

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Letak Geografis Masjid Agung Kudus

Masjid Agung Kudus terletak di wilayah Dukuh Kauman Desa Demaan Kecamatan Kota Kabupaten Kudus atau di Jl Simpang Tujuh 15 A Kudus. Lokasi Masjid Agung Kudus berada di tengah – tengah kota :⁴⁶

Bagian timur : Alun- Alun dan Ramayana

Bagian Utara : Pendopo Kabupaten Kudus

Bagian Barat : Gedung TPQ Masjid Agung Kudus

Bagian Selatan : Pertokoan Jl Sunan Kudus

2. Sejarah Masjid Agung Kudus

Masjid Agung Kudus, sebelumnya dikenal sebagai Masjid Besar Alun-Alun, terletak di Dukuh Kauman, Desa Demaan, Kecamatan Kota, di Jl. Simpang Tujuh 15A Kudus, bersebelahan dengan pendopo Kabupaten Kudus. Masjid ini memiliki luas bangunan 1.409 m² di atas lahan seluas 3.527 m², dengan menara setinggi 30 m.

Pendirian Masjid Agung Kudus merupakan salah satu syarat penting untuk keberadaan pemerintahan pada masa kolonial, yang harus mencakup tiga komponen adat Jawa: pendapa kabupaten (kadipaten), alun-alun, dan pohon besar di dekat kadipaten. Ada juga pandangan bahwa ketiga komponen ini meliputi masjid, pendopo, dan pembinaan umat. Oleh karena itu, atas inisiatif Muhammad Idris atau Raden Tumenggung Ario Tjondronegoro IV (Bupati Kudus ke-4) pada tahun 1853 M/1274 H, pembangunan masjid ini dimulai. Peletakan batu pertama oleh Kanjeng Raden Tumenggung Ario Tjondronegoro IV dihadiri oleh Residen Jepara-Rembang (sekarang Keresidenan Pati) dan para ulama Kudus.

Masjid ini adalah bangunan yang cukup tua, namun ada yang lebih tua, yaitu Masjid Menara Kudus atau Masjid Al-Aqsa, yang berusia sekitar 456 tahun. Masjid Agung Kudus sendiri berusia sekitar 156 tahun. Berdasarkan kesepakatan pemerintah, dalam suatu kota harus ada satu masjid utama yang dijuluki Masjid Kadipaten, yang dipilih adalah Masjid Agung Kudus.

⁴⁶ Narasumber III (Staff Kantor Masjid Agung Kudus), Wawancara Oleh Penulis, 11 Maret 2024.

Banyak pertanyaan muncul mengapa bukan Masjid Menara yang lebih tua, tetapi peraturan menyatakan bahwa masjid peninggalan wali hanya disebut masjid wali, sehingga diperlukan masjid lain sebagai simbol kota, yaitu Masjid Agung Kudus.

Awalnya, masjid ini dikenal sebagai Masjid Kriyan yang terletak di belakang toko Sidodadi. Masjid Kriyan masih ada, tetapi akses ke lokasinya sulit karena banyak bangunan tinggi di sekitarnya. Pemindahan masjid Kriyan ke pusat kota, di sebelah barat alun-alun, diprakarsai oleh Bupati Kudus ke-IV. Keputusan ini berdasarkan aturan bahwa setiap kabupaten harus memiliki tiga bangunan: kadipaten, masjid, dan pembinaan umat. Masjid Kriyan dipindahkan ke lokasi sekarang di sebelah barat alun-alun karena dianggap tidak dapat menampung banyak jamaah.

Pada tahun 1991, masjid ini dipindahkan ke Masjid Agung Kudus yang sekarang. Pembangunan selesai dan diresmikan oleh Menko Kesra Republik Indonesia, Soeparjo Roestam, pada 12 Oktober 1991 M/4 Rabi'ul Awal 1412 H. Beberapa bagian asli dari Masjid Kriyan, seperti empat tiang tengah atau "Soko Guru," dilestarikan dan dipasang di Masjid Agung Kudus yang baru. Konon, ada empat daun yang menempel pada Soko Guru yang diyakini digunakan oleh Nabi Adam dan Siti Hawa, meskipun kebenarannya belum dipastikan.

Nama Masjid Agung Kudus mengalami beberapa perubahan: awalnya Masjid Jami', kemudian Masjid Besar, dan akhirnya, berdasarkan keputusan kementerian yang mensyaratkan adanya simbol masjid di setiap kota, dinamakan Masjid Agung Kudus. Awalnya, masjid ini hanya sebuah masjid dengan makam pendirinya, Raden Tumenggung Ario Tjondronegoro dan istrinya, di belakangnya. Namun, pada tahun 2003, makam ini diperluas untuk menampung makam Al-Habib Muhammad Idris dan istrinya, selama masa kepemimpinan Bupati Kudus ke-28, H.M. Amin Munajat, MP, M.Si., sebagai penghormatan atas jasa pendiri masjid.⁴⁷

3. Visi dan Misi Masjid Agung Kudus

a. Visi

Bersama Masjid Membangun Umat

b. Misi

- 1) Menjadikan Masjid Agung Kudus sebagai tempat beribadah yang repretatif.

⁴⁷ Narasumber III (Staff Kantor Masjid Agung Kudus).

- 2) Menjadikan Masjid Agung Kudus sebagai tempat membentuk kepribadian muslim yang religus.
- 3) Menjadikan Masjid Agung Kudus sebagai pembinaan kesejahteraan umat.
- 4) Menjadikan Masjid Agung Kudus sebagai sarana menuju Masyarakat Islami yang berbudaya.⁴⁸

4. Struktur Organisasi Masjid Agung Kudus

Susunan pengurus Masjid Agung Kudus masa bakti 2022-2027 sebagai berikut :⁴⁹

- a. Pelindung : Pengurus Yayasan Masjid Agung Kudus
- b. Penasehat : H. Ali Rochmadi
: Dr. H. Sholikhul Hadi, M.Ag
: Drs. H. Abdul Hadi, M.Pd
- c. Ketua Umum : Drs. H. Noor Badi, M.M.
Ketua Bidang Idarah : Drs. H. Kholid Seif, M.M.
Ketua Bidang Imarah : Drs. Noor Fanani
Ketua Bidang I'ayah : Drs. Edy Yono
- d. Sekretaris Umum : H. Achmad Latif, S. Ag., M.Pd.I.
Wakil Sekretaris 1 : Zakkiy Ataka Rikza, S.Kom.
Wakil Sekretaris 2 : H. Zaenal fahmi, S.Ag.
Wakil Sekretaris 3 : H. Alex Fahmi, S.Sos.
- e. Bendahara Umum : H. Asyrofi As'ad
Wakil Bendahara 1 : H. Ubaidillah Handoko
Wakil Bendahara 2 : Hj. Nujumullailiy
- f. Bidang Idarah
Organisasi dan
Pengkaderan : Ahmad Fadlli, M.Pd.I
: H. Ihdi Fahmi, S.T.
: H. Miftah Baedlawi, M.Pd.
: Joni Prabowo, S.Kom.
- Humas, Kerjasama,
dan Multimedia : Hidayat
: H. Edy Purwanto, S.T.
: M. Ulul Azmi, S.I. pust
: Mu'alim Zulmi, S.E.I
: Ilham Halimi
- Kewanitaan : Hj. Sri Wahyuni, S.Pd.I.
: Hj. Siti Mu'inah

⁴⁸ Narasumber III (Staff Kantor Masjid Agung Kudus).

⁴⁹ Narasumber III (Staff Kantor Masjid Agung Kudus).

- : Hj. Kusminah ZA
: Zakiya Ulfa, S.Pd.I
- g. Bidang Imarah
Peribadatan : Drs,. H. Su'udi, M.Pd.I
: Drs. H. Moh. Makhsum
: Khoirun Amala, S.Pd.
: Muhammad Zainuddin, S.Pd.I
Majlis Ta'lim : H. Sholikhul Hadi, S.Pd.I
: H. Isfa' Arifin , S.Ag.,M.H.
: Hj. Masrurroh, S.E.
: Drs. Hj. Rr. Tri Widiartati
Dakwah/PHBI : Hendro Satrimo
: Edy Haryanto, MPd.I
: H. Ghufro
: H. Djunaedi, S.Ap
: Hj. Enny Liliani
- h. Bidang Ri'ayah
Kesejahteraan Ummat : H. Anton Alvin, S.T.
: Zaenal Arifin, S.E
: H. Zaenal Muttaqin, S.E.
Kesehatan /UKM : Dr. H. Noor Hasyim Afro
: Dr. H. Guntur Aryo Puntedewo
Sarana Prasarana : H. Noor Wahyudi
: H. Sunchan
: Mahfudz Mahmudi
: Hammad Riza, S.T.
Keamanan : Agus Iriyanto

5. Program Kerja Masjid Agung Kudus

Program kerja merupakan suatu rencana atau strategi yang dirancang oleh sebuah organisasi, lembaga, atau individu dengan tujuan mencapai target dalam batas waktu yang ditentukan. Program ini melibatkan spesifikasi kegiatan yang akan dilaksanakan, alokasi sumber daya, langkah-langkah yang diperlukan, dan penilaian progres serta keberhasilan melalui indikator kinerja yang ditetapkan. Adapun program kerja yang dilaksanakan di Masjid Agung Kudus di bagi pada bidangnya masing-masing.⁵⁰

⁵⁰ Narasumber III (Staff Kantor Masjid Agung Kudus).

Tabel 4. 1 Program Kerja Masjid Agung Kudus Bidang Imaroh

No.	Jenis Program	Tujuan	Pelaksana	Keterangan
Peribadatan				
1.	Sholat Rawatib 5 Waktu	Menjaga auqotis sholatil maktubah	Sie. Peribadatan	Jadwal dan petugas sebagaimana terlampir
2.	Sholat jumat	Melaksanakan jama'ah sholat jumat	Sie. Peribadatan	Jadwal dan petugas sebagaimana terlampir
3.	Sholat gerhana	Melestarikan budaya Islami	Sie. Peribadatan	Petugas kondisional
4.	Doa nisfu sya'ban	Melestarikan budaya Islami	Sie. Peribadatan	Petugas kondisional
Majelis ta'lim dan dakwah- PHBI				
1.	Pengajian mingguan	Mensyiarkan masjid dan ta'lim (memberikan pengetahuan) terhadap jama'ah	Dakwah PHBI	1. Pengajian malam kamis 2. Pengajian ahad fajar 3. Darusan al-qur'an bapak dan ibu 4. Pengajian ibu-ibu selasa siang
2.	Pengajian bulanan	Mensyiarkan masjid dan ta'lim (memberikan pengetahuan) terhadap jama'ah	Dakwah PHBI	1. Pengajian ahad pagi awal bulan 2. Khotmil qur'an 3. Pembacaan maulid JAMMAK 4. Simtudduror (kerja sama)
3.	Kegiatan tahunan	Mensyiarkan masjid dan hari besar islam	Dakwah PHBI	1. Kegiatan Ramadhan dan idul fithri

				2. Kegiatan idul adha dan qurban 3. Haul muassis masjid dan santunan yatama 4. Kegiatan maulid nabi muhammad saw 5. Kegiatan rajabiyyah 6. Doa nisfu sya'ban 7. Doa akhir dan awal tahun hijriyyah
4.	Bimbingan manasik haji dan umroh	Memberikan pelayanan kepada jama'ah yang hendak melaksanakan haji/Umroh	Dakwah PHBI	Menjadi fasilitator dalam kegiatan tersebut atau bahkan menjadi biro mandiri
5.	Ziarah auliaillah		H. junaidi dan pak zaenudin	
6.	Santunan yatama dan kegiatan muharrom		H. Edi dan Pak Zaenudin	

Tabel 4. 2 Program Kerja Masjid Agung Kudus Bidang Idaroh

N o.	Jenis kegiatan	Tujuan	Sasaran	Pelaksana	Keterangan
Organisasi dan Pengkaderan					
1.	Menyiapkan sumber daya Manusia terutama Remaja	mempersiapkan Kader	Ramaja	Bag. Organisasi dan Pengkaderan	Terwujudnya generasi handal dan jalinan antar Masjid
2.	Perekrutan petugas masjid	Mempunyai petugas yang terampil	Santri/pe lajar	Bag. Organisasi pengkaderan dan humas perlengkapan	Bekerja sama dengan ponpes/kampus
3.	Peningkatan kualitas petugas	Mempunyai petugas yang terampil	Santri/pe lajar	Bag. organisasi dan pengkaderan	Penyesuaian dengan kondisi bangunan dan sarana masjid
4.	Pertemuan rutin pengurus dan petugas masjid	Menjaga stabilitas dan kualitas petugas	Petugas masjid	Sarana prasarana	Antisipasi kekurangan air
Humas dan kerja sama					
1.	Inventarisasi kegiatan masjid	Terdokumentasi kegiatan masjid untuk bahan publikasi	Semua kegiatan masjid	Humas dan kerja sama	Menyiapkan yang perlu dilive dan tidak
2.	Showofos kegiatan	Teruploadnya semua kegiatan masjid	Masyarakat umum	Humas dan kerja sama	Semua kegiatan Masjid Agung

					Kudus dapat diakses oleh Masyarakat umum
3.	Pembuatan website Masjid Agung Kudus	Mempunyai Alamat resmi media digital	Masyarakat umum	Humas dan kerja sama	Semua kegiatan masjid agung bisa di upload melalui Alamat tersebut
4.	Konsultasi keagamaan	Terlaksananya kegiatan konsultasi secara online	Masyarakat umum	Humas dan kerja sama	Masyarakat bisa berpartisipasi melalui media digital
5.	Pembuatan profil Masjid Agung Kudus	Mempunyai profil Masjid Agung Kudus	Pengunjung tamu dan kolega Masjid Agung Kudus	Humas dan kerja sama	Bisa menyajikan informasi secara cepat diwaktu ada pihak lain yang ingin mengetahui tentang Masjid Agung Kudus
6.	Administrator website	Mempunyai admin dan penanggung jawab website	Admin website	Humas dan kerja sama	Ada yang bertanggung jawab dalam bidang website Masjid Agung Kudus

7.	TV digital Masjid Agung Kudus	Bisa menyiarkan semua kegiatan Masjid Agung Kudus	Siaran TV digital Masjid Agung Kudus	Humas dan kerja sama	Mempunyai siaran TV digital Masjid Agung Kudus
8.	Kerja sama di bidang kesehatan	Bisa melibatkan bagian Kesehatan dalam kegiatan masjid	Rumah sakit, puskesmas, bidan desa, dan lain lain	Humas dan kerja sama	Melibatkan bagian Kesehatan dalam melayani jama'ah dan umat
Kewanitaan					
1.	Kajian fiqih Wanita	Membekali pengurus dan jama'ah Wanita dengan hukum hukum fiqih dan agama	Pengurus dan jama'ah	Bagian kewanitaan	Melaksanakan pengajian rutin fiqih Wanita
2.	Pengadaan narasumber kegiatan kewanitaan	Guru besar, akademisi dan para kyai	Pengurus dan jama'ah	Bagian kewanitaan dan pengurus harian Masjid Agung Kudus	Mencari narasumber yang bisa membirikan bekal keagamaan pada pengurus
3.	Pengembangan jam'iyah sabilul huda dan khoirun nisa'	Mengembangkan jam'iyah	Jama'ah	Bagian kewanitaan	Mengembangkan jam'iyah sabilul huda dan khoirun nisa'eduli

Tabel 4. 3 Program Kerja Masjid Agung Kudus Bidang Riayah

N o.	Jenis program	Tujuan	Sasaran	Pelaksanaan	Keterangan
1.	Kenopi depan masjid halaman	Serambi masjid tidak basah	Menanggulangi angin tampu air	Sarana prasarana	Menghindari air hujan kena teras masjid
2.	Pembuatan Gudang masjid	Dalam masjid bersih dari segala barang	Dalam masjid tampak bersih	Sarana prasarana	Menyimpan semua peralatan MAK
3.	Pembuatan KM/WC kantor pengurus dan ruang tamu	Tamu tidak terlalu jauh	Tidak campur dengan tempat umum	Sarana prasarana	Menghormati tamu
4.	Penggantian granit lantai bawah menara	Tampak lebih indah	Lebih rapi	Sarana prasarana	Warna kusam
5.	Pembuatan tangga besi untuk keatap masjid	Tidak menginjak atap seng yang sudah lama	Mempercepat proses kerja	Sarana prasarana	Jembatan ruang media ke atap
6.	Penambahan pastorn/ tempat wudhu pria	Menanggulangi kekurangan pemakaian air oleh para jamaah	Tercukupinya pemakaian air	Sarana prasarana	Antisipasi kekurangan air

7.	Pemasangan alat perendam sinyal	Mematikan sinyal HP para jamaah	Jamaah tidak terganggu dengan bunyi HP	Sarana prasarana	Jamaah akan merasa nyaman melaksanakan akan sholat
8.	Pemasangan wastafel kantor pengurus ruang tamu	Tidak usah pergi keluar tempat cuci tangan	Praktis	Sarana prasarana	Cuci tangan
9.	Pembuatan tangga jamaah yang memakai kursi roda	Memper mudah jamaah difabel	Difabel tidak merasa kesulitan untuk melaksanakan akan sholat berjamaah	Sarana prasarana	Memper mudah difabel
10	Pemasangan pagar pembatas aula belakang	Keamanan	Rapi	Sarana prasarana	Batas jalan
11	Usul ke idarah penambahan tenaga kebersihan	Akan diadakan dua shift	Kebersihan terjaga	Kesejahteraan umat	Dua shift
12	Usul ke bendahara kenaikan bisaroh petugas	Meningkatkan loyal kerja petugas	Petugas akan lebih rajin dan disiplin kerja	Kesejahteraan umat	Jangka lama belum ada
13	Santunan yatama	Kepedulian sosial MAK	Memberikan motivasi anak	Kesejahteraan umat	Peduli sosial

			anak yatim piatu		
14	Khitanan masal	Kepedulian sosial MAK	Memberikan motivasi anak-anak yatim piatu	Kesejahteraan umat	Peduli sosial
15	Buka puasa	Kepedulian sosial MAK	Syiar islam	Kesejahteraan umat	Semarak Ramadhan
16	Qurban	Kepedulian sosial MAK	Syiar islam	Kesejahteraan umat	Berbagi peduli
17	Sedekah subuh	Kepedulian sosial MAK	Syiar islam	Kesejahteraan umat	Menambah jamaah
18	Sedekah jumat	Kepedulian sosial MAK	Menarik para jamaah	Kesejahteraan umat	Menambah jamaah
19	Check up Kesehatan sesudah APAB	Kepedulian sosial MAK	Daya Tarik jamaah pengajian	Kesehatan /UKM	Syiar islam
20	Pengadaan mini kitchen kantor pengurus	Ruangan tampak rapi	Membuat minum sendiri	Sarana prasarana	Praktis
21	Kursi lipat jamaah	Kebutuhan jamaah yang memerlukan	Difabel bisa ikut jamaah	Sarana prasarana	Pelayanan jamaah
22	Kursi roda	Kebutuhan jamaah yang memerlukan	Difabel bisa ikut jamaah	Sarana prasarana	Pelayanan jamaah

23	Rak Al-qur'an nempel soko	Tampak rapi	Jamaah tidak perlu berdiri	Sarana prasarana	Kenyamanan jamaah
24	Penataan tulisan kantor pengurus	Agar terbaca	Tampak dan terbaca	Sarana prasaran	Akan menjadi jelas
25	Normalisasi CCTV	Monitoring keadaan	Meminimalisir hal hal yang tidak diinginkan	Sarana prasarana	Keamanan lebih termonitor
26	Peremajaan mobil operasional	Mobil lama sudah ketinggalan	Tidak terlalu tinggi	Sarana prasarana	Sesepuh tidak kesulitan naik
27	Pengadaan seragam petugas kebersihan dan satpam	Memotivasi petugas dalam bagian keamanan	Kerapian	Sarana prasarana	Mudah untuk identifikasi
28	Perlengkapan keamanan (lampu merah, peluit, penhungan dan payung)	Alat kerja bagian keamanan	Memper mudah dalam bekerja	Sarana prasarana	Mendukung dalam pekerjaan
29	Tirakatan kemerdekaan RI	Penghormatan para pahlawan	Menjiwai akan rasa kemerdekaan	Kesejahteraan umat	Mengenal jasa para pahlawan
30	Khoul pendiri masjid	Menghormati para leluhur	Mengingat pendiri Masjid	Kesejahteraan umat	Mengenal jasa kearifan pendiri

			Agung Kudus		Masjid Agung Kudus
	Mixer-sound	Penjelas kepada jama'ah	Jama'ah masjid	Sarana prasarana	Sering trouble
32	Salon/Speaker portabel	Mudah pemasangan dan mempersingkat waktu	Jama'ah masjid	Sarana prasarana	Pengadaan baru

B. Deskripsi Data Penelitian

Hasil penelitian yang ditemukan dilapangan oleh peneliti tentang strategi manajemen *fundraising* dalam pengelolaan keuangan Masjid Agung Kudus, dengan menggunakan beberapa teknik dalam penggalan data yang telah ditetapkan yaitu dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data dalam penelitian ini disajikan dalam bentuk uraian yang disertai dengan keterangan-keterangan dan telah disesuaikan melalui permasalahan.

1. Strategi Manajemen *Fundraising* Dalam Pengelolaan Keuangan Di Masjid Agung Kudus

a. Strategi Manajemen *Fundraising* Yang Diterapkan Dalam Pengelolaan Keuangan Masjid Agung Kudus

Di dasari pada data yang didapatkan pada penelitian di Masjid Agung Kudus, yang mana tujuan utama masjid adalah menjadi salah satu tempat untuk melakukan ibadah dan juga sebagai tempat syiar agama Islam. yang mana Masjid Agung Kudus sendiri terletak di tengah kota Kudus, dengan mayoritas jamaah yang datang ke masjid di dominasi oleh para pekerja karyawan, pertokoan, maupun kantor-kantor di sekitar masjid, dan para remaja yang sedang bermain di Alun-alun Kudus. selain Masjid Al-aqsha menara Kudus yang menjadi icon kota kudus, Hadirnya Masjid Agung Kudus di tengah perkotaan kota Kudus juga menjadi salah satu icon dari kota Kudus juga. dengan melihat banyaknya pengunjung Masjid Agung Kudus setiap harinya tentu menjadikan tugas bagi pengurus Masjid Agung Kudus untuk memberikan yang terbaik bagi para jamaah yang datang di Masjid Agung Kudus. sebagai mana

yang disampaikan oleh narasumber III selaku staff kantor Masjid Agung Kudus sebagai berikut :

"Banyaknya jamaah yang datang setiap harinya tentu membuat kita para pengurus Masjid Agung Kudus memikirkan bagaimana cara untuk memberikan pelayanan terbaik bagi para jamaah yang datang. seperti contohnya kita menyediakan tempat ibadah yang nyaman dan bersih dengan berbagai kebutuhan peribadatan yang lengkap. tapi juga perlu diingat bahwa dalam keberlangsungan hal tersebut tidak lupa dari yang namanya dana dalam pengelolaan masjid." ⁵¹

Dalam pengelolaan masjid tentunya dana menjadi salah satu hal terpenting dalam keberlangsungan masjid dalam mencapai tujuannya. seperti halnya pada bidang idaroh (pengelolaan atau manajemen), bidang imarah (kegiatan keagamaan), dan bidang riayah (infrastruktur atau perawatan masjid) pasti membutuhkan dana untuk keberlangsungan kegiatan tersebut. Apalagi Masjid Agung Kudus merupakan Masjid yang didirikan atas rekomendasi pemerintah, yang mana sumber *income* utamanya dari Pemerintah Kabupaten dengan jumlah yang terbatas. Apabila masjid agung kudus hanya mengandalkan pendapatan dari sumber itu saja maka kegiatan-kegiatan pada 3 bidang yang telah dijelaskan diatas tidak mudah untuk dilaksanakan. Maka dari itu perlu adanya strategi manajemen *fundraising* dalam pengelolaan keuangan nya dengan tujuan untuk keberlangsungan berjalannya 3 bidang yaitu idaroh, imarah, dan riayah. hal ini dibuktikan dengan pernyataan narasumber I selaku ketua umum Masjid Agung Kudus :

"Tujuan dari *fundraising* sendiri adalah penggalangan dana untuk kegiatan masjid atau suatu lembaga, seperti halnya untuk kegiatan imarah, untuk Kegiatan riayah atau perawatan-perawatan, dan bidang idaroh juga. Untuk memakmurkan Masjid" ⁵²

Sedangkan strategi *fundraising* yang dilakukan oleh Masjid Agung Kudus dalam pengelolaan keuangannya ada beberapa cara seperti yang dijelaskan oleh narasumber I selaku ketua umum Masjid Agung Kudus sebagai berikut :

⁵¹ Narasumber III (Staff Kantor Masjid Agung Kudus).

⁵² Narasumber I (Ketua Umum Masjid Agung Kudus), Wawancara I Oleh Penulis, 22 Maret 2024.

“Strategi manajemen *fundraising* dalam pengelolaannya ada dua strategi yang pertama *direct fundraising* (*fundraising* langsung) dengan cara donasi individual yakni dengan menyiapkan kotak kotak amal, baik kotak amal di luar yang ditujukan kepada orang-orang yang membawa sepeda motor, kotak amal di dalam yang ditujukan kepada orang-orang sesudah sholat dan kotak berjalan ditujukan kepada para jamaah ketika sholat jumat, sholat idul fithri, dan sholat idul adha. Dan dengan cara mengadakan toko kejujuran halal, yang menyediakan berbagai minuman dingin yang diambil sendiri dengan tarif harga yang sudah tertera dan membayarkannya melalui kotak yang telah disediakan didepannya. Selanjutnya pemanfaatan teknologi dengan cara memasang barcode Qris dari bank BSI, BNI, Shopee, Dana, dll. Selanjutnya komunikasi dan promosi dengan cara menginfokan donasi melalui media sosial seperti grub whatsapp para aghniya-aghniya. Yang kedua *indirect fundraising* (*fundraising* tidak langsung) dengan cara donasi dari perusahaan atau lembaga dengan cara pengajuan proposal ke perusahaan-perusahaan.”⁵³

Hal tersebut senada dengan pernyataan yang dipaparkan oleh narasumber II selaku bendahara umum Masjid Agung Kudus sebagai berikut :

“Strategi manajemen *fundraising* yang dilakukan dalam pengelolaan keuangan Masjid Agung Kudus yaitu dengan cara donasi, yang mana donasi tersebut berasal dari donatur tetap dan donatur tidak tetap. Donatur tetap berasal dari kotak amal yang telah ditempatkan dimasing masing tempat yang dituju. Dan donatur tidak tetap berasal dari perusahaan maupun lembaga, seperti dari perusahaan sukun, mubarak food, dan masih banyak perusahaan lainnya. Adapun donatur dari lembaga, seperti dari pemkab, baznas, pemda, dan masih banyak lainnya.”⁵⁴

Dapat kita pahami bahwa dari kedua narasumber diatas mengatakan bahwa strategi manajemen *fundraising* dalam

⁵³ Narasumber I (Ketua Umum Masjid Agung Kudus), Wawancara I Oleh Penulis.

⁵⁴ Narasumber II (Bendahara Umum Masjid agung Kudus), Wawancara I Oleh Penulis, 11 Maret 2024.

pengelolaan keuangan Masjid Agung Kudus melalui strategi kotak amal, pemasangan barcode, informasi dari group whatsapp, toko kejujuran, dan pengajuan proposal. Dengan diterapkannya strategi tersebut tujuan dari strategi manajemen *fundraising* dalam pengelolaan keuangan masjid agung dapat dicapai dan terwujudkan. Selain dapat mencapai tujuannya strategi manajemen *fundraising* juga memiliki efektivitas dalam pengelolaan keuangan Masjid Agung Kudus. Efektivitas dari beberapa strategi yang diterapkan tersebut sangat sangat efektif dalam keberlangsungan kegiatan yang ada di masjid tersebut. Seperti yang telah dijelaskan oleh narasumber I selaku ketua umum Masjid Agung Kudus sebagai berikut:

“Dari kotak itu sendiri setiap satu minggu sekali pada hari jumat selalu dibuka. Kalau dalam satu bulan ada 4 minggu berarti kan ada 4 jumat. Setiap jumat total dari seluruh kotak amal itu rata-rata sampai dengan 13 dan 15 juta. Berarti dalam satu bulan jumlah keseluruhan rata-rata sampai 60 juta. Dana 60 juta tersebut kemudian digunakan untuk kegiatan-kegiatan masjid dan kebutuhan-kebutuhan masjid. Mulai dari cleaning service, listrik, air, dan lain-lain. Efektivitasnya sangat efektif. Dan yang selanjutnya, mengajukan proposal perusahaan. Mengajukan proposal perusahaan juga sangat efektif. Seperti sekarang ini pengurus di bidang pembangunan sedang mengganti plafon dan semuanya di backup langsung oleh Sukun. Ada juga perusahaan mubarakfood itu memberikan bantuan, ada toko KNLK itu seperti bulan Ramadhan ini memberikan bantuan dan perusahaan-perusahaan lain. Kemudian kabupaten meminta bantuan hibah dana APBD, Tapi tidak bisa berlangsung terus selisih. Harus ada jeda waktunya seperti tahun ini dapat, tahun berikutnya tidak dapat. Itu strategi mengajukan proposal yang ditempuh. Jadi itu semua sangat efektif sekali dalam keberlangsungan ini.”⁵⁵

Selain efektivitas dari strategi yang diterapkan, pengimplementasian strategi manajemen *fundraising* dalam pengelolaan keuangan Masjid Agung Kudus juga memiliki tantangan khusus yakni kesadaran setiap manusia yang menjadi

⁵⁵ Narasumber I (Ketua Umum Masjid Agung Kudus), Wawancara I Oleh Penulis.

donatur. Itulah yang menjadi tantangannya. Hal ini dijelaskan oleh narasumber I selaku ketua umum Masjid Agung Kudus sebagai berikut:

“Tantangan khususnya adalah kesadaran setiap manusia yang jadi donatur. Kalau pas dia lancar ekonominya ya kita juga dapat, ya intinya tantangannya kita gitu tinggal kesadaran mereka. Oleh karena itu, pengajian kajian kami gelar itu supaya mereka menjadi sadar.”⁵⁶

Dapat disimpulkan, walaupun terdapat tantangan khusus pengurus akan selalu mencari solusi terbaik dalam menangani masalah yang timbul untuk memberikan yang terbaik kepada jamaah Masjid Agung Kudus. Seperti yang dijelaskan oleh narasumber II selaku bendahara umum masjid agung kudus sebagai berikut:

“Masjid kan hanya mengandalkan dana dari donatur, baik donatur tetap maupun donatur tidak tetap, maka kita sebagai pengurus apabila terjadi kendala sebisa mungkin langsung memberikan Solusi, seperti dengan cara menghormati donatur dengan memberikan bukti dokumentasi kegiatan dan mengundang ketiga kegiatan berlangsung, dan selalu transparan dengan dana yang masuk dengan cara memberitahukan kepada donatur lewat group whatsapp yang telah dibuat tentang pemasukan dan pengeluaran dari semua dana yang terkumpul dari donatur.”⁵⁷

b. Manajemen *Fundraising* dalam Pengelolaan Keuangan Masjid Agung Kudus

Manajemen merupakan seni yang mengatur dan mengelola suatu organisasi yang melibatkan sumber daya manusia untuk melaksanakan tugasnya melalui tahap perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan. Melalui empat fungsi manajemen tersebut, Masjid Agung Kudus dapat mengelola kegiatan *Fundraising* dalam pengelolaan keuangan untuk mencapai tujuannya yaitu untuk meningkatkan kemakmuran masjid.

Masjid Agung Kudus merupakan masjid yang berada di tengah-tengah perkotaan yang bertujuan untuk memelihara dan

⁵⁶ Narasumber I (Ketua Umum Masjid Agung Kudus), Wawancara I Oleh Penulis.

⁵⁷ Narasumber II (Bendahara Umum Masjid agung Kudus), Wawancara I Oleh Penulis.

mengupayakan kemakmuran masjid untuk umat yang diridhoi Allah SWT, serta sarana untuk beribadah kepada Allah. Adapun manajemen yang diterapkan di Masjid Agung Kudus dalam menjalankan strategi *fundraising* dalam pengelolaan keuangan masjid sebagai berikut :

1) Perencanaan (planning)

Perencanaan merupakan tahap awal dalam proses manajemen yang melibatkan penentuan tujuan dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Berdasarkan hasil wawancara dari Narasumber I selaku ketua umum Masjid Agung Kudus mengatakan bahwa menetapkan tujuan awal dengan penetapan tujuan yakni memakmurkan Masjid Agung Kudus. Kemudian mengidentifikasi sumber dana seperti donasi individu, sumbangan perusahaan, dan hibah. Setelah mengidentifikasi sumber potensial dana kemudian menentukan metode dan strategi untuk mengumpulkan dana dengan menggunakan metode penempatan kotak infaq diberbagai sudut Masjid Agung Kudus, memasang barcode QRIS, membuat proposal untuk pengajuan kepada perusahaan atau lembaga pemerintahan, membuat pamflet untuk dibagikan kepada para donatur melalui grub whatsapp aghniya-aghniya, dan menyediakan toko kejujuran.⁵⁸

2) Pengorganisasian (organizing)

Tahap pengorganisasian melibatkan pengaturan sumber daya dan tugas untuk memastikan bahwa rencana dapat dijalankan dengan efektif. Pengaturan sumber daya manusia yang baik berfungsi untuk mewujudkan tujuan sesuai harapan. Jadi seorang pemimpin harus bisa memilah dan memilih secara teliti membagi tugas masing masing yang sesuai dengan posisinya. Seperti yang telah disampaikan oleh narasumber I selaku ketua umum Masjid Agung Kudus sebagai berikut :

“Untuk pembagian struktur organisasi kita telah membaginya dengan baik berdasarkan kemampuan berdasarkan bidangnya, yang mana melihat seluruh pengurus Masjid Agung Kudus

⁵⁸ Narasumber I (Ketua Umum Masjid Agung Kudus), Wawancara II Oleh Penulis, 22 Mei 2024.

merupakan orang yang memiliki kemampuan pada bidang itu di lembaga lain juga. Seperti contohnya padang bidang sarana prasarana, dalam bidang itu diambilkan pengurus yang kesehariannya menjadi tukang.”⁵⁹

Selain pembagian tugas berdasarkan bidangnya Masjid Agung Kudus juga membagi tugas seseorang berdasarkan dimana mereka bekerja pada kesehariannya. Hal tersebut dijelaskan oleh narasumber II selaku bendahara umum Masjid Agung Kudus sebagai berikut :

“Pembagian struktur organisasi juga dilakukan berdasarkan dimana mereka bekerja dalam kesehariannya, karena memang pengurus masjid agung rata rata semuanya memiliki pekerjaan tetap untuk setiap harinya. Seperti pembagian tugas pada bidang bendahara yang menjadi pengurus ya yang telah ahli dalam bidang tersebut dan memiliki power untuk menjadi jembatan para donatur. Contohnya wakil bendahara I dan wakil Bendahara II mereka memiliki power untuk merangkul donatur besar bagi Masjid Agung Kudus yaitu wakil bendahara I yang bekerja diperusahaan sukun dan wakil bendahara II pemilik mubarak food.”⁶⁰

Jadi tidak hanya pada kemampuan saja pembagian tugas dalam struktur organisasinya akan tetapi seseorang yang memiliki power untuk merangkul para donatur juga menjadi salah satu pemilihan untuk pembagian tugas pada bidang tertentu.

3) Penggerakan(actuating)

Tahap penggerakan melibatkan pelaksanaan rencana dan motivasi tim untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Berdasarkan hasil wawancara dari narasumber I selaku ketua umum Masjid Agung Kudus menyatakan bahwa penggerakan yang dilakukan oleh Masjid Agung Kudus yaitu, yang pertama melaksanakan strategi *fundraising* seperti penempatan kotak infaq,

⁵⁹ Narasumber I (Ketua Umum Masjid Agung Kudus), Wawancara II Oleh Penulis.

⁶⁰ Narasumber II (Bendahara Umum Masjid Agung Kudus), Wawancara II Oleh Penulis, 22 Mei 2024.

memasang barcode Qris, pembuatan pamflet, pembuatan proposal, dan toko kejujuran. Yang kedua motivasi tim seperti memberikan dorongan dan motivasi kepada para donatur agar selalu istiqomah untuk selalu bersedekah, dan tak lupa selalu memberikan pengakuan atas kontribusi mereka. Yang ketiga dengan komunikasi seperti selalu berkomunikasi dengan efektif dalam tim dan pada para donatur dengan cara menjaga transparansi dan membangun hubungan yang baik.⁶¹

4) Pengawasan (controlling)

Tahap pengawasan melibatkan pemantauan dan evaluasi kinerja untuk memastikan bahwa tujuan tercapai dan mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan. Narasumber I selaku ketua umum Masjid Agung Kudus mengatakan bahwa pada tahap ini dapat menentukan apakah pelaksanaan *fundraising* berjalan sesuai rencana atau tidak. Dan evaluasi akhir sangat penting untuk mengetahui jumlah dana yang terkumpul, efektivitas strategi yang digunakan, dan respon dari para donatur. Dengan cara menyusun laporan yang rinci mengenai hasil dari *fundraising*, menganalisis data untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahannya.⁶²

c. Pengelolaan dan alokasi dana keuangan dari *fundraising* dalam pengembangan kegiatan-kegiatan Masjid Agung Kudus

Pengelolaan dan alokasi dana keuangan dari *fundraising* dalam pengembangan kegiatan-kegiatan yang ada pada Masjid Agung Kudus adalah langkah kunci dalam memastikan bahwa dana keuangan tersebut digunakan secara efektif dan transparan. Narasumber I menjelaskan bahwa dalam pengelolaan keuangan, Masjid Agung Kudus melakukan perencanaan terlebih dahulu untuk menentukan tujuan dan prioritas, kemudian Menyusun anggaran seperti pernyataannya sebagai berikut :

“Sebelum melakukan kegiatan kami selalu membuat perencanaan terhadap dana yang akan digunakan seperti menentukan tujuan dan prioritas untuk apa dana tersebut

⁶¹ Narasumber I (Ketua Umum Masjid Agung Kudus), Wawancara II Oleh Penulis.

⁶² Narasumber I (Ketua Umum Masjid Agung Kudus), Wawancara II Oleh Penulis.

digunakan, seperti pemeliharaan masjid, kegiatan keagamaan, Pendidikan, sosiasl, dan Kesehatan. Serta membuat anggaran tahunan secara rinci untuk setiap program dan kegiatan yang mana anggaran tersebut sudah mencakup semua aspek oprasional dan pengembangan.”⁶³

Selain melakukan perencanaan keuangan terlebih dahulu, masjid agung juga melakukan keterlibatan jamaah dalam kegiatan *fundraising* untuk meningkatkan partisipasi dan rasa memiliki dalam pengelolaan keuangannya. Seperti yang telah disampaikan oleh narasumber II selaku bendahara Masjid Agung Kudus sebagai berikut :

“kita selalu melibatkan jamaah dalam kegiatan fundraising untuk mendapatkan dana yang lebih, dengan cara Ketika kita akan mengadakan event salalu mengeshare informasi tersbut kepada para jamaah, agar mereka juga ikut andil dalam event teresbut.”⁶⁴

Sedangkan untuk pengalokasian dana yang dihasilkan dari kegiatan *fundraising* tersebut digunakan untuk pemeliharaan dan renovasi masjid, kegiatan keagamaan dan Pendidikan, kegiatan sosial dan Kesehatan, dan pengembangan sumber daya manusia. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan Narasumber I selaku ketua umum Masjid Agung Kudus sebagai berikut:

“Program keagamaan itu kan kaya majelis taklim, pengajian rutin ahad pagi, ahad pagi awal bulan dan masih banyak kegiatan keagamaan lainnya. Untuk yang infrastruktur kan untuk perawatan, pengecatan. Tapi kalau bangunan gede seperti mengganti plafon itu saya minta keperusahaan. Jadi alokasinya sesuai dengan kebutuhan. Tapi yang paling banyak menggunakan dana keuangan masjid itu di bidang kegiatan keagamaan yaitu imaroh. Karena mulai dari namanya honor-honor, pengajian dan sebagainya itu kan butuh. Tapi suatu saat kalau itu kebutuhan infrastruktur, infrastruktur itu kan bangunan dan sebagainya, jadi itu kalau pas punya kerjaan besar ya menelan biaya besar, Tapi itu kan tidak

⁶³ Narasumber I (Ketua Umum Masjid Agung Kudus), Wawancara II Oleh Penulis.

⁶⁴ Narasumber II (Bendahara Umum Masjid Agung Kudus), Wawancara II Oleh Penulis.

tiap tahun, karena bangunan juga sudah kokoh paling-paling kan pengecatan, kemudian untuk perasarana, air, listrik dan sebagainya. Jadi pokoknya sesuai dengan kebutuhan. Tapi yang pasti itu biasanya perasaran atau air listrik itu pasti. Yang tidak pasti kadang ada bangunan entah itu apa ada yang rusak dan sebagainya itu membutuhkan dana yang banyak. Jadi alokasinya sesuai dengan kebutuhan. Tapi tiga bidang itu tercukupi mulai dari idaroh, imaroh, dan riayah.”⁶⁵

Pengelolaan dan alokasi dana digunakan sesuai dengan kebutuhan dan ditransparansikan kepada semuanya, bahwa dana keuangan tersebut digunakan untuk kegiatan-kegiatan pada 3 bidang yaitu, bidang imaroh, bidang idaroh, dan bidang riayah.

d. Sistem Pelaporan Pengelolaan Keuangan Masjid Agung Kudus

Sistem pelaporan keuangan dari kegiatan *fundraising* dalam pengelolaan keuangan masjid harus diimplementasikan dengan transparansi, akuntabilitas, dan keteraturan. Adapun beberapa langkah yang bisa diambil untuk mengimplementasikan sistem pelaporan keuangan yang efektif dan transparan di Masjid Agung Kudus sebagai berikut, yang pertama dengan membentuk tim pengelolaan keuangan, yang kedua pembuatan sistem akuntansi yang tepat, yang ketiga pengumpulan dan pencatatan dana, yang keempat pelaporan keuangan, yang kelima evaluasi. Seperti yang telah dipaparkan oleh narasumber II selaku bendahara Masjid Agung Kudus sebagai berikut :

“Sistem pelaporan keuangan yang efektif dan transparan terhadap kegiatan *fundraising* Masjid Agung Kudus dilakukan beberapa langkah, yang pertama dengan pembentukan tim pengelola keuangan yang mana sudah terstruktur dari awal pembentukan pengurus yang terbagi menjadi bendahara umum, wakil bendahara I, dan wakil bendahara II dengan penanggung jawabnya ketua umum. langkah kedua yaitu pembuatan sistem akuntansi yang tepat dengan cara membuat pembukuan ganda untuk mencatat setiap transaksi secara rinci. Dan tidak lupa memanfaatkan software akuntansi yang sesuai

⁶⁵ Narasumber I (Ketua Umum Masjid Agung Kudus), Wawancara I Oleh Penulis.

untuk memudahkan pencatatan dengan cepat dan akurat seperti menggunakan excel. berikutnya langkah ketiga yaitu pengumpulan dan pencatatan dana, pada tahap ini setiap dana yang masuk dan keluar harus didokumentasikan dengan baik, baik sumbangan tunai maupun transfer bank, kemudian pengumpulan dana disimpan direkening pribadi Masjid Agung Kudus. Langkah selanjutnya yaitu pelaporan keuangan yang mana laporan keuangan dibuat setiap minggu pada hari jumat yang kemudian akan dicatat dan dilaporkan secara transparan melalui papan pengumuman, website, atau pertemuan umum yang mana semua pihak dapat melihat penggunaan dana yang terkumpul. Dan langkah terakhir yaitu evaluasi, yaitu dengan cara mengadakan rapat secara rutin untuk memastikan tidak adanya penyimpangan dalam pengelolaan keuangan.”⁶⁶

Dengan adanya langkah-langkah tersebut, masjid dapat memastikan bahwa dana yang terkumpul dari kegiatan *fundraising* dikelola dengan baik, digunakan secara efektif, dan dilaporkan dengan transparan kepada semua pihak yang berkepentingan. Selain itu hal ini juga dapat meningkatkan kepercayaan jamaah dan mendukung keberlanjutan oprasional masjid dalam jangka Panjang.

2. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Strategi Manajemen *Fundraising* dalam Pengelolaan Keuangan Masjid Agung Kudus

Faktor pendukung adalah sumber daya yang memberikan dorongan dengan tujuan ikut berpartisipasi dalam suatu kegiatan. Sedangkan faktor penghambat adalah faktor yang menjadi penghambat berjalannya suatu kegiatan. Berikut faktor pendukung dan faktor penghambat strategi manajemen *fundraising* dalam pengelolaan keuangan Masjid Agung Kudus yang disampaikan oleh Narasumber I dan Narasumber II :

a. Faktor pendukung

1) Komunitas yang solid dan aktif

Keterlibatan dan partisipasi aktif dari jamaah sangat penting. Komunitas yang solid dan terorganisir dengan baik dapat memberikan dukungan moral, material, dan keuangan yang signifikan. Seperti yang

⁶⁶ Narasumber II (Bendahara Umum Masjid Agung Kudus), Wawancara II Oleh Penulis.

telah disampaikan oleh narasumber II selaku bendahara Masjid Agung Kudus sebagai berikut :

“Alhamdulillah dalam kegiatan fundraising ini para aghniya-aghniya atau perkumpulan ibu ibu sosialita yang selalu berpartisipasi aktif dalam mewujudkan terselenggarakannya kegiatan kegiatan di Masjid Agung Kudus. Mereka selalu memberikan dukungan baik moral, material, dan keuangan yang begitu signifikan.”⁶⁷

2) Transparansi dan akuntabilitas

Narasumber II selaku bendahara Masjid Agung Kudus mengatakan bahwa setiap dana yang diterima dan digunakan selalu dipastikan bahwa dana tersebut dilaporkan secara transparan. Yang mana hal ini dapat meningkatkan kepercayaan donatur. Serta akuntabilitas yang dilakukan oleh Masjid Agung Kudus yaitu melalui laporan keuangan yang terbuka dan rapat umum tahunan.⁶⁸

3) Kerjasama dengan lembaga dan perusahaan

Menjalin kemitraan dengan lembaga pemerintahan, perusahaan, dan organisasi lain yang dapat memberikan sumber daya tambahan dalam bentuk dana maupun dukungan program. Narasumber II selaku bendahara umum Masjid Agung Kudus mengatakan bahwa Masjid Agung Kudus menjalin Kerjasama dengan perusahaan seperti bekerja sama dengan CV. Mulia jaya dalam bidang kebersihan.

4) Edukasi dan kesadaran

Narasumber I selaku ketua umum Masjid Agung Kudus mengatakan bahwa dengan memberikan edukasi kepada jaamah atau donatur tentang pentingnya donasi dan kontribusi mereka bagi keberlanjutan program-program Masjid Agung Kudus. Dengan cara mengadakan kajian dengan pembahasan manfaat memberikan infaq/sodaqoh/donasi dengan tujuan memberikan kesadaran akan nilai dan manfaat dari infaq/sodaqoh/donasi.

⁶⁷ Narasumber II (Bendahara Umum Masjid Agung Kudus), Wawancara II Oleh Penulis.

⁶⁸ Narasumber II (Bendahara Umum Masjid Agung Kudus).

Jadi, dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung strategi manajemen *fundraising* dalam pengelolaan keuangan Masjid Agung Kudus didukung oleh komunitas yang solid dan aktif seperti perkumpulan ibu ibu yang menjadi donatur tetap di Masjid Agung Kudus, transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana keuangan yang dilakukan dari kegiatan *fundraising*, kerja sama dengan lembaga dan perusahaan seperti menjalin kerja sama dengan Cv. Mulia Jaya pada bidang kebersihan, serta edukasi dan kesadaran para jamaah.⁶⁹

b. Faktor penghambat

Narasumber I selaku ketua umum Masjid Agung Kudus menjelaskan bahwa, untuk faktor penghambat dalam strategi manajemen *fundraising* ini tidak terlalu banyak. Mengingat masjid agung ini dalam pengumpulan dana nya mengandalkan dari kotak infaq yang disediakan dimasjid berupa kotak infaq yang diletakkan diberbagai sudut masjid, pemasangan barcode Qris, toko kejujuran, pengajuan proposal, dan penyebaran pamphlet kepada para donatur. jadi faktor penghambatnya hanya terletak pada kondisi ekonomi jamaah atau donatur, keadaan inilah yang mempengaruhi kemampuan mereka untuk berkontribusi. Seperti dalam situasi ekonomi yang sulit, kemampuan jamaah atau donatur untuk memberikan sumbangan dapat menurun secara signifikan, yang mana hal inilah yang menjadi faktor penghambat pada strategi manajemen *fundraising* Masjid Agung Kudus mengingat strategi yang dipakai oleh Masjid Agung Kudus seperti yang telah dipaparkan diatas.⁷⁰

C. Analisis Data Penelitian

Setelah mendeskripsikan temuan dalam penelitian, langkah berikutnya adalah menganalisis data. Temuan penelitian ini diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan dan observasi langsung. Data yang terkumpul kemudian akan dianalisis. Analisis data merupakan tahap di mana peneliti mengolah informasi dari

⁶⁹ Narasumber I (Ketua Umum Masjid Agung Kudus), Wawancara I Oleh Penulis.

⁷⁰ Narasumber I (Ketua Umum Masjid Agung Kudus), Wawancara I Oleh Penulis.

berbagai sumber untuk menciptakan pemahaman yang lebih mendalam dan membantu menyelesaikan permasalahan yang diteliti.

Pada tahap ini, peneliti membandingkan hasil wawancara dan observasi lapangan dengan teori-teori yang ada untuk mengidentifikasi pola atau hubungan yang mungkin terjadi. Dengan demikian, analisis data membantu peneliti menghasilkan informasi yang lebih jelas dan relevan untuk mendukung kesimpulan atau rekomendasi dalam penelitian tersebut.

1. Analisis Strategi Manajemen *Fundraising* Dalam Pengelolaan Keuangan Di Masjid Agung Kudus

a. Strategi Manajemen *Fundraising* Yang Diterapkan Dalam Pengelolaan Keuangan Masjid Agung Kudus

Fundraising adalah aktivitas yang bertujuan untuk menggalang dana guna mendukung keberlanjutan organisasi. Sedangkan tujuan utama dari *fundraising* adalah mengumpulkan sumber daya finansial yang diperlukan untuk mendukung operasional, program, dan misi organisasi. Dalam konteks Masjid Agung Kudus, tujuan *fundraising* adalah untuk mendukung kegiatan ibadah, kegiatan syiar Islam, serta pemeliharaan dan pengelolaan infrastruktur masjid.

Dalam menjalankan kegiatan dari *fundraising*, ada banyak metode yang dapat digunakan dalam membuat strategi yang baik pada pengelolaan keuangan masjid. Metode ini pada dasarnya dibagi menjadi dua jenis, yaitu langsung (*direct fundraising*) dan tidak langsung (*indirect fundraising*):

1) *Fundraising* Langsung (*Direct Fundraising*)

Metode ini menggunakan teknik atau cara yang melibatkan partisipasi muzakki secara langsung. Dalam metode ini, penghimpunan dana dilakukan dengan cara yang memungkinkan interaksi dan respon langsung dari muzakki. Apabila setelah mendapatkan promosi dari fundraiser lembaga, muzakki ingin berdonasi, ia dapat melakukannya dengan mudah karena semua informasi dan fasilitas yang dibutuhkan

sudah tersedia.⁷¹ Adapun cara yang dilakukan Masjid Agung Kudus adalah sebagai berikut : ⁷²

a) Donasi individual

Pada metode ini pengumpulan dana dilakukan melalui kotak amal yang diletakkan disetiap sudut Masjid Agung kudus yang mana cara ini merupakan salah satu cara yang efektif untuk menggalang dana secara langsung dan melibatkan partisipasi aktif dari jamaah.

b) Pemanfaatan Teknologi

Pemanfaatan teknologi yang dilakukan oleh Masjid Agung Kudus sebagai salah satu strategi yang diterapkan dalam fundraising yaitu dengan pemasangan barcode Qris, guna memudahkan para jamaah yang ingin berdonasi melalui alat elektronik mengingat perkembangan jaman pada era sekarang ini.

c) Komunikasi dan promosi

Komunikasi dan promosi yang dilakukan oleh Masjid Agung Kudus ini menggunakan bantuan media sosial dan platfrom komunikasi lainnya seperti whatsapp untuk menjangkau donatur dan memberikan informasi mengenai kebutuhan dan penggunaan dana.

2) *Fundraising* tidak langsung (*indirect fundraising*)

Metode ini merupakan metode dengan menggunakan Teknik-teknik atau cara yang tidak melibatkan partisipasi muzakki secara langsung. Yaitu bentuk-bentuk *fundraising* Dimana tidak dilakukan dengan memberikan daya akomodasi langsung terhadap respon muzakki seketika. Metode ini misalnya dilakukan dengan metode promosi yang mengarah pada pembentukan citra lembaga yang kuat, tanpa diarahkan untuk transaksi donasi pada saat itu.⁷³

⁷¹ Muslih, "Metode Fundraising Dalam Meningkatkan Dana Zakat Infaq Sedekah (ZIS) Pada Kantor Layanan LAZIZMU Baitul Maal Khairul Ummah," *Journal UIN Jakarta* (2021).

⁷² Narasumber I (Ketua Umum Masjid Agung Kudus), Wawancara I Oleh Penulis.

⁷³ Muslih, "Metode Fundraising Dalam Meningkatkan Dana Zakat Infaq Sedekah (ZIS) Pada Kantor Layanan LAZIZMU Baitul Maal Khairul Ummah."

Adapun cara yang dilakukan oleh Masjid Agung Kudus yaitu donasi dari perusahaan atau lembaga, dengan cara pengajuan proposal ke perusahaan dan lembaga. Yang pertama guna mendapatkan dukungan finansial untuk memperoleh dana yang signifikan dari perusahaan dan lembaga untuk mendukung berbagai program dan kegiatan masjid seperti Pembangunan, renovasi, Pendidikan, dan kegiatan sosial. Yang kedua guna memperluas jaringan dan kemitraan, hal ini dapat membangun hubungan yang kuat dan berkelanjutan dengan perusahaan dan lembaga, yang dapat membuka peluang kolaborasi dimasa depan dalam berbagai kegiatan dan proyek sosial. Yang ketiga guna meningkatkan kredibilitas dan reputasi, karena dukungan dari perusahaan dan lembaga terkemuka dapat meningkatkan kredibilitas dan reputasi masjid di mata Masyarakat, menunjukkan bahwa masjid dipercaya oleh entitas besar. Yang keempat diversifikasi sumber pendanaan, sehubungan dengan hal tersebut dapat mengurangi ketergantungan pada donasi individu dengan menambah sumber dana dari sektor korporat dan lembaga, sehingga keuangan masjid menjadi lebih stabil dan berkelanjutan. Dan yang terakhir yaitu akses ke sumber daya tambahan, dengan pengajuan proposal selain mendapatkan dana, perusahaan dan lembaga mungkin juga menyediakan sumber daya lain seperti tenaga sukarelawan, material, atau layanan yang dapat mendukung operasional dan program masjid.⁷⁴

Berdasarkan analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa dengan menerapkan strategi-strategi tersebut, Masjid Agung Kudus dapat mengoptimalkan pengelolaan keuangan dan memastikan keberlanjutan berbagai kegiatan dan program yang bermanfaat bagi jamaah dan Masyarakat luas.

b. Manajemen *Fundraising* Dalam Pengelolaan Keuangan Masjid Agung Kudus

Manajemen menurut Henry Fayol dalam jurnal Burhanudin Gesi, dkk, organisasi merupakan suatu proses yang melibatkan sumber daya yang ada untuk melaksanakan

⁷⁴ Narasumber II (Bendahara Umum Masjid agung Kudus), Wawancara I Oleh Penulis.

perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan guna mencapai suatu tujuan.⁷⁵ Manajemen dalam *fundraising* masjid memiliki beberapa fungsi penting yang bertujuan untuk memastikan proses penggalangan dana berjalan efektif, efisien, dan transparan. Berikut adalah fungsi-fungsi manajemen dalam *fundraising* masjid :

1) Perencanaan (planning)

Perencanaan adalah tahap awal dalam proses manajemen yang melibatkan penentuan tujuan dan strategi untuk mencapainya. Perencanaan sangat diperlukan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Dalam konteks ini masjid agung melibatkan beberapa hal dalam perencanaannya, seperti menetapkan tujuan bahwa *fundraising* yang dilakukan bertujuan untuk memakmurkan masjid. Kemudian pada perencanaan ini, masjid agung juga mengidentifikasi sumber dana potensial seperti donasi individu, sumbangan perusahaan, dan hibah. Selanjutnya yaitu perencanaan strategi. Dalam menentukan strategi pengumpulan dana Masjid Agung Kudus menggunakan metode penempatan kotak infaq, pemasangan barcode Qris, menyediakan toko kejujuran, pembuatan proposal, dan pembuatan pamflet.⁷⁶

Mondy & Premeaux menjelaskan “planning is the process of determining in advance what should be accomplished and now it should be realized”. Perencanaan merupakan proses menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana mewujudkannya dalam kenyataan.⁷⁷

Jadi dalam perencanaan harus menentukan apa yang akan dicapai dengan membuat rencana serta cara-cara melakukan rencana tersebut untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

⁷⁵ Burhanudin Gesi, Rahmat Laan, dan Fauziyah Lamaya, “Manajemen Dan Eksekutif,” *Jurnal Manajemen* 3, no. 2 (2019): 1–13.

⁷⁶ Narasumber I (Ketua Umum Masjid Agung Kudus), Wawancara I Oleh Penulis.

⁷⁷ Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i, *DASAR-DASAR MANAJEMEN Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*, ed. oleh Syarbaini Saleh (Perdana Publishing, 2016), 27.

Menurut penulis antara temuan dan teori ada kesesuaian. Yang mana dalam perencanaannya, Masjid Agung Kudus telah menetapkan tujuannya untuk apa *fundraising* ini dilakukan. Dan Masjid Agung Kudus juga telah membuat cara-cara untuk mencapai tujuan yang ditetapkannya dengan membuat strategi dengan metode yang telah dijelaskan diatas.

2) Pengorganisasian (Organizing)

Tahap kedua dari fungsi manajemen adalah pengorganisasian. Pengorganisasian melibatkan sumber daya manusia yang akan menjalankan rencana-rencana yang telah disusun. Tanpa dibentuknya sumber daya manusia, perencanaan tidak akan dapat dilaksanakan. Hal ini karena sumber daya manusia yang akan melaksanakan tugas-tugas yang telah ditentukan.

Dalam pengorganisasiannya ketua umum Masjid Agung Kudus melakukan pembentukan pengurus dengan pembagian kerja sesuai pada bidangnya masing-masing. Seperti contohnya bendahara, yang mana bendahara ini pada kesehariannya sudah berkecimpung pada bidang keuangan. Pemilihan pengurus selain dipilih melalui kemampuannya, juga dapat dilihat dari powernya untuk menarik donatur, contohnya wakil bendahara I yang bekerja di perusahaan besar sukun dan wakil bendahara II yang mana beliau pemilik bisnis mubarak food.⁷⁸

Kunci utama agar pengorganisasian berjalan dengan baik adalah pembagian kerja yang efektif untuk membentuk organisasi yang bersinergi. Pengembangan fungsi organisasi dapat dilihat melalui beban kerja individu dan kelompok, hubungan antar personal, delegasi wewenang, dan pemanfaatan fasilitas yang dimiliki oleh perusahaan. Kualifikasi personal yang rendah dialokasikan untuk tugas-tugas yang mudah, sementara beban kerja yang berlebihan

⁷⁸ Narasumber II (Bendahara Umum Masjid Agung Kudus), Wawancara II Oleh Penulis.

dapat mengurangi efisiensi, menimbulkan kebosanan, keletihan, monoton, dan hilangnya motivasi kerja.⁷⁹

Dari pernyataan di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa penerapan fungsi manajemen pada tahap pengorganisasian pada *fundraising* Masjid Agung Kudus telah sesuai dengan fungsi manajemennya, yang mana pengorganisasian berjalan dengan baik karena pembagian kerja yang efektif.

3) Penggerakan (Actuating)

Penggerakan (Actuating) atau disebut juga dengan pengarahan. Fungsi manajemen *fundraising* pada tahap ini mencakup pelaksanaan rencana dan motivasi tim untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh Masjid Agung Kudus. Actuating yang dilakukan oleh Masjid Agung Kudus dalam manajemen *fundraising* ini yang pertama memulai dengan pelaksanaan strategi *fundraising*nya terlebih dahulu dengan metode yang telah dibuat yaitu penempatan kotak infaq, pemasangan barcode Qris, toko kejujuran, pembuatan pamflet, dan pengajuan proposal ke perusahaan-perusahaan atau lembaga-lembaga. Penggerakan selanjutnya yaitu melaksanakan pemberian motivasi kepada para donatur dengan memberikan dorongan dan pengakuan kepada para donatur serta selalu menjaga komunikasi yang efektif kepada mereka, serta menjaga transparansi dan hubungan baik kepada mereka.⁸⁰

Koontz & O'Donnell mengatakan “directing is the interpersonal aspect of managing by which subordinates are led to understand and contribute effectively and efficiently to attainment of enterprise objectives, directing involves guiding and leading subordinates”. Pendapat ini menjelaskan bahwa melalui kegiatan pengarahan setiap orang dalam organisasi diajak atau dibujuk untuk memberikan

⁷⁹ Neni Utami, Muhammad Yoga Aditia, dan Binti Nur Asiyah, “Penerapan Manajemen POAC (Planning , Organizing , Actuating Dan Controlling) Pada Usaha Dawet Semar Di Kabupaten Blitar” 2, no. 2 (2023): 36–48.

⁸⁰ Narasumber I (Ketua Umum Masjid Agung Kudus), Wawancara I Oleh Penulis.

kontribusinya melalui Kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi.⁸¹

Dari penjelasan diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa antara temuan dan teori ada kesesuaian. Yang mana dapat dilihat bahwa *commoditing* yang dilakukan oleh Masjid Agung Kudus sesuai dengan apa yang telah dikemukakan pada teori diatas bahwa dengan adanya pengarahan, setiap orang dalam organisasi diajak atau dibujuk untuk memeberikan kontribusinya melalui Kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi, yang mana pada *fundraising* Masjid Agung Kudus telah merakul banyak donatur yang bisa diajak untuk memberikan kontribusinya.

4) Pengawasan (Controlling)

Dalam pelaksanaan pengawasan terhadap *fundraising* Masjid Agung Kudus, tahap ini melibatkan pemantauan dan evaluasi kinerja untuk memastikan tujuan tercapai dan pada tahap ini juga dilakukan pengidentifikasian pada hal yang memerlukan perbaikan. Adapun pemantauan yang telah dilakukan yaitu dengan mengamati apakah pelaksanaan *fundraising* sesuai dengan rencana awal atau tidak. Dan evaluasi akhir dilakukan guna mengetahui berapa banyak dana yang terkumpul, bagaimana evektifitas metode yang digunakan, dan bagaimana juga respon para donatur. Setelah di evaluasi yaitu penyusunan laporan rinci mengenai hasil *fundraising*, yang kemudian dianalisis datanya untuk diidentifikasi kekuatan dan kelemahannya.⁸²

Robins menjelaskan “control is the process of monitoring activities to ensure they are being accomplished as planned and of correcting any significant deviations”. Dengan kata lain, pengawasan melibatkan pemantauan semua aktivitas untuk memastikan pencapaian tujuan yang telah direncanakan dan pemeriksaan terhadap potensi

⁸¹ Wijaya dan Rifa'i, *DASAR-DASAR MANAJEMEN Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*, 41.

⁸² Narasumber I (Ketua Umum Masjid Agung Kudus), Wawancara I Oleh Penulis.

penyimpangan. Pengawasan ini bisa dilakukan secara langsung (direct control) maupun tidak langsung (indirect control).⁸³

Dari pernyataan diatas, penulis menyimpulkan bahwa teori dengan temuan ada kesesuaian, karena pengawasan yang dilakukan oleh Masjid Agung Kudus melibatkan pemantauan semua aktivitas dan selalu memastikan pencapaian tujuan yang telah direncanakan sebelumnya. Serta pada tahap ini juga Masjid Agung Kudus telah meyiapkan Solusi terhadap potensi penyimpangan yang mungkin terjadi.

c. Pengelolaan Dan Alokasi Dana Keuangan Dari Fundraising Dalam Pengembangan Kegiatan-Kegiatan Masjid Agung Kudus.

Pengelolaan keuangan masjid berbeda dari pengelolaan keuangan di organisasi yang berorientasi pada keuntungan, di mana dana yang diperoleh akan lebih bermanfaat jika banyak digunakan untuk kepentingan umat.⁸⁴ Dan Pendapatan yang diperoleh seharusnya disalurkan untuk memakmurkan masjid. Pengelolaan keuangan yang dilakukan oleh Masjid Agung Kudus yaitu dengan :⁸⁵

1) Melakukan perencanaan terlebih dahulu

Langkah pertama dalam pengelolaan keuangan yang dilakukan oleh Masjid Agung Kudus dengan merencanakan kegiatan *fundraising* dengan baik. Pada langkah ini hal utamanya yaitu penentuan tujuan dari penggalangan dana, target dana yang ingin dicapai, serta metode apa yang akan digunakannya. dengan dilakukannya perencanaan inilah yang akan membantu memastikan bahwa semua langkah yang nantinya diambil sesuai dengan tujuan dan berjalan dengan efektif.

⁸³ Dr Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i, *Dasar Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*, Perdana, 2016.

⁸⁴ Shidqi Saleh, "Model Pengelolaan Keuangan Masjid : Peluang Dan Hambatan (Studi Pada Masjid Sabilillah Malang Dan Masjid Agung Jami' Malang)," *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB* 8, no. 1 (2019).

⁸⁵ Narasumber I (Ketua Umum Masjid Agung Kudus), Wawancara II Oleh Penulis.

2) Menyusun anggaran

Setelah dilakukannya perencanaan, langkah berikutnya yang akan dilakukan adalah Menyusun anggaran secara rinci. Yang mana anggaran ini mencakup estimasi biaya yang akan dikeluarkan untuk kegiatan yang akan dilaksanakan. Penyusunan anggaran yang teliti akan membantu dalam proses pengelolaan dana secara efisien dan dapat membantu memastikan setiap pengeluaran sesuai dengan rencana.

3) Melakukan keterlibatan jamaah atau donatur

Pengelolaan keuangan juga memerlukan keterlibatan jamaah atau donatur secara aktif. Keterlibatan ini tidak hanya membantu dalam mengumpulkan dana, akan tetapi dapat membangun rasa kebersamaan dan tanggung jawab bersama dalam mendukung kegiatan dan kebutuhan masjid juga. Karena dengan melibatkan jamaah atau donatur pada *fundraising* ini menjadikan jamaah atau donatur merasa lebih terhubung dan berkomitmen terhadap keberhasilan program penggalangan dana.

Setelah melakukan pengelolaan keuangan langkah selanjutnya yaitu pengalokasian dana. Menghimpun dana dari jamaah atau donatur yang kemudian dipergunakan untuk berbagai keperluan masjid disebut dengan pengalokasian dana. Pengalokasian dana Masjid Agung Kudus dipergunakan untuk :

1) Pemeliharaan dan renovasi masjid

Dalam pemeliharaan dan renovasi Masjid Agung Kudus hal ini masuk kedalam bidang riayah (infrastruktur). Yang mana dana dialokasikan untuk perawatan masjid dari kebutuhan ringan seperti pengecatan hingga kebutuhan yang besar seperti penggantian plafon.

2) Kegiatan keagamaan, Pendidikan, sosial dan Kesehatan.

Pengalokasian dana pada hal ini dialokasikan untuk kegiatan keagamaan seperti majelis taklim, Pendidikan seperti pelatihan tilawah, sosial seperti

pembagian takjil dan menu berbuka pada bulan ramadhan, dan Kesehatan.⁸⁶

3) Pengembangan sumber daya manusia

Pengembangan sumber daya manusia sangat penting dalam keberlangsungan penggalangan dana, yang mana jika sumber daya manusianya yang kompeten dan trampil dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam penggalangan dana serta pengelolaannya. Pada hal ini pengalokasian dana ditujukan kepada honor para staff kantor dan pekerja yang ada di Masjid Agung Kudus.⁸⁷

Dari penjelasan di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa dana dari *fundraising* dialokasikan ke berbagai bidang kegiatan dan kebutuhan Masjid Agung Kudus. Dan pengalokasian dana didasarkan pada kebutuhan nyata dengan prioritas yang ditetapkan. Namun dalam pengelolaan dana Masjid Agung Kudus lebih memfokuskan pada tiga bidang utamanya, yakni bidang idaroh, bidang imaroh, dan bidang riayah, yang semuanya dikelola secara transparan dan akuntabel.

d. Sistem Pelaporan Pengelolaan Keuangan Masjid Agung Kudus

Laporan keuangan adalah dokumen yang disusun secara sistematis yang menggambarkan kondisi keuangan serta transaksi-transaksi yang dilakukan oleh sebuah entitas pelaporan. Tujuan utama dari laporan keuangan adalah untuk menyediakan informasi tentang kondisi keuangan, pencapaian anggaran, arus kas, dan kinerja keuangan entitas tersebut, yang berguna bagi para pengguna dalam membuat dan mengevaluasi keputusan terkait alokasi sumber daya.⁸⁸

Sistem Pelaporan Pengelolaan Keuangan Masjid Agung Kudus merupakan sebuah sistem yang dirancang untuk memfasilitasi transparansi dan akuntabilitas dalam

⁸⁶ Narasumber I (Ketua Umum Masjid Agung Kudus), Wawancara II Oleh Penulis.

⁸⁷ Narasumber II (Bendahara Umum Masjid Agung Kudus), Wawancara II Oleh Penulis.

⁸⁸ Artini Fatikhathu Yaa Siinta dan Ardiyan Darutama, “Pengaruh Pengelolaan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Kabupaten Pekalongan,” *Jurnal Sahmiyya* 2, no. 1 (2023): 94–110.

pengelolaan keuangan di Masjid Agung Kudus. Sistem ini mencakup beberapa komponen utama sebagai berikut:⁸⁹

1) Pembentukan tim pengelola keuangan

Pembentukan tim pengelolaan keuangan pada *fundraising* merupakan pembentukan sebuah kelompok yang bertanggung jawab untuk mengelola dan mengawasi seluruh aspek keuangan dari kegiatan penggalangan dana. Pada tahap ini pembagian tugas telah ditetapkan dengan baik dan sesuai dengan apa yang telah ditugaskan demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

2) Pembuatan sistem akuntansi

Setelah pembentukan tim langkah berikutnya yang dilakukan oleh Masjid Agung Kudus yaitu membuat sistem akuntansi. Pembuatan sistem akuntansi yang tepat dengan menggunakan pembukuan ganda dan software akuntansi membantu dalam pencatatan yang rinci dan akurat dari setiap transaksi. Karena dengan pembuatan sistem akuntansi ini sangat membantu terhadap pelaporan keuangan yang efektif dan transparan.

3) Pengumpulan dan pencatatan dana

Pengumpulan dana merupakan proses penerimaan dan pencatatan dana yang masuk dari berbagai kegiatan atau donatur. Pada pengumpulan dan pencatatan dana yang dilakukan Masjid Agung Kudus dengan melakukan pendokumentasian terhadap semua dana yang masuk dan keluar yang mencerminkan transparansi dan akuntabilitas.

4) Pelaporan keuangan

Pelaporan keuangan merupakan penyusunan dan penyajian laporan mengenai kondisi keuangan suatu organisasi kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Pelaporan keuangan yang ada di Masjid Agung Kudus dilaporkan setiap minggu yang kemudian dipublikasikan secara terbuka dipapan informasi guna mendukung transparansi.

5) Evaluasi rutin

Evaluasi rutin dilakukan secara berkala untuk menilai kinerja dan efektivitas suatu kegiatan, program, atau sistem dalam sebuah organisasi. Pengadaan evaluasi bertujuan untuk memastikan bahwa tujuan yang telah

⁸⁹ Narasumber II (Bendahara Umum Masjid Agung Kudus), Wawancara II Oleh Penulis.

ditetapkan tercapai. Karena pada dasarnya evaluasi rutin merupakan praktik dari pengawasan dan control yang memastikan akuntabilitas.

Setelah pengelolaan dana dilakukan, selanjutnya yaitu pengalokasian dana. Yang mana pada pengalokasian ini kita tahu bagaimana dana dialokasikan, dan untuk kegiatan apa saja uang ini digunakan.

2. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Strategi Manajemen *Fundraising* dalam Pengelolaan Keuangan Masjid Agung Kudus

Faktor pendukung dan faktor penghambat adalah dua konsep penting yang mempengaruhi keberhasilan suatu kegiatan atau strategi, termasuk dalam manajemen *fundraising*. Faktor pendukung merupakan segala sumber daya, kondisi, atau aspek yang memberikan dorongan positif dan membantu berjalannya suatu kegiatan atau strategi dengan lebih efektif. Sedangkan yang dimaksud faktor penghambat adalah segala kondisi, sumber daya, atau aspek yang menghalangi atau memperlambat berjalannya suatu kegiatan atau strategi, serta mengurangi efektivitas atau keberhasilannya.

Adapun faktor pendukung dan faktor penghambat yang mempengaruhi strategi manajemen *fundraising* dalam pengelolaan keuangan Masjid Agung Kudus adalah sebagai berikut :

a. Faktor Pendukung

1) Komunitas yang solid dan aktif

Komunitas yang solid dan aktif mengacu pada keberadaan jamaah yang terorganisir dengan baik dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan masjid. Keberadaan jamaah yang kompak seperti jamaah yang sering berinteraksi dan memiliki rasa kebersamaan yang kuat cenderung mendukung setiap inisiatif masjid. Selain itu Partisipasi yang dilakukan oleh para komunitas ini bisa dalam bentuk kehadiran fisik, kontribusi moral, material, dan finansial. Seperti contohnya komunitas ibu-ibu sosialita yang selalu berpartisipasi aktif dalam kegiatan masjid, memberikan dukungan moral, material, dan finansial yang signifikan.

2) Transparansi dan akuntabilitas

Transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana mengacu pada praktik pelaporan yang jelas dan terbuka mengenai penerimaan dan

penggunaan dana. Pada hal ini telah dipastikan bahwa semua pihak yang terlibat, terutama donatur dapat melihat dan memahami bagaimana dana digunakan. Transparansi yang dilakukan dengan cara setiap penerimaan dan penggunaan dana dilaporkan secara terbuka, jadi para donatur atau jaamah mengetahui bagaimana kontribusi mereka digunakan, hal tersebutlah yang akan meningkatkan kepercayaan para donatur dan jamaah.. Kemudian ada akuntabilitas, yang mana masjid bertanggung jawab dalam penggunaan dana melalui laporan keuangan yang terbuka dan rapat tahunan umum.

3) Kerjasama dengan lembaga dan perusahaan

Menjalin Kerjasama dengan lembaga pemerintahan, perusahaan, dan organisasi lain adalah strategi untuk mendapatkan sumber daya tambahan dalam bentuk dana, material, atau dukungan program yang dapat membantu berjalannya kegiatan atau program-program yang dihasilkan dari kegiatan *fundraising* hal ini bisa disebut dengan kemitraan strategis. Kemitraan strategis adalah Contoh kerja sama yang dilakukan oleh Masjid Agung Kudus yaitu dengan menjalin Kerjasama dengan cv.mulia jaya dalam bidang kebersihan. Hal ini menunjukkan bagaimana kemitraan dapat mendukung oprasional Masjid Agung Kudus tanpa membebani anggaran internal.

4) Edukasi dan kesadaran

Edukasi dan peningkatan kesadaran jamaah tentang pentingnya donasi dan kontribusi mereka adalah strategi untuk memastikan dukungan berkelanjutan. Dengan memberikan pengetahuan kepada jamaah tentang bagaimana pentingnya serta manfaat dari infaq/sedekah/donasi melalui kajian yang diselenggarakan Masjid Agung Kudus. Mungkin pelaksanaan ini dapat meningkatkan kesadarn jamaah yang mana dapat meningkatkan partisipasi dan dukungan finansial yang lebih.

Dari penjelasan diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa faktor-faktor pendukung ini saling melengkapi dalam strategi manajemen *fundraising* Masjid Agung Kudus. Dari komunitas

yang solid dan aktif memastikan adanya dukungan berkelanjutan, transparansi dan akuntabilitas yang dapat meningkatkan kepercayaan donatur, Kerjasama dengan lembaga dan perusahaan yang dapat menambah sumber daya, dan edukasi serta kesadaran jamaah yang dapat meningkatkan partisipasi dalam donasi. Dengan memahami dan mengoptimalkan faktor-faktor ini, masjid dapat mengelola keuangan dengan lebih efektif dan memastikan keberlanjutan program-programnya.

b. Faktor Penghambat

Walaupun tidak banyak mengalami hambatan dalam staretegi manajemen *fundraising* dalam pengelolaan keuangan, Masjid Agung Kudus tetap mengalami beberapa faktor penghambat yang dapat memengaruhi efektivitas strategi manajemen *fundraising*. Salah satu hambatan utamanya adalah kondisi ekonomi jamaah atau donatur, inilah faktor utama yang menghambat pelaksanaan strategi manajemen *fundraising* dalam pengelolaan keuangan. Mengingat Masjid Agung Kudus dalam penggalangan dananya hanya mengandalkan dari kotak infaq yang diletakkan diberbagai sudut masjid, pemasangan barcode Qris, toko kejujuran, pengajuan proposal, dan penyebaran pamphlet kepada para donatur. Dari ketergantungan pada metode pengumpulan dana tersebutlah yang menjadi salah satu faktornya, karena kita hanya mengandalkan sumbangan.

Jadi, berdasarkan data yang diperoleh penulis, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa faktor penghambat yang terjadi pada strategi manajemen *fundraising* dalam pengelolaan keuangan Masjid Agung Kudus adalah kondisi ekonomi jamaah atau donatur, karena kita tidak bisa memprediksi kapan kondisi ekonomi mereka baik dan kapan kondisi ekonomi mereka sulit. Saat kondisi ekonomi yang sulit, maka prioritas pengeluaran bisa bergeser sehingga sumbangan untuk masjid mungkin tidak menjadi prioritas utama bagi mereka. Ketika saat itulah kontribusi ke kotak infaq dan melalui metode lainnya pun mungkin akan menurun secara signifikan. Contohnya pada saat pandemi Covid-19 pada tahun 2020.

Maka solusinya Masjid Agung Kudus bisa melakukan yang namanya pengelolaan resiko, dengan adanya ketergantungan pada metode pengumpulan dana tertentu,

masjid perlu memperhatikan resiko terkait dengan fluktuasi ekonomi yang dapat mempengaruhi pendapatan. Selain pengelolaan resiko masjid agung juga bisa melakukan pengembangan program *fundraising* alternatif seperti Mengembangkan program *fundraising* tambahan yang dapat menjangkau lebih banyak orang dan menciptakan peluang sumbangan baru, seperti kampanye crowdfunding online, acara amal, atau proyek kemitraan dengan bisnis lokal. Mungkin dengan menerapkan solusi-solusi tersebut Masjid Agung Kudus dapat mengurangi dampak negatif dari faktor penghambat yang disebabkan oleh kondisi ekonomi jamaah atau donatur, dan meningkatkan efektivitas strategi manajemen *fundraising* dalam pengelolaan keuangan.

