

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL UNTUK MEMAKMURKAN MASJID PADA MASYARAKAT URBAN

Nasrul Arief Maulana

STID Al Hadid, Surabaya

nazhrulee@gmail.com

Abstrak: Keberhasilan memakmurkan masjid pada masyarakat urban tidak dapat dilepaskan dari kepemimpinan ketua takmir untuk menggerakkan pengurus dan tenaga relawan masjid. Proses transformasi organisasional dapat berjalan lebih efektif melalui penggunaan gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan tersebut banyak digunakan pada lingkungan perusahaan, padahal masjid termasuk pada masyarakat urban perlu melakukan transformasi organisasi agar dapat menjadi pusat kegiatan masyarakat setempat. Kajian ini bertujuan merumuskan kepemimpinan transformasional yang digagas oleh Bernard M. Bass dalam memakmurkan masjid pada masyarakat urban. Kajian ini termasuk kajian kualitatif dengan desain adaptasi teori. Hasil kajian yaitu kepemimpinan transformasional yang dilakukan ketua takmir untuk memakmurkan masjid pada masyarakat urban yaitu (1) mengkomunikasikan pemikiran fungsi masjid pada pengurus dan tenaga relawan masjid secara gigih dan konsistensi perilaku, (2) memahami kondisi dan karakter setiap pengurus dan tenaga relawan masjid, kemudian memfasilitasi pengembangan kemampuan yang dibutuhkan, (3) memotivasi pengurus dan tenaga relawan masjid agar berkontribusi dan membangun kedekatan agar menciptakan lingkungan kondusif dalam memakmurkan masjid, (4) menciptakan lingkungan kerja yang mendorong kreatifitas pengurus dan tenaga relawan masjid melalui komunikasi dan konsistensi perilaku pemimpin.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, kemakmuran masjid, masyarakat urban

Transformational Leadership for Prospering Mosques in Urban Communities.

Abstract: The success of prospering mosques in urban communities cannot be separated from the leadership of the chairman of the takmir to mobilize mosque administrators and volunteers. The organizational transformation process can run more effectively through the use of a transformational leadership style. This leadership is widely used in the corporate environment, even though mosques, including in urban communities, need to carry out organizational transformation so that they can become the center of local community activities. This study aims to formulate transformational leadership initiated by Bernard M. Bass in prospering mosques in urban communities. This study includes a qualitative study with a theoretical adaptation design. The results of the study are transformational leadership carried out by takmir leaders to prosper mosques in urban communities, namely (1) communicating the thoughts of mosque functions to mosque administrators and volunteers in a persistent and consistent manner, (2) understanding the conditions and character of each administrator and mosque volunteers, then facilitating the development of the skills needed, (3) motivating administrators and mosque volunteers to contribute and build closeness in order to create a conducive environment for the prosperity of mosques, (4) creating a work environment that encourages the creativity of mosque administrators and volunteers through communication and consistency of leader behavior.

Keyword: transformational leadership, mosque prosperity, urban community

Pendahuluan

Masjid dapat dikatakan instrumen sosial masyarakat Islam yang tidak bisa dipisahkan dari perkembangan masyarakat Islam sejak masa Rasulullah SAW. Keberadaan masjid merupakan salah satu aspirasi umat Islam sebagai tempat yang menduduki fungsi sentral. Sehubungan fungsi strategis itu, masjid perlu dikelola sebaik-baiknya secara fisik dan kegiatan memakmurkannya.¹ Pada masa Rasulullah, bangunan masjid sangat sederhana, namun memiliki banyak fungsi dan peran di masyarakat. Masjid dijadikan pusat kegiatan dakwah, ibadah, pendidikan dan pembinaan umat, pemerintahan, komando militer, informasi, konsultasi dan lain-lain. Pada masa sahabat, fungsi dan peran masjid seperti masa Rasulullah SAW namun terdapat sedikit perubahan fisik karena semakin banyaknya umat Islam. Pada masa Umar bin Khattab mengalami pemisahan pendidikan dengan keagamaan, yaitu pendidikan telah disediakan ruangan khusus. Fungsi dan peran lain masjid tidak ada perubahan.² Pada masa Bani Umayyah dan Abbasiyah, penurunan fungsi dan peran masjid mulai terjadi. Masjid sudah tidak menjadi sentral kegiatan umat Islam, karena telah dibangun istana yang menjadi pusat pemerintahan. Fungsi masjid sebagai tempat keagamaan saja. Mulai saat itu sampai sekarang, masjid dibangun sangat megah. Namun, fungsi dan peran masjid tidak berjalan sebagaimana masa Rasulullah dan para Sahabat.

Volume aktivitas masjid di Indonesia relatif beragam. Banyak masjid dijumpai sebagai tempat penyelenggaraan salat dan ibadah ritual. Namun, sebagian pengurus takmir masjid mampu mengintensifkan kegiatan berupa pembinaan jamaah dan masyarakat secara umum. Banyak pengurus takmir masjid ingin menyukseskan pembangunan fisik masjid, namun aktivitas masjid justru cenderung sepi. Pengurus takmir masjid yang mampu mewujudkan pengembangan aspek fisik masjid, namun tidak mampu mengembangkan aspek fungsi masjid perlu melakukan perubahan secara fundamental.

Harapan perubahan pengelolaan masjid pernah disampaikan oleh sejumlah pihak pihak berkepentingan pada perkembangan masjid di Indonesia, seperti Dewan Masjid Indonesia (DMI). Wakil Ketua DMI, Masdar Farid Mashudi mengatakan bahwa ekonomi masjid dapat bergeliat dibutuhkan pola pikir pengurus dan jamaah masjid. Sebab mereka memiliki anggapan bahwa masjid hanya sarana ibadah, bukan berkumpul umat.³ Ketua DMI Jusuf Kalla menjelaskan masjid tidak hanya dimakmurkan, tetapi masjid harus memakmurkan masyarakat dengan kegiatan, seperti TPQ dan kegiatan lainnya yang dapat mempengaruhi perekonomian masyarakat.⁴ Tuntutan perubahan tentang manajemen masjid agar tidak hanya memperhatikan pengembangan aspek fisik masjid tercermin melalui fatwa MUI nomor 34 tahun 2013 tentang pemanfaatan area

1 A. Bachrun Rifai dan Moch. Fakhruroji, Manajemen Masjid, (Bandung: Benang Merah Press, 2005)

2 Makhmud Syafe'i, Masjid dalam Perspektif Sejarah dan Hukum Islam.

3 Rizki Suryandika, Makmurkan Masjid, DMI: Butuh Perubahan Pola Pikir, diakses 13 Maret 2022, <https://www.republika.co.id/berita/oe5rd9313/makmurkan-masjid-dmi-butuh-perubahan-pola-pikir>

4 Kontributor Kota Semarang, Tak Hanya Dimakmurkan, Masjid Diharapkan Bisa Memakmurkan Masyarakat, diakses 13 Maret 2022, <https://jatengprov.go.id/beritadaerah/tak-hanya-dimakmurkan-masjid-diharapkan-bisa-memakmurkan-masyarakat/>

masjid untuk kegiatan sosial dan yang bernilai ekonomis.

Sebagai seorang pemimpin selalu menjadi contoh dan teladan oleh pengikutnya, baik itu dalam lingkungan keluarga, perusahaan, yayasan, dan organisasi sebagainya. Hal itu dapat terjadi tidak terlepas dari tugas dan tanggung jawabnya yang dipercaya untuk menggerakkan organisasi. Kepemimpinan menurut Robert L. Daft adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain agar mencapai tujuan bersama.⁵ Simamora menjelaskan bahwa salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia adalah kepemimpinan.⁶ Peter F. Drucker memiliki pemikiran bahwa banyak organisasi yang gagal sebagai akibat dari kepemimpinan.⁷ Kepemimpinan juga dapat diibaratkan seorang sopir yang mempunyai tanggung jawab mengantarkan penumpang agar sampai pada tempat tujuan yang telah disepakati secara selamat. Melalui ilustrasi tersebut, kendaraan diibaratkan organisasi dan penumpang yaitu anggota atau sumber daya manusia yang perlu bersinergi dengan agar bisa mencapai tujuan bersama-sama.

Ketua takmir masjid merupakan pemimpin organisasi masjid yang akan menjadi contoh dan teladan sumber daya manusia masjid meliputi para pengurus takmir dan relawan masjid. Ketua takmir masjid diharapkan bisa mempunyai kepemimpinan yang tepat agar proses menggerakkan pengurus takmir dan relawan masjid bisa berjalan secara efektif

dalam memakmurkan masjid. Jika ditelusuri lebih lanjut, kepemimpinan ketua takmir masjid tentu sangat erat berkaitan dengan para individu, situasi dan iklim organisasi masjid yang dipimpinnya. Kepemimpinan yang efektif dalam organisasi diantaranya dapat mendorong, membangun, memberi bimbingan, nasehat, pelindung, teladan dan pengaruh terhadap sumber daya manusia secara individu dan kelompok yang berada di organisasi masjid tersebut untuk mencapai kemakmuran masjid.

Gaya kepemimpinan ketua takmir masjid adalah faktor sentral dalam kemakmuran masjid. Gaya kepemimpinan yang efektif akan memacu semangat dan kegairahan para pengurus, jamaah dan masyarakat melaksanakan aktivitas agama dan sosial di masjid.⁸ Banyak masjid yang hanya terbuka ketika salat berjamaah, lalu biasanya ditutup setelah selesai salat tersebut. Hal tersebut terjadi seiring dengan takmir masjid yang beranggapan bahwa masjid untuk tempat beribadah ritual saja, padahal bisa dipakai untuk tempat berkumpul atau singgal saat perjalanan dan juga bisa digunakan sebagai sentral kegiatan lainnya bagi umat muslim.⁹ Masjid-masjid yang cenderung sepi bisa disebabkan karena ketua takmir masjid sebagai pemimpin masjid berpandangan bahwa fungsi masjid adalah sebagai tempat ibadah ritual, lalu pandangan tersebut dikomunikasikan dan perilaku ketua takmir masjid dicontoh dan diteladani oleh pengurus takmir masjid lainnya. Penyebab

⁵ Richard L. Daft, *Manajemen*, (Jakarta: Salemba Empat, 2006), 56

⁶ Henry Simamora, *Membuat Karyawan Lebih Produktif dalam Jangka Panjang (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 2005)

⁷ Rahmi Zakia, *Kepemimpinan dan Optimalisasi Fungsi Masjid*, *Jurnal Ilmiah dan Profesi Dakwah Al Hikmah* Vol. VII No. 14, 2006

⁸ Selvia Apriyani, *Gaya Kepemimpinan Takmir Masjid dalam Memakmurkan Masjid Baitul Amal di Kecamatan Panjang Bandar Lampung*, (Skripsi, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2018), 4

⁹ Dzulfikar Fauzi dan Muhyani, *Dakwah Berbasis Masjid: Studi Kasus Masjid Jogokariyan Yogyakarta*, *Jurnal Komunika: Journal of Communication Science and Islamic Da'wah* Volume 3 (2), 2019, 163-171

lainnya yang mungkin adalah ketua takmir masjid berpandangan bahwa fungsi masjid bukan hanya sebagai tempat ibadah bagi masyarakat, namun belum menggunakan kepemimpinannya secara efektif untuk melakukan perubahan pola pikir, perilaku dan karakteristik pengurus takmir masjid lainnya dalam mewujudkan kemakmuran masjid.

Kepemimpinan transformasional termasuk gaya kepemimpinan yang berfungsi untuk merealisasikan perubahan yang diperlukan di suatu organisasi. Kepemimpinan tersebut berusaha melakukan transformasi nilai-nilai yang dianut bawahan agar bisa mendukung visi dan tujuan organisasi.¹⁰ Melalui gaya kepemimpinan ini, hubungan baik antar anggota diharapkan terbangun. Hubungan antara pemimpin dengan pengikut dan sesama pengikut diharapkan dapat memotivasi para anggota organisasi menerima nilai maupun sistem baru yang ingin dijalankan. Pada kajian kepemimpinan transformasional yang ada, kepemimpinan ini memiliki pengaruh signifikan terhadap kepercayaan karyawan dan perilaku juara karyawan selama masa perubahan atau transformasi organisasi.¹¹

Kajian terdahulu tentang kepemimpinan transformasional masjid belum ditemukan, namun tentang kepemimpinan di masjid masih dijumpai. Salah satunya berjudul Peran Kepemimpinan Ketua DKM dalam Memakmurkan Masjid: Studi Deskriptif Al Birkah Kecamatan Jatinunggal Kabupaten

Sumedang yang menjelaskan bahwa peranan peranan ketua DKM Masjid Al-Birkah dalam memakmurkan masjid, yaitu dengan melaksanakan kegiatan dan memanfaatkan fasilitas sekitar yang disesuaikan dengan kebutuhan jamaah sekitar, di samping itu dalam pengambilan keputusan ketua DKM Masjid Al Baraki menggunakan metode yang bijak dan baik dengan mementingkan hasil keputusan bersama. Dalam memanfaatkan fungsi masjid ketua DKM Masjid Al-Birkah memanfaatkan sumber komunikasi dengan berdialog secara individual, interpersonal dan intrapersonal dengan jamaah di sekitar masjid Al-Birkah untk memakmurkan dan menghidupkan kegiatan masjid yang tidak berfokus pada kegiatan satu ibadah saja.¹²

Kajian terdahulu tentang kepemimpinan transformasional dijumpai pada organisasi bisnis banyak, sedangkan kajian terdahulu pada organisasi pemerintahan, militer, institusi pendidikan dan organisasi sosial masjid ditemukan. *Pertama*, jurnal ilmiah berjudul Kepemimpinan Transformasional di Lembaga Pendidikan. Temuan kajian itu yaitu kepemimpinan transformasional yang diterapkan dengan baik berdampak cukup signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan di MI Maarif NU Pageraji, MTsN Jakarta Selatan, Kepala MTSN se Kota Kediri, MTsN 2 Medan dan MI Maarif Depok Sleman. Kepala sekolah lembaga itu dapat menginternalisasikan sekumpulan dimensi utama kepemimpinan transformasional dengan baik.¹³ *Kedua*, jurnal berjudul

¹⁰ Heri Wijayanto, Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional Pejabat Struktural Terhadap Kinerja Karyawan

¹¹ Fitri Wahyuni and Binti Maunah, "Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan Islam," *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 2, no. 2 (2021): 141–62.

¹² Rika Nurafifah, Peran Ketua DKM dalam Memakmurkan Masjid: Studi Deskriptif di Masjid Al Birkah Kecamatan Jatinunggal Kabupaten Sumedang, Tesis Universitas Islam Negeri Gunung Jati Bandung

¹³ Nuurun Nahdiyaah dan Binti Maunah, Kepemimpinan Transformasional di Lembaga

Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Pesantren Bagi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. Temuan kajian itu kepemimpinan transformasional itu model kepemimpinan yang secara terus menerus melakukan perubahan untuk peningkatan organisasi, serta model itu perlu dikembangkan di dunia pesantren, khususnya dalam rangka transisi menuju kepada sistem pengelolaan pesantren yang efektif.¹⁴ *Ketiga*, jurnal yang berjudul Kepemimpinan Transformasional dalam Pengembangan Budaya Kualitas Madrasah (Riset Permasalahan di MTs dan MA Pondok Pesantren Rafah Bogor). Temuan kajian tersebut adalah karakteristik kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah MTs/MA Rafah secara umum telah menunjukkan kepemimpinan yang baik di pemimpin di MTs/MA Rafah sudah mampu untuk mempengaruhi orang, sehingga orang tersebut mau dan rela memunculkan kebajikan dan kapabilitas terbaiknya di dalam proses penciptaan nilai, sebagai konsekuensinya para anggota bisa bekerja dengan gairah dan semangat kerja tinggi secara berkesinambungan, anggota juga berkembang menjadi pemimpin yang menumbuhkan pemimpin lainnya.¹⁵ Sejauh ini kajian yang mengulas kepemimpinan transformasional untuk memakmurkan masjid belum pernah ditemukan.

Melihat kehidupan keagamaan suatu masyarakat menarik ketika kepemimpinan ketua takmir masjid dalam memakmurkan masjid dikaitkan dengan masyarakat urban atau kota, masyarakat urban yang memiliki karakteristik kehidupan berbeda dengan masyarakat desa. Masyarakat kota pada umumnya dapat mengurus diri sendiri tanpa harus bergantung pada orang lain, sehingga sangat individual dibandingkan masyarakat desa. Kehidupan keagamaan masyarakat urban relatif berkurang apabila dibandingkan dengan masyarakat rural. Meskipun dalam ranah praktis di lapangan, terdapat masyarakat urban seperti di kota Mataram yang memiliki struktur dan kultur sosial identik dengan masyarakat urban, namun dijumpai keberagaman masyarakat tersebut berbeda seperti pada umumnya.¹⁶ Upaya memakmurkan masjid dilakukan di masyarakat urban, seperti kota Surabaya. Namun, upaya memakmurkan masjid sulit direalisasikan dengan baik karena beberapa faktor seperti kurangnya semangat karena waktu yang dipunyai masyarakat cenderung sedikit, mereka merasa takut apabila nanti diminta untuk memberi sumbangan untuk pembangunan fisik masjid dan kurangnya kegiatan kegiatan yang diselenggarakan takmir masjid terhadap jamaah mereka baik berupa kegiatan keamaan dan sosial.¹⁷

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu yang disampaikan di atas, kajian tentang

Pendidikan Islam, Jurnal Pendidikan Islam dan Multikulturalisme Vol. 3 No. 2, 2021: 76-84

¹⁴ Rahman Afandi, Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Pesantren Bagi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam, Jurnal Kependidikan, Vol. 1 No. 1, 2013: 99-122

¹⁵ Nana Meily, Armai Arief, Ashabul Kahfi dan Hudriyah, Kepemimpinan Transformasional dalam Pengembangan Budaya Kualitas Madrasah (Riset Permasalahan di MTs dan MA Pondok Pesantren Rafah

Bogor, Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 10 No. 2, 2021: 877-890

¹⁶ Nazar Naamy, Menakar Keagamaan Masyarakat dan Solidaritas Membangun Masjid (Studi Kasus Masjid Darul Hidayah Kelurahan Dasan Cermen Kecamatan Sandubaya Kota Mataram), Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam Vol. 9 No. 1, 2017: 37-63

¹⁷ Saeful Anam dan Khusnan Iskandar, Upaya Memakmurkan Masjid pada Masyarakat Urban Melalui Program Sahabat Masjid Yayasan Nurul Hayat Surabaya, Jurnal Qolamuna Vol. 5 No. 1, 2019: 77-96

konsep kepemimpinan transformasional yang spesifik pada pengelolaan masjid pada masih jarang dilakukan. Padahal para ketua takmir masjid selaku pemimpin pengurus masjid membutuhkan panduan konseptual untuk memakmurkan masjid yang dikelola. Oleh karena itu, tujuan kajian ini untuk membuat konsep kepemimpinan transformasional untuk memakmurkan masjid pada masyarakat urban. Kajian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi ketua takmir masjid pada masyarakat urban dalam memimpin melalui kepemimpinan transformasional dapat dilakukan secara komprehensif dan koheren, sehingga kemakmuran masjid bisa terwujud.

Kajian ini adalah kajian kualitatif pustaka berupa makalah konseptual melalui pendekatan adaptasi teori yang bertujuan untuk mengadaptasikan tertentu sebagai konsep baru dalam pemecahan masalah.¹⁸ Kajian ini kepemimpinan transformasional akan dijadikan metode baru yang digunakan untuk mendukung proses memakmurkan masjid pada masyarakat perkotaan.

Kepemimpinan Transformasional

Banyak pendekatan dimunculkan untuk menjelaskan aspek-aspek kepemimpinan yaitu pemimpin, pengikut dan lingkungan, serta bagaimana interaksi kompleks antara ketiga aspek tersebut. Studi kepemimpinan secara historis, yaitu (1) *traits theory*, muncul sekitar tahun 1950, (2) *behavior styles theory*, sekitar tahun 1960, (3) *situational theory*, sekitar tahun 1970, (4) *transformational theory*, sekitar 1980.

Pergerakan *transformational theory* tersebut muncul disebabkan adanya fakta bahwa kebanyakan model kepemimpinan yang berkembang sedikit sekali mempunyai kontribusi terhadap varians berkaitan hasil. Muncul kajian gaya kepemimpinan yang mengulas perbandingan yang melibatkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Gaya kepemimpinan bersifat ekstrinsik yaitu kepemimpinan transaksional, sedangkan gaya kepemimpinan bersifat intrinsik yaitu kepemimpinan kharismatik dan transformasional.¹⁹

Konsep kepemimpinan transformasional dibahas pertama kali oleh Downton (1973), dan kemudian ilmuwan politik McGregor Burns (19789), memperkenalkan konsep tersebut dalam bukunya dengan istilah *Transforming Leadership*. Dia menjelaskan pertentangan kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional melalui buku tersebut. Dia berpandangan bahwa pemimpin transformasional terlihat dari karakteristiknya dalam menampilkan nilai moral positif agar dipahami sifat inti yang membedakan dengan kepemimpinan transaksional. Para pemimpin tidak dapat mempunyai sifat transaksional sekaligus transformasional. Pemimpin transaksional cenderung ingin memuaskan kebutuhan para pengikutnya berkaitan dengan upaya membalas mereka yang ikut terlibat dalam pencapaian tujuan pemimpin. Pemimpin transformasional berusaha menciptakan lingkungan yang saling mendukung dalam interaksi mereka dengan pengikut melalui memberikan kesempatan mereka agar dapat mewujudkan kebutuhan dan kemampuan

¹⁸ Elina Jaakola, *Designing Conceptual Articles: Four Approaches*, AMS Review 10, No 1-2, 2013:23.

¹⁹ Binti Nasukah dan Binti Maunah, *Kepemimpinan Transformasional dalam Tinjauan Sejarah dan*

Perkembangan Kajiannya dalam Bidang Pendidikan, Jurnal Kepemimpinan dan Kepengurusan Sekolah, Vol. 6 No. 1, 2021: 38-48.

maksimal mereka dimulai dari proses transformasi dan pertumbuhan diri pribadi.

Pandangan James McGregor Burns tentang kepemimpinan transformasional menjadi inspirasi Bernard M. Bass (1985), kemudian dikembangkan melalui bukunya berjudul *Leadership and Performance Beyond Expectations* yang menggunakan istilah *Transformational Leadership*. Istilah itu adalah upaya pemimpin mentransformasi para pengikut dari satu tingkat hierarki kebutuhan rendah ke hierarki kebutuhan yang lebih tinggi.²⁰ Melalui kepemimpinan transformasional pengikut bisa mencapai kinerja yang melebihi harapan pemimpin. Bass berpandangan bahwa pemimpin transformasional dapat mencapai hasil maksimal dengan penerapan sekumpulan perilaku kepemimpinan transformasional

Pertama, Pengaruh ideal (*idealized influence*). Pemimpin memberikan sekumpulan perilaku yang dapat diteladani pengikut. Keteladanan tersebut akan menjadikan pemimpin semakin dikagumi, dihormati dan dipercayai oleh pengikut yang ingin meniru perilaku pemimpinnya, seperti ketekunannya, bertekad luar biasa, berani mengambil resiko demi mencapai tujuan, konsisten memperhatikan moral dan etika sebagai landasan berperilaku, menunjukkan kepercayaan diri dan bertanggung jawab dalam pencapaian visi, serta menghadirkan diri dalam saat-saat yang sulit.

Kedua, Pertimbangan individual (*individualized consideration*). Pemimpin bertindak sebagai pelatih bagi pengikut melalui memperhatikan kebutuhan

pencapaian dan pertumbuhan karier mereka ke depan. Beragam kesempatan belajar berusaha diciptakan oleh pemimpin dengan suasana mendukung. Pemimpin menerima segala perbedaan karakteristik yang unik dari pengikut, memberikan motivasi dan keleluasaan bagi pengikut melalui pengalaman yang meningkatkan kemampuan mereka, serta melakukan komunikasi dua arah melalui mendengarkan, memberikan umpan balik pengembangan diri dan bersedia mendelegasikan tugas yang dipandang berguna untuk pengembangan potensi mereka dalam mencapai visi.

Ketiga, Motivasi inspirasional (*inspirational motivation*). Pemimpin menginspirasi kinerja pengikut melalui menunjukkan makna atas eksistensinya di organisasi dan memberikan sejumlah tantangan yang memotivasi mereka agar mencapai kemungkinan-kemungkinan yang tidak terbatas, melibatkan pengikut mencapai visi, mengkomunikasikan gambaran visi dan harapan pemimpin atas keterlibatan pengikut dalam pencapaian visi secara jelas, serta memandang ancaman dan persoalan sebagai kesempatan untuk belajar dan berprestasi.

Keempat, Stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*). Pemimpin mendorong munculnya sisi kreativitas dan inovatif para pengikutnya melalui pendekatan yang berbeda dalam penyelesaian suatu masalah. Beragam cara baru digunakan dalam sekumpulan masalah lama yang biasanya dialami. Pemimpin memotivasi mereka agar tidak terpaku dengan cara-cara sebelumnya dalam penyelesaian masalah.

²⁰ Letti Rahma, Hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap Disiplin Kerja Pegawai di Balai Pendidikan dan Pelatihan PURR Wilayah IV

Bandung, (Skripsi, Universitas Pendidikan Indonesia, 2018), 28

Kepemimpinan transformasional digunakan dalam ranah mikro dan makro. Ranah mikro berkaitan mempengaruhi individu lainnya, sedangkan ranah makro merupakan usaha menggunakan kekuasaan untuk mengubah sistem sosial dan memperbaiki lembaga secara keseluruhan. Pada ranah makro, kepemimpinan transformasional perlu mengekspresikan dan menengahi konflik di antara kelompok-kelompok di organisasi. Konflik yang terjadi membuat kendala bagi organisasi, namun pada yang bersamaan dapat berguna untuk memotivasi pengikut meningkatkan komitmen organisasi.²¹

Kemakmuran Masjid dan Takmir Masjid

Kemakmuran masjid atau kondisi masjid yang makmur terjadi, apabila masjid berhasil dan tumbuh menjadi sentral dinamika umat. Kemakmuran masjid bisa dikatakan tidak diukur dari kemegahan dan kemewahan bangunan. Eman Suherman menjelaskan ciri-ciri masjid yang makmur, sebagai berikut: (1) Memiliki pengurus atau takmir masjid berkualitas yang dapat membuat dan menyelenggarakan program berpijak kebutuhan masyarakat; (2) Pemanfaatan sumber daya bagus, salah satunya keuangan masjid seperti rekapitulasi selalu diperbarui dan diolah secara rinci, serta disajikan secara transparan; (3) Tersedianya ruang bagi anak-anak di masjid atau pengadaan personil yang bertugas mendampingi anak-anak agar tidak mengganggu jamaah lainnya dan mereka

bersedia melakukan aktivitas di masjid; (4) Banyaknya jamaah salat 5 waktu dalam sehari. Apabila jumlah jamaah antara salat maghrib dengan salat subuh terdapat ketimpangan, masjid tersebut belum dikatakan makmur; (5) Masjid terbuka bagi umum selama 24 jam. Para jamaah salat yang ingin menginap di masjid disediakan fasilitas penginapan berbayar atau gratis. Oleh karena itu, pengurus masjid harus ada yang bergantian mengawasi masjid selama 24 jam.²²

Mengoptimalkan fungsi dan peran masjid menjadi keniscayaan jika umat Islam ingin mencapai kemajuan dalam berbagai sektor kemasyarakatan. Salah satu usaha yang bisa dilakukan dalam merevitalisasi fungsi dan peran masjid adalah memperbarui metode pengelolaan masjid. Artinya, masjid harus dikelola lebih profesional lagi, diversifikasi program dan kegiatan secara memadai, serta manajemen yang baik.²³

Dalam pengembangan fungsi masjid, tentu tidak selamanya berjalan sesuai apa yang diharapkan. Faktor-faktor penghambat dan pendukung berpotensi dialami. Beberapa faktor pendukung usaha pengembangan fungsi masjid seperti pengurus atau takmir masjid memiliki tujuan yang jelas dan kuat, keikhlasan, kesadaran dan loyalitas dalam mengelola masjid, memiliki jaringan yang luas, memiliki letak masjid yang strategis, dan memiliki keterbukaan pada semua golongan. Adapun faktor penghambat yang bisa dialami, seperti area masjid yang relatif tidak sebanding dengan kuantitas jamaah,

²¹ Muhammad Iqbal, Kepemimpinan Transformasional dalam Upaya Pengembangan Sekolah/Madrasah, Pionir: Jurnal Pendidikan Vol. 10 No. 03, 2021: 119-129.

²² Eman Suherman, *Manajemen Masjid*, (Alfabeta: 2012), 76

²³ Septiana Purwaningrum, Optimalisasi Peran Masjid Sebagai Sarana Ibadah dan Pendidikan Islam (Studi Kasus di Masjid Namira Lamongan), Jurnal Inovatif, Vol. 7 No. 1, 2021: 96-116

serta motivasi pengurus atau takmir masjid yang fluktuatif, seringkali cepat merasakan puas dengan apa yang dicapai, dan tidak suka melakukan studi banding.²⁴

Pengurus atau takmir masjid merupakan pihak yang diberikan tanggung jawab untuk mewujudkan kemakmuran masjid melalui sumber daya yang tersedia. Pembentukan kemakmuran masjid memang tidak mudah. Asadullah menjelaskan kriteria pengurus atau takmir masjid ideal yang dapat dilihat secara praktis yaitu memahami ilmu agama dengan baik, menjaga salat berjamaah di masjid, bersungguh-sungguh dan amanah, serta kreatif.²⁵ Agar usaha memakmurkan masjid berjalan lebih efektif dan efisien, takmir masjid yang berkedudukan sebagai pemimpin perlu mempunyai kemampuan manajemen yang memadai. Kemampuan itu akan membuat adanya perencanaan usaha memakmurkan masjid lebih jelas dan terarah, pelaksanaan dan pengawasan lebih efektif. Asadullah menjelaskan bahwa kunci awal manajemen masjid yaitu perencanaan yang jelas, selanjutnya pelaksanaan dan pengawasan yang efektif.²⁶

Salah satu upaya yang bisa dilakukan takmir masjid dalam memakmurkan masjid yaitu melalui pelibatan jamaah dan masyarakat dalam berbagai kegiatan masjid. Suharto menjelaskan bahwa kemakmuran masjid terletak pada kegiatan pemberdayaannya sebagai langkah yang harus diikuti melalui meningkatkan potensi masyarakat.²⁷

Melalui sejarah Rasulullah SAW, beliau melakukan pembangunan para pemakmur masjid sebagai langkah awal. Dengan kata lain, beliau mendahulukan pembangunan sumber daya manusia daripada sarana penunjang perjuangan. Sejarah mencatat yaitu Rasulullah SAW tidak mendirikan satu bangunan apapun di Mekah, tetapi beliau membina para sahabatnya di rumah Al Arqam bin Abi Arqam. Ketika di Madinah, beliau mendirikan masjid yang sederhana karena pemakmurnya sudah dipersiapkan sebelumnya. Cara memakmurkan masjid ada dua jenis, yaitu hissiyyah berarti melalui membangun dan memelihara fisik masjid, serta maknawiyah berarti mengisi dengan aktivitas, seperti penyelenggaraan salat dan aktivitas yang luas, yaitu pembinaan jamaah dan pemberdayaan umat, serta mengurus penyelenggaraan segala kegiatan masjid sesuai dengan aturan Allah SWT.²⁸

Masyarakat Urban dan Manajemen Masjid

Masyarakat dapat dikatakan sekumpulan individu yang hidup bersama pada wilayah atau kawasan tertentu. Menurut undang-perundang-undangan tata ruang, kawasan perkotaan yaitu wilayah yang mempunyai kegiatan utama bukan pertanian dengan fungsi sebagai permukiman, pemusatan dan distribusi pelayanan pemerintahan, pelayanan sosial dan kegiatan ekonomi. Perkotaan cenderung memiliki kepadatan penduduk lebih tinggi daripada kepadatan

²⁴ Niko Pahlevi Hentika, Suryadi dan Mochammad Roziki, Meningkatkan Fungsi Masjid Melalui Reformasi Administrasi (Studi Pada Masjid Al Falah Surabaya), Jurnal Administrasi Publik, Vol. 2 No. 2, (2009): 305-311

²⁵ Asadullah Al Faruq, Panduan Lengkap Mengelola dan Memakmurkan Masjid, (Pustaka Arafah: 2010), 73-74

²⁶ Asadullah Al Faruq, 65-66

²⁷ Ade Iwan dan Dedi Herdiana, Optimalisasi Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Masjid. Academic Journal for Homiletic Studies, Vol. 12 No. 1, 2018: 82-98

²⁸ Nurul Jannah, Revitalisasi Peran Masjid di Era Modern (Studi Kasus di Kota Medan), Medan (Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2016)

nasional, struktur mata pencaharian orang-orang cenderung bersifat non-agraris dan sistem penggunaan lahan beragam serta banyak gedung tinggi yang berada di lokasi berdekatan seiring perkembangan waktu. Di Indonesia kota ditinjau jumlah penduduk meliputi kota kecil sekitar 20-50 ribu orang, kota sedang sekitar 50-100 ribu orang, kota besar sekitar 100 ribu – 1 juta orang dan kota metropolitan lebih dari 1 juta orang. Magdalia menjelaskan bahwa kota bukan lingkungan buatan manusia yang dibangun dalam waktu singkat dan wilayah kota saat ini merupakan akumulasi perkembangan yang dialami sebelumnya dan dipengaruhi oleh sejumlah faktor politik, ekonomi dan sosial budaya.²⁹

Kehidupan sosial masyarakat urban secara umum cenderung heterogen, individualis, dan persaingan tinggi. Burlian menjelaskan masyarakat urban secara kebanyakan yaitu pendatang dari beragam daerah yang memiliki latar belakang sosiokultur yang bermacam-macam secara corak dan bentuknya. Kedatangan warga dari beragam daerah memiliki tujuan yang bermacam-macam pula. Selain ingin mendapatkan pekerjaan, terdapat warga yang ingin mendapatkan suatu hiburan dan menempuh pendidikan tertentu.³⁰

Kehidupan masyarakat urban pada era digital sekarang cenderung mengutamakan aktivitas yang pragmatis dan instan, serta mengukur dampak aktivitas tersebut secara langsung dan menguntungkan. Hal tersebut terjadi karena tuntutan hidup masyarakat urban yang lebih besar daripada masyarakat

desa. Novrizal menjelaskan besarnya biaya kebutuhan hidup di perkotaan memotivasi masyarakat mengisi kehidupan sehari-hari dengan kesibukan peningkatan pemasukan yang diraih melalui profesi dan pekerjaan masing-masing.³¹

Masyarakat cenderung memiliki semangat keagamaan yang tinggi karena menjadikan agama dan ilmu agama sangat penting bagi kehidupan. Hasanuddin menjelaskan nilai penting agama bagi kehidupan masyarakat cenderung tetap berdasarkan temuan riset tahun 2019 dan tahun 2021. Keinginan masyarakat mempelajari ilmu agama masih tinggi. Keinginan tersebut tercermin dari sekolah yang bisa mengombinasikan dan menyeimbangkan antara pendidikan umum dan agama makin diminati, serta semakin banyak masyarakat yang menonton ceramah keagamaan di YouTube.³² Hal itu menunjukkan bahwa masyarakat Indonesia masih dapat dilibatkan sebagai sumber daya manusia masjid, serta peserta kegiatan sosial dan keagamaan masjid dengan catatan memperhatikan kesibukan dalam bekerja dan aktivitas lainnya .

Pandemi COVID-19 yang terjadi selama dua tahun terakhir, aktivitas keagamaan yang berjamaah termasuk melakukan salat dan kegiatan keagamaan di masjid cenderung menurun, namun aktivitas keagamaan yang bersifat individu relatif meningkat. Alvara Research Center menjelaskan penurunan datang ke rumah ibadah sebesar 24% cenderung lebih dipengaruhi penutupan rumah ibadah pada pandemi COVID-19 dan

²⁹ Magnalia Alfian, Kota dan Permasalahannya, Makalah Diskusi Sejarah, BPSNT Yogyakarta, 2007

³⁰ Riska Widiarnita, Modernisasi dan Perubahan Sosial Budaya Masyarakat Urban, Artikel Universitas Negeri Makassar

³¹ Novrizal Wendy, Majelis Zikir Al Mujahadah Demangan Yogyakarta (Studi Kebutuhan Masyarakat Kota terhadap Agama), Jurnal Keislaman: Studi Multidisipliner, Vol. 6 No. 1, 2019: 2

³² Hasanuddin Ali dkk, Potret Umat Beragama Tahun 2021, (Alvara Strategi Indonesia: 2021), 6-7.

peraturan jaga jarak yang dianjurkan oleh pemerintah.³³ Hal tersebut menunjukkan bahwa masyarakat mempunyai kemauan melaksanakan kegiatan ritual dan sosial keagamaan di masjid sejauh tidak terdapat hambatan yang signifikan.

Optimalisasi manajemen masjid perkotaan dapat diwujudkan melalui revitalisasi fungsi masjid, ketersediaan sumber daya secara memadai, komunikasi takmir yang mampu menumbuhkan harmonisasi dengan para stakeholder masjid serta struktur organisasi yang mendorong kreativitas dan kejelasan kerja dalam mengurus masjid. Salah satu takmir di perkotaan yang mampu mengurus masjid secara memadai adalah Masjid Raya At-Taqwa Cirebon yang mendapat nominasi dari media nasional sebagai 10 masjid termakmur dan terindah di Indonesia. Pemberdayaan masyarakat yang berjalan pada masjid tersebut terdiri atas bidang keagamaan, pendidikan, ekonomi, sosial kemasyarakatan dan seni budaya. Langkah awal yang dilakukan yaitu revitalisasi fungsi masjid melalui mengupayakan terjadinya pergeseran paradigma dari masjid sebagai tempat salat menjadi masjid sebagai pusat peradaban. Faktor-faktor yang menentukan keberhasilan pemberdayaan di masjid At-Taqwa Cirebon, meliputi

1. Sumber daya

Dukungan sumber daya manusia tidak hanya bersifat kualitas, misalnya mayoritas pengurus masjid memiliki pendidikan tinggi melainkan kuantitas sumber daya manusia sebanyak 33 orang pengurus ditunjang pegawai tetap 30 orang dan freelance 16 orang. Sumber daya lainnya yang dapat

mendukung adalah ketersediaan dana dan fasilitas sarana prasarana.

2. Komunikasi

Kemampuan sosialisasi pengenalan program kegiatan kepada sekumpulan pihak yang terlibat baik masyarakat dan stakeholder yang terkait dalam kegiatan pemberdayaan masyarakat berbasis masjid. Selain itu, koordinasi yang membuat harmonisasi pengurus Dewan Kemakmuran Masjid, pegawai dan panitia kegiatan, serta kerjasama antara pengurus masjid dengan *stakeholder* terkait dalam menawarkan kegiatan bersama

3. Struktur organisasi

Sekitar tahun 2002 kepengurusan masjid mengalami perubahan menjadi cenderung tidak birokratis. Struktur kepemimpinan sesuai dengan keahlian dengan melibatkan langsung unsur jamaah dan tokoh masyarakat. Selain desain organisasi yang tepat, pembagian kerja dan wewenang yang jelas melalui ada standard operational prosedur kepengurusan organisasi.³⁴

Mayoritas masjid pada masyarakat urban mempunyai pengurus atau takmir masjid. Kondisi takmir masjid berbeda-beda, ada masjid yang mempunyai unit yang lengkap dan profesional. Namun, sebagian masjid lainnya yang mempunyai pengurus atau takmir dengan manajemen masjid yang cenderung tradisional. Masalah-masalah masjid kebanyakan berhubungan dengan bagaimana pengelolaan yang dilaksanakan oleh takmir masjid. Permasalahan tersebut menunjukkan masjid masih mengalami kekurangan pada aspek manusia untuk menjalankan manajemen secara memadai. Beberapa aspek kekurangan yang dialami

³³ Hassanuddin Ali dkk, 9

³⁴ Ade Iwan Ridwanullah dan Dedi Herdiana, Optimalisasi Pemberdayaan Masyarakat Berbasis

Masjid, Jurnal Ilmu Dakwah: Academic Journal for Homiletic Studies, Vol. 12 No. 1, 2018: 82-98

oleh takmir masjid, meliputi pemahaman kemasjidan, mulai fungsi, manajemen, dst yang kurang memadai, niat atau motivasi memajemen masjid yang tidak lurus karena Allah SWT dan keimanan atau kepribadian Islami yang kurang.³⁵

Langkah-langkah mewujudkan masjid pada masyarakat urban menjadi pusat kegiatan masyarakat tidak mudah. Salah satu hambatan yang perlu diantisipasi oleh takmir masjid adalah kesibukan jamaah. Program masjid perlu fleksibel dengan kesibukan mereka, seperti kondisi yang dialami dihadapi salah satu masjid pada masyarakat urban adalah masjid Ash-Shiddiiqi, Yogyakarta.³⁶ Fleksibilitas dengan kesibukan jamaah menuntut kreativitas takmir masjid dalam mengadakan kegiatan memakmurkan masjid, khususnya kegiatan di luar ritual seperti sosial kemasyarakatan, pendidikan dan pengembangan sumber daya manusia, dan pembangunan ekonomi masyarakat perlu direalisasikan secara efektif.

Penguatan kapasitas takmir atau pengurus masjid kota dalam pengelolaan masjid merupakan salah satu masalah yang perlu ditangani secara efektif agar mampu menjadikan masjid sebagai pusat kegiatan masyarakat setempat. Salah satu masjid pada masyarakat urban yang melaksanakan penguatan kapasitas takmir masjid agar pelaksanaan kegiatan berjalan efektif adalah Masjid Muttaqien Yogyakarta. Penguatan kapasitas takmir masjid berkaitan tiga bidang yaitu *idarah*, *imarah* dan *ri'ayah*.

Peningkatan kualitas takmir di bidang idarah terbagi atas dua ranah yaitu idaratu binail naddiyyi atau manajemen fisik, dan idaratu binair ruhiyyi atau pengaturan fungsi masjid. Penguatan di bidang imarah melalui pelibatan seluruh takmir dalam segala program yang bersifat ritual dan pengembangan umat. Penguatan di bidang ri'ayah melalui pemakaian sarana prasarana masjid, seperti ruang utama ibadah selalu bersih dan rapi, perpustakaan digunakan sebagai sumber ilmu jamaah, sampai dengan adanya ruang laktasi.³⁷

Kepemimpinan Transformasional untuk Memakmurkan Masjid pada Masyarakat Urban

Peran pemimpin dalam konteks organisasi non-profit mempunyai kekhasan yang berbeda dengan organisasi berbeda. Model khusus yang digunakan untuk memahami peran pemimpin organisasi nirlaba yang diwujudkan melalui kegiatan, antara lain: (1) Ke dalam organisasi, peran pemimpin berinteraksi dengan staf dan tenaga sukarela untuk memberikan inspirasi, mendorong, menggerakkan dan memberdayakan mereka; (2) Ke luar organisasi, peran pemimpin mencari bantuan, dukungan dari donatur, mitra yang berpotensi dengan pimpinan bisnis di luar organisasi; (3) Masa operasi, pemimpin memusatkan pada kualitas dan pelayanan, pada struktur organisasi, sistem informasi dan aspek lainnya; (4) Kemungkinan ke depan, pemimpin mengantisipasi tren dan

³⁵ Niko Pahlevi Hentika, Menuju Restorasi Fungsi Masjid: Analisis Terhadap Handicap Internal dalam Pengembangan Manajemen Masjid, Jurnal MD, Edisi Juli – Desember 2016, 162-177

³⁶ Prasetio Rumondor and Rohit Mahatir Manese, "Eksistensi Masjid pada masyarakat urban Dalam Pengembangan Pendidikan Agama Islam," 2020.

³⁷ Ari Saputra and Bayu Kusuma, "Revitalisasi Masjid Dalam Dialektika Pelayanan Umat Dan Kawasan Perekonomian Rakyat" 1 (July 12, 2017): 1.

melakukan pengembangan ke arah masa depan.

Melalui keempat hal tersebut, pemimpin memiliki empat peran meliputi: (1) Pemimpin sebagai pemberi visi dan strategi, artinya seorang yang memiliki tanggung jawab untuk menggerakkan organisasi menuju ke arah yang benar, kemudian menetapkan, menyebarkan dan mengembangkan visi dengan jelas serta menunjukkan cara-cara baru di masa yang akan datang. Di samping itu pemimpin memberikan inspirasi pada para anggota serta mendesain strategi untuk mencapai visi dan misi organisasi; (2) Pemimpin sebagai politisi dan juru bicara, artinya pemimpin berperan sebagai penasehat, juru bicara dan sebagai negoisator terhadap bawahan, serta membangun hubungan dengan menggunakan para sumber informasi; (3) Pemimpin sebagai pelatih, artinya pelatih mempunyai sifat membangun regu dan membina orang-orang dalam organisasi, serta membangun kepercayaan yang menjadi pegangan organisasi dan memberikan semangat serta inspirasi pada setiap individu; (4) Pemimpin sebagai agen perubahan, artinya pemimpin memiliki pengaruh besar dalam pengambilan keputusan untuk perubahan dan mengenalkan program-program baru, menciptakan strategi kerjasama dengan publik, serta kadang-kadang melakukan restruktur organisasi dan inovator.³⁸

Sehubungan masjid merupakan salah satu bentuk organisasi non-profit, pemimpin masjid pada masyarakat urban dalam hal ini

ketua takmir masjid mempunyai peran yang sama dengan pemimpin organisasi non-profit lainnya. Peran yang harus diemban oleh ketua takmir masjid berkaitan kegiatan ke dalam dan luar organisasi, masa operasi dan kemungkinan ke depan. Peran tersebut meliputi pemberi visi dan strategi, politisi dan juru bicara, pelatih, serta agen perubahan.

Pada konteks masjid, sumber daya manusia masjid berbeda dengan organisasi bisnis. Secara keseluruhan sumber daya manusia yang terlibat manajemen dan operasional perusahaan mendapat kompensasi finansial berupa gaji, upah dan bentuk lainnya sesuai dengan kedudukan mereka dalam struktur organisasi dan pekerjaannya. Pada konteks masjid ketua takmir masjid dibantu oleh pengurus takmir dan tenaga relawan masjid dalam manajemen dan operasional masjid. Manajemen sumber daya manusia dalam konteks masjid beragam. Sebagian masjid memberikan kompensasi finansial berupa gaji, upah dan insentif bagi pengurus takmir dan karyawan masjid. Namun masih banyak masjid yang tidak memberikan kompensasi finansial berupa gaji bagi pengurus takmir sesuai keterlibatan dan kinerjanya dalam manajemen dan operasional masjid. Hal tersebut terjadi disebabkan pemberian kompensasi finansial berupa gaji bagi pihak-pihak yang terlibat dalam manajemen dan operasional masjid menjadi hal yang tabu bagi masyarakat. Keikhlasan sering menjadi pendekatan atau instrumen penggerakan sumber daya manusia.³⁹

³⁸ Irawaty A. Kahar, Konsep Kepemimpinan dalam Perubahan Organisasi (Organisational Change) pada Perpustakaan Perguruan Tinggi, Jurnal Studi Perpustakaan dan Informasi Vol. 4 No. 1, Juni 2008, 21-27

³⁹ Deni Prasetyo Anggoro, Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Masjid Nasional Al Akbar Surabaya, (Tesis, Universitas Islam Negeri Sunan Apel Surabaya, 2018), 4

Kondisi sumber daya manusia masjid pada masyarakat urban, baik itu pengurus takmir dan tenaga relawan tidak bisa dilepaskan dengan struktur dan kultur masyarakat urban. Kehidupan masyarakat urban relatif heterogen, individualis, dan persaingan tinggi. Pada era digital sekarang masyarakat relatif lebih mengutamakan aktivitas yang pragmatis dan instan, serta mengukur dampak aktivitas tersebut secara langsung dan menguntungkan daripada pada masa sebelumnya. Implikasi struktur dan kultur sosial masyarakat urban tersebut perlu menjadi perhatian bagi ketua takmir masjid dalam rangka menggerakkan para pengurus takmir dan tenaga relawan masjid untuk memakmurkan masjid dengan cara lebih mengembangkan aspek fungsional masjid daripada aspek masjid.

Upaya transformasi organisasi masjid pada masyarakat urban menuju kemakmuran melalui menjadikan masjid sebagai pusat kegiatan masyarakat dapat diwujudkan. Salah satu upaya yang perlu dilakukan oleh pemimpin masjid dalam hal ini ketua takmir masjid yaitu menggunakan kepemimpinan transformasional dalam pelaksanaan peran pemimpin masjid. Sekumpulan dimensi kepemimpinan transformasional meliputi dimensi *idealized influence*, *individualized consideration*, *inspirational motivation* dan *intellectual stimulation* menjadi framework bagi ketua takmir masjid pada masyarakat urban untuk menggerakkan pengurus takmir dan tenaga relawan yang terlibat dalam manajemen dan operasional memakmurkan masjid.

1. Idealized influence

Sebagaimana penjelasan sebelumnya, dimensi ini berhubungan dengan pemimpin menunjukkan sekumpulan perilaku yang bisa

diteladani pengikut. Keteladanan akan menjadikan pemimpin semakin dikagumi, semakin dihormati dan dipercayai oleh para pengikutnya.

Agar penggerakkan pengurus takmir dan tenaga relawan masjid pada masyarakat urban bisa dilakukan secara efektif melalui penerapan dimensi ini, ketua takmir masjid harus menjadi sosok ideal yang bisa menjadi panutan bagi pengurus takmir maupun tenaga relawan masjid. Pemikiran ketua takmir masjid bahwa masjid sebagai bukan sekedar berfungsi sebagai tempat pelaksanaan ibadah ritual, namun sebagai pusat kegiatan masyarakat setempat harus dikomunikasikan pada pengurus takmir dan tenaga relawan masjid secara gigih.

Sehubungan pengurus dan tenaga relawan masjid cenderung tidak bisa lepas dari pengaruh struktur dan kultur masyarakat urban seperti kesibukan dan persaingan kerja relatif tinggi, ketua takmir masjid perlu mengkomunikasikan pesan fungsi masjid bukan sekedar tempat ibadah ritual melalui tatap muka dan saluran komunikasi tidak langsung yang sering digunakan sumber daya manusia masjid, misalnya *smartphone*. Kondisi sumber daya manusia masjid pada masyarakat urban relatif heterogen secara tingkat pendidikan, pekerjaan dan aspek demografis lainnya, sehingga komunikasi ketua takmir masjid dalam menyampaikan pesan tersebut perlu menyesuaikan pada heterogenitas sumber daya manusia agar pesan tersampaikan secara efektif. Perbedaan pemikiran dengan pengurus takmir dan tenaga relawan masjid mengenai fungsi masjid berpotensi bisa terjadi, sehingga ketua takmir masjid perlu memberikan penjelasan nilai dan manfaat pengembangan masjid ke depan yang lebih mengutamakan aspek fungsional daripada

aspek fisik sesuai karakteristik sumber daya manusianya.

Seorang pemimpin dapat menjadi panutan dan teladan, ketika perilaku pemimpin dengan pemikiran yang disampaikan relatif konsisten, serta pemikiran dan perilaku tersebut dipandang bernilai atau memiliki manfaat bagi bawahannya. Konsistensi perilaku yang mencerminkan keseriusan ketua takmir masjid pada masyarakat urban dalam memakmurkan masjid dengan cara lebih mengutamakan pengembangan aspek fungsi masjid harus ditunjukkan, ketika berinteraksi dengan pengurus takmir dan tenaga relawan masjid, serta jamaah masjid dan mitra kerja masjid dalam menjalankan peran pemimpin sebagai politisi dan juru bicara organisasi masjid.

Sehubungan masyarakat urban cenderung heterogen, ragam perilaku ketua takmir masjid yang dapat ditunjukkan untuk mencerminkan pemikiran tentang fungsi dan strategi memakmurkan masjid ke depan, misalnya memberikan kesempatan pada pengurus takmir masjid, tenaga relawan dan jamaah masjid yang memiliki ide inovatif dalam pengembangan aspek fungsi masjid, memberikan feedback atas berbagai ide yang disampaikan secara proporsional agar kemakmuran masjid bisa terwujud berdasarkan kapasitas sumber daya masjid, memberikan apresiasi berupa kompensasi finansial atau bentuk lainnya pada pengurus takmir masjid dan tenaga relawan yang mempunyai terlibat aktif dan kinerja bagus melalui tenaga dan pikirannya untuk mendukung pengembangan fungsi masjid, memberikan argumentasi dan sikap proporsional terhadap pengurus takmir dan tenaga relawan yang masih resisten dengan pemikiran ketua takmir masjid tentang

fungsi masjid dan strategi memakmurkan masjid yang perlu dilakukan ke depan, serta perilaku lainnya yang dapat menunjukkan konsistensi antara pesan komunikasi ketua takmir masjid dengan perilaku menjalankan peran-peran pemimpin masjid.

2. Individualized consideration

Sebagaimana penjelasan sebelumnya, dimensi ini berhubungan dengan pemimpin bertindak sebagai pelatih bagi pengikut melalui mempertimbangkan kebutuhan pencapaian dan pertumbuhan karier mereka dengan menerima perbedaan karakteristik yang unik dari pengikutnya.

Masjid pada masyarakat urban yang ingin melakukan pengembangan fungsi masjid dalam memakmurkan akan membutuhkan banyak sumber daya manusia masjid yang mempunyai kemampuan dan motivasi kerja memadai agar diversifikasi program masjid terealisasi dengan baik. Ketua takmir masjid pada masyarakat urban melakukan pengembangan kemampuan sumber daya manusia yang bisa mendorong optimalisasi kontribusi mereka dalam memakmurkan masjid saat ini dan ke depan.

Agar penggerakkan pengurus takmir dan tenaga relawan masjid pada masyarakat urban bisa dilakukan secara efektif melalui penerapan dimensi ini, ketua takmir masjid perlu memahami kemampuan pengurus takmir masjid dan tenaga relawan yang perlu dibentuk dan ditingkatkan agar setiap sumber daya manusia dapat berkontribusi pada program memakmurkan masjid. Pemahaman tersebut dijadikan landasan mengadakan upaya pengembangan sumber daya manusia masjid. Struktur dan kultur masyarakat urban yang cenderung memiliki kesibukan dan persaingan tinggi dapat

berpengaruh pada keterlibatan pengurus takmir masjid dan tenaga relawan dalam upaya pengembangan pengurus takmir dan tenaga relawan yang dibutuhkan. Sehingga, ketua takmir masjid perlu menunjukkan empati dengan cara memberikan peran dan melakukan pengembangan kemampuan yang mengakomodasi kesibukan kerja dan aktivitas lainnya di luar masjid.

Para pengurus takmir dan tenaga relawan sebagai bagian masyarakat urban dapat mempunyai masalah kemampuan berperan dalam memakmurkan masjid yang variatif. Sebagaimana penjelasan sebelumnya, masalah-masalah masjid berkaitan dengan kekurangan pada aspek manusia untuk melakukan manajemen secara memadai.⁴⁰ Ketua takmir masjid sebagai pelatih perlu memberikan pelatihan dan pendampingan yang menyesuaikan masalah kemampuan dan karakteristik pengurus takmir masjid dan tenaga relawan secara spesifik.

Ketika seorang pengurus takmir dan tenaga relawan diberikan tanggung jawab dalam program-program memakmurkan masjid saat ini dan ke depan, ketua takmir masjid harus memfasilitasi upaya pengembangan kemampuan dan pemecahan masalah yang memperhatikan keseimbangan kebutuhan sumber daya manusia dengan kebutuhan organisasi dalam memakmurkan masjid pada masa sekarang dan ke depan.

3. *Inspirational motivation*

Sebagaimana penjelasan sebelumnya, Pemimpin menginspirasi dan memotivasi pengikut agar dapat memakmalkan potensi

kemampuan mereka dalam pencapaian tujuan bersama.

Ketua takmir masjid adalah motivator yang selalu bersemangat terus membangkitkan rasa antusias dan optimis pengurus takmir dan tenaga relawan dalam memakmurkan masjid. Motivasi ketua takmir masjid dalam mewujudkan pengembangan fungsi masjid untuk memakmurkan masjid ditunjukkan melalui konsistensi perilaku. Sebagaimana penjelasan sebelumnya pada masyarakat urban, pengaruh struktur dan kultur sosial terhadap upaya memakmurkan tidak bisa dihilangkan sepenuhnya seperti kesibukan dan persaingan kerja cenderung tinggi, serta keberagaman karakteristik personal. Ketua takmir perlu melakukan komunikasi motivasional yang menyesuaikan dengan masalah serta karakteristik pengurus takmir dan tenaga relawan secara personal, misal sumber daya manusia yang mempunyai kecenderungan aktualisasi diri tinggi dapat diberi tantangan. Sehubungan diversifikasi program sebagai langkah memakmurkan masjid, komunikasi motivasional ketua takmir masjid bisa dilakukan saat koordinasi persiapan dan evaluasi program tersebut. Salah satu perilaku *inspirational motivation* yang dapat dilakukan adalah membangun kedekatan dengan pengurus takmir dan tenaga relawan yang bukan bawahannya secara langsung. Kedekatan pada sumber daya manusia masjid dapat menimbulkan kebersamaan menghadapi dinamika dan tantangan memakmurkan masjid. Suasana kebersamaan kadangkala bisa memotivasi sumber daya manusia masjid melakukan tanggung jawab mereka sebaik mungkin dalam memakmurkan masjid.

⁴⁰ Niko Pahlevi Hentika, Menuju Restorasi Fungsi Masjid: Analisis Terhadap Handicap Internal dalam Pengembangan Manajemen Masjid, 162-177

Ketua takmir masjid perlu menyampaikan harapannya terhadap sumber daya manusia masjid secara jelas dalam memakmurkan masjid. Kejelasan berkaitan urgensi dan manfaat yang mereka peroleh melalui keterlibatan dalam memakmurkan masjid. Penjelasan tersebut akan menumbuhkan rasa motivasi melaksanakan tanggung jawab yang semaksimalnya.

4. Intellectual stimulation

Sebagaimana penjelasan sebelumnya, dimensi ini berkaitan dengan pemimpin mendorong munculnya sisi kreativitas dan inovatif pengikut melalui cara penyelesaian masalah yang berbeda atau tidak terpaku dengan cara-cara sebelumnya.

Ketua takmir masjid perlu menciptakan lingkungan berperan dalam memakmurkan masjid yang dapat menstimulasi pengurus takmir dan tenaga relawan agar kreatif dan inovatif dalam memecahkan problematika tanggung jawabnya. Sehubungan dengan perkembangan teknologi digital yang begitu cepat pada masyarakat urban, ketua takmir juga perlu merealisasikan lingkungan dunia maya misalnya grup Whatsapp yang dapat menstimulasi kreativitas mereka agar bisa berkontribusi secara optimal.

Kemakmuran masjid tidak bisa diwujudkan secara efektif, apabila hanya ketua takmir masjid yang memikirkan langkah-langkah memakmurkan masjid secara kreatif dan inovatif. Semakin banyak pengurus takmir dan tenaga relawan yang kreatif dalam memecahkan persoalan tanggung jawab yang diemban, semakin cepat kemakmuran masjid dapat terealisasikan. Ketua takmir masjid mengkomunikasikan secara gigih pada mereka, misal siapapun tidak dilarang

berpendapat dalam pemecahan masalah memakmurkan masjid. Untuk menjaga rasa antusias senantiasa berpikir kreatif dalam menjalankan tanggung jawab mereka di masjid dan kehidupan sehari-hari, ketua takmir masjid perlu memberikan feedback atas pendapat yang disampaikan pengurus takmir masjid dan tenaga relawan secara argumentatif dan tidak intimidatif. Teknik menghimpun pendapat dan memberikan feedback dapat disesuaikan karakteristik sumber daya manusia masjid yang relatif heterogeny pada masyarakat urban,

Pada masyarakat urban sumber daya manusia masjid cenderung sibuk dengan pekerjaan dan aktivitas lain yang dipandang penting atau menguntungkan. Ketua takmir masjid mengingatkan dan membimbing pengurus takmir dan tenaga relawan untuk membiasakan diri berpikir kreatif dalam memecahkan problematika pekerjaan dan aktivitas lainnya.

Ketua takmir masjid membiasakan sebagai individu yang kreatif menyusun langkah-langkah mewujudkan kemakmuran masjid. Rencana program masjid yang ditetapkan tidak monoton, artinya bersedia berubah sejauh relevan dengan kemakmuran masjid saat ini dan ke depan. Sikap dan perilaku ketua takmir masjid dalam memecahkan masalah bidang sumber daya manusia dan lainnya selalu mempertimbangkan dampak dan resiko yang ditimbulkan saat ini dan ke depan.

Kesimpulan

Kepemimpinan transformasional yang perlu dilakukan oleh ketua takmir untuk memakmurkan masjid pada masyarakat urban meliputi (1) mengkomunikasikan

pemikiran fungsi masjid pada pengurus dan tenaga relawan masjid secara gigih dan konsistensi perilaku, (2) memahami kondisi dan karakter setiap pengurus dan tenaga relawan masjid, kemudian memfasilitasi pengembangan kemampuan yang dibutuhkan, (3) memotivasi pengurus dan tenaga relawan masjid agar berkontribusi dan membangun kedekatan agar menciptakan lingkungan kondusif dalam memakmurkan masjid, (4) menciptakan lingkungan kerja yang mendorong kreatifitas pengurus dan tenaga relawan masjid melalui

komunikasi dan konsistensi perilaku pemimpin.

Seiring keluasan wilayah dan beragamnya karakteristik masyarakat Indonesia, serta keterbatasan kajian ini berkaitan aspek kedalaman pijakan adaptasi teori kepemimpinan transformasional, kajian yang direkomendasikan ke depan misalnya kajian deskriptif mengenai kepemimpinan transformasional masjid di berbagai wilayah Indonesia dan kajian komparatif mengenai kepemimpinan transformasional masjid di satu atau lebih wilayah Indonesia.

Bibliografi

- Anggoro, Deni Prasetyo. "Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Masjid Nasional Al Akbar Surabaya," (Tesis, Universitas Islam Negeri Sunan Apel Surabaya, 2018),
- Afandi, Rahman. "Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Pesantren Bagi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal Kependidikan* 1, No. 1 (2013): 99-122.
- Al Faruq, Asadullah. *Panduan Lengkap Mengelola dan Memakmurkan Masjid*, Pustaka Arafah, 2010
- Hasanuddin Ali dkk. *Potret Umat Beragama Tahun 2021*. Alvara Strategi Indonesia, 2021.
- Hentika, Niko Pahlevi. "Menuju Restorasi Fungsi Masjid: Analisis Terhadap Handicap Internal dalam Pengembangan Manajemen Masjid," *Jurnal MD* Edisi Juli – Desember (2016), 162-177
- Hentika, Niko Pahlevi; Suryadi dan Roziki, Mochammad. "Meningkatkan Fungsi Masjid Melalui Reformasi Administrasi (Studi Pada Masjid Al Falah Surabaya)," *Jurnal Administrasi Publik* 2, No. 2 (2009): 305-311.
- Iqbal, Muhammad. "Kepemimpinan Transformasional dalam Upaya Pengembangan Sekolah/Madrasah," *Pionir: Jurnal Pendidikan* 10, No. 03 (2021): 119-129.
- Iwan, Ade dan Herdiana, Dedi. "Optimalisasi Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Masjid," *Academic Journal for Homiletic Studies* 12, No. 1 (2018): 82-98.
- Meily, Nana; Arief, Armai; Kahfi, Ashabul; dan Hudriyah, "Kepemimpinan Transformasional dalam Pengembangan Budaya Kualitas Madrasah (Riset Permasalahan di MTs dan MA Pondok Pesantren Rafah Bogor)," *Jurnal Pendidikan Islam* 10, No. 2 (2021): 877-890.
- Nahdiyaah, Nuurun dan Maunah, Binti. "Kepemimpinan Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal Pendidikan Islam dan Multikulturalisme* 3, No. 2 (2021): 76-84.

- Nasukah, Binti dan Maunah, Binti. "Kepemimpinan Transformasional dalam Tinjauan Sejarah dan Perkembangan Kajiannya dalam Bidang Pendidikan," *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah* 6, No. 1 (2021): 38-48.
- Purwaningrum, Septiana. "Optimalisasi Peran Masjid Sebagai Sarana Ibadah dan Pendidikan Islam (Studi Kasus di Masjid Namira Lamongan)," *Jurnal Inovatif* 7, No. 1 (2021): 96-116.
- Rahayu, Renita Silvia. "Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar Negeri," *JMSP (Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan)* 2, no. 3 (July 30, 2018): 192–201.
- Rahma, Letti. "Hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap Disiplin Kerja Pegawai di Balai Pendidikan dan Pelatihan PURR Wilayah IV Bandung" Skripsi, Universitas Pendidikan Indonesia, 2018.
- Ridwanullah, Ade Iwan dan Herdiana, Dedi. "Optimalisasi Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Masjid," *Jurnal Ilmu Dakwah: Academic Journal for Homiletic Studies* 12, No. 1 (2018): 82-98
- Rifai, A. Bachrun dan Fakhruroji, Moch. *Manajemen Masjid*. Bandung: Benang Merah Press, 2005
- Rumondor, Prasetio and Manese, Rohit Mahatir. "Eksistensi Masjid pada masyarakat urban Dalam Pengembangan Pendidikan Agama Islam," (2020).
- Saputra, Ari and Kusuma, Bayu. "Revitalisasi Masjid Dalam Dialektika Pelayanan Umat Dan Kawasan Perekonomian Rakyat," 1 (July 12, 2017): 1.
- Simamora, Henry. *Membuat Karyawan Lebih Produktif dalam Jangka Panjang (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Yogyakarta: STIE YKPN, 2005
- Suherman, Eman. *Manajemen Masjid*. Alfabeta, 2012.
- Suud, Fitriah M. "Kepemimpinan Transformasional dan Implikasinya pada Pembentukan Budaya Jujur di Sekolah," *Sukma: Jurnal Pendidikan* 2, no. 2 (December 10, 2018): 261–86.
- Wahyuni, Fitri and Maunah, Binti. "Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan Islam," *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 2, no. 2 (2021): 141–62.
- Wendy, Novrizal. "Majelis Zikir Al Mujahadah Demangan Yogyakarta (Studi Kebutuhan Masyarakat urban terhadap Agama)," *Jurnal Keislaman: Studi Multidisipliner* 6, No. 1 (2019): 2
- Zakia, Rahmi. "Kepemimpinan dan Optimalisasi Fungsi Masjid", *Jurnal Ilmiah dan Profesi Dakwah Al Hikmah* VII, No. 14 (2006)

