

DOI <http://dx.doi.org/10.36722/sh.v8i2.1766>

# *Islamic Leadership* dan Pelibatan Masyarakat Sebagai Faktor Terpenting Dalam Membangun Sistem Manajemen Mutu Masjid

Rahadi Mulyanto<sup>1\*</sup>, Mohammad Izdiyan Muttaqin<sup>1</sup><sup>1</sup>Kajian Timur Tengah & Islam - Kajian Islam, Sekolah Kajian Strategik & Global, Universitas Indonesia,  
Jl. Salemba Raya No.4, RW.5, Kenari, Kec. Senen, Kota Jakarta Pusat, 10430Penulis untuk Korespondensi/E-mail: [rahadi.mulyanto@ui.ac.id](mailto:rahadi.mulyanto@ui.ac.id)

**Abstract** - Quality Management is a management system used to maintain the best service quality, and the *outcome* is customer satisfaction and loyalty. As one of the public service centers, Mosques are a time to focus on implementing quality management to improve the best service for their worshippers. In Islamic history, the Prophet SAW has applied the fundamental basis of quality management, especially during the establishment and operation of the Prophet's mosque in Medina: *Islamic leadership* and community involvement. These two factors are currently crucial in building a quality management system. This study aims to map mosques' business processes (activities) to create a quality management system. The research method uses qualitative research design with a phenomenological approach, followed by descriptive historical-comparative method analysis. The study found findings of mosque leadership models, community involvement models, and conclusions of congregational behavior, cultural behavior, social behavior, personal behavior, and psychological behavior. Then there were also findings of issues findings from internal and external problems around the mosque, and the final part was the finding of expectations from mosque worshippers and how the mosque prepared a strategic strategy to respond to the expectations of the congregation; furthermore, the critical point of the results of this study was found a business map model of mosque processes (activities) which became the essential element to build a mosque quality management system.

**Abstrak** - Manajemen Mutu adalah sistem manajemen yang digunakan untuk menjaga kualitas layanan yang terbaik, outcomenya adalah kepuasan serta loyalitas pelanggan. Masjid sebagai salah pusat layanan publik sudah saatnya fokus menerapkan manajemen mutu untuk meningkatkan layanan terbaik bagi jama'ahnya. Dalam sejarah islam, Rasulullah SAW, sesungguhnya telah menerapkan dasar dasar dari manajemen mutu tersebut, terutama saat pendirian dan pengoperasian masjid Nabawi di Madinah, yaitu : *islamic leadership* dan *pelibatan masyarakat*. Dua faktor tersebut saat ini menjadi bagian terpenting dalam membangun sistem manajemen mutu. Penelitian ini bertujuan untuk memetakan proses bisnis (kegiatan) masjid dalam membangun sistem manajemen mutu masjid. Metode penelitian menggunakan desain penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi, dilanjutkan dengan analisis metode historis-komparatif deskriptif. Hasil penelitian didapati temuan model kepemimpinan masjid, model pelibatan masyarakat dan temuan temuan perilaku jama'ah, baik perilaku budaya, perilaku sosial, perilaku pribadi maupun perilaku psikologis. Kemudian didapati juga temuan-temuan isu dari masalah masalah di internal dan eksternal di sekitar masjid, dan bagian akhir adalah temuan harapan harapan dari jama'ah masjid serta bagaimana masjid menyiapkan strategi strategi untuk menyikapi harapan dari jama'ah tersebut, selanjutnya, point penting dari hasil penelitian ini adalah didapati model peta bisnis proses (kegiatan) masjid yang menjadi elemen terpenting untuk membangun sistem manajemen mutu masjid.

**Keywords** – *Community Involvement, Context Organization and Business Process, Islamic Leadership, Quality Management.*

## PENDAHULUAN

Manajemen mutu atau yang dikenal juga dengan layanan kepuasan pelanggan, saat ini banyak digunakan oleh organisasi profesional seperti perusahaan, pabrik serta rumah sakit maupun organisasi nirlaba seperti sekolah, yayasan maupun lembaga *charity*. Manajemen mutu adalah sebuah proses *value added* bagi produk layanan baik barang maupun jasa, di mana tujuan dari penggunaan sistem ini adalah kepuasan dan loyalitas pelanggan. Loyalitas pelanggan adalah parameter keberhasilan sebuah organisasi dalam mempertahankan keberadaannya di dunia pemasaran saat ini yang penuh dengan perubahan perubahan. Inti dari manajemen mutu ini adalah implementasi dari sistem *leadership* yang disesuaikan dengan situasi kondisi organisasi (kontek organisasi), yang dilakukan untuk menghasilkan produk tertentu baik barang maupun jasa, dan ketika pelanggan menerima produk tersebut mereka akan mendapatkan kepuasan saat merasakannya sehingga terbentuklah loyalitas terhadap produk tersebut. (Mohiuddin & Hanif, 2021) (Tukiran, 2016), selanjutnya *leadership* dapat diartikan dengan kepemimpinan dan tanggung jawab seseorang dalam menjalankan organisasi, di dalamnya ada *attitude* yaitu sikap, perilaku maupun tingkah laku dalam melakukan interaksi dalam organisasi. Adapun situasi kondisi organisasi atau sering juga disebut dengan konteks organisasi adalah kombinasi isu dan harapan dari faktor internal dan eksternal organisasi yang dapat memiliki efek pada pendekatan organisasi dalam menghasilkan produk-produk, baik barang dan jasa. (Abdallah et al., 2019)

Faktor internal yang dimaksud terkait dengan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi itu sendiri, seperti faktor sumber daya manusia yang nantinya berhubungan erat dengan faktor *leadership* serta faktor modal keuangan maupun natura. Faktor eksternal yang dimaksud terkait dengan kondisi di sekitar lingkungan organisasi yang nantinya dapat ditinjau dari sisi sosial dan budaya (Silva et al., 2021). Faktor internal dan eksternal tersebut adalah bagian yang mewarnai identitas masyarakat di wilayah tertentu, yang sering disebut juga dengan kearifan lokal (Suparji, 2019)

Implementasi gabungan faktor *leadership* dan kontek organisasi dalam sistem manajemen mutu akan menghasilkan konsep bisnis proses, yang akan menjadi *guide* bagi proses *value added* produk

sebuah organisasi, yang akan menentukan sekali terhadap kepuasan dan loyalitas dari pelanggan. Membangun sistem manajemen mutu yang baik nantinya akan bergantung dari keberhasilan organisasi dalam membuat pola peta bisnisnya yang dibangun, untuk kemudian menjalankannya, serta melakukan perbaikan perbaikan sistem yang dianggap perlu dan melakukan *improvement* program produk layanan. (Sofyan et al., 2022) (Tukiran, 2016)

Jumlah masjid yang cukup banyak saat ini di negara kita sangat layak apabila mulai dirintis dengan mengaktivasi penerapan sistem manajemen mutu dalam pengelolaan manajemen masjid, sehingga layanan beribadah serta pengembangan potensi masjid secara optimal bagi masyarakat di negeri kita dengan jumlah penduduk muslim yang cukup besar dapat tercapai. Layanan ibadah dan berjalannya pengembangan potensi masjid secara optimal, selain berdampak baik bagi pembinaan masyarakat, akan memudahkan pemerintah melakukan konsolidasi pembinaan bagi masjid ataupun mushola yang ada. Karena itu penerapan sistem manajemen mutu masjid menjadi hal yang sangat penting untuk dapat diimplementasikan, tentunya dilaksanakan dengan standar konteks organisasi dan ketersediaan sumber daya manusia di setiap daerahnya, karena itu panduan sistem manajemen mutu nantinya dapat berlaku secara nasional.

Berdasarkan informasi yang ada dalam pengelolaan dan penerapan sistem manajemen mutu masjid hanya ada beberapa masjid di Indonesia yang sudah menerapkan sistem manajemen mutu, bahkan terdapat 2 Masjid yang sudah mendapatkan sertifikasi ISO 9001: 2008 dan ISO 9001:2015 (Sistem Manajemen Mutu). Masjid tersebut yang pertama adalah Masjid Al-Ikhlash Jatipadang dimana penulis sendiri berkesempatan mengawal proses dan *riayah* sistem manajemen mutu di Masjid tersebut sejak tahun 2011 hingga saat ini, yang kedua adalah Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya (MAS), dimana penulis pernah menjadi narasumber bagi pengurus MAS saat melaksanakan studi banding terkait dengan implementasi sistem ISO 9001:2008 di MAS tahun 2014-2015.

Namun implementasi dari sistem manajemen mutu di kedua Masjid tersebut belum optimal, disebabkan standar faktor *leadership* dan faktor kontek organisasi belum secara maksimal dilaksanakan dengan baik oleh para takmir masjidnya, karena belum ada standar acuan yang

disepakati untuk diikuti sebagai *guide*, hal ini terlihat dari capaian *outcome* dari indikator kinerja dari sasaran mutu yang telah ditetapkan belum dapat seluruhnya tercapai. Di sisi lain masyarakat juga mengenal beberapa masjid yang cukup fenomenal di negeri kita dan sering dijadikan percontohan, seperti Masjid Jogokariyan di Yogyakarta dan Masjid Raya Al-Falah di Sragen Jawa Tengah, serta Masjid Kapal Munzalan di Pontianak. Dari ketiga masjid ini kita banyak belajar inspirasi dari konsep *leadership* dan pelibatan masyarakat dalam program memakmurkan masjid dari kajian workshop kemasjidan, informasi buku-buku dan makalah yang kami dapatkan dari masjid tersebut, dimana meraka telah berhasil mengoptimalkan faktor *leadership* dan kontek organisasi dalam pelibatan masyarakat. (Ikhwani & Mehmed, 2021)

Hal menarik yang kita dapatkan dari ketiga Masjid di atas adalah keberhasilan ketiga Masjid tersebut mengkapitalisasi sosial budaya lokal masuk menjadi program kerja masjid, sehingga dihasilkan optimalisasi program masjid yang sangat kreatif yang berdampak pada kepuasan jama'ah akan layanan masjid yang sangat baik, terbukti dengan loyalitas jama'ahnya yang kuat. Loyalitas jama'ah yang kuat terlihat dari keterlibatan dan keaktifan jama'ah dalam program masjid yang sangat baik, seperti contoh yang sangat fenomenal adalah semaraknya jama'ah sholat subuh, juga terlihat dengan besarnya *revenue* masjid yang berasal dari infak, shodaqoh, zakat dan wakaf dampak dari kepercayaan jama'ah yang tinggi terhadap Masjid. (Ikhwani & Mehmed, 2021)

*Best Practice* dari ketiga Masjid tersebut akan sangat menarik untuk di *capture* dalam format sistem manajemen mutu masjid, selain sebagai *guide* bagi masjid masjid lainnya, juga berguna untuk digunakan oleh Masjid Jogokariyan, Masjid Al-Falah dan Masjid Kapal Munzalan melakukan konsistensi sistem dan *improvement* nya. Karena itu tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan model peta proses bisnis masjid, yang selanjutnya didapati isu yang merupakan masalah masalah yang terjadi di internal masjid maupun masalah eksternal di sekitar masjid serta harapan yang diinginkan jama'ah masjid yang dibangun dari konsep *islamic leadership* dan kontek organisasi masjid dalam membangun sistem manajemen mutu masjid.

## METODE

Metode yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi pada masjid masjid *best practice*, dilakukan dengan diskusi dan wawancara pada pelaku pelaku takmir Masjid serta narasumber ahli kemasjidan, termasuk tinjauan sosial budaya masyarakat sekitar, serta dilanjutkan dengan analisis metode historis-komparatif *deskriptif*. Pengambilan data dilakukan dengan teknik wawancara mendalam dengan beberapa informan pengurus masjid, yaitu : Masjid Al-Ikhlash Jatipadang, Masjid An nur Pancoran, Masjid Al-Inayah Ciganjur, Masjid Al-Wiqoyah Jagakarsa, Masjid Al-Hikmah Kebayoran Lama Selatan dan Masjid Bank Syariah Mandiri (BSM) KM 155 Cipali serta informan dari narasumber ahli kemasjidan, yaitu KH. MJ dari Masjid Jogokariyan Yogyakarta. Periode pengumpulan data dilakukan sejak tahun 2019 – 2021. Penelitian fokus pada konsep *islamic leadership* dan kontek organisasi masjid, untuk menghasilkan model baru dalam pengelolaan Masjid yang dapat dijadikan *guide* bagi pengelolaan masjid, yaitu Sistem Manajemen Mutu Masjid.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Manajemen Mutu Masjid

“Manajemen mutu adalah serangkaian arah kebijakan dan pengaturan kegiatan dalam pengelolaan organisasi, mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian yang terintegrasi dalam rangka mencapai tujuan tertentu yaitu kepuasan dan loyalitas pelanggan”. (Dian & Wahyuni, 2019) (Tukiran, 2016) (BSN, 2015). Dari konsep ini kita dapat melakukan pendekatan untuk mengkonstruksi sebagai konsep Sistem Manajemen Mutu Masjid, yaitu menjadi serangkaian arah kebijakan dan pengaturan kegiatan dalam pengelolaan organisasi masjid, mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian yang terintegrasi dalam kontek organisasi masjid yang dilandasi oleh semangat *islamic leadership* dalam rangka mencapai tujuan tertentu yaitu kepuasan dan loyalitas Jama'ah. Bertumpu pada pola bisnis proses kegiatan dari masjid, dimana konsep *Islamic leadership* dan kontek organisasi tersebut secara generik masuk dalam pola bisnis proses masjid tersebut.

### Islamic Leadership

*Leadership* adalah soal melaksanakan sesuatu dengan benar (*Do The Right Thing*), kebenaran secara etika, ilmu, moral, estetika, sosial dan budaya, dengan begitu *leadership* yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif termasuk memberikan dukungan sumber daya dan wewenang yang diperlukan sehingga komponen organisasi dapat saling berkontribusi. “Dalam islam muatan *leadership* tersebut masuk dalam sikap-sikap panutan, ketegasan, pengendalian *balance system*, kemampuan melaksanakan sistem syuro, memahami peta potensial tim, memiliki kemampuan *ma'rifatul maidan* dan memiliki Target yang jelas” (Tukiran, 2016) (Abdallah et al., 2019) (BSN, 2015) (Gunawan et al., 2023)

### Kontek Organisasi Masjid

Konteks organisasi Masjid dipotret dalam kombinasi isu dan harapan dari faktor internal dan eksternal Masjid yang dapat memiliki efek pada pendekatan organisasi dalam menghasilkan program kegiatan. Faktor internal yang dimaksud terkait dengan sumber daya yang dimiliki oleh masjidi itu sendiri, seperti faktor sumber daya personal takmir masjid yang nantinya berhubungan erat dengan faktor *leadership* serta faktor modal keuangan maupun aset natura masjid. Sedangkan faktor eksternal yang dimaksud terkait dengan kondisi di sekitar masyarakat di lingkungan Masjid ditinjau dari sisi sosial dan budaya, untuk selanjutnya kemampuan masjid melibatkan masyarakat dalam pelaksanaan kegiatan program. (Sofyan et al., 2022) (BSN, 2015)(Chandranegara & Djanim, 2019)

### Pelibatan Masyarakat

Pada bagian faktor eksternal ini, fokus pada pembahasan segmentasi masyarakat di sekitar masjid dan utamanya jama'ah sebagai subjek dakwah, di mana program layanan Masjid harus dapat memahami kondisi sosial budaya masyarakat sekitar. Hal ini merupakan upaya sinergitas potensi masyarakat dengan masjid bisa bersama dalam menjalankan program masjid, sehingga upaya mengkapitalisasi potensi masyarakat menjadi program masjid merupakan hal yang sangat positif dalam pemberdayaan masjid berbasis manajemen mutu. (Fabiana Meijon Fadul, 2019). (Ikhwan & Mehmed, 2021)

Tabel 1. Hasil Observasi Pelibatan Masyarakat

Topik	Pelibatan Masyarakat
<i>Islamic Leadership</i>	Masjid Jogokariyan melakukan pemilihan Ketua Umum Masjid

Topik	Pelibatan Masyarakat
	melibatkan seluruh masyarakat area pelayanan masjid untuk berpartisipasi dalam proses pemilihan, sehingga ketua masjid terpilih memiliki dukungan moril yang kuat dalam proses pengelolaan masjid. Visi kepemimpinan yang besar dalam memajukan masyarakat sekitar masjid, seperti tekad masjid Jogokariyan dapat membina masyarakatnya yang kelak menjadi pemimpin pemimpin bangsa.
Kontek Organisasi Masjid	Masjid Jogokariyan berhasil mengkapitalisasi budaya lokal masyarakat sekitar menjadi program masjid, seperti budaya kerja bakti, pengumpulan makanan dan keguyuban masyarakat sekitar, sehingga masyarakat memiliki rasa memiliki yang tinggi untuk bersama memakmurkan masjid

Sumber : Wawancara dengan narasumber ahli kemasjidan

### Perilaku Jama'ah

Untuk menguatkan hasil observasi pelibatan masyarakat, diperlukan juga pemahaman perilaku jama'ah, pada penelitian ini perilaku jama'ah diolah dari hasil observasi dibandingkan dengan beberapa literatur literatur terkait. Perilaku jama'ah sebagai subjek dakwah adalah aktivitas seseorang atau kelompok yang berhubungan dengan pencarian, pemilihan, penggunaan serta mengevaluasi program layanan untuk memenuhi kebutuhannya. Pemahaman akan perilaku Jama'ah sebagai subjek dakwah akan membantu program layanan masjid untuk mengetahui apa, dimana, kapan, bagaimana dan mengapa layanan ibadah dibutuhkan jama'ah. Ini membantu masjid untuk mengetahui alasan dibalik loyalitas jama'ah sebagai subjek dakwah dan bagaimana itu semua dapat memuaskan mereka. (Zainal et al., 2017) (Sofyan et al., 2022) (Usman Hardius; Sobari Nurdin; Sulthani Azman Emil, 2020)

Dampak dari adanya pandemi covid-19 terhadap individu telah menyebabkan krisis psikologis yang berdampak pada perubahan psikologis perilaku masyarakat selaku jama'ah masjid. (Pertiwi et al., 2021). Perilaku pasca pandemi covid ini harus diantisipasi dalam pengelolaan program layanan masjid. Namun demikian perilaku yang dicermati tetap fokus pada perilaku religiusitas yang

diwujudkan dalam berbagai sisi kehidupan manusia, yaitu aktivitas keberagaman bukan hanya ketika seseorang melakukan perilaku ritual (beribadah khusus) saja tetapi juga ketika melakukan aktivitas kehidupan lainnya. (Akbar et al., 2018)

Pentingnya memahami perilaku jama'ah sebagai subjek dakwah menjadimasukkan bagi penetapan program layanan masjid. Tujuan utama dibalik produk program layanan masjid adalah untuk memenuhi permintaan dan keinginan-keinginan jama'ah sebagai subjek dakwah. Upaya memahami perilaku subjek dakwah akan membantu untuk mencapai tujuan ini. Karena jama'ah sebagai subjek dakwah adalah subjek yang paling penting bagi takmir, bahkan dari masjid itu sendiri. (Zainal et al., 2017)

Oleh karena itu penting bagi takmir masjid untuk mempertimbangkan hal yang jama'ah butuhkan, sehingga program layanan masjid dapat menyediakan program yang sesuai. Studi tentang perilaku subjek dakwah membantu Program layanan Masjid untuk melakukan, merancang produk atau layanan terbaik yang sepenuhnya memenuhi kebutuhan dan permintaan jama'ah, memutuskan layanan atau program kegiatan mempunyai kemudahan akses bagi jama'ah, mengetahui metode informasi terbaik untuk menarik dan pelibatan langsung para jama'ah, memahami mengapa, kapan, bagaimana, apa dan faktor lain yang mempengaruhi loyalitas jama'ah. (Zainal et al., 2017)

Ada berbagai proses yang terlibat dalam perilaku keinginan Jama'ah. Awalnya, Jama'ah mencoba menemukan layanan ibadah yang ingin mereka dapatkan, kemudian pemilihan program kegiatan oleh jama'ah pada program yang menjanjikan kesesuaian dengan kebutuhan dan harapan jama'ah. Setelah memilih program layanan kegiatan, jama'ah membuat perkiraan dana yang dapat disumbangkan pada kegiatan layanan masjid, perilaku jama'ah ini dipengaruhi oleh faktor faktor.

### Faktor Budaya

Perilaku keinginan jama'ah sangat dipengaruhi oleh faktor budaya, seperti budaya memilih, dapat dijelaskan sebagai berikut, pada dasarnya, budaya adalah bagian dari setiap daerah dan merupakan penyebab utama dari setiap orang memutuskan suatu pemilihan layanan tertentu. Pengaruh budaya pada perilaku pemilihan layanan bervariasi dari satu daerah dan daerah lainnya, (Zainal et al., 2017)

(Usman Hardius; Sobari Nurdin; Sulthani Azman Emil, 2020). Analisis faktor budaya ini harus menjadi pertimbangan yang utama, bagi para takmir dalam menyusun program layanan Masjid.

Tabel 2. Hasil Observasi Kondisi Faktor Budaya

Masjid	Faktor Budaya
<b>Masjid Jogokariyan</b>	Kondisi budaya yang lebih homogen, didominasi oleh suku Jawa_Jogjakarta. Dari sisi Islamic leadership dan kontek organisasi, masjid Jogokariyan telah berhasil mengoptimalkan strategi sinergi terhadap budaya perilaku jama'ah sekitar masjid.
<b>Masjid Al-Ikhlash Jatipadang</b>	Kondisi budaya yang sangat multi budaya, tidak ada lagi suku yang mendominasi. Dari sisi Islamic leadership dan kontek organisasi, masjid Al-Ikhlash Jatipadang masih berusaha melakukan sinkronisasi strategi sinergi terhadap multibudaya perilaku jama'ah masyarakat Kota Jakarta disekitar masjid.

Sumber : Wawancara dengan narasumber ahli kemasjidan dan takmir masjid.

Berikut contoh perubahan budaya program layanan pengajian di masjid masjid Kota Jakarta, terutama dampak pandemi covid-19 yang menyebabkan *shifting*/pergeseran program.

Tabel 3. Hasil Observasi Dorongan Budaya Pergeseran Budaya Masjid Perkotaan

<b>Sebelum Pandemi Covid-19</b>	Budaya magrib mengaji anak anak di masjid masjid perkotaan masih banyak dilakukan oleh masjid masjid di wilayah kota administrasi Jakarta Selatan
<b>Pasca Pandemi Covid-19</b>	Budaya magrib mengaji anak anak di masjid masjid di wilayah kota administrasi Jakarta Selatan, bergeser dari sisi layanan, baik waktu maupun tempat. Layanan mengaji buat anak anak di perkotaan sebagian tidak lagi ba'da maghrib tetapi bisa sore di hari kerja ataupun pagi di waktu libur sekolah, bahkan terdapat format dalam layanan privat ke rumah-rumah.

Sumber: Wawancara dengan narasumber Masjid Masjid Al-Ikhlash Jatipadang, Masjid Annur Pancoran, Masjid Al-Inayah Ciganjur, Masjid Al-Wikoyah Jagakarsa, Masjid Al-Hikmah Kebayoran Lama Selatan

### Faktor Sosial

Faktor sosial juga mempengaruhi perilaku jama'ah dalam pemilihan layanan. Contoh faktor sosial adalah, pertama kelompok referensi, keluarga, peran dan status. Kedua kelas sosial, setiap

masyarakat memiliki semacam kelas sosial penting untuk pemilihan layanan karena perilaku orang dalam kelas sosial tertentu adalah serupa (Zainal et al., 2017). Dampak pandemi covid-19 juga telah mempengaruhi hubungan sosial dalam cara berkomunikasi, dan mendorong dengan cepat komunikasi sosial dalam bentuk digital (Pertiwi et al., 2021). Dengan demikian kegiatan pelayanan masjid dapat diadaptasikan kebutuhan layanan kelas sosial yang berbeda. Disini kita harus mencatat bahwa kelas sosial tidak ditentukan oleh kekayaan, pendidikan, dan pekerjaan, tetapi ada beberapa kondisi lainnya seperti jama'ah inti/tetap masjid, jama'ah transit maupun pembinaan mu'alaf, juga termasuk pendekatan media komunikasi sosial yang digunakan.

Tabel 4. Hasil Observasi Dorongan Faktor Sosial

Layanan	Faktor Sosial
<b>Pengajian</b>	Materi pengajian khusus, untuk : 1. Jama'ah inti / tetap 2. Jama'ah transit 3. Pembinaan mu'alaf
<b>Media Komunikasi</b>	Pasca pandemic covid-19, alhamdulillah penggunaan media sosial sebagai sarana dakwah makin marak.

Sumber: Wawancara dengan narasumber Masjid  
Masjid Al-Ikhlas Jatipadang, Masjid Annur  
Pancoran, Masjid Al-Inayah Ciganjur, Masjid Al-  
Wikayah Jagakarsa, Masjid Al-Hikmah Kebayoran  
Lama Selatan

### Faktor Pribadi

Faktor pribadi juga dapat mempengaruhi perilaku keinginan Jama'ah. Beberapa faktor penting yang mempengaruhi perilaku pemilihan pribadi adalah gaya hidup, status ekonomi, pekerjaan, usia, kepribadian, dan harga diri. Kesukuan juga menjadi pengaruh dalam melihat faktor pribadi, dari konteks ini masjid akan dapat melihat daerah layanan *monocultural* atau *multicultural*, hal ini sangat penting dalam pendekatan komunikasi dakwahnya (Zainal et al., 2017) (Usman Hardius; Sobari Nurdin; Sulthani Azman Emil, 2020). Hal penting bagi pengurus masjid dalam menyusun programnya adalah dengan memperhatikan kondisi demografi masyarakat sekitar masjid, sehingga masjid dapat membuat program yang cocok sesuai dengan kebutuhan usia jama'ahnya. Demografi akan menunjukan kepada kita kebutuhan layanan dari masing-masing generasi yang berada di dalamnya. (Lubis & Mulianingsih, 2019)

Tabel 5. Hasil Observasi Dorongan Faktor Pribadi

Aktivitas	Faktor Pribadi (Demografi)
-----------	----------------------------

<b>Pengajian</b>	Pengkhususan Pengajian, untuk : 1. Pengajian umum 2. Pengajian remaja 3. Pengajian ibu ibu
<b>Pelibatan Pengurus Masjid</b>	Pelibatan semua unsur generasi pada kepengurusan masjid : Orang Tua, Pemuda/Remaja dan Kaum Ibu.

Sumber : Observasi pada Masjid Jogokariyan, Masjid Al-Falah dan Masjid Kapal Munzalan

### Faktor Psikologis

Secara fundamental, proses psikologi dapat mempengaruhi tanggapan jama'ah untuk memilih program layanan masjid. Ada empat faktor psikologis utama yang mempengaruhi perilaku pemilihan jama'ah sebagai subjek program layanan masjid. Faktor psikologis tersebut adalah persepsi, motivasi, pembelajaran, keyakinan dan sikap. (Zainal et al., 2017) (Usman Hardius; Sobari Nurdin; Sulthani Azman Emil, 2020). Untuk faktor psikologis ini kita dapat banyak belajar dari Masjid Jogokariyan, Masjid Al-Falah dan Masjid Kapal Munzalan dalam memberikan motivasi kepada jama'ahnya untuk bisa berkontribusi secara optimal terhadap program pemberdayaan masjid. (Ikhwan & Mehmed, 2021)

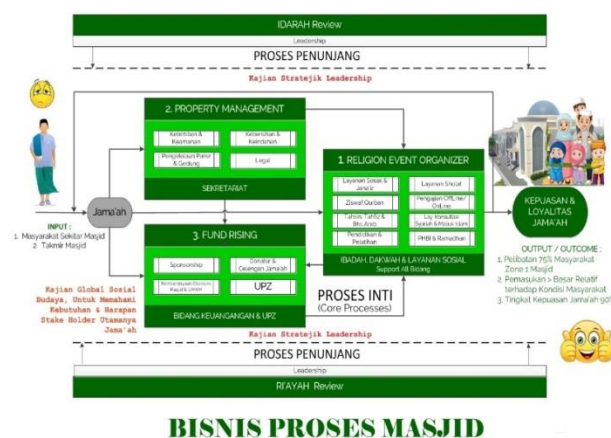
Tabel 6. Hasil Observasi Dorongan Faktor Psikologis

Masjid	Faktor Psikologis Dorongan Motivasi Kepada Jama'ah
<b>Masjid Jogokariyan</b>	Pada program pendidikan, masjid Jogokariyan bertekad memberikan beasiswa full kepada Jama'ahnya yang ingin menjadi Dokter Spesialis, Jenderal Polisi dan Jenderal Tentara
<b>Masjid Al-Falah Sragen</b>	Pada program sosial, Masjid Al-Falah berhasil mengoptimalkan jama'ahnya untuk berpartisipasi pada pembiayaan semua program masjid termasuk pembangunan fisik masjid.
<b>Masjid Kapal Munzalan</b>	Masjid Kapal Munzalan berhasil membuat program "Sedekah Beras" yang sangat fenomenal dan mencapai layanan tingkat nasional, program ini berhasil memberikan motivasi secara meluas bukan hanya jama'ah Masjid Kapal Munzalan, tetapi para muzaki diseluruh wilayah Indonesia bahkan wilayah Asean.

Sumber: Observasi pada Masjid Jogokariyan, Masjid Al-Falah dan Masjid Kapal Munzalan

### Bisnis Proses Masjid

Dari observasi di Masjid Al-Ikhlash Jatipadang, dan beberapa masjid di wilayah Jabodetabek, didapat pola bisnis proses masjid yang terbentuk, secara umum terbagi menjadi tiga sub proses yaitu *Religion Event Organizer* berupa sub proses kegiatan layanan keagamaan dan sosial, seperti Sholat, dakwah, sosial, kesehatan, ekonomi, olahraga dan seni budaya, *Property Management* berupa sub proses kegiatan layanan perawatan gedung seperti kebersihan, keindahan, ketertiban, keamanan dan legalitas masjid, selanjutnya *Fundraising*, berupa sub proses kegiatan layanan penggalangan dan penyaluran dana serta pemberdayaannya, seperti program pemberdayaan zakat, infaq, shodaqoh dan wakaf.



Gambar 1. Peta Bisnis Proses Masjid

Secara generik ketiga sub proses tersebut akan bersentuhan langsung dengan sistem *Islamic leadership* dan konteks organisasi masjid, yang menyesuaikan sosial budaya daerah dimana masjid berada, sehingga dalam kondisi tersebut, masjid akan berhasil mengkapitalisasi sumber daya sosial budaya masyarakat lokal untuk masuk menjadi program kerja masjid, dan jika hal ini terjadi maka, layanan masjid akan sangat optimal bagi masyarakat di sekitarnya (Tukiran, 2016) (Saihu, 2020) (Mohiuddin & Hanif, 2021).

Dari Gambar 1. peta bisnis proses masjid yang terbangun, tampak keterhubungan tiga sub proses yang ada dalam proses layanan masjid, dimana jama'ah, masyarakat dan takmir masjid bersama melaksanakan program layanan masjid. Masing masing proses *Religion Event Organizer*, *Property Management* dan *Fundraising* akan bekerja dengan mekanisme sesuai dengan konteks organisasi masing masing masjid untuk kemudian didapat

luaran yang terukur, tentunya dengan target yang diharapkan, yaitu kepuasan dan loyalitas jama'ah.

Dari penelitian di lapangan didapati hasil daftar isu isu dan harapan dari faktor internal dan faktor eksternal masjid, sebagai penguat dalam proses kegiatan masjid, yang terlihat pada tabel 7.

Tabel 7. Isu Pihak Internal dan Eksternal Masjid

Sub Proses	Isu
<b>Religion Event Organizer</b>	Penetapan imam, khatib, narasumber sesuai penjadwalannya Piket muadzin dengan suara yang baik Pelibatan jama'ah dan masyarakat Pengaturan layanan sosial, ekonomi, seni, budaya dan kesehatan sesuai kebutuhan masyarakat sekitar.
<b>Property Management</b>	Kebersihan dan keindahan Ketertiban dan keamanan Legalitas masjid
<b>Fund Raising</b>	Layanan UPZ (Ziswaf) Layanan kotak amal Layanan donatur Pemetaan potensi jama'ah dan masyarakat

Sumber: Wawancara dengan informan pengurus Masjid dan narasumber ahli kemasjidan

Tabel 7. Isu diatas merupakan potret masalah takmir masjid, jama'ah dan masyarakat disekitar masjid, selanjutnya akan menjadi pertimbangan penting dalam menyusun program kegiatan masjid. Dalam penyusunan *detail* program kerja masjid, takmir, jama'ah dan masyarakat adalah elemen yang tak terpisahkan dalam menjalankan program. Setelah kita mendapatkan masukan isu-isu dari pihak internal dan pihak eksternal dari penelitian di lapangan kita dapati pula harapan dari pihak eksternal dan strategi pemenuhannya, oleh para takmir masjid yang tertulis pada Tabel 8.

Tabel 8. Harapan Pihak Eksternal Masjid

Harapan	Strategi Pemenuhan
<b>Religion Event Organizer</b>	
Imam suara baik dengan makhroj huruf yg benar	Pemilihan Suara Imam yang baik dan Bagus
Khotib dengan bobot khutbah yang baik	Penjadwalan khotib dengan penyertaan materi khutbah yang menarik dan terstruktur
Para Pengajar dengan keilmuan mumpuni dan kehadiran yang tepat.	Jadwal pengajian yang tersusun rapi dan pengontrolan kehadiran Pengajar.
Pemilihan Muadzin yang baik.	Penetapan petugas Adzan
Layanan Penyaluran Donasi Zakat yg tepat sasaran	Pembuatan Aplikasi Data Jama'ah, dengan klasifikasi :



Harapan	Strategi Pemenuhan
Kolaborasi keterlibatan Masyarakat	a. Mustahik b. Muzaki/Mudhohi c. Donatur Tetap Membangun komunikasi yang baik dan pemetaan masyarakat
<b>Property Management</b>	
Kebersihan, Keindahan, ketertiban dan Keamanan / K4) saat Beribadah, kegiatan Pengajian dan kegiatan Masjid lainnya) dapat dirasakan dengan baik	Memastikan koordinasi Tim Kebersihan dan Keamanan terlaksana dengan baik
<b>Fund Raising</b>	
Target Pendapatan Keuangan Masjid Optimal	Mengoptimalkan penerimaan : 1. Kotak Amal 2. Donatur 3. Proposal 4. Optimalisasi peran UPZ dan pemberdayaan Ziswaf Pemetaan Potensi masyarakat

Sumber: Wawancara dengan informan pengurus Masjid dan narasumber ahli kemasjidan

Isu dan harapan dari faktor internal dan eksternal masjid selanjutnya akan menjadi acuan serangkaian arah kebijakan dan pengaturan kegiatan dalam pengelolaan masjid, isu maupun harapan tersebut adalah kontek organisasi masjid yang merupakan kondisi sosial budaya kearifan lokal masyarakat sekitar masjid, dimana menjadi bagian terpenting dalam menyusun program layanan masjid. Rasulullah SAW, dalam sejarah pengembangan dakwah islam, baik di Mekkah maupun di Madinah dengan bijak menyikapi situasi sosial budaya kearifan lokal masyarakat saat itu, sehingga dakwah islam dapat diterima dan berkembang dengan luas (Tukiran, 2016) (Suparji, 2019) (Dr. Aidh Al-Qarni, 2022).

Dalam sejarah peradaban Islam, Rasulullah SAW, saat pendirian dan pengoperasian Masjid Nabawi di Madinah, telah menunjukkan jiwa *leadership* nya dengan mengarahkan dan menggerakkan masyarakat untuk berpartisipasi bersama membangun masjid Nabawi dan memakmurkannya dengan berbagai kegiatan dakwah saat itu, dari model kepemimpinan nya tersebut nyata sekali bagaimana keterlibatan masyarakat saat itu dalam pengelolaan masjid (Kurniawan, 2014) (Supriadi et al., 2023) (Dr. Aidh Al-Qarni, 2022).

Dua faktor tersebut baik faktor *leadership* maupun faktor konteks organisasi masjid dengan pelibatan masyarakat sekitar masjid dalam sistem manajemen mutu, saat ini menjadi bagian terpenting dalam elemen pembentukan peta proses bisnis (peta kegiatan) organisasi dalam mengolah input atau layanan kebutuhan pelanggan, selanjutnya dari peta proses bisnis ini semua dapat dikontrol dengan baik dan luaran atau *outcome* dari peta proses bisnis ini adalah kepuasan dan loyalitas pelanggan. (Tukiran, 2016) (Sofyan et al., 2022)

Dari hasil observasi, tinjauan *leadership* dan tinjauan konteks organisasi keterlibatan masyarakat dalam penelitian ini didapat model *leadership* serta model perilaku jama'ah yang merespon dari produk layanan masjid, kemudian didapati konfirmasi isu isu yang merupakan masalah-masalah yang terjadi di internal masjid maupun masalah eksternal di sekitar masjid serta harapan yang diinginkan jama'ah masjid. Observasi selanjutnya juga didapat pola peta bisnis proses masjid, yang terdiri dari tiga sub proses inti dari masjid, yaitu: *Religion Event Organizer* yaitu kegiatan layanan keagamaan dan sosial, seperti sholat, dakwah, sosial, kesehatan, ekonomi dan seni budaya, *Property Management* yaitu kegiatan layanan perawatan gedung seperti kebersihan, keindahan, ketertiban, keamanan dan legalitas masjid, *Fundraising*, yaitu kegiatan layanan penggalangan dan penyaluran dana serta pemberdayaannya, seperti program pemberdayaan zakat, infaq, shodaqoh dan wakaf.

Alhamdulillah, observasi dalam penelitian ini telah berhasil mendapatkan pola peta proses bisnis masjid, yang sangat berguna sekali dalam membangun sistem manajemen mutu masjid. Dari peta proses tersebut, nantinya pada penelitian selanjutnya dapat dilengkapi dengan pembahasan kebutuhan sistem dokumen yang diperlukan (Tukiran, 2016) (Sofyan et al., 2022). Peta bisnis proses ini akan sangat berguna sekali bagi setiap masjid untuk membangun sistem manajemen mutu berdasarkan kondisi sosial budaya masing masing.

## KESIMPULAN

Penelitian ini mengkonstruksi faktor *islamic leadership* dan keterlibatan masyarakat dalam konteks organisasi masjid. Pertama, peta bisnis proses masjid, sehingga pengelolaan masjid menjadi lebih terarah dan potensi *improvement* menjadi lebih dinamis. Kedua, selanjutnya peta bisnis proses masjid tersebut menjadi dasar dari



konsep manajemen mutu masjid dengan target layanan masjid yang paripurna dengan parameter kepuasan jama'ah yang terjaga dan loyalitas jama'ah yang semakin meningkat.

Selanjutnya untuk mendapatkan hasil yang maksimal peta proses bisnis masjid ini masih perlu dilengkapi sebagai penguat dari tinjauan konteks organisasi, terutama telaah dari sisi etnografi perubahan pola hidup masyarakat yang begitu cepat saat ini, *financial engineering* masjid, pola penyusunan dan pengukuran program kerja serta evaluasi kinerja untuk ditindaklanjuti dalam penelitian selanjutnya.

### UCAPAN TERIMA KASIH

Atas publikasi ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada pengurus Masjid Al-Ikhlas Jatipadang (MIJ), terutama kepada Bapak H. Budi Suhirman (Ketua Umum MIJ Periode 2009-2014 & 2015-2020, Ketua Majelis Pertimbangan Pengurus MIJ 2021-2026) yang telah memberikan bimbingan, arahan dan kesempatan kepada penulis mempelajari serta mengimplementasikan sistem manajemen mutu masjid di Masjid Al-Ikhlas Jatipadang periode 2011-2022, juga kepada organisasi organisasi keislaman, masjid-masjid serta Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Agama RI yang telah mengundang penulis sebagai narasumber manajemen mutu masjid periode 2012-2022.

### REFERENSI

- Abdallah, A., Çitaku, F., Waldrop, M., Zillioux, D., Preteni Çitaku, L., & Hayat Khan, Y. (2019). A review of Islamic perspectives on leadership. *International Journal of Scientific Research and Management*, 7(11). <https://doi.org/10.18535/ijstrm/v7i11.sh02>
- Akbar, M. Y. A., Amalia, R. M., & Fitriah, I. (2018). Hubungan Relijiusitas dengan Self Awareness Mahasiswa Program Studi Bimbingan Penyuluhan Islam (Konseling) UAI. *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora*, 4(4), 265. <https://doi.org/10.36722/sh.v4i4.304>
- BSN, B. P. dan P. (2015). Sistem Manajemen Mutu – Persyaratan (ISO 9001:2015, IDT). *Badan Standardisasi Nasional, ICS 03.120*, 1–53.
- Chandranegara, I. S., & Djanim, R. (2019). Managing Power Sharing of the State on Islamic Modern Society: a Case Study of Indonesia. *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora*, 5(1), 38. <https://doi.org/10.36722/sh.v5i1.330>
- Dian, D., & Wahyuni, A. (2019). Manajemen Mutu Dalam Perspektif Islam. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 3(2), 257. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v3i2.11281>
- Dr. Aidh Al-Qarni. (2022). Muhammad Sang Inspirator. *Almahira, Cetakan 1*.
- Fabiana Meijon Fadul. (2019). Pemberdayaan masyarakat melalui pembangunan infrastruktur daerah: Systematic literatur review. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat*, 9(2), 120–136.
- Gunawan, A., Budianingsih, T., & Hartati, S. (2023). Dampak Kepemimpinan Wu Zetian Pada Masyarakat Tiongkok Tradisional Dalam Novel The True Story Of China 's Cleopatra Karangan Jonathan Clements. *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora*, 8(1), 27–32.
- Ikhwan, K., & Mehmed, S. M. (2021). Strategi Memakmurkan Masjid. *Sukoharjo: Hudan*.
- Kurniawan, S. (2014). Masjid Dalam Lintasan Sejarah Umat Islam. *Jurnal Khatulistiwa-Journal of Islamic Studies*, 4(September), 169.
- Lubis, B., & Mulianingsih, S. (2019). Keterkaitan Bonus Demografi dengan Teori Generasi. *Jurnal Registratie*, 1(1), 21–36. <https://www.bkkbn.go.id/detailpost/bonus->
- Mohiuddin, M. G., & Hanif, M. S. M. A. (2021). Total Quality Management: An Islamic Perspective. *Journal of Economics and Technology Research*, 2(2), p1. <https://doi.org/10.22158/jetr.v2n2p1>
- Pertiwi, S. T., Moeliono, M. F., & Kendhawati, L. (2021). Depresi, Kecemasan, dan Stres Remaja selama Pandemi Covid-19. *JURNAL AL-AZHAR INDONESIA SERI HUMANIORA*, 6(2), 72. <https://doi.org/10.36722/sh.v6i2.497>
- Saihu, S. (2020). Qur'anic Perspective On Total Quality Management (TQM) And Its Implementation In The Institution Of Islamic Education. *Mumtaz: Jurnal Studi Al-Quran Dan Keislaman*, 4(01), 13–26. [https://www.jurnalptiq.com/index.php/mumtaz/a](https://www.jurnalptiq.com/index.php/mumtaz/article/view/88/0%0Ahttps://www.jurnalptiq.com/index.php/mumtaz/article/download/88/82)
- Silva, C. S., Magano, J., Matos, A., & Nogueira, T. (2021). Sustainable quality management systems in the current paradigm: The role of leadership. *Sustainability (Switzerland)*, 13(4), 1–21. <https://doi.org/10.3390/su13042056>
- Sofyan, A. S., Nurmianti, & Wahyudi. (2022). Hubungan total quality management dalam perspektif islam dan pengetahuan manajemen terhadap kinerja bisnis. *FORUM EKONOMI: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*,

- 24(4), 671–681.  
<https://doi.org/10.30872/jfor.v24i4.11697>
- Suparji. (2019). Eksistensi Hukum Islam dan Kearifan Lokal. *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora*, 5(1), 21–28.
- Supriadi, U., Rindu, M., & Islamy, F. (2023). *Development Of Sīroh An -Nabawiyah Learning Media In Fiqh Siroh Ramadhan Al-Buthi Through The Concept Of Npt ( Narative , Pedagogical , And Theological )*. 07(01), 72–81.
- Tukiran, M. (2016). *Membangun Sistem Manajemen Mutu Berdasarkan ISO 9001: 2015*. Yogyakarta: Leutikaprio Nauvaliter.
- Usman Hardius; Sobari Nurdin; Sulthani Azman Emil. (2020). Islamic Marketing. *Rajagrafindo Persada, Catakan 1*, 107–181.
- Zainal, V. R., Djaelani, F., Basalamah, S., Yusran, H. L., & Veithzal, A. P. (2017). *Islamic Marketing Management*. Jakarta: Bumi Aksara.