BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitan

1. Profil Masjid Al Akbar Balangan

Masjid Al Akbar Balangan merupakan masjid yang diklasifikasikan sebagai Masjid Agung dan memiliki peran sentral dalam menunjang aktivitas keagamaan masyarakat di Kabupaten Balangan, Kalimantan Selatan. Status Masjid Agung ini ditetapkan oleh pemerintah daerah melalui Keputusan Bupati/Wali Kota atas rekomendasi dari Kantor Kementerian Agama Provinsi. Masjid ini terletak strategis di Jalan Ahmad Yani KM 3,5, Batu Piring, Paringin Selatan, tepat di jalan poros lintas Kalimantan dan kawasan perbukitan menjadikan masjid ini tampak menonjol dan menjadi ikon keagamaan sekaligus kebanggaan masyarakat Balangan. Dengan luas bangunan yang sangat besar, masjid ini mampu menampung hingga 5.000 jemaah, sekaligus menjadikan Masjid Al Akbar menjadi masjid terbesar dan termegah di wilayah Balangan.

Gagasan pembangunan masjid ini berawal dari inisiatif Bupati Balangan saat itu, Ir. H. Sefek Effendi, M.E., yang melihat belum adanya sarana ibadah representatif di kabupaten tersebut yang juga dapat berfungsi sebagai pusat kegiatan keislaman. Selain itu, kebutuhan akan masjid yang strategis juga muncul karena banyak pejabat dan pegawai Pemkab Balangan yang selama ini harus menempuh jarak cukup jauh untuk menunaikan salat Jumat. Berangkat dari

pemikiran tersebut, Bupati Balangan mengupayakan pembangunan masjid ini melalui penganggaran secara bertahap dalam APBD, yang kemudian mendapat dukungan dan persetujuan dari DPRD Balangan.

Penentuan lokasi masjid dilakukan melalui musyawarah bersama tokoh masyarakat, ulama, serta para pejabat daerah, hingga akhirnya disepakati bahwa pembangunan masjid akan dilakukan di Jalan Ahmad Yani KM 3,5, simpang empat Kelurahan Batu Piring, Kecamatan Paringin Selatan. Kesepakatan ini juga disetujui oleh Gubernur Kalimantan Selatan saat itu, H. Rudy Arifin. Peletakan batu pertama dilakukan pada peringatan Hari Jadi ke-7 Kabupaten Balangan oleh Gubernur Kalimantan Selatan, disaksikan oleh Bupati, unsur Muspida, tokoh masyarakat, dan para ulama.

Meskipun saat itu pembangunan belum rampung sepenuhnya, banyak masyarakat yang menginginkan masjid tersebut segera difungsikan. Maka, pada tanggal 2 Januari 2015 atau bertepatan dengan 11 Rabiulawal 1436 H, Salat Jumat perdana dilaksanakan di Masjid Al Akbar dengan khatib dan imam KH. Ahmad Yusuf (Ketua MUI Balangan), serta muazin Ustad M. Irfani, S.Sos.I., yang diikuti oleh lebih dari 1.000 jemaah.

Adapun peresmian resmi Masjid Al Akbar Balangan dilaksanakan pada 28 Januari 2015 oleh Gubernur Kalimantan Selatan H. Rudy Arifin, yang turut dihadiri oleh pengurus masjid, para ulama, MUI, serta perwakilan Kementerian Agama se-Banua Enam.



Gambar 4.1 Masjid Al Akbar Balangan

Sumber: Dokumentasi Peneliti

2. Visi dan Misi Masjid Al Akbar Balangan

   a. Visi

      1) Menjadikan Masjid Al-Akbar Balangan sebagai pusat pembinaan umat, dakwah dan budaya Islam menuju masyarakat yang ramah, berilmu, beramal dan bertaqwa demi kejayaan Islam dan kaum muslimin.

      2) Menjadikan Masjid Al-Akbar Balangan sebagai pusat pembinaan dan pengembangan peradaban umat menuju Bumi Sanggam yang *Baldatun Thoyyibatun Wa Rabbun Ghafur*.

   b. Misi

      1) Meningkatkan ketakwaan dan pemahaman keislaman umat dengan pemantapan program syiar dan dakwah dengan konsep global.

2) Meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran kaum *dhuafa* melalui pemberdayaan ekonomi umat.
3) Membina dan memantapkan gerak kepemudaan remaja masjid dalam memakmurkan masjid dan pengembangan keislaman.
4) Menjadi pusat konsultasi umat terhadap berbagai permasalahan keislaman.
5) Menyatukan dan mempererat silaturahmi umat, ormas-ormas Islam dan masyarakat lainnya dengan menjunjung tinggi nilainilai toleransi dan tenggang rasa.
6) Pusat pengkaderan, pembinaan dan pengembangan keilmuan *da'i*/*mubaligh*, imam, bilal, dan khatib, serta remaja masjid.
7) Wahana pemberdayaan sumber daya umat yang profesional dan berakhlak karim.
8) Meningkatkan kecerdasan intelektual dan pemahaman umat Islam secara *kaffah*.

3. Struktur Organisasi
   a. Pembina/Pelindung
      1) Bupati Balangan
      2) Wakil Bupati Balangan
      3) Kepala Kementerian Agama Kabupaten Balangan

b. Pengarah

1) Sekretaris Daerah Kabupaten Balangan

2) Ketua Majelis Ulama Indonesia Kabupaten Balangan

3) Ketua PC Nahdatul Ulama Kabupaten Balangan

4) K.H. Muhammad Saubari. HM

c. Ketua : Habib Muhammad Assegaf

d. Wakil Ketua : Drs. H. Husin, M, AP

e. Sekretaris : H. Syaifuddin Tailah, S. Pd, MM

f. Wakil Sekretaris : Helmi Arifin, S.Pt, M.AP

g. Bendahara : H. Rahmi, S.H.I

h. Wakil Bendahara : Ikhsan Tatakesuma S.Sos, MM

i. Bidang Peribadatan dan Takmir

1) Ketua : Adnan, S.Ag, M.Ag

2) Anggota : 1. Kepala KUA Paringin Selatan

2. H. Syahruddin, S.Ag

3. Mujahir, S.Ag

4. Abdusamad, S.Ag

5. H. M. Iswahyudi

6. Mukhlis, S.Pi, MM

7. Azmi

8. Asruji

j. Bidang Keamanan dan Ketertiban

1) Ketua : Kepala Dinas Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Balangan

2) Anggota : 1. Kapolsek Paringin
2. Danramil Paringin
3. Kabid. Prasarana dan Keselamatan Dinas Perhubungan
4. Kabid Trantibum Pol PP Kabupaten Balangan
5. H. Syaifullah. SP
6. Amrullah
7. Syaifullah

k. Bidang Kebersihan dan Keindahan

1) Ketua : Kepala Dinas Pertanahan dan Lingkungan Hidup Kabupaten Balangan

2) Anggota : 1. Camat Paringin Selatan
2. Kabid Pertamanan
3. Lurah Batu Piring
4. Sanusi
5. Ardiansyah
6. Zainal Ilmi
7. Misdawiyah

l. Bidang Pemeliharaan dan Perlengkapan

1) Ketua : Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan Rakyat dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Balangan

2) Anggota : 1. Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat
2. Kepala Bagian Umum
3. Kabid Cipta Karya Dinas Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan Rakyat dan Kawasan Pemukiman
4. Habib Sadiq Muhammad Assegaf
5. H. Bejo Priyogo, S.Kep
6. H. Suriadi, S.Sos, S.Kep, M.Kes
7. Fahmadani, S.Kom
8. Fakhri

m. Bidang Pemuda dan Remaja Masjid

1) Ketua : Kepala Dinas Kepemudaan, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Balangan

2) Anggota : 1. Kabid Kepemudaan Dinas Kepemudaan, Olahraga dan Pariwisata
2. Rusmin Noryadin, M.Hum
3. M. Kharisma Mubarak, A.Md
4. H. Aspiandi, S.Kep. Nes

5. Herman
6. Wandi
7. Ahmad Fauzan
8. Fitriani

n. Bidang Kesejahteraan dan Usaha Kreatif

1) Ketua : Kepala Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, Perindustrian dan Perdagangan Kab. Balangan

2) Anggota : 1. Kabid Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, Perindustrian dan Perdagangan
2. Syahbudi Noor, SP
3. M. Junaidi
4. Sarkawi, S.Sos
5. A. Shiddiqul Madani, S.Sos
6. Muhammad Ardy Jiranata, S.Sos
7. Dewi Mardiati
8. Siti Kumala

4. Sarana dan Prasarana Masjid Al Akbar Balangan

Adapun sarana dan prasarana Masjid Al Akbar Balangan sebagai berikut:

No.	Sarana dan Prasarana	Jumlah
1	Masjid (ruang utama ibadah)	1 Unit
2	Tempat wudhu	5 Unit
3	Kamar mandi	3 Unit
4	Toilet umum	3 Unit
5	Ruang sekretariat	1 Unit
6	Ruang perpustakaan	1 Unit
7	Studio radio dakwah	1 Unit
8	Rumah dinas imam dan muadzin	4 Unit
9	Ruang penyimpanan/gudang	1 Unit
10	Ruang sekretariat MUI (Majelis Ulama Indonesia)	1 Unit
11	Ruang kegiatan BKPRMI	1 Unit
12	Ruang keamanan (*Security*)	2 Unit
13	Miniatur manasik haji dan umrah	1 Unit
14	Area parkir	4 Unit
15	Tangga dan akses difabel	3 Unit
16	Kursi lipat untuk jemaah lansia	5 Unit
17	Gazebo tempat istirahat jemaah	2 Unit
18	Taman masjid	1 Unit
19	Area bermain anak	1 Unit
20	Mimbar masjid	2 Unit
21	*Air conditioner* (AC)	8 Unit
22	Kipas angin	18 Unit
23	Lemari penyimpanan Al-Qur'an	10 Unit
24	Lemari penyimpanan mukena	2 Unit
25	Sistem CCTV dan pengawasan keamanan	10 Unit
26	Kotak saran dan aspirasi jemaah	1 Unit
27	*Soundsystem*	1 Set

Tabel 4.1 Sarana dan prasarana Masjid Al Akbar Balangan

Sumber: Hasil wawancara dan observasi

5. Identitas Informan

   a. Informan pertama

      Nama : Drs. H. Husin, M.Ap.

      Jenis Kelamin : Laki-laki

      Jabatan : Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan

   b. Informan kedua

      Nama : Asruji

      Jenis Kelamin : Lak-laki

      Jabatan : Pengurus Bidang Peribadatan/Takmir Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan

   c. Informan ketiga

      Nama : Fitriani

      Jenis Kelamin : Perempuan

      Jabatan : Pengurus Bidang Pemuda dan Remaja Masjid Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan

6. Pelaksanaan Manajemen pada Masjid Al Akbar Balangan

Hasil temuan diperoleh melalui teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian ini menggambarkan bagaimana praktik manajerial dijalankan dalam pengelolaan Masjid Al Akbar Balangan. Untuk memberikan gambaran yang lebih sistematis, hasil temuan ini disusun berdasarkan empat aspek utama dalam fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.

a. Perencanaan

Perencanaan merupakan tahap awal dalam pelaksanaan fungsi manajemen, yang mencerminkan suatu proses penetapan langkah-langkah terarah sebelum kegiatan dilaksanakan. Di Masjid Al Akbar Balangan, diketahui bahwa kegiatan perencanaan umumnya dilaksanakan melalui forum musyawarah atau rapat yang melibatkan seluruh jajaran kepengurusan. Informasi ini diperoleh dari pernyataan Bapak Drs. H. Husin, M.Ap., selaku Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan, saat diwawancarai oleh peneliti:

> Biasanya kami setiap dua bulan sekali atau tiga bulan sekali mengadakan rapat rutin untuk kegiatan-kegiatan takmir, termasuk kegiatan Hari Besar Islam dan kegiatan Pemerintah Daerah yang ingin melaksanakan di Masjid Agung Al Akbar ini.[1]

Pernyataan serupa disampaikan oleh Ustad Asruji, salah satu pengurus Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Al Akbar Balangan, yang menyebut bahwa perencanaan biasanya dilakukan melalui forum rapat bersama seluruh unsur

[1] Wawancara dengan Bapak Husin, Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan, 14 Mei 2025.

jajaran kepengurusan. Namun, terdapat perbedaan dalam hal frekuensi pelaksanaannya. Beliau menyatakan bahwa rapat atau koordinasi pengurus bisa dilakukan setiap dua minggu sekali, atau setidaknya satu kali dalam sebulan, tergantung pada kebutuhan dan jumlah kegiatan yang sedang berjalan, —Inggih semuaan unsur, rutin kadang-kadang setengah bulan sekali, kadang-kadang sebulan sekali, tapi dalam sebulan tuh pasti ada.[2]

Sementara itu, Fitriani selaku pengurus Bidang Pemuda dan Remaja Masjid sekaligus penyiar Radio Al-Akbar menjelaskan bahwa pelaksanaan rapat di Masjid Al-Akbar bersifat situasional, menyesuaikan dengan intensitas kegiatan yang akan dilaksanakan. Meski demikian, rapat umumnya tetap diadakan setidaknya sekali dalam sebulan menjelang kegiatan rutin bulanan seperti khataman, yang sekaligus menjadi momen bagi para pengurus untuk berkumpul dan membahas berbagai hal yang perlu dikoordinasikan:

> Inggih, melalui rapat. Tapi kalau tentang rapat itu misalnya ada acara-acara aja, baru rapat. Tapi kalau rutin setiap bulan pasti ada, kalau misalnya setiap bulan khataman, jadi sebelum khataman rapat.[3]

Berdasarkan paparan di atas, proses perencanaan dalam fungsi manajemen Masjid Al Akbar Balangan dilaksanakan secara berkala melalui forum musyawarah atau rapat yang melibatkan seluruh unsur pengurus Badan Pengelola

---

[2] Wawancara dengan Ustad Asruji, Pengurus Bidang Peribadatan dan Takmir Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan, 25 Mei 2025.

[3] Wawancara dengan Fitriani, Pengurus Bidang Pemuda dan Remaja Masjid Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan, 10 Juni 2025.

Masjid Al Akbar Balangan. Meskipun terdapat perbedaan frekuensi pelaksanaan rapat menurut masing-masing informan, forum ini tetap menjadi wadah utama dalam menjalin koordinasi serta merumuskan program kerja guna menunjang efektivitas pengelolaan masjid.

Sebagai bagian dari proses perencanaan, berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti. Masjid Al Akbar juga menyusun perencanaan yang meliputi tujuan jangka pendek maupun jangka panjang untuk mendukung pengembangan masjid secara berkelanjutan.

1) Untuk Jangka Pendek

    a) Program Keagamaan:

        (1) Pelaksanaan Salat Fardu Berjemaah

            Perencanaan jangka pendek meliputi pengaturan jadwal petugas ibadah, di mana dua imam dan dua muadzin 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.

        (2) Pengajian Rutin

            Pengajian rutin dijadwalkan dua kali dalam sepekan, yaitu setiap malam Senin dan malam Kamis. Pada malam Senin, pengajian diisi oleh Ustad Haji Abdul Karim, sementara malam Kamis diisi

secara bergantian oleh dua penceramah, yaitu Habib Muhammad Assegaf dan Kyai Haji Syarifudin dari Lampihong.

(3) Khataman Al-Qur'an

Program khataman Al-Qur'an diselenggarakan rutin setiap bulan setelah tanggal 20 oleh pengurus Masjid Al Akbar, bekerja sama dengan Baznas dan melibatkan siswa madrasah aliyah. Perencanaan dilakukan dengan membagi juz kepada peserta dan menentukan waktu pelaksanaan secara situasional.

(4) Maulid Habsyi

Kegiatan Maulid Habsyi dilaksanakan rutin setiap malam Minggu sebagai upaya menghidupkan fungsi masjid dan meningkatkan kecintaan kepada Rasulullah saw.

(5) Kegiatan Hari Besar Islam

Perencanaan jangka pendek pada kegiatan Hari Besar Islam mencakup peringatan Isra Mikraj, Maulid Nabi, Nuzulul Qur'an, serta salat Idulfitri dan Iduladha dengan penunjukan imam dan khatib. Kegiatan Ramadan seperti tarawih dan buka puasa bersama juga dijadwalkan serta dikoordinasikan antar pengurus untuk kelancaran pelaksanaan.

(6) Ibadah Khusus

Ibadah khusus seperti salat hajat, salat tasbih dan salat gerhana dilaksanakan berjemaah dengan penunjukan imam dan persiapan teknis, disesuaikan dengan kalender keagamaan dan kondisi alam.

(7) Penyiaran Radio

Radio internal Al Akbar dimanfaatkan sebagai media dakwah dan informasi dengan perencanaan berupa jadwal siaran, penentuan narasumber, serta penunjukan penanggung jawab untuk memastikan kelancaran dan kesiapan perangkat.

b) Program Sosial:

(1) Jumat Berbagi

Perencanaan kegiatan Jumat Berbagi dilaksanakan rutin setiap Jumat pukul 09.00 WITA di halaman Masjid Al Akbar, dengan menyiapkan 100-200 paket makanan. Pengurus mengatur penyediaan logistik, dan penetapan tim pelaksana untuk menjaga ketertiban pelaksanaan.

(2) Gotong Royong

Kegiatan gotong royong direncanakan sebagai agenda mingguan yang dilaksanakan setiap minggu. Fokus kegiatan ini adalah menjaga kebersihan lingkungan Masjid Al Akbar, termasuk area dalam dan sekitar masjid.

c) Program Pendidikan:

(1) Media Baca Perpustakaan

Perencanaan jangka pendek media baca dilakukan dengan menyediakan koleksi buku keagamaan dan umum, menyusun jadwal operasional, menetapkan petugas, serta melakukan penataan dan perawatan rutin untuk menciptakan suasana baca yang nyaman dan menarik minat jemaah.

(2) Sarana Pelatihan Manasik

Perencanaan jangka pendek di bidang pendidikan mencakup penyediaan fasilitas manasik haji dan umrah berupa miniatur lokasi pelaksanaan. Sarana ini disiapkan untuk calon jemaah maupun lembaga pendidikan, dengan penataan dan perawatan rutin agar selalu siap digunakan.

d) Program Pembangunan dan Pemeliharaan:

(1) Pembangunan Gedung Aula

Pembangunan gedung aula merupakan bagian dari perencanaan jangka pendek di bidang pembangunan Masjid Al Akbar. Meski masih dalam tahap penyelesaian, pembangunan ini dirancang untuk mendukung tujuan jangka panjang masjid, yaitu sebagai fasilitas serbaguna untuk mendukung kegiatan keagamaan, sosial, dan pendidikan dalam skala luas.

(2) Rehab Plafon

Perencanaan jangka pendek mencakup rehabilitasi plafon masjid pada beberapa titik yang mengalami kebocoran, guna menjaga kenyamanan dan kelancaran aktivitas ibadah. Perbaikan ini dirancang untuk segera dilaksanakan dengan dukungan anggaran dari pemerintah daerah, mengingat Masjid Al Akbar berada di bawah tanggung jawab pemerintah setempat.

(3) Pembangunan Toilet

Masjid Al Akbar merencanakan pembangunan toilet baru tahun ini karena fasilitas lama dianggap kurang memadai. Perencanaan mencakup lokasi, desain, anggaran, dan teknis pelaksanaan, dengan pendanaan dari pemerintah daerah sebagai bentuk dukungan terhadap pemeliharaan rumah ibadah.

(4) Perawatan Sarana dan Prasarana

Perawatan sarana prasarana Masjid Al Akbar dilakukan setiap hari guna menjaga kebersihan dan kenyamanan, melibatkan sepuluh petugas kebersihan yang dijadwalkan secara bergantian dengan pengawasan dan koordinasi dari pengurus.

2) Untuk Jangka Panjang

Seiring dengan berjalannya berbagai program jangka pendek, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa Masjid Al Akbar Balangan memiliki tujuan jangka panjang yaitu mengembangkan dirinya sebagai *Islamic*

Center, yakni pusat kegiatan keislaman yang tidak hanya berfokus pada ibadah rutin, tetapi juga mencakup aspek sosial, pendidikan, dan kelembagaan. Tujuan ini ditujukan tidak hanya bagi masyarakat Balangan, tetapi juga umat Islam dari luar daerah. Hal ini sejalan dengan pernyataan yang disampaikan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan saat diwawancarai:

> Kita ingin menjadikan Masjid Al Akbar Balangan ini sebagai masjid center untuk umat Islam, jadi tidak hanya untuk masyarakat Balangan, tapi juga bagi mereka yang memanfaatkan.[4]

Selain itu, pengembangan Masjid Al Akbar Balangan sebagai *Islamic Center* juga diarahkan untuk memberikan kenyamanan bagi jemaah, baik masyarakat setempat maupun yang datang dari luar daerah dalam rangka kegiatan ibadah maupun wisata religi:

> Kalau tujuan kita tetap memakmurkan Masjid Al Akbar ini agar para jemaah beribadah dengan nyaman, dan setiap tahun tetap diadakan perubahan. Jadi, perubahan itu baik tentang kondisi di dalam, seperti sarana dan prasarana, kemudian juga pembangunan-pembangunan di sekitar Al Akbar ini, seperti taman, gazebo, termasuk untuk kegiatan masjid ramah anak.[5]

Kenyamanan inilah yang membuat sebagian jemaah dari luar daerah kerap memanfaatkan Masjid Al Akbar sebagai tempat beristirahat sekaligus beribadah saat melintas di wilayah tersebut. Seperti yang

[4] Wawancara dengan Bapak Husin, 14 Mei 2025.

[5] *Ibid.*

disampaikan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan:

> Dari Kaltim ada yang mampir ke sini, yang dari Kalteng juga, istirahat di sini, salat di sini, dan kita juga memberikan kenyamanan kepada mereka, termasuk kegiatan-kegiatan di masjid ini. Karena tidak sedikit yang datang ke masjid ini untuk istirahat, seperti rombongan dari majelis taklim juga.[6]

Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan Masjid Al Akbar Balangan tidak hanya berfokus pada fungsi ibadah, tetapi juga pada pelayanan umat secara lebih luas. Salah satu wujud nyata dari perencanaan pengembangan Masjid Al Akbar Balangan sebagai *Islamic Center* adalah pembangunan gedung aula dua lantai yang didukung oleh pemerintah daerah, yang dirancang sebagai *Islamic Center* yang akan difungsikan sebagai pusat aktivitas keislaman, —Memang sudah ada, kita dibangunkan *Islamic Center* di belakang ini oleh Pemerintah Daerah.[7]

Fasilitas ini nantinya akan digunakan oleh berbagai lembaga keagamaan di Kabupaten Balangan. Selain itu, juga tersedia ruang pertemuan untuk mendukung berbagai agenda keislaman secara terpusat. Seperti yang diungkapkan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan tersebut dalam wawancara, pembangunan gedung dua

---

[6] *Ibid.*

[7] Wawancara dengan Bapak Husin, Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan, 22 Mei 2025.

lantai tersebut memang diproyeksikan untuk menunjang fungsi *Islamic Center* dan sudah hampir selesai:

> Jadi, di kantor belakang ini kan ada pusat kegiatan Islam, di antaranya MUI, NU, Baznas, dan LPTQ, dan sudah dibangun lantai dua gedungnya. Jadi kalau bahasanya itu kan *Islamic Center*, namanya pelengkap, termasuk gedung pertemuan di belakang. Cuma belum, belum selesai lagi, sedikit lagi, sedikit lagi, mudah-mudahan tahun ini bisa diselesaikan. Tinggal paling sekitar, sekitaran ya 5% lah lagi.[8]



Gambar 4.2 Gedung Aula Dua Lantai Masjid Al Akbar Balangan

Sumber: Dokumentasi Peneliti

Dalam merumuskan perencanaan, meskipun Masjid Al Akbar Balangan memiliki potensi besar, baik dari segi letak yang strategis, dukungan fasilitas, serta mendapat perhatian dari pemerintah daerah, namun disayangkan hingga kini belum tersedia dokumen perencanaan tertulis yang bersifat sistematis, seperti *blueprint* atau rencana strategis sebagai acuan jangka panjang, maupun program kerja tahunan yang memuat rincian kegiatan operasional. Hal ini terjadi karena

[8] *Ibid*.

kepengurusan masih dalam masa transisi dan belum menerima SK dari pemerintah daerah, sebagaimana disampaikan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan:

> Itu belum lagi, karena kita kan saat ini, pengurus kita masih apa namanya belum sepenuhnya lagi. SK-nya kan belum keluar yang saat ini, masih di bagian hukum. Nah, kalau sudah nanti keluar SK itu, kita akan benahi lagi, karena ini masa transisi.[9]

Hambatan utama terletak pada status kepengurusan yang masih dalam masa transisi dan belum turunnya SK dari pemerintah daerah. Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan menambahkan bahwa perencanaan akan mulai dirancang lebih terarah setelah struktur kepengurusan resmi terbentuk. Dalam wawancaranya, beliau menyampaikan, —Insyaallah, kita adakan itu setelah SK itu nanti sudah keluar..[10]

Dari jawaban tersebut terlihat mencerminkan adanya niat dari pihak pengurus untuk segera melaksanakan perencanaan tertulis setelah legalitas formal diperoleh, sekaligus menandakan bahwa saat ini mereka masih menunggu kejelasan administratif sebagai dasar untuk bertindak lebih lanjut.

b. Pengorganisasian

Setelah menentukan perencanaan serta tujuan, Masjid Al Akbar Balangan mempunyai proses pengorganisasian ataupun pembagian pekerjaan-pekerjaan maupun wewenang kepada sumber daya manusia yang dipilih menjadi anggota

[9] *Ibid*.

[10] *Ibid*.

kepengurusan. Susunan kepengurusan tersebut mencakup keterwakilan dari berbagai elemen, seperti pemerintah daerah, organisasi keislaman, serta masyarakat. Sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan:

> Kita mengundang dalam pengelolaan ini, sudah berbagi untuk bidang pembangunan, itu biasanya dari Dinas PU. Kemudian lingkungan hidup atau kebersihan, itu bidang Lingkungan Hidup. Nah, kemudian bidang keamanan juga, kita mengakomodir para kawan-kawan dari *security*, kemudian dari kepolisian yang terdekat. Jadi, masing-masing bidang itu dalam susunan badan pengelola sudah ada bagian-bagiannya.[11]

Pernyataan Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan tersebut mengindikasikan bahwa proses pengorganisasian dilakukan secara kolaboratif dan melibatkan berbagai elemen lintas sektor sejalan dengan status Masjid Al Akbar Balangan sebagai masjid agung yang secara administratif berada di bawah tanggung jawab pemerintah daerah:

> Memang Masjid Agung Al Akbar ini tanggung jawab Pemerintah Daerah. Jadi, di bawah Pemerintah Daerah, karena dalam diktum Masjid Agung itu, yang terakhir itu, segala beban anggaran dibebankan kepada Pemerintah Daerah.[12]

Mengenai pemilihan pengurus Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan dilakukan dengan mempertimbangkan arahan serta disesuaikan dengan latar belakang dan pengalaman individu di bidang masing-masing, Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan:

---

[11] Wawancara dengan Bapak Husin, 14 Mei 2025.

[12] *Ibid*.

> Biasanya, di pengalaman masing-masing, bagian-bagian tertentu, seperti bidang takmir mengurusi masalah ibadah-ibadah keagamaan dalam lingkungan masjid. Kemudian bidang Lingkungan Hidup, juga termasuk bidang-bidang pertamanan. Lalu bidang teknisi, ini mencakup bidang listrik dan lain-lain, termasuk juga *sound system*.[13]

Lebih lanjut, struktur organisasi kepengurusan di Masjid Al Akbar Balangan juga dibentuk secara adaptif, menyesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan aktual di lingkungan masjid. Seperti yang disampaikan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan, —Ya, Jadi kebutuhan organisasi itu sesuai dengan kebutuhan kondisi yang ada.[14]

Pernyataan di atas juga diperkuat oleh pengurus Badan Pengelola Masjid Bidang Peribadatan/Takmir, Ustad Asruji. Menurut beliau, struktur organisasi kepengurusan Masjid Al Akbar Balangan telah disusun dengan baik dan sesuai dengan kebutuhan yang ada. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh beliau, —Untuk struktur sudah lengkap, sudah sesuai saja.[15]

Meskipun struktur kepengurusan telah disusun dengan baik, namun berdasarkan hasil wawancara kepada Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan, masih terdapat kekurangan dari sisi administrasi. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan jumlah tenaga administrasi yang tidak mengalami penambahan dalam beberapa waktu terakhir. Tugas-tugas administrasi pun disesuaikan dengan kondisi yang ada dan dibenahi secara internal oleh pengurus:

---

[13] *Ibid*.

[14] *Ibid*.

[15] Wawancara dengan Ustad Asruji, 25 Mei 2025.

> Cuma, apa namanya, segi administrasi kita memang masih ada kekurangan. Cuma kekurangan itu kita benahi sendiri, karena memang saat ini tidak ada penambahan lagi karyawan. Karyawan-karyawannya kan diangkat oleh Pemerintah Daerah, digaji oleh Pemerintah Daerah.[16]

Sebagai upaya peningkatan kapasitas pengurus, Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan secara rutin mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh Badan Pengelola Masjid Raya Sabilal Muhtadin, yang berperan sebagai pembina masjid-masjid di wilayah Provinsi Kalimantan Selatan. Sebagaimana disampaikan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan:

> Biasanya setiap tahun ada dua kali kita ke Banjarmasin, ada pelatihan tentang manajemen dan administrasi kemasjidan. Biasanya diundang oleh Sabilal Muhtadin, dan biasanya ada organisasi dari Badan Pemberdayaan Masjid Ramah Anak. Jadi, diundang pelatihan itu kita hadir untuk menambah wawasan.[17]

Partisipasi dalam pelatihan tersebut melibatkan beberapa pengurus yang dianggap relevan dengan materi pelatihan. Meskipun jumlah peserta yang dikirim terbatas, hal ini tetap disesuaikan dengan kondisi anggaran dan kebutuhan pelatihan. Sebagaimana dijelaskan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan:

> Selain pengurus masjid itu atau sekretaris, juga ada bagian-bagian pengurus lain, tidak banyak, mungkin sekitar dua orang yang kita kirim, karena memang menyangkut, ya, budget lah. Kadang-kadang di sana kan bisa memberikan uang transport, kadang-kadang tidak juga. Jadi, kadang-kadang kita sudah ada dua yang dikirim, ada tiga, yang penting sesuai arahan dari Sabilal, kita ikuti.[18]

---

[16] Wawancara dengan Bapak Husin, 22 Mei 2025.

[17] Wawancara dengan Bapak Husin, 14 Mei 2025.

[18] *Ibid*.

Sejalan dengan hal tersebut, Fitriani selaku pengurus Bidang Pemuda dan Remaja Masjid juga mengonfirmasi adanya kegiatan pelatihan yang tidak hanya melibatkan pengurus inti, tetapi juga mencakup perwakilan dari kalangan remaja masjid, khususnya dalam pelatihan yang diselenggarakan oleh Masjid Raya Sabilal Muhtadin:

> Kalau itu, dari kami ada pelatihannya, cuma pelatihan yang pastinya dari Sabilal tadi loh. Karena itu kan Masjid Raya, jadi mengumpulkan seberataan remaja masjid, tapi remaja masjidnya kada semua lah. Pokoknya dua atau tiga orang, duanya dari kepengurusan biasanya. Jadi tahun semalam itu berlima kami ke Sabilal. Jadi pelatihan sedikit atau memadahi kayak apa orang-orang datang, kayak itu.[19]

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. Pada tahap ini, seluruh rencana yang telah dirancang mulai diimplementasikan melalui bidang-bidang yang telah dibentuk, guna mencapai tujuan organisasi secara efektif. Di Masjid Al Akbar Balangan, pelaksanaan fungsi penggerakan dilakukan dengan memberikan arahan dan bimbingan secara langsung kepada para pengurus. Sebagaimana dituturkan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan:

> Jadi setiap pengelola, setiap petugas, kita arahkan untuk bersama-sama memakmurkan dan membersihkan lingkungan masjid ini agar terlihat bersih, indah. Kemudian juga termasuk kita memakmurkan masjid ini,

[19] Wawancara dengan Fitriani, 10 Juni 2025.

> dakwahnya itu lebih keluar lagi. Nah, makanya Masjid Al Akbar ini juga menjadi rujukan bagi Kabupaten Balangan untuk kegiatan-kegiatan keagamaan.[20]

Berdasarkan penuturan tersebut, fungsi penggerakan tidak hanya berfokus pada pelimpahan tugas, melainkan juga menekankan pentingnya partisipasi aktif seluruh pengurus dalam merealisasikan peran Masjid Al Akbar sebagai pusat kegiatan umat. Dalam mendukung kelancaran koordinasi, komunikasi antar pengurus Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan umumnya dilakukan melalui grup *WhatsApp*, seperti yang disampaikan oleh Ustad Asruji, salah satu pengurus Bidang Peribadatan/Takmir, — Kalau untuk koordinasi itu, ada grup *WhatsApp* khusus untuk pengurus dan panitia Masjid Al Akbar.[21]

Hal serupa juga disampaikan oleh Fitriani, yang menyebut bahwa pengurus memiliki beberapa grup *WhatsApp* khusus sebagai sarana untuk menunjang kelancaran komunikasi, —Ada grup WA-nya, banyak pokoknya. Tapi yang paling rancak berkomunikasi itu petugas Al Akbar, satu grup itu.[22]

Salah satu bentuk implementasi fungsi penggerakan dalam pengelolaan Masjid Al Akbar Balangan juga terlihat dari upaya mendorong semangat kerja para pengurus melalui sistem motivasi oleh pimpinan Badan Pengelola Masjid seperti yang dituturkan oleh Ustad Asruji, salah satu pengurus Bidang

---

[20] Wawancara dengan Bapak Husin, 14 Mei 2025.

[21] Wawancara dengan Ustad Asruji, 25 Mei 2025.

[22] Wawancara dengan Fitriani, 10 Juni 2025.

Peribadatan/Takmir, —Sidin itu memotivasi pasti, pokoknya sidin itu kan orang yang berilmu jua, ya patutlah sidin jadi ketua masjid.[23]

Motivasi dari pimpinan turut dirasakan oleh pengurus lainnya. Fitriani, selaku pengurus Bidang Pemuda dan Remaja Masjid, mengungkap bahwa dorongan semangat tersebut tampak melalui berbagai gagasan positif yang digagas langsung oleh pimpinan:

> Cukup memotivasi, apalagi gagasan beliau itu, yang masalah bagi-bagi nasi, itu dari beliau sendiri yang memerintahkan kami bagi-bagi nasi setiap Jumat, bahkan itu tidak pernah terpikirkan oleh kami. Jadi sidin yang menyuruh itu, jadi lumayan lah meolah kami itu lebih bisa interaksi dengan orang. Pokoknya infak-infak itu jadi kayak kebagi untuk masyarakat.[24]

Selain melalui arahan dan motivasi dari pimpinan, proses penggerakan di Masjid Al Akbar Balangan juga didukung oleh dorongan internal para pengurus. Meskipun menerima kompensasi berupa gaji yang diberikan pemerintah daerah, sejauh ini belum terdapat bentuk apresiasi tambahan dari pihak pimpinan, seperti yang disampaikan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan:

> Sementara ini memang kita belum ada memberikan apresiasi tambahan selain gaji dari pemerintah, karena biasanya kan apresiasi itu dari pemerintahan daerah, karena masjid ini dari pemerintah daerah.[25]

Lebih lanjut, beliau menekankan pentingnya keikhlasan dalam menjalankan tugas di masjid dengan menyampaikan:

---

[23] Wawancara dengan Ustad Asruji, 25 Mei 2025.

[24] Wawancara dengan Fitriani, 10 Juni 2025.

[25] Wawancara dengan Bapak Husin, 14 Mei 2025.

> Cuma kita himbau agar para petugas-petugas di Al Akbar ini selalu bekerja dengan ikhlas untuk memakmurkan masjid, rumah Tuhan. Karena kalau kita bekerja dengan ikhlas, Insyaallah barokah itu akan datang.[26]

Hal tersebut menunjukkan bahwa meskipun apresiasi tambahan secara formal belum diterapkan, kesadaran akan tanggung jawab tetap menjadi faktor utama yang mendorong partisipasi aktif para pengurus. Hal ini ditegaskan oleh Ustad Asruji, salah satu pengurus Bidang Peribadatan/Takmir, —Aktif ya sebagai kaum di sini kan ya otomatis merasa memiliki tanggung jawab.[27]

Dorongan internal lainnya juga terlihat dari kecocokan pribadi dengan peran yang dijalani. Fitriani, pengurus Bidang Pemuda dan Remaja Masjid, menyebut bahwa keterlibatannya didasari ketertarikan dalam berbicara sejak lama, yang kini tersalurkan melalui tugasnya sebagai penyiar radio di Masjid Al Akbar, ditambah dengan suasana kepengurusan yang hangat dan akrab:

> Pertama pastinya karena ulun ketuju, ini kan termasuknya kalau ulun kan di radio dakwah, termasuk ketuju dari dulu berbicara walaupun kada tatap muka, jadi di situ ulun ketujunya. Terus yang kedua pastinya banyak tamu-tamu dari luar yang mungkin kita jarang melihat kalau misalnya kita kada bekerja di sini, di sini kita bisa lihat lebih dekat. Lawan petugas-petugas di sini cukup kekeluargaan.[28]

Sebagai bentuk penyemangat alternatif, pihak pimpinan Masjid Al Akbar Balangan tetap berupaya memberikan apresiasi, meskipun dilakukan dalam bentuk yang lebih sederhana, terutama saat momen-momen hari besar keagamaan.

---

[26] Wawancara dengan Bapak Husin, 14 Mei 2025.

[27] Wawancara dengan Ustad Asruji, 25 Mei 2025.

[28] Wawancara dengan Fitriani, 10 Juni 2025.

Seperti yang disampaikan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan dalam wawancara:

> Sementara ini belum ada apresiasi dari pemerintah, namun kita mensiasati setiap kali hari raya Idul Adha, hari raya Idul Fitri, habis infak itu kita berikan mereka ini apresiasi lah, kadang-kadang kita belikan sarung, kita beri hari raya itu semacam bantuan untuk berhari raya, paket lah istilahnya itu kan. Jadi itu apresiasi dari kami, untuk memberikan semangat kepada petugas Al Akbar.[29]

Tidak hanya melalui apresiasi, pimpinan Masjid Al Akbar Balangan juga memberikan ruang bagi pengurus untuk tumbuh dan berinisiatif sesuai bidang masing-masing. Fitriani, pengurus Bidang Pemuda dan Remaja, merasakan langsung kepercayaan tersebut dalam menjalankan kegiatan remaja masjid:

> Diberi. Kalau misalnya kami ada acara-acara tertentu, misalnya tentang remaja masjid. Kalau ada tamu ke sini, biasanya kami diberi ruang untuk kami yang belajar, kayak caranya memandu orang-orang kalau dari remaja masjidnya. Atau misalnya kami datang mewakili dari remaja masjid se-Kalimantan Selatan, kami disuruh ke sana.[30]

Di sisi lain, sebagai bentuk tanggung jawab dalam menjaga kinerja organisasi, pimpinan Masjid Al Akbar Balangan juga mengambil pendekatan pembinaan bagi pengurus yang kurang aktif. Sebagaimana disampaikan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan:

> Kalau pengurus tidak aktif, kita akan memberikan semacam pembinaan dulu. Karena namanya orang banyak, terkadang ada yang malas begawi. Nah, jadi kita berikan pembinaan kepada mereka agar bisa ditaati aturan yang sudah ada.[31]

---

[29] Wawancara dengan Bapak Husin, 14 Mei 2025.

[30] Wawancara dengan Fitriani, 10 Juni 2025.

[31] Wawancara dengan Bapak Husin, 14 Mei 2025.

Pembinaan ini biasanya diterapkan secara bertahap, salah satunya melalui teguran langsung dalam hal-hal teknis yang dianggap penting, seperti kedisiplinan menjaga kebersihan. Hal ini juga dibenarkan oleh Fitriani, salah satu pengurus Bidang Pemuda dan Remaja Masjid, —Ada, misalnya kayak teguran-teguran, tentang kebersihan lo, nah jadi kayak ditegur, kayak harus lebih bersih-bersih.[32]

Dengan demikian, fungsi penggerakan di Masjid Al Akbar Balangan tidak hanya diwujudkan melalui arahan struktural, tetapi juga melalui motivasi, pemberdayaan, dan pembinaan yang mendorong partisipasi aktif seluruh pengurus.

d. Pengawasan

Tahap akhir dalam fungsi manajemen adalah pengawasan, yang memiliki tujuan utama untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan organisasi terlaksana sesuai dengan rencana yang telah dirumuskan sebelumnya. Di Masjid Al Akbar Balangan, pengawasan dilakukan oleh pimpinan dengan meminta laporan hasil pelaksanaan tugas dari masing-masing petugas, yang kemudian dibahas dalam rapat evaluasi untuk menilai efektivitas dan merumuskan perbaikan ke depan. Hal ini disampaikan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan:

> Jadi setiap kami ada rapat-rapat evaluasi, ini memberikan tugas laporan kepada masing-masing petugas, bagaimana tugas yang telah dilaksanakan apakah sudah mencapai target. Nah disitu kami melihat kekurangan-kekurangan kita evaluasi, kita perbaiki sebaik mungkin sebagai apa namanya, tugas bagi petugas di Al Akbar ini. Jadi apapun hasilnya kita

[32] Wawancara dengan Fitriani, 10 Juni 2025.

> mengevaluasi penuh terhadap kegiatan-kegiatan. Bentuknya laporan masing-masing petugas baik seperti petugas kebersihan termasuk juga petugas kaum dan imam yang telah bertugas selama di Al Akbar ini.[33]

Sebagai bagian dari evaluasi, setiap kekurangan yang ditemukan dibahas untuk dicarikan solusi yang memungkinkan dan sesuai dengan kondisi yang ada. Selain itu, pengurus juga menjadikan hasil evaluasi sebagai bahan komunikasi dengan pihak pemerintah daerah, terutama jika perbaikan yang diperlukan menyangkut kebijakan, dukungan anggaran, atau penyediaan sarana-prasarana. Sebagaimana ditegaskan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan, —Ya, termasuk evaluasi. Apa-apa hal yang dianggap belum ada, kita sampaikan kepada pemerintah daerah.[34]

Dalam praktiknya, unsur pimpinan juga menyadari bahwa proses pengawasan membutuhkan fokus dan perhatian yang intens, karena seluruh aktivitas masjid harus dipantau secara berkelanjutan. Terkadang, hal ini menjadi tantangan tersendiri. Seperti yang diungkapkan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan, —Ya, memang kadang-kadang badan pengelola inilah yang harus benar-benar konsisten dan fokus dalam mengawasi semua hal.[35]

Dengan adanya perhatian serius dari pihak pimpinan Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan dalam memantau pelaksanaan tugas para pengurus,

---

[33] Wawancara dengan Bapak Husin, 14 Mei 2025.

[34] *Ibid*.

[35] *Ibid.*

seperti melalui evaluasi rutin, turut mendorong tersusunnya laporan pertanggungjawaban secara baik dan tepat waktu. Hingga saat ini, tidak ditemukan kendala yang berarti dalam proses pelaporan tersebut. Sebagaimana disampaikan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan. — Sementara ini memang kita tepat waktu, jadi apa-apa yang ada pengeluaran kita buatkan dengan bukti ya.[36]

Selain ketepatan waktu dan kelengkapan dokumen laporan, keterbukaan pengurus Masjid Al Akbar Balangan kepada jemaah juga mencerminkan komitmen terhadap transparansi. Setiap transaksi keuangan, baik pemasukan maupun pengeluaran, tidak hanya didokumentasikan, tetapi juga diumumkan secara rutin dan disampaikan secara terbuka kepada jemaah sebelum pelaksanaan salat Jumat dilaksanakan. Selanjutnya, laporan bulanan disusun dan dilaporkan ke Baznas untuk direkap dan diverifikasi. Sebagaimana disampaikan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan:

> Kalau di Al Akbar ini, setiap ada uang masuk dan uang keluar, selalu kami umumkan setiap hari Jumat. Jadi laporannya disampaikan langsung kepada jemaah setiap Jumat. Kemudian, setiap bulannya kami juga melaporkannya ke BAZNAS, untuk merekap semua uang masuk dan keluar, termasuk rincian pengeluaran seperti untuk kebersihan, perbaikan, dan kebutuhan lain yang memang diperlukan di masjid ini.[37]

Sebagai bentuk keterbukaan lainnya, Masjid Al Akbar Balangan juga menyediakan media untuk menampung kritik, saran, maupun masukan dari

---

[36] *Ibid*.

[37] *Ibid*.

jemaah. Hal ini menjadi bagian dari proses evaluasi yang bersifat partisipatif dan memberi ruang bagi masyarakat untuk berkontribusi terhadap peningkatan pengelolaan masjid. Masukan dapat disampaikan melalui penyampaian langsung maupun secara tertulis, sebagaimana disampaikan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan, —Untuk masukan dan saran bisa di sampaikan lewat surat dan secara langsung untuk evaluasi ke depan.[38]

Pernyataan tersebut diperkuat oleh pengurus Bidang Peribadatan/Takmir, Ustad Asruji, yang menyebut bahwa kritik dan saran dari jemaah memang tersedia ruangnya, bahkan disediakan kotak khusus sebagai media penyalur aspirasi:

> Ada, kalau itu dari jemaah, kritik dan saran dari jemaah itu memang ada. Nanti dimasukkan ke dalam celengan khusus, lalu akan disampaikan kepada pengurus mengenai hal-hal apa saja yang perlu diperhatikan.[39]

Lebih lanjut, beliau juga mengonfirmasi bahwa kotak saran yang disediakan tidak hanya sebagai formalitas, melainkan benar-benar dimanfaatkan untuk menampung aspirasi jemaah. Beberapa masukan yang dinilai baik dan relevan langsung ditindaklanjuti oleh pengurus. — Untuk mengenai kotak saran itu pernah ada. Jadi, kalau ada saran yang bagus dan bermanfaat bagi Masjid Agung Al Akbar, langsung kami respon.[40]

---

[38] Wawancara dengan Bapak Husin, 22 Mei 2025.

[39] Wawancara dengan Ustad Asruji, 25 Mei 2025.

[40] *Ibid*.

Dengan mekanisme tersebut, pengawasan di Masjid Al Akbar Balangan tidak hanya bertumpu pada evaluasi tugas dari internal pengurus, tetapi juga melibatkan jemaah dalam menyampaikan masukan dan saran. Dengan begitu, pengurus dapat lebih tanggap dalam menyesuaikan kebijakan dan kegiatan masjid sesuai dengan kebutuhan yang berkembang di tengah jemaah.

7. Hambatan dalam Fungsi Manajemen Masjid Al Akbar Balangan

Dalam pelaksanaan fungsi manajemen, keberadaan hambatan merupakan hal yang hampir tidak dapat dihindari. Secara umum, hambatan tersebut dapat dikelompokkan ke dalam dua jenis, yakni hambatan internal yang berasal dari dalam organisasi, dan hambatan eksternal yang berasal dari faktor-faktor di luar lingkungan organisasi. Di lingkungan Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan, salah satu hambatan internal yang dihadapi berkaitan dengan aspek sumber daya manusia. Sebagaimana yang diakui oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan:

> Kalau dibilang kendala, ya ada. Jadi ada aja pengurus memang belum terlalu berpengalaman, jadi ragu dalam melaksanakan tugasnya, apalagi yang berhubungan dengan administrasi atau pelaporan. Tapi sambil kita beri arahan juga, akhirnya jadi terbiasa, ya tinggal ditingkatkan saja.[41]

Kondisi tersebut tidak terlepas dari belum tersedianya pelatihan khusus yang menjangkau seluruh pengurus. Selama ini, peningkatan kapasitas lebih banyak mengandalkan pengalaman langsung dan arahan internal. Meski ada

[41] Wawancara dengan Bapak Husin, 14 Mei 2025.

program pembinaan tahunan dari Masjid Raya Sabilal Muhtadin, partisipasinya masih terbatas. Hal ini menunjukkan bahwa penguatan kemampuan teknis belum merata di antara pengurus, sebagaimana disampaikan oleh salah satu pengurus Bidang Peribadatan/Takmir Masjid Al Akbar Balangan, —Kalau pelatihan pengurus, kalau itu enggak ada pang belum di sini.[42]

Keterbatasan kemampuan teknis ini pada akhirnya berdampak pula terhadap proses penerjemahan ide atau sebuah rencana menjadi program kerja yang lebih operasional. Hal ini menjadi salah satu hambatan dalam menjalankan fungsi manajemen secara optimal. Sebagaimana diungkapkan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan:

> Iya, kalau dibilang sulit ya kadang kita sudah punya rencana, tapi karena kapasitas sebagian pengurus kita ini masih terbatas, jadi kadang cukup sulit untuk merealisasikannya.[43]

Selain persoalan keterbatasan kapasitas individu, hambatan lain muncul dari struktur kepengurusan Masjid Al Akbar Balangan yang didalamnya melibatkan berbagai elemen lintas sektor. Hal ini menyebabkan tidak menentunya kehadiran sebagian pengurus dalam rapat-rapat perencanaan, khususnya dari instansi pemerintahan, meskipun undangan telah disebarkan ke seluruh pengurus, tidak semuanya bisa hadir secara langsung. Biasanya, hal ini disiasati dengan mengirimkan perwakilan atau staf dari masing-masing bidang, sebagaimana yang disampaikan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan:

---

[42] Wawancara dengan Ustad Asruji, 25 Mei 2025.

[43] Wawancara dengan Bapak Husin, 14 Mei 2025.

> Kita kan mengundang seluruh pengurus, mengenai yang hadir kan kita belum tahu. Ada yang anak buahnya yang hadir, ada yang kepala badan, kepala dinasnya. Yang penting kita undang dulu mengenai yang hadir kadang-kadang bisa diwakilkan dengan anak buahnya, karna menyangkut bidang-bidang yang telah ditentukan dalam mengurus itu.[44]

Berdasarkan observasi peneliti, kondisi diatas secara tidak langsung turut berimbas pada aspek teknis lainnya, terutama dalam hal komunikasi dan promosi kegiatan oleh pengurus masjid. Meskipun Masjid Al Akbar Balangan telah memiliki akun *Instagram* dan memanfaatkan siaran radio internal, seperti yang disampaikan oleh Ustad Asruji, salah satu pengurus Bidang Peribadatan/Takmir, —Oh iya ada media digital, kayak *instagram* ada, radio ada, menghimbau-himbau masyarakat.[45]

Hal ini juga disampaikan oleh Fitriani, pengurus Bidang Pemuda dan Remaja, yang turut berperan aktif dalam menyampaikan informasi kegiatan masjid kepada jemaah:

> Iya, ulun terlibat. Terus medianya tuh ada Radio Dakwah, *Instagram* Al Akbar Balangan, dan dari *story* WA juga. Jadi kayak di WA juga dibagi-bagi. Tapi kalau WA dari Al Akbar kadada pang.

Namun, dari hasil pengamatan peneliti, pemanfaatannya masih belum optimal. Informasi mengenai kegiatan masjid tidak selalu diperbarui secara konsisten, dan jangkauan penyebarannya pun terbatas. Informasi seringkali hanya disampaikan secara lisan atau melalui baliho di sekitar masjid, sehingga

---

[44] *Ibid*.

[45] Wawancara dengan Ustad Asruji, 25 Mei 2025.

tidak semua masyarakat dapat mengetahui agenda kegiatan. Hal ini turut mempengaruhi rendahnya partisipasi jemaah.

Di samping itu, hambatan teknis lain yang dirasakan oleh pengurus Badan Pengelola Masjid berkaitan dengan keterbatasan daya listrik pada masjid. Penggunaan berbagai perangkat elektronik secara bersamaan, seperti AC, kipas angin, dan *sound system*, kerap menimbulkan gangguan akibat daya yang tidak mencukupi, keterbatasan ini juga dipengaruhi oleh banyaknya fasilitas pendukung yang merupakan bantuan dari pemerintah daerah, namun dengan kapasitas daya besar, sehingga memerlukan penyesuaian tambahan yang tidak bisa segera dilakukan. Hal ini pada akhirnya menghambat kelancaran pelaksanaan sejumlah kegiatan di masjid. Sebagaimana disampaikan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan:

> Kemarin itu juga karena keterlambatan kita dalam memaksimalkan listrik, kadang-kadang timbul kendala akibat terlalu banyak pemakaian AC, sedangkan daya tidak mencukupi. Jadi kita menginfokan untuk menambah daya lagi. Fasilitas seperti kipas angin dan lainnya itu diantar oleh Pemda, ada yang kekuatannya sampai 5 PK, makanya harus dinaikkan daya, dan itu sudah kita lakukan. Tapi ternyata masih belum optimal, karena baru-baru ini ada pemasangan tambahan dari Pemda lagi, yaitu sekitar 4 AC, dan masing-masing kekuatannya 10 PK. Jadi kita harus menambah lagi sekitar 100.000 daya, nah itu juga jadi kendala.[46]

Permasalahan fasilitas penunjang juga menjadi hambatan tersendiri, khususnya dalam penyelenggaraan suatu kegiatan. Hingga saat ini, belum tersedia ruangan yang representatif untuk mengakomodasi kegiatan pembelajaran TPA,

[46] Wawancara dengan Bapak Husin, 14 Mei 2025.

karena seluruh ruangan yang ada telah difungsikan untuk keperluan lain. Hal ini disampaikan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan:

> Jadi memang kalau kegiatan TPA belum lagi, kita sambil mengusahakan juga TPA ini. Karena tempatnya pun juga belum representatif karena memang ruangannya habis dipakai semua di belakang ini, kecuali nanti apabila sudah pindah MUI dan LPTQ ke belakang, kita bisa menggunakan fasilitas itu untuk kegiatan Al-Qur'an TPA.[47]

Berdasarkan penyampaian diatas, dapat diketahui bahwa pemanfaatan ruangan untuk kegiatan TPA baru dapat dilakukan setelah MUI dan LPTQ dipindahkan ke tempat baru. Di samping itu, keterbatasan sarana transportasi juga menjadi kendala lain yang menghambat operasional masjid. Masjid Al Akbar Balangan hingga saat ini belum memiliki alat angkut yang memadai untuk mendukung berbagai aktivitas, seperti dalam pengangkutan logistik kegiatan maupun pengelolaan sampah. Hal ini diakui langsung oleh salah satu penguus Bidang Peribadatan/Takmir, Ustad Asruji, —Kalo alat ya kurangnya seperti mobil gasan beangkut-angkut, beangkut sampah. Pokoknya adalah yang perlu, seperti tosa yang perlu.[48]

Selain hambatan internal, pelaksanaan fungsi manajemen di Masjid Al Akbar Balangan juga dihadapkan pada berbagai hambatan eksternal yang berada di luar kendali langsung pengurus. Salah satunya adalah terkait regulasi dan birokrasi pemerintahan, khususnya dalam proses legalisasi kepengurusan baru.

[47] Wawancara dengan Bapak Husin, 22 Mei 2025.

[48] Wawancara dengan Ustad Asruji, 25 Mei 2025

Meski demikian, pengurus tetap melanjutkan kegiatan-kegiatan masjid tanpa harus menunggu legalitas formal tersebut sepenuhnya rampung. Sebagaimana dijelaskan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan:

> Karena kita kan saat ini pengurus kita masih apa namanya belum sepenuhnya-nya lagi, SK-nya kan belum keluar yang saat ini, masih di bagian hukum. Nah kalau sudah nanti keluar SK itu, kita akan benahi lagi karena masa transisi kan ini. Kelambatan bagian hukum membuat SK itu. Nah, tapi tetap untuk kegiatan-kegiatan kita lanjutkan, enggak ada lagi istilah yang walaupun SK-nya belum turun, kita tetap jalan program-program yang sudah kita laksanakan itu.[49]

Koordinasi lintas sektor juga berpengaruh terhadap kelangsungan kegiatan. Misalnya, penghentian sementara kegiatan tilawah mingguan, yang sebelumnya rutin dilaksanakan. Keputusan tersebut merupakan kebijakan pihak kecamatan yang berwenang atas koordinasi LPTQ setempat. Sebagaimana disampaikan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan:

> Kalau tilawah sementara ini di stop, di stop kada tahu lagi kita nih karena memang kebijakan dari Paringin Selatan, Camat Paringin Selatan. Kemarin memang ada kita mengadakan tilawah setiap minggu Ustad Hartani. Tapi sementara ini kita belum tahu kenapa tidak dilanjutkan lagi, karena menyangkut LPTQ di Kecamatan Paringin Selatan.[50]

Kegiatan dakwah melalui media radio yang sebelumnya rutin dilakukan, saat ini juga terhenti karena kendala perizinan siaran. Hal ini disebabkan oleh adanya ketentuan dari pemerintah pusat terkait pelaporan ke Kominfo, yang diduga belum terpenuhi secara administratif, meskipun pihak masjid telah

---

[49] Wawancara dengan Bapak Husin, 22 Mei 2025.

[50] *Ibid*.

melaporkan ke tingkat provinsi. Kondisi ini menunjukkan bahwa peraturan dan birokrasi pemerintah, baik pusat maupun daerah, dapat menjadi hambatan teknis dalam pelaksanaan program keagamaan. Sebagaimana disampaikan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan:

> Biasanya kalau tahun kemarin itu kita pernah juga mengadakan pengajian-pengajian di, apa namanya, di radio. Jadi ada ceramah-ceramah di radio, melakukan dakwah Islam lah istilahnya itu. Cuma sementara ini kita tidak lagi karena radio masih kita proses lagi tentang, apa namanya, izinnya. Nah, karena kemarin itu kan disinyalir kita tidak setor ke Kominfo pusat, padahal kita sudah setor ke Kominfo Provinsi Kalimantan Selatan. Ini kesalahpahaman aja pang dari pihak mereka.[51]

Selain regulasi dan birokrasi, hambatan eksternal lainnya juga muncul dari faktor geografis. Meskipun Masjid Al Akbar Balangan berada di jalur utama menuju pusat kota dan mudah diakses sebagai tempat persinggahan atau wisata religi, keberadaannya yang cukup jauh dari pemukiman warga dan pusat kota (sekitar 3 kilometer) turut mempengaruhi rendahnya kehadiran jemaah, terutama dalam kegiatan rutin seperti salat fardu. Berdasarkan observasi peneliti, salat Zuhur misalnya, hanya diikuti oleh sekitar 20 orang dari kapasitas masjid yang mencapai 5.000 orang. Di sisi lain, keberadaan dua masjid besar di pusat kota yang lebih dekat dengan pemukiman menjadi alternatif utama masyarakat dalam menjalankan ibadah harian.

Selain itu, kondisi alam seperti cuaca ekstrem juga menjadi hambatan tersendiri. Sambaran petir dan hujan deras dapat merusak peralatan elektronik

[51] *Ibid*.

seperti *sound system* dan pencahayaan (lampu), Meskipun pengurus telah melakukan langkah antisipatif, kondisi alam yang tidak dapat diprediksi tetap menjadi hambatan dalam menjaga keberlangsungan kegiatan masjid secara maksimal. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola Masjid Al Akbar Balangan:

> Ya, kadang-kadang disaat itu berisiko juga, berisiko dengan lampu, kemudian sound system. Kalau ada hal-hal yang berkenaan dengan ledakan, tembak petir, macam-macam ini juga jadi masalah buat kami. Padahal sudah kita taruh ada di dalam itu untuk menghindari serangan hujan yang deras, tembak petir, dan lain-lain. Cuma ya, yang namanya tinggi kan kemungkinan agak-agak sulit sekali.[52]

B. Pembahasan

1. Optimalisasi Fungsi Manajemen pada Masjid Al Akbar Balangan

Dalam upaya mencapai tujuan dan merealisasikan program kerja secara efektif, setiap lembaga atau organisasi perlu menerapkan fungsi-fungsi manajemen secara optimal. Berdasarkan penelitian, peneliti melakukan analisis terhadap pelaksanaan fungsi manajemen di Masjid Al Akbar Balangan dengan mengacu pada teori manajemen George R. Terry, yang mencakup fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.[53] Masjid Al Akbar Balangan menerapkan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen tersebut dan telah berjalan, meskipun dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa aspek yang menunjukkan perlunya pembenahan.

---

[52] Wawancara dengan Bapak Husin, 14 Mei 2025.

[53] Pandya, *Principles of Management*.

a. Perencanaan

Peneliti menganalisis pelaksanaan perencanaan pada Masjid Al Akbar Balangan, yang menyatakan bahwa proses perencanaan dilaksanakan secara kolektif melalui forum musyawarah atau rapat yang melibatkan seluruh unsur pengurus. Rapat ini bersifat situasional, dengan frekuensi yang bervariasi, mulai dari dua minggu sekali, sebulan sekali, atau dua hingga tiga bulan sekali, tergantung pada kebutuhan dan jumlah kegiatan. Meskipun tidak terjadwal secara tetap, forum ini tetap menjadi sarana utama dalam menyusun program kerja dan merumuskan langkah kegiatan.

Dalam setiap proses perencanaan tersebut, pengurus Masjid Al Akbar Balangan tidak hanya memprioritaskan program-program yang bersifat operasional, tetapi juga menyusun langkah-langkah yang berorientasi pada kemajuan masjid di masa mendatang. Untuk membedakan hal tersebut, George R. Terry membagi perencanaan berdasarkan dimensi waktu menjadi dua jenis, yaitu perencanaan jangka pendek dan perencanaan jangka panjang.[54]

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 Al Akbar Balangan telah menerapkan perencanaan jangka pendek secara cukup tertata

[54] Terry, *Principles of Management*.

melalui berbagai bidang kegiatan, di antaranya bidang keagamaan, sosial, pendidikan, serta pembangunan dan pemeliharaan.

Pada bidang keagamaan, pengurus secara rutin merancang dan mengelola berbagai kegiatan pelaksanaan salat fardu berjemaah, salat Jumat, pengajian, khataman Al-Qur'an, Maulid Habsyi, serta kegiatan hari besar Islam seperti Isra Mikraj, Maulid Nabi, Nuzulul Qur'an, salat Id, hingga kegiatan khusus seperti salat hajat, salat tasbih dan salat gerhana. Setiap kegiatan umumnya dipersiapkan melalui hasil kesepakatan rapat pengurus, mencakup penjadwalan, penugasan imam, khatib, dan penceramah, serta hal-hal teknis lainnya. Bahkan media radio internal dimanfaatkan sebagai bagian dari perencanaan dakwah rutin, dengan penunjukan penanggung jawab dan penyusunan jadwal siaran.

Di bidang sosial, program seperti Jumat Berbagi dan gotong royong menjadi bentuk nyata dari perencanaan jangka pendek yang telah dijalankan secara rutin. Kegiatan Jumat Berbagi dilaksanakan setiap Jumat dengan pembagian paket makanan yang telah dipersiapkan sebelumnya oleh pengurus. Kegiatan gotong royong juga dijadwalkan setiap minggu dan dilaksanakan langsung oleh pengurus masjid sebagai bentuk tanggung jawab dalam menjaga kebersihan dan kenyamanan lingkungan masjid.

Pada aspek pendidikan, perencanaan jangka pendek mencakup penyediaan sarana baca melalui perpustakaan masjid dan fasilitas pelatihan manasik. Untuk mengoptimalkannya, pengurus melakukan perawatan secara

berkala terhadap kedua fasilitas tersebut disertai upaya dari Badan Pengelola untuk membenahi ruang perpustakaan agar lebih layak dan fungsional sebagai pusat literasi bagi masyarakat.

Sementara itu, dalam bidang pembangunan dan pemeliharaan, perencanaan jangka pendek terlihat dari proyek-proyek seperti pembangunan gedung aula dua lantai, rehabilitasi plafon, pembangunan toilet baru, serta perawatan harian sarana dan prasarana masjid. Pembangunan aula dirancang untuk mendukung tujuan jangka panjang masjid, sebagai fasilitas serbaguna untuk mendukung kegiatan keislaman dalam skala luas.

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 Al Akbar Balangan, diketahui bahwa masjid ini dirancang untuk berkembang menjadi *Islamic Center,* arah perencanaan jangka panjang ini mencerminkan upaya perluasan fungsi, dari tempat ibadah rutin menjadi pusat kegiatan keislaman yang terintegrasi. Hal ini sejalan dengan fungsi masjid secara ideal yang tidak hanya digunakan untuk ibadah, tetapi juga sebagai pusat berbagai aktivitas yang bernilai positif dan

memberikan manfaat bagi masyarakat.[55] Masjid ini diproyeksikan sebagai pusat aktivitas umat Islam dalam bidang sosial, pendidikan, dan kelembagaan, dengan jangkauan pelayanan yang tidak terbatas pada wilayah Kabupaten Balangan, tetapi juga mencakup jemaah dari berbagai daerah yang memanfaatkan.

Salah satu bentuk nyata dari implementasi perencanaan jangka panjang ini adalah pembangunan gedung aula dua lantai yang dirancang sebagai *Islamic Center*. Proyek ini dibangun atas dukungan dari pemerintah daerah, dan diproyeksikan menjadi pusat kegiatan keislaman yang dapat dimanfaatkan oleh berbagai lembaga seperti Majelis Ulama Indonesia, Nahdlatul Ulama, BAZNAS, dan LPTQ. Selain menyediakan ruang untuk pertemuan agenda keagamaan dan sosial secara terpusat, pengembangan ini juga mencakup upaya peningkatan kenyamanan jemaah melalui pembenahan sarana dan prasarana, termasuk penyediaan fasilitas ramah anak.

Dalam praktiknya, proses perencanaan tidak hanya berbicara tentang apa yang akan dilakukan, tetapi juga bagaimana menetapkannya secara bertahap dan sesuai dengan kondisi yang ada. Langkah-langkah perencanaan tersebut meliputi:

1) Penetapan tujuan.

Langkah awal dalam perencanaan dimulai dengan penentuan arah dan sasaran yang ingin dicapai organisasi. Di Masjid Al Akbar Balangan, penetapan tujuan didasarkan pada kondisi objektif dan kebutuhan aktual yang

[55] Al-Mubarakfuri, *Sirah Nabawiyah*.

berkembang di lingkungan masjid. Sebagai tindak lanjut dari proses penetapan tujuan tersebut, berbagai program kemudian dijalankan, baik yang bersifat jangka pendek maupun yang berorientasi jangka panjang.

2) Merumuskan keadaan saat ini.

Dalam proses perencanaan, memahami kondisi internal organisasi serta sumber daya yang dimiliki menjadi fondasi penting dalam merancang langkah ke depan. Di Masjid Al Akbar Balangan, hal ini dicapai melalui pendekatan praktis, yakni dengan mengandalkan pengamatan langsung, forum musyawarah, masukan jemaah, dan pengalaman teknis pengurus. Dengan pendekatan semacam ini, program-program yang dirancang tetap disesuaikan dengan kapasitas dan situasi yang ada, sehingga lebih realistis untuk diimplementasikan.

3) Mengidentifikasikan segala kemudahan dan hambatan.

Menyusun perencanaan yang realistis memerlukan pemahaman terhadap kekuatan dan kelemahan organisasi, serta pengenalan terhadap faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja. Di Masjid Al Akbar Balangan, proses identifikasi tersebut dilakukan melalui pengalaman lapangan para pengurus serta hasil evaluasi yang dibahas dalam forum musyawarah. Faktor pendukung antara lain dukungan pemerintah daerah, keterlibatan aktif pengurus, serta lokasi strategis masjid. Sebaliknya, hambatan mencakup keterbatasan personel administratif, belum adanya perencanaan tertulis dan tantangan dalam pengelolaan fasilitas.

4) Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk pencapaian tujuan.

Tahap ini mencakup penyusunan berbagai alternatif tindakan, evaluasi pilihan, dan penentuan langkah terbaik. Di Masjid Al Akbar Balangan, penyusunan ini dilakukan melalui musyawarah pengurus yang merancang berbagai kegiatan sesuai urgensi dan kemampuan yang dimiliki. Program meliputi aktivitas rutin keagamaan, kegiatan sosial, kegiatan pendidikan, hingga pengembangan fasilitas ke depan, seperti *Islamic Center*.

Dengan demikian, pelaksanaan perencanaan di Masjid Al Akbar Balangan mencerminkan kesesuaian dengan teori G.R. Terry, yakni sebagai proses awal dalam manajemen untuk mengarahkan kegiatan organisasi secara rasional dan terukur guna mencapai tujuan yang diinginkan.[56] Meskipun perencanaan tersebut belum sepenuhnya terdokumentasi secara formal dalam bentuk rencana tertulis yang bersifat sistematis, seperti *blueprint* atau dokumen perencanaan terstruktur lainnya, arah kebijakan dan pengelolaan program yang dijalankan menunjukkan adanya komitmen bersama untuk menerapkan fungsi manajerial secara bertahap dan berkelanjutan. Penelitian Tri Lestari (2019) menunjukkan bahwa perencanaan yang didukung dengan program kerja dan seperangkat administrasi yang sudah maju mampu mendukung pengelolaan masjid yang terstruktur dan terarah.[57]

---

[56] Terry, *Dasar-Dasar Manajemen Edisi Revisi*.

[57] Tri Lestari, "Optimalisasi Fungsi Manajemen Dimasjid Al-Iman Dalam Pembinaan Umat Kelurahan Jagabaya Iii Kecamatan Way Halim Kota Bandar Lampung".

b. Pengorganisasian

Fungsi pengorganisasian merupakan tahapan lanjutan setelah perencanaan yang berperan penting dalam memastikan setiap aktivitas dalam organisasi berjalan secara terstruktur dan terarah. Di Masjid Al Akbar Balangan, penerapan prinsip pengorganisasian tampak melalui pelaksanaan tahapan-tahapan yang terstruktur. Langkah awal dalam proses ini diawali dengan pemahaman terhadap tujuan yang hendak dicapai, yaitu menjadikan masjid tidak hanya sebagai tempat ibadah, tetapi juga sebagai pusat kegiatan keislaman yang meliputi aspek sosial, pendidikan, dan kelembagaan. Pemahaman tersebut menjadi pijakan dalam menentukan struktur organisasi dan pembagian tugas yang mendukung pencapaian tujuan.

Setelah tujuan ditetapkan, langkah berikutnya adalah menguraikan pekerjaan besar menjadi aktivitas-aktivitas yang lebih rinci dan mudah dilaksanakan. Di Masjid Al Akbar Balangan, hal ini dilakukan dengan membagi tanggung jawab kerja ke dalam bentuk kegiatan teknis seperti kegiatan ibadah, sosial, pendidikan, hingga pembangunan fisik. Aktivitas-aktivitas ini kemudian dikelompokkan ke dalam unit-unit praktis berupa bidang kepengurusan, antara lain Bidang Peribadatan/Takmir, Keamanan dan Ketertiban, Kebersihan dan Keindahan, Pemeliharaan dan Perlengkapan, Pemuda dan Remaja Masjid, serta Kesejahteraan dan Usaha Kreatif. Misalnya, kegiatan salat berjemaah dan pengajian ditangani oleh Bidang Peribadatan/Takmir. Pembagian ini mencerminkan pengorganisasian yang tertata, sebagaimana yang dijelaskan oleh

G.R. Terry bahwa pengorganisasian harus dilakukan dengan mengelompokkan dan mengatur aktivitas secara sistematis untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif.[58]

Meskipun belum seluruhnya dilandasi oleh dokumen tertulis seperti SOP atau *job description*, masing-masing bidang pada struktur kepengurusan Masjid Al Akbar Balangan umumnya telah memiliki tugas dan tanggung jawab yang dibagi berdasarkan kebutuhan. Beberapa fasilitas penunjang, seperti ruang rapat dan perlengkapan kegiatan, tersedia secara terbatas namun dimanfaatkan secara fleksibel sesuai situasi dan keperluan kegiatan. Dalam pelaksanaannya, pembagian tugas ini juga diiringi dengan penempatan sumber daya manusia yang sesuai dengan kompetensinya, dilakukan dengan mempertimbangkan latar belakang dan pengalaman masing-masing individu. Misalnya, bidang keagamaan turut melibatkan Kepala KUA Kecamatan Paringin Selatan sesuai dengan kapasitasnya, bidang pemeliharaan dan perlengkapan dikoordinatori Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Balangan, sedangkan bidang keamanan dan ketertiban melibatkan Kepala Satpol PP serta personel *security* yang memiliki pengalaman di bidang keamanan. Penempatan ini menunjukkan upaya untuk menyesuaikan tugas dengan kompetensi sumber daya manusia yang tersedia.

Setiap bidang dalam struktur kepengurusan Masjid Al Akbar juga diberikan keleluasaan dalam mengambil keputusan teknis sesuai tugasnya. Wewenang ini diberikan oleh pimpinan secara proporsional dan tetap dalam

[58] Elbadiansyah, *Pengantar Manajemen*.

koridor musyawarah. Pendekatan ini mendorong kemandirian kerja pada masing-masing unit, termasuk melalui keterlibatan pengurus dalam kegiatan pelatihan yang relevan dengan bidang tugasnya, sebagai bagian dari upaya mendukung kapasitas dan tanggung jawab yang telah didelegasikan.

Dengan demikian, pelaksanaan fungsi pengorganisasian di Masjid Al Akbar Balangan sejalan dengan pandangan George R. Terry, yang menekankan pentingnya pengelompokan aktivitas, penugasan individu, serta pemberian wewenang secara proporsional untuk mencapai tujuan organisasi.[59] Meskipun pelaksanaannya cukup baik, menurut Bapak Husin, masih terdapat hambatan berupa keterbatasan tenaga administrasi, sehingga tugas-tugas administratif disesuaikan dengan kondisi dan ditangani secara internal oleh pengurus.[60]

c. Penggerakan

Penggerakan pada dasarnya adalah usaha untuk mendorong orang-orang agar mau bergerak dan bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Penggerakan merupakan bagian penting dalam manajemen, karena berfungsi mengarahkan, memotivasi, dan membangkitkan semangat semua pihak agar merasa memiliki kepentingan, tujuan, serta bersatu dalam menjalankan rencana organisasi.

[59] Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen*.

[60] Wawancara dengan Bapak Husin, 22 Mei 2025

Berdasarkan penelitian, proses penggerakan di Masjid Al Akbar Balangan ditunjukkan pada kecakapan dan keterampilan Ketua Badan Pengelola yang tidak hanya memberi arahan, tetapi juga menjadi teladan dan sumber motivasi bagi pengurus. Ustad Asruji dan Fitriani menyebutkan bahwa pimpinan memberikan dorongan melalui keteladanan, ide kegiatan sosial seperti pembagian nasi di Jumat Berbagi, serta memberi ruang bagi pengurus untuk kreatif. Hal ini mencerminkan konsep kepemimpinan menurut George R. Terry, yakni upaya memengaruhi orang lain agar bekerja dengan ikhlas demi tujuan bersama.[61]

Selain itu, semangat dan moral kerja para pengurus juga menjadi kekuatan utama dalam proses penggerakan. Meskipun pengurus menerima gaji dari pemerintah daerah, bentuk apresiasi tambahan belum diterapkan secara menyeluruh. Hal ini ditegaskan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola yang menyebutkan bahwa keikhlasan menjadi dasar utama bekerja di lingkungan masjid. Fitriani, salah satu pengurus, menyampaikan bahwa keterlibatannya didorong oleh kenyamanan suasana kerja yang kekeluargaan. Kondisi ini mencerminkan pandangan G.R. Terry bahwa sikap dan moral kerja tumbuh dari pola pikir, perasaan, dan komitmen terhadap pekerjaan dan lingkungan organisasi.[62] Semangat dan suasana kekeluargaan ini turut tumbuh dari komunikasi yang aktif antar pengurus, baik melalui musyawarah rutin yang menjadi forum utama dalam menyampaikan pendapat, maupun melalui grup

[61] Nainggolan dan Damayanti, *Dasar-Dasar Manajemen*.

[62] Nainggolan dan Damayanti, *Dasar-Dasar Manajemen*.

WhatsApp yang digunakan untuk menunjang koordinasi para pengurus secara cepat. Sejalan dengan pandangan G.R. Terry bahwa komunikasi merupakan kunci keberhasilan manajemen karena memungkinkan seluruh fungsi berjalan secara efektif.[63]

Motivasi kerja pengurus turut didukung oleh pemberian insentif. Mengacu pada pandangan George R. Terry, insentif merupakan faktor pendorong yang dapat meningkatkan semangat kerja, baik dalam bentuk materi seperti gaji, bonus, maupun non-materi seperti penghargaan dan pengakuan.[64] Di Masjid Al Akbar Balangan, para pengurus menerima gaji dari pemerintah daerah. Sementara itu, bentuk bonus atau tambahan insentif materi lainnya belum diterapkan secara rutin. Apresiasi lebih banyak diberikan dalam bentuk non-materi, seperti pemberian sarung atau paket hari raya pada momen tertentu. Meskipun sederhana, bentuk penghargaan ini tetap berkontribusi dalam menjaga semangat dan komitmen kerja para pengurus.

Kemudian upaya menjaga motivasi dan komitmen kerja pengurus juga didukung oleh peran pimpinan dalam melakukan pengawasan. Di Masjid Al Akbar Balangan, bentuk pengawasan dilakukan melalui pembinaan langsung, terutama kepada pengurus yang kurang aktif atau kurang disiplin. Teguran secara lisan disampaikan dalam pelaksanaan tugas teknis, seperti menjaga kebersihan lingkungan masjid. Praktik ini mencerminkan penerapan supervisi sebagaimana

[63] Nainggolan dan Damayanti, *Dasar-Dasar Manajemen*.

[64] Nainggolan dan Damayanti, *Dasar-Dasar Manajemen*.

dikemukakan oleh G.R. Terry, yaitu adanya hubungan langsung antara manajer dan pelaksana yang bertujuan memberikan arahan, bimbingan, serta perbaikan terhadap kinerja bawahan.[65]

Dalam menjalankan tugas, para pengurus Masjid Al Akbar Balangan umumnya menunjukkan kedisiplinan yang tumbuh dari kesadaran pribadi. Tanggung jawab dilaksanakan secara sukarela dan ikhlas, tanpa dorongan atau tekanan langsung dari pimpinan. Pola ini mencerminkan bentuk *self-imposed discipline*, yaitu kedisiplinan yang bersumber dari komitmen individu, sebagaimana dijelaskan oleh George R. Terry. Disiplin semacam ini dinilai lebih efektif dibandingkan kedisiplinan karena perintah atau ketakutan terhadap sanksi (*command discipline*).[66]

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 Al Akbar Balangan, fungsi ini dijalankan oleh unsur pimpinan guna menjamin setiap program terlaksana sesuai dengan yang telah direncanakan. Proses ini dilakukan melalui permintaan laporan dari masing-masing petugas, yang kemudian dibahas dalam rapat evaluasi. Evaluasi tersebut mencakup sejauh mana target tugas telah tercapai dan apa saja kekurangan yang

[65] *Dasar Dasar Manajemen*.

[66] Nainggolan dan Damayanti, *Dasar-Dasar Manajemen*.

perlu diperbaiki. Proses pengawasan di Masjid Al Akbar Balangan mencakup beberapa tahapan sebagai berikut:

1) Menetapkan standar sebagai dasar pengawasan.

   Standar pengawasan ditetapkan sebagai acuan evaluasi. Di Masjid Al Akbar Balangan, standar ini ditentukan melalui pembagian tugas kepada setiap pengurus masjid, seperti petugas kebersihan, kaum, dan imam. Masing-masing diberi tanggung jawab yang jelas sebagai dasar evaluasi kinerja.

2) Melakukan pengukuran terhadap hasil pelaksanaan.

   Setiap petugas diminta menyusun laporan hasil tugas yang kemudian dikumpulkan dan dibahas dalam rapat evaluasi rutin. Proses ini merupakan bentuk pengukuran aktual terhadap kegiatan yang telah berjalan.

3) Membandingkan hasil dengan standar dan mengidentifikasi perbedaan.

   Dalam rapat evaluasi, hasil pelaksanaan tugas dibandingkan dengan target atau harapan yang telah ditentukan. Kekurangan yang ditemukan dalam pelaksanaan akan diidentifikasi dan dibahas bersama untuk mencari solusi.

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

   Dari evaluasi tersebut, pengurus kemudian merumuskan langkah perbaikan. Misalnya, kekurangan dalam pelayanan atau fasilitas akan dilaporkan ke pemerintah daerah untuk ditindaklanjuti, sebagaimana dijelaskan oleh Wakil Ketua Badan Pengelola.

Dengan demikian, pelaksanaan fungsi pengawasan di Masjid Al Akbar Balangan telah mencerminkan prinsip-prinsip pengawasan sebagaimana dikemukakan oleh George R. Terry, yang menekankan pentingnya penetapan standar, pengukuran hasil, perbandingan antara hasil dan tujuan, serta pengambilan tindakan korektif.[67] Seluruh tahapan ini dijalankan oleh pimpinan masjid melalui mekanisme pelaporan dan evaluasi rutin, yang tidak hanya berfungsi untuk menilai kinerja, tetapi juga sebagai sarana memperbaiki kekurangan secara berkelanjutan.

2. Hambatan dalam Fungsi Manajemen Masjid Al Akbar Balangan

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

1) Hambatan Internal

Salah satu hambatan utama di lingkungan internal Masjid Al Akbar Balangan adalah keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, terutama dalam aspek administratif dan pelaporan. Sejumlah pengurus belum terbiasa dengan tugas-tugas tersebut, sehingga perlu bimbingan dan arahan dari pimpinan. Hal ini sejalan dengan poin dalam teori yang menyebutkan bahwa hambatan internal dapat berupa kurangnya pemahaman dan kesiapan organisasi dalam menjalankan fungsi manajemen. Meskipun ada pembinaan tahunan dari

[67] Terry, *Principles of Management*.

Masjid Raya Sabilal Muhtadin, partisipasi pengurus masih terbatas, sehingga peningkatan kapasitas lebih banyak mengandalkan pengalaman langsung.

Selain itu, struktur kepengurusan yang lintas sektor juga menghadirkan tantangan tersendiri. Ketidakhadiran sebagian pengurus dari instansi pemerintahan dalam rapat perencanaan menghambat kelancaran koordinasi. Untuk mengatasi hal tersebut, disiasati dengan mengirimkan perwakilan atau staf dari masing-masing bidang. Langkah ini memungkinkan proses koordinasi tetap berjalan dan hasil rapat tetap dapat disampaikan serta ditindaklanjuti oleh pihak yang berwenang di setiap bidang.

Hambatan teknis lainnya juga muncul dari kurang optimalnya pemanfaatan media komunikasi seperti *Instagram* dan radio dakwah yang berdampak pada rendahnya partisipasi jemaah dalam suatu kegiatan masjid. Informasi seringkali hanya disampaikan secara lisan atau melalui baliho, tanpa pembaruan konten yang konsisten di platform digital. Jangkauan informasi pun terbatas dan kurang efektif dalam menarik minat jemaah. Hal ini mengindikasikan bahwa dukungan infrastruktur internal komunikasi belum optimal, sesuai dengan salah satu bentuk hambatan internal yang disebut dalam teori, yaitu ketidaksiapan sarana-prasarana pendukung manajemen.

Masalah lain yang tergolong hambatan internal adalah keterbatasan daya listrik akibat banyaknya perangkat elektronik berdaya besar, yang menyebabkan gangguan operasional. Ini menunjukkan bahwa sarana pendukung belum sepenuhnya memadai. Untuk mengatasi hal tersebut, pihak

pengelola telah menempuh prosedur penambahan daya listrik dan menjalin kerja sama dengan pemerintah daerah, mengingat Masjid Al Akbar Balangan merupakan aset milik pemerintah. Upaya ini dilakukan guna memastikan kebutuhan energi listrik dapat mencukupi operasional masjid secara optimal. Selain itu, keterbatasan ruang untuk kegiatan pembelajaran TPA juga menghambat pengembangan program keagamaan. Kedua kondisi ini memperkuat bahwa hambatan internal juga dapat berupa fasilitas fisik yang belum tersedia secara optimal, sebagaimana dijelaskan dalam teori.

Terakhir, keterbatasan alat transportasi seperti kendaraan operasional turut menghambat pelaksanaan kegiatan logistik maupun pengelolaan kebersihan. Untuk menyiasati keterbatasan tersebut, pengurus berinisiatif menggunakan kendaraan pribadi atau meminjam dari instansi terkait. Langkah ini menjadi bentuk adaptasi agar tugas-tugas lapangan tetap dapat dijalankan meskipun sarana transportasi belum ideal.

2) Hambatan Eksternal

Selain hambatan internal, Masjid Al Akbar Balangan juga menghadapi hambatan eksternal, terutama terkait regulasi dan birokrasi pemerintahan. Lambatnya proses legalisasi kepengurusan baru menghambat penyesuaian struktur manajemen. Namun, pengurus tetap menjalankan program-program tanpa menunggu SK resmi sebagai bentuk adaptasi terhadap situasi birokratis. Hal serupa juga terlihat dalam penghentian kegiatan tilawah mingguan dan siaran dakwah di radio, yang dipengaruhi oleh kebijakan dari pemerintah

kecamatan serta kendala administratif terkait perizinan penyiaran dari Kominfo pusat. Menyikapi hal ini, pengurus Masjid Al Akbar Balangan berupaya menyelesaikan proses perizinan dengan melakukan koordinasi ulang bersama pihak Kominfo pusat. Kondisi ini mencerminkan salah satu bentuk hambatan eksternal dalam teori, yakni adanya ketentuan atau peraturan dari pemerintah yang berdampak pada kelancaran manajemen.

Faktor eksternal lainnya adalah letak geografis masjid yang cukup jauh dari pusat permukiman. Meskipun strategis secara fisik, jaraknya yang cukup jauh dari pemukiman menyebabkan rendahnya kehadiran jemaah, terutama untuk salat fardu. Di sisi lain, keberadaan dua masjid besar di pusat kota yang lebih dekat dengan pemukiman menjadi alternatif utama masyarakat dalam menjalankan ibadah harian. Dalam teori, hal ini dapat dikategorikan sebagai hambatan eksternal yang berasal dari kondisi lingkungan fisik di luar organisasi, yang turut memengaruhi efektivitas fungsi manajemen, terutama dalam aspek partisipasi masyarakat.

Selain itu, cuaca ekstrem seperti hujan lebat dan petir turut menjadi hambatan teknis yang berdampak pada peralatan elektronik masjid. Meski langkah antisipatif telah dilakukan, faktor alam tetap sulit diprediksi. Dalam teori, risiko dan ketidakpastian merupakan hambatan yang menuntut manajer untuk bersikap adaptif dalam mencari solusi.[68]

[68] Setya Putra, *Sistem Informasi Manajemen ; Perspektif Digitalisasi Bisnis*.