

**MANAJEMEN TAKMIR MASJID AGUNG NUR SULAIMAN
BANYUMAS DALAM MENGELOLA KONFLIK DAN PROBLEMATIKA
DI MASJID**



SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah
UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokertountuk
Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Sosial (S.Sos)**

Oleh :

**DESY AYU SAFITRI
1817103012**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH
UIN PROF. KH. SAIFUDDIN ZUHRI
PURWOKERTO**

2022

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya:

Nama : Desy Ayu Safitri
NIM : 1817103012
Jenjang : S-1
Fakultas : Dakwah
Jurusan : Manajemen Dakwah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **“Manajemen Takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas dalam Mengelola Konflik dan Problematika di Masjid”** merupakan hasil dari karya/penelitian saya sendiri. Adapun yang bukan karya saya dalam penelitian ini, maka akan diberi tanda citasi dan tercantum dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari pernyataan yang saya buat tidak benar, maka saya bersedia untuk menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar akademik yang saya peroleh.

Purwokerto, 6 Juni 2022

Saya yang menyatakan,



Desy Ayu Safitri

NIM. 1817103012



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS DAKWAH**

Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553, www.uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN

Skripsi Berjudul

**MANAJEMEN TAKMIR MASJID AGUNG NUR SULAIMAN BANYUMAS
DALAM MENGELOLA KONFLIK DAN PROBLEMATIKA DI MASJID**

Yang disusun oleh **Desy Ayu Safitri** NIM. **1817103012** Program Studi **Manajemen Dakwah** Jurusan **Manajemen dan Komunikasi Islam**, Fakultas Dakwah, Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto telah diujikan pada hari **Senin, 13 Juni 2022** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Sosial (S.Sos)** oleh Dewan Penguji Skripsi.

Ketua Sidang/Pembimbing

Sekretaris Sidang/Penguji II

Kholil Lur Rochman, M.S.I.

NIP. 19791005 200901 1 013

Imam Alfi, M.S.I.

NIP. 19860606 201801 1 001

Penguji Utama

Muridan, M.Ag.

Nip. 19740718 200501 1 006

Mengesahkan,

Purwokerto, **20** Juni 2022

Dekan,

Prof. Dr. H. Abdul Basit, M.Ag.

NIP. 19691219 199803 1 001



NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth. Dekan Fakultas Dakwah

UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri

Di Purwokerto

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi, maka melalui surat ini saya sampaikan bahwa:

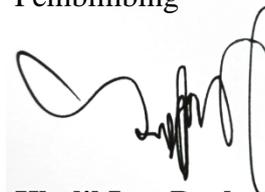
Nama : Desy Ayu Safitri
NIM : 1817103012
Fakultas : Dakwah
Jurusan : Manajemen Dakwah
Judul : **Manajemen Takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas dalam Mengelola Konflik dan Problematika di Masjid**

Sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Dakwah, Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto untuk dimunaqosyahkan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos). Demikian, atas perhatian Bapak/Ibu, saya ucapkan terimakasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Purwokerto,

Pembimbing



Kholil Lur Rochman M.Si
NIP.19791005 200901 1 013

**MANAJEMEN TAKMIR MASJID AGUNG NUR SULAIMAN
BANYUMAS DALAM MENGELOLA KONFLIK DAN PROBLEMATIKA
DI MASJID**

DESY AYU SAFITRI
1817103012

ABSTRAK

Manajemen merupakan suatu hal yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Manajemen merupakan sebuah proses yang membutuhkan orang lain untuk mencapai sebuah tujuan. Dalam praktiknya, manajemen tidak bisa lepas dari fungsi dan unsur-unsur manajemen. Yang mana fungsi manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan juga evaluasi. Sedangkan unsur-unsur manajemen terdiri dari *man, material, machines, methods, money, market*. Dalam pengelolaan konflik dan problematikapun dibutuhkan sebuah manajemen yang baik agar kedua hal tersebut dapat menjadi peluang untuk kemajuan organisasi. Konflik dan problematika merupakan suatu keadaan yang tidak bisa dihindari. Karena hal tersebut, maka konflik dan problematika harus dikelola dengan baik agar tidak mengganggu tercapainya sebuah tujuan dan menjadikannya sebagai peluang untuk kedepannya.

Penelitian ini bermaksud untuk mengetahui bagaimana takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas dalam mengelola setiap konflik dan problematika yang ada. Data-data yang terdapat dalam penelitian ini bersifat kualitatif dan diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dari semua data yang terkumpul kemudian dianalisis dengan metode analisis deskriptif kualitatif. Sedangkan teknik analisis datanya menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pihak takmir masjid sudah menerapkan manajemen yang baik dalam mengelola masjid. Hal tersebut dapat dilihat dari proses perencanaan yaitu dengan pembuatan visi dan misi, pembentukan keorganisasian dan pembagian job desk, pembuatan dan pelaksanaan program serta evaluasi terhadap setiap kegiatan yang telah berjalan, baik dari segi *man, material, machines, methods, money, dan market*. Untuk teori konflik dan problematika di masjid tidak semuanya sesuai dengan yang terjadi di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas. Karena konflik dan problematika sendiri dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti pengelola masjid, jamaah dan juga lingkungan sekitarnya. Adapun problematika yang ada di Masjid Agung Nur Sulaiman yaitu Jamaah Pasif, Kegiatan kurang, Kurangnya minat masyarakat dalam menjalankan sholat lima waktu di masjid, Pengurus kurang maksimal dalam menjalankan tugasnya, dan Masjid di sebelah alun-alun. Sedangkan konfliknya yaitu Konflik internal pengurus, Konflik internal keluarga, Konflik kepentingan, Konflik kekuasaan, dan Konflik laten (tertutup) dan konflik manifest (terbuka).

Kata Kunci: Manajemen, Konflik, Problematika

MOTTO

“Jika mereka bisa, saya pasti bisa”¹



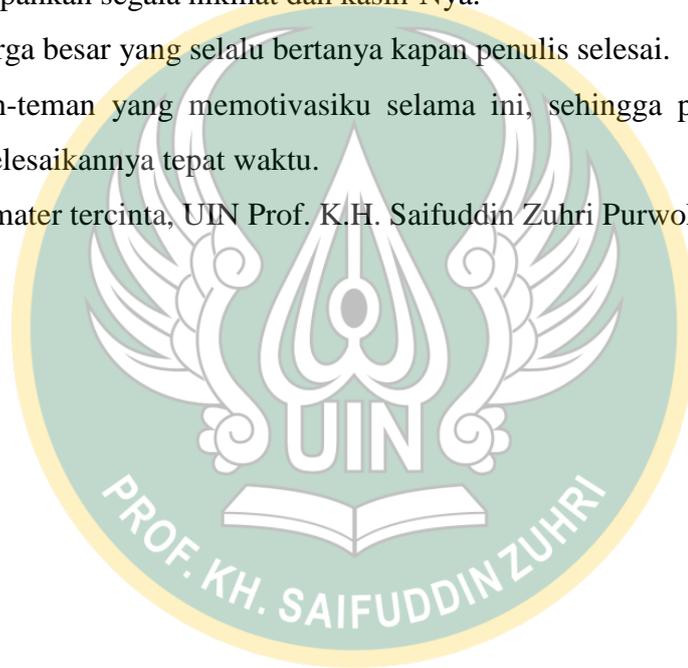
¹ Siti Nur Aeni. “50 Motto Hidup yang Bisa Menjadi Bahan Bakar Semangat” (katadata.co.id, 2022)

PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim.

Dengan mengucapkan syukur kepada Allah SWT. kupersembahkan skripsi ini kepada:

1. Kedua orang tuaku tercinta, Bapak Puji Waluyo dan Mama Suparti yang senantiasa sabar dan mendoakanku dalam setiap langkah yang ku pijak. Terimakasih atas segala kasih sayang yang engkau berikan. Semoga Allah melimpahkan segala nikmat dan kasih-Nya.
2. Keluarga besar yang selalu bertanya kapan penulis selesai.
3. Teman-teman yang memotivasiku selama ini, sehingga penulis mampu menyelesaikannya tepat waktu.
4. Almamater tercinta, UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT. yang telah memberikan nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini tepat pada waktunya. Sholawat serta salam semoga senantiasa terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW.

Penulisan skripsi ini diajukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Sosial Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto. Dalam skripsi ini, penulis mengambil judul yaitu “Manajemen Takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas dalam Mengelola Konflik dan Problematika di Masjid”.

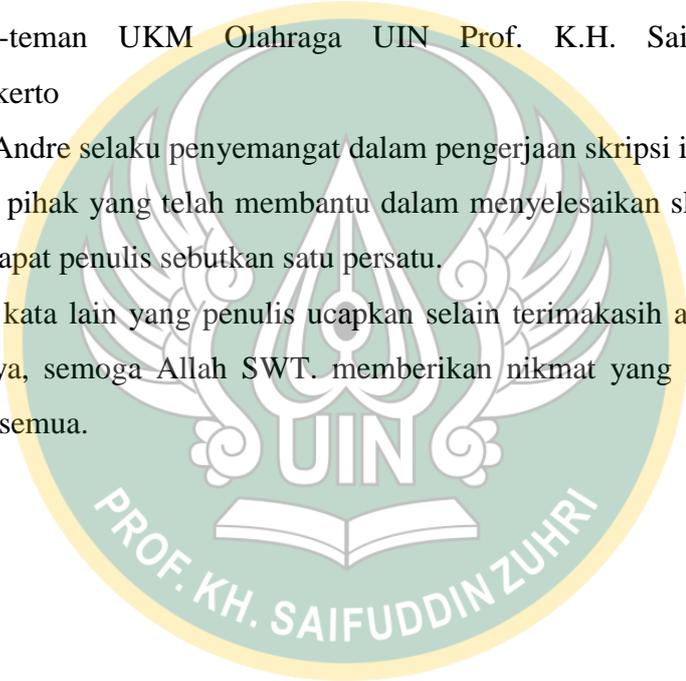
Dalam menyusun skripsi ini, penulis menyadari banyak pihak yang ikut terlibat, oleh sebab itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. K.H. Moh. Roqib, M.Ag., selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
2. Prof. Dr. K.H. Abdul Basit, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
3. Dr. Muskinul Fuad, M.Ag., selaku Wakil Dekan I Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
4. Dr. Khusnul Khotimah, M.Ag., selaku Wakil Dekan II Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
5. Dr. Musta'in, M.Siselaku Wakil Dekan III Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
6. Uus Uswatussolihah, M.A., Selaku Ketua Jurusan Manajemen dan Komunikasi Islam Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
7. Arsam M.S.I., selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.

8. Kholil Lur Rochman, M.Si., selaku dosen pembimbing saya yang selalu memberikan bimbingan dan arahnya sehingga skripsi ini bisa terselesaikan dengan baik
9. Segenap dosen dan staff administrasi Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
10. Bapak Wahyu Sukiman dan Bapak Muffarihan selaku pengurus takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, Syifa Farhany dan Bapak Didit terimakasih atas bantuannya.
11. Teman-teman angkatan 2018 Manajemen Dakwah.
12. Teman-teman UKM Olahraga UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
13. Saufa Andre selaku penyemangat dalam pengerjaan skripsi ini.
14. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Tidak ada kata lain yang penulis ucapkan selain terimakasih atas segala doa dan bantuannya, semoga Allah SWT. memberikan nikmat yang seluas-luasnya kepada kalian semua.

Aamiin.



Purwokerto,

Penulis

Desy Ayu Safitri

NIM: 1817103012

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
SURAT PERNYATAAN	ii
PENGESAHAN	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
ABSTRAK	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Definisi Operasional.....	4
C. Rumusan Masalah.....	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
E. Kajian Pustaka.....	6
F. Sistematika Penulisan	8
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Manajemen Masjid.....	9
B. Manajemen Konflik.....	13
C. Konflik dan Problematika di Masjid	15
D. Macam-Macam Problematika dan Konflik di Masjid.....	19
E. Macam-Macam Solusi Takmir Masjid dalam Mengelola Konflik dan Problematika	25
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian dan Pendekatan.....	31
B. Lokasi Penelitian.....	31
C. Subjek dan Objek Penelitian	31
D. Teknik Pengumpulan Data.....	32
E. Teknik Analisis Data.....	34

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas.....	36
1. Sejarah Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas sebagai Monumen (Benda Cagar Budaya)	36
2. Masa Pendirian Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas	38
3. Visi dan Misi Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas.....	39
B. Manajemen Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas dalam Meminimalisir Terjadinya Konflik	44
C. Macam-macam Konflik dan Problematika di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas.....	46
D. Solusi Takmir Masjid dalam Mengelola Konflik dan Problematika	60
E. Analisis Data.....	64

BAB V PENUTUP

A. Simpulan.....	70
B. Saran.....	71
C. Penutup.....	72

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Semua tatanan hidup manusia tidak akan pernah lepas dari yang namanya konflik dan problematika. Masalah adalah suatu kendala atau persoalan yang harus dipecahkan, dengan kata lain masalah merupakan kesenjangan antara kenyataan dengan suatu yang diharapkan dengan baik, agar tercapai hasil yang maksimal. Sedangkan Poerwadarminta dalam karyanya mengatakan bahwa konflik merupakan pertentangan atau percekocokan. Untuk lebih jelasnya, konflik dalam hal ini merupakan proses perbenturan para aktor atas dasar kepentingan berbeda terhadap sumber daya baik materil maupun nonmateril dalam konteks sistem sosial yang mana setiap aktor memobilisasi sumber-sumber kekuatan untuk mencapai sebuah kemenangan.² Dalam mengantisipasi sebuah konflik, sebenarnya peran diri kita sendiri itu sangat penting, karena ketika kita mampu mengendalikan diri dan mampu menghargai serta menghormati orang lain, maka kemungkinan besar konflik itu tidak akan terjadi.

Masjid merupakan salah satu tradisi agama yang tidak dapat di pisahkan dari kehidupan spiritual, sosial dan kultur umat Islam. Masjid sebagai tempat pertemuan, pendidikan, aktifitas administrasi dan kultural. Saat ini, masjid umumnya merupakan salah satu perwujudan dari keinginan umat Islam sebagai wadah untuk beribadah dimana berada pada fungsi yang terpusat. Melihat peranan masjid yang cukup strategis, maka dari segi penampilan dan pengelolaan masjid perlu ditata dengan baik, supaya nantinya bisa menjadikan hubungan masjid dengan kualitas sumber daya manusia di sekelilingnya, baik dari segi fungsi bangunan maupun segi kegiatan pemakmuran masjid.³

²Novri Susan, *Sosiologi Konflik Teori-Teori dan Analisis*, (Jakarta Timur: Kencana, 2009)

³Reni Aulia, dkk. "Eksistensi Masjid dalam Meningkatkan Syiar Islam di Masjid Baitul Makmur Sialang Baru Pekanbaru Riau". *Jurnal Pendidikan Islam*. Volume 5 No 10, (Malang: Universitas Negeri Malang, 2020) Hlm. 2

Berdasarkan data dari Takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas dikatakan⁴ bahwa masjid tersebut merupakan masjid bersejarah yang sudah masuk ke dalam salah satu cagar budaya yang dikelola oleh pemerintah. Karena pengelolannya sudah dipegang oleh pemerintah maka secara fisik masjid tersebut harus dikelola dengan baik. Hal tersebut dilakukan karena situs cagar budaya dilindungi oleh undang-undang sehingga harus dijaga dan dirawat oleh petugas khusus sebagai juru pelihara yang diangkat oleh BPCB (Balai Pelestarian Cagar Budaya) yang berpusat di Prambanan. Sebagai masjid cagar budaya, ia tidak boleh dicorat-coret, dirusak atau dicuri artefaknya dan bahkan bentuknya pun tidak boleh diubah sama sekali, sehingga Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas ini masih terjaga keasliannya seperti saat pertama dibangun hingga sekarang. Namun beberapa kali telah dilakukan pemugaran karena ada beberapa bagian masjid yang mengalami kerusakan.

Dilihat dari sisi pengelolaannya, secara umum sama dengan masjid-masjid lain, yaitu sebagai tempat ibadah, kajian keIslaman, pendidikan dan lain-lain. Selain masjid cagar budaya, masjid ini juga merupakan masjid pemerintah yang mana segala keputusannya mengikuti pemerintah, seperti pada penentuan awal ramadhan, idul fitri dan lain-lain. Selain julukan masjid-masjid tersebut, masjid ini merupakan masjid umum, yang di dalamnya melibatkan beberapa organisasi Islam seperti Nahatul Ulama (NU), Muhammadiyah dan Salafy. Menurut takmir Masjid Agung Nur Sulaiman sendiri, hal tersebut memang tidak mudah, namun akan terus diupayakan agar masjid Agung Nur Sulaiman dapat menjadi masjid umat, dimana semua umat Islam boleh melaksanakan ibadah dan bisa menerima perbedaan menjadi khazanah kekeluargaan. Hal unik yang memicu penulis untuk melakukan sebuah penelitian adalah masjid tersebut merupakan masjid umum, masjid cagar budaya dan letaknya di keramaian, yang mana hal tersebut sangat mudah muncul sebuah konflik dan problematika. Pada contohnya seperti yang terjadi

⁴Wawancara dengan Ust. Wahyu Sukiman (Takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas) pada tanggal 4 November 2020. Jam 14.53 WIB

pada Masjid Besar Kauman Yogyakarta yang mana masjid tersebut merupakan masjid dari kasultanan Yogyakarta yang didirikan 18 tahun setelah sultan mendirikan keraton. Dikarenakan hal tersebut, maka masjid ini merupakan salah satu peninggalan budaya yang ada di Yogyakarta dan merupakan masjid cagar budaya. Oleh karena itu, masjid ini merupakan masjid yang sering mendapat perhatian dari wisatawan, baik nusantara maupun mancanegara. Oleh karena itu beberapa problematika muncul seperti penggunaan serambi sebagai tempat penginapan, banyak pengemis dan pedagang kaki lima, serta pemanfaatan kamar mandi untuk kepentingan pribadi dengan menarik uang kepada para pengunjung.⁵

Kemudian ketika di dalam satu masjid itu terdapat kajian keIslaman yang bernafaskan NU, Muhammadiyah, Salafy dan umum (wisatawan/orang yang tidak memihak pada organisasi Islam manapun). Bahkan bukan hanya kajian saja, namun imam sholat di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas pun bergantian setiap harinya. Hal tersebut jarang dilakukan oleh masjid-masjid lain, karena merupakan suatu hal yang sulit untuk dilakukan, dan akan memicu konflik jika tidak sungguh-sungguh dalam mengelolanya. Sering kita dengar banyak sekali perseteruan dan adu argumen antar golongan/kelompok organisasi Islam. Mereka satu sama lain saling merasa benar namun tidak menempatkan hal tersebut dengan baik, sikap saling mengolok-olok, mencaci maki dan bahkan ada yang sampai mengkafir-kafirkan apabila tidak sepaham dengan yang mereka ikuti. NU merupakan organisasi Islam yang sangat menjaga tradisi yang diwariskan nenek moyang sehingga tidak dapat memisahkan antara tradisi dan ibadah. Namun, dalam hal ini NU sangat dinamis dalam memadukan budaya ke dalam ajaran agama Islam. Di sisi lain, Muhammadiyah sangat menentang hal tersebut karena dianggap bertentangan dengan syariat Islam.⁶ Sebagai masjid cagar budaya pun mereka yang jadi pengurus mempunyai tanggung jawab yang lebih berat, yang mana kita

⁵Muhammad Chawari. *Konflik Kepentingan dalam Pengelolaan Masjid Besar Kauman Yogyakarta* Vol 25 No 1 (Berkala Arkeologi, 2005)

⁶Rusi Aswidaningrum. *Salingka, Majalah Ilmiah Bahasa dan Sastra* Vol 14 No 2, (FIB, Universitas Airlangga Surabaya, 2017)

ketahui bersama bahwa benda cagar budaya harus terus dijaga dan dirawat dengan baik agar nilai-nilai sejarahnya tetap ada dan menjadi warisan sejarah untuk generasi mendatang.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **Manajemen Takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas dalam Mengelola Konflik dan Problematika Masjid.**

B. Penegasan Istilah

Penegasan istilah dalam penelitian ini dibuat agar dapat meminimalisir terjadinya kesalahpahaman dalam pembahasan masalah penelitian serta untuk memfokuskan kajian pembahasan sebelum dianalisis lebih lanjut.

1. Manajemen

Kata manajemen berasal dari kata kerja *to manage* yang berarti *control*. Kemudian jika diartikan kedalam bahasa Indonesia, kata *to manage* berarti mengendalikan, menangani atau mengelola.⁷ Manajemen tidak akan lepas dengan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai fungsi tersebut dibutuhkan unsur-unsur manajemen yaitu *man, money, material, methode, machines, dan market*. Dengan kata lain, manajemen adalah inti dari sebuah organisasi atau perusahaan. Karena tanpa manajemen yang baik, maka jalan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan pun akan terhambat dan berantakan.

2. Takmir Masjid

Menurut Imam Mawardi, takmir masjid adalah sekumpulan orang yang mempunyai kewajiban untuk memakmurkan masjid.⁸ Namun secara lebih umum, takmir masjid adalah orang yang bertugas untuk menjaga, mengurus, dan merawat masjid agar fungsi masjid dapat dimaksimalkan

⁷Yayat M Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta:Grasindo,2001), Hlm.1

⁸Nila Rosana, "Peran Takmir Masjid Dalam Meningkatkan Fungsi Masjid Sebagai Lembaga Pendidikam Islam Di Masjid Al-Hidayatullah Desa Taman Sari Hajimena Lampung Selatan" (Lampung: UIN Raden Intan, 2020)

dengan baik. selain itu takmir masjid harus mempunyai wawasan keislaman yang luas dan memiliki kemampuan manajerial dalam mengelola masjid.

Keberadaan takmir masjid akan sangat menentukan dalam membawa jamaahnya kepada kehidupan yang lebih baik. Berfungsinya masjid sebagai tempat ibadah dan pusat pembinaan ummat sangat ditentukan oleh kreatifitas dan keikhlasan takmir masjid dalam memenuhi amananya.

3. Konflik dan Problematika

Konflik berasal dari bahasa latin "*Configure*" yang berarti saling memukul. Secara sosiologis, konflik adalah suatu proses sosial antara dua orang atau lebih dimana salah satu pihak berusaha menyingkirkan pihak lain dengan menghancurkannya atau membuatnya tidak berdaya.⁹ Konflik sendiri dilatar belakangi oleh adanya perbedaan pendapat satu sama lain dimana keduanya tidak ada yang mau mengalah. Sedangkan problematika berasal dari bahasa Inggris yaitu "*Problematic*" yang artinya persoalan atau masalah. Setiap orang ataupun organisasi tidak ada luput dari masalah baik itu masalah ringan ataupun berat. Masalah adalah suatu kendala atau persoalan yang harus dipecahkan, dengan kata lain masalah merupakan kesenjangan antara kenyataan dengan suatu yang diharapkan dengan baik, agar tercapai hasil yang maksimal.

Dari uraian konseptual di atas, yang penulis maksudkan mengenai Manajemen Takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas dalam Mengelola Konflik dan Problematika yaitu mengenai bagaimana takmir masjid menentukan solusi dari berbagai macam problematika dan konflik yang ada di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas.

C. Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang sudah penulis paparkan diatas, maka dalam penelitian ini penulis akan membuat rumusan masalah sebagai berikut:

⁹Liputan6.com. "Konflik Adalah Masalah dalam Masyarakat yang Sering Terjadi, Pahami Definisi Sebenarnya" (Jakarta: Liputan6.com, 2019)

1. Konflik dan problematika apa saja yang terjadi di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas?
2. Bagaimana solusi yang digunakan takmir masjid dalam mengatasi konflik dan problematika di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini mempunyai tujuan untuk:

- a. Mengetahui konflik dan problematika apa saja yang terjadi di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas.
- b. Untuk mengetahui solusi yang digunakan takmir masjid dalam mengatasi konflik dan problematika di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas.

2. Manfaat Penelitian

Setelah dilakukannya penelitian ini, maka hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat, diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan keilmuan mengenai Manajemen Takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas dalam mengatasi konflik dan problematika di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas.

b. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan rujukan praktik dan percontohan dalam mengelola sebuah masjid apabila dalam pelaksanaannya menemukan konflik dan problematika yang sama, serta dapat menjadi sumbangan dalam menambah bahan pustaka di Perpustakaan UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.

E. Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan suatu proses dimana menghubungkan topik penelitian yang diajukan dengan berbagai teori dan penelitian serupa yang

pernah dilakukan peneliti lain, sehingga dapat menjadi bahan referensi dan pembandingan agar dalam penelitian ini tidak ditemukan kesamaan dengan teori atau penelitian terdahulu. Adapun yang menjadi bahan kajian pustaka dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Hasil penelitian dari Feriyan Pradinata yang berjudul *Sejarah dan Arsitektur Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas Tahun 1980-2016*. Jurusan Pendidikan Sejarah, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Muhammadiyah Purwokerto, 2017. Hasil dari penelitian tersebut adalah mengenai perkembangan berdirinya masjid, arti dari arsitekturnya dan fungsi dari Masjid Agung Nur Sulaiman bagi masyarakat sekitar.¹⁰

Hasil penelitian dari Fitri Nuraeni yang berjudul *Strategi Takmir dalam Memakmurkan Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas*. Jurusan Manajemen Dakwah, UIN Prof. KH Saifuddin Zuhri Purwokerto, 2022. Hasil dari penelitian tersebut menjelaskan mengenai strategi yang digunakan Takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas dalam memakmurkan masjid adalah dengan strategi tawsi'ah dan strategi tarqiyah atau peningkatan kualitas umat Islam yang bertujuan untuk meningkatkan keimanan dan ketakwaan orang-orang yang telah memeluk agama Islam.¹¹

Hasil penelitian dari Atik Budiarti yang berjudul *Manajemen Pelayanan Publik Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas*. Jurusan Manajemen Dakwah UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, 2020. Hasil dari judul penelitian tersebut adalah bahwa Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas sudah menerapkan manajemen publik sesuai dengan asas pelayanan publik. Seluruh pengurus masjid dalam menjalankan kegiatannya sudah menerapkan fungsi-fungsi manajemen. Pada pengelolaan kegiatan, pengurus masjid membuat program kerja berjangka yaitu pendek dan panjang.¹²

¹⁰Feriyan Pradinata, "Sejarah dan Arsitektur Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas Tahun 1980-2016" (Purwokerto:UMP, 2017)

¹¹Fitri Nuraeni, "Strategi Takmir dalam Memakmurkan Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas" (Purwokerto: UIN Prof. KH Saifuddin Zuhri, 2022)

¹²Atik Budiarti, "Manajemen Pelayanan Publik Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas", (Purwokerto: UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, 2020)

Dari berbagai penelitian di atas yang membedakan dengan penelitian ini adalah fokus penelitiannya. Dalam penelitian ini, peneliti lebih fokus pada Manajemen Takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas dalam Mengelola Konflik dan Problematika Masjid. Sedangkan penelitian di atas mempunyai fokus kepada sejarah dan arsitekturnya, kemudian ada juga yang fokus kepada kemakmuran dan juga pelayanan publiknya di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas.

F. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan merupakan susunan atau urutan dari penulisan skripsi untuk memudahkan dalam memahami isi skripsi, adapun sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- | | |
|---------|--|
| BAB I | Pendahuluan, terdiri dari latar belakang masalah, penegasan istilah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka, metodologi penelitian, dan sistematika penulisan |
| BAB II | Landasan teori, dalam penelitian ini landasan teori berisi tentang manajemen masjid, manajemen konflik, konflik dan problematika di masjid serta macam-macam problematika dan konflik beserta penyelesaiannya. |
| BAB III | Jenis penelitian dan pendekatan, lokasi penelitian, subjek dan objek penelitian, teknik pengumpulan data dan analisis data. |
| BAB IV | Gambaran umum Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, macam-macam konflik dan penyelesaiannya dan analisis data |
| BAB V | Penutup, berisi tentang kesimpulan hasil penelitian, dan saran. |

BAB II LANDASAN TEORI

A. Manajemen Masjid

Fenomena yang sering terjadi di tengah masyarakat adalah banyaknya masjid namun kurang jamaah, banyaknya masjid namun hanya berfungsi sebagai tempat sholat. Program meningkatkan kualitas jama'ah dan pengurus dapat dilakukan melalui manajemen masjid dengan melakukan berbagai kegiatan berupa pemanfaatan sumber dayanya. Manajemen masjid merupakan satu kesatuan sistim dalam menyelenggarakan semua aktivitas masjid untuk menuju masjid yang fungsional dan paripurna sesuai dengan tuntunan syariah.¹³

Menurut Sufa'at mansur manajemen masjid merupakan usaha-usaha dari seseorang atau beberapa orang pemimpin untuk merealisasikan fungsi-fungsi masjid sebagaimana mestinya, dengan melalui kegiatan yang melibatkan orang lain.¹⁴ Sedangkan menurut Eman Suherman manajemen masjid merupakan suatu kegiatan yang menggunakan perangkat dimana meliputi unsur serta fungsi untuk melakukan segala aktifitas yang mengandung kepatuhan kepada Allah melalui ibadah dalam arti yang seluas-luasnya.¹⁵ Dari beberapa pengertian manajemen masjid di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen masjid merupakan ilmu dan seni yang mengatur suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya yang digunakan untuk mengelola suatu tempat yang menjadi pusat dan kebudayaan Islam untuk mencapai tujuan tertentu.

Komponen penting dalam manajemen masjid dibagi menjadi tiga yaitu *Idarah Masjid* meliputi kelembagaan, pengurus, pembiayaan dan pertanggung jawaban keuangan masjid. *Imarah masjid* yaitu menyangkut mengenai kegiatan jamaah, dakwah, tarbiyah, ekonomi dan santunan sosial. *Ri'ayah*

¹³Fauzi Bahar. *Manajemen Masjid Kota Padang*, (Kota Padang: Dewan Masjid Indonesia Kota Padang, 2008)

¹⁴Sufa'at Mansur, *Manajemen Masjid*, (Bantul: AK Group, 2011)

¹⁵Eman Suherman, *Manajemen Masjid*, (Bandung: Alfabeta, 2012)

yaitu berkaitan dengan pemeliharaan masjid khususnya bangunan fisik dan ruang-ruang yang mendukung kenyamanan dalam beribadah di masjid. Dalam melakukan ketiga komponen itu pastinya tidak bisa dilakukan sendiri, melainkan melalui kerja sama orang lain yang dikoordinir sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Manajemen tidak akan pernah terlepas dari fungsi-fungsinya. Fungsi manajemen masjid merupakan elemen dasar yang selalu melekat dalam proses manajemen dan akan menjadi acuan manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Begitupun manajemen masjid yang mana fungsi-fungsi tersebut antara lain:¹⁶

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan fungsi utama manajemen. Sukses dan tidaknya sebuah tujuan sangat dipengaruhi oleh kualitas sebuah rencana. Semua orang yang ada dalam organisasi tersebut harus paham mengenai langkah-langkah yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan.¹⁷ Adapun langkah dalam menyusun sebuah perencanaan yaitu dengan memutuskan tujuan atau sasaran yang akan dicapai oleh organisasi, memutuskan strategi apa yang akan digunakan untuk mencapai sebuah tujuan, dan memilih cara untuk menggunakan sumber daya yang dimiliki organisasi secara efektif dan efisien. Mulai dari apa yang harus dilakukan, mengapa melakukan itu, kapan melakukannya, dimana tempatnya, bagaimana dan siapa yang akan melakukannya. Perencanaan adalah proses memilih, karena berkaitan dengan visi kedepan. Perencanaan mencakup dua hal, yaitu peramalan dan pengambilan keputusan. Proses perencanaan disini berkaitan dengan proses penentuan tujuan dan strategi-strategi yang akan digunakan kedepan. Oleh karenanya perencanaan merupakan sebuah hasil dari perumusan-perumusan tujuan kedepan yang menyangkut serangkaian kegiatan yang didasarkan pada pemahaman yang mendalam kepada seluruh faktor yang terlibat dan diarahkan pada sasaran khusus. Dalam

¹⁶Yaya Ruyatnasih dan Liya Megawati. "Pengantar Manajemen Teori, Fungsi dan Kasus". (Yogyakarta: CV. Absolute Media, 2018) Cetakan ke-2

¹⁷Cipta Pramana, dkk, *Dasar Ilmu Manajemen*, (Bandung: Media Sains Indonesia, 2021)

organisasi biasanya dilakukan saat penentuan visi dan misi organisasi, yang mana merupakan landasan dalam menjalankan sebuah organisasi.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan proses pembagian kerja ke dalam unit-unit kerja dan fungsinya serta penetapannya dengan cara-cara yang tepat. Dengan kata lain pengorganisasian merupakan sebuah proses untuk menciptakan hubungan antar personalia, fungsi-fungsi dan faktor fisik agar kegiatan yang harus dilaksanakan dapat disatukan serta diarahkan pada pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

Pengertian lain dari fungsi perorganisasian merupakan proses penentuan, pengelompokkan, dan pengaturan berbagai aktivitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dengan menempatkan orang-orang yang berkompeten. Pengorganisasian dilakukan dengan tujuan membagi beberapa kegiatan besar menjadi kegiatan yang lebih kecil guna memudahkan manajer dalam melakukan pengawasan.¹⁸

3. Penggerakkan (pengarahan)

Pengarahan merupakan sebuah gerak pelaksanaan dari hasil perencanaan. Pelaksanaan merupakan keseluruhan usaha dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya sebuah tujuan.

4. Pengawasan

Pengawasan merupakan akhir dari proses manajemen yang harus dilakukan agar dapat mengetahui hasil yang telah dicapai sesuai dengan perencanaan atau tidak. Ketika dalam pengawasan terdapat hambatan atau hal-hal yang menyimpang, maka harus segera diadakan evaluasi, yang mana merupakan proses pengontrolan terhadap seluruh kegiatan yang telah berjalan guna lebih menjamin bahwa semua pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

¹⁸Arum Dani Yati. "Fungsi Manajemen Masjid dalam Pelaksanaan Kegiatan Dakwah Di Masjid Al-Ikhlash Jati Mulyo Kecamatan Jati Agung Kabupaten Lampung Selatan" (Lampung: Repositori Raden Intan, 2020)

Dalam sebuah organisasi, diperlukan sebuah unsur-unsur manajemen untuk menunjang tercapainya sebuah tujuan. Unsur-unsur manajemen ini berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen, dimana ketika salah satu tidak ada, maka akan berdampak pada proses pencapaian tujuan. Adapun unsur-unsur manajemen tersebut terdiri dari:¹⁹

1. *Man* (manusia)

Manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam manajemen, karena manusia sangat menentukan keberhasilan sebuah organisasi. Selain itu, manusia merupakan penggerak dari seluruh proses manajemen yang telah dibuat. Maju mundurnya sebuah organisasi, tergantung kepada sumber daya manusianya. Ketika mereka mempunyai keahlian dalam mengelolanya maka organisasi pun akan berjalan dengan baik.

2. *Money* (uang)

Uang dapat disebut sebagai alat tukar ataupun alat pengukuran nilai. Dalam segala proses manajerial hampir semua membutuhkan uang, dan hasilnya pun juga diukur melalui berapa besar jumlah uang yang diperoleh oleh organisasi. Dalam fungsi manajemen diperlukan adanya pembiayaan (biaya tetap dan biaya variabel). Oleh sebab itu, uang adalah alat yang digunakan dalam mencapai tujuan karena semuanya harus diperhitungkan dengan rasional.

3. *Material* (bahan)

Untuk mencapai hasil yang maksimal, diperlukan sebuah bahan sebagai sarana untuk mencapainya. Bahan disini berupa bahan mentah, bahan setengah jadi dan bahan jadi.

4. *Machines* (mesin)

Mesin dalam bidang industri merupakan hal yang sangat diperlukan, karena penggunaan mesin sangat membantu dalam proses

¹⁹Muhfizar, dkk. "Pengantar Manajemen Teori dan Konsep" (Bandung: CV Media Sains Indonesia, 2021)

produksi. Dengan adanya mesin, maka efisiensi kerja akan diperoleh sehingga hasil dan keuntungannya akan berlipat ganda.

5. *Methods* (metode)

Metode merupakan suatu tata cara kerja yang digunakan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan untuk mendapat hasil yang memuaskan, efektif dan efisien melalui penentuan metode yang tepat.

6. *Market* (pasar)

Pasar adalah suatu tempat untuk memasarkan hasil produksi, baik itu barang atau jasa. Dengan adanya pasar, maka sebuah organisasi yang bergerak dibidang industri akan mendapatkan keuntungan melalui penjualan produknya.

B. Manajemen Konflik

Konflik merupakan suatu fenomena yang sering terjadi dan tidak bisa dihindari serta dapat menghambat tercapainya sebuah tujuan. Oleh karena itu, manajemen konflik merupakan proses untuk mengidentifikasi dan menangani konflik secara bijaksana, adil dan efisien dengan tiga bentuk pengelolaan konflik yaitu stimulasi konflik, pengurangan atau penekanan konflik dan penyelesaian konflik.²⁰ Dalam beberapa kasus, konflik sebenarnya bisa menjadi suatu potensi yang baik yang bisa mendorong produktivitas apabila konflik tersebut dikelola dengan baik. Namun, dalam keseharian konflik biasanya dianggap sebagai sesuatu yang negatif sehingga dapat mengganggu serta menurunkan produktivitas.

Manajemen konflik adalah serangkaian aksi dan reaksi yang dilakukan oleh para pelaku konflik atau pihak ketiga secara rasional dan seimbang, untuk pengendalian situasi dan kondisi perselisihan atau pertikaian yang terjadi antara dua pihak atau lebih. Pendekatan dalam manajemen konflik berorientasi pada proses yang mengarah ke dalam bentuk komunikasi dari para pelaku konflik dan pihak ketiga, serta bagaimana mereka memengaruhi interpretasi dan kepentingan.

²⁰Eko Sudarmanto, dkk. *Manajemen Konflik*, (Medan:Yayasan Kita Menulis, 2021)

Pengertian lain mengenai manajemen konflik yaitu suatu proses yang dilakukan oleh seorang pimpinan dalam menstimulasi konflik, mengurangi konflik dan menyelesaikan konflik yang tujuannya adalah untuk meningkatkan performansi kerja individu dan produktivitas organisasi.²¹ Menstimulasi konflik disini bisa dilakukan dengan cara memberikan penghargaan, mengadakan evaluasi kinerja secara terpadu, memotivasi karyawan, mengubah sistem penggajian dan menetapkan standar kinerja. Sedangkan untuk mengurangi konflik dapat dilakukan dengan mengadakan kegiatan bersama, menetapkan peraturan, mutasi jabatan, menggabungkan unit yang konflik dan membuka forum dialog. Mengelola konflik dengan baik, dengan cara menemukan strategi yang tepat, maka akan menghasilkan peluang positif yang akan menjadi suatu hal yang positif juga bagi perusahaan atau organisasi.

Secara sederhana manajemen konflik merupakan suatu proses yang diarahkan pada pengelolaan konflik agar terjadi suatu kondisi yang lebih terkendali. Beberapa upaya yang dapat dilakukan dengan manajemen konflik yaitu:

- a. Pencegahan konflik, yaitu upaya untuk mencegah timbulnya konflik yang lebih keras.
- b. Pengelolaan konflik yaitu suatu usaha untuk membatasi dan menghindari kekerasan dengan mendorong perubahan perilaku yang positif bagi pihak-pihak yang terlibat.
- c. Resolusi konflik yaitu suatu bentuk untuk menangani sebab-sebab konflik dan berusaha membangun hubungan baru yang bisa bertahan lama diantara pihak yang terkait.
- d. Transformasi konflik yaitu upaya untuk mengatasi sumber-sumber konflik sosial dan politik yang lebih luas dan berusaha mengubah kekuatan negatif menjadi kekuatan positif.

²¹Yani Tri Wijayanti, dkk. "Manajemen Konflik Organisasi dalam Prespektif Islam". *Jurnal Komunikasi PROFETIK* Vol 8 No 1 (Sumedang: Medianeleti, 2015)

Jadi, dengan adanya manajemen konflik dapat mencegah dan meminimalisir adanya konflik, membangun rasa saling menghormati antar sesama anggota, meningkatkan kreativitas anggota dengan memanfaatkan konflik yang terjadi, serta meningkatkan kualitas keputusan berdasarkan berbagai informasi dan sudut pandang.

C. Konflik dan Problematika di Masjid

Konflik merupakan suatu fenomena yang sering terjadi dan tidak bisa dihindari serta dapat menghambat tercapainya sebuah tujuan. Konflik dalam hal ini merupakan suatu proses sosial dimana individu maupun kelompok berusaha untuk memenuhi tujuannya dengan melalui jalan menentang pihak lawan yang disertai dengan ancaman dan atau kekerasan.²² Secara teoritik, konflik didefinisikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan adanya pertentangan antara dua pihak atau lebih yang saling berbeda pandangan. Konflik bisa terjadi antar individu, individu dengan kelompok maupun kelompok dengan kelompok. Konflik pada umumnya dapat terjadi akibat dari perbedaan rasa percaya, keyakinan dan ideologi, komunikasi yang kurang baik dan lain-lain.

Konflik seringkali dipandang sebagai sesuatu yang bersifat negatif, karena orang melihat dampak konflik yang menggunakan kekerasan mengakibatkan kerusakan. Karena hal tersebut banyak orang beranggapan bahwa konflik seharusnya dihindari. Namun, beberapa orang justru menganggap konflik sebagai sesuatu yang positif. Dalam buku perilaku organisasional karya Sopiah, menyatakan ada tiga pandangan mengenai konflik yaitu:

1. Pandangan tradisional

Menurut pandangan ini, konflik harus dihindari karena menimbulkan kerugian.

2. Pandangan hubungan kemanusiaan

Menurut pandangan ini, konflik merupakan sesuatu yang wajar, alami dan tidak terelakan. Konflik tidak selalu buruk dan merugikan.

²²Dhany Wahyudianto, *Salahuddin al-Ayyubi Vs Richard I "The Lion Heart" fase-fase Konflik di Akhir Perang Salib III*, (Jawa Barat: CV Jejak, 2021)

Ketika dikelola dengan baik maka konflik akan menguntungkan karena memiliki potensi kekuatan positif dalam menentukan kinerja.

3. Pandangan Interaksionis

Dalam pandangan ini, konflik bukan sekedar sesuatu kekuatan positif, melainkan memang diperlukan untuk sebuah organisasi agar dapat berkinerja positif. Oleh karena itu, konflik harus diciptakan agar organisasi tidak statis.²³

Melihat beberapa pandangan mengenai konflik di atas, pada intinya konflik memang tidak bisa dicegah. Jika terjadi konflik, maka seorang pemimpin harus mampu mengolahnya secara tepat. Konflik bisa distimulasikan ataupun dipecahkan dan bahkan bisa menjadi strategi dalam membuat inovasi sehingga organisasi akan lebih dinamis.

Konflik harusnya dapat dirasakan oleh pihak-pihak terkait, apakah ada konflik atau tidak ada sebenarnya hanya masalah persepsi. Jika tidak ada yang menyadari adanya suatu konflik, maka bisa dikatakan tidak ada konflik. Selain itu, ketika ada pertentangan atau ketidakselarasan interaksi maka hal tersebut juga akan menjadi titik awal sebuah konflik. Jadi, konflik dapat didefinisikan sebagai proses yang dimulai ketika satu pihak memiliki persepsi bahwa pihak lain telah memengaruhi secara negatif, sesuatu yang menjadi kepedulian atau kepentingan pihak pertama.²⁴

Problematika berasal dari bahasa Inggris yaitu “Problematic” yang artinya persoalan atau masalah. Setiap orang ataupun organisasi tidak ada luput dari masalah baik itu masalah ringan ataupun berat. Masalah adalah suatu kendala atau persoalan yang harus dipecahkan, dengan kata lain masalah merupakan kesenjangan antara kenyataan dengan suatu yang diharapkan dengan baik, agar tercapai hasil yang maksimal. Intinya problematika atau masalah adalah suatu kesenjangan antara harapan dan kenyataan yang

²³Yani Tri Wijayanti, dkk. “Manajemen Konflik Organisasi dalam Prespektif Islam”. *Jurnal Komunikasi PROFETIK* Vol 8 No 1 (Sumedang: Medianeliti, 2015)

²⁴Eko Sudarmanto, dkk. *Manajemen Konflik*, (Medan:Yayasan Kita Menulis, 2021)

mebutuhkan penyelesaian atau pemecahan.²⁵ Suharso juga mengartikan bahwa masalah merupakan suatu hal yang menghalangi tercapainya tujuan. Dari beberapa pengertian di atas, problematika atau masalah dapat diartikan sebagai suatu kesenjangan antara kenyataan dengan hal yang diinginkan dan membutuhkan proses pemecahan masalah agar tidak berlarut-larut.

Secara kasat mata, problematika dan konflik adalah sesuatu yang sama karena di dalamnya sama-sama mengandung permasalahan. Namun setelah dijabarkan, dapat ditarik kesimpulan bahwa problematika atau masalah adalah kesenjangan antara kenyataan dengan hasil yang diinginkan sedangkan konflik adalah suatu pertentangan antara dua orang atau lebih yang mempunyai pandangan berbeda. Secara sederhana sebenarnya problematika dan konflik adalah dua hal yang saling berkaitan. Intinya, konflik adalah suatu permasalahan, namun problematika belum tentu sebuah konflik.

Masjid merupakan suatu tempat yang tidak akan luput dari berbagai konflik dan problematika, baik menyangkut pengurus, kegiatan, maupun yang berkenaan dengan jama'ah. Kedua hal tersebut merupakan suatu keadaan yang mana akan mengganggu tercapainya sebuah tujuan. Banyak faktor yang memicu terjadinya problematika di masjid, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Rendahnya Kapabilitas Sumber Daya (SDM) Pengelola Masjid

Faktor rendahnya kapabilitas SDM pengelola masjid ini menjadi penyebab terjadinya mismanajemen dalam memakmurkan masjid. Karena dalam hal ini SDM yang handal merupakan syarat utama sebuah organisasi untuk menjalankan program-program kerjanya. Rendahnya kapabilitas ini juga dapat terlihat ketika banyak pengelola masjid yang bukan secara khusus menangani masjid, rangkap jabatan, para pengelolanya tergolong orang yang sibuk dengan pekerjaannya serta rata-rata usianya sudah lanjut.

²⁵Abd. Muhith, *Problematika Pembelajaran Tematik Terpadu di MIN III Bondowoso*. (Indonesia Journal of Islamic Teaching Vol. 1 No 1, 2018)

2. Lemahnya Manajemen Masjid

Lemahnya manajemen masjid saat ini masih berorientasi pada ketiadaan visi misi yang jelas dari para pengelolanya. Visi misi yang harusnya menjadi pijakan dalam menyelenggarakan program-program kegiatan masjid masih belum tersusun secara terencana dan terpadu.

3. Kurangnya pemahaman dari umat Islam tentang multifungsi masjid

Masa dewasa ini masih banyak kalangan umat Islam yang memiliki persepsi bahwa masjid hanyalah tempat untuk melangsungkan ibadah vertikalistik saja. Masih banyak juga yang beranggapan bahwa masjid merupakan tempat “suci”, maka dari itu hanya diperuntukkan bagi ibadah sholat, sehingga aktifitas yang berorientasi kepada keduniawian dianggap tidak layak untuk dilakukan di dalam masjid. Aktifitas human relation perlu ditingkatkan dalam hal ini, agar kegiatan komunikasi dan koordinasi dapat dilakukan antara pengelola masjid, pihak terkait dan juga masyarakat sekitar, sehingga masjid tetap eksis.

4. Belum adanya upaya pembinaan jamaah inti masjid secara profesional

Jamaah inti merupakan tulang punggung utama kegiatan masjid. Mereka yang diharapkan mampu meluangkan sebagian besar waktunya untuk mengurus kegiatan-kegiatan masjid. Dengan adanya jamaah inti juga diharapkan dapat mengayomi, memikirkan, memelihara, dan mengembangkan program-program yang bermanfaat bagi jamaah maupun masyarakat sekitar.²⁶

Problematika merupakan sebuah keadaan dimana tidak sesuai dengan yang diharapkan, sedangkan konflik adalah perseteruan antara dua orang atau lebih karena perbedaan tujuan. Adapun faktor-faktor penyebab konflik di masjid adalah sebagai berikut:²⁷

²⁶Fakhri Akfal. “Peran Bank Syariah Terhadap Pemberdayaan Badan Kemakmuran Masjid (Studi Kasus: Masjid-masjid di Kec. Lubuk Pakam). (Medan: UIN Sumatera Utara, 2018)

²⁷Azwandi. “Konflik dan Resolusi Konflik Jama’ah Masjid kembar Menara Tunggal di Desa Banyumulek Kecamatan Kediri Lombok Barat. Jurnal Schemata, Vol 7 No 1 (NTB: UIN Mataram, 2018)

1. Adanya perbedaan pendapat dan pemahaman

Perbedaan merupakan sesuatu yang sering terjadi dalam kehidupan, karena setiap individu maupun kelompok mempunyai karakteristik masing-masing. Perbedaan-perbedaan tersebut terjadi karena perbedaan sumber penafsiran dan penghayatan. Perbedaan madzab adalah suatu perbedaan yang nyata dan tampak, kemudian muncul juga perbedaan organisasi masyarakat yang berbeda. Meskipun satu aqidah yakni Islam namun karena perbedaan penafsiran terhadap al-Quran dan Sunnah ternyata mampu mendisharmonikan intern umat Islam.

2. Miskomunikasi antar para tokoh pemuka agama

Miskomunikasi merupakan kesalahpahaman antara komunikatordan komunikan. Faktor yang bisa menyebabkan mis-komunikasi salah satunya adalah faktor pengetahuan dan bahasa yang mana kedua hal tersebut sangat memengaruhi terhadap hasil penafsiran jamaah.

Adanya peran tokoh agama dan masyarakat yang ikut menggiring jamaah sehingga memperkeruh dan memperbesar konflik Peran tokoh agama merupakan suatu hal yang sangat penting, karena mereka mampu menggerakkan masyarakat/jamaah dalam hal beribadah sesuai dengan ajarannya. Yang mana hal tersebut mampu membuat perpecahan antara kelompok agama yang satu dan lainnya.

3. Adanya perbedaan kepentingan antara individu ataupun kelompok

Idividu maupun kelompok mempunyai latar belakang perasaan, pendirian dan budaya yang berbeda yang dalam waktu yang bersamaan bisa saja keduanya memiliki kepentingan yang berbeda. Setiap indimidu maupun kelompok dapat melakukan kegiatan yang sama namun dengan tujuan yang berbeda.²⁸

D. Macam-Macam Konflik dan Problematika di Masjid

Setiap manusia bahkan seluruh makhluk hidup di dunia tidak akan pernah lepas dari yang namanya konflikdan problematika, terlepas dari bagaimana mereka dapat menyelesaikannya dengan caranya masing-masing.

²⁸Eko Sudarmanto, dkk. *Manajemen Konflik*, (Medan:Yayasan Kita Menulis, 2021)

Begitu pula dengan masjid yang di dalamnya berisi bermacam-macam individu yang memiliki karakter dan sifat yang berbeda. Hal tersebut sangat memicu terjadinya konflik dan problematika di Masjid. Menurut Moh. E. Ayub dkk pada bukunya yang berjudul *Manajemen Masjid, petunjuk praktis bagi para pengurus* menyatakan bahwa problematika yang ada di masjid adalah sebagai berikut:²⁹

1. Pengurus tertutup

Pengurus dengan corak kepemimpinan yang tertutup biasanya tidak peduli kepada aspirasi jamaahnya, mereka menganggap dirinya lebih tau dan paham mengenai hal-hal yang berada di masjid.

2. Jamaah pasif

Dalam pembangunan maupun pelaksanaan kegiatan-kegiatan di masjid, dukungan dan partisipasi dari jamaah sangatlah diharapkan. Dinamika masjid hanya akan terjadi apabila jamaahnya aktif, peduli, mau berbagi, ringan langkahnya dan dermawan dalam hal finansial. Ketika jamaah pasif, maka masjid hanyalah akan menjadi sebuah bangunan kosong.

3. Berpihak pada satu golongan

Pengurus dalam mengelola masjid haruslah memahami bahwa jamaah yang berada dalam masjid tersebut beraneka ragam. Tidak bisa memihak pada satu golongan saja. Jika hal itu terjadi, maka jamaah bisa jadi akan terjerumus ke dalam jurang perpecahan. Sasaran yang semula ingin menggalang solidaritas umat malah berubah menjadi friksi-friksi dan hal tersebut sangatlah merugikan.

4. Kegiatan kurang

Tujuan manajemen masjid adalah untuk mencapai kemakmuran. Jika masjid hanya ramai seminggu sekali karena sholat jumat maka masjid tersebut sangat jauh dari yang namanya makmur. Bahkan bisa dikatakan sebagai masjid yang “nganggur”.

²⁹Moh. E. Ayub, Muhsin MK dan Ramlan Mardjoned. *Manajemen Masjid: Petunjuk Praktis Bagi Para Pengurus*, (Jakarta: Gema Insani, 1996) hlm 21

5. Tempat wudhu kotor

Kurangnya pemeliharaan mengakibatkan tempat mengambil wudu dan juga kamar mandinya menjadi kotor dan rusak. Banyak masjid yang mengabaikan kebersihan kedua tempat ini yang mengakibatkan muncul bau menyengat sehingga lama-kelamaan citra masjid akan jadi negatif.

Dalam penelitian Mas Puan Harahap yang berjudul *Problematika Manajemen Masjid Al-Ikhlas di Desa Marlaung, Ujung Batu, Padang Lawas Utara* menemukan beberapa problematika yang ada di masjid tersebut, antara lain yaitu:

1. Kurangnya minat masyarakat sekitar untuk melaksanakan sholat lima waktu di masjid yang mana hal tersebut menyebabkan masjid menjadi sepi.
2. Pengurus kurang memahami mengenai manajemen masjid sehingga mereka tidak mengetahui apa saja tugas yang harus dikerjakan.
3. Banyak pengurus yang kurang aktif, tidak menjalankan tugasnya secara maksimal karena sibuk dengan pekerjaannya masing-masing.³⁰

Selain problematika yang ada di masjid, seringkali konflik juga muncul di tengah-tengah mereka. Bagaimanapun, interaksi yang terjadi di masjid adakalanya memunculkan sebuah konflik. Karena pada kenyataannya, masjid berisi orang-orang yang mempunyai karakteristik dan latar belakang yang berbeda. Seperti yang dikemukakan Azwandi, macam-macam konflik di masjid dibagi kedalam lima bentuk, yaitu:³¹

1. Konflik internal pengurus masjid

Konflik ini biasanya disebabkan karena adanya ketidak sejalanan pola pikir, gaya kepemimpinan, sifat dan karakter pengurus yang berbeda-beda serta adanya kesalahpahaman diantara pengurus dalam menyikapi suatu hal.

³⁰Mas Puan Harahap. "Problematika Manajemen Masjid Al-Ikhlas di Desa Marlaung Kecamatan Ujung Batu Kabupaten Padang Lawas Utara" (IAIN Padangsidempuan, 2020)

³¹ Azwandi. "Konflik dan Resolusi Konflik Jama'ah Masjid kembar Menara Tunggal di Desa Banyumulek Kecamatan Kediri Lombok Barat. *Jurnal Schemata*, Vol 7 No 1 (NTB: UIN Mataram, 2018)

2. Konflik internal keluarga

Konflik ini disebabkan karena dalam satu keluarga ada yang berbeda prespektif atau organisasi masyarakatnya. Sehingga enggan mengikuti kegiatan ibadah yang tidak sesuai dengan apa yang mereka yakini. Misalnya pada kasus orang NU yang enggan beribadah di Masjid Muhammadiyah ataupun sebaliknya. Nah hal tersebut menyebabkan masjid menjadi sepi karena jamaahnya terpisah-pisah dengan masjid lain.

3. Konflik kepentingan

Konflik kepentingan disini, secara kasat mata yang terlihat adalah konflik antar pengurus yang mana di dalamnya memang ada yang memiliki kepentingan khusus untuk keuntungan dirinya sendiri. Misalnya dalam penelitian Mohammad Chawari³² yang menemukan beberapa konflik kepentingan yang ada di Masjid Besar Kauman Yogyakarta (MBK). Dalam penelitiannya, Mohammad Cahwari menemukan beberapa bentuk konflik diantaranya yaitu konflik penginapan, kamar mandi dan parkir dimana oknum yang mengatasnamakan takmir masjid menggunakan bagian-bagian masjid (serambi masjid sebagai tempat menginap bagi wisatawan, kamar mandi masjid dan halaman parkir masjid) dengan menarik biaya, sedangkan biaya yang mereka tarik tidak masuk ke kas takmir MBK. Padahal pengurus takmir MBK yang diberi mandat khusus oleh Keraton Yogyakarta selaku pemilik BCB melalui Kawedanan Pengulon tidak menghendaki adanya penginapan menggunakan bagian-bagian masjid dan tidak melakukan penarikan kepada wisatawan yang datang.

4. Konflik kekuasaan

Manusia dikenal sebagai makhluk sosial yang mempunyai kebutuhan dan keinginan untuk berkumpul serta berinteraksi dengan sesamanya. Dalam tataran formal, aktifitas berkumpul dan berinteraksi ini dapat disebut dengan berorganisasi. Dalam organisasi, individu-individu

³²Muhammad Chawari. Konflik Kepentingan dalam Pengelolaan Masjid Besar Kauman Yogyakarta. Vol 25 No 1 (Yogyakarta: Berkala Arkeologi,2005)

yang beragam berkumpul, berkolaborasi dan berkoordinasi untuk mencapai tujuan tertentu. Keberagaman individu inilah yang kemudian memunculkan hal-hal penting di dalam organisasi, seperti kekuasaan, politik dan konflik.³³ Kekuasaan merupakan kapasitas seseorang dalam memengaruhi orang lain. Ketika seseorang sudah berkuasa, maka pada umumnya mereka akan memengaruhi orang lain untuk patuh dan tunduk terhadap aturan yang mereka buat.

5. Konflik latent (tersembunyi) dan manifes (terbuka)

Konflik latent merupakan konflik yang tidak sampai ke permukaan, maksudnya adalah konflik yang tidak disampaikan secara terang-terangan oleh pihak yang berkonflik kepada khalayak umum. Sedangkan konflik manifes adalah konflik yang telah sampai di permukaan, konflik terbuka yang sudah diketahui oleh banyak orang bahwa sedang terjadi konflik.

Pada masa sekarang ini, masjid tidak hanya menjadi bangunan yang digunakan sebagai tempat beribadah, melainkan kegiatan sosial, politik, pendidikan dan lain-lain juga ada yang dilaksanakan di masjid. Dengan begitu pula, konflik-konflik akan dengan mudah terjadi. Adapun konflik-konflik sosial yang mungkin akan terjadi yaitu:³⁴

1. Konflik antar individu

Konflik antar individu merupakan konflik yang berifat substantif, emosional, ataupun keduanya. Konflik ini terjadi ketika ada perbedaan tentang isu tertentu, tindakan dan tujuan.

2. Konflik antar anggota dalam satu kelompok

Setiap kelompok dapat mengalami konflik substantif atau efektif. Konflik substantif terjadi karena adanya latar belakang keahlian yang berbeda dan ketika anggota dari suatu komite menghasilkan kesimpulan yang berbeda terhadap data yang sama. Sementara konflik efektif terjadi karena tanggapan emosional terhadap suatu situasi tertentu.

³³Nani Fitriani. Kekuasaan, politik dan konflik di dalam organisasi. (.....Perbanas Institute, 2016)

³⁴Eko Sudarmanto, dkk. *Manajemen Konflik*, (Medan:Yayasan Kita Menulis, 2021)

3. Konflik antar kelompok

Konflik ini terjadi karena adanya saling ketergantungan, perbedaan persepsi, perbedaan tujuan dan meningkatnya tuntutan terhadap keahlian.

4. Konflik antar bagian dalam organisasi

Konflik ini terjadi dalam suatu organisasi. Menurut Mulyasa, konflik ini terjadi atas hal berikut:

- a. Konflik vertikal yaitu konflik yang terjadi antara pimpinan dan bawahan yang tidak sependapat tentang cara terbaik dalam menyelesaikan sesuatu.
- b. Konflik horizontal yaitu konflik yang terjadi pada kelompok yang mempunyai tingkat sosial yang sama. Hal ini biasanya terjadi antar pegawai.
- c. Konflik lini staf, dimana konflik ini terjadi karena adanya perbedaan persepsi tentang keterlibatan staf dalam proses pengambilan keputusan oleh manajer.
- d. Konflik peran yaitu konflik yang terjadi ketika seseorang memiliki lebih dari satu peran.

5. Konflik antar organisasi

Konflik ini terjadi karena mereka memiliki saling ketergantungan pada tindakan suatu organisasi yang menyebabkan dampak negatif terhadap organisasi lain. Adapun faktor penyebab konflik ini antara lain:

- a. Perbedaan individu yang meliputi perbedaan pendirian dan perasaan.
- b. Perbedaan latar belakang kebudayaan sehingga membentuk pribadi yang berbeda. Seseorang sedikit banyak akan terpengaruh dengan pola-pola pemikiran dan pendirian kelompoknya.
- c. Perbedaan kepentingan antar individu atau kelompok, diantaranya menyangkut bidang ekonomi, politik dan sosial.
- d. Perubahan-perubahan nilai yang cepat dan mendadak dalam masyarakat.

E. Macam-Macam Solusi Konflik dan Problematika di Masjid

Berdasarkan teori problematika di masjid menurut Moh Ayub dkk, seharusnya pengurus dan jamaah masjid bahkan umat Islam perlu bekerja sama untuk mengatasinya. Sekurang-kurangnya mengusahakan terbentuknya pengurus yang terbuka dan akomodatif terhadap berbagai paham, mendinamiskan jamaah yang pasif, menggairahkan kegiatan masjid serta mendorong kepedulian yang luas terhadap kebersihan fisik masjid. Setiap problematika yang ada pasti ada penyelesaiannya dan tidak boleh dibiarkan berlarut-larut hingga masalahnya makin besar. Meskipun tidak benar-benar terselesaikan, setidaknya tidak menjadi besar. Teknik pemecahan masalah pada umumnya dilakukan dengan cara bertahap meski memakan waktu yang lama, yang terpenting tujuan dapat tercapai. Adapun cara yang digunakan dalam mengatasi problematika masjid tersebut yaitu.³⁵

1. Musyawarah

Mengatasi masalah dengan musyawarah merupakan cara yang sangat familiar karena melalui musyawarah diharapkan muncul berbagai pemikiran dan pandangan yang dapat memberikan alternatif solusi sehingga problematika segera terselesaikan.

2. Keterbukaan

Menerapkan cara ini merupakan bentuk transparansi” antara pengurus dengan jamaah, sehingga timbul kepercayaan antar keduanya. Selain hal tersebut, sikap terbuka merupakan sikap yang membangun rasa semangat antar keduanya seperti ikhlas menyumbangkan pikiran, dan senang dalam mengikuti berbagai kegiatan.

3. Kerja sama

Hubungan kerjasama pengurus dengan jamaah sangatlah diperlukan dalam mengatasi problematika yang terjadi. Pengurus dan jamaah harus menyadari tanggung jawabnya sebagai seorang muslim yang diperintah Allah untuk memakmurkan masjid. Keduanya tidak bisa diam saja ketika

³⁵Moh. E. Ayub, Muhsin MK dan Ramlan Mardjoned. *Manajemen Masjid: Petunjuk Praktis Bagi Para Pengurus*, (Jakarta: Gema Insani, 1996) hlm 23

melihat masjid dililit masalah. Mereka dituntut aktif dan serius dalam menghadapi dan mengatasinya.

Dari beberapa problematika yang ada di Masjid Al-Ikhlas, sesuai dengan penelitian yang dilakukan Mas Puan Harahap bahwasannya solusi untuk mengatasi problematika di masjid yaitu:

1. Musyawarah

Musyawarah merupakan usaha bersama dengan sikap rendah hati guna memecahkan persoalan untuk dapat mengambil suatu keputusan bersama dalam penyelesaian atau juga pemecahan masalah. Seperti halnya dalam pemilihan pengurus masjid harus dilaksanakan dengan cara musyawarah, dipilih dan ditetapkan harus sesuai dengan kemampuannya sehingga dalam perjalanannya mengelola masjid para pengurus paham apa yang harus mereka kerjakan.

2. Keterbukaan

Keterbukaan merupakan sifat jujur, rendah hati, serta mau menerima pendapat dan kritik dari orang lain. Jika pengurus dengan jamaah terbuka dengan segala urusan, maka akan timbul kepercayaan antar keduanya. Sikap keterbukaan juga harus dimiliki antar pengurus yang mana setiap permasalahan mereka harus saling terbuka, mau menerima kritik saran dan nasehat sehingga semua akan ada solusinya dan pengelolaan masjid dalam rangka mencapai tujuan pun tidak terhambat.

3. Kerja sama

Kerja sama merupakan sebuah usaha yang dilakukan beberapa orang atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

Konflik dan problematika, keduanya sama-sama membutuhkan penyelesaian agar tidak mengganggu tercapainya sebuah tujuan. Adapun berdasarkan konflik yang telah dipaparkan Azwandi dalam penelitiannya juga menuliskan beberapa resolusi konflik yang dapat digunakan untuk menyelesaikan konflik yang ada di masjid. Diantaranya adalah:³⁶

³⁶Azwandi. "Konflik dan Resolusi Konflik Jama'ah Masjid kembar Menara Tunggal di Desa Banyumulek Kecamatan Kediri Lombok Barat. *Jurnal Schemata*, Vol 7 No 1 (NTB: UIN Mataram, 2018)

1. Mediasi

Mediasi merupakan suatu cara dimana pihak-pihak yang berkonflik menunjuk pihak ketiga yang netral untuk membantu mereka dalam membahas penyelesaian dan mencoba membujuk para pihak untuk menegosiasikan suatu penyelesaian dari sebuah konflik yang terjadi.³⁷ Tujuan dari mediasi ini adalah agar tercapainya sebuah titik temu dalam menyelesaikan suatu konflik. Mediasi disini bersifat pribadi, rahasia dan kooperatif. Selaku pihak ketiga yang tidak memihak, mediator membantu pihak-pihak yang berkonflik dalam menyelesaikannya dengan mendekati atau mempertemukan kepentingan-kepentingan yang berbeda dari pihak-pihak yang berkonflik.

2. Dialog (Musyawarah)

Dialog (Musyawarah) adalah suatu cara untuk membuka kesempatan kepada pihak yang berkonflik untuk memberikan penjelasan atas apa yang terjadi. Oleh karena itu, tujuan diadakannya dialog adalah untuk menciptakan kerukunan, pembinaan toleransi dan kesejahteraan bersama, membiasakan keterbukaan, menumbuhkan rasa saling menghormati, saling mengerti, membina integrasi, berkoeksistensi diantara penganut berbagai agama dan sebagainya. Musyawarah ini biasanya dihadiri oleh seluruh orang yang mempunyai kepentingan yang sama guna mencari solusi terbaik dari sebuah konflik yang terjadi melalui pemikiran-pemikiran bersama.

3. Melalui dialog kehidupan sehari-hari

Dialog kehidupan sehari-hari juga berperan dalam menumbuhkan perdamaian dan kerukunan antar jamaah. Dalam dialog kehidupan ini masyarakat atau jama'ah hidup dan bekerja sama dalam semua lini kehidupan, baik kehidupan sehari-hari, pendidikan, sosial, olahraga, ekonomi dan lain-lain. Oleh karena itu, meskipun diantara mereka ada suatu konflik di bidang tertentu, namun dibidang lain mereka masih bisa

³⁷Musahadi HAM. *Mediasi dan Resolusi Konflik*. (Salatiga: Walisongo Mediation Center, 2007)

berkomunikasi. Seringnya mereka melakukan dialog atau interaksi, secara tidak langsung mereka telah ikut serta dalam memperlancar hubungan damai antar mereka yang berkonflik.

4. Adanya hubungan kekeluargaan dan kekerabatan antar jamaah

Hubungan kekeluargaan dan kekerabatan juga menjadi upaya membangun perdamaian. Walaupun secara individu konflik antar pribadi itu ada, namun saat sistem kekeluargaannya tinggi maka konflik antar personal akan lebih mudah diatasi. Demikian pula dalam hubungan persahabatan, walaupun ada hal-hal yang kurang berkenan, tetapi kalau persahabatan yang dijalani adalah persahabatan yang sejati, maka hal-hal yang kurang berkenan tersebut akan disembunyikan dalam-dalam, sehingga tidak terlihat dalam hubungan.

5. Gotong royong

Dengan bergotong royong, berarti dapat memperkokoh persatuan, yang mana ketika mereka sama-sama bersatu padu, misalnya dalam hal kemasjidan, maka konflik-konflik akan dapat diminimalisir.

6. Pembagian tugas dan kepengurusan bersama

Suatu cara untuk meredam konflik antar kelompok, maka salah satu cara untuk menyatukan kedua belah pihak yang berkonflik yaitu dengan mengambil pengurus dari masing-masing kelompok jamaah. Dengan adanya perwakilan pengurus dari masing-masing kelompok jamaah, maka tidak ada lagi klaim bahwa masjid tersebut adalah milik kelompok tertentu.

7. Adanya kesadaran bersama

Kesadaran bersama berarti mempunyai kesadaran yang sama. Maksudnya bahwa diantara jamaah ini memiliki keinginan serta tujuan yang sama yaitu ingin hidup rukun dan damai. Adanya kesadaran bersama antar pihak yang berkonflik, bahwa tidak ada guna dan manfaat meneruskan konflik, yang justru akan menimbulkan kerugian bersama.

Konflik tidak memandang siapa dan dimana, karena setiap kehidupan tidak akan pernah terlepas dari konflik. Berdasarkan konflik

dalam bukunya Eko Sudarmanto, dkk untuk menyelesaikan konflik sosial tersebut, Eko Sudarmanto, dkk menggunakan penyelesaian menurut Mangkunegara yang menyebutkan bahwa strategi dalam menangani dan mengatasi konflik ada lima yaitu:³⁸

a. Menghindar

Menghindari konflik dapat dilakukan jika isu atau masalah yang memicu konflik tidak terlalu penting. Penghindaran merupakan strategi yang memungkinkan pihak-pihak yang berkonfortasi untuk menenangkan diri.

b. Mengakomodasi

Memberikan kesempatan kepada orang lain untuk mengatur strategi pemecahan masalah, khususnya apabila masalah tersebut penting bagi orang lain. Hal ini memungkinkan timbulnya kerjasama dengan memberi kesempatan kepada mereka untuk membuat keputusan.

c. Kompetisi

Metode ini dapat digunakan ketika kita yakin memiliki lebih banyak informasi dan keahlian. Gaya ini sering disebut *win or lose*, dimana pihak yang mendominasi akan mencoba segala cara untuk memenangkan tujuannya.

d. Kompromi atau negosiasi

Masing-masing memberikan dan menawarkan sesuatu pada waktu yang bersamaan, saling memberi dan menerima, serta meminimalkan kekurangan semua pihak yang dapat menguntungkan semua pihak. Strategi ini melibatkan *take and give* atau berbagi dimana kedua belah pihak sama-sama menyerahkan sesuatu untuk membuat keputusan yang dapat diterima bersama.

³⁸Mohamad Muspawi, "Manajemen Konflik (Upaya Penyelesaian Konflik dalam organisasi)" *Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora*, Vol 16 No 2 (.....: Media Neliti, 2014)

e. Memecahkan masalah atau kolaborasi

Pemecahan sama-sama menang dimana individu yang terlibat mempunyai tujuan kerja yang sama. Perlu adanya komitmen dari semua pihak yang terlibat untuk saling mendukung dan saling memperhatikan satu sama lain. Dengan strategi ini, pihak-pihak yang terlibat akan bekerja sama untuk melakukan apa yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan setiap pihak semaksimal mungkin. Semua pihak dengan strategi ini akan merasa puas. Strategi ini mungkin



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian dan Pendekatan

Penelitian dalam skripsi ini menggunakan jenis penelitian kualitatif yang mana dalam mengumpulkan datanya dilandaskan pada suatu latar alamiah dengan tujuan untuk menguraikan fenomena yang terjadi dimana peneliti merupakan instrumen kunci.³⁹ Pada penelitian ini penulis tidak hanya terpaku pada sebuah teori tetapi juga kepada fakta-fakta yang terjadi di lapangan.

Pendekatan dalam penelitian ini yaitu menggunakan pendekatan deskriptif, yang mana peneliti harus menggambarkan suatu obyek, fenomena, atau *setting* sosial yang akan dituangkan dalam kepenulisan yang bersifat naratif. Untuk penulisan laporannya berisi kutipan-kutipan data (fakta) yang diungkap di lapangan dengan melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi.⁴⁰

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini penulis lakukan di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas yang terletak di Mryung, Sudagaran, Kecamatan Banyumas, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah.

C. Subjek dan Objek Penelitian

1. Subjek Penelitian

Subjek dalam konsep penelitian merujuk pada responden atau informan yang hendak dimintai informasi atau digali datanya. Dalam penelitian ini, yang menjadi subjek penelitian adalah Bapak Wahyu Sukimanselaku ketua umum takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, Bapak Muffarihah selaku ketua III takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, beberapa jamaah dan masyarakat di sekitar masjid.

³⁹Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Sukabumi: CV Jejak, 2018) Hlm. 8

⁴⁰Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Sukabumi: CV Jejak, 2018) Hlm. 11

2. Objek Penelitian

Objek pada penelitian ini merujuk kepada masalah atau tema yang akan diteliti. Dalam penelitian ini objek yang akan diteliti adalah Manajemen Takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas dalam Mengelola Konflik dan Problematika Masjid.

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik-teknik sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi merupakan suatu teknik yang sering digunakan oleh para peneliti untuk mengumpulkan data yang diinginkan melalui pengamatan secara langsung. Observasi merupakan sebuah kegiatan mencari data yang nantinya digunakan untuk membuat kesimpulan. Pada intinya observasi merupakan suatu perilaku yang terlihat dan mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Perilaku yang terlihat itu bisa berupa kegiatan yang dapat dilihat, dapat didengar, dapat dihitung dan dapat diukur.⁴¹ Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik dikarenakan observasi bukan hanya terbatas kepada manusia saja, melainkan juga pada objek-objek alam lainnya. Dari segi pelaksanaannya, observasi dibagi menjadi dua yaitu observasi partisipan dan observasi non partisipan.

Bentuk observasi dalam penelitian ini menggunakan bentuk observasi partisipasi yang mana saat pengumpulan datanya melalui pengamatan dan pengindraan secara langsung oleh peneliti kepada responden.⁴² Observasi pertama dilakukan pada 4 November 2020, pada saat itu observasi dilakukan ketika ingin mengetahui gambaran umum dan mencari tau hal unik yang ada di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas.

2. Wawancara

Wawancara merupakan proses komunikasi atau interaksi untuk mengumpulkan informasi dengan cara tanya jawab antara peneliti dengan

⁴¹Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*. (Bandung, Alfabeta, 2021) cetakan ke 4

⁴²Pupu Saeful Rahmat. "Penelitian Kualitatif". *Jurnal Equilibrium*. Volume 5 No 9, (Malang: Universitas Brawijaya, 2009)

informan atau subjek penelitian.⁴³ Dalam mendapatkan informasi, wawancara dibedakan menjadi dua yaitu:

a. Wawancara terstruktur

Wawancara terstruktur yaitu teknik pengumpulan data yang membutuhkan instrumen penelitian yang berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis.

b. Wawancara tak berstruktur

Wawancara tak berstruktur adalah wawancara yang memiliki kebebasan lebih luas yang mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang disusun secara terstruktur dalam pengumpulan datanya.⁴⁴

Berdasarkan jenis wawancara di atas, dalam penelitian ini penulis menggunakan kedua teknik wawancara tersebut agar dapat memperoleh data yang lebih banyak. Dengan adanya kemajuan teknologi saat ini, wawancara bisa dilakukan tanpa harus bertatap muka, seperti yang peneliti lakukan pada tanggal 4 November 2020 pukul 14.53 WIB dengan Ust. Wahyu Sukiman (Takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas) melalui aplikasi whatsapp guna untuk mengetahui perihal kegiatan kajian Islam di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas. Wawancara selanjutnya dilakukan pada tanggal 24 Februari 2022 bersama Bapak Wahyu Sukiman yang dilaksanakan di Balai Desa Kedunguter, Banyumas membahas mengenai konflik apa saja yang sudah terjadi dan bagaimana pihak takmir mengelola serta menyelesaikan konflik tersebut. Tanggal 23 Mei 2022 bersama Bapak Wahyu Sukiman melalui aplikasi *whatsapp* membahas tentang fungsi manajemen masjid. Tanggal 29 Mei 2022 di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas bersama Bapak Wahyu Sukiman membahas teori konflik dan problematika beserta solusinya, bersama Syifa Farhany selaku salah satu jamaah dan Bapak didit selaku petugas parkir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas membahas tentang problematika di Masjid dan

⁴³Mudjia Rahardjo. "Metode Pengumpulan Data Penelitian Kualitatif" (Malang: GEMA, 2011)

⁴⁴Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2008)

solusinya. Tanggal 2 Juni 2022 bersama Bapak Muffarihan selaku ketua III bidang Imarah.

3. Dokumentasi

Dokumentasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah gambar hasil wawancara melalui *whatsapp* dan rekaman yang diambil dari Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan sebuah penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih praktis untuk dibaca dan diklarifikasikan sesuai dengan jenis masing-masing data, kemudian diupayakan analisisnya dengan menguraikan dan menjelaskan sehingga data tersebut dapat diambil pengertian dan kesimpulannya sebagai hasil dari penelitian.⁴⁵ Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik analisis data kualitatif dengan metodenya yaitu deskriptif.

Untuk menganalisis data, digunakan tiga alur kegiatan seperti reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Adapun penjelasannya sebagai berikut:⁴⁶

1. Reduksi data

Data yang didapat dari lapangan harus ditulis dengan rinci dan teliti karena jumlahnya cukup banyak. Semakin lama peneliti terjun ke lapangan, maka semakin banyak dan kompleks juga datanya. Oleh karena itu, dibutuhkan reduksi data untuk menganalisis. Reduksi data sendiri merupakan sebuah proses pemilihan data, pemusatan perhatian pada penyederhanaan data, pengabstrakan data, serta transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan tertulis di lapangan.

2. Penyajian data

Setelah melakukan reduksi data, maka alur selanjutnya adalah menyajikan data. Penyajian data dalam penelitian kualitatif bisa dalam

⁴⁵Fatkuroji Hadi Wibowo, *Manajemen Takmir Masjid Agung Tegal dalam Melaksanakan Kegiatan Dakwah*, (Semarang: IAIN Walisongo, 2010)

⁴⁶Janu Murdiyatomoko, *Sosiologi Memahami dan Mengkaji Masyarakat*, (Bandung: Grafindo Media Pratama, 2007) Hlm. 100

bentuk uraian singkat, hubungan antar kategori, bagan, flowchart dan sejenisnya. Dalam hal ini, Miles dan Huberman menyatakan bahwa yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan menyajikan data, maka akan memudahkan apa yang terjadi dan bisa merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami.⁴⁷

3. Menarik kesimpulan

Setelah data-data hasil penelitian terkumpul, maka sedikit-sedikit peneliti mulai mencari arti tentang hal yang telah dicatat atau disusun menjadi suatu konfigurasi tertentu. Dalam menarik kesimpulan harus dilakukan secara bertahap, dan untuk data yang akan disusun juga harus saling berkaitan sehingga peneliti mudah dalam membuat kesimpulan.



⁴⁷Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*. (Bandung, Alfabeta, 2021) cetakan ke 4

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas

1. Sejarah Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas sebagai Monumen (Benda Cagar Budaya)

Sebelum berubah nama menjadi Masjid Agung Nur Sulaiman, masjid ini hanya bernama Masjid Agung. Dimana penambahan kata “Nur Sulaiman” berasal dari nama seorang arsitek masjid yang bernama “Nur Daiman” dan nama seorang penghulu masjid yang pertama yaitu “Sulaiman”.⁴⁸

Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, pada awalnya merupakan masjid jami' kabupaten. Namun, karena ada perpindahan ibu kota Banyumas ke Purwokerto ditahun 1936, maka masjid tersebut pun berubah menjadi masjid jami' kecamatan yang mana berfungsi sebagai tempat untuk melakukan sholat jumat dan sholat fardhu. Selain fungsinya sebagai tempat sholat, masjid ini juga digunakan untuk kegiatan keagamaan seperti peringatan Isra' Mi'raj ataupun Maulid Nabi.

Secara administratif, Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas terletak di Kelurahan Sudagaran, Kecamatan Banyumas, Kabupaten Banyumas, Provinsi Jawa Tengah. Di sebelah utara berbatasan dengan jalan sekolahan, di sebelah timur berbatasan dengan alun-alun Banyumas, sebelah selatan berbatasan dengan jalan Serayu dan di sebelah barat berbatasan dengan jalan Kulon. Secara geografis, Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas terletak pada 7°30'7 BT dan 109°15'10 LU.

Menurut undang-undang Republik Indonesia nomor 5 tahun 1992 Bab 1 ayat 1 butir a yang berbunyi bahwa, “Benda Cagar Budaya adalah benda buatan manusia, bergerak atau tidak bergerak yang berupa kesatuan atau kelompok atau bagian-bagiannya atau sisa-sisanya, yang berumur

⁴⁸Inajati Adrisijanti Romli, dkk. *Laporan Purna Pugar Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas...*, 1 dalam Skripsi Fitri Nuraeni, “Strategi Takmir dalam Memakmurkan Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas” (Purwokerto: UIN Prof. KH Saifuddin Zuhri, 2022)

sekurang-kurangnya 50 (lima puluh) tahun, serta dianggap mempunyai nilai penting bagi sejarah, ilmu pengetahuan dan kebudayaan”⁴⁹ Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas merupakan Masjid Cagar Budaya atau sebuah monumen.

Sebagai masjid cagar budaya, Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas telah memenuhi salah satu syarat sebagai monumen dikarenakan masjid ini sudah berumur lebih dari 50 tahun. Hal ini dilandaskan pada prasasti yang bertuliskan tahun 1312 H atau 1890 M, yang mana ditemukan pada gantungan bedug. Dari hasil temuan tersebut, maka Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas merupakan bangunan peninggalan arkeologi Islam dari masa penjajahan Belanda. Oleh sebab itu, Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas ini mempunyai penampilan yang khas sesuai dengan zamannya yaitu perpaduan antara dua unsur kebudayaan tradisional dan kebudayaan barat.

Berdasarkan bentuknya, Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas ini masih mengarah kepada bentuk masjid masa kerajaan-kerajaan Islam di Jawa. Hal tersebut dapat dilihat dari masjid yang masih beratap tumpang, berdenah bujur sangkar, berserambi, mempunyai batur yang tinggi dan dilengkapi dengan pagar keliling dengan pintu utama di sisi timur. Selain hal tersebut Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas juga dilengkapi dengan mimbar berbentuk tandu serta maqsura. Keunikan masjid ini terletak pada ruang mihrabnya yang mempunyai atap tersendiri. Atap tersebut berupa tajug bersusun dua yang dilengkapi dengan mustaka berbentuk mirip gada. Untuk arsitektur baratnya pada masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas dapat dilihat pada pintu dan jendela yang berukuran besar, tembok masjid yang sangat tebal, serta adanya motif hias molding pada umpak tiang ruang utama masjid.

Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas masuk kedalam bangunan cagar budaya pada tahun 2004. Karena merupakan masjid cagar budaya, maka perawatan dan pelestariannya dilakukan oleh Balai Pelestarian

⁴⁹Undang-Undang Republik Indonesia nomor 5 tahun 1992 tentang cagar budaya

Cagar Budaya Jawa Tengah. Sementara sistem pengelolaannya masih bisa dipegang oleh takmir masjid.

2. Masa Pendirian Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas

Tata letak perkotaan pada masa kerajaan Islam di Indonesia masih dapat dikenali melalui denah kota-kota kraton lama di Jawa yaitu dengan adanya alun-alun yang letaknya ditengah atau pusat kota, bangunan disebelah selatan alun-alun dan menghadap ke utara, masjid agung berada disebelah barat, pasar disebelah utara, dan perkampungan yang mengelilinginya. Selain itu, juga dilengkapi dengan jalan-jalan lurus yang berpotongan membentuk bujur sangkar. Tata perkotaan tersebut kemudian menjadi contoh bagi perencanaan tata perkotaan di lingkup kabupaten.

Masa pasti dibangunnya Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas sampai saat ini belum ditemukan, dikarenakan tidak ada bukti tertulis yang mengatakan tentang pendirian masjid. Namun hal tersebut dapat ditelusuri melalui peristiwa atau sejarah yang berhubungan dengan masjid itu sendiri.⁵⁰ Menurut sejarah, masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas didirikan kurang lebih sama dengan pendirian rumah kabupaten dan pendopo “Bale Sipanji”. Sedangkan menurut Oemardani dan Poerbasewo dalam Babad Banyumas dikatakan bahwa Bale Sipanji dibangun oleh Bupati Banyumas ke-IX yaitu Raden Tumenggung Yudonegoro III yang mana merupakan pengganti Tumenggung Yudonegoro II yang diangkat sebagai patih I Kraton Yogyakarta. Andaikata cerita tersebut benar, maka pendopo Bale Sipanji didirikan sejak tahun 1755 yang merupakan tahun dimana Tumenggung Yudonegoro II menjadi patih Kraton Yogyakarta. Adapun Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas bisa jadi didirikan setelah pembangunan pendopo Bale Sipanji. Hal ini sesuai dengan data yang menunjukkan bahwa pendirian pendirian tempat ibadah dilakukan setelah pendirian sebuah kraton.

⁵⁰Inajati Adrisijanti Romli, dkk. *Laporan Purna Pugar Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas*...9 dalam Skripsi Fitri Nuraeni, “Strategi Takmir dalam Memakmurkan Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas” (Purwokerto: UIN Prof. KH Saifuddin Zuhri, 2022)

Keberadaan Masjid Agung Banyumas semakin terlihat saat daerah Kabupaten Banyumas diterjang banjir besar pada tanggal 21-23 Februari 1861. Menurut cerita rakyat maupun Babad Banyumas, hingga saat ini baik masjid agung ataupun pendopo Bale Sipanji digunakan sebagai tempat mengungsi karena letaknya lebih tinggi dari daerah disekitarnya.

Pada kayu penggantung bedug terdapat prasasti berbentuk Arab yang menunjukkan tahun 1312. Menurut Suwendi Montana tahun tersebut sama dengan 1890 M, namun saat mengacu pada perhitungan Wustenfeld tahun 1312 H bersamaan dengan tahun 1894 M. Selain itu, gapura sisi barat pernah ditemukan prasasti yang bertuliskan tahun 1819. Pada tembok tempat berwudu wanita juga terdapat prasasti yang berbunyi dipugar ke satu pada tahun 1889 dan dipugar kedua pada tahun 1980.

Tahun-tahun tersebut bisa jadi merupakan tahun pemugaran, bukan tahun pendirian Masjid Agung Nur Sulaiman. Seperti yang sudah disebutkan di atas, menurut Babad Banyumas, masjid ini sejaman dengan bangunan Pendopo Bale Sipanji. Adapun pembangunannya itu dilaksanakan setelah tahun 1755.

3. Visi dan Misi Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas

a. Visi:

Masjid Agung Nur Sulaiman sebagai Masjid Cagar Budaya, sentral ibadah dan pembinaan umat menuju masyarakat madani dan Islam yang kaffah dalam menggapai keridhoan-Nya.

b. Misi

- 1) Menjadikan Masjid sebagai tempat beribadah kepada Allah SWT. dan sebagai pusat pembelajaran serta pengembangan ekonomi umat.
- 2) Menjadikan masjid sebagai tempat untuk mempererat persatuan dan kesatuan umat menuju masyarakat Islami yang sejahtera dan diridhoi Allah SWT
- 3) Mengisi tahun kebangkitan Islam melalui aktivitas yang Islami
- 4) Membina jamaah menjadi pribadi Muslim yang bertaqwa.

c. Perumusan dan Penjabaran Visi dan Misi

Sesuai Visi dan Misi yang telah disebutkan di atas, maka dapat dijabarkan sebagai berikut:

1) Masjid Cagar Budaya

Masjid Agung Nur Sulaiman adalah salah satu masjid cagar budaya yang sudah bersertifikat Nasional pada tahun 2004. Di dalam undang-undang Republik Indonesia nomor 5 tahun 1992 Bab 1 ayat 1 butir a, disebutkan bahwa, “Benda Cagar Budaya adalah benda buatan manusia, bergerak atau tidak bergerak yang berupa kesatuan atau kelompok atau bagian-bagiannya atau sisanya, yang berumur sekurang-kurangnya 50 (lima puluh) tahun, serta dianggap mempunyai nilai penting bagi sejarah, ilmu pengetahuan dan kebudayaan.”⁵¹

Berdasarkan undang-undang tersebut, maka masjid ini harus dilindungi, dipelihara dan harus tetap dijaga keaslian, keamanan dan jugaketertibannya. Dilarang untuk mencorat-coret, merusak, maupun mencuri, serta dilarang menambah bangunan permanen asli yang telah ada. Jikapun harus menambah bangunan lain, maka diperlukan izin kepada balai pelestarian cagar budaya.

Masjid ini juga sudah memenuhi kriteria bangunan cagar budaya dimana umurnya sudah lebih dari 50 tahun. Masjid ini juga memiliki nilai sejarah dan juga budaya yang diakui oleh masyarakat.

2) Masjid yang mempunyai histori sejarah

Menurut sejarah, masjid ini didirikan sekitar tahun 1755-1861. Pada tahun 1755 merupakan masa pendirian Balai Sipanji Kabupaten Banyumas oleh Bupati Banyumas IX yaitu Tumenggung Yudonegoro III. Peristiwa tersebut terjadi ketika Tumenggung Yudonegoro II diangkat menjadi patih Kraton Yogyakarta. Adapun Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas bisa

⁵¹Undang-Undang Republik Indonesia nomor 5 tahun 1992 tentang cagar budaya

jadi dibangun setelah pembangunan pendopo Bale Sipanji. Hal ini sesuai dengan data yang menunjukkan bahwa pendirian tempat ibadah dilakukan setelah pendirian sebuah kraton.

Menurut sejarah, Masjid Agung Banyumas tidak berganti nama menjadi masjid besar, meskipun ibu kota telah berpindah ke Purwokerto. Tahun 1992, Masjid Agung Banyumas berganti nama menjadi Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas. Menurut informasi, nama Nur Sulaiman diambil dari nama seorang arsitek masjid yaitu “Nur Daiman” dan seorang penghulu masjid pertama yaitu “Sulaiman”. Perpaduan kedua nama itu diabadikan menjadi nama masjid tersebut sejak tahun 1992.

3) Masjid Wisata Religi

Masjid ini sudah menjadi bagian dari obyek wisata religi bagi umat Islam Indonesia. Hal tersebut dikarenakan masjid ini unik dan mempunyai histori sejarah. Banyak dari wisatawan domestik maupun mancanegara yang berkunjung dengan berbagai kepentingan. Baik itu kunjungan religi, studi sekolah, observasi penelitian, karya tulis, dan lain sebagainya.

d. Struktur Organisasi

Berikut ini merupakan susunan struktur organisasi Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas periode 2020-2025:⁵²

- 1) Pembina
 - a) FORKOMPINCAM Banyumas
 - b) Kepala KUA Kecamatan Banyumas
 - 2) Penasehat
 - a) Ketua BKM Kecamatan Banyumas
 - b) Ketua MUI Kecamatan Banyumas
 - c) Ketua MWC NU Kecamatan Banyumas
 - d) Ketua PCM Kecamatan Banyumas
 - e) Ketua IPHI Kecamatan Banyumas
-

- f) Mohammad Ilyas
- g) Rosjichun
- h) Joko Sembodo, S.Sos
- 3) Pelaksana/Takmir
- a) Ketua Umum : Wahyu Sukiman
- (1) Ketua I
Bidang Idarah : Suhiryanto Amin Ghuron, S.Ag. M.Si
- (2) Ketua II
Bidang Riayah: Samsuri, S.Ag
- (3) Ketua III
Bidang Imarah: Mufarrihan
- b) Sekretaris
- (1) Sekretaris I : Haryadi Susanto
- (2) Sekretaris II : Yuni Kurniawan, S.Sos
- c) Bendahara
- (1) Bendahara I : Ir. Tri Utomo
- (2) Bendahara II : Gancang Suprayoga, S.Pd
- d) Bidang-Bidang
- (1) Bidang Idarah (Pengelolaan Masjid)
Ketua bidang : Drs. Permadi
- (a) Seksi Perencanaan Kegiatan Masjid
- (1) Norah Diyatmoko, S.I.P
- (2) Warsono
- (b) Seksi Administrasi dan Dokumentasi
- (1) Pudjijanto
- (2) Supriyadi Fajar Murtiatmo
- (c) Seksi Perpustakaan Masjid
- (1) Eko Widodo, S.Ag
- (2) Irlina Kusdiantasi, S.Pd.i
- (2) Bidang Imarah
Ketua bidang : Is Suprihanto, S.Pd.I

- (a) Seksi Peribadatan
- (1) Suratno, S.Pd.
 - (2) Faisal Reza, S.Ag. M.Si
 - (3) Agun Pujantara, A.Md
- (b) Seksi Pendidikan dan keterampilan
- (1) Sudarmanto, S.Pd.
 - (2) Latijan, S.Pd.
- (c) Seksi PHBI dan Dakwah
- (1) Marzuki
 - (2) Nasran, S.Pd.
 - (3) Abul Syukur, S.Pd
- (d) Seksi Ibadah Sosial dan Kemasyarakatan
- (1) Slamet Supangkat, S.H.
 - (2) Suwarno
 - (3) Budi Maryanto, S.Pd.
- (e) Seksi Keremajaan
- (1) Empit A. Midiastono, S.Pd.
 - (2) Ramadhan Sugiarto, S.E.
- (f) Seksi Kewanitaan
- (1) Sri Rejeki Lukitaningsih
 - (2) Siti Hastuti
 - (3) Nenis Agus Ambarsari
 - (4) Ratna Kartika Ningrum, S.Gz, Rd
- (3) Bidang Ri'ayah
- Ketua Bidang :Hari Mulyono
- (1) Seksi Keamanan dan Lingkungan
- (1) Djoni Muhammad Faried
 - (2) Sujono, SH.
 - (3) Suparsono
- (2) Seksi Peralatan dan Perlengkapan
- (1) Johan Azhari, S.Pd.

(2) Anjar Laksana

(3) Pemeliharaan Masjid

(1) Mohammad Salbani

(2) Warsito

B. Manajemen Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas dalam Meminimalisir Terjadinya Konflik

Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan, dalam mengelola masjid pihak takmir sudah menerapkan fungsi-fungsi manajemen dengan baik. Adapun fungsi-fungsi tersebut yaitu:

1. Perencanaan

Konflik dan problematika di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas dapat diminimalisir melalui proses-proses pengambilan keputusan dan penetapan rencana-rencana untuk kedepan. Dengan adanya perencanaan, semua akan terlihat lebih jelas dan terarah. Dengan begitu, konflik-konflik yang mungkin akan terjadi dapat diminimalisir. Perencanaan yang dilakukan Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas ditetapkan melalui rapat bersama anggota dan menghasilkan keputusan yang disepakati bersama. Hal tersebut sesuai dengan wawancara yang penulis lakukan dengan Bapak Wahyu Sukiman, selaku ketua umum takmir masjid, sebagai berikut:

“Karena kepengurusan takmirnya diisi secara majemuk (pemahamannya) maka yang kita dorong dari awal pembentukan takmir adalah menyamakan visi dan persepsinya dulu. Baru membuat program-program yang disusun mengarah ke visi yang akan kita bangun bersama-sama. Ini untuk menghindari konflik internal. Meski demikian dalam perjalanan ketakmiran dalam penyusunan program kegiatan tetap ada beda pendapatnya. Bahkan dalam setiap rapat, perbedaan-perbedaan pendapat atau usulan itu selalu kita berikan ruang seluas-luasnya dari masing-masing yang berbeda sebelum kemudian diputuskan. Jika sudah diputuskan dalam rapat sebagai bentuk kebijakan takmir, maka seluruh takmir tunduk dan sepakat dengan apa yang telah diputuskan. Keputusan tersebut merupakan kebijakan final setelah melalui berbagai pertimbangan-pertimbangan dengan mengedepankan kemaslahatan takmir, jama'ah dan ummat. Setelah diputuskan kemudian dilaksanakan bersama sembari melakukan evaluasi-evaluasi untuk

mencari hal-hal terbaik, dan diagendakan/dibahas pada rapat berikutnya”⁵³

2. Pengorganisasian

Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas merupakan masjid yang mempunyai nilai-nilai sejarah, masuk kedalam cagar budaya dan oleh karenanya, masjid ini harus mempunyai susunan kepengurusan yang lengkap, agar masjid dapat dikelola sebagaimana mestinya. Selain keunikan tersebut, masjid ini juga merupakan masjid umum yang mana mewadahi berbagai macam kelompok organisasi masyarakat yang berbeda latar belakang. Struktur Organisasi Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas terdiri dari pembina, penasehat, pelaksana/takmir, sekretaris, bendahara, bidang idarah yang terdiri dari seksi perencanaan kegiatan masjid, seksi administrasi dan dokumentasi, dan seksi perpustakaan masjid. Bidang imarah terdiri dari seksi peribadatan, seksi pendidikan dan keterampilan, seksi PHBI dan dakwah, seksi ibadah sosial dan kemasyarakatan, seksi keremajaan dan seksi kewanitaan. Kemudian bidang ri'ayah terdiri dari seksi keamanan dan lingkungan, seksi peralatan dan perlengkapan, serta seksi pemeliharaan masjid.

3. Penggerakan

Penggerakan merupakan proses yang sangat penting karena berhubungan langsung dengan kegiatan yang telah dibuat. Penggerakan ini dilakukan oleh pengurus yang bertanggung jawab terhadap tugas-tugasnya. Hal ini sesuai dengan wawancara yang dilakukan bersama Bapak Wahyu Sukiman berikut ini, “dalam kepengurusan ini kan ada yang namanya bidang idarah, imarah dan juga ri'ayah yang masing-masing mempunyai program kerja. Nah untuk pelaksanaannya sendiri mereka melakukannya bersama-sama sehingga tujuan dapat tercapai secara maksimal”⁵⁴

⁵³Hasil wawancara dengan Bapak Wahyu Sukiman selaku ketua umum takmir masjid agung nur sulaiman banyumas, pada tanggal 23 Mei 2022

⁵⁴Hasil wawancara dengan Bapak Wahyu Sukiman selaku ketua umum takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, pada tanggal 29 Mei 2022

4. Pengawasan

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang sangat penting karena dapat mengontrol dan mendeteksi adanya kekurangan ataupun kesalahan sehingga dapat segera diperbaiki. Selain itu, fungsi ini juga dapat memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan sudah dilakukan sesuai rencana sehingga tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Dalam kaitannya dengan Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas ini, semua kegiatan selalu dilakukan pengontrolan. Semua kegiatan yang dilaksanakan harus diketahui oleh khususnya ketua umum dan anggota lainnya. Setelah selesai melaksanakan kegiatan, masing-masing bidang memberikan pelaporan berupa SPJ untuk nantinya dibahas dan dilakukan evaluasi bersama dengan ketua umum.

C. Macam-macam Konflik dan Problematika di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas

Dari penelitian yang penulis lakukan, penulis menemukan beberapa problematika yang ada di Masjid Agung Nur Sulaiman sebagai berikut:

1. Jamaah Pasif

Di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas sebenarnya tidak semua jamaahnya pasif, namun juga tidak semuanya aktif. Jadi keduanya sama-sama ada. Untuk jamaah pasif di masjid ini merupakan jamaah yang niatnya hanya untuk beribadah, tidak terpaut tentang masjid. Biasanya jamaah ini di dominasi oleh para jamaah usia lanjut. Sedangkan jamaah aktif disini yaitu jamaah niatnya beribadah tapi juga sering memberikan masukan atau kritikan dan kerap kali memberikan kontribusi dalam bentuk materil. Dalam kasus kajian yang diadakan di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, banyak jamaah yang memang harus didorong-dorong untuk mengikutinya. Jikapun ada yang mengikuti, mereka duduk menyebar di seluruh bagian serambi. Oleh karenanya, kajian yang dilaksanakan jadi kurang khidmat dan terlihat sepi jamaah. Hal tersebut didasarkan pada wawancara yang dilakukan bersama Bapak Wahyu Sukiman selaku ketua umum takmir masjid sebagai berikut:

“Dari pertanyaan ada atau tidaknya jamaah pasif, ya ada si mba. Tapi yang aktif ya juga ada. Biasanya kalau yang pasif itu jamaah yang niatnya hanya untuk beribadah saja mba, sholat misalnya. Habis itu ya mereka pulang. Dan itu biasanya terdiri dari jamaah usia lanjut. Untuk yang aktif disini, selain beribadah biasanya juga memberikan masukan-masukan juga kritik dan ada juga yang memberikan kontribusi berupa bantuan seperti uang, mukena dan banyak si mba. Tapi, ada juga jamaah yang memang harus di dorong-dorong. Misalnya untuk mengikuti kajian ba'da maghrib, soalnya kan serambinya besar, jamaah ya juga ada. Tapi mereka duduknya nyebar mba, jadi kalau dari luar kegiatan kajian itu terlihat sepi dan tidak rapi. Harusnya kan adab mengikuti kajian itu duduk rapih, dan dekat dengan ustadnya.⁵⁵

Sesuai wawancara di atas solusi yang dilakukan oleh pihak takmir dari problematika tersebut yaitu dengan memberikan bimbingan kepada para jamaah agar lebih aktif dalam setiap kegiatan masjid, baik itu dalam hal ibadah atau lainnya yang menunjang kemakmuran masjid. Karena pada dasarnya fungsi masjid tidak hanya sebagai tempat sholat, melainkan lebih dari itu. Namun hal ini masih dalam tahap penyusunan program, dan akan segera dieksekusi secepatnya. Khusus untuk kajian, sedang direncanakan untuk dilakukan sistem pemberian hadiah kepada jamaah yang mau duduk tepat dihadapan ustadz yang mengisi kajian. Namun masih dalam bentuk proses dan belum dilakukan eksekusi.

Menurut Bapak Mufarrihan selaku ketua III bidang imarah mengatakan bahwa,

“jadi kalau dilihat dari tingkat keaktifan masjid ini dibagi ke dalam tiga kelompok mba, yang pertama itu jamaah tetap yang mana mereka selalu datang ke masjid setiap hari, dan kebanyakan jamaahnya aktif mba. Terkadang mereka ikut memberikan kontribusi pemikiran, kritik ataupun masukan. Yang kedua yaitu jamaah tidak rutin, biasanya mereka hanya datang misal seminggu sekali untuk sholat jumat, dan jamaah ini lebih pasif dari jamaah tetap meskipun ada beberapa juga yang kadang memberikan masukan. Dan yang terakhir yaitu jamaah transit dimana masjid ini merupakan masjid cagar budaya yang letaknya diperkotaan, jadi biasanya banyak wisatawan ataupun orang-orang yang memang

⁵⁵Hasil wawancara dengan Bapak Wahyu Sukiman selaku ketua umum takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, pada tanggal 29 Mei 2022

transit untuk beribadah. Nah jamaah ini biasanya lebih pasif karena memang niatnya sekedar transit untuk beribadah.”⁵⁶

Berdasarkan kedua responden yang ada, maka pada intinya problematika jamaah pasif itu ada, tapi tidak semua jamaah di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas itu pasif, melainkan ada juga yang aktif.

2. Kegiatan kurang

Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas pada kondisi aktual saat ini, kegiatan yang dilaksanakan masih belum maksimal. Sebenarnya semua sudah terfasilitasi, namun dari segi SDM belum mampu memaksimalkan hal tersebut. Padahal dikepengurusan sebelumnya kegiatan yang diadakan di Masjid Nur Sulaiman ini sangat banyak. Mulai dari kegiatan TPA yang di buat beberapa tingkatan dengan melakukan program wisuda bagi yang sudah tuntas belajar, kegiatan keremajaan, organisasi, olahraga, dan lain-lain. Sehingga dari pihak takmir untuk mengatasi problematika tersebut dan untuk menghidupkan kembali kegiatan yang dulu pernah ada namun sekarang belum berjalan lagi adalah dengan cara mengumpulkan masing-masing ketua bidang untuk dievaluasi kenapa kegiatan masih sedikit. Dari situ diputuskan bahwa untuk semua bidang silahkan buat program kegiatan apapun demi kemakmuran masjid ini. Kemudian dimusyawarahkan program-program tersebut dan ketika sudah mencapai kesepakatan maka akan segera dieksekusi. Seperti yang dikatakan oleh Bapak Wahyu Sukiman selaku ketua umum takmir masjid berikut ini:

“solusi dari pertanyaan itu ya kita lakukan evaluasi mba, sebenarnya sudah saya fasilitasi dari mulai tempat ada, uang ada, semua ada. Silahkan buat program yang dapat membesarkan nama masjid ini, pasti saya ACC. Sampai pada saat rapat saya sampaikan bahwa kita harus bangkit, ayo sama-sama memakmurkan masjid, layani masyarakat, dan jadikan masjid ini sebagai masjid wisata religi. Namun ya begitu mba, masih sedang diupayakan kembali, ini baru bidang ri’ayah yang memberikan rencana program kedepan”⁵⁷

⁵⁶Hasil wawancara dengan Bapak Mufarrihan selaku ketua III bidang imarah Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, pada tanggal 2 Juni 2022

⁵⁷Hasil wawancara dengan Bapak Wahyu Sukiman selaku ketua umum takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, pada tanggal 29 Mei 2022

Informasi lain juga penulis dapatkan dari salah satu jamaah Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas yaitu Syifa Farhany mengenai problematika kegiatan yang kurang. Adapun hasil wawancaranya adalah sebagai berikut:

“Kalau saya lihat sekarang, memang Masjid Nur Sulaiman ini kegiatannya lagi jarang mba, soalnya dulu di Masjid ini tuh saya ikut kegiatan remaja masjidnya, terus TPA nya dan juga ikut kegiatan memanah. Dan sekarang saya lihat kegiatan tersebut belum berjalan lagi. Ya mungkin solusinya dari pengurus lebih giat lagi dalam membuat kegiatan yang sekarang dan kalau bisa hidupkan lagi kegiatan-kegiatan yang dulu pernah ada, soalnya masjid sendiri jadi kelihatan rame setiap hari kalau banyak kegiatan mba.”⁵⁸

Berdasarkan wawancara di atas, problematika mengenai kegiatan masjid yang kurang memang ada untuk saat ini, hal tersebut juga dirasakan oleh Syifa Farhany selaku jamaah Masjid Agung Nur Sulaiman yang mengatakan bahwa kegiatan yang dulu ia ikuti, sekarang sudah tidak berjalan lagi. Sedangkan solusi yang disampaikan oleh Syifa Farhany yaitu pengurus lebih giat dalam membuat program-program kegiatan di Masjid tersebut.

3. Kurangnya minat masyarakat sekitar untuk melaksanakan sholat lima waktu di Masjid.

Dalam wawancara bersama Bapak Wahyu Sukiman, dikatakan bahwa, “Berdasar pertanyaan yang mba desy tanyakan, ya memang benar ada problem seperti itu, masyarakat sekitar sini masih minim yang berjamaah disini. Kebanyakan masih di isi oleh jamaah luar mba. Ya mungkin karena masjid ini letaknya lumayan jauh dari perkampungan, maka mereka lebih memilih mushola atau masjid yang lebih dekat”⁵⁹

Jadi problematika mengenai kurang minatnya masyarakat sekitar untuk sholat di masjid itu ada, dan untuk solusinya sendiri dari pihak takmir ingin mengadakan sensus kepada masyarakat sekitar dengan

⁵⁸Hasil wawancara dengan Syifa Farhany sebagai salah satu jamaah Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas yang dilakukan pada tanggal 29 Mei 2022

⁵⁹Hasil wawancara dengan Bapak Wahyu Sukiman selaku ketua umum takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, pada tanggal 29 Mei 2022

mendata masyarakat yang sudah mampu sholat dan juga mengidentifikasi apa kebutuhannya yang kemudian dari pihak takmir akan mengusahakan hal tersebut untuk melayani jamaah. Problematika ini juga penulis tanyakan kepada Syifa Farhany dengan hasil wawancara sebagai berikut, “setau saya memang masyarakat sekitar sini jarang yang sholat di Masjid Nur Sulaiman mba, soalnya setiap saya sholat disini biasanya lebih banyak jamaah yang dari luar mba.”⁶⁰

Problematika ini juga dirasakan oleh Bapak Mufarrihan yang mana dalam wawancaranya bersama penulis, beliau mengatakan bahwa

“dilihat dari prosentasenya memang kurang mba, soalnya masjid ini kan termasuk masjid perkotaan yang mana lumayan jauh dari pemukiman warga, jadi jamaah yang hadir lebih banyak memang dari jamaah luar, dan untuk solusinya sendiri memang dari takmir sedang direncanakan untuk membuat program sensus yang akan dilakukan pada masyarakat sekitar dengan harapan masyarakat sekitar walaupun rumahnya jauh tetap mau datang ke masjid ini”⁶¹

Dari beberapa responden yang penulis wawancara, ternyata problematika mengenai kurang minatnya masyarakat sekitar untuk sholat lima waktu di Masjid Agung Nur Sulaiman itu ada, dan memang hal tersebut sering terjadi pada masjid-masjid perkotaan.

4. Pengurus tidak menjalankan tugasnya secara maksimal karena sibuk dengan pekerjaannya masing-masing.

Keterbatasan waktu pengurus dalam mengelola masjid dikarenakan banyak pengurus yang mempunyai peran ganda, selain sebagai pengurus masjid, mereka juga mempunyai pekerjaan yang banyak. Hal tersebut juga terjadi di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, seperti pada wawancara berikut ini, “keterbatasan waktu dan pekerjaan yang dimiliki beberapa pengurus membuat pengurus ya bisa dikatakan kurang maksimal dalam mengelola masjid, waktu-waktu yang mereka

⁶⁰Hasil wawancara dengan Sifa Farhani sebagai salah satu jamaah Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas yang dilakukan pada tanggal 29 Mei 2022

⁶¹Hasil wawancara dengan Bapak Mufarrihan selaku ketua III bidang imarah Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, pada tanggal 2 Juni 2022

miliki sudah habis untuk pekerjaannya, sedangkan masjid hanya dapat lebihnya saja mba.”⁶²

Dari wawancara tersebut, problematika mengenai pengurus yang kurang maksimal dalam mengelola masjid itu terjadi di Masjid Agung Nur Sulaiman, sehingga menyikapi hal tersebut pihak takmir menggunakan penyelesaian dengan melakukan evaluasi mengenai problematika tersebut. Semua bidang diperintahkan untuk membuat grup *whatsapp* yang nantinya digunakan untuk berkoordinasi mengenai program-program yang akan dijalankan yang kemudian program tersebut disampaikan saat rapat. Jadi, pengurus yang jarang mempunyai waktu untuk bertatap muka langsung di masjid, mereka masih bisa mengelolanya melalui grup. Selain itu, penulis juga melakukan wawancara dengan Bapak Mufarrihan sebagai berikut,

“kalau dari pertanyaan itu, sebenarnya ini sebuah pemahaman bahwa ketika sudah mempunyai tanggung jawab, maka harus melaksanakannya dengan penuh tanggung jawab juga mba, biasanya si karena mereka sibuk bekerja, ketika ada agenda seperti rapat atau pertemuan lain kita adakan di malam hari yang sebagian besar pada bisa. Memang kadang ada beberapa yang memang tetap tidak bisa mengikuti secara langsung, namun mereka tetap memantainya lewat *whatsapp*.”⁶³

Berdasarkan teori yang penulis gunakan, penulis hanya menemukan empat problematika saja yang terjadi di Masjid Agung Nur Sulaiman. Misalnya pada problematika mengenai pengurus yang kurang memahami mengenai manajemen masjid sehingga mereka tidak mengetahui apa saja tugas yang harus dikerjakan. Dalam penelitian ini, yang penulis temukan adalah semua pengurus yang ada di Masjid Agung Nur Sulaiman tersebut sudah paham mengenai manajemen masjid dan juga tugas-tugasnya dalam mengemban jabatan yang mereka pegang. Informasi tersebut penulis dapatkan dari wawancara bersama Bapak Wahyu Sukiman yaitu, “Begini mba, pengurus pada awal pemilihannya itu

⁶²Hasil wawancara dengan Bapak Wahyu Sukiman selaku ketua umum takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, pada tanggal 29 Mei 2022

⁶³Hasil wawancara dengan Bapak Mufarrihan selaku ketua III bidang imarah Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, pada tanggal 2 Juni 2022

dilakukan berdasarkan kemampuan yang mereka miliki, jadi tidak asal comot yang penting dapat. Dengan begitu, mereka-mereka yang menduduki jabatan di kepengurusan masjid sudah paham mengenai tugas dan tanggung jawabnya.”⁶⁴

Informasi lain juga penulis dapatkan saat melakukan wawancara bersama Bapak Mufarrihan sebagai berikut, “kalau secara tekstual ya paham mba, soalnya ketika pelantikan kan dapat SK, nah dalam SK tersebut itu sudah tertulis job description masing-masing, mulai dari ketua umum sampai seksi-seksi bidang”⁶⁵

Selain itu, **problematika** lain seperti pengurus tertutup, berpihak pada satu golongan serta tempat wudhu yang kotor, tidak penulis temukan dalam penelitian ini. Dimana untuk pengurus sendiri sangat terbuka terhadap aspirasi jama'ah. Informasi, kritik dan saran yang disampaikan jama'ah akan langsung kami laksanakan rapat terbatas dan mendesak yang hanya dihadiri oleh pengurus inti saja (ketua umum, ketua 1, ketua 2, ketua 3, sekretaris, bendahara dan juga koordinator bidang masing-masing). Kemudian untuk **problematika** mengenai masjid yang berpihak pada satu golongan dan **problematika** mengenai tempat wudhu yang kotor tidak penulis temukan. Observasi yang penulis lakukan selama ini, tempat wudhu dan toilet yang ada di masjid selalu bersih dan wangi. Hal tersebut di dasarkan pada **informasi** yang penulis dapatkan dari wawancara bersama Bapak Wahyu Sukiman sebagai berikut:

“... pengurus disini sangat terbuka mba, bahkan ketika ada masukan atau kritik dari jamaah akan segera kita adakan rapat terbatas yang hanya dihadiri oleh pengurus inti saja, para ketua, sekretaris, bendahara dan koordinator bidang. Soalnya kalau kita menunggu rapat bulanan, terlalu lama dan biasanya kalau rapat bulanan itu lebih berisi pemberitahuan saja. Kemudian untuk masalah berpihak pada satu golongan atau tidak, masjid ini tidak berpihak pada kelompok manapun, masjid ini merupakan masjid pemerintah. Dibangun semasa dengan pembangunan rumah

⁶⁴Hasil wawancara dengan Bapak Wahyu Sukiman selaku ketua umum takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, pada tanggal 29 Mei 2022

⁶⁵Hasil wawancara dengan Bapak Mufarrihan selaku ketua III bidang imarah Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, pada tanggal 2 Juni 2022

kabupaten. Maka segala sesuatunya ya ngikut pemerintah mba, dari mulai penentuan ramadhan, sholat eid dan lain-lain kita selalu mengikuti pemerintah. Masjid ini juga masjid umat, tidak boleh dikuasai atau didominasi oleh kelompok manapun. Meskipun dalam pengelolaanya berat namun tetap terus diupayakan agar tetap menjadi masjid umat. Untuk tempat wudhu juga selalu kita upayakan bersih dan wangi karena kebersihan sebagian dari iman.”⁶⁶

Selain wawancara tersebut penulis juga melakukan wawancara bersama Bapak Mufarrihan yang mengatakan bahwa,

“dalam hal keterbukan, pengurus sangat terbuka mengenai masukan-masukan dari jamaah, dan ketika hal tersebut memerlukan pembahasan, maka segera kita adakan rapat mendesak yang any dihadiri oleh pengurus inti. Dan untuk masjid ini sama sekali tidak memihak pada kelompok manapun mba, dan karena pengurus dan jamaah disini sifatnya homogen, maka ketika pengambilan keputusan kita selalu mengambil jalan tengah guna meredam terjadinya konflik”⁶⁷

Di sisi lain, penulis juga melakukan wawancara kepada Syifa Farhany bahwasannya problematika mengenai tempat wudhu kotor dan juga berpihak pada satu golongan sejauh ini belum ada, adapun wawancaranya sebagai berikut:

“Kalau yang saya lihat, untuk tempat wudhu dan toilet setiap saya kesana si bersih terus mba, kemudian untuk berpihak pada satu golongan rasanya juga tidak, karena setau saya masjid ini ustadnya ganti-ganti dan yang saya tau memang ada yang dari NU, Muhammadiyah dan juga salafy. Kalau dari masalah pengurus terbuka atau tidak saya kurang paham, karena saya belum pernah kasih masukan mba”⁶⁸

Berdasarkan hasil penelitian ini, ternyata penulis menemukan problematika lain diluar teori yang penulis gunakan, yaitu problematika masjid di sebelah alun-alun. Dimana kita ketahui bersama, antara masjid dan alun-alun merupakan tempat yang memiliki fungsi bersebrangan. Masjid

⁶⁶Hasil wawancara dengan Bapak Wahyu Sukiman selaku ketua umum takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, pada tanggal 29 Mei 2022

⁶⁷Hasil wawancara dengan Bapak Mufarrihan selaku ketua III bidang imarah Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, pada tanggal 2 Juni 2022

⁶⁸Hasil wawancara dengan Sifa Farhani sebagai salah satu jamaah Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas yang dilakukan pada tanggal 29 Mei 2022

sebagai tempat ibadah, sedangkan alun-alun sebagai tempat hiburan. Seperti yang dikatakan oleh Bapak Wahyu Sukiman, “dulu pernah ada mba problem masjid dengan alun-alun. Soalnya dulu alun-alun sering ada pasar malam dan beberapa kali ada konser besar artis terkenal yang mana sangat mengganggu, terutama ketika waktu maghrib dan isya.”⁶⁹

Selain problematika yang penulis temukan di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, ada juga beberapa konflik yang penulis temukan yaitu:

1. Konflik internal pengurus

Konflik internal pengurus di dalam kepengurusan Masjid Agung Nur Sulaiman juga sering terjadi. Konflik yang terjadi disini dibagi kedalam dua kasus, yang pertama yaitu konflik yang terjadi di lapangan dan yang kedua konflik yang terjadi saat forum rapat. Untuk konflik yang terjadi di lapangan biasanya karena ada miskomunikasi antar pengurus sedangkan konflik yang terjadi pada saat forum rapat yang mana perbedaan-perbedaan pendapat sangat mungkin terjadi sehingga tidak heran ketika konflik muncul saat itu. Adapun informasi tersebut penulis dapatkan dari hasil wawancara berikut,

“Karena kepengurusan takmirnya diisi secara majemuk (pemahamannya) maka yang kita dorong dari awal pembentukan takmir adalah menyamakan visi dan persepsinya dulu. Baru membuat program-program yang disusun mengarah ke visi yang akan kita bangun bersama-sama. Ini untuk menghindari konflik internal. Meski demikian dalam perjalanan ketakmiran dalam penyusunan program kegiatan tetap ada beda pendapatnya. Bahkan dalam setiap rapat, perbedaan-perbedaan pendapat atau usulan itu selalu kita berikan ruang seluas-luasnya dari masing-masing yang berbeda sebelum kemudian diputuskan. Jika sudah diputuskan dalam rapat sebagai bentuk kebijakan takmir, maka seluruh takmir tunduk dan sepakat dengan apa yang telah diputuskan. Keputusan tersebut merupakan kebijakan final setelah melalui berbagai pertimbangan-pertimbangan dengan mengedepankan kemaslahatan takmir, jama'ah dan ummat. Setelah diputuskan kemudian dilaksanakan bersama sembari melakukan evaluasi-evaluasi untuk mencari hal-hal terbaik, dan diagendakan/dibahas pada rapat

⁶⁹Hasil wawancara bersama Bapak Wahyu Sukiman selaku Ketua Umum Takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas pada tanggal 16 Juni 2022

berikutnya. Untuk konflik yang terjadi di lapangan biasanya karena miskomunikasi sih mba, hal tersebut terjadi karena mereka belum mendapat informasinya. Karena kadang koordinatornya lupa untuk membagikan hasil rapatnya. Untuk solusinya sendiri ya dengan memberitaunya bahwasanya ada kebijakan baru dan melakukan evaluasi pengurus agar setiap informasi dan hasil rapat harus selalu dibagikan kepada anggotanya melalui grup yang sudah dibuat.”⁷⁰

2. Konflik internal keluarga

Konflik ini di dasarkan pada rasa suka dan tidak suka terhadap beberapa kelompok. Sebuah kasus pada waktu ramadhan kemarin, yang biasanya dari kelompok salafy tidak menjadi imam, tapi tahun kemarin di usulkan untuk menjadi imam terawih, ada beberapa keluarga yang biasanya traweh di masjid Nur Sulaiman, jadi pindah ke masjid lain dikarenakan tatacara salafy dalam berteraweh berbeda dengan imam-imam yang lain yang sepaham dengan keluarga tersebut. Kasus lain juga terjadi ketika sebelum pandemi ada yang namanya kajian salafy ahad satu, yang mana jamaah yang menghadiri masjid sangat banyak hingga memenuhi masjid. Akhirnya jamaah-jamaah yang lain yang ingin sholat saat itu, memilih lain tempat karena mereka merasa tidak nyaman dengan kondisi masjid yang sangat penuh. Sehingga solusi yang dilakukan oleh takmir masjid yaitu dengan menghentikan sementara kajian salafy dan mengurangi porsi dalam hal mengisi kegiatan di masjid. Hasil penelitian ini penulis dapatkan dari wawancara yang dilakukan bersama Bapak Wahyu Sukiman seperti berikut:

“Pernah ada sih mba, saat ramadhan kemarin itu ada keluarga yang biasanya jamaah teraweh terus di masjid, tiba-tiba tidak pernah hadir gara-gara imam sholatnya ganti. Jadi di masjid ini tuh ganti-ganti imam sholatnya seminggu sekali, kadang NU, kadang Muhammadiyah dan juga umum. Nah kebetulan kemarin ada dari salafy yang ngimamin. Ketika itulah, orang-orang yang tidak cocok dengan caranya tidak berangkat lagi. Dari sini lah timbul konflik mba, kemudian juga ada kasus saat dulu itu kalau kajian salafi ahad 1 masjid rame, masjid penuh bahkan sampai ada yang di halaman, dan kajiannya itu dari pagi sekitar jam 9 sampai asar,

⁷⁰Hasil wawancara dengan Bapak Wahyu Sukiman selaku ketua umum takmir masjid agung nur sulaiman banyumas, pada tanggal 23 Mei 2022

nah itukan memotong waktu sholat ya, nah ketika ada jamaah lain yang mau sholat tuh ga jadi, balik lagi karena tidak nyaman dengan kondisi seperti itu. Untuk solusinya sendiri mungkin untuk tahun depan tidak pakai imam salafy lagi, dan untuk kedepan pun kegiatan-kegiatan salafy akan kami kurangi porsinya, karena memang banyak yang tidak nyaman.”⁷¹

3. Konflik kepentingan

Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas juga tidak luput dari yang namanya konflik kepentingan. Dalam penelitian ini misalnya mengenai seseorang yang memanfaatkan masjid sebagai tempat parkir, yang kemudian uang hasil parkir tersebut digunakan untuk dirinya sendiri. Mengetahui hal tersebut, takmir masjid akhirnya memberikan kebijakan bahwasanya ia tetap boleh melakukan kegiatan tersebut, namun seluruh hasil dari kegiatan tersebut masuk ke dalam kas masjid, dan setiap bulannya pihak takmir akan memberikan gaji kepada petugas parkir tersebut. Seperti yang dikatakan oleh petugas parkir berikut, “sekarang semua infaq parkir saya serahkan ke pihak masjid setiap malam mba, nanti setiap bulannya saya digaji. Kalau awal-awal saya inisiatif aja si, kasih nomor-nomor parkir kemudian menyiapkan kotak infaq, nah uangnya ya buat saya sendiri mba, soalnya dulu belum dikelola dengan baik mungkin”⁷²

4. Konflik kekuasaan

Konflik ini sebenarnya sama sumbernya dengan konflik kepentingan, dikarenakan kegiatan penguasaan pasti bersumber pada kepentingan-kepentingan pribadi maupun kelompok. Dalam halnya Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas ini, pernah ada sebuah kelompok yang ingin menguasai strukturnya dengan menduduki jabatan-jabatan strategis agar dapat mengatur segala sistem yang ada di masjid. Ada juga kelompok yang ingin menguasai masjid dari segi kegiatannya. Mereka ingin diberi ruang yang banyak sehingga mereka mampu menyebarluaskan pahamnya

⁷¹Hasil wawancara dengan Bapak Wahyu Sukiman selaku ketua umum takmir masjid agung nur sulaiman banyumas, pada tanggal 23 Mei 2022

⁷²Hasil wawancara dengan petugas parkir Masjid Agung Nur Sulaiman, pada tanggal 29 Mei 2022

dengan cepat. Solusi yang dilakukan oleh pihak takmir mengenai hal tersebut yaitu dengan melakukan pembagian tugas dan kepengurusan bersama dalam sebuah forum musyawarah. Kemudian terkait kelompok yang ingin diberi ruang banyak untuk mengisi kegiatan di masjid, yaitu dengan melalui dialog dari pihak yang berkonflik dengan takmir masjid, diberi penjelasan bahwa ini adalah masjid umum, tidak mendominasi kelompok manapun. Jadi untuk kegiatannya pun dibagi sesuai dengan kebijakan yang sudah berlaku. Data tersebut diambil dari wawancara yang penulis lakukan bersama Bapak Wahyu Sukiman sebagai berikut:

“... melihat pertanyaan tersebut, ya memang ada saja yang ingin menguasai mba, ada yang ingin menguasai secara struktural ada juga yang ingin menguasai kegiatan. Tapi kan disini pemilihan itu sesuai dengan skill nya, dan ketika nanti sudah terpilih ya tolong lepas baju ormasnya terlebih dahulu karena kita disini bersama-sama untuk memakmurkan masjid umat, bukan untuk golongan tertentu. Kemudian untuk kegiatan sendiri kita selalu bagi dengan porsi yang sama agar tidak terlihat mendominasi kelompok tertentu dan tidak menimbulkan kecemburuan yang bisa jadi akan menimbulkan konflik yang baru”⁷³

5. Konflik latent (tertutup) dan konflik manifest (terbuka)

Dalam penelitian ini, penulis menemukan kedua konflik tersebut yang mana konflik ini terjadi pada masyarakat sekitar. Seperti yang dikatakan Ibu Sutini berikut ini, “Sebenarnya ya mba, kemarin-kemarin itu ada yang adzan tapi suaranya kurang bagus, ya walaupun saya kurang paham agama tapi ya saya tau lah mana adzan yang bagus mana yang tidak, jadi untuk pengurusnya mungkin lebih baik diganti saja itu yang adzan dengan yang lain.”⁷⁴

Sedangkan konflik terbuka di Masjid Agung Nur Sulaiman ini terjadi ketika sebuah kelompok yang memang pada saat itu kajiannya dihentikan oleh pihak takmir dikarenakan banyak yang tidak nyaman. Pada saat itu juga, kemudian salah seorang kelompok tersebut melapor ke

⁷³Hasil wawancara dengan Bapak Wahyu Sukiman selaku ketua umum takmir masjid agung nur sulaiman banyumas, pada tanggal 29 Mei 2022

⁷⁴Hasil Wawancara dengan Ibu Sutini selaku warga yang berdagang disekitar masjid, pada tanggal 29 Mei 2022

pihak Danramil bawasanya tidak diperkenankan mengisi kajian di Masjid Nur Sulaiman. Akhirnya pihak Danramil mendatangi takmir dan bertanya mengenai hal tersebut, setelah dilakukan mediasi maka konflik tersebut dapat terselesaikan. Hal ini sesuai yang dikatakan oleh Bapak Wahyu Sukiman berikut ini, “dulu saya pernah mba di datengin Danramil gara-gara ada yang melapor katanya tidak boleh ngisi kajian disini, ya saya tidak takut. Saat itu, silahkan ndan, gimana? Saya tanya begitu, oh yaa. Kemudian saya ceritakan dan Danramilpun palah salaman, ya siap bagus itu pak.”⁷⁵

6. Konflik antar kelompok

Dalam penelitian ini, penulis menemukan sebuah konflik terkait konflik antar kelompok dimana di dalam masjid itu ada kajian dari suatu golongan tapi beda ustadnya, maka terpecah kedalam dua kelompok yaitu kelompok yang masih kental (A) dengan ajaran aslinya dan kelompok yang memang sudah mulai berkembang (B). Dikarenakan kelompok A menganggap bahwa ajaran yang dibawakan itu sudah tidak sesuai dengan paham aslinya serta timbul kecemburuan dari pihak A karena memang untuk pihak B itu mempunyai jamaah yang sangat banyak dibandingkan kelompok A. Konflik ini penulis dapatkan dari wawancara bersama Bapak Wahyu Sukiman sebagai berikut,

“dulu sempat ada konflik yang mana sebenarnya mereka sama-sama kelompok organisasinya (saya membaginya ke dalam kelompok A dan B), namun salah satu dari mereka merasa ajaran yang dibawakan oleh si B tidak sesuai dengan si A dan mungkin perasaan iri juga melatarbelakangi konflik ini, karena kelompok B jamaahnya sangat banyak mba, sehingga keduanya pada saat itu saya mediasikan bahwasanya untuk menghindari konflik yang lebih besar maka saya hentikan dulu kajian mereka berdua.”⁷⁶

⁷⁵Hasil wawancara dengan Bapak Wahyu Sukiman selaku ketua umum takmir masjid agung nur sulaiman banyumas, pada tanggal 29 Mei 2022

⁷⁶Hasil wawancara dengan Bapak Wahyu Sukiman selaku ketua umum takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas pada 24 Februari 2022

7. Konflik antar organisasi

Masjid yang berisi banyak jamaah dengan berbagai latar belakang, membuat masjid Agung Nur Sulaiman tak luput dari berbagai konflik. Seperti pada sebuah konflik mengenai rakaat dalam sholat traweh yang mana dulunya, masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas menggunakan formasi 4 4 3, kemudian suatu ketika datang salah seorang dari kelompok tertentu yang mengatakan bahwa sholat dengan formasi rakaat seperti itu tidak ada dalilnya. Oleh karena itu, pengurus melalui rapat terbatas yang hanya dihadiri oleh pengurus inti saja memusyawarahkan hal tersebut, yang pada akhirnya formasi rakaat teraweh di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas diganti menjadi 2 2 2 2 3, dengan pertimbangan apabila ada yang menginginkan sholat lebih dari itu masih bisa meneruskannya. Bukan karena mengikuti salah satu kelompok. Hal tersebut didasarkan pada wawancara yang dilakukan bersama Bapak Wahyu Sukiman,

“Pernah ada suatu kasus sekitar 2010, dari organisasi tertentu, yang mana secara tidak langsung ia ingin mengubah sistem daripada masjid itu sendiri. Seperti pada kasus jumlah rakaat sholat tarawih yang mana sejak dulu Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas sudah diputuskan melalui forum bahwa tarawih menggunakan 11 rakaat yang pengerjaannya 4 rakaat salam ditambah 3 witir ingin diganti dengan alasan tidak ada dalil dan tidak pernah dilakukan rasul.”⁷⁷

Untuk konflik antar bagian organisasi, seperti konflik vertikal dan konflik horizontal sama saja dengan pembahasan pada teori sebelumnya yaitu konflik internal pengurus. Sedangkan untuk konflik peran di masjid ini penulis tidak menemukan hal tersebut, karena dari setiap jabatan, setiap bidang di isi oleh orang-orang yang berbeda. Dan untuk konflik antar individupun sudah penulis jelaskan pada pembahasan sebelumnya seperti konflik yang terjadi pada saat rapat karena perbedaan pendapat.

⁷⁷Hasil wawancara dengan Bapak Wahyu Sukiman selaku ketua umum takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas pada 24 Februari 2022

D. Solusi Takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas dalam Mengelola Konflik dan Problematika

Berdasarkan konflik dan problematika yang terjadi di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, maka pihak takmir dalam melakukan penyelesaian melalui hal-hal berikut ini, yaitu:

1. Musyawarah

Musyawarah merupakan salah satu cara yang sering digunakan dalam memecahkan sebuah masalah. Dalam hal pemecahan konflik di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas cara musyawarah ini selalu di kedepankan untuk merumuskan sebuah kebijakan dalam perumusan sebuah solusi dari suatu permasalahan.

Dalam penelitian ini, musyawarah digunakan untuk menyelesaikan berbagai konflik yang ada di masjid seperti konflik internal pengurus, konflik internal keluarga, konflik kepentingan, dan konflik antar organisasi. Untuk konflik internal pengurus sendiri dibuktikan dengan wawancara sebagai berikut:

“konflik ya pasti ada mba, dalam keluarga saja juga sering terjadi apalagi di masjid yang isinya banyak yang beda latar belakang. Untuk konflik sendiri biasanya terjadi ketika rapat, konflik ditimbulkan terkait pengambilan keputusan yang memang tidak dapat memuaskan semua pihak, namun demi kemaslahatan semua maka keputusan akan tetap di ambil dengan memusyawarahkannya terlebih dahulu”⁷⁸

Pada konflik internal keluarga yang terjadi di Masjid Agung Nur Sulaiman dikarenakan kesalahan teknis terkait penentuan imam terawih juga diselesaikan dengan cara musyawarah. Pada wawancara yang penulis lakukan bersama bapak Muffarihan berikut ini:

“konflik ini sempat terjadi ramadhan kemarin yang mana salah satu imam tiba-tiba ganti tanpa sepengetahuan takmir dan kemarin menimbulkan persoalan memang mba, karena memang sedikit banyak berbeda dalam mengimami, makannya timbul persoalan dari jamaah. Untuk solusinya kemarin kami musyawarahkan dan

⁷⁸Hasil wawancara dengan Bapak Mufarrihan selaku ketua III bidang imarah Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, pada tanggal 2 Juni 2022

hasilnya untuk tahun-tahun kedepan imam tersebut jangan dipakai lagi”⁷⁹

Konflik kepentingan di masjid ini juga diselesaikan dengan musyawarah yang mana hasilnya terkait hasil infaq parkir sepenuhnya masuk ke dalam kas masjid guna menunjang kegiatan-kegiatan masjid ke depan. Dan untuk konflik antar organisasipun pihak takmir menyelesaikannya dengan cara musyawarah yaitu ketika terjadi konflik sholat terawih yang disebabkan karena perbedaan pemahaman. Hal ini sesuai dengan wawancara bersama Bapak Wahyu Sukiman berikut ini,

“mengenai hal tersebut kami sebagai takmir, menindak tegas konflik tersebut melalui forum musyawarah rapat mendesak yang dihadiri oleh pengurus inti, dan menghasilkan keputusan sholat tarawih tetap dilakukan 11 rakaat, namun pengerjaannya dilakukan dengan 2 rakaat salam selama empat kali ditambah 3 witr, dengan pertimbangan kelompok-kelompok yang mengerjakan sholat lebih dari itu masih bisa melanjutkannya”⁸⁰

2. Pemberian bimbingan

Proses penyelesaian masalah melalui pemberian bimbingan dikarenakan adanya problematika jamaah pasif di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas. Dengan adanya bimbingan mengenai multifungsi masjid, diharapkan jamaah akan lebih kritis dan mau mengikuti kegiatan-kegiatan masjid lainnya selain sholat lima waktu. Hal ini sesuai dengan wawancara berikut ini, “dari problematika itu, niatnya nanti kita adakan bimbingan untuk jamaah-jamaah yang kurang aktif dan pemberian hadiah untuk jamaah yang mengikuti kajian dengan mau duduk di tempat-tempat yang nanti kami sediakan”⁸¹

3. Evaluasi

Evaluasi merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat dibutuhkan dalam organisasi. Dengan evaluasi, diharapkan dapat

⁷⁹Hasil wawancara dengan Bapak Mufarrihan selaku ketua III bidang imarah Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, pada tanggal 2 Juni 2022

⁸⁰Hasil wawancara dengan Bapak Wahyu Sukiman selaku ketua umum takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas pada 24 Februari 2022

⁸¹Hasil wawancara dengan Bapak Wahyu Sukiman selaku ketua umum takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, pada tanggal 29 Mei 2022

meningkatkan kinerja dan kualitas kegiatan kedepan. Evaluasi disini digunakan juga dalam penyelesaian problematika seperti kegiatan yang kurang serta pengurus yang kurang maksimal dalam menjalankan tugasnya karena sibuk dengan pekerjaan masing-masing.

Evaluasi dilakukan guna menghindari sebuah penyimpangan yang dikhawatirkan akan mengganggu tercapainya sebuah tujuan. Pada problematika yang terjadi, pihak takmir melakukan sebuah evaluasi terhadap Sumber Daya Manusia (SDM) nya karena dari segi fasilitas sudah memenuhi, namun belum dapat dioptimalkan sebagaimana mestinya. Kurang maksimalnya pengurus dalam mengelola masjid juga menjadi faktor yang menyebabkan kegiatan-kegiatan di masjid masih sedikit dikarenakan peran ganda yang mereka miliki. Hasil dari evaluasi tersebut yaitu dengan melalui pembuatan grup *whatsapp* dan pembuatan program kegiatan kedepan guna koordinasi tetap berjalan dan kegiatanpun hidup kembali. Hal tersebut sesuai dengan wawancara yang penulis lakukan bersama Bapak Wahyu Sukiman, yang mana beliau mengatakan bahwa,

“Dari problematika ini, saya selaku ketua umum melihat hal tersebut ya pasti melakukan evaluasi mba, nah agar koordinasi tetap berjalan dan program-program tetap bisa dibuat, maka saat itu saya memerintahkan untuk semua bidang membuat grup *whatsapp*. Silahkan koordinator bidang memobilisasi anggotanya, merumuskan program-programnya dan kemudian sampaikan kepada kami saat rapat nanti. Jadi ketika rapat, saya selalu tanya apa programnya, butuhnya apa dan lain-lain. Jawaban yang saya inginkan pun juga buka jawaban pribadi melainkan jawaban hasil dari koordinasi mereka digrup.”⁸²

4. Mediasi

Mediasi merupakan salah satu upaya untuk meredam terjadinya konflik. Di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas mediasi digunakan untuk menyelesaikan konflik antar kelompok. Konflik antar kelompok ini dimulai ketika pihak yang berkonflik sama-sama salafi namun

⁸²Hasil wawancara dengan Bapak Wahyu Sukiman selaku ketua umum takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, pada tanggal 29 Mei 2022

pemahamannya sedikit berbeda. Mengetahui hal tersebut, pihak takmir pun melakukan mediasi dengan ke duanya dan mencapai sebuah kebijakan bahwa kajian kedua kelompok tersebut dihentikan terlebih dahulu, guna menghindari konflik yang semakin panas.

5. Melakukan survey

Proses penyelesaian ini dilakukan pada problematika yang terjadi di Masjid Agung Nur Sulaiman yaitu masyarakat sekitar kurang minat untuk sholat lima waktu di masjid. Oleh karenanya pihak takmir ingin melakukan survey kepada masyarakat sekitar yang sudah masuk ke dalam usia wajib sholat tetapi tidak mau pergi ke masjid. Hal ini sesuai dengan wawancara berikut ini,

“Dikarenakan hal tersebut, sebenarnya takmir ingin membuat program sensus secara door to door untuk mendata masyarakat sekitar yang sudah bisa sholat dan juga mengidentifikasi kebutuhan masyarakat tersebut. Kemudian ketika data sudah terkumpul, kita undang mereka dan saat itu juga kami sudah memenuhi kebutuhannya. Dengan harapan, masyarakat sekitar mempunyai minat yang tinggi untuk berjamaah di masjid ini. Namun, hal tersebut masih dalam tahap perencanaan dan akan segera kami lakukan eksekusi.”⁸³

6. Dialog

Dialog merupakan salah satu cara penyelesaian problematika yang bertujuan untuk menciptakan kerukunan dan pembinaan toleransi serta kesejahteraan bersama. Dalam kasusnya, yaitu mengenai problematika masjid di sebelah alun-alun. Sesuai dengan wawancara bersama Bapak Wahyu Sukiman berikut ini,

“ pada problematika tersebut, kami dari pihak takmir sebenarnya tidak bisa berbuat banyak mba. Apalagi ketika terselenggara konser-konser besar yang mana mereka sudah mempunyai izin dari berbagai pihak. Kecuali untuk acara-acara yang skalanya masih kecil seperti pasar malam kita masih dapat melakukan dialog kepada lembaga setempat seperti camat dan atau kepada pihak penyelenggaranya bahwasanya ketika kumandang adzan berbunyi, musik tolong dimatikan. Memang untuk awal-awal lumayan susah,

⁸³Hasil wawancara dengan Bapak Wahyu Sukiman selaku ketua umum takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, pada tanggal 29 Mei 2022

namun lama-lama ya mereka mengerti kalau pas adzan semua musik mati. Dan untuk sekarang ini, kita juga sudah memasang speaker di dekat pintu masuk masjid dengan harapan dapat menjadi sinyal bahwasanya masjid sedang ada acara, maka ada tindakan dari pihak-pihak yang di alun-alun untuk sama-sama menghormatinya.”⁸⁴

E. Analisis Data

Dari berbagai macam temuan yang penulis temukan mengenai Manajemen Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas dalam mengelola konflik dan problematika di Masjid, ditemukan bahwasanya pengelola masjid dalam hal ini yaitu pengurus masjid sudah menerapkan fungsi manajemen sebagaimana mestinya dari proses perencanaan sampai dengan evaluasi. Hal tersebut penulis temukan saat melakukan wawancara dengan beberapa responden, bahwasanya tahap awal yang dilakukan oleh pengelola masjid yaitu dengan membuat visi misi sebagai tujuan akhir, melakukan pengorganisasian yaitu dengan pembuatan struktur kepengurusan dan juga penetapan tugas-tugasnya sebagai pengurus, pelaksanaan program-program yang telah dibuat dan selalu melakukan evaluasi terhadap program-program yang telah berjalan. Sedangkan dalam pengelolaan konflik dan problematika disini, pengelola Masjid Agung Nur Sulaiman juga memafaatkan manajemen konflik sebagai upaya untuk meredam terjadinya konflik seperti dengan melakukan pencegahan konflik dan pengelolaan konflik.

Untuk konflik dan problematika yang terjadi di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas jika dikaitkan dengan teori yang penulis gunakan, ternyata konflik dan problematika itu sebagian besar sesuai dengan teori. Untuk faktor-faktor penyebab problematika juga sesuai dengan penelitian ini. Namun, karena sumber daya manusia dan manajemen di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas sudah cukup baik, maka beberapa problematika tidak ditemukan di masjid ini. Seperti pada teori Moh. E. Ayub, Muhsin MK dan Ramlan Mardjoned dalam bukunya yang berjudul Manajemen Masjid,

⁸⁴Hasil wawancara bersama Bapak Wahyu Sukiman selaku Ketua Umum Takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas pada tanggal 16 Juni 2022

petunjuk praktis bagi para pengurus bahwa problematika yang ada di masjid yaitu pengurus yang tertutup, berpihak pada satu golongan, kegiatan kurang, dan tempat wudhu kotor. Dari berbagai problematika tersebut, Moh. E. Ayub dkk juga menuliskan beberapa solusi untuk menyelesaikan problematika tersebut, yaitu dengan cara musyawarah, keterbukaan dan kerja sama. Namun ketika penulis melakukan penelitian di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, ternyata hanya ada beberapa problematika yang sama, antara lain yaitu, jamaah pasif dan kegiatan kurang. Namun dalam penyelesaiannya pihak takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas menggunakan cara yang berbeda seperti pada problematika jamaah pasif, takmir akan melakukan bimbingan kepada para jamaah agar tidak hanya beribadah namun dapat berkontribusi pada kegiatan masjid lainnya. Sehingga dalam hal ini, penulis menemukan hal baru bahwa penyelesaian problematika tidak hanya dengan cara musyawarah, keterbukaan dan kerjasama, namun juga dengan pemberian bimbingan kepada jamaah agar lebih aktif. Untuk problematika mengenai kegiatan yang kurang, penyelesaiannya menggunakan musyawarah bersama untuk menentukan program-program yang akan dilaksanakan ke depan.

Problematika seperti pengurus tertutup, berpihak pada satu golongan dan tempat wudhu yang kotor tidak penulis temukan dikarenakan pengurus masjid Agung Nur Sulaiman sangat terbuka dengan aspirasi jamaah, dibuktikan ketika memang ada kritik atau masukan dari jamaah yang sekiranya penting dan memerlukan musyawarah dengan segera maka pihak takmir mengadakan rapat mendesak/terbatas yang hanya dihadiri oleh pengurus inti yang terdiri dari ketua umum, ketua 1-3, sekretaris dan bendahara. Kemudian masjid ini bukan juga masjid dari golongan tertentu ataupun di dominasi oleh golongan tertentu. Untuk tempat wudhu sendiri juga sudah bersih dan wangi. Berdasarkan temuan tersebut, berarti Masjid Agung Nur Sulaiman sudah berusaha untuk tetap menjadi masjid umat yang melayani jamaah dengan sepenuh hati.

Berdasarkan teori yang disampaikan oleh Mas Puan Harahap dalam penelitiannya yang berjudul Problematika Manajemen Masjid Al-Ikhlas di

Desa Marlaung Kecamatan Ujung Batu Kabupaten Padang Lawas Utara, ditemukan bahwa problematika yang ada di masjid antara lain yaitu kurangnya minat masyarakat sekitar untuk melaksanakan sholat lima waktu di masjid yang mana hal tersebut menyebabkan masjid menjadi sepi, pengurus kurang memahami mengenai manajemen masjid sehingga mereka tidak mengetahui apa saja tugas yang harus dikerjakan serta banyak pengurus yang kurang aktif, tidak menjalankan tugasnya secara maksimal karena sibuk dengan pekerjaannya masing-masing. Serta solusi yang Mas Puan tuliskan yaitu dengan melakukan musyawarah, keterbukaan dan juga kerja sama. Berdasarkan teori tersebut, penulis menemukan beberapa problematika yang berkaitan dengan hal tersebut di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas. Problematika tersebut antara lain yaitu kurangnya minat masyarakat sekitar dalam melaksanakan sholat lima waktu di masjid dan masih ada pengurus yang belum maksimal dalam mengemban tanggung jawabnya dikarenakan beberapa ada yang sibuk dengan pekerjaannya. Sehingga solusi yang dilakukan takmir dalam mengatasi masalah tersebut yaitu dengan akan melakukan survey kepada masyarakat sekitar dan melakukan evaluasi kepada pengurus yang kurang aktif untuk membuat grup *whatsapp* agar koordinasi tetap berjalan meskipun beberapa ada yang sibuk di luar. Ternyata solusi yang dituliskan oleh Mas Puan Harahap sama dengan yang dituliskan oleh Moh E. Ayub dkk yaitu musyawarah, keterbukaan dan juga kerja sama. Pada problematika yang terjadi di Masjid Agung Nur Sulaiman ini sebenarnya menggunakan penyelesaian yang sama yaitu musyawarah, namun di Masjid Agung Nur Sulaiman ini dibuatkan program yang lebih detail guna menyelesaikan problematika tersebut.

Dalam problematika pengurus yang belum paham mengenai manajemen masjid dan juga tugas-tugasnya tidak penulis temukan, karena di Masjid ini saat pemilihan pengurus memang benar-benar melihat kemampuannya. Sehingga semua paham dalam melaksanakan tugasnya sebagaimana mestinya. Keluar dari teori problematika yang ada di masjid, ternyata dalam penelitian ini penulis menemukan problematika lain yaitu

masjid di sebelah alun-alun, yang mana keduanya mempunyai fungsi yang bersebrangan. Oleh karena itu, solusi dari problematika tersebut yaitu dengan melakukan dialog dengan pihak-pihak terkait agar sama-sama bertoleransi terhadap fungsi dari masing-masing tempat.

Faktor penyebab konflik yang penulis paparkan pada bab sebelumnya ternyata setelah penulis lakukan penelitian, maka beberapa faktor tersebut memang menjadi penyebab terjadinya konflik, seperti faktor adanya perbedaan pendapat dan pemahaman, mis-komunikasi, dan juga adanya beberapa perbedaan kepentingan antar individu maupun kelompok. Namun untuk mis-komunikasi di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas ini bukan antar tokoh pemuka agama, namun lebih kepada penyampaian informasi yang kurang baik sehingga terjadilah sebuah kesalahpahaman. Untuk keterkaitan konflik yang terjadi di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas dengan teori yang penulis gunakan beberapa juga ada yang sesuai. Yang pertama berdasarkan teori yang dituliskan oleh Azwandi dalam penelitiannya yang berjudul Konflik dan Resolusi Konflik Jama'ah Masjid kembar Menara Tunggal di Desa Banyumulek Kecamatan Kediri Lombok Barat, menyatakan bahwa konflik-konflik yang terjadi di masjid antara lain yaitu konflik internal pengurus, konflik internal keluarga, konflik kepentingan, konflik kekuasaan, konflik laten (tertutup) dan konflik manifest (terbuka). Sedangkan solusi yang ditawarkan Azwandi yaitu dengan cara mediasi, dialog atau musyawarah, dialog dalam kehidupan sehari-hari, adanya hubungan kekerabatan atau keluarga, gotong royong, pembagian tugas dan kepengurusan bersama serta adanya kesadaran bersama. Setelah penulis melakukan penelitian mengenai konflik yang terjadi di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas sesuai teori tersebut, ternyata semua yang dituliskan Azwandi dalam penelitiannya juga penulis temukan dalam penelitian ini. Namun, untuk penyelesaiannya sendiri hanya ada beberapa yang berkaitan dengan teori tersebut seperti mediasi, musyawarah dan pembagian tugas serta kepengurusan bersama. Dalam hal ini, penulis menemukan solusi baru dalam menyelesaikan beberapa konflik yang

terjadi yaitu dengan dilakukannya evaluasi terhadap setiap kegiatan yang telah berjalan, jamaah dan juga pengurusnya.

Dalam bukunya Eko Sudarmanto dkk yang berjudul manajemen konflik, dimana dalam teorinya menggunakan teori secara umum, mengatakan bahwa dalam kehidupan sosial juga banyak terjadi konflik. Diantaranya seperti konflik antar individu, konflik antar anggota dalam satu kelompok, konflik antar kelompok, konflik antar bagian dalam organisasi (konflik vertikal, horizontal dan konflik peran) dengan cara penyelesaian yaitu menghindar, menakomodasi, kompetisi, kompromi, dan kolaborasi. Meskipun konflik tersebut merupakan macam-macam konflik secara umum, namun ketika peneliti melakukan penelitian di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas ternyata konflik-konflik tersebut juga ditemukan, seperti pada konflik antar individu, antar kelompok, konflik antar bagian dalam organisasidan konflik antar organisasi. Konflik-konflik kelompok bisa terjadi dikarenakan memang di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas tidak terdiri dari satu kelompok saja, melainkan dari banyak kelompok dan organisasi yang berbeda-beda sehingga konflik tersebut sangat mungkin terjadi di masjid Agung Nur Sulaiman. Sehingga penyelesaianpun beberapa sesuai dengan teori yaitu dengan melakukan kompromi dan juga kolaborasi.

Jadi dalam penelitian ini ditemukan konflik dan problematika sebagai berikut:

1. Problematika
 - a. Jamaah Pasif.
 - b. Kegiatan kurang.
 - c. Kurangnya minat masyarakat dalam menjalankan sholat lima waktu di masjid.
 - d. Pengurus kurang maksimal dalam menjalankan tugasnya.
 - e. Masjid di sebelah alun-alun
2. Konflik
 - a. Konflik internal pengurus.
 - b. Konflik internal keluarga.

- c. Konflik kepentingan.
- d. Konflik kekuasaan.
- e. Konflik laten (tertutup) dan konflik manifest (terbuka).

Dan untuk penyelesaiannya sendiri, Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas menggunakan solusi sebagai berikut:

- a. Musyawarah.
- b. Pemberian bimbingan.
- c. Melakukan survey.
- d. Evaluasi.
- e. Mediasi.
- f. Dialog.



BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis melalui pemaparan pada bab sebelumnya, maka penulis dapat menarik kesimpulan yaitu:

1. Mengenai macam-macam konflik dan problematika yang terjadi di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas

Konflik dan problematika yang terjadi di Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas beberapa ada yang sesuai teori yang penulis gunakan, namun ada juga yang tidak sesuai. Balik lagi kepada faktor-faktor penyebab problematika di Masjid diantaranya yaitu rendahnya sumber daya manusia, lemahnya manajemen masjid, umat Islam kurang paham mengenai multifungsi masjid dan pembinaan jamaah inti. Adapun problematika yang ada di Masjid Agung Nur Sulaiman yaitu Jamaah Pasif, Kegiatan kurang, Kurangnya minat masyarakat dalam menjalankan sholat lima waktu di masjid, Pengurus kurang maksimal dalam menjalankan tugasnya, dan Masjid di sebelah alun-alun. Sedangkan konfliknya yaitu Konflik internal pengurus, Konflik internal keluarga, Konflik kepentingan, Konflik kekuasaan, dan Konflik laten (tertutup) dan konflik manifest (terbuka).

Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan, sumber daya manusia yang ada di Masjid Agung Nur Sulaiman sudah cukup baik, dilihat pada saat pemilihannya dan penempatan jabatan memang benar-benar melihat kemampuannya untuk memegang tanggung jawab. Dengan cukup baiknya sumber daya manusia di masjid ini, maka manajemen masjid pun sudah cukup baik. Dilihat dari visi misi yang ditetapkan di awal kepengurusan, pembagian jabatan sesuai dengan kemampuannya, selalu dilaksanakan evaluasi setelah kegiatan berlangsung. Sedangkan faktor umat Islam yang kurang paham mengenai multifungsi masjid juga

terjadi di masjid ini, hal tersebut didasarkan pada hasil penelitian yaitu jamaah pasif, mereka hanya fokus melakukan ibadah saja. Pembinaan jamaah inti disini, maksudnya adalah pembinaan yang dilakukan untuk para pengurus sehingga mereka paham mengenai tugas-tugasnya sebagai pengurus. Untuk faktor penyebab konflik disini, penulis menemukan bahwasanya hampir semua konflik yang terjadi awalnya didasarkan pada perbedaan persepsi dan juga miskomunikasi antar pihak yang berkonflik

2. Solusi yang digunakan takmir masjid dalam mengelola konflik dan problematika

Setiap konflik dan problematika yang terjadi selalu ada penyelesaiannya, dan bagaimana prosesnya itu tergantung pada kebutuhan dan pengelolanya. Karena dilihat dari penelitian ini, tidak ada yang benar-benar sesuai dengan teori. Hanya ada beberapa saja yang memang sesuai dan dilakukan di masjid ini.

Setelah dilakukan penelitian, solusi-solusi yang dilakukan oleh pihak takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas yaitu dengan dilakukan musyawarah pada konflik dan problematika yang membutuhkan pemecahan secara bersama-sama seperti konflik internal pengurus, konflik internal keluarga, konflik kepentingan, dan konflik antar organisasi. Selain musyawarah solusi lain yang dilakukan oleh pihak takmir yaitu dengan melakukan evaluasi terhadap kegiatan-kegiatan yang telah berjalan serta kepada pihak-pihak penyelenggara dalam hal ini yaitu pengurus masjid. Mediasi pada konflik yang membutuhkan pihak ketiga, pemberian bimbingan pada jamaah pasif, melakukan survey terhadap masyarakat sekitar yang minatnya kurang untuk sholat lima waktu di masjid, dan dialog untuk menyelesaikan konflik-konflik yang membutuhkan rasa toleransi antar keduanya.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Manajemen Takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas dalam Mengelola Konflik dan Problematika

di Masjid, maka penulis akan menyampaikan beberapa saran yang diharapkan dapat berguna bagi pembaca.

1. Kepada pihak pengelola Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, secara keseluruhan sudah melakukan pengelolaan konflik dan problematika dengan baik, namun masih harus dilakukan peningkatan lagi kedepannya agar konflik dan problematika yang sudah terjadi tidak terulang lagi di kemudian hari dan tidak muncul konflik atau problematika yang baru yang lebih besar. Oleh karena itu, peneliti merekomendasikan, khususnya kepada pihak takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas untuk terus melakukan evaluasi terhadap setiap kegiatan dan semua yang menyangkut tentang masjid, baik itu evaluasi pengurus ataupun jamaah, karena konflik dan problematika tidak hanya muncul dari kegiatannya saja, namun bisa juga karena jamaah atau pengurusnya.
2. Kepada masyarakat sekitar penulis sarankan untuk bersama-sama dalam memakmurkan masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas. Karena kemakmuran sebuah masjid dapat dilihat ketika masyarakat sekitarnya mau bekerja sama untuk memakmurkan masjid bersama.
3. Kepada peneliti selanjutnya, penulis sarankan untuk melakukan penelitian yang lebih rapih lagi karena penulis menyadari penelitian ini masih banyak kekurangan dari segi data dan metode yang digunakan.

C. Penutup

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT. yang telah membimbing dan memberi kekuatan kepada hambanya, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan tepat waktu. Dalam hal ini, penulis juga mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang terlibat dalam penyusunan skripsi ini. Penulis sangat menyadari bahwasannya dalam penulisan skripsi ini masih banyak kesalahan dan kekurangan yang mana hal tersebut disebabkan karena keterbatasan pengetahuan dan ilmu yang penulis miliki. Oleh karena itu, penulis mengharapkan bimbingan, kiritik maupun saran dari para pembaca guna perbaikan dan peningkatan kualitas pada penulisan selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Aeni, Siti Nur. 2022. "50 Motto Hidup yang Bisa Menjadi Bahan Bakar Semangat" (katadata.co.id)
- Akfal, Fakhri. 2018. "Peran Bank Syariah Terhadap Pemberdayaan Badan Kemakmuran Masjid (Studi Kasus: Masjid-masjid di Kec. Lubuk Pakam). (Medan: UIN Sumatera Utara)
- Anggito, Albi dan Johan Setiawan. 2018 *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Sukabumi: CV Jejak)
- Aswidaningrum, Rusi. 2017 "Konflik Nahdatu Ulama dan Muhammadiyah dalam Novel Kambing dan Hujan Karya Makhfud Ikhwan" *Salingka, Majalah Ilmiah Bahasa dan Sastra Volume 14 Nomor 2*, (FIB, Universitas Airlangga Surabaya)
- Aulia, Reni, dkk. 2020 "Eksistensi Masjid dalam Meningkatkan Syiar Islam di Masjid Baitul Makmur Sialang Baru Pekanbaru Riau". *Jurnal Pendidikan Islam*. Volume 5 No 10, (Malang: Universitas Negeri Malang)
- Ayub E. Moh, Muhsin MK dan Ramlan Mardjoned. 1996. *Manajemen Masjid: Petunjuk Praktis Bagi Para Pengurus*, (Jakarta: Gema Insani)
- Azwandi. 2018. "Konflik dan Resolusi Konflik Jama'ah Masjid kembar Menara Tunggal di Desa Banyumulek Kecamatan Kediri Lombok Barat. *Jurnal Schemata*, Vol 7 No 1 (NTB: UIN Mataram)
- Bahar, Fauzi. 2008. *Manajemen Masjid Kota Padang*, (Kota Padang: Dewan Masjid Indonesia Kota Padang)
- Budiarti, Atik. 2020. "Manajemen Pelayanna Publik Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas", (Purwokerto: UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto)
- Harahap, Puan Mas. 2020. "Problematika Manajemen Masjid Al-Ikhlas di Desa Marlaung Kecamatan Ujung Batu Kabupaten Padang Lawas Utara" (IAIN Padangsidimpuan)
- Herujito, M Yayat. 2001. *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta:Grasindo)
- Liputan6.com. "Konflik Adalah Masalah dalam Masyarakat yang Serng Terjadi, Pahami Definisi Sebenarnya" (Jakarta: Liputan6.com, 2019)
- Mansur, Sufa'at.2011. *Manajemen Masjid*, (Bantul: AK Group)
- Muhammad Chawari. 2005. *Konflik Kepentingan dalam Pengelolaan Masjid Besar Kauman Yogyakarta*. Vol 25 No 1 (Yogyakarta: Berkala Arkeologi)

- Muhith, Abd. 2018. *Problematika Pembelajaran Tematik Terpadu di MIN III Bondowoso*. (Indonesia Journal of Islamic Teaching Vol. 1 No 1)
- Murdiyatomoko, Janu. 2007 *Sosiologi Memahami dan Mengkaji Masyarakat*, (Bandung: Grafindo Media Pratama)
- Musahadi HAM. 2007. *Mediasi dan Resolusi Konflik*. (Salatiga: Walisongo Mediation Center)
- Muspawi, Mohamad. 2014 “Manajemen Konflik (Upaya Penyelesaian Konflik dalam organisasi)” *Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora*, Vol 16 No 2 (.....: Media Neliti)
- Nani Fitriani. 2016. *Kekuasaan, politik dan konflik di dalam organisasi*. (.....:Perbanas Institute)
- Nuraeni, Fitri. 2022. “Strategi Takmir dalam Memakmurkan Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas” (Purwokerto: UIN Prof. KH Saifuddin Zuhri)
- Pradinata, Feriyan. 2017. “Sejarah dan Arsitektur Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas Tahun 1980-2016” (Purwokerto: UMP)
- Rahardjo, Mudjia. 2011. “Metode Pengumpulan Data Penelitian Kualitatif” (Malang: GEMA)
- Rahmat, Saeful Pupu. 2009. “Penelitian Kualitatif”. *Jurnal Equilibrium*. Volume 5 No 9, (Malang: Universitas Brawijaya)
- Romli, Adrisijanti Inajati, dkk. 2022. *Laporan Purna Pugar Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas....,1* dalam Skripsi Fitri Nuraeni, “Strategi Takmir dalam Memakmurkan Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas” (Purwokerto: UIN Prof. KH Saifuddin Zuhri)
- Rosana, Nila. 2020. “Peran Takmir Masjid Dalam Meningkatkan Fungsi Masjid Sebagai Lembaga Pendidikan Islam Di Masjid Al-Hidayatullah Desa Taman Sari Hajimena Lampung Selatan” (Lampung: UIN Raden Intan)
- Siagian, P Sondang. 2007. *Fungsi-Fungsi Manajerial*. (Jakarta, PT. Bumi Aksara) cetakan ke-2
- Sudarmanto, Eko, dkk. 2021. *Manajemen Konflik*, (Medan: Yayasan Kita Menulis,)
- Sugiyono. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta)
- Sugiyono. 2021. *Metode Penelitian Kualitatif*. (Bandung, Alfabeta) cetakan ke 4
- Suherman, Eman. 2012. *Manajemen Masjid*, (Bandung: Alfabeta)

- Susan, Novri. 2009. *Sosiologi Konflik Teori-Teori dan Analisis*, (Jakarta Timur: Kencana)
- Undang-Undang Republik Indonesia nomor 5 tahun 1992 tentang cagar budaya
- Wahyudianto, Dhany. 2021. *Salahuddin al-Ayyubi Vs Richard I "The Lion Heart" fase-fase Konflik di Akhir Perang Salib III*, (Jawa Barat: CV Jejak)
- Wawancara dengan Bapak Mufarrihan selaku ketua III bidang imarah Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas, pada tanggal 2 Juni 2022
- Wawancara dengan Bapak Wahyu Sukiman (Ketua Umum Takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas)
- Wawancara dengan Ibu Sutini selaku warga yang berdagang disekitar masjid, pada tanggal 29 Mei 2022
- Wawancara dengan petugas parkir Masjid Agung Nur Sulaiman, pada tanggal 29 Mei 2022
- Wawancara dengan Sifa Farhani sebagai salah satu jamaah Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas yang dilakukan pada tanggal 29 Mei 2022
- Wibowo, Hadi Fatkhuroji. 2010. *Manajemen Takmir Masjid Agung Tegal dalam Melaksanakan Kegiatan Dakwah*, (Semarang: IAIN Walisongo)
- Wijayanti, Tri Yani, dkk. 2015. "Manajemen Konflik Organisasi dalam Prespektif Islam". *Jurnal Komunikasi PROFETIK* Vol 8 No 1 (Sumedang: Medianeliti)
- Zae dan Wawan. 2017. *Masjid dan Perwakafan*, (Bandung: tafakur-kelompok Humaniora)