

## **TRANSFORMASI PERAN MASJID DALAM PEMBERDAYAAN MASYARAKAT MELALUI SEKOLAH MANAJEMEN MASJID INDONESIA (SMMI)**

<sup>1</sup>Abdul Wasik, <sup>2</sup>Lailatul Usriyah, <sup>3</sup>Irma Nurhayati

<sup>1</sup>IAI At-Taqwa Bondowoso, <sup>2</sup>UINKHAS Jember, Indonesia, <sup>3</sup>IAI Miftahul Ulum Lumajang, Indonesia

<sup>1</sup>abdul\_wasik80@yahoo.co.id, <sup>2</sup>lailatulusriyah1978@gmail.com, <sup>3</sup>irmanurwahid33@gmail.com

---

Received: 29-1-2026; Revised: 02-03-2026; Accepted: 05-04-2026

---

**Abstract:** *Mosques play a strategic role in community development, not only as centers of ritual worship but also as social, educational, and empowerment institutions. However, mosque governance in Indonesia still faces various challenges, including weak program planning, low financial transparency, limited digital literacy, and suboptimal involvement of congregations and young generations. In this context, the Indonesian Mosque Management School (Sekolah Manajemen Masjid Indonesia/SMMI) was initiated as a community service medium designed to strengthen the capacity of mosque administrators through an educative, participatory, and transformative approach based on the real needs of mosque communities.*

*The main objective of SMMI is to enhance the managerial competence of mosque administrators so that they are able to implement professional, accountable, and community-oriented mosque governance. Specifically, this program aims to foster awareness among mosque managers regarding the importance of institutional strengthening, financial transparency, digital technology utilization, and the development of the social and economic roles of mosques. Through SMMI, mosques are directed to transform into centers of Islamic civilization that are inclusive, adaptive to contemporary challenges, and sustainable.*

*The community service method applied in SMMI adopts a participatory-educative approach by positioning participants as active subjects throughout all stages of the program. This method is implemented through needs assessment, classical training, interactive discussions, practical simulations, field mentoring, evaluation, and the formulation of follow-up action plans. The approach is enriched by the principles of andragogy and experiential learning, enabling participants not only to acquire theoretical knowledge but also to develop practical skills that can be directly applied in managing their respective mosques.*

*The results of the community service program indicate a significant improvement in the capacity of mosque administrators in terms of institutional management, organizational structuring, program planning, and transparent digital-based financial management. In addition, participants began initiating mosque-based community empowerment programs, such as strengthening the community economy, engaging youth participation, and utilizing social media for da'wah and congregational services. Conceptually, this program also reinforces a mosque governance model based on the values of Intellectuality, Spirituality, and Integrity (ISI) as the foundation for transforming mosques into professional and empowered community institutions.*

**Keywords:** *Mosque Governance; Community Service; Mosque Management; Community Empowerment; Indonesian Mosque Management School (SMMI)*

**Abstrak:** Masjid memiliki peran strategis dalam pembangunan umat, tidak hanya sebagai pusat ibadah ritual, tetapi juga sebagai institusi sosial, edukatif, dan pemberdayaan masyarakat. Namun demikian, tata kelola masjid di Indonesia masih menghadapi berbagai persoalan, seperti lemahnya perencanaan program, rendahnya transparansi keuangan, keterbatasan literasi digital, serta belum optimalnya pelibatan jamaah dan generasi muda. Dalam konteks inilah Sekolah Manajemen Masjid Indonesia (SMMI) hadir sebagai media pengabdian kepada masyarakat yang dirancang untuk memperkuat kapasitas pengelola masjid melalui pendekatan edukatif, partisipatif, dan transformatif, berbasis kebutuhan riil komunitas masjid.

Tujuan utama pelaksanaan SMMI adalah meningkatkan kompetensi manajerial pengurus masjid agar mampu menerapkan tata kelola masjid yang profesional, akuntabel, dan berorientasi pada pemberdayaan umat. Secara khusus, program ini bertujuan menumbuhkan kesadaran pengelola masjid tentang pentingnya penguatan kelembagaan, transparansi keuangan, pemanfaatan teknologi digital, serta pengembangan peran sosial-ekonomi masjid. Melalui SMMI, masjid diarahkan untuk bertransformasi menjadi pusat peradaban Islam yang inklusif, adaptif terhadap perubahan zaman, dan berkelanjutan.

Metode pengabdian yang digunakan dalam SMMI adalah pendekatan partisipatif-edukatif dengan menempatkan peserta sebagai subjek aktif dalam seluruh tahapan kegiatan. Metode ini dilaksanakan melalui asesmen kebutuhan, pelatihan klasikal, diskusi interaktif, simulasi praktik, pendampingan lapangan, evaluasi, dan penyusunan rencana tindak lanjut. Pendekatan ini diperkaya dengan prinsip andragogi dan experiential learning, sehingga peserta tidak hanya memperoleh pengetahuan teoritis, tetapi juga keterampilan praktis yang dapat langsung diterapkan dalam pengelolaan masjid masing-masing.

Hasil pengabdian menunjukkan adanya peningkatan signifikan kapasitas pengelola masjid dalam aspek manajemen kelembagaan, penyusunan struktur organisasi, perencanaan program, dan pengelolaan keuangan yang transparan berbasis digital. Selain itu, peserta mulai menginisiasi program pemberdayaan masyarakat berbasis masjid, seperti penguatan ekonomi umat, pelibatan pemuda, dan pemanfaatan media sosial untuk dakwah dan pelayanan jamaah. Secara konseptual, pengabdian ini juga melahirkan penguatan model tata kelola masjid berbasis nilai Intelektualitas, Spiritualitas, dan Integritas (ISI) sebagai fondasi transformasi masjid menuju institusi keumatan yang profesional dan berdaya.

**Kata Kunci:** *Tata Kelola Masjid; Pengabdian kepada Masyarakat; Manajemen Masjid; Pemberdayaan Masyarakat; Sekolah Manajemen Masjid Indonesia (SMMI)*

### **Pendahuluan**

Masjid merupakan institusi sentral dalam sejarah peradaban Islam. Sejak masa Rasulullah ﷺ, masjid tidak hanya menjadi tempat ibadah ritual, tetapi juga berfungsi sebagai pusat pendidikan, dakwah, sosial, politik, dan bahkan ekonomi umat. Dalam konteks kontemporer, masjid dituntut untuk mengembangkan peran yang lebih komprehensif, yakni sebagai pusat pemberdayaan masyarakat. Hal ini sesuai dengan gagasan bahwa masjid merupakan *agent of empowerment* yang memiliki potensi besar dalam membangun intelektualitas, spiritualitas, dan kemandirian ekonomi jamaah (Amalia, 2015).

Namun, tata kelola masjid di Indonesia masih menghadapi problematika serius. Pertama, lemahnya perencanaan program masjid yang seringkali bersifat seremonial dan tidak berorientasi pada pemberdayaan jamaah. Kedua, aspek transparansi dan akuntabilitas keuangan masih rendah, di mana laporan keuangan jarang dipublikasikan secara terbuka sehingga menimbulkan potensi rendahnya kepercayaan publik. Ketiga, pemanfaatan teknologi digital masih terbatas, padahal digitalisasi dapat menjadi instrumen penting dalam administrasi, publikasi kegiatan, hingga penguatan literasi keuangan umat. Keempat, keterbatasan kaderisasi dan standar kompetensi pengurus masjid membuat regenerasi kepemimpinan seringkali berjalan tidak sistematis. Hal ini sejalan dengan temuan Raharjo (2020) yang menyatakan bahwa mayoritas takmir masjid di Indonesia masih mengelola masjid secara tradisional tanpa prinsip manajemen modern seperti akuntabilitas dan efisiensi. Sementara itu, Wahid (2019) menambahkan bahwa sebagian besar masjid tidak memiliki rencana kerja jangka panjang serta kurang melibatkan jamaah dalam pengambilan keputusan.

Dalam kerangka pemberdayaan, problematika tersebut tidak hanya terkait dengan kelemahan administratif, tetapi juga menyangkut terhambatnya transformasi sosial-ekonomi berbasis masjid. Wahbah Az-Zuhaily (2015) menegaskan bahwa masjid sebagai lembaga sosial harus diatur secara profesional untuk menghadirkan kemaslahatan umum (*maṣlahah ‘āmmah*). Sayangnya, pengelolaan masjid kerap masih bersifat sukarela dan tidak berbasis pada keahlian manajerial. Padahal, penguatan kapasitas manajemen masjid merupakan pintu masuk bagi pemberdayaan jamaah, baik dalam aspek literasi keagamaan, pengembangan ekonomi mikro, maupun penguatan solidaritas sosial (Huda et al., 2014).

Dalam perspektif teori pemberdayaan, masjid dapat diposisikan sebagai institusi sosial yang memiliki kapasitas untuk membangun *self-reliance* jamaah. Zimmerman (2000) menyebutkan bahwa pemberdayaan mencakup tiga dimensi utama, yaitu kontrol individu terhadap kehidupannya, partisipasi dalam struktur sosial, dan keterampilan kolektif dalam memecahkan masalah. Jika diterapkan pada konteks masjid, maka pengelolaan berbasis pemberdayaan akan mendorong jamaah untuk tidak hanya menjadi penerima manfaat, tetapi juga pelaku aktif dalam kegiatan pendidikan, sosial, dan ekonomi yang diselenggarakan masjid. Hal ini sejalan dengan pandangan Amalia (2015) yang menekankan bahwa pemberdayaan berbasis masjid harus mengintegrasikan aspek spiritual, intelektual, dan ekonomi agar mampu mencetak jamaah yang mandiri, produktif, serta berkontribusi pada kesejahteraan sosial.

Lebih jauh, teori asset-based community development (ABCD) yang dikembangkan oleh Kretzmann dan McKnight (1993) juga relevan untuk memperkuat peran masjid. Teori ini menekankan bahwa pemberdayaan masyarakat harus dimulai dari potensi dan aset yang sudah dimiliki oleh komunitas, bukan semata-mata dari kekurangan mereka. Dalam konteks masjid, aset tersebut bisa berupa jaringan sosial jamaah, dana zakat-infaq-wakaf, infrastruktur masjid, hingga potensi intelektual para

ustaz dan takmir. Dengan mengoptimalkan aset tersebut melalui program manajemen masjid yang profesional, masjid dapat menjadi pusat pemberdayaan yang melahirkan kemandirian umat. Maka, SMMI tidak hanya relevan dalam melatih takmir secara manajerial, tetapi juga menjadi instrumen strategis dalam membangun model pemberdayaan berbasis masjid yang berdampak luas bagi masyarakat.

Berangkat dari problematika tersebut, diperlukan sebuah model penguatan kapasitas takmir masjid yang tidak hanya menekankan aspek manajemen modern, tetapi juga mengintegrasikan paradigma pemberdayaan. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) IAI At-Taqwa Bondowoso merespons kebutuhan ini dengan menyelenggarakan Sekolah Manajemen Masjid Indonesia (SMMI) Jilid II. Program ini terlaksana atas kerja sama dengan Yayasan Dana Sosial Al Falah (YDSF), MWC NU Wonosari, serta UKM SDGs IAI At-Taqwa. SMMI bertujuan memberikan pelatihan praktis kepada para pengelola masjid berbasis pengalaman lapangan dan studi kasus nyata. Melalui pelatihan ini, peserta tidak hanya dibekali keterampilan administrasi dan keuangan, tetapi juga pengetahuan tentang pengembangan program pemberdayaan jamaah yang berkelanjutan.

Lebih jauh, pemberdayaan berbasis masjid menekankan bahwa jamaah tidak hanya diposisikan sebagai objek penerima manfaat, melainkan sebagai subjek yang berpartisipasi aktif dalam pembangunan sosial. Qardhawi (2011) menekankan bahwa pengelolaan dana zakat dan wakaf yang efektif membutuhkan sistem pencatatan yang transparan dan akuntabel, yang kini dapat dibantu oleh teknologi digital. Dengan demikian, literasi digital yang diperkenalkan melalui SMMI dapat memperkuat tata kelola keuangan sekaligus membuka peluang pemberdayaan ekonomi umat secara lebih produktif. Data Azra (2013) juga menunjukkan bahwa lemahnya koordinasi masjid dengan lembaga sosial membuat peran ekonomi masjid semakin terpinggirkan. Oleh karena itu, SMMI hadir untuk mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dengan pendekatan pemberdayaan berbasis masyarakat, sehingga masjid mampu kembali menempati posisi strategis sebagai motor perubahan sosial.

Dengan demikian, SMMI Jilid II merupakan upaya strategis dalam menjawab tantangan tata kelola masjid di era modern. Program ini tidak hanya memperkuat kapasitas individu pengurus, tetapi juga mendorong transformasi kelembagaan masjid agar mampu beradaptasi dengan prinsip profesionalisme, transparansi, dan partisipasi jamaah. Lebih dari itu, SMMI memperkuat masjid sebagai pusat pemberdayaan umat yang berfungsi membangun kemandirian ekonomi, memperluas literasi sosial, dan meneguhkan kembali peran masjid sebagai pilar peradaban Islam yang berdaya saing.

### **Metode Pelaksanaan**

Pertama, Strategi yang Digunakan. Pendampingan penguatan kapasitas pengelola masjid ini menggunakan strategi partisipatif, kontekstual, dan transformatif. Pengurus diposisikan sebagai subjek aktif yang ikut mengidentifikasi kebutuhan, merumuskan solusi, dan mengimplementasikan perubahan sesuai kondisi lokal. Strategi yang diterapkan meliputi: Pendekatan partisipatif berbasis kebutuhan lokal, melalui asesmen awal (observasi, wawancara, FGD) untuk menyusun modul sesuai realitas lapangan. Learning by doing, peserta mempraktikkan langsung penyusunan rencana kerja, laporan keuangan, dan pengelolaan program masjid. Mentoring dan coaching berkelanjutan, pendamping tidak hanya saat pelatihan, tetapi juga mendampingi implementasi secara intensif. Penguatan jejaring antar-masjid, dengan membentuk forum komunikasi dan berbagi praktik baik.

Seluruh strategi ini dijalankan dengan prinsip ISI (Integritas, Spiritualitas, Intelektualitas) sebagai landasan filosofi SMMI.

Kedua, Langkah-langkah Pendampingan. Pendampingan dilaksanakan melalui empat tahap utama: Perencanaan, meliputi asesmen kebutuhan, penentuan masjid dampingan, penyusunan jadwal, modul, dan tim pendamping. Pelaksanaan, berupa pelatihan klasikal, diskusi, simulasi praktik, dan pendampingan langsung di masjid terkait manajemen kelembagaan, keuangan, pelayanan jamaah, digitalisasi, dan program pemberdayaan. Evaluasi, dilakukan secara formatif (selama kegiatan), sumatif (pasca kegiatan), dan reflektif (oleh peserta), dengan metode pre-test, post-test, observasi, dan umpan balik. Tindak lanjut, berupa pembentukan forum alumni SMMI, pelatihan lanjutan, kunjungan antar-masjid, serta monitoring berkala.

Ketiga, Metode Pelaksanaan. Metode pelaksanaan SMMI Jilid II mengadopsi pendekatan partisipatif-edukatif berbasis teori pendidikan partisipatoris Paulo Freire (1970) dan prinsip andragogi Malcolm Knowles (2011). Peserta dilibatkan dalam asesmen kebutuhan, diskusi interaktif, simulasi studi kasus, dan penyusunan Rencana Tindak Lanjut (RTL). Pendekatan ini diperkaya dengan penggunaan teknologi digital, seperti pelaporan keuangan berbasis spreadsheet dan pengelolaan media sosial masjid. Evaluasi dilakukan melalui observasi, pre-test, post-test, dan survei kepuasan.

Kegiatan ini sejalan dengan paradigma pengabdian berbasis pemberdayaan dan teori *experiential learning* Kolb (1984), di mana pembelajaran efektif terjadi melalui siklus pengalaman, refleksi, konseptualisasi, dan penerapan nyata. Dengan demikian, SMMI tidak hanya meningkatkan kapasitas teknis, tetapi juga menumbuhkan kultur kolaboratif dan transformasi kelembagaan masjid secara berkelanjutan.

**Tabel Rangkaian Kegiatan Sekolah Manajemen Masjid Indonesia (SMMI)**

No	Nama Kegiatan	Tujuan Kegiatan	Bentuk Kegiatan	Sasaran Peserta
1	Asesmen Awal Kebutuhan Takmir Masjid	Mengidentifikasi kesenjangan kapasitas, kebutuhan aktual, dan prioritas pelatihan takmir masjid	Focus Group Discussion (FGD) bersama DMI & MWC NU, wawancara terfokus	Pengurus/Takmir Masjid di Wonosari
2	Penyusunan Kurikulum Pelatihan	Merancang materi pelatihan yang relevan, kontekstual, dan berbasis kebutuhan peserta	Diskusi tim penyusun, kolaborasi dengan akademisi MPI IAI At-Taqwa, praktisi DMI, dan mitra YDSF	Tim penyusun & narasumber pelatihan
3	Pelatihan Manajemen Masjid	Meningkatkan kapasitas teknis dalam tata kelola masjid (manajemen, administrasi, dan kepemimpinan)	Diskusi kelompok, studi kasus, simulasi praktik, lokakarya penyusunan Rencana Tindak Lanjut (RTL)	Takmir masjid, pengurus DMI & kader muda masjid
4	Pelatihan Digitalisasi	Meningkatkan literasi digital pengurus masjid untuk	Pelatihan administrasi keuangan berbasis	Takmir masjid & operator media masjid

No	Nama Kegiatan	Tujuan Kegiatan	Bentuk Kegiatan	Sasaran Peserta
	Tata Kelola Masjid	mewujudkan transparansi dan akuntabilitas	spreadsheet, pelaporan digital, dan manajemen media sosial masjid	
5	Evaluasi Program	Mengukur efektivitas pelatihan, peningkatan pengetahuan, dan kepuasan peserta	Evaluasi formatif (observasi), pre-test & post-test, survei kepuasan peserta	Seluruh peserta pelatihan
6	Penguatan Jejaring & Tindak Lanjut	Memperkuat kolaborasi antar-pengelola masjid dan memastikan keberlanjutan program	Penyusunan RTL, forum jejaring masjid, pendampingan lanjutan	Takmir masjid & mitra kolaboratif (DMI, YDSF, MPI IAI At-Taqwa)

### Hasil Pelaksanaan

#### Dampak Perubahan Hasil Pendampingan SMMI

Pendampingan melalui program Sekolah Manajemen Masjid Indonesia (SMMI) Jilid II yang digagas oleh Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) IAI At-Taqwa Bondowoso telah memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kapasitas pengelolaan masjid. Program ini berhasil mendorong transformasi ke arah manajemen masjid yang profesional melalui penguatan kompetensi peserta dalam aspek manajerial, pengelolaan keuangan, dan pemanfaatan teknologi digital. Kegiatan yang melibatkan 127 peserta dari kalangan takmir masjid, pengurus DMI, mahasiswa, dan masyarakat



umum ini memberikan ruang edukatif sekaligus praktik langsung yang kontekstual.

Materi pelatihan yang diberikan secara komprehensif mencakup berbagai dimensi strategis seperti manajemen masjid modern, sistem pelaporan keuangan yang akuntabel, penguatan peran sosial masjid, serta pengembangan dakwah dan SDM. Penerapan metode partisipatif dalam pelatihan mendorong peserta untuk secara aktif menyusun Rencana Tindak Lanjut (RTL) yang sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan masing-masing masjid. Model pembelajaran berbasis partisipasi ini secara nyata menumbuhkan kesadaran dan rasa tanggung jawab peserta terhadap pengelolaan masjid secara profesional.

Dalam kerangka manajerial, para peserta diperkaya dengan pemahaman prinsip-prinsip POAC (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan) yang menjadi fondasi pengelolaan lembaga modern. Pelatihan ini turut menekankan pentingnya struktur organisasi masjid yang sistematis, serta pembagian tugas dan fungsi yang jelas dalam menjalankan roda organisasi. Di sisi lain, transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan menjadi perhatian utama, dengan dorongan penggunaan teknologi seperti aplikasi *Smart Mosque* untuk mendigitalisasi pelaporan dan transaksi keuangan secara terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan.

Pemanfaatan teknologi digital terbukti menjadi salah satu dampak positif dari pendampingan ini. Masjid didorong untuk memanfaatkan media sosial dan platform digital sebagai alat penyebaran informasi dan promosi kegiatan keumatan. Di samping itu, teknologi pembayaran seperti QRIS mulai diperkenalkan sebagai alternatif pembayaran donasi yang efisien dan transparan.



Langkah ini bukan hanya menjawab tantangan zaman, tetapi juga menarik partisipasi kalangan muda yang akrab dengan teknologi digital.

Dari aspek sosial, pendampingan ini mengarahkan masjid agar berperan aktif dalam pemberdayaan masyarakat. Melalui pelatihan keterampilan, pembentukan koperasi syariah, hingga pengelolaan dana CSR untuk kegiatan sosial-ekonomi, masjid diarahkan menjadi simpul penguatan ekonomi umat. Ini memperkuat fungsi masjid sebagai institusi sosial yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat, bukan sekadar tempat ibadah ritual semata.

Dampak lain yang juga signifikan adalah penguatan kapasitas dakwah dan SDM. Pengurus masjid tidak hanya dituntut cakap dalam manajemen, tetapi juga mampu mengkomunikasikan pesan-pesan keislaman secara kontekstual dan moderat. Pelatihan ini mendorong pembelajaran berkelanjutan agar pengurus masjid tetap adaptif terhadap tantangan perubahan sosial dan kultural masyarakat.

Hasil evaluasi menunjukkan bahwa lebih dari 85% peserta mengalami peningkatan pemahaman terhadap aspek-aspek penting dalam manajemen masjid, baik dari sisi struktur, sistem, maupun pendekatan sosial-keumatan. Sebagian besar dari mereka juga telah menyusun RTL yang melibatkan jamaah dan pemuda, menandakan adanya langkah lanjut yang serius dan aplikatif. Dengan demikian, dampak pendampingan SMMI ini tidak hanya berhenti pada peningkatan pengetahuan, tetapi juga terlihat dalam perubahan sikap, keterampilan, dan perencanaan nyata di lapangan. Masjid kini mulai diarahkan menjadi pusat peradaban Islam yang inklusif, adaptif, dan partisipatif.

**Tabel Dampak Perubahan Hasil Pendampingan SMMI Jilid II**

<b>Aspek Dampak</b>	<b>Kondisi Sebelum Pendampingan</b>	<b>Intervensi Program SMMI</b>	<b>Perubahan/Dampak Setelah Pendampingan</b>
<b>Manajemen Masjid</b>	Pengelolaan masjid bersifat tradisional, tidak berbasis perencanaan dan evaluasi	Pelatihan manajemen masjid modern dan prinsip POAC	Masjid mulai dikelola secara profesional, terstruktur, dan berorientasi pada program
<b>Struktur Organisasi</b>	Pembagian tugas pengurus tidak jelas dan tumpang tindih	Penguatan kelembagaan dan penyusunan struktur organisasi	Tercipta struktur organisasi masjid yang sistematis dan pembagian tugas yang jelas
<b>Perencanaan Program</b>	Kegiatan masjid bersifat rutin dan insidental	Penyusunan Rencana Tindak Lanjut (RTL) berbasis kebutuhan masjid	Peserta mampu menyusun program masjid jangka pendek dan menengah secara kontekstual

Aspek Dampak	Kondisi Sebelum Pendampingan	Intervensi Program SMMI	Perubahan/Dampak Setelah Pendampingan
<b>Pengelolaan Keuangan</b>	Pelaporan keuangan manual dan kurang transparan	Pelatihan sistem keuangan masjid yang akuntabel dan digital	Meningkatnya transparansi dan akuntabilitas keuangan masjid
<b>Pemanfaatan Teknologi</b>	Masjid minim penggunaan teknologi digital	Pengenalan Smart Mosque, media sosial, dan QRIS	Digitalisasi pelaporan, transaksi donasi, dan publikasi kegiatan masjid
<b>Partisipasi Jamaah &amp; Pemuda</b>	Keterlibatan jamaah dan pemuda masih rendah	Model pembelajaran partisipatif dan kolaboratif	Meningkatnya keterlibatan jamaah dan pemuda dalam program masjid
<b>Peran Sosial Masjid</b>	Masjid berfokus pada ibadah ritual	Penguatan fungsi sosial dan pemberdayaan ekonomi umat	Masjid mulai berperan sebagai pusat pemberdayaan masyarakat
<b>Pemberdayaan Ekonomi</b>	Tidak ada program ekonomi berbasis masjid	Pelatihan keterampilan, koperasi syariah, dan pengelolaan CSR	Masjid menjadi simpul penguatan ekonomi umat berbasis keadilan sosial
<b>Kapasitas Dakwah</b>	Dakwah bersifat normatif dan kurang kontekstual	Pelatihan dakwah moderat dan komunikasi keumatan	Dakwah masjid lebih kontekstual, inklusif, dan responsif
<b>Penguatan SDM Takmir</b>	Kompetensi pengurus terbatas pada pengalaman	Penguatan kompetensi manajerial dan pembelajaran berkelanjutan	SDM masjid lebih adaptif, profesional, dan berwawasan perubahan
<b>Pemahaman Manajemen</b>	Pemahaman manajemen masjid masih rendah	Pelatihan intensif dan praktik langsung	>85% peserta mengalami peningkatan pemahaman manajemen masjid
<b>Perubahan Sikap &amp; Komitmen</b>	Pengelolaan masjid dianggap rutinitas	Penanaman nilai tanggung jawab dan profesionalisme	Terjadi perubahan sikap menuju pengelolaan masjid yang visioner
<b>Orientasi Peradaban</b>	Masjid sebagai ruang ibadah semata	Penguatan visi masjid sebagai pusat peradaban Islam	Masjid diarahkan menjadi pusat peradaban Islam yang inklusif dan partisipatif

### Diskusi Keilmuan dan Kajian Teori atas Pendampingan SMMI

Pendampingan dalam kegiatan Sekolah Manajemen Masjid Indonesia (SMMI) Jilid II merupakan implementasi nyata dari pendekatan transformasional dalam

manajemen pendidikan Islam berbasis komunitas. Dalam perspektif keilmuan, pendekatan ini berpijak pada teori *community-based management* yang menekankan peran aktif masyarakat dalam membangun institusi sosial, termasuk masjid, melalui pelibatan langsung dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi.

SMMI memadukan konsep *transformational leadership* dan *participatory learning* sebagai landasan utama pelatihan. Pemateri dan fasilitator tidak hanya memberikan informasi satu arah, tetapi mengajak peserta untuk berdiskusi, menyusun rencana tindak lanjut, dan merefleksikan peran strategis masjid dalam pembangunan umat. Hal ini sejalan dengan teori *Experiential Learning* dari David Kolb, yang menekankan bahwa pembelajaran yang bermakna terjadi melalui siklus pengalaman langsung, refleksi, konseptualisasi, dan eksperimen aktif.

Secara konseptual, pelatihan ini juga dapat dikaji melalui teori *Good Mosque Governance*, yaitu tata kelola masjid yang didasarkan pada prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan keberlanjutan. Ini berkaitan erat dengan teori *Good Governance* yang dikembangkan dalam ilmu administrasi publik dan manajemen lembaga sosial keagamaan. Dengan penguatan struktur organisasi, transparansi keuangan melalui digitalisasi, dan pelibatan generasi muda, SMMI menjadi sarana implementasi nyata dari prinsip-prinsip tersebut.

Dalam konteks pengelolaan keuangan, penggunaan aplikasi *Smart Mosque* dan sistem QRIS mencerminkan adopsi teori *e-Governance* dalam sektor keagamaan. Pendekatan ini memfasilitasi tata kelola berbasis digital yang memperkuat transparansi dan efisiensi. Ini juga mendukung agenda global Sustainable Development Goals (SDGs), khususnya SDG 17 tentang kemitraan dalam pembangunan yang berkelanjutan, serta SDG 16 tentang kelembagaan yang kuat dan akuntabel.

Lebih jauh, peran masjid sebagai pusat pemberdayaan ekonomi umat dalam pelatihan SMMI mengafirmasi teori *masjid sebagai pusat peradaban* (mosque-centric development). Teori ini menempatkan masjid bukan hanya sebagai tempat ibadah ritual, tetapi sebagai simpul strategis pembangunan ekonomi, sosial, dan pendidikan. Konsep ini telah lama berkembang dalam literatur manajemen keislaman dan kini dikontekstualisasikan melalui pelatihan berbasis kebutuhan lokal.

Kajian ini juga memperkuat pendekatan *integratif holistik* dalam pengembangan kapasitas SDM masjid, yaitu melalui penguatan tiga dimensi: **intelektualitas** (pengetahuan dan keterampilan manajerial), **spiritualitas** (penghayatan nilai keislaman dalam pengelolaan), dan **integritas** (kejujuran, tanggung jawab, dan etika kerja). Pendekatan ini relevan dengan teori pengembangan karakter dalam pendidikan Islam, yang menekankan kesatuan antara akal, qalb, dan amal.

Dengan demikian, pendampingan SMMI bukan sekadar program pelatihan teknis, melainkan upaya strategis yang berbasis pada teori dan prinsip-prinsip ilmiah yang kuat dalam manajemen pendidikan Islam, pemberdayaan masyarakat, dan tata kelola institusi keagamaan. Pendekatan ini dapat menjadi model replikasi dalam penguatan kelembagaan masjid secara nasional.

### **Dinamika keilmuan dari kegiatan pendampingan Sekolah Manajemen Masjid Indonesia (SMMI)**

**Pertama, Pendekatan Ilmiah yang Digunakan.** Pendampingan SMMI Jilid II merupakan wujud konkret dari pendekatan ilmiah berbasis *community-based development* yang diterapkan dalam konteks penguatan kelembagaan keagamaan. Kegiatan ini tidak hanya mengandalkan pelatihan teknis, tetapi dirancang berdasarkan kerangka berpikir teoritik yang integratif. Pendekatan partisipatoris menjadi fondasi

utama dalam proses pendampingan, sejalan dengan teori *andragogi* (pendidikan orang dewasa) yang menekankan pentingnya keterlibatan aktif peserta dalam proses pembelajaran. Melalui dinamika diskusi, refleksi pengalaman, dan praktik langsung, peserta dilibatkan dalam proses belajar yang kritis dan kontekstual.

**Kedua, Dialektika antara Teori dan Praktik.** Dinamika keilmuan dalam SMMI tercermin dari dialektika antara teori dan praktik yang berlangsung selama pendampingan. Materi tentang manajemen modern, akuntabilitas keuangan, digitalisasi masjid, hingga penguatan peran sosial-keumatan tidak hanya disampaikan secara teoritis, tetapi langsung diolah menjadi *Rencana Tindak Lanjut* (RTL) sesuai kondisi masing-masing masjid. Proses ini menunjukkan bahwa teori tidak bersifat kaku, tetapi bisa dinegosiasikan dan dikontekstualisasi dengan kebutuhan riil masyarakat. Para peserta didorong untuk mengkritisi teori yang disampaikan dan menyesuaikannya dengan tantangan lokal yang mereka hadapi di lapangan.

**Ketiga, Penguatan Interdisiplinartitas Ilmu.** SMMI membuka ruang bagi kolaborasi keilmuan lintas disiplin. Pendekatan manajerial dipadukan dengan nilai-nilai keislaman, teknologi digital, sosiologi keumatan, hingga teori pembangunan masyarakat. Ini menandai dinamika keilmuan yang interdisipliner, di mana pengelolaan masjid tidak cukup hanya didekati dari sudut fiqh dan spiritualitas, tetapi juga dari aspek administrasi publik, teknologi informasi, dan ilmu komunikasi dakwah. Interaksi ini menunjukkan bahwa masjid sebagai institusi tidak bisa lepas dari dinamika sosial dan ilmu pengetahuan yang terus berkembang.

**Keempat, Transformasi Pola Pikir Pengelola Masjid.** Salah satu dinamika keilmuan penting dari kegiatan ini adalah terjadinya transformasi pola pikir para pengelola masjid. Banyak peserta yang semula berpikir bahwa manajemen masjid cukup bersandar pada tradisi dan pengalaman empiris, mulai menyadari pentingnya pendekatan sistemik dan berbasis data. Mereka mulai mengadopsi prinsip-prinsip *planning, organizing, actuating, dan controlling* (POAC) sebagai kerangka kerja manajemen yang terukur. Transformasi ini mengindikasikan bahwa pelatihan mampu mendorong internalisasi ilmu manajemen dalam praktik keagamaan.

**Kelima, Dinamika Refleksi dan Inovasi Sosial.** Selama proses pendampingan, muncul berbagai dinamika reflektif dari peserta terhadap kondisi masjid masing-masing. Mereka mulai menyadari pentingnya inovasi dalam mengelola masjid, seperti penggunaan QRIS, penguatan digitalisasi keuangan, hingga pelibatan pemuda dalam kegiatan dakwah kreatif. Ide-ide baru yang muncul dari diskusi kelompok merupakan bukti tumbuhnya dinamika keilmuan dalam bentuk inovasi sosial. Ini membuktikan bahwa pengetahuan yang dikembangkan tidak hanya bersifat teoritik, tetapi juga solutif dan relevan dengan tantangan zaman.

**Keenam, Kontribusi terhadap Khazanah Keilmuan Manajemen Islam.** Pada akhirnya, kegiatan SMMI berkontribusi terhadap pengembangan khazanah keilmuan manajemen Islam, khususnya dalam ranah pengelolaan masjid berbasis tata kelola modern. Pendekatan integratif antara nilai spiritualitas, akuntabilitas publik, dan inovasi digital memperkaya wacana keilmuan tentang peran masjid dalam pembangunan masyarakat. Temuan dan praktik baik dari kegiatan ini dapat menjadi sumber data empiris untuk penelitian lebih lanjut, serta bahan kajian dalam pengembangan teori manajemen pendidikan Islam yang relevan dengan konteks Indonesia kontemporer.

**Teori yang Dihasilkan dari Pendampingan SMMI: Teori Tata Kelola Masjid Berbasis ISI**

Pendampingan dalam program SMMI Jilid II tidak hanya menghasilkan peningkatan kapasitas praktis para pengelola masjid, tetapi juga melahirkan rumusan teoritik baru yang bersifat aplikatif dan dapat direplikasi. Teori yang dihasilkan dari pendampingan ini dapat dirumuskan sebagai “Teori Tata Kelola Masjid Berbasis ISI”, yaitu teori tata kelola masjid yang dibangun atas tiga pilar utama: Intelektualitas, Spiritualitas, dan Integritas (ISI). Ketiga unsur ini ditemukan secara empirik sebagai dampak langsung dari pelatihan dan refleksi peserta terhadap perubahan dalam manajemen masjid.

Pertama, Intelektualitas. Intelektualitas mengacu pada kemampuan kognitif dan manajerial pengelola masjid dalam memahami prinsip-prinsip organisasi modern, pengelolaan keuangan, pemanfaatan teknologi digital, serta perumusan program keumatan yang kontekstual. Pelatihan SMMI menunjukkan bahwa peningkatan kualitas intelektual pengelola masjid merupakan fondasi penting untuk membangun tata kelola yang sistematis dan berbasis data. Hal ini sejalan dengan pendekatan *knowledge-based management* dalam pengembangan kelembagaan.

Kedua, Spiritualitas. Spiritualitas dalam teori ini tidak hanya mencakup dimensi ibadah ritual, tetapi juga nilai-nilai ilahiyah yang menginternalisasi ke dalam niat, visi, dan tindakan pengelola masjid. Pelatihan SMMI menanamkan kesadaran bahwa masjid harus dikelola bukan semata untuk tujuan administratif, tetapi sebagai amanah dakwah yang menghidupkan nilai-nilai rahmatan lil-‘ālamīn. Konsep spiritualitas ini menjadi penggerak moral dan energi batin dalam mengelola masjid secara istiqamah dan berorientasi pada kemaslahatan.

Ketiga, Integritas. Integritas merupakan pilar etika dalam pengelolaan masjid yang mencakup kejujuran, transparansi, tanggung jawab, dan akuntabilitas. Dalam praktiknya, hal ini tercermin melalui penerapan sistem pelaporan keuangan digital, penguatan struktur organisasi yang adil dan partisipatif, serta keterbukaan dalam pengambilan keputusan. Teori ini menegaskan bahwa tanpa integritas, tata kelola masjid akan rapuh dan sulit dipercaya oleh jamaah.

Teori Tata Kelola Masjid Berbasis ISI ini lahir dari observasi dan partisipasi aktif dalam proses pendampingan, yang memperlihatkan bahwa keberhasilan pengelolaan masjid tidak hanya ditentukan oleh struktur organisasi atau teknologi yang digunakan, tetapi oleh sinergi tiga nilai utama tersebut. Teori ini menjadi tawaran konseptual baru dalam literatur manajemen keagamaan yang menempatkan masjid sebagai institusi strategis berbasis nilai dan fungsi transformasional.

Dengan demikian, teori ini dapat digunakan sebagai kerangka kerja baru dalam pelatihan, penelitian, maupun kebijakan kelembagaan masjid di masa depan. Ia bersifat adaptif, kontekstual, dan bersumber dari realitas lapangan, menjadikannya sebagai hasil teoritis yang tidak hanya akademik tetapi juga operasional.

### **Kesimpulan**

Kegiatan pendampingan *Sekolah Manajemen Masjid Indonesia (SMMI) Jilid II* yang dilaksanakan oleh Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) IAI At-Taqwa Bondowoso telah membuktikan peran strategis pendidikan dan pelatihan dalam peningkatan kapasitas pengelola masjid. Pendekatan partisipatif dan berbasis kebutuhan lokal yang diterapkan dalam pendampingan ini memberikan dampak positif terhadap pemahaman, keterampilan, dan sikap para peserta dalam mengelola masjid secara profesional, akuntabel, dan berdaya.

Secara teoritis, kegiatan ini berhasil melahirkan konsep Teori Tata Kelola Masjid Berbasis ISI (Intelektualitas, Spiritualitas, dan Integritas) sebagai kontribusi baru dalam pengembangan manajemen lembaga keagamaan berbasis komunitas. Teori ini menegaskan bahwa efektivitas pengelolaan masjid tidak cukup dengan pendekatan struktural semata, tetapi harus didukung oleh kapasitas intelektual yang memadai, spiritualitas yang mendalam, dan integritas yang tinggi dari para pengelolanya.

Temuan lapangan menunjukkan bahwa mayoritas peserta mengalami peningkatan pemahaman yang signifikan terhadap prinsip-prinsip manajemen masjid modern, serta mulai menerapkan Rencana Tindak Lanjut (RTL) yang kontekstual. Selain itu, pemanfaatan teknologi digital untuk transparansi keuangan dan pelibatan generasi muda dalam kegiatan masjid menjadi indikator awal perubahan budaya tata kelola di lingkungan masjid masing-masing.

**Daftar Pustaka**

- Azra, A. (2013). *Masjid dan Peran Sosialnya dalam Sejarah Islam*. Jakarta: Kencana.
- Biduri, S., Hariyanto, W., & Abidin, F. I. N. (2023). Keberlanjutan Penyusunan Laporan Keuangan Digital Menuju Smart Mosque Sebagai Implementasi SDG's No. 17. *Jukeshum: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(2). <https://doi.org/10.51771/jukeshum.v4i2.901>
- Castrawijaya, C. (2023). Manajemen Masjid Profesional Di Era Digital. *AMZAH*, 4(1).
- Fadhlur, R. K., Yahya, W., & Kamil, P. (2024). Pemanfaatan Aplikasi Media Sosial Instagram terhadap Pengembangan Media Dakwah di Masjid Al-Ikhlash Perumahan Cimareme Indah. *Bandung Conference Series: Islamic Broadcast Communication*, 4(1), 37–42. <https://doi.org/10.29313/bcsibc.v4i1.11222>
- Gunawan, N., & Faizah, S. I. (2020). Mosque-Based Empowerment Through Corporate Social Responsibility Funds (Case Study of Ummad Action Program). *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan*, 7(2), 332–344. <https://doi.org/10.20473/vol7iss20202pp332-344>
- Hermawan, A. A., Hadi, I., Rizkia, M., & Sauqi, M. I. (2023). Manajemen Agama Islam.
- Qardhawi, Y. (2011). *Fiqh Zakat*. Beirut: Muassasah al-Risalah.
- Raharjo, S. (2020). “Revitalisasi Peran Masjid Sebagai Pusat Pemberdayaan Umat.” *Jurnal Pengabdian Umat*, 5(2), 123–134.
- Wahbah Az-Zuhaily. (2015). *Ushul Fiqh Islami*. Jakarta: Gema Insani.
- Wahid, M. (2019). *Manajemen Masjid: Teori dan Praktik*. Yogyakarta: LKiS.