jum’at dengan khotib Bapak H. Aberani Sulaiman, Gubernur Kepala Daerah Provinsi Kalimantan Selatan dan bertindak sebagai Imam adalah Al-Ustadz H.M. Rafi’ie Hamdie salah seorang eksponen 66.

Seirama dengan renovasi bangunan Kampus UNLAM Unit-I di Jalan Lambung Mangkurat maka pembangunan Masjid Hasanuddin Madjedie mulai dilaksanakan di dalam Kampus tersebut yang desainnya

¹ “Dokumen Masjid Hasanuddin Madjedie,” 2025.

² Wawancara dengan Bapak Ipansyah, Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin Madjedie, 18 November 2025.

dibuat oleh Ir. Nu'man (dosen ITB Bandung) tanpa biaya. Untuk itu Rektor UNLAM yang baru Drs. H. A. A. Malik pada tanggal 5 Februari dengan S.K. Rektor UNLAM nomor 041-Bang/1969 mengesahkan Panitia Pembina Masjid Hasanuddin Madjedie dengan susunan personalia sebagai berikut:³

Penasehat/Pengawas :

1. Dewan Penyantun Universitas Lambung Mangkurat
2. Rektor Universitas Lambung Mangkurat

Ketua	:	N.A. Razak Imansyah Azis
Sekretaris	:	Jusriansyah Azis Zainal Arifin Roliby
Bendahara	:	Drs. Abdussamad Noor Almudjani Seman
Pembantu-pembantu	:	Hasan Hanafiah, Mansjah Sabran Sjahran Abdussamad A. Zainuddin Rais Andi Rponggati

Pembiayaan pembangunan Masjid tersebut dilakukan secara berdikari di luar Mata Anggaran UNLAM/ Direktorat Jenderal Perguruan Tinggi. Pada tanggal 10 Februari 1969 bertepatan dengan peringatan 3 (tiga) tahun wafatnya Pahlawan Ampera Hasanuddin Madjedie di buat Piagam Kesepakatan antara Panitia Pembina Masjid Hasanuddin Madjedie (ditandatangani oleh N.A. Razak), Presidium KAPPI Kalsel

³ "Dokumen Masjid Hasanuddin Madjedie."

(ditandatangani oleh M. Hatta Mazanie) dan dari Presidium KAMI Kalsel (ditandatangani oleh Mocht. Tadjerie) yang intinya mereka sepakat dan berketetapan hati untuk mendirikan dan membina monument yang berupa Masjid Hasanuddin Madjedie di Kampus UNLAM sebagai wadah untuk membina mental beragama.

Dengan akan berpindahnya lokasi Kampus UNLAM Unit I ke Jl. Brigjen H. Hasan Basry, Sungai Miai Banjarmasin dan kebijakan Mendikbud pada tahun 1980-an (Daud Yusuf) melarang dibangun tempat ibadah di dalam kampus, maka pada Rapat-rapat Panitia Peringatan Gugurnya Pahlawan Ampera Hasanuddin Madjedie yang ke-16 (tahun 1982) warga Eksponen 66 menyepakati membangun kembali Masjid Hasanuddin di Jalan Brigjen Hasan Basry diluar kampus UNLAM. Atas petunjuk Bapak Ir. H.M. Said (Wakil Gubernur) yang juga eksponen 66 dari Kesatuan Aksi Sarjana Indonesia (KASI) diresmikan lokasi di tempat Masjid Hasanuddin Madjedie di samping Bundaran Kayutangi sekarang yang tanah untuk bangunan tersebut kemudian dihibahkan oleh P.D. BANGUN BANUA (milik Pemerintah Propinsi Daerah Tingkat I Kalsel) dengan areal seluas 4.918,25 M2 (Surat Keterangan Hibah/Wakaf no. 260/PDBB/KS-1986 tertanggal 12 Desember 1986), sebagai pendukung untuk pembangunan Masjid Hasanuddin Madjedie bantuan Yayasan Amal Bhakti Muslim Pancasila.

Pemancangan tiang pertama yang juga dihadiri oleh Anggota Presidium KAMI PUSAT diantaranya Bung Zamroni dan Bung David

Napitupulu. Dalam hal mendapatkan hibah berupa tanah areal dan pengurusan bantuan ke YABMP untuk bangunan fisik Masjid sepenuhnya ditangani dan dibiayai N.A. Razak sendiri. Sebelumnya atas saran Bapak Ir. H.M. Said agar lebih terintegrasinya Panitia yang dibentuk oleh eksponen 66 dengan masyarakat sekitar lokasi pembangunan Masjid tersebut maka tanggal 15 April 1984 diadakan pertemuan dengan dengan tokoh masyarakat khususnya Muhammadiyah Ranting-III bertempat di Musholla "Al Qadhar" di Jl. Brigjen H. Hasan Basry. Dari Panitia Pembina Masjid Hasanuddin Madjedie diwakili oleh Noor Adenan Razak, SE (Ketua), Drs. Yusriansyah Azis (Sekretaris) dan Prof. Drs. H. Abdussamad Noor, MPA (Bendahara) sedangkan dari Muhammadiyah Ranting-III diantaranya hadir Ust. Abdullah Bashami, Ustr. Amrullah Basthami, Abd. Gaffar Ganie, Aini Gulat dan Jemaah Musholla Al Qadhar.

Hasil pertemuan, warga Muhammadiyah Ranting-III sangat mendukung dibangunnya Masjid Hasanuddin Madjedie di Kayutangi dan akan memakmurkannya baik untuk sholat Jum'at maupun sholat Hari Raya Islam. Setelah mendapat persetujuan dari Yayasan Amal Bhakti Muslim Pancasila (YABMP) akhirnya pembangunan dimulai pada tanggal 15 Agustus 1985 dengan luas bangunan fisik 17m x 17m dan diresmikan penggunaannya pada tanggal 8 September 1986. Ada sedikit perubahan desain dari Masjid-Masjid lain bantuan YABMP tersebut mengingat kondisi tanah rawa sehingga di redesain dalam bentuk panggung.

Dalam perkembangannya kemudian, Masjid ini sudah tidak

mampu lagi menampung jama'ah, terutama untuk keperluan shalat Jum'at. Karena itu pihak Yayasan Masjid Hasanuddin Madjedie bermaksud melakukan renovasi fisik berupa perluasan bangunan dan berbagai perubahan lainnya. Pembangunan/renovasi dimulai pada tanggal 27 Rajab 1430 H dengan Rencana Anggaran Biaya Rp.6,5 milyar. Hingga saat ini per 31 Mei 2012 jumlah sumbangan/ infaq/ shadaqah yang sudah terkumpul mencapai Rp.5.428.349.192.- dan kemajuan fisik bangunan/renovasi sudah mencapai lebih kurang 85 %. Sejalan dengan berlangsungnya pembangunan/renovasi Masjid diatas, Yayasan melakukan "perjuangan" memohon kepada pihak PD Bangun Banua Prov. Kal-Sel melalui Gubernur (Bapak H.Rudi Arifin) kiranya tanah yang dihibahkan saat ini seluas 4.912,25 M2 ditambah lagi 1.081,75 M2 sehingga tanah luas tanah wakaf/hibah keseluruhan menjadi 6.000 M2. Alhamdulillah permohonan dimaksud mendapat persetujuan dari PD.Bangun Banua Prov. Kalsel (vide SK 001/A/BB-I/Sket/II/2012 tanggal 22 Februari 2012).⁴



Gambar 4. 1 Masjid Hasanuddin Madjedie

Sumber: Dokumentasi Penulis

⁴ *Ibid.*

2. Visi, Misi Dan Tujuan Masjid Hasanuddin Madjedie

a. Visi

“Terwujudnya Masyarakat (Ummat) hayatan thayyibah dengan landasan Aqidah, Dakwah, dan Ukhawah.”

b. Misi

Dengan semangat tujuan Yayasan Masjid Hasanuddin Madjedie,

Pengurus Masjid Hasanuddin Madjedie berikhtiar:

- 1) Melakukan Upaya peningkatan kualitas Aqidah
- 2) Melakukan Upaya peningkatan kualitas Ibadah
- 3) Melakukan peningkatan kualitas Dakwah
- 4) Melakukan Upaya peningkatan kualitas Ukhawah dan Mu'amalah.

c. Tujuan

- 1) Membina dan mengembangkan Jama'ah Masjid yang bertaqwa kepada Allah SWT dengan berpegang kepada Al-Quran dan Al-Hadist
- 2) Memiliki wawasan keislaman yang utuh dan kokoh, yang senantiasa memakmurkan Masjid sebagai Pusat Dakwah, Ibadah dan perjuangan
- 3) Memberdayakan ummat untuk mewujudkan masyarakat yang marhamah dengan tetap memegang teguh kepada prinsip aqidah, ukhuwah dan dakwah Islamiyah dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia.

3. Struktur Organisasi Pengurus Masjid Hasanuddin Madjedie

Struktur Yayasan Hasanuddin Madjedie Banjarmasin pada tahun 2025

sebagai berikut:

- a. Pembina : H. Gusti (P) Rusdi Effendi AR
- b. Ketua Umum : H. Muhammad Fauzi
- c. Ketua : H.Ipansyah,SE.,MM
H.Anwar Hadimi
H.Muhammad Fauzi Rahmani,S.Pt.,M.Pd
- d. Sekretaris : Muhammad Erwan
- e. Bendahara Umum : H.Ichwan Djuari
- f. Pengawas : H.Anwar Effendi,ST
H.Ahsan Firmanor,SH
- g. Penasehat : H.Saleh Ali Said
H.Mas'udi HS
H.Baderi HB

BIDANG-BIDANG

a. Bidang Peribadatan Dan Pendidikan

- Ketua : H.Ipansyah,SE.,MM
- a) Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir : H.Ipansyah,SE.,MM
- b) Wakil Sub Bidang Pendidikan : Melna Aulia,S.Pd
- c) Ketua Sub Bidang Kerukunan Kematian : H.M.Yuliadi,SE
- d) Wakil Ketua Sub Bidang Kerukunan Kematian : Rosehan Anwar,S.Sos

b. Pengembangan Sarana Dan Prasarana

Ketua : H.Anwar Hadimi

a) Ketua Sub Bidang Sarana & Prasarana : H.Anwar Hadimi

b) Ketua Sub Bidang Sound System : H.Saukani

c) Ketua Sub Bidang Keamanan : H.M.Aini Gulat

c. Bidang Hubungan Masyarakat Dan Lembaga

Ketua : H.M.Fauzi Rahmani,S.Pt.,M.Pd

a) Ketua Sub Bidang Pengembangan

Ekonomi Ummat & Iptek : H.Bambang Etnowasto

b) Wakil Ketua Sub Bidang Pengembangan

Ekonomi Ummat & Iptek : H.Nabehani

c) Ketua Sub Bidang Hukum & Umum : H.Abdurrahman Hasan,SH.,MH

d) Ketua Sub Bidang Pembinaan Pemuda Dan Remaja Masjid Hasanuddin

Madjedie : DR.Siwanto Rawali,S.Sos., M.Si

4. Sarana Dan Prasarana Masjid Hasanuddin Madjedie

Adapun sarana dan prasarana yang tersedia di Masjid Hasanuddin Madjedie berdasarkan observasi yang Penulis lakukan sangat tercukupi. Pengurus Masjid telah mengupayakan dengan maksimal membuat Masjid Hasanuddin Madjedie menjadi tempat ibadah yang nyaman bukan hanya untuk pengurus, petugas Masjid melainkan untuk Jemaah, sehingga Jemaah akan nyaman saat di Masjid tersebut. Masjid Hasanuddin Madjedie dilengkapi dengan fasilitas yang mendukung untuk kenyamanan Jemaah, untuk

menjalankan ibadah salat maupun kegiatan sosial lainnya yang ada di Masjid Hasanuddin Madjedie. Berikut beberapa fasilitas, sarana dan prasarana yang ada yaitu:

Tabel 4. 1 Sarana dan Prasarana Tahun 2025

No.	Sarana dan Prasarana	Jumlah
1.	Bangunan Masjid	1
2.	Kantor Sekretariat	1
3.	Gedung Serba Guna	1
4.	Gedung Pendidikan (TKA, TPA, PAUD, PA)	1
5.	Lahan Parkir	2
6.	Ruang Klinik	1
7.	Kamar Singgah	4
8.	Ruang Sound System dan Live Streaming	1
9.	Sound System	1
10.	Pos Keamanan	2
11.	Mobil Ambulance	2
12.	Papan Pengumuman	1
13.	Mimbar Masjid	1
14.	Celengan Kecil	30
15.	AC	8
16.	Lemari Penyimpanan Mukena	2
17.	Rak Sandal/ Sepatu Panjang	3
18.	Tempat Wudhu Laki-Laki	3
19.	Tempat Wudhu Wanita	2
20.	Tempat Pendingin Minuman/ Kulkas	1
21.	Gazebo Tempat Istirahat Jemaah	1
22.	Rak Buku Masjid	1
23.	Gudang	1

Sumber: Dokumen dan Hasil Observasi tahun 2025

5. Kegiatan Masjid Hasanuddin Madjedie

Tabel 4. 2 Kegiatan Masjid Hasanuddin Madjedie

No.	Kegiatan	Hari/ Waktu
1.	Aktivitas Ibadah Mahdhah	Setiap Hari
2.	Pelayanan penerimaan zakat, infaq, shadaqah dan pelayanan Rukun Kematian	Setiap Hari
3.	Tausiyah Rutin	Malam Selasa (setelah Maghrib) Subuh Kamis (setelah Subuh) Malam Jumat (setelah Maghrib) Malam Ahad (setelah Maghrib) Subuh Ahad (Setelah Subuh)
4.	Buka Puasa Sunnah	Senin dan Kamis
5.	Sunatan Massal	Awal Ramadhan
6.	Gema Ramadhan (Buka Puasa Bersama)	Bulan Ramadhan
7.	Tadarus Al-Qur'an	Bulan Ramadhan
8.	Mabit Lailatul Qadr	Bulan Ramadhan
9.	I'tikaf	Bulan Ramadhan
10.	Sahur	Bulan Ramadhan
11.	Kultum Tarawih dan Ba'da Subuh	Bulan Ramadhan
12.	Shalat Idul Fitri/ Idul Adha	Tahunan
13.	Puasa Syawal	Bulan Syawal
14.	Penyaluran Ibadah Qurban	Idul Adha
15.	Santunan Dhuafa	2x Sebulan

Lanjutan Tabel 4.2

No.	Kegiatan	Hari/ Waktu
17.	Santunan Musafir	-
18.	Santunan Muallaf	-
19.	Kafe Syuruq	Selasa, Rabu, Jumat, Sabtu
20.	Pemeriksaan Kesehatan Gratis	Subuh Ahad
21.	Warung Gratis	Subuh Ahad

Sumber: Dokumen dan Hasil Observasi tahun 2025

6. Identitas Informan

a. Informan pertama

Nama : H. Ipansyah, SE.,MM

Jenis Kelamin : Laki-laki

Jabatan : Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir

b. Informan kedua

Nama : H.Baderi HB

Jenis Kelamin : Laki-laki

Jabatan : Penasehat

c. Informan ketiga

Nama : Zulfikar

Jenis Kelamin : Laki-laki

Jabatan : Jemaah

d. Informan keempat

Nama : Hj. Isnaniah

Jenis Kelamin : Perempuan

Jabatan : Jemaah

7. Pelaksanaan Manajemen Pengurus Masjid Hasanuddin Madjedie

Hasil Penelitian diperoleh melalui teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian ini memberikan Gambaran sistematis bagaimana praktik manajerial dijalankan dalam pelayanan Masjid Hasanuddin Madjedie. Hasil Penelitian ini disusun berdasarkan empat aspek utama dalam fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.

a. Perencanaan

Perencanaan merupakan pondasi utama dalam pelaksanaan pelayanan terhadap Jemaah sebagai objek dakwah. Perencanaan mencerminkan suatu proses penetapan langkah-langkah sebelum kegiatan dilaksanakan untuk memastikan bahwa kegiatan dakwah dan pelayanan berjalan sistematis dan terarah. Di Masjid Hasanuddin Madjedie, diketahui bahwa kegiatan perencanaan dilaksanakan melalui pembentukan tim dan diskusi yang melibatkan seluruh jajaran kepengurusan. Informasi ini diperoleh dari pernyataan dengan Bapak H. Ipansyah, SE, MM., Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin Madjedie, saat diwawancarai oleh Penulis:

“Kita bekerja ini dalam bentuk tim, tidak mungkin Masjid ini dikelola bisa hanya perorangan. Awalnya Masjid ini dikelola oleh keluarga pak Haji Ali, jadi pak haji ali, istri, anak dan menantu beliau mengelola secara tradisional. Secara bertahap kita rubah manajemennya dengan cara pertama kita merekrut satpam, kemudian berikutnya cleaning service, kita lakukan test kemudian sekretariat secara bertahap begitu juga masalah kemakmuran

masjidnya. Ini kami lakukan kami diskusi dengan teman-teman yang lain.⁵

Pernyataan serupa juga disampaikan oleh Bapak H. Baderi HB salah satu pengurus Masjid Hasanuddin Madjedie, Beliau menyatakan bahwa proses perencanaan pelayanan di Masjid disusun melalui rapat yang tidak selalu formal, tetapi dilaksanakan secara intensif dan rutin sebagai ruang koordinasi antar pengurus, —Rapat kami ini tidak formal, kami setiap selesai Jumatan kami ngumpul di samping Masjid, saat itu lah kami ngobrol apapun tentang Masjid ini.⁶

Dari hasil Penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa perencanaan pelayanan Masjid berlangsung secara fleksibel namun konsisten. Selain rapat informal mingguan, rapat formal tetap dilakukan satu kali setiap bulan untuk mengevaluasi pemasukan dan pengeluaran program pelayanan. Dengan demikian, arah pelayanan Masjid disusun berlandaskan kebutuhan Jemaah yang terus berkembang, efisiensi program yang sedang berlangsung, serta kemampuan sumber daya Masjid. Sebagai bagian dari proses perencanaan, berdasarkan hasil wawancara dan observasi Penulis. Masjid Hasanuddin Madjedie juga menyusun perencanaan yang meliputi tujuan jangka pendek maupun jangka panjang untuk mendukung pengembangan dan pelayanan Masjid secara berkelanjutan.

1) Untuk Jangka Pendek

⁵ Wawancara dengan Bapak Ipansyah, Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin Madjedie, 18 November 2025.

⁶ Wawancara dengan Bapak Baderi HB, Penasehat Masjid Hasanuddin Madjedie, 18 November 2025

a) Program Keagamaan:

(1) Pelaksanaan Salat Fardu BerJemaah

Perencanaan jangka pendek meliputi pengaturan jadwal petugas ibadah, di mana ada tiga imam yang ditugaskan secara bergantian. Selain itu, Salat Jumat berJemaah juga termasuk dalam kegiatan yang direncanakan secara rutin, dengan menetapkan petugas muazin, khatib dan imam yang berbeda dari petugas harian Salat Fardu, disertai dengan berbagai persiapan teknis untuk memastikan kelancaran pelaksanaannya.



Gambar 4. 2 Jadwal Imam Salat Fardu dan Salat Jum'at

(2) Pengajian Rutin

Pengajian rutin dijadwalkan lima kali dalam sepekan, yaitu Malam Selasa (setelah Maghrib) Subuh Kamis (setelah Subuh) Malam Jum'at (setelah Maghrib) Malam Ahad (setelah Maghrib) Subuh Ahad (Setelah Subuh). Sebagaimana disampaikan oleh Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin Madjedie:

Kita benahi kemakmuran Masjid berkaitan pengajian, yang awalnya sekali seminggu, kita coba tingkatkan sampai sekarang ini ada lima pengajian dalam

seminggu.⁷

JADWAL PENGAJIAN RUTIN MASJID HASANUDDIN MADJEDI		
PEKAN KE	NAMA USTADZ	JADWAL
1	H. Ighfirli Saleh Thalib	SENIN MALAM SELASA
	H. Umar Said Thalib	
	H. Zainal Hakim, Lc	SUBAH KAMIS
	H. Mas'udi, HS	
2	H. Mas'udi, HS	SUBAH KAMIS
	H. Zulfakar Ali, Lc	
	Prof. Dr. H. Ahmad Khaireuddin, M.Ag	
	H. Riza Rahman, Lc	
3	Drs. H. Tamjidno*, S.Ag., M.Pd.I	MALAM JUM'AT
	Dr. H. Sulaiman, M.Ag	
	Muharram Fauzi Rahman, S.Pt, M.Pd	
	H. Manan Anni,M.Ag	
4	H. Umar Said Thalib / M.Adriyani Yulizar,MA	SABTU MALAM AHAD
	H. Sulikan Sarlyun, Lc	
	H. Riza Rahman, Lc	
	H. Muhammad Fauzi	
5	Drs. H. Ilham Maskuri Hamdi, M.Ag	SUBAH AHAD
	H. Riza Rahman, Lc	
	H. Mas'udi, HS	
	H. Amanto Suryalangka, Lc /M.Adriyani Yulizar,MA	

Gambar 4. 3 Jadwal Pengajian Rutin Masjid Hasanuddin Madjedie

(3) Kegiatan Hari Besar Islam

Perencanaan jangka pendek pada kegiatan Hari Besar Islam mencakup salat Idulfitri dan Iduladha dengan penunjukan imam dan khatib. Kegiatan Ramadhan seperti tarawih, I'tikaf, qiyamullail, sahur dan buka puasa bersama juga dijadwalkan serta dikoordinasikan antar pengurus untuk kelancaran pelaksanaan.

(4) Ibadah Khusus

Ibadah khusus seperti salat hajat, salat tasbih dan shalat gerhana dilaksanakan berJemaah dengan penunjukan imam dan persiapan teknis, disesuaikan dengan kalender keagamaan dan kondisi alam. Sebagaimana disampaikan oleh Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin Madjedie:

Kita mensponsori hal-hal yang sifatnya sunnah,

⁷ Wawancara dengan Bapak Ipansyah, 18 November 2025.

kemudian juga kalau ada gerhana bulan dan gerhana matahari itu in syaa Allah kita melaksanakan yang namanya shalat gerhana walaupun kejadiannya subuh atau tengah malam.⁸

(5) Halaqah-Halaqah

Masjid Hasanuddin Madjedie secara rutin menyelenggarakan halaqah-halaqah, yaitu pertemuan kelompok belajar agama Islam. Halaqah ini diadakan setiap selesai shalat subuh dan selesai shalat maghrib (selain pengajian rutin) untuk laki-laki dan setiap hari senin pagi untuk perempuan.

Untuk memakmurkan masjid kami juga menyediakan halaqah-halaqah di masjid ini, kalo laki-lakinya setiap Subuh ada kultum 5-7 menit, pengajian al-qur'an, menghafal, tahsin, dan kursus bahasa arab, Kemudian halaqah yang kami lakukan yaitu terjemah praktis setiap malam rabu sama malam sabtu. kalo ibu-ibunya pagi senin ada siang senin ada.⁹

b) Program Sosial:

(1) Warung Gratis

Perencanaan kegiatan Warung Gratis dilaksanakan rutin setiap Subuh Ahad di halaman Masjid Hasanuddin Madjedie, dengan menyiapkan 100-200 paket makanan. Pengurus mengatur penyediaan logistik, dan penetapan tim pelaksana untuk menjaga ketertiban pelaksanaan.

Ada semacam kalau Subuh ahad itu ada santapan

⁸ *Ibid.*

⁹ Wawancara dengan Bapak Baderi HB, 18 November 2025

jasmani, di samping santapan rohani yaitu tausiah santapan jasmani disini semacam makan bersama bisa bubur bisa nasi kuning bisa lontong bisa nasi pundut bisa nasi sop, kue, minumah teh, kopi intinya bervariasi ganti-ganti.¹⁰

(2) Sunatan Massal

Perencanaan sunatan massal dilaksanakan rutin setiap awal bulan Ramadhan di klinik Kesehatan Masjid Hasanuddin Madjedie Pengurus berkoordinasi dengan dokter khusus agar sesuai pelaksanaan.

(3) Santunan

Kegiatan santunan direncanakan sebagai agenda mingguan yang dilaksanakan setiap minggu. Kegiatan santunan ini diberikan kepada kaum dhuafa, musafir dan mualaf yang berada sekitar Masjid hasanuddin Madjedie. Fokus kegiatan ini adalah memberikan bantuan kepada Masyarakat atau orang yang singgah di Masjid.

(4) Kafe Syuruq

Kegiatan kafe syuruq atau minum bersama di pagi hari merupakan kegiatan yang dilakukan pada waktu pagi setelah terbit matahari. istilah syuruq merujuk pada waktu matahari terbit. Kegiatan ini dilaksanakan 4 kali dalam seminggu yaitu hari selasa, rabu, jumat, dan sabtu. Kegiatan ini menjadi cara untuk menjaga kebiasaan positif, mengisi waktu setelah ibadah,

¹⁰ Wawancara dengan Bapak Ipansyah, 18 November 2025.

dan memperkuat ukhuwah antar Jemaah di Masjid Hasanuddin Madjedie.

(5) Pemeriksaan Kesehatan Gratis

Pemeriksaan kesehatan gratis di Masjid hasanuddin Madjedie merupakan agenda mingguan yang dilaksanakan setiap subuh minggu di klinik Kesehatan Masjid hasanuddin Madjedie. Kegiatan ini mendukung peningkatan derajat kesehatan Masyarakat yang mudah dan tanpa biaya.

(6) Buka puasa sunnah

Program buka puasa sunnah senin-kamis merupakan kegiatan yang dilakukan khusus pada hari senin dan kamis dan diperuntukkan untuk orang yang berpuasa sunnah tersebut. Kegiatan ini menjadi langkah Masjid untuk menghadirkan pelayanan dan kenyamanan sosial bagi seluruh Jemaah.

(7) Rukun Kematian

Program Rukun Kematian merupakan salah satu kegiatan sosial keagamaan yang dijalankan oleh Masjid Hasanuddin Madjedie sebagai bentuk pelayanan kepada Jemaah dan masyarakat sekitar. Hal ini berdasarkan wawancara Penulis dengan Bapak H.Baderi HB, salah satu pengurus dan sebagai penasehat Masjid Hasanuddin Madjedie:

Jadi masjid kita ini sudah membentuk rukun kematian berjumlah sekitar 700 lebih, dari 700 ini kita meminta setiap bulannya setor 25 ribu dengan mendapat fasilitas apabila ada musibah yang menimpa anggota rukun

kematian atau keluarganya itu pertama gratis penjemputan, gratis mandi, gratis kafan dan sebagainya sampai pekuburan.¹¹

c) Program Pendidikan

(1) Media Baca

Perencanaan jangka pendek media baca dilakukan dengan menyediakan koleksi buku keagamaan dan umum, kegiatan ini untuk mengisi waktu luang Jemaah yang singgah untuk beristirahat atau Masyarakat yang ingin membaca buku.

(2) Pendidikan TKA, TPA, PAUD, PA

Perencanaan jangka pendek dalam pendidikan yang ada di Masjid hasanuddin Madjedie untuk memastikan proses belajar mengajar berjalan efektif dan menyenangkan. Perencanaan di bidang pendidikan mencakup penyediaan fasilitas pendidikan berupa gedung dan tempat bermain. Sarana ini disiapkan dengan penataan dan perawatan rutin agar selalu siap digunakan.

d) Program Pembangunan dan Pemeliharaan:

(1) Pembangunan Lift

Masjid Hasanuddin Madjedie merencanakan pembangunan lift untuk akses naik ke lantai dua Jemaah perempuan tahun depan. Perencanaan mencakup lokasi, desain, anggaran, dan teknis pelaksanaan, dengan pendanaan dari sumbangan celengan jumat.

¹¹ Wawancara dengan Bapak Baderi HB, 18 November 2025

(2) Perawatan Sarana dan Prasarana

Perawatan sarana prasarana Masjid Hasanuddin

Madjedie dilakukan setiap hari guna menjaga kebersihan dan kenyamanan, melibatkan tujuh petugas kebersihan dan tiga petugas keamanan yang dijadwalkan dengan pengawasan dan koordinasi dari pengurus.

2) Untuk Jangka Panjang

Seiring dengan berjalannya berbagai program jangka pendek, hasil Penelitian juga menunjukkan bahwa Masjid Hasanuddin Madjedie memiliki tujuan jangka panjang yaitu membangun karakter Jemaah dan penguatan hubungan sosial antara masyarakat dan Masjid. Tujuan ini ditujukan tidak hanya bagi masyarakat daerah tersebut, tetapi juga umat Islam dari luar daerah. Hal ini sejalan dengan pernyataan yang disampaikan oleh Bapak H. Ipansyah, SE, MM., Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin Madjedie, saat diwawancara oleh Penulis:

Kita juga tata didalamnya berkaitan dengan memakmurkan Masjid, dalam artian kita memanage kegiatan-kegiatan yang membuat Jemaah senang ke Masjid, jadi tidak hanya untuk sholat saja Masjid ini.¹²

Selain itu, Masjid Hasanuddin Madjedie sebagai pusat pembinaan umat juga diarahkan untuk memberikan kenyamanan bagi jemaah, baik masyarakat setempat maupun yang datang dari luar daerah

¹² Wawancara dengan Bapak Ipansyah, 18 November 2025.

dalam rangka kegiatan ibadah dan sosial Seperti Wawancara dengan Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin Madjedie:

Kami menyiapkan dalam artian bagaimana menyemangati supaya Jemaah ini senang ke Masjid dengan tentu saja menjaga kebersihannya, keamanannya diatur sedemikian rupa. Kita juga menyediakan berbagai fasilitas seperti kamar singgah untuk musafir. Jadi kalau misalnya ada musafir yang lagi mau pulang ke Jawa tapi waktunya tidak tepat atau keberangkatannya belum ada dan mau menginap disini tanpa dipungut bayaran/gratis. Kemudian juga kita ada program untuk menyantuni mualaf, kita berikan santunan bantuan berbagai macam alat perlengkapan sholat kemudian ada juga berupa uang.¹³

Pernyataan serupa juga disampaikan oleh Bapak H.Baderi HB, salah satu pengurus dan sebagai penasehat Masjid Hasanuddin Madjedie, yang menyatakan:

Masjid Hasanuddin Madjedie ini selain untuk sholat juga tempat penyinggahan orang dari palangka, marabahan atau kapuas yang mau ke banjarmasin dan sebaliknya. Maka karena itu, Masjid ini selalu mendapat pujiann karena memberikan pelayanan yang *kada* memandang siapapun datang.¹⁴

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa perencanaan jangka panjang tidak hanya berorientasi pada pelaksanaan rutinitas, tetapi diarahkan untuk menciptakan kesinambungan pelayanan yang mampu menyentuh aspek spiritual sekaligus sosial Jemaah dalam jangka waktu panjang. Program santunan dhuafa, santunan musafir, serta pendampingan mualaf merupakan bagian dari strategi membangun

¹³ Ibid

¹⁴ Wawancara dengan Bapak Baderi HB, 18 November 2025

kedekatan Jemaah, sehingga Masjid bukan hanya tempat beribadah, tetapi juga tempat mendapatkan dukungan hidup keagamaan dan sosial.

Respon positif Jemaah turut mengkonfirmasi keberhasilan upaya tersebut. Sebagaimana disampaikan oleh Ibu Hj. Isnaniah selaku Jemaah Masjid Hasanuddin Madjedie, —Alhamdulillah fasilitas ini memuaskan bagi kami dan bagus, baik pelayanan petugasnya, Jemaahnya juga saling menghargai.¹⁵

Pernyataan ini mencerminkan bahwa Jemaah merasakan kenyamanan dalam beraktivitas di lingkungan Masjid, baik dari segi fasilitas maupun interaksi sosial antar Jemaah. Hal serupa juga disampaikan oleh Bapak Zulfikar yang menguatkan penilaian tersebut.

Beliau menyatakan:

Cukuplah, secara umumnya mungkin ini sudah bagus seperti setelah dzuhur ini kan biasanya masjid-masjid itu sudah sepi, kalo di sini kan nyaman masih bisa istirahat, artinya memang memfasilitasi Jemaah.¹⁶

Penjelasan tersebut menunjukkan bahwa Masjid telah mampu menyediakan ruang yang nyaman dan ramah bagi Jemaah, bahkan di luar waktu-waktu ibadah utama. Kenyamanan ini menjadi indikator keberhasilan perencanaan Masjid dalam menciptakan lingkungan yang inklusif dan mendukung aktivitas Jemaah sehari-hari.

Dengan demikian, dapat dilihat bahwa perencanaan yang

¹⁵ Wawancara dengan Ibu Isnaniah, Jemaah Masjid Hasanuddin Madjedie, 10 November 2025

¹⁶ Wawancara dengan Bapak Zulfikar, Jemaah Masjid Hasanuddin Madjedie, 10 November 2025

dilakukan oleh Masjid Hasanuddin Madjedie tidak hanya berfokus pada pemenuhan fungsi ibadah semata, tetapi juga memperhatikan aspek pelayanan umat secara lebih luas. Penyediaan program sosial, fasilitas yang nyaman, serta pelayanan petugas yang ramah merupakan wujud nyata dari strategi pengembangan Masjid sebagai pusat pembinaan umat. Hal ini sejalan dengan tujuan utama Masjid, yaitu menghadirkan pelayanan dakwah yang memberikan kenyamanan, pembinaan, serta memperkuat hubungan emosional dan spiritual antara Jemaah dan Masjid. Pendekatan ini juga menjadi bagian dari upaya strategis Masjid dalam memperluas perannya dari sekadar tempat ibadah menjadi pusat pemberdayaan dan pembinaan masyarakat Muslim.

Selain itu, salah satu faktor paling dominan yang memudahkan proses perencanaan pelayanan di Masjid Hasanuddin Madjedie adalah tingginya tingkat kepercayaan Jemaah kepada pengurus. Sebagaimana disampaikan oleh Bapak H. Ipansyah, SE, MM., Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin Madjedie, saat diwawancara oleh Penulis:

Ya kepercayaan Jemaah. Dengan kepercayaan tadi maka dana dan segala macamnya kita perlu sesuatu mudah saja mengalokasikannya.¹⁷

Berdasarkan pernyataan tersebut, kepercayaan Jemaah menjadi pondasi utama yang memperlancar proses perencanaan. Ketika Jemaah memiliki keyakinan terhadap integritas dan kemampuan

¹⁷ Wawancara dengan Bapak Ipansyah, 18 November 2025

pengurus, proses penggalangan dana menjadi lebih mudah karena Jemaah merasa aman menitipkan infak dan sedekah mereka. Selain mempermudah dari sisi pendanaan, kepercayaan Jemaah juga turut meningkatkan partisipasi mereka dalam berbagai kegiatan Masjid. Jemaah lebih antusias menghadiri kegiatan keagamaan, terlibat sebagai relawan, serta mendukung kebijakan-kebijakan yang ditetapkan oleh pengurus.

Dalam merumuskan perencanaan, meskipun berbagai program pelayanan telah direncanakan dan diatur oleh pengurus Masjid, dalam praktiknya tetap ditemukan sejumlah hambatan yang perlu mendapatkan perhatian. Hambatan-hambatan ini muncul baik dari aspek internal pengurus maupun dari dinamika Jemaah yang ikut terlibat dalam kegiatan Masjid. Hal ini diungkapkan oleh Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin Madjedie saat diwawancara oleh Penulis:

Ya pasti ada yang perlu diperbaiki walau sudah kita atur sedemikian rupa. Masih banyak yang perlu kita benahi. kita berupaya memberi contoh dan mengajak agar sesuai.¹⁸

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa hambatan yang muncul bersifat berkelanjutan dan tidak selalu dapat diselesaikan secara instan. Walaupun pengurus telah menyusun aturan dan mekanisme pelayanan dengan baik, pelaksanaan di lapangan terkadang belum berjalan sesuai harapan. Hambatan tersebut dapat berasal dari

¹⁸ *Ibid.*

kurangnya kesadaran sebagian Jemaah dalam mengikuti aturan, keterbatasan disiplin, atau kurangnya pemahaman terkait tata tertib Masjid. Selain hambatan yang bersifat teknis, terdapat pula hambatan non-teknis yang berkaitan dengan perilaku atau kebiasaan Jemaah. Oleh karena itu, pengurus merasa perlu melakukan upaya pembinaan secara terus-menerus melalui pendekatan keteladanan. Dari jawaban tersebut terlihat adanya niat dari pihak pengurus untuk segera melaksanakan perencanaan yang lebih matang, baik melalui penyusunan program kerja yang lebih terstruktur maupun melalui peningkatan koordinasi internal agar setiap kegiatan dapat berjalan sesuai tujuan yang telah ditetapkan.

Perencanaan yang matang tersebut kemudian menjadi dasar bagi fungsi manajemen berikutnya, yaitu pengorganisasian, untuk membagi peran pengurus secara efektif demi mewujudkan pelayanan yang telah direncanakan sehingga aktivitas pelayanan dapat berjalan efektif sesuai tanggung jawab masing-masing.

b. Pengorganisasian

Setelah menentukan perencanaan serta tujuan, Masjid Hasanuddin Madjedie mempunyai proses pengorganisasian ataupun pembagian pekerjaan-pekerjaan maupun wewenang kepada sumber daya manusia yang dipilih menjadi anggota kepengurusan. Pengorganisasian pengurus dilakukan berdasarkan kompetensi dan kesiapan masing-masing individu untuk bertanggung jawab pada bidang tertentu. Sebagaimana hasil

wawancara Penulis dengan Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin Madjedie:

Yang bertugas itu kita sesuaikan ya, siapa yang mampu dan siapa yang bisa. Jadi setiap kegiatan itu jelas orangnya, ada yang memimpin masing-masing.¹⁹

Pembagian tugas tersebut bukan hanya dimaksudkan untuk mempermudah pelaksanaan program, tetapi juga untuk meningkatkan rasa tanggung jawab setiap pengurus terhadap amanah yang dipegang. Selain itu, mekanisme koordinasi antar bidang juga menjadi perhatian agar pelaksanaan kegiatan berjalan seragam. Dalam wawancara, Bapak Ipansyah, SE, MM menambahkan, —Kalau ada kegiatan, pasti kita koordinasi dulu. Jadi nggak ada jalan sendiri-sendiri. Semua dibicarakan dan disesuaikan.²⁰

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa koordinasi menjadi elemen penting dalam pengorganisasian di Masjid. Setiap program pelayanan memastikan adanya integrasi antar seksi agar kegiatan tidak hanya berjalan, tetapi memberikan dampak pelayanan yang optimal kepada Jemaah. Dengan adanya koordinasi yang intens, pengurus dapat saling membantu dan mengisi kekurangan sehingga kegiatan tetap berjalan meskipun beberapa pengurus berhalangan.

Mengenai pemilihan pengurus Badan Pengelola Masjid Hasanuddin Madjedie dilakukan dengan mempertimbangkan arahan serta disesuaikan

¹⁹ *Ibid.*

²⁰ *Ibid.*

dengan latar belakang dan pengalaman individu di bidang masing-masing, Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Hasanuddin Madjedie, —Saya pikir sesuai aja dengan keperluan dan mereka sudah pasti paham dengan tugas dan tanggung jawab mereka masing-masing.²¹

Pernyataan serupa juga disampaikan oleh Bapak H.Baderi HB, salah satu pengurus dan sebagai penasehat Masjid Hasanuddin Madjedie, — Alhamdulillah sesuai, mereka sudah berpengalaman.²²

Lebih lanjut, kejelasan tugas dan tanggung jawab setiap pengurus menjadi aspek penting agar kegiatan dapat berjalan dengan baik di Masjid Hasanuddin Madjedie seperti yang disampaikan oleh Bapak H. Ipansyah, SE, MM., Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin Madjedie:

Pertama kami karena tidak ada rapat secara formal jadi kami saling bantu, kebetulan kami yang tua ini sudah pensiun jadi kami bantu-bantu, gawi sabumi lah disini karena kerjaan sifatnya sukarelawan ada yang tugasnya ini tidak bisa mengerjakan kami bantu.²³

Pernyataan di atas juga diperkuat oleh Bapak H.Baderi HB, salah satu pengurus dan sebagai penasehat Masjid Hasanuddin Madjedie, yang menyatakan:

Yang kami dorong ini buhan karyawan karena mereka memiliki tanggung jawab dan digaji, sedangkan kami pengurus ini merupakan

²¹ *Ibid.*

²² Wawancara dengan Bapak Baderi HB, 18 November 2025

²³ Wawancara dengan Bapak Ipansyah, 18 November 2025

sukarelawan yang sudah banyak pensiun.²⁴

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pembagian tugas di lingkungan pengurus Masjid bersifat fleksibel dan tidak kaku. Meskipun tidak ada struktur rapat formal untuk menetapkan tugas secara tertulis, para pengurus mampu menjalankan kegiatan dengan efektif karena adanya budaya kerja kolektif dan semangat kebersamaan. Istilah gawi sabumi menunjukkan bahwa pekerjaan dilakukan bersama dan dipikul secara bersama-sama. Selain itu, mayoritas pengurus yang sudah memasuki masa pensiun menjadikan mereka memiliki waktu lebih untuk berkontribusi secara sukarela sehingga menciptakan suasana kerja yang harmonis dan memastikan pelayanan kepada Jemaah dapat berjalan tanpa hambatan berarti.

Sebagai Upaya peningkatan kapasitas pengurus, berbagai bentuk pembinaan internal maupun eksternal telah diupayakan untuk memperkuat kompetensi pengurus dalam menjalankan tugasnya. Upaya peningkatan kapasitas tersebut mencakup pemahaman administratif, pengetahuan teknis terkait pengelolaan kegiatan keagamaan, serta kemampuan dalam manajemen organisasi Masjid. Hal ini sejalan dengan kebutuhan Masjid sebagai lembaga keagamaan yang tidak hanya berfungsi sebagai tempat ibadah, tetapi juga sebagai ruang pembinaan umat yang memerlukan tata kelola profesional. Sejalan dengan hal tersebut, Bapak H. Ipansyah, SE, MM., selaku Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin

²⁴ Wawancara dengan Bapak Baderi HB, 18 November 2025

Madjedie, juga mengkonfirmasi adanya kegiatan-kegiatan pelatihan yang diikuti oleh para pengurus. Beliau menjelaskan bahwa pelatihan tersebut telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kapasitas pengurus, khususnya dalam aspek administrasi dan pengelolaan keuangan seperti yang disampaikan dalam wawancara:

Ada pelatihan, kemaren ada dosen unlam memberikan bimbingan dan arahan melalui program tentang tata cara pembukuan karena tentang keuangan cukup penting.²⁵

Kegiatan pelatihan ini menjadi bukti bahwa pengurus Masjid tidak hanya menjalankan tugas secara tradisional, tetapi juga berupaya untuk meningkatkan kualitas tata kelola melalui pendampingan profesional. Pelatihan pembukuan yang difasilitasi oleh akademisi menunjukkan adanya sinergi antara institusi pendidikan dan lembaga keagamaan dalam penguatan kapasitas pengelolaan Masjid. Dengan demikian, pengurus mampu mengelola administrasi keuangan secara lebih akuntabel dan sistematis, yang pada akhirnya mendukung transparansi dan kepercayaan Jemaah terhadap pengelolaan Masjid.

Pengorganisasian juga dijalankan melalui pemberian wewenang kepada setiap penanggung jawab bidang. Meskipun keputusan besar tetap melibatkan ketua dan penasehat, pengurus memiliki ruang untuk menentukan langkah teknis di bidang masing-masing. Hal ini ditegaskan oleh Bapak Ipansyah, SE, MM, —Iya, mereka kita kasih wewenang sesuai

²⁵ Wawancara dengan Bapak Ipansyah, 18 November 2025

tugasnya. Yang penting kalau besar-besaran lapor dulu.²⁶

Pemberian wewenang tersebut memperlihatkan adanya kepercayaan antar pengurus sehingga pelaksanaan pelayanan tidak terpusat pada satu figur, melainkan dijalankan oleh sistem kerja kolektif. Meskipun demikian, tantangan tetap muncul dalam bentuk keterbatasan kemampuan sebagian pengurus pada bidang tertentu, sehingga dalam beberapa kesempatan terjadi kesalahan teknis. Namun hal tersebut dapat teratasi karena adanya komunikasi dan saling membantu antar pengurus agar kekurangan teknis tidak menghambat pelayanan kepada Jemaah. Berdasarkan hasil wawancara kepada Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin Madjedie:

Selama beberapa tahun ini alhamdulillah berjalan aja tidak ada kendala, misal seperti tausyiah ustadznya tidak dapat berhadir kami carikan penggantinya. Tidak pernah ada pengajian lalu tidak ada ustadznya kemudian bubar Jemaahnya, pasti kami carikan alhamdulillah.²⁷

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pengurus memiliki responsibilitas yang baik dalam memastikan keberlangsungan kegiatan ibadah dan pengajian, termasuk melalui upaya antisipatif seperti menyiapkan pengganti penceramah jika terjadi perubahan mendadak.

Dengan demikian, pengorganisasian di Masjid Hasanuddin Madjedie memperlihatkan bahwa struktur kepengurusan dibuat bukan hanya sebagai formalitas, tetapi memberikan arah pelaksanaan pelayanan.

²⁶ *Ibid.*

²⁷ *Ibid.*

Pembagian tugas berdasarkan kompetensi, koordinasi antar bidang, dan pemberian wewenang terbatas menjadi elemen penting dalam memastikan pelayanan berjalan teratur.

c. Penggerakan

Setelah proses fungsi perencanaan dan pengorganisasian, selanjutnya organisasi akan menjalankan proses fungsi penggerakan. Fungsi ini memegang peranan penting karena menjadi penggerak utama dalam merealisasikan rencana yang telah disusun sebelumnya. Salah satu bentuk implementasi fungsi penggerakan dalam pelayanan Masjid Hasanuddin Madjedie juga terlihat dari upaya mendorong semangat kerja para pengurus melalui sistem motivasi oleh pimpinan Badan Pengelola Masjid seperti yang dituturkan oleh Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin Madjedie:

Paling kita semangati dengan cara kekeluargaan ya, supaya tetap semangat. Kita nikmati sama-sama, jangan saling menyalahkan kalau ada yang kurang.²⁸

Pendekatan kekeluargaan membentuk suasana organisasi yang hangat sehingga pengurus merasa dihargai dan memiliki penguatan motivasi untuk melayani Jemaah. Pada tahap ini, pemimpin menggerakkan seluruh pengurus agar mau dan mampu melaksanakan pekerjaan pelayanan Masjid, guna mencapai tujuan organisasi secara efektif. Bapak Ipansyah menambahkan:

Yaitu dengan cara kami ngobrol santai ringan, ngumpul-ngumpul, makan bersama kalo ada yang perlu disampaikan bisa saat itu kita

²⁸ Wawancara dengan Bapak Ipansyah, 18 November 2025

bicarakan bersama supaya tidak ada rasa saling curiga atau apapun itu kan. Ba'da jumat itu ngumpul para pengurus menghitung kotak amal atau saat makan bersama dari situ Terjalin komunikasi antar pengurus. Memberikan masukan dan arahan pada saat itu juga.²⁹

Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa pengurus dalam menggerakkan anggota dilakukan melalui pendekatan humanis, kekeluargaan, dan komunikasi terbuka. Tidak ada bentuk pengarahan formal, namun hubungan sosial yang kuat antara pengurus justru menciptakan suasana kerja yang nyaman, sehingga motivasi muncul secara alami. Pendekatan ini juga terbukti meningkatkan solidaritas dan rasa memiliki terhadap tugas pelayanan.

Berdasarkan penuturan tersebut, fungsi pergerakan juga terlihat dari bagaimana pengurus mengarahkan perilaku mereka dalam memberikan pelayanan, seperti yang disampaikan oleh Bapak H.Baderi HB, salah satu pengurus dan sebagai penasehat Masjid Hasanuddin Madjedie, —Positif dan baik, kita tidak pilih-pilih kita terbuka aja.³⁰

Pernyataan ini menunjukkan bahwa sikap para pengurus kepada semua Jemaah merupakan bentuk pergerakan nilai-nilai pelayanan Islam yang mendorong terciptanya kenyamanan dan kepercayaan dari masyarakat. Selain motivasi, komunikasi juga menjadi aspek penting dalam fungsi penggerakan. Komunikasi antar pengurus dilakukan bukan hanya di forum formal, tetapi juga dalam aktivitas pelayanan sehari-hari. Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin Madjedie menjelaskan:

²⁹ *Ibid.*

³⁰ Wawancara dengan Bapak Baderi HB, 18 November 2025

Kalau komunikasi kita jalan terus. Saling WA, telpon, kadang ngobrol langsung di Masjid. Yang penting semua saling tahu pekerjaan masing-masing.³¹

Dengan komunikasi, pelayanan tetap berjalan stabil meski setiap pengurus memiliki kesibukan berbeda di luar Masjid. Selain itu, bentuk apresiasi terhadap kinerja pengurus dilakukan melalui penguatan moral dan ucapan terima kasih atas kontribusi masing-masing. Disisi lain, sebagai bentuk tanggung jawab dalam menjaga kinerja organisasi terdapat bentuk apresiasi tambahan dari pihak pimpinan, seperti yang disampaikan oleh Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin Madjedie:

Kalo pengurus tidak ada penghargaan formal seperti sertifikat atau sebagainya tapi setiap di hari raya idul fitri itu ada bingkisan dan ucapan terimakasih yang tidak seberapa, tapi untuk karyawan kita memang ada pemilihan karyawan teladan, itu setiap satu tahun sekali itu ada pemilihan karyawan teladan diberikan semacam reward/hadiah berupa uang. Dan ada juga bagi karyawan yang sudah lama bekerja disini, mempunyai dedikasi tinggi, kita umrohkan. Satpam 1 sudah berangkat, desember ini karyawan perempuan kita berangkatkan umrah gratis.³²

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa apresiasi yang diberikan oleh pihak pimpinan merupakan bagian dari fungsi actuating karena berperan langsung dalam mendorong motivasi kerja, memberikan rasa dihargai, serta memperkuat loyalitas pengurus dan karyawan terhadap organisasi Masjid. Pernyataan serupa juga disampaikan oleh Bapak H.Baderi HB, salah satu pengurus dan sebagai penasehat Masjid Hasanuddin Madjedie, yang menyatakan:

Kita sekali-kali bisa rekreasi para pengurus bisa ke loksado atau ke

³¹ Wawancara dengan Bapak Ipansyah, 18 November 2025

³² *Ibid.*

daerah wisata kalimantan setiap akhir tahun, kami bawa karyawan. Kalo pengurus intinya keluar kalimantan bisa ke Bandung, Jakarta, Surabaya dengan catatan kami menggunakan duit sponsor bukan uang masjid.³³

Pernyataan ini menunjukkan bahwa kegiatan rekreasi menjadi sarana penting dalam membangun kekompakan, refreshing mental, dan menguatkan hubungan sosial antar pengurus dan karyawan. Rekreasi ini bukan hanya momen hiburan, tetapi juga strategi penggerakan yang mampu mengurangi kejemuhan, meningkatkan semangat kerja, serta memperkuat rasa kebersamaan dalam melayani Jemaah. Selain itu, penegasan bahwa biaya rekreasi pengurus berasal dari sponsor dan bukan dari kas Masjid menunjukkan adanya komitmen etis dalam pengelolaan dana Masjid, yang tetap memprioritaskan kepentingan Jemaah.

Penggerakan juga mencakup pemberian bantuan ketika ada pengurus yang mengalami kesulitan dalam menjalankan tugasnya. Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin Madjedie, —Kalau ada yang kesulitan, ya kita bantu. Nggak boleh dibiarkan sendiri. Apalagi kalau kehabisan tenaga atau nggak ngerti caranya.³⁴

Pernyataan tersebut memperlihatkan bahwa penggerakan bukan hanya instruksi, tetapi pendampingan. Tidak adanya sikap menyalahkan ketika terjadi kesalahan menunjukkan gaya kepemimpinan yang suportif. Gaya kepemimpinan ini menumbuhkan kepercayaan diri dan solidaritas antar pengurus. Selain melalui arahan dan motivasi dari pimpinan, proses

³³ Wawancara dengan Bapak Baderi HB, 18 November 2025

³⁴ Wawancara dengan Bapak Ipansyah, 18 November 2025

penggerakan di Masjid Hasanuddin Madjedie juga didukung oleh dorongan internal para pengurus.

Lebih lanjut, Bapak H.Baderi HB, salah satu pengurus dan sebagai penasehat Masjid Hasanuddin Madjedie menerangkan pentingnya pemimpin mampu menggerakkan, mengarahkan, serta mendisiplinkan para pengurus. Beliau menyatakan, —Inya ada penilaian, misal minta izin kami izinkan sesuai apa izinnya. Misal kada kekaruan bisa di recall atau diberhentikan.³⁵

Dari pernyataan tersebut dapat dipahami bahwa proses pendisiplinan dilakukan secara bertahap dan proporsional. Pengurus yang berhalangan hadir dapat mengajukan izin sesuai ketentuan. Namun, jika ditemukan pelanggaran yang berulang atau ketidakteraturan dalam bekerja (“kada kekaruan”), maka pihak pimpinan memiliki kewenangan untuk melakukan recall atau bahkan pemberhentian. Hal ini menunjukkan adanya sistem kontrol dan regulasi internal yang berfungsi menjaga komitmen dan profesionalitas pengurus dalam menjalankan tugas. Adapun upaya pimpinan terhadap anggota yang kurang disiplin sebagaimana pernyataan Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin Madjedie, —Kita beri penjelasan, secara bertahap kita berikan perbaikan dan perubahan, kita berikan pengertian.³⁶

Berdasarkan pernyataan tersebut, terlihat bahwa pimpinan tidak

³⁵ Wawancara dengan Bapak Baderi HB, 18 November 2025

³⁶ Wawancara dengan Bapak Ipansyah, 18 November 2025

langsung memberikan sanksi keras terhadap anggota yang kurang disiplin. Sebaliknya, pendekatan humanis dan persuasif lebih dikedepankan melalui pemberian penjelasan, pembinaan, serta upaya perbaikan berjenjang. Langkah ini sejalan dengan prinsip fungsi pergerakan, yaitu menggerakkan anggota agar bekerja secara efektif sambil tetap memperhatikan hubungan interpersonal dan suasana kerja yang kondusif.

Para pengurus Masjid tidak menerima gaji mereka hanya sebagai relawan di Masjid karena sebagian memiliki uang pensiunan. Adapun yang menerima kompensasi berupa gaji yang diberikan oleh keuangan Masjid adalah pengurus atau karyawan seperti satpam dan petugas kebersihan, seperti yang disampaikan oleh Penasehat Masjid Hasanuddin Madjedie:

Yang kami dorong ini bukan karyawan karena mereka memiliki tanggung jawab dan digaji, sedangkan kami pengurus ini merupakan sukarelawan yang sudah banyak pensiun.³⁷

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pengurus Masjid mendedikasikan diri mereka bukan karena dorongan finansial, melainkan karena rasa tanggung jawab moral, panggilan hati, dan keinginan untuk berkhidmat kepada Masjid. Kebanyakan dari mereka sudah berada pada tahap kehidupan yang relatif stabil secara ekonomi, misalnya telah memiliki uang pensiun, sehingga tidak membutuhkan imbalan berupa gaji dari Masjid.

Sebaliknya, pihak Masjid justru memprioritaskan pemberian gaji bagi karyawan yang memiliki tanggung jawab operasional harian, seperti

³⁷ Wawancara dengan Bapak Baderi HB, 18 November 2025

satpam dan petugas kebersihan. Karyawan-karyawan ini merupakan tenaga kerja penuh waktu yang memiliki beban tugas rutin dan wajib dipastikan kesejahteraannya. Oleh karena itu, kompensasi berupa gaji diberikan secara tetap dan dikelola oleh bagian keuangan Masjid.

Melalui motivasi, komunikasi, pendampingan, dan suasana kekeluargaan, penggerakan menjadi proses yang menjaga ritme pelayanan agar tetap berjalan meskipun terdapat kendala teknis maupun keterbatasan sumber daya. Pengurus menggerakkan aktivitas Masjid secara sukarela, sedangkan karyawan melaksanakan peran teknis yang memerlukan kompensasi layak. Pembagian tanggung jawab ini mencerminkan pengelolaan Masjid yang adaptif terhadap kebutuhan organisasi, sekaligus tetap menjaga nilai-nilai spiritual dan sosial yang menjadi dasar operasional lembaga keagamaan.

d. Pengawasan

Tahap akhir dalam fungsi manajemen adalah pengawasan, yang memiliki tujuan utama untuk memastikan bahwa pelayanan kepada Jemaah telah berjalan sesuai tujuan yang telah direncanakan, serta menjadi dasar perbaikan program pada periode berikutnya. Meskipun pengawasan tidak dilakukan secara formal dalam bentuk laporan tertulis, proses evaluasi berlangsung secara berkala dan konsisten.

Di Masjid Hasanuddin Madjedie evaluasi pelayanan dilakukan dalam rapat formal bulanan dan dalam diskusi informal setelah pelaksanaan salat jumat. Pengawasan yang dilakukan mencakup evaluasi pelaksanaan

kegiatan, penilaian kinerja pengurus, serta identifikasi kekurangan dalam pelayanan. Hal ini disampaikan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Hasanuddin Madjedie, —Kalau setelah kegiatan ada yang kurang, kita bahas lagi biar *next*-nya lebih baik. Jadi nggak diulang lagi kesalahannya.³⁸

Evaluasi tersebut menunjukkan bahwa pengawasan dilakukan bukan untuk mencari kesalahan individu, melainkan untuk memperbaiki sistem pelayanan agar semakin baik kedepannya. Pengurus yang mengalami kendala dalam menjalankan tugasnya tidak ditegur secara keras, tetapi diberikan dukungan dan bimbingan agar mampu memperbaiki diri. Pengurus juga menerapkan aturan maupun target sebagai pedoman dalam pelaksanaan pelayanan kepada Jemaah di Masjid Hasanuddin Madjedie. Berdasarkan hasil wawancara dengan Penasehat Masjid,—Untuk karyawan itu ada aturan karena mereka bekerja bukan sukarelawan, mereka absen.³⁹

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa bagi karyawan Masjid ditetapkan aturan formal termasuk sistem absensi sebagai bentuk kontrol kinerja. Hal ini menjadi penting karena karyawan memiliki tanggung jawab kerja harian dan mendapatkan gaji tetap dari Masjid, sehingga perlu adanya standar disiplin dan kewajiban yang lebih terstruktur. Aturan tersebut menjadi acuan bagi karyawan agar pelaksanaan pelayanan kepada Jemaah dapat dilakukan secara konsisten dan sesuai harapan organisasi.

Lebih lanjut, pengurus juga menangani situasi yang tidak sesuai

³⁸ Wawancara dengan Bapak Ipansyah, 18 November 2025

³⁹ Wawancara dengan Bapak Baderi HB, 18 November 2025

dengan ketentuan. Sebagaimana disampaikan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Hasanuddin Madijedie:

Bila tidak sesuai, contoh kami tidak menerima kotak amal dari luar tetapi kalau orang minta sumbangan kami beri dengan catatan kesepakatan pengurus.⁴⁰

Pernyataan ini menggambarkan bahwa meskipun pengurus tidak memiliki aturan tertulis yang ketat seperti karyawan, namun tetap terdapat norma dan kesepakatan internal yang dijadikan pegangan bersama. Salah satu penerapannya adalah kebijakan bahwa Masjid tidak menerima kotak amal dari organisasi atau pihak luar sebagai upaya menjaga kepercayaan Jemaah dan menghindari hal-hal yang tidak transparan. Namun, jika ada pihak yang datang untuk meminta sumbangan, pengurus akan mempertimbangkannya secara musyawarah dan memberikan bantuan selama disetujui bersama.

Dalam proses pelayanan di Masjid, pengurus tidak hanya berfokus pada program yang sudah berjalan, tetapi juga secara terus-menerus melakukan evaluasi untuk mengidentifikasi aspek-aspek yang masih perlu diperbaiki. Meskipun pengurus telah mengatur pelaksanaan pelayanan sedemikian rupa, tetap saja terdapat aspek-aspek tertentu yang memerlukan peningkatan. Hal ini disampaikan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Hasanuddin Madijedie:

Ya pasti ada yang perlu diperbaiki walau sudah kita atur sedemikian rupa. Masih banyak yang perlu kita benahi. Kita berupaya memberi contoh dan mengajak agar sesuai.⁴¹

⁴⁰ Wawancara dengan Bapak Ipansyah, 18 November 2025

⁴¹ *Ibid.*

Berdasarkan pernyataan tersebut, terlihat bahwa pengurus memiliki kesadaran yang tinggi terhadap pentingnya proses evaluasi dan perbaikan berkelanjutan. pengurus selalu membuka ruang untuk meninjau kembali mekanisme, koordinasi, maupun pelaksanaan kegiatan yang sudah ada. Selain itu, informan juga menekankan dua strategi penting dalam upaya pemberian, yaitu memberi contoh dan mengajak Jemaah untuk menyesuaikan diri.

Pengawasan juga dilakukan dengan memperhatikan masukan dari Jemaah. Masjid membuka diri terhadap kritik dan gagasan dari masyarakat agar pelayanan yang diberikan benar-benar sesuai kebutuhan Jemaah. Sebagaimana dituturkan oleh Bapak Ipansyah, SE, MM disaat wawancara dengan Penulis:

Kalo ada Jemaah yang mempunyai keluhan terhadap masjid ini dan disampaikan ke salah satu pengurus nanti pengurus ini menyampaikan kepada pengurus yang bertanggung jawab dan sama-sama cari cara mengatasinya.⁴²

Pernyataan ini menunjukkan bahwa setiap keluhan atau masukan yang diterima tidak berhenti pada pengurus yang pertama kali mendengarnya, tetapi diteruskan kepada pengurus yang memiliki tanggung jawab terkait. Selanjutnya, masalah tersebut dibahas bersama-sama untuk menemukan solusi yang tepat. Mekanisme ini mencerminkan adanya koordinasi internal yang baik, transparansi, dan pendekatan kolektif dalam menyelesaikan masalah.

⁴² *Ibid.*

Sebagai bagian dari evaluasi dan perencanaan ke depan, Penulis menanyakan kepada pengurus mengenai harapan mereka terhadap pengembangan pelayanan di Masjid Hasanuddin Madjedie. Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin Madjedie, —Harapan kita masjid ini makmur, baik kemakmuran masjid dan kemakmuran Jemaah.⁴³

Pernyataan ini menekankan bahwa pengembangan pelayanan tidak hanya berkaitan dengan fasilitas atau program, tetapi juga dengan kondisi spiritual, sosial, dan ekonomi Jemaah. Kemakmuran masjid dan Jemaah dianggap saling terkait, di mana keberhasilan pelayanan dapat tercapai apabila Jemaah merasa sejahtera dan terlibat aktif dalam kegiatan Masjid. Hal serupa juga disampaikan oleh Penasehat Masjid Hasanuddin Madjedie:

Tentunya meningkatkan pelayanan itu memang sudah target kita di awal membangun masjid, tidak membedakan siapapun yang datang, dan rencana kita akan membangun lift supaya memudahkan Jemaah perempuan sholat di lantai dua.⁴⁴

Pernyataan ini menunjukkan bahwa pengurus menaruh perhatian pada peningkatan kualitas pelayanan tanpa membedakan Jemaah. Pengembangan pelayanan juga pada rencana pembangunan lift untuk mempermudah Jemaah perempuan menunaikan sholat di lantai dua. Hal ini menunjukkan adanya perencanaan yang matang dan orientasi pada kebutuhan Jemaah.

Sebagai bagian dari evaluasi kualitas pelayanan di Masjid Hasanuddin Madjedie, Penulis menggali persepsi dan harapan Jemaah

⁴³ *Ibid.*

⁴⁴ Wawancara dengan Bapak Baderi HB, 18 November 2025

terkait fasilitas dan pelayanan yang diberikan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa secara umum, Jemaah menilai fasilitas dan pelayanan Masjid sudah berada pada kondisi yang memuaskan, namun tetap menyampaikan harapan agar pelayanan semakin ditingkatkan, seperti yang disampaikan oleh ibu Isnaniah, —Alhamdulillah fasilitas ini memuaskan bagi kami dan bagus, baik pelayanan petugasnya, Jemaahnya juga saling menghargai.⁴⁵

Pernyataan ini menunjukkan bahwa Jemaah merasakan kepuasan terhadap fasilitas dan pelayanan yang diberikan, termasuk interaksi yang harmonis antar Jemaah maupun dengan petugas Masjid. Penilaian positif ini menunjukkan bahwa kegiatan pelayanan yang dilakukan oleh pengurus dan karyawan mampu memberikan pengalaman yang nyaman bagi Jemaah, serta mendukung terciptanya suasana saling menghargai di lingkungan Masjid. Pernyataan lain juga disampaikan oleh Bapak Zulfikar mengenai Fasilitas di Masjid Hasanuddin Madjedie:

Fasilitas pembuangan/ toiletnya terlalu dekat dengan sisi depan masjid, sehingga sering terciup saat sholat, kemudian aula kemahalan harga sewa untuk acara. Adapun saran dan masukannya sementara kami lihat cukup baik dan bagus. Lebih memasyarakat dengan Jemaah dan lebih ditingkatkan lagi pelayanannya.⁴⁶

Pernyataan ini menunjukkan bahwa meskipun pelayanan sudah berjalan dengan baik, Jemaah tetap mengharapkan adanya peningkatan

⁴⁵ Wawancara dengan Ibu Isnaniah, Jemaah Masjid Hasanuddin Madjedie, 10 November 2025

⁴⁶ Wawancara dengan Bapak Zulfikar, Jemaah Masjid Hasanuddin Madjedie, 10 November 2025

kualitas pelayanan agar lebih dekat dan akrab dengan Jemaah. Kritik yang disampaikan berkaitan dengan letak fasilitas toilet yang menurut Jemaah terlalu dekat dengan area sholat, sehingga menimbulkan ketidaknyamanan bagi Jemaah. Hal ini menjadi masukan penting bagi pengurus untuk mempertimbangkan penataan ulang fasilitas atau peningkatan kebersihan dan ventilasi agar kenyamanan Jemaah tetap terjaga. Selain itu, Jemaah juga menyoroti biaya sewa aula yang dinilai tinggi, yang dapat menjadi kendala bagi Jemaah yang ingin menggunakan fasilitas Masjid untuk kegiatan sosial atau keagamaan.

Meski terdapat kritik, Jemaah tetap menilai pelayanan secara keseluruhan cukup baik dan bagus, dan berharap Masjid semakin mendekatkan diri dengan Jemaah melalui peningkatan kualitas pelayanan. Hal ini menunjukkan bahwa Jemaah memiliki persepsi yang seimbang yaitu mereka menghargai upaya pengurus, tetapi juga memberikan masukan konstruktif untuk perbaikan di masa depan. Harapan tersebut mencakup upaya agar Masjid lebih responsif terhadap kebutuhan Jemaah, baik dari segi fasilitas, kenyamanan, maupun interaksi sosial yang terjadi di lingkungan Masjid. Untuk itu, salah satu aspek yang penting adalah tersedianya mekanisme bagi Jemaah untuk menyampaikan saran dan masukan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Penasehat Masjid Hasanuddin Madjedie, —Secara formal kami tidak ada kotak saran, tapi secara informal kami bisa menampung.⁴⁷

⁴⁷ Wawancara dengan Bapak Baderi HB, 18 November 2025

Pernyataan ini menunjukkan bahwa meskipun Masjid Hasanuddin Madjedie belum menyediakan mekanisme formal berupa kotak saran atau sistem digital untuk menampung masukan, pengurus tetap membuka ruang informal untuk menerima keluhan, saran, atau aspirasi Jemaah. Mekanisme informal ini dapat berupa komunikasi langsung dengan pengurus saat berada di Masjid atau melalui interaksi sehari-hari antara Jemaah dan pengurus.

Dengan demikian, pengawasan tidak hanya berlangsung secara internal antar pengurus, tetapi juga secara eksternal melalui keterlibatan Jemaah sebagai penerima pelayanan. Dengan evaluasi berkelanjutan, pembelajaran dari kesalahan, dukungan bagi pengurus yang mengalami kesulitan, serta keterbukaan pada masukan Jemaah, dapat disimpulkan bahwa fungsi pengawasan di Masjid Hasanuddin Madjedie telah berjalan secara efektif.

8. Penunjang Dan Penghambat Dalam Fungsi Manajemen Di Masjid Hasanuddin Madjedie

Dalam pelaksanaan fungsi manajemen, keberadaan penunjang dan hambatan merupakan hal yang hampir tidak dapat dihindari. Secara umum, penunjang dan hambatan tersebut dapat dikelompokkan ke dalam dua jenis, yakni internal yang berasal dari dalam organisasi, dan eksternal yang berasal dari faktor-faktor di luar lingkungan organisasi.

- a. Penunjang dalam fungsi manajemen Masjid Hasanuddin Madjedie
Di lingkungan Masjid Hasanuddin Madjedie, salah satu penunjang internal paling penting yang dihadapi yaitu aspek sumber

daya manusia. Sebagaimana pernyataan Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin Madjedie:

Kami saling bantu, gawi sabumi lah di sini. Karena kerjaan sifatnya sukarelawan, kalau ada yang tidak bisa mengerjakan ya kami bantu.⁴⁸

Pernyataan di atas berkaitan dengan tingginya solidaritas antar pengurus dalam melayani objek dakwah sehingga menjadi kekuatan internal yang paling dominan dalam menunjang keberlangsungan program pelayanan. Para pengurus saling membantu tanpa memandang batas tugas masing-masing.

Selain itu penunjang lain juga yang memperkuat sumber daya manusia di lingkungan Masjid Hasanuddin Madjedie adalah komunikasi yang yterbanguin secara intensif antar pengurus. Pola komunikasi internal berjalan secara terbuka dan informal, namun tetap efektif. Pengurus sering mengadakan diskusi ringan usai salat Jumat atau saat kegiatan harian. Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin Madjedie, beliau menjelaskan:

kami setiap selesai jumatan kami ngumpul di samping masjid ada pengurus bergantian yang mengajak makan bersama. Saat itulah kami ngobrol apapun tentang masjid ini.⁴⁹

Komunikasi yang cair membantu mempercepat pengambilan keputusan dan meminimalkan konflik. Komunikasi ini menjadi pondasi penting karena memungkinkan setiap informasi mengenai

⁴⁸ Wawancara dengan Bapak Ipansyah, Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin Madjedie, 18 November 2025

⁴⁹ *Ibid*

kegiatan, kebutuhan Jemaah, serta pembagian tugas dapat tersampaikan dengan jelas. Dengan komunikasi yang lancar, pengurus dapat segera mengoordinasikan langkah ketika terjadi kendala maupun ketika ada kebutuhan mendesak yang memerlukan respon cepat

Hal ini juga disampaikan oleh Pak Badri, penasehat Masjid Hasanuddin Madjedie yang menekankan pentingnya komunikasi melalui kegiatan diluar kegiatan pelayanan Masjid:

Kita sekali-kali bisa rekreasi para pengurus bisa ke loksado atau ke daerah wisata kalimantan setiap akhir tahun, kami bawa karyawan. Kalo pengurus intinya keluar kalimantan bisa ke Bandung, Jakarta, Surabaya dengan catatan duit sponsor bukan uang Masjid.⁵⁰

Berdasarkan penyampaian diatas, dapat diketahui bahwa komunikasi tidak hanya dibangun melalui rapat formal, tetapi juga melalui interaksi informal dalam kegiatan rekreasi bersama. Kegiatan seperti ini menjadi ruang bagi pengurus untuk saling bertukar pikiran, membangun keakraban, serta memperkuat rasa kebersamaan di luar konteks tugas operasional. Dalam perspektif manajemen pelayanan, komunikasi informal semacam ini sangat penting karena dapat menumbuhkan rasa saling percaya, dan meningkatkan efektivitas koordinasi ketika kembali menjalankan tugas di Masjid.

Pola komunikasi yang dibangun oleh pengurus Masjid Hasanuddin Madjedie tidak bersifat kaku, melainkan fleksibel dan

⁵⁰ Wawancara dengan Bapak Baderi HB, 18 November 2025

berorientasi pada penguatan hubungan antaranggota. Kegiatan rekreasi yang dilakukan secara berkala menegaskan bahwa pengurus menyadari pentingnya menjaga keharmonisan dan suasana kerja yang positif. Dengan komunikasi yang cair dan hubungan interpersonal yang kuat, proses pelayanan kepada Jemaah dapat berjalan lebih lancar karena setiap pengurus merasa menjadi bagian dari satu tim yang solid. Hal ini pada akhirnya menjadi faktor penunjang internal yang signifikan dalam keberhasilan kegiatan-kegiatan Masjid.

Selain itu penunjang lain juga muncul dari Pengurus melaksanakan rapat keuangan secara rutin setiap bulan untuk mengevaluasi penggunaan dana. Bentuk transparansi ini memperkuat integritas organisasi. Sebagaimana disampaikan Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin Madjedie:

Alhamdulillah di sini tidak ada macam-macam catatannya. wajib 1 bulan sekali rapat itu tentang keuangan pengeluaran dan pemasukan. Kalo hal-hal lain itu kami hampir 1 minggu sekali ada pertemuan.⁵¹

Berdasarkan penyampaian tersebut, pengurus memiliki komitmen terhadap transparansi dan akuntabilitas, dua prinsip penting dalam tata kelola organisasi yang sehat. Praktek rapat keuangan rutin membangun budaya administratif yang tertib, mengurangi potensi penyimpangan, serta meningkatkan kepercayaan Jemaah terhadap pengelolaan dana Masjid. Sementara itu, pertemuan mingguan untuk

⁵¹ Wawancara dengan Bapak Ipansyah, 18 November 2025

membahas persoalan operasional menunjukkan bahwa pengurus menjaga ritme komunikasi yang konsisten untuk memastikan setiap agenda berjalan sesuai rencana.

Berdasarkan hasil pengamatan Penulis, keberlangsungan pelayanan di Masjid Hasanuddin Madjedie tidak hanya ditopang oleh aspek solidaritas dan komunikasi, tetapi juga oleh integritas organisasi melalui praktik transparansi keuangan yang disiplin dan evaluatif. Hal ini menjadi kekuatan internal yang memperkokoh kinerja pengurus dalam mengelola kegiatan ibadah, sosial, dan kemasyarakatan secara berkelanjutan.

Transparansi tersebut menjadi faktor penunjang internal yang signifikan karena meningkatkan kepercayaan antar pengurus serta mendukung pengawasan internal. Transparansi keuangan meningkatkan kepercayaan internal dan memperkuat integritas organisasi, sehingga perencanaan program lebih mudah dijalankan.

Selain itu penunjang lain juga muncul dari Masjid Hasanuddin Madjedie memiliki kegiatan dakwah yang terstruktur, seperti halaqah Subuh, tahsin, kursus bahasa Arab, kajian tafsir, tausiyah rutin, dan kegiatan sosial. Kegiatan-kegiatan tersebut dipandang Jemaah sangat bermanfaat. Salah satu Jemaah, Bapak Zulfikar menyampaikan kepada Penulis, —Ta’limnya bagus-bagus, khatibnya juga. Saya suka ikut kegiatan Subuh.⁵²

⁵² Wawancara dengan Bapak Zulfikar, Jemaah Masjid Hasanuddin Madjedie, 10 November 2025

Hal senada juga disampaikan oleh Ibu Hj. Isnaniah, — Alhamdulillah fasilitas ini memuaskan, pelayanannya bagus, Jemaahnya juga saling menghargai.⁵³

Berdasarkan hasil pengamatan Penulis di lapangan, pernyataan para Jemaah seperti yang disampaikan oleh Bapak Zulfikar dan Ibu Hj. Isnaniah mencerminkan adanya kepuasan yang cukup tinggi terhadap kualitas pelayanan di Masjid Hasanuddin Madjedie. Temuan Penulis menunjukkan bahwa tingkat kepuasan Jemaah dipengaruhi oleh dua faktor utama yaitu kualitas program keagamaan yang berjalan secara teratur dan terarah serta lingkungan pelayanan yang nyaman, menghargai, dan mendukung kebutuhan ibadah Jemaah. Kombinasi kedua faktor ini menjadi indikator kuat bahwa pengelolaan Masjid telah berjalan dengan baik dan berhasil menjawab harapan masyarakat yang datang untuk beribadah maupun mengikuti kegiatan keagamaan lainnya.

Selain itu penunjang lain juga muncul dari Pengurus menerapkan sistem penghargaan seperti hadiah tahunan, pemilihan karyawan teladan, dan program umroh bagi karyawan berprestasi. Kebijakan ini meningkatkan motivasi kerja serta kedisiplinan staf. Penasehat Masjid Hasanuddin Madjedie menyampaikan:

Kalo pengurus tidak ada penghargaan formal seperti sertifikat atau sebagainya tapi setiap di hari raya idul fitri itu ada bingkisan dan ucapan terimakasih yang tidak seberapa, tapi

⁵³ Wawancara dengan Ibu Isnaniah, Jemaah Masjid Hasanuddin Madjedie, 10 November 2025

untuk karyawan kita memang ada pemilihan karyawan teladan, itu setiap satu tahun sekali itu ada pemilihan karyawan teladan diberikan semacam reward/ hadiah berupa uang. Dan ada juga bagi karyawan yang sudah lama bekerja disini, mempunyai dedikasi tinggi, kita umrohkan. Satpam 1 sudah berangkat, desember ini karyawan perempuan kita berangkatkan umrah gratis.⁵⁴

Berdasarkan hasil pengamatan Penulis, sistem penghargaan yang diterapkan oleh pengurus Masjid Hasanuddin Madjedie terbukti memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan motivasi dan kedisiplinan para karyawan. Penghargaan yang diberikan tidak hanya bersifat material, seperti bingkisan saat Idulfitri atau hadiah uang bagi karyawan teladan, tetapi juga bersifat simbolis dan emosional, yaitu bentuk pengakuan dan apresiasi atas dedikasi mereka. Sistem penghargaan ini efektif dalam meningkatkan motivasi, dedikasi, dan kualitas pelayanan di lingkungan Masjid Hasanuddin Madjedie.

Selain penunjang internal, pelaksanaan fungsi manajemen di Masjid Hasanuddin Madjedie juga memiliki faktor eksternal yang menunjang pelaksanaan fungsi manajemen, salah satunya adalah kepercayaan Jemaah menjadi faktor eksternal terpenting yang memperkuat manajemen pengurus. Tingginya kepercayaan membuat pengurus mudah menjalankan program dan mengalokasikan anggaran. Sebagaimana pernyataan Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin Madjedie, —Faktor itu ya kepercayaan. Kalau Jemaah sudah percaya, dana dan program apa pun jadi lebih mudah

⁵⁴ Wawancara dengan Bapak Baderi HB, 18 November 2025

jalan.⁵⁵

Pernyataan tersebut menggambarkan bahwa kepercayaan masyarakat bukan hanya bersifat moral, tetapi juga berdampak langsung pada kemudahan pengurus dalam melakukan mobilisasi sumber daya, baik berupa dana, tenaga, maupun partisipasi Jemaah dalam berbagai kegiatan. Penulis mengamati bahwa Jemaah secara aktif berkontribusi, baik melalui infak, sedekah, maupun keterlibatan dalam program Masjid. Mereka merasa yakin bahwa dana yang disalurkan digunakan secara benar, sehingga partisipasi mereka meningkat.

Berdasarkan hasil observasi Penulis di lapangan, tingginya kepercayaan ini membuat pengurus memiliki ruang gerak yang lebih leluasa dalam merencanakan program jangka pendek maupun jangka panjang. Setiap rencana yang disusun cenderung mendapatkan dukungan tanpa banyak resistensi, karena Jemaah melihat rekam jejak pengelolaan Masjid yang profesional dan konsisten.

Selain itu, penunjang lain juga muncul dari Fasilitas Masjid yang bersih, rapi, dan nyaman menjadi daya tarik bagi Jemaah. Adanya AC, ruang salat luas, aula, air minum, dan kamar singgah musafir menambah kenyamanan layanan dakwah. Bapak Zulfikar menyampaikan kepada Penulis, —Enak di sini, tempatnya bersih dan

⁵⁵ Wawancara dengan Bapak Ipansyah, 18 November 2025

nyaman. Mau ngaji atau istirahat juga betah.⁵⁶

Selain kepercayaan Jemaah, dari hasil pengamatan Penulis, pernyataan Jemaah mencerminkan kepuasan Jemaah terhadap suasana fisik Masjid yang terawat. Kebersihan yang selalu dijaga membuat Jemaah merasa aman dan nyaman berada di lingkungan Masjid dalam waktu yang lama. Lingkungan fisik yang tertata baik tidak hanya menunjukkan profesionalisme pengurus, tetapi juga mencerminkan komitmen Masjid dalam memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

b. Hambatan dalam fungsi manajemen Masjid Hasanuddin Madjedie

Di lingkungan Masjid Hasanuddin Madjedie, salah satu hambatan internal yang dihadapi berkaitan dengan keterbatasan manajerial. Sebagian pengurus adalah sukarelawan yang telah lanjut usia, sehingga memiliki keterbatasan fisik. Selain itu, ada anggota yang kadang tidak memenuhi target. Pak Badri menjelaskan, —Kalau ada yang tidak sesuai target kami beri penjelasan dulu, tapi kalau sudah tidak karuan, ya bisa di recall.⁵⁷

Hambatan ini mempengaruhi konsistensi pelaksanaan pelayanan. Keterbatasan kemampuan operasional ini terlihat ketika rencana kegiatan tidak diterjemahkan ke dalam langkah-langkah kerja yang jelas. Selain persoalan keterbatasan manajerial, hambatan lain

⁵⁶ Wawancara dengan Bapak Zulfikar, 10 November 2025

⁵⁷ Wawancara dengan Bapak Baderi HB, 18 November 2025

muncul dari tidak adanya Masjid memiliki donatur tetap, sehingga pendanaan hanya bergantung pada infaq harian Jemaah. Hal ini membatasi pengembangan program jangka panjang. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin Madjedie kepada Penulis, —Di sini tidak ada donatur tetap. Hanya dari Jemaah sekitar.⁵⁸

Kondisi ini termasuk hambatan internal terkait pengorganisasian sumber daya keuangan karena organisasi belum memiliki sistem pendanaan alternatif atau strategi penghimpunan dana yang lebih terstruktur. Penulis mengamati bahwa situasi ini berdampak pada beberapa hal, seperti terbatasnya program jangka Panjang, kehatihan berlebihan dalam perencanaan karena risiko ketidakcukupan dana selalu mengiringi setiap penyusunan agenda kegiatan.

Berdasarkan penyampaian diatas, dapat diketahui bahwa hambatan pendanaan tersebut menjadi salah satu faktor internal yang signifikan dalam mempengaruhi efektivitas pengorganisasian di Masjid Hasanuddin Madjedie. Untuk meningkatkan kinerja manajemen ke depan, diperlukan strategi penguatan basis pendanaan agar Masjid tidak hanya bergantung pada infaq harian, tetapi memiliki sumber daya keuangan yang lebih stabil dan berkelanjutan.

Selain hambatan internal, pelaksanaan fungsi manajemen di Masjid Hasanuddin Madjedie juga dihadapkan pada berbagai

⁵⁸ Wawancara dengan Bapak Ipansyah, 18 November 2025

hambatan eksternal yang berada di luar kendali langsung pengurus.

Salah satunya adalah beberapa fasilitas mendapat masukan dari Jemaah, seperti toilet yang terlalu dekat dengan area depan Masjid sehingga mengeluarkan aroma tidak sedap, serta harga sewa aula yang dianggap cukup mahal. Jemaah menyatakan:

Fasilitas pembuangan/ toiletnya terlalu dekat dengan sisi depan masjid, sehingga sering terciup saat sholat kemudian juga parkirnya, kemudian aula kemahalan harga sewa gasan acara.⁵⁹

Hal ini menjadi kendala eksternal yang mempengaruhi kenyamanan Jemaah, sehingga turut berdampak pada persepsi mereka terhadap kualitas pelayanan Masjid. Dalam konteks fungsi manajemen, hambatan seperti fasilitas toilet yang kurang strategis atau harga sewa aula yang dianggap tinggi berada di luar kontrol langsung pengurus, namun tetap menuntut respons dan penyesuaian kebijakan.

Masukan dari Jemaah menunjukkan adanya kebutuhan untuk meningkatkan aspek fasilitas fisik serta mempertimbangkan kembali kebijakan tarif, terutama agar Masjid tetap menjadi tempat yang ramah, nyaman, dan dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat. Dari hasil pengamatan Penulis, keluhan ini menggambarkan bahwa faktor eksternal tidak hanya terkait lingkungan sosial, tetapi juga menyangkut harapan dan standar kenyamanan Jemaah yang semakin meningkat. Meskipun pengurus telah berupaya memberikan pelayanan

⁵⁹ Wawancara dengan Bapak Zulfikar, 10 November 2025

terbaik, perubahan ekspektasi Jemaah menjadi tekanan eksternal yang perlu direspon melalui evaluasi fasilitas, penataan ulang infrastruktur, atau penyesuaian harga sewa agar sesuai dengan kemampuan serta kebutuhan masyarakat.

Selain itu penghambat lain juga muncul dari Masjid belum menyediakan kotak saran, sehingga masukan hanya ditampung secara lisan. Hal ini membuat evaluasi pelayanan tidak terdokumentasi. Pak Badri mengatakan, —Secara formal kami tidak ada kotak saran, tapi secara informal kami tampung.⁶⁰

Berdasarkan penyampaian di atas, dapat diketahui bahwa meskipun pengurus berupaya menerima masukan Jemaah, metode informal ini memiliki keterbatasan. Masukan yang diterima secara lisan rentan hilang atau tidak tercatat, sehingga tidak dapat dijadikan acuan resmi dalam perencanaan dan evaluasi program.

B. Pembahasan

1. Manajemen Pengurus Masjid Dalam Rangka Melayani Objek Dakwah Di Masjid Hasanuddin Madjedie

Dalam upaya mencapai tujuan dan merealisasikan program pelayanan secara efektif, setiap lembaga atau organisasi perlu menerapkan fungsi-fungsi manajemen secara optimal. Berdasarkan Penelitian, Penulis melakukan analisis terhadap pelaksanaan fungsi manajemen pengurus

⁶⁰ Wawancara dengan Bapak Baderi HB, 18 November 2025

dalam melayani objek dakwah di Masjid Hasanuddin Madjedie dengan mengacu pada teori manajemen George R. Terry, yang mencakup fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.⁶¹

Manajemen Pengurus Masjid Hasanuddin Madjedie dalam melayani objek dakwah menunjukkan bahwa fungsi-fungsi manajemen telah berjalan dengan cukup baik, meskipun belum seluruhnya terdokumentasi secara formal. Penulis menemukan bahwa proses pelaksanaannya dilakukan secara bertahap dan menyesuaikan kebutuhan Jemaah, sehingga kegiatan pelayanan dan dakwah dapat berjalan dinamis. meskipun dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa aspek yang menunjukkan perlunya pembenahan.

a. Perencanaan

Penulis menganalisis pelaksanaan perencanaan pada Masjid Hasanuddin Madjedie, yang menyatakan bahwa proses perencanaan dilaksanakan melalui dua mekanisme penting, yaitu rapat informal mingguan dan rapat formal bulanan. Rapat informal dilakukan setelah salat Jumat, tempat para pengurus berkumpul untuk mendiskusikan perkembangan dan kebutuhan Masjid secara spontan. Mekanisme informal ini menjadi kelebihan karena memungkinkan pengurus untuk merespons dengan cepat terhadap persoalan yang muncul di lapangan tanpa menunggu rapat resmi. Sementara itu, rapat formal bulanan digunakan untuk membahas evaluasi keuangan, penjadwalan imam dan

⁶¹ Jayraj Pandya, *Principles of Management* (DR. Babasaheb Ambedkar Open University Ahmedabad, 2010).

kegiatan ibadah, serta pembahasan program yang akan dilaksanakan setiap bulan. Melalui kedua mekanisme ini, pengurus dapat menjaga kesinambungan program dan memperbaiki kekurangan secara berkala.

Dalam menjalankan proses perencanaan, pengurus Masjid Hasanuddin Madjedie tidak hanya fokus pada program-program yang bersifat rutin dan operasional, tetapi juga merancang langkah strategis yang ditujukan untuk peningkatan kualitas pelayanan Masjid pada masa yang akan datang. Untuk membedakan orientasi waktu dalam perencanaan tersebut, George R. Terry mengelompokkan perencanaan ke dalam dua kategori, yakni perencanaan jangka pendek dan perencanaan jangka panjang.⁶²

1) Perencanaan Jangka Pendek

Dalam kerangka teori manajemen G.R. Terry, perencanaan jangka pendek mencakup kegiatan operasional yang dirancang dalam jangka waktu 1-2 tahun dan bersifat taktis. Berdasarkan hasil Penelitian, Masjid Hasanuddin Madjedie telah menerapkan perencanaan jangka pendek secara cukup tertata melalui berbagai bidang kegiatan, diantaranya bidang keagamaan, sosial, Pendidikan, serta Pembangunan dan pemeliharaan.

Pada bidang keagamaan, pengurus secara rutin merancang dan mengelola berbagai kegiatan rutin seperti pelaksanaan salat fardu berJemaah, salat jumat, pengajian lima kali sepekan, halaqah subuh

⁶² George R. Terry, *Principles Of Management* (Homewood: With Internet Archive, 1972), <http://archive.org/details/principlesofmana00terr>.

dan magrib, tahsin dan tahlidz kegiatan khusus seperti shalat gerhana serta kegiatan hari besar islam hingga penjadwalan imam dan muadzin. Setiap kegiatan umumnya dipersiapkan melalui hasil kesepakatan para pengurus, mencakup penjadwalan, penugasan imam, khatib, dan penceramah, serta hal-hal teknis lainnya.

Di bidang sosial, seperti warung gratis dan layanan kebersihan, serta operasi klinik kesehatan menjadi bentuk nyata dari perencanaan jangka pendek yang telah dijalankan secara rutin. Kegiatan-kegiatan ini dirancang untuk menjawab kebutuhan masyarakat secara cepat dan langsung, sehingga kebermanfaatannya dapat dirasakan dalam waktu dekat. Warung gratis, misalnya, berfungsi sebagai bentuk kepedulian sosial yang menyasar Jemaah dan masyarakat sekitar yang membutuhkan bantuan pangan harian. Sementara itu, layanan kebersihan dilakukan untuk memastikan lingkungan Masjid tetap nyaman dan higienis, mengingat kebersihan merupakan kebutuhan rutin yang harus dipenuhi setiap hari. Adapun operasional klinik kesehatan merupakan pelayanan dasar yang membantu Jemaah memperoleh akses kesehatan yang mudah dan terjangkau.

Pada aspek Pendidikan, perencanaan jangka pendek mencakup penyediaan sarana baca melalui penyediaan berbagai buku bacaan. Untuk mengoptimalkannya, pengurus melakukan perawatan secara berkala agar lebih layak sebagai pusat literasi bagi Masyarakat. Sementara itu, dalam bidang Pembangunan dan pemeliharaan,

perencanaan jangka pendek terlihat dari proyek-proyek seperti rencana Pembangunan lift dan perawatan harian sarana dan prasarana Masjid. Pembangunan lift dirancang untuk mempermudah mobilitas menuju lantai atas Masjid, sehingga Jemaah perempuan dapat beribadah dengan lebih nyaman tanpa hambatan struktural. Hal ini sejalan dengan prinsip pelayanan inklusif yang menempatkan kemudahan akses sebagai bagian dari pemenuhan hak Jemaah dalam beribadah.

Selain itu, pelaksanaan perawatan harian terhadap sarana dan prasarana Masjid juga menjadi bagian dari perencanaan jangka pendek. Kegiatan ini meliputi pengecekan rutin terhadap kebersihan, kelayakan fasilitas wudhu, kondisi listrik, tata suara, serta perbaikan kecil yang diperlukan agar aktivitas ibadah dapat berjalan tanpa gangguan. Pemeliharaan harian ini penting karena bersifat preventif, yaitu mencegah kerusakan yang lebih besar dan memastikan bahwa setiap fasilitas Masjid selalu berada dalam kondisi optimal.

Seluruh kegiatan tersebut mencerminkan karakteristik utama perencanaan jangka pendek, yaitu program yang bersifat segera, berulang, dan diorientasikan pada pemenuhan kebutuhan praktis masyarakat. Dengan demikian, pengurus Masjid mampu menjaga kontinuitas pelayanan sosial sekaligus memastikan bahwa kegiatan yang dilaksanakan tetap relevan dan memberikan manfaat langsung bagi Jemaah.

2) Perencanaan jangka Panjang

Menurut G.R. Terry, perencanaan jangka panjang merupakan jenis perencanaan yang dirancang untuk jangka waktu lebih dari dua tahun dan bersifat strategis. Perencanaan ini bertujuan untuk mengarahkan organisasi dalam mewujudkan sasaran besar yang bersifat menyeluruh dan berkelanjutan. Di Masjid Hasanuddin Madjedie, diketahui bahwa Masjid ini melakukan penerapan tujuan perencanaan dengan mempertimbangkan kebutuhan riil Jemaah serta kapasitas pengurus dalam memberikan pelayanan dakwah. Tujuan ini kemudian diarahkan untuk menjadikan Masjid sebagai pusat ibadah, pendidikan keagamaan, dan pelayanan sosial yang inklusif. Penetapan tujuan tersebut dilakukan melalui musyawarah rutin sehingga seluruh pengurus memiliki pemahaman yang sama mengenai arah gerak organisasi.

Hal ini sejalan dengan fungsi Masjid sebagai lembaga yang tidak hanya berperan sebagai tempat ibadah, tetapi juga sebagai pusat pembinaan umat, pendidikan keagamaan, dan pemberdayaan sosial.⁶³ Oleh karena itu, perencanaan jangka panjang yang dilakukan oleh pengurus Masjid Hasanuddin Madjedie selaras dengan peran Masjid sebagai institusi yang berorientasi pada pembinaan umat secara berkelanjutan.

Dengan menetapkan tujuan jangka panjang melalui

⁶³ Shafiyyurahman Al-Mubarakfuri, *Sirah Nabawiyah* (Pustaka Al Kautsar, 1997).

musyawarah rutin, pengurus Masjid memastikan bahwa arah pengembangan Masjid hasanuddin Madjedie berjalan sesuai visi besar organisasi. Pendekatan ini menegaskan bahwa perencanaan tidak hanya berfokus pada penyediaan fasilitas fisik, tetapi juga pada peningkatan kualitas pelayanan keagamaan, penguatan program pendidikan Islam, serta pengembangan kegiatan sosial yang inklusif. Dengan demikian, perencanaan jangka panjang tersebut mencerminkan upaya Masjid untuk memenuhi fungsi utamanya sebagai pusat pembinaan umat dan ruang pemberdayaan masyarakat, sehingga keberadaannya semakin relevan dan bermanfaat bagi Jemaah dalam jangka waktu yang panjang.

Salah satu bentuk nyata dari implementasi perencanaan jangka Panjang ini adalah program pembangunan dan pengembangan fasilitas Masjid. Contohnya adalah rencana pembangunan lift yang dilakukan secara bertahap menggunakan dana hasil celengan setiap Jumat. Selain itu, pengurus juga merencanakan perluasan layanan dakwah, peningkatan kapasitas sarana pendidikan seperti TKA–TPA dan PAUD, serta peningkatan fasilitas klinik kesehatan agar dapat melayani Jemaah lebih optimal. Perencanaan jangka panjang ini menunjukkan bahwa pengurus tidak hanya berfokus pada kegiatan rutin, tetapi juga memikirkan keberlanjutan pelayanan bagi Jemaah dalam waktu yang lebih luas.

Dalam pelaksanaannya, proses perencanaan tidak hanya

berkaitan dengan menentukan kegiatan yang akan dijalankan, tetapi juga menyangkut cara penyusunannya secara bertahap sesuai dengan situasi dan kebutuhan yang ada. Tahapan perencanaan tersebut mencakup:

1) Penetapan Tujuan

Langkah awal dalam perencanaan dimulai dengan penentuan arah dan sasaran yang ingin dicapai organisasi. Di Masjid Hasanuddin Madjedie, penetapan tujuan didasarkan pada pertimbangan kebutuhan riil Jemaah, kemampuan pengurus dalam memberikan pelayanan, serta visi besar Masjid sebagai pusat ibadah, dakwah, dan pelayanan sosial. Proses ini tidak dilakukan secara sepihak, tetapi dicapai melalui musyawarah rutin yang melibatkan seluruh jajaran pengurus. Sebagaimana dijelaskan dalam hasil Penelitian, perencanaan di Masjid ini dilaksanakan melalui pembentukan tim dan diskusi bersama antar pengurus, termasuk rapat formal dan pertemuan informal setelah salat Jumat.

2) Merumuskan keadaan saat ini.

Dalam proses perencanaan, memahami kondisi internal organisasi serta sumber daya yang dimiliki menjadi pondasi penting dalam merancang langkah ke depan. Di Masjid Hasanuddin Madjedie, hal ini dicapai melalui diskusi rutin antar pengurus, baik yang dilakukan secara informal setelah salat Jumat

maupun melalui rapat bulanan yang lebih formal. Melalui forum-forum inilah para pengurus mengidentifikasi kemampuan sumber daya manusia, kondisi sarana-prasarana, dan dinamika pelayanan yang sedang berjalan. Hal ini menunjukkan bahwa pengurus tidak hanya merencanakan berdasarkan asumsi, tetapi berdasarkan pengamatan dan pengalaman langsung di lapangan

3) Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan

Menyusun perencanaan yang realistik memerlukan pemahaman terhadap kekuatan dan kelemahan organisasi, serta pengenalan terhadap faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja. Di Masjid Hasanuddin Madjedie, proses identifikasi tersebut dilakukan melalui evaluasi berkelanjutan, rapat rutin, komunikasi informal, observasi langsung terhadap pelaksanaan program, dan penyampaian masukan Jemaah. Pendekatan ini membuat perencanaan yang dirumuskan pengurus bersifat realistik, berbasis data lapangan, dan sesuai dengan kapasitas serta kebutuhan Jemaah.

4) Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk pencapaian tujuan.

Tahap ini mencakup penyusunan berbagai alternatif tindakan, evaluasi pilihan, dan penentuan langkah terbaik. Di Masjid Hasanuddin Madjedie, penyusunan ini dilakukan melalui musyawarah, evaluasi kegiatan sebelumnya, koordinasi internal

yang kuat, dan penyerapan masukan Jemaah, sehingga keputusan yang diambil benar-benar merupakan hasil pertimbangan kolektif yang matang dan realistik.

b. Pengorganisasian

Fungsi pengorganisasian merupakan tahap lanjutan setelah perencanaan yang memiliki peran penting dalam memastikan semua kegiatan organisasi terlaksana secara sistematis dan terarah. Di Masjid Hasanuddin Madjedie, prinsip pengorganisasian diterapkan secara efektif melalui pembagian tugas yang disesuaikan dengan kemampuan dan kompetensi masing-masing pengurus. Proses ini dimulai dengan pemahaman yang mendalam mengenai tujuan organisasi, yaitu menjadikan Masjid tidak sekadar tempat ibadah, tetapi juga pusat kegiatan keislaman yang mencakup aspek sosial, pendidikan, dan kelembagaan. Pemahaman tersebut menjadi dasar dalam menyusun struktur organisasi dan membagi tugas agar setiap kegiatan mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Setelah tujuan ditetapkan, Langkah berikutnya adalah menguraikan pekerjaan besar menjadi aktivitas-aktivitas yang lebih rinci dan mudah dilaksanakan. Di Masjid Hasanuddin Madjedie, hal ini dilakukan dengan membagi pekerjaan sesuai kemampuan individu agar setiap anggota mampu menjalankan tanggung jawabnya secara optimal. Pengurus Masjid Hasanuddin Madjedie juga menerapkan koordinasi antar bidang sebelum kegiatan dilaksanakan, sehingga

potensi kesalahan dapat diminimalisir. Koordinasi ini berperan penting dalam memastikan bahwa setiap program pelayanan berjalan sesuai rencana. Setiap kegiatan, seperti kebersihan, keamanan, layanan imam, pengajian, atau program sosial, dirinci menjadi aktivitas kecil yang dikoordinasikan oleh penanggung jawab bidang. Misalnya, program Warung Gratis dibagi menjadi tugas pengadaan bahan, penyiapan makanan, pembagian, dan pengawasan ketertiban. Pembagian ini memudahkan pelaksanaan dan memastikan bahwa seluruh pengurus memahami tanggung jawabnya masing-masing.

Dengan demikian, pelaksanaan fungsi pengorganisasian di Masjid Hasanuddin Madjedie sejalan dengan pandangan George R. Terry, yang menyatakan bahwa pengorganisasian adalah proses mengelompokkan aktivitas dan menugaskan pekerjaan kepada individu secara sistematis agar dapat dilaksanakan secara efisien.⁶⁴ Dengan memberikan kejelasan struktur dan pembagian tugas, Masjid dapat melaksanakan layanan dakwah secara lebih teratur dan profesional. Pembagian wewenang juga membantu meningkatkan rasa kepemilikan pengurus terhadap tugasnya, sehingga mereka bekerja lebih bertanggung jawab. Hal ini memperlihatkan bahwa pengorganisasian menghubungkan perencanaan dengan praktik kerja nyata di lapangan.

Meskipun pelaksanaanya cukup baik, menurut bapak Badri,

⁶⁴ Elbadiansyah, *Pengantar Manajemen* (Deepublish, 2023).

masih terdapat hambatan dalam pelaksanaan pengorganisasian. Beberapa pengurus merupakan sukarelawan berusia lanjut sehingga tidak selalu dapat menyelesaikan tugas tepat waktu. Keterbatasan tenaga administrasi juga menghambat pencatatan kegiatan secara rapi dan terdokumentasi. Kondisi ini menunjukkan perlunya peningkatan kapasitas pengurus agar pelaksanaan pelayanan pengorganisasian semakin optimal.⁶⁵

c. Penggerakan

Penggerakan pada hakikatnya adalah upaya untuk memotivasi individu agar mau bertindak dan bekerja sama dalam meraih tujuan yang telah ditentukan. Dalam manajemen, penggerakan memegang peran penting karena berfungsi untuk mengarahkan, memberi semangat, dan meningkatkan motivasi seluruh pihak, sehingga mereka merasa memiliki kepentingan, tujuan, dan ter dorong untuk bersinergi dalam melaksanakan rencana organisasi.

Berdasarkan Penelitian, proses penggerakan pengurus Masjid Hasanuddin Madjedie ditunjukkan melalui praktik dengan mengajak Jemaah untuk terlibat, memberi contoh langsung dalam menjaga kebersihan dan ketertiban, serta menghadirkan pelayanan yang ramah. Pendekatan ini terbukti mampu menciptakan suasana Masjid yang kondusif, sehingga Jemaah merasa dihargai dan nyaman. Respon positif Jemaah menjadi indikator bahwa fungsi penggerakan telah

⁶⁵ Wawancara dengan Bapak Badri, 18 November 2025

berjalan efektif dan mampu meningkatkan hubungan emosional antara Jemaah dan pihak pengurus.

Hal ini mencerminkan konsep kepemimpinan menurut George R. Terry, yakni kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang-orang untuk berusaha secara sukarela mencapai tujuan organisasi.⁶⁶ Dalam konteks Masjid Hasanuddin Madjedie, pengurus menunjukkan kepemimpinan dengan memotivasi dan menggerakkan Jemaah secara sukarela melalui teladan, komunikasi yang baik, dan pelayanan yang memuaskan. Dengan demikian, penggerakan yang dilakukan bukan hanya bersifat administratif, tetapi juga bersifat emosional dan persuasif, sehingga Jemaah terdorong untuk ikut berpartisipasi secara aktif demi tercapainya tujuan bersama.

Selain itu, Motivasi kerja pengurus turut didukung oleh Masjid Hasanuddin Madjedie melalui kemampuan pimpinan dalam memberikan arahan dan motivasi kepada seluruh pengurus. Ketua Takmir secara rutin menyampaikan instruksi, mengajak pengurus bekerja sama, serta memberikan contoh langsung dalam menjaga kebersihan dan ketertiban Masjid. Sikap teladan ini menjadi faktor penting yang menumbuhkan semangat pengurus untuk bekerja sukarela dan ikhlas. Hal ini mencerminkan konsep kepemimpinan menurut George R. Terry yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah upaya seorang pemimpin untuk menggerakkan anggota

⁶⁶ Saidin Nainggolan and Yusma Damayanti, *Dasar Dasar Manajemen* (Tohar Media, 2024).

organisasi melalui motivasi, komunikasi, dan bimbingan agar bekerja sesuai tujuan yang telah ditetapkan.⁶⁷

Kemudian upaya menjaga motivasi dan komitmen kerja pengurus juga didukung oleh peran pimpinan dalam melakukan pengawasan. Di Masjid Hasanuddin Madjedie, bentuk pengawasan dilakukan melalui Pemberian bimbingan kepada pengurus yang mengalami kesulitan, serta mengkoordinasikan kegiatan dengan pendekatan persuasif dan kekeluargaan. Motivasi kerja pengurus juga didukung oleh suasana Masjid yang kondusif, hubungan harmonis antar anggota, serta kepercayaan Jemaah yang tinggi terhadap pengelolaan Masjid. Faktor-faktor ini menumbuhkan rasa tanggung jawab sekaligus kebanggaan bagi pengurus dalam menjalankan tugas. Selain itu, interaksi rutin dengan Jemaah turut memperkuat motivasi, karena pengurus merasa bahwa kinerja mereka berdampak langsung pada kenyamanan masyarakat

Dalam menjalankan tugas, para pengurus Masjid Hasanuddin Madjedie umumnya menunjukkan kedisiplinan yang tinggi, terlihat dari konsistensi mereka dalam melaksanakan jadwal kegiatan, mengawasi kebersihan, dan memastikan setiap program berjalan sesuai rencana. Kedisiplinan ini tidak hanya mencerminkan profesionalisme pengurus, tetapi juga menjadi contoh bagi Jemaah, sehingga tercipta budaya tertib dan tanggung jawab bersama. Dengan

⁶⁷ Nainggolan and Damayanti, *Dasar Dasar Manajemen*.

adanya keteladanan ini, Jemaah terdorong untuk ikut menjaga ketertiban, meningkatkan partisipasi dalam kegiatan Masjid, dan memperkuat rasa kepemilikan terhadap keberhasilan program yang dijalankan.

Dengan demikian, fungsi pergerakan di Masjid Hasanuddin Madjedie berjalan sesuai prinsipnya karena pemimpin tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga menumbuhkan kesediaan pengurus untuk melayani Jemaah secara sukarela dan penuh keikhlasan. Hal ini sekaligus menunjukkan bahwa aktivasi kerja pengurus bukan semata karena tugas struktural, tetapi karena kesadaran kolektif sebagai bagian dari dakwah. Sebagaimana yang dikemukakan oleh George R. Terry, yang menekankan bahwa actuating merupakan tahap menggerakkan anggota organisasi agar bekerja sesuai rencana, melalui arahan, motivasi, komunikasi, dan kepemimpinan.⁶⁸

d. Pengawasan

Pengawasan adalah proses evaluasi dan perbaikan terhadap pelaksanaan tugas bawahan, dengan tujuan memastikan bahwa rencana dan tujuan organisasi tercapai secara optimal. Di Masjid Hasanuddin Madjedie, fungsi ini dijalankan oleh unsur pimpinan guna menjamin setiap setiap program terlaksana sesuai dengan yang telah direncanakan. Pengawasan dilakukan secara langsung oleh pengurus melalui pemantauan harian terhadap kebersihan, pelaksanaan ibadah,

⁶⁸ Nainggolan and Damayanti, *Dasar Dasar Manajemen*.

dan kegiatan sosial.

Meskipun belum memiliki sistem evaluasi tertulis, pengawasan tetap berjalan melalui laporan lisan antar petugas dan refleksi berkala dalam rapat. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Siagian, pengawasan tidak harus selalu formal, tetapi dapat dilakukan melalui evaluasi terus-menerus terhadap pelaksanaan kegiatan agar penyimpangan dapat segera diperbaiki.⁶⁹ Pengawasan informal seperti ini sesuai dengan kondisi Masjid yang dikelola secara kolektif dan berorientasi pelayanan.

Selain itu, kepercayaan yang diberikan Jemaah menjadi faktor pendukung pengawasan, karena pengurus merasa bertanggung jawab menjaga amanah yang diberikan masyarakat. Proses ini dilakukan secara informal maupun formal sebagai langkah untuk menjaga mutu pelayanan. Pengawasan dilakukan melalui diskusi rutin, kritik internal, dan masukan Jemaah. Evaluasi ini tidak hanya menilai jalannya program, tetapi menjadi dasar penyempurnaan pelayanan berikutnya. Hal tersebut selaras dengan pemikiran Terry yang memandang controlling sebagai proses membandingkan pelaksanaan dengan standar dan melakukan tindakan perbaikan bila terjadi penyimpangan.⁷⁰

Evaluasi tersebut mencakup sejauh mana target tugas telah

⁶⁹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2028).

⁷⁰ Terry, *Principles Of Management*.

tercapai dan apa saja kekurangan yang perlu diperbaiki. Proses pengawasan di Masjid Hasanuddin Madjedie mencakup beberapa tahapan sebagai berikut:

1) Menetapkan standar sebagai dasar pengawasan

Standar pengawasan ditetapkan sebagai acuan evaluasi. Di Masjid Hasanuddin Madjedie, standar ini ditentukan melalui pembagian tugas kepada setiap pengurus Masjid, seperti petugas kebersihan, satpam, sekretariat dan imam. Masing masing diberi tanggung jawab yang jelas sebagai dasar evaluasi kinerja.

2) Melakukan pengukuran terhadap hasil pelaksanaan

Setiap petugas diminta membuat laporan mengenai pelaksanaan tugas mereka, yang kemudian dikumpulkan dan dibahas dalam rapat evaluasi informal setiap jumat. Langkah ini berfungsi sebagai cara untuk menilai secara nyata sejauh mana kegiatan yang telah dilaksanakan berjalan sesuai dengan yang direncanakan.

3) Membandingkan hasil dengan standar dan mengidentifikasi perbedaan.

Dalam rapat evaluasi, hasil pelaksanaan tugas dicocokkan dengan target atau standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Setiap kekurangan atau penyimpangan yang ditemukan dianalisis bersama untuk menemukan penyebabnya

dan menentukan solusi yang tepat.

- 4) Melakukan tindakan korektif untuk mengatasi penyimpangan agar sesuai dengan rencana.

Berdasarkan evaluasi yang dilakukan, pengurus merumuskan langkah-langkah perbaikan untuk menyesuaikan pelaksanaan kegiatan dengan rencana. Contohnya, jika terdapat kekurangan dalam pelayanan atau fasilitas, hal tersebut dilaporkan kepada ketua yayasan agar dapat ditindaklanjuti, sebagaimana dijelaskan Ketua Sub Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Hasanuddin Madjedie.

Dengan demikian, fungsi pengawasan di Masjid Hasanuddin Madjedie, telah mencerminkan fungsi pengawasan sebagaimana yang dikemukakan oleh Henry Fayol yang menyatakan bahwa pengawasan harus memastikan bahwa segala sesuatu berjalan sesuai rencana, perintah, dan prinsip organisasi. Fayol menegaskan bahwa fungsi pengawasan tidak hanya menemukan kesalahan, tetapi juga harus mampu mencegah terjadinya penyimpangan melalui pemantauan rutin dan komunikasi efektif.⁷¹ Meskipun pengawasan masih bersifat informal dan belum didukung oleh *Standard Operating Procedure* (SOP) tertulis, pola ini tetap efektif karena dilakukan secara konsisten dan melibatkan seluruh pengurus. Dengan demikian, pengawasan berfungsi menjaga kualitas pelayanan sekaligus memastikan bahwa

⁷¹ Henry Fayol, *General and Industrial Management* (New York: Pitman Publishing Corporation, 1949).

setiap program berjalan sesuai tujuan dakwah Masjid.

2. Penunjang Dan Penghambat Dalam Fungsi Manajemen Masjid Hasanuddin Madjedie

a. Penunjang

Dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, faktor penunjang sangat menentukan kelancaran operasional dan efektivitas kegiatan yang dijalankan. Berdasarkan temuan Penelitian di Masjid Hasanuddin Madjedie, penunjang yang mendukung kelancaran operasional dan keberhasilan kegiatan Masjid dapat diklasifikasikan sesuai dengan teori manajemen, yaitu penunjang internal dan penunjang eksternal.

1) Internal

Masjid Hasanuddin Madjedie memiliki sejumlah faktor penunjang yang berkontribusi terhadap keberhasilan pelayanan dakwah. Salah satu penunjang internal yang paling dominan adalah tingginya solidaritas dan kekompakan antar pengurus. Budaya kerja kolektif ini menjadikan setiap anggota mampu saling membantu tanpa memandang batasan tugas. memperlihatkan bahwa pengurus memiliki kesadaran bersama untuk menjaga kelancaran pelayanan. Secara manajerial, kondisi ini sejalan dengan konsep *teamwork* sebagaimana yang dikemukakan oleh Robbins & Coulter yang menekankan pentingnya kerja sama sebagai fondasi efektivitas organisasi. Solidaritas tersebut diperkuat oleh pola komunikasi internal yang

intensif melalui pertemuan rutin, baik informal maupun formal.⁷²

Komunikasi yang dibangun pengurus bersifat terbuka, rutin, dan berlangsung dalam berbagai kesempatan, seperti pertemuan mingguan, diskusi setelah salat Jumat, maupun rapat bulanan. Pola komunikasi yang teratur tersebut membantu pengurus mengoordinasikan kegiatan dan menyelesaikan kendala operasional tanpa harus menunggu forum rapat formal.

Komunikasi yang terbuka dan cair mampu mempercepat pengambilan keputusan dan mengurangi potensi konflik. Selain solidaritas dan komunikasi, penunjang internal lain adalah penerapan transparansi keuangan yang dilakukan melalui rapat keuangan bulanan. Praktik ini memperkuat akuntabilitas dan membangun kepercayaan internal, selaras dengan prinsip *good governance* yang menekankan pentingnya transparansi sebagai bagian dari tata kelola organisasi. George R. Terry menjelaskan bahwa ketersediaan informasi yang jelas dan akurat menjadi syarat utama keberhasilan fungsi perencanaan dan pengawasan.⁷³ Oleh karena itu, disiplin administratif yang diterapkan pengurus menjadi modal penting untuk memastikan bahwa semua program dakwah dan pelayanan dapat berjalan sesuai rencana.

Dukungan internal juga terlihat dari tersedianya

⁷² Stephen P. Robbins and Mary Coulter, *Management*, Seventh (Prentice Hall: Pearson Education, 2002).

⁷³ Terry, *Principles Of Management*.

program-program dakwah yang terstruktur seperti halaqah, kajian rutin, kelas tahsin, dan kegiatan sosial. Program yang berjalan secara konsisten meningkatkan motivasi pengurus dan memperkuat citra Masjid sebagai pusat kegiatan keagamaan, sejalan dengan fungsi pembinaan umat sebagaimana yang dikemukakan oleh Munir bahwa keberhasilan organisasi dakwah sangat dipengaruhi oleh konsistensi program dan kesesuaian materi dengan kebutuhan Jemaah.⁷⁴

2) Eksternal

Faktor penunjang eksternal yang sangat berpengaruh di Masjid Hasanuddin Madjedie adalah tingginya tingkat kepercayaan Jemaah terhadap pengurus. Kepercayaan tersebut menjadi social capital yang sangat penting sebagaimana dijelaskan oleh Putnam, yaitu modal sosial yang memungkinkan terjadinya kerja sama produktif antara organisasi dan masyarakat. Dengan tingkat kepercayaan yang tinggi, Jemaah dengan mudah berpartisipasi, menyumbang infaq, dan mendukung pelaksanaan program Masjid. Kepercayaan masyarakat memberikan legitimasi moral bagi pengurus dalam mengambil kebijakan dan menjalankan program dakwah baik jangka pendek maupun jangka Panjang

Selain itu, fasilitas fisik Masjid yang bersih, terawat,

⁷⁴ Munir and Ilaihi, *Manajemen Dakwah*.

nyaman dan dilengkapi pendingin ruangan menjadi faktor eksternal yang memperkuat keberhasilan manajemen. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Kotler & Keller, kualitas fasilitas fisik merupakan indikator penting yang mempengaruhi persepsi pengguna terhadap kualitas layanan. Lingkungan Masjid yang nyaman mendorong Jemaah untuk aktif mengikuti kegiatan dakwah, sekaligus memperkuat posisi Masjid sebagai tempat ibadah yang representatif dan inklusif bagi Masyarakat.

b. Penghambat

Dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, keberadaan hambatan merupakan hal yang tidak terhindarkan. Berdasarkan temuan Penelitian di Masjid Hasanuddin Madjedie, hambatan yang dihadapi dapat diklasifikasikan sesuai dengan teori manajemen, yaitu hambatan internal dan hambatan eksternal.

1) Internal

Salah satu hambatan utama di lingkungan internal Masjid Hasanuddin Madjedie adalah keterbatasan kemampuan manajerial sebagian pengurus yang terdiri dari relawan berusia lanjut. Hal ini berpengaruh pada efektivitas pelaksanaan tugas dan proses penerjemahan rencana menjadi langkah operasional yang terstruktur.

Hal ini sejalan dengan poin teori yang menyebutkan bahwa hambatan internal dapat muncul dari faktor sumber daya

manusia, struktur organisasi, atau sistem kerja yang kurang efektif. sebagaimana yang dikemukakan oleh Robbins dan Coulter yang menekankan bahwa hambatan internal sering terkait dengan keterbatasan keterampilan, kurangnya motivasi, komunikasi yang tidak efektif, dan konflik antar anggota organisasi.⁷⁵ Di Masjid Hasanuddin Madjedie, keterbatasan kemampuan manajerial pengurus merupakan hambatan internal yang spesifik dari sisi sumber daya manusia, sehingga diperlukan strategi pembinaan, pelatihan, dan mentoring agar pengurus mampu menjalankan tugasnya secara lebih efektif dan memastikan rencana Masjid dapat diterjemahkan menjadi tindakan nyata.

Selain itu, Masalah lain yang tergolong hambatan internal adalah ketergantungan pada infak harian karena tidak adanya donatur tetap. Kondisi ini membatasi ruang gerak pengurus dalam menyusun program jangka panjang, sebagaimana dijelaskan oleh Terry bahwa ketersediaan sumber daya merupakan faktor kunci dalam memastikan rencana dapat dijalankan. Ketika sumber daya tidak stabil, pengurus cenderung berhati-hati dalam menyusun rencana, sehingga beberapa kegiatan yang idealnya membutuhkan biaya besar menjadi sulit direalisasikan.

Selain itu, hambatan internal lainnya adalah tidak adanya

⁷⁵ Robbins and Coulter, *Management*.

sistem dokumentasi evaluasi yang tertulis atau terstruktur. Masukan Jemaah diterima secara informal dan tidak terdokumentasi sehingga sulit dijadikan dasar penilaian atau pengambilan keputusan jangka panjang. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Terry, dokumentasi evaluasi sangat diperlukan sebagai alat mengukur efektivitas pelaksanaan program dan dasar penyusunan tindakan korektif.⁷⁶ Ketidakhadiran dokumentasi membuat proses pengawasan berjalan secara spontan dan kurang sistematis.

Untuk mengatasi hal tersebut, pihak pengurus menempuh beberapa strategi, antara lain memberikan pelatihan dan pendampingan bagi pengurus agar kemampuan manajerial dan koordinasi meningkat, mendorong diversifikasi sumber dana melalui pencarian donatur tetap dan pengelolaan program wakaf atau sedekah untuk memastikan stabilitas keuangan, serta mulai menyusun dokumentasi evaluasi kegiatan dan masukan Jemaah secara tertulis agar proses pengawasan dan perbaikan program lebih sistematis. Langkah-langkah ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas, memperkuat perencanaan jangka panjang, dan memastikan program Masjid berjalan sesuai rencana.

2) Eksternal

⁷⁶ Terry, *Principles Of Management*.

Selain hambatan internal, Masjid Hasanuddin Madjedie juga menghadapi hambatan eksternal, terutama terkait fasilitas fisik seperti letak toilet yang kurang strategis atau biaya sewa aula yang dianggap tinggi oleh sebagian Jemaah. Meskipun bersifat eksternal, hal ini berdampak pada persepsi Jemaah terhadap kualitas pelayanan. Ketika fasilitas dianggap mengganggu kenyamanan, hal tersebut dapat menciptakan persepsi negatif meskipun pelayanan lainnya berjalan baik.

Faktor eksternal lainnya adalah belum tersedianya mekanisme formal untuk menampung kritik dan saran, seperti kotak saran atau sistem digital. Hal ini membuat proses penerimaan kritik dan masukan bergantung pada komunikasi lisan, yang rawan tidak tercatat dan mudah hilang. Ketiadaan sarana resmi membuat proses evaluasi kurang terdokumentasi, sedangkan dokumentasi adalah salah satu unsur penting dalam fungsi pengawasan menurut Terry yang menekankan perlunya catatan evaluatif sebagai dasar tindakan korektif.⁷⁷

⁷⁷ Terry, *Principles Of Management*.