



Manajemen Masjid dalam Penguatan Karakter Religius Masyarakat (Studi Kasus Masjid Baiturrahman Bontang Pupuk Kaltim)

Abdul Halim Muhammad¹, Dede Rosyada², Nidaul Jannah³, Ubaidah⁴

^{1,2} Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta, Indonesia

^{3,4} Institut Muslim Cendekia, Sukabumi, Indonesia

Email: abdul_halimmuhammad23@mhs.uinjkt.ac.id, dede.rosyada@uinjkt.ac.id, nidauljannah@edu.mc.ac.id
Ubaidah305@gmail.com

Abstract

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen Masjid Baiturrahman Bontang Pupuk Kaltim dalam penguatan karakter religius masyarakat. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana melalui kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen Masjid Baiturrahman dikembangkan melalui kelembagaan Yayasan Baiturrahman yang menaungi bidang ketakmiran, dakwah, majelis taklim, pendidikan, sosial, usaha, kepemudaan, pembinaan muallaf, dan pelayanan masyarakat. Pengelolaan tersebut memperlihatkan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam penyelenggaraan berbagai program. Pembinaan karakter religius dilakukan melalui integrasi kajian keagamaan, pendidikan Al-Qur'an, pembiasaan ibadah, pembinaan muallaf, kegiatan kepemudaan, pelayanan sosial, dan pemberdayaan ekonomi masyarakat. Dalam perspektif Glock dan Stark, program tersebut memberikan ruang bagi pengembangan lima dimensi religiusitas, yaitu keyakinan, pengetahuan, praktik, pengalaman, dan konsekuensi sosial. Sementara itu, perspektif Lickona menunjukkan adanya proses yang menghubungkan pengetahuan moral, penghayatan nilai, dan tindakan moral. Temuan penelitian menunjukkan bahwa manajemen masjid dapat dikembangkan sebagai ekosistem pembinaan yang mengintegrasikan fungsi ibadah, pendidikan, pelayanan sosial, dan pemberdayaan masyarakat sehingga nilai-nilai religius memperoleh ruang untuk dipelajari, dihayati, dibiasakan, dan diwujudkan dalam kehidupan sosial.

Keywords

Manajemen Masjid, Karakter Religius, Masjid Baiturrahman.

Corresponding

Abdul

Halim

Author

Muhammad

Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta, Indonesia; abdul_halimmuhammad23@mhs.uinjkt.ac.id

1. INTRODUCTION

Keberadaan manajemen menjadi suatu kebutuhan bagi setiap lembaga Islam, termasuk masjid (Sarwan Uya, Yetty Faridatul Ulfah, and Sukari 2024). Kata manajemen berasal dari bahasa Prancis kuno, yaitu "management", yang berarti seni dalam melaksanakan, mengatur, mengurus, atau menyelesaikan pekerjaan melalui bantuan orang lain (Sulhan 2015, 34). Manajemen merupakan ilmu dan seni dalam mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya



© 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC-BY-SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).

Published By World Publishing Journal

secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan tertentu (Amelia, Manurung, and Purnomo 2022). Menurut Robert L. Trewathn dan M. Gene Newport yang dikutip oleh (Pakpahan and Habibah 2021) menyatakan bahwa manajemen mencakup beberapa proses, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan terhadap aktivitas organisasi guna mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya alam secara optimal (Nurhasnah and Ali 2024). Dalam dunia pendidikan, manajemen yang efektif dapat membantu menciptakan tenaga pendidik yang berkualitas, memiliki dedikasi tinggi, serta mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal dalam proses pendidikan (Santika, Hadiati, and Septuri 2025). Pemanfaatan berbagai unsur manajemen memerlukan penerapan fungsi-fungsi manajemen secara sistematis. Salah satu kerangka yang banyak digunakan adalah konsep George R. Terry yang dikenal dengan Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling (POAC), yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan atau penggerakan, serta pengendalian (Dini Agustin and et Ali 2024, 3).

Perkembangan masjid dalam peradaban Islam berkaitan erat dengan hijrah Nabi Muhammad saw. ke Madinah. Setibanya di Quba, Nabi Muhammad saw. bersama para sahabat mendirikan Masjid Quba yang menjadi salah satu masjid paling awal dalam sejarah Islam (Khasanah 2023). Masjid memiliki ruang yang luas untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan keagamaan sesuai kebutuhan jamaah dan masyarakat. Agar kegiatan berjalan efektif dan meningkatkan keterlibatan masyarakat, diperlukan pengelolaan yang tepat mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi (Khoiruz 2023). Masjid tidak hanya berfungsi sebagai tempat pelaksanaan ibadah bagi umat Islam, tetapi juga menjadi simbol berkembangnya syiar dan kehidupan keislaman dalam suatu masyarakat (Winanti and et Ali 2023). Dengan pengelolaan yang optimal, masjid dapat berkembang menjadi pusat pemberdayaan yang berkontribusi terhadap kemakmuran masjid dan kesejahteraan masyarakat di sekitarnya (Widartik, Ahmad Asrof Fitri, and Meity Suryandari 2022). Manajemen masjid dapat dipahami sebagai serangkaian proses pengelolaan yang diawali dengan perencanaan berbagai kegiatan, pembagian tugas, pengorganisasian sumber daya manusia sesuai dengan tanggung jawabnya (Agustin et al. 2024).

Mengenai karakter, Thomas Lickona membagi menjadi tiga bagian yang saling berhubungan yaitu pengetahuan moral (moral knowing), perasaan moral (moral feeling), dan perilaku moral (moral Action) (Lickona 2012, 82). Mengenai karakter religius, Charles Young Glock dan Rodney Stark, dalam "American Piety: The Nature of Religious Commitment" merumuskan teori "five dimensions of religiosity" untuk mengukur keberagamaan seseorang, yang meliputi lima aspek dimensi kepercayaan (belief), pengetahuan (knowledge), praktik (practice), pengalaman keberagamaan (experience), dan konsekuensi atau sosial (consequence) (Firdausi 2024). Dimensi

keyakinan mengacu pada tingkat penerimaan individu terhadap doktrin-doktrin fundamental agamanya (Charles y Glock and Rodney Stark 1970, 14). Dimensi praktik menunjukkan tingkat keterlibatan seseorang dalam melaksanakan tuntunan agamanya melalui berbagai bentuk ibadah dan aktivitas keagamaan. Selanjutnya dimensi pengalaman berkaitan dengan pengalaman subjektif individu ketika merasakan kehadiran Tuhan atau realitas transenden dalam kehidupannya. Selanjutnya dimensi pengetahuan merujuk pada tingkat pemahaman individu terhadap ajaran agamanya. Dan yang terakhir yaitu dimensi konsekuensi menggambarkan sejauh mana ajaran agama memengaruhi perilaku dan kehidupan sehari-hari seseorang (Charles y Glock and Rodney Stark 1970, 15–16).

Berdasarkan uraian tersebut, manajemen masjid memiliki posisi strategis dalam pembentukan karakter religius jamaah dan masyarakat. Melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, program keagamaan dapat diarahkan tidak hanya pada aktivitas ritual, tetapi juga pada pembentukan pengetahuan, penghayatan, dan perilaku keagamaan. Hal ini sejalan dengan teori Lickona tentang pengetahuan, perasaan, dan tindakan moral serta teori religiusitas Glock dan Stark yang mencakup keyakinan, praktik, pengalaman, pengetahuan, dan konsekuensi sosial. Dengan demikian, pengelolaan masjid yang terarah dapat menciptakan lingkungan pembinaan yang mendorong nilai-nilai agama untuk dipelajari, dihayati, dibiasakan, dan diwujudkan dalam kehidupan sehari-hari.

Namun, dalam praktiknya, pengelolaan keuangan masjid masih menghadapi persoalan efektivitas dan efisiensi. Dana masjid umumnya lebih banyak digunakan untuk kebutuhan operasional dan pemeliharaan, sementara pemanfaatan untuk pemberdayaan masyarakat dan pengembangan ekonomi umat belum optimal. Oleh karena itu, keuangan masjid perlu dikelola secara proporsional melalui alokasi dana konsumtif dan produktif, sehingga kebutuhan operasional tetap terpenuhi sekaligus mendukung keberlanjutan keuangan dan pemberdayaan masyarakat (Winanti and et All 2023). Senada dengan Prayogi, jumlah masjid yang besar di Indonesia belum sepenuhnya diikuti optimalisasi fungsinya sebagai pusat dakwah dan pemberdayaan masyarakat. Sebagian masjid masih berfokus pada kegiatan ibadah ritual, sementara fungsi sosial, pendidikan, dan dakwah belum dikembangkan secara optimal (Prayogi 2024).

Konteks tersebut relevan dikaji melalui pengelolaan Masjid Baiturrahman Bontang Pupuk Kaltim yang mengembangkan fungsi masjid tidak hanya sebagai pusat ibadah, tetapi juga sebagai pusat keagamaan, pendidikan, sosial, dan pemberdayaan masyarakat. Pengelolaannya berbentuk yayasan dengan berbagai bidang, seperti ketakmiran, dakwah, majelis taklim, pendidikan, usaha, sosial, pembinaan muallaf, dan kepemudaan. Berbagai program produktif dan sosial, seperti pemberian modal usaha, bazar Ramadan, UMKM, katering, bantuan sosial, Jumat Berkah, ATM

beras, Rumah Qur'an, dan lembaga pendidikan, menunjukkan bahwa fungsi masjid dikembangkan secara terintegrasi dan berkelanjutan (Rodhiyah, 2025). Praktik tersebut menarik untuk dikaji lebih lanjut karena memperlihatkan bagaimana manajemen masjid dapat diarahkan untuk mengoptimalkan potensi kelembagaan sekaligus memperluas manfaat masjid bagi jamaah dan masyarakat. Atas dasar itu, penelitian ini berfokus pada manajemen Masjid Baiturrahman dalam mengembangkan fungsi masjid sebagai pusat ibadah, dakwah, pemberdayaan sosial, dan ekonomi masyarakat.

2. METHODS

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman secara mendalam mengenai pengelolaan Masjid Baiturrahman beserta berbagai unit dan program yang dikembangkan di dalamnya. Pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara rinci dan sistematis berbagai kondisi, situasi, atau fenomena yang menjadi fokus kajian (Fiantika et al. 2022, 87–88) (Waruwu 2023). Lokasi penelitian adalah Masjid Baiturrahman Bontang PKT dan lingkungan Yayasan Baiturrahman. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi wawancara, observasi, dan studi dokumentasi serta triangulasi sumber data. Data yang dihimpun dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari pernyataan serta aktivitas subjek yang menjadi objek pengamatan atau wawancara, yang didokumentasikan melalui catatan tertulis, perekaman audio, maupun pengambilan gambar. Dalam mengumpulkan data dari wawancara, peneliti melakukan wawancara dengan Ketua Yayasan Baiturrahman Ibu Rodhiyah yang didampingi oleh bagian akuntan keuangan Bapak Efendi, Ketua Harian Lapangan dan bendahara YBR Bapak Taufik, Bendahara Sekretariat sekaligus sebagai ketua APMM dan admin TFK Bapak Nasir

Adapun data sekunder, diambil dari dokumen Yayasan dan juga literatur terkait. Penggunaan empat teknik pengumpulan data, yaitu observasi, wawancara, studi dokumen, dan triangulasi, hal ini sesuai dengan pendapat Sugiyono (Fiantika et al. 2022, 14). Adapun teknik analisis data yang digunakan adalah model analisis data interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang mencakup tiga komponen utama, yaitu kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi Kesimpulan (Matthew B. Milles, A. Michael Huberman, and Johnny Saldana 1994, 31). Untuk keabsahan data, hal ini mengacu pada pemikiran Lincoln dan Guba (1985) yang meliputi konfirmabilitas (confirmability), dependabilitas (dependability), kredibilitas (credibility), transferabilitas (transferability), serta orientasi pada pemanfaatan hasil penelitian (utilization atau action orientation) (Matthew B. Milles, A. Michael Huberman, and Johnny Saldana 1994, 271)

3. FINDINGS AND DISCUSSION

3.1. Findings

1. Kelembagaan dan Tata Kelola Masjid Baiturrahman

Masjid Baiturrahman merupakan masjid yang berada di dalam lingkungan Perusahaan Pupuk Kalimantan Timur (PKT) yang beralamat di Jalan Tulip No.1 PC-VI, Belimbing, Bontang Barat, Kota Bontang, Kalimantan Timur 75325 (Jeharimurti 2018). Luas bangunan Masjid Baiturrahman adalah 6.642 m² dengan kapasitas 2500-3000 jamaah. Berbagai kegiatan yang berlangsung di masjid memiliki keterkaitan dengan lingkungan perusahaan. Seiring berkembangnya aktivitas, pengelolaan kegiatan tidak hanya dilakukan dalam bentuk kepengurusan masjid, tetapi dihimpun dalam Yayasan Baiturrahman yang telah terdaftar sebagai yayasan sejak tahun 1992. Dengan bentuk kelembagaan tersebut, pengelolaan tidak hanya mencakup ketakmiran, tetapi juga berbagai bidang lain, seperti majelis taklim, pendidikan, usaha, sosial, dakwah, dan kegiatan kemasyarakatan (Rodhiyah 2025)

Pengelola yayasan memiliki pegawai atau karyawan tersendiri yang berbeda dari karyawan Perusahaan PKT. Saat penelitian ini dilakukan, data karyawan sekretariat Yayasan Baiturrahman berjumlah enam orang, sedangkan bidang ketakmiran memiliki empat belas orang. Tenaga ketakmiran tidak hanya berfungsi sebagai marbot. Mereka bertugas menjaga dan merawat masjid, kebersihan lingkungan, menyiapkan tempat salat, serta mendukung berbagai kegiatan yang berlangsung di masjid. Dalam pembiayaan, perusahaan bertanggung jawab terhadap kebutuhan pemeliharaan masjid, kebersihan, dan beberapa program prioritas rutin. Juga untuk kegiatan Ramadan yang menghadirkan penceramah dari luar, kegiatan Jumat, dan lainnya. Dalam pelaksanaannya, yayasan menyusun proposal program dan juga memberikan laporan pertanggungjawaban. Selain itu Yayasan Baiturrahman juga memiliki beberapa unit usaha sebagai sumber pembiayaan (Rodhiyah 2025).

2. Program Keagamaan dan Pembinaan Jamaah

Program keagamaan dan pembinaan jamaah menjadi salah satu fokus utama Yayasan Baiturrahman. Bidang ketakmiran mengelola berbagai kegiatan, seperti salat berjamaah, salat Jumat, kajian, Ramadan, dan salat Id, termasuk pengaturan jadwal. Sementara itu, bidang dakwah berperan dalam menyusun program serta menentukan narasumber atau mubalig. Ketakmiran bertindak sebagai pelaksana, sedangkan bidang dakwah berfungsi sebagai perancang kegiatan (Rodhiyah 2025). Selain itu hasil observasi menunjukkan bahwa kegiatan keagamaan Masjid Baiturrahman cukup banyak, hal itu terlihat pada jadwal kajian rutin yang terpampang di papan

pengumuman. Kajian ba'da Magrib dilaksanakan lima kali dalam sepekan dengan beragam tema, seperti keimanan dan tazkiyah, hikmah, fikih zakat, tafsir, dan hadis. Selain itu, terdapat kajian ba'da Zuhur dan Subuh sebagai bagian dari pembinaan keagamaan rutin (Muhammad 2025).

Pembinaan keagamaan juga dilakukan melalui Majelis Taklim Muslimah. Salah satu kegiatan yang dilakukan setiap hari adalah pelatihan guru ngaji dengan metode Ummi pada pagi dan sore hari. Majelis Taklim Muslimah juga menyelenggarakan pelatihan bagi pengelola majelis taklim di wilayah Bontang dengan jumlah Majelis Taklim sekitar 60 yang mencakup beberapa wilayah, antara lain Bontang Baru, BTN KCY, Loktuan, BTN-PC, BSD, wilayah Jalan Tomat. Program majelis taklim meliputi kajian Riyāḍ al-Ṣāliḥīn, fikih perempuan, kajian tematik, dauroh dua kali dalam setahun, dan kajian akbar. Pada kegiatan tertentu seperti dauroh dan kajian akbar, majelis mengundang narasumber dari luar Kota Bontang (Rodhiyah 2025). Pada dokumen Yayasan Baiturrahman tergambar bahwa kegiatan Majelis Taklim Muslimah pada Oktober 2024 misalnya, mencakup beberapa bidang yang saling melengkapi. Bidang tarbiyah meliputi kajian fikih wanita, kajian Riyāḍ al-Ṣāliḥīn, serta pembinaan pengurus pusat dan wilayah. Bidang pengajaran mencakup tes kenaikan jilid, tahsin calon pengajar, serta pembelajaran tajwid dan gharib. Pada bidang sosial dilaksanakan kunjungan, takziyah, survei pembangunan, serta kegiatan wisata bagi anak yatim dan dhuafa. Sementara itu, bidang dakwah meliputi ta'lim Jumat dan ta'lim gabungan. Keragaman program tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan kegiatan keagamaan di lingkungan Yayasan Baiturrahman tidak terbatas pada aspek ibadah, tetapi mencakup pendidikan, dakwah, sosial, dan pemberdayaan ekonomi masyarakat (Baiturrahman 2024). Pada bulan Ramadan, kegiatan pembinaan keagamaan diperluas melalui penyelenggaraan ceramah tarawih dengan menghadirkan mubalig dan dai dari berbagai kota dan provinsi di Indonesia (Muhammad 2025).

Program lain yang berkaitan dengan pembinaan keagamaan adalah Kelompok Bimbingan Ibadah Haji (KBIH). Saat ini kegiatan KBIH lebih berfokus pada manasik haji yang berlangsung sekitar tiga bulan dan biasanya dimulai pada bulan Desember. Selain kegiatan tatap muka, Masjid Baiturrahman memiliki Radio Suara Baiturrahman yang menyiarkan berbagai kegiatan masjid meskipun jangkauan siarannya masih terbatas dan belum mencakup seluruh wilayah Bontang. Masjid Baiturrahman juga seringkali menjadi bagian dari tempat untuk orang berikrar syahadat di Kota Bontang. Dalam satu tahun jumlah yang masuk Islam lebih dari 20 orang. Latar belakang mereka beragam. Sebagian masuk Islam karena perkawinan dan ini merupakan factor dominan, sedangkan sebagian lainnya murni karena ingin memeluk agama Islam tanpa factor eksternal. Terdapat pula muallaf yang telah mempelajari Islam, mempelajari membaca Al-Qur'an, bahkan mempelajari sirah Nabi sebelum mengucapkan syahadat (Rodhiyah 2025).

Selain kegiatan keagamaan, Majelis Taklim Muslimah mengembangkan bidang pemberdayaan

masyarakat, ekonomi, dan sosial. Salah satu program yang berjaan adalah bantuan modal usaha bagi mereka yang termasuk dalam binaan Majelis Taklim. Modal tersebut berasal dari berbagai sumber, seperti usaha Majelis Taklim dalam sektor penyewaan tenda, bazar Ramadan, dan iuran peserta atau pengurus. Kemudian peserta yang usahanya berkembang kemudian dilibatkan dalam kegiatan bazar Ramadan. Pola tersebut memungkinkan dana pemberdayaan berputar kembali dalam kegiatan ekonomi masyarakat. Dalam hal pembinaan pemuda dilakukan melalui Ikatan Pemuda Masjid Baiturrahman (IDAMAN). Organisasi ini melibatkan pemuda, termasuk pegawai PKT yang juga menjadi pengurus pemuda masjid. Mereka menjadi pelaksana berbagai kegiatan besar, seperti program Ramadan, kepanitiaan kurban, zakat, dan kegiatan lainnya. Masjid Baiturrahman Bontang PKT juga memiliki program Pembinaan Muallaf. Kegiatan dilaksanakan setiap Sabtu dalam bentuk pembelajaran membaca Al-Qur'an dan sebulan sekali dalam bentuk pembinaan akidah atau kajian ruhiyah. Saat ini kegiatan pembinaan dipusatkan di sebuah masjid di wilayah Kanaan karena terdapat cukup banyak muallaf di wilayah tersebut (Rodhiyah 2025).

3. Pendidikan

Pendidikan yang dikembangkan oleh Yayasan Baiturrahman menggunakan konsep sekolah alam sejak tahun 2006 yang sebelumnya menggunakan konsep Sekolah Islam Terpadu. Pada jenjang pendidikan anak usia dini terdapat PAUD, TPA, dan layanan penitipan anak. Layanan penitipan anak menerima anak sejak usia sekitar tiga bulan dan banyak dimanfaatkan oleh anak-anak karyawan PKT. Pada tahun 2010 didirikan sekolah dasar di Loktuan Kilometer tiga yang dibangun jenjang pendidikan tingkat SD dan MTs. Jenjang PAUD dan SD berada dalam naungan Dinas Pendidikan, sedangkan MTs berada dalam naungan Kementerian Agama. Secara keseluruhan terdapat sekitar 800 peserta didik pada berbagai jenjang pendidikan (Rodhiyah 2025).

Pendidikan nonformal juga dikembangkan, seperti Rumah Qur'an yang diresmikan pada 15 Maret 2018 di kompleks Masjid Baiturrahman. Fasilitas seluas 418 m² tersebut dibangun selama enam bulan, September 2017 hingga Februari 2018, dengan kapasitas 40 santri. Program ini diselenggarakan melalui sinergi Yayasan Baiturrahman, Lembaga Amil Zakat (LAZ) Pupuk Kaltim, dan Majelis Taklim Muslimah Yayasan Baiturrahman. Dukungan Pupuk Kaltim juga diwujudkan melalui fasilitasi donasi wakaf Rumah Al-Qur'an yang melibatkan direksi, karyawan, anak perusahaan, jamaah, dan masyarakat Bontang, dengan dana yang terkumpul sebesar Rp2,38 miliar. Program tersebut diarahkan untuk mendukung pembinaan Al-Qur'an dan akhlak sebagai bagian dari upaya membentuk generasi yang peduli, santun, berprestasi, dan berakhlak mulia (Baiturrahman 2018). Program Rumah Qur'an pada awalnya menerima lulusan SMA dengan masa pendidikan dua tahun untuk menghasilkan hafizah. Dalam perkembangannya, lulusan SMP juga

dapat mengikuti program tersebut. Saat penelitian dilakukan terdapat 37 peserta putra dan putri. Peserta laki-laki berada di Masjid Al-Mubarakah, sedangkan peserta perempuan berada di lingkungan Masjid Baiturrahman. Program Rumah Qur'an tidak memungut biaya atau gratis 100% dan saat penelitian ini dilakukan, salah satu lulusan program Rumah Qur'an tersebut kini berkhidmat sebagai Imam Masjid Baiturrahman PKT (Rodhiyah 2025).

4. Pelayanan Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat

Bidang sosial merupakan salah satu bidang dalam naungan Yayasan Baiturrahman yang dalam hal ini bersinergi dengan UPZ Pupuk Kaltim yang terdaftar di BAZNAS. Programnya meliputi bantuan kepada anak asuh dan masyarakat yang membutuhkan. Pada bulan Ramadan, pengumpulan zakat, infak, dan sedekah dioptimalkan. Selain bantuan individual, terdapat program Jumat Berkah dan ATM Beras juga dilaksanakan setiap Jumat yang bekerja sama dengan UPZ Pupuk Kaltim dengan memberikan 2,5 kilogram beras kepada 125 penerima bantuan setiap pekannya (Rodhiyah 2025). Dari catatan lapangan peneliti, terpampang jelas di papan pengumuman masjid Baiturrahman yang memuat berbagai bentuk pelayanan kepada masyarakat, antara lain; layanan masjid terbuka 24 jam, kajian Islam, ambulans gratis, free Wi-Fi, mess musafir, pojok seduh, reading corner, playground, layanan kebersihan musala dan masjid, pelayanan fardu kifayah dan lain sebagainya (Muhammad 2025).

Pelayanan kepada jamaah juga diwujudkan melalui buka puasa bersama. Kegiatan tersebut tidak hanya dilakukan pada Ramadan, tetapi juga untuk puasa sunah Senin-Kamis puasa Arafah dan Asyura dan lainnya. Fasilitas masjid juga dilengkapi Pojok Seduh yang menyediakan kopi dan minuman. Fasilitas tersebut terbuka bagi masyarakat. Pada bidang pelayanan masjid terdapat Aksi Peduli Masjid (APM). Program ini berfokus pada kepedulian terhadap masjid dan mushalla yang ada di Kota Bontang. Selain itu Yayasan juga memiliki Tim Fardu Kifayah (TFK) yang menyediakan tenaga, peralatan, dan ambulans untuk pelayanan jenazah. Program sosial lainnya adalah Bycare yang bergerak dalam pengumpulan dan penyaluran bantuan bagi korban bencana dan musibah. Bantuan tidak hanya diberikan di wilayah Bontang, tetapi juga dapat disalurkan ke daerah lain seperti ke Palu dan Cianjur saat terjadi bencana dan musibah. Hal tersebut juga dilakukan melalui mitra, seperti Dewan Dakwah dan BMH Hidayatullah (Rodhiyah 2025).

Salah satu bentuk kegiatan pelayanan sosial berdasarkan website resmi Pupuk Kaltim pada Mei 2019 yang diselenggarakan oleh Majelis Taklim Muslimah Yayasan Baiturrahman (MTMY) Pupuk Kaltim adalah menyelenggarakan Safari Ramadan, sebagai kegiatan rutin pembinaan dan penguatan kepedulian sosial-keagamaan yang menjangkau sejumlah wilayah di Kota Bontang, Kutai Timur, dan Kutai Kartanegara, dengan penyaluran bantuan pada setiap lokasi yang

dikunjungi (Baiturrahman 2019). Selain itu MTMY Baiturrahman turut berkontribusi dalam mendukung pembinaan keagamaan masyarakat melalui pembangunan fasilitas pendukung ibadah dan sarana pembelajaran Taman Pendidikan Al-Qur'an (TPA). Penyediaan fasilitas tersebut diarahkan untuk mendukung aktivitas ibadah masyarakat sekaligus mendorong generasi muda agar lebih aktif mempelajari Al-Qur'an dan memperdalam pengetahuan keagamaan (Baiturrahman 2020). Dalam Safari Ramadan 1445 H melalui penyaluran bantuan sosial dan keagamaan di Kota Bontang MTMY Baiturrahman menyalurkan bantuan senilai lebih dari Rp782 juta kepada berbagai sasaran, antara lain pondok pesantren, panti asuhan, panti jompo, dan masyarakat dhuafa. Kegiatan ini menunjukkan peran MTMY Baiturrahman dalam memperluas fungsi sosial-keagamaan masjid melalui kegiatan pelayanan dan pemberdayaan masyarakat (Rifandi 2024).

Pada perayaan Idul Adha 1444 H, PT Pupuk Kalimantan Timur melalui Badan Pembinaan Umat Islam (BPUI) Yayasan Baiturrahman menyalurkan 146 hewan kurban yang terdiri atas 101 sapi dan 45 kambing. Hewan kurban berasal dari jajaran direksi, manajemen, karyawan beserta keluarga besar perusahaan, serta masyarakat sekitar. Distribusi kurban menjangkau 6.351 kepala keluarga di Kota Bontang melalui enam masjid di kawasan Pupuk Kaltim, dengan penerima manfaat tersebar di sejumlah kelurahan dan wilayah sekitar Kota Bontang. Program ini menunjukkan peran masjid dan yayasan dalam mengelola ibadah kurban sekaligus memperluas pelayanan sosial-keagamaan kepada masyarakat (Baiturrahman, n.d.)

5. Kemandirian dan Keberlanjutan Program

Keberlangsungan berbagai program Masjid Baiturrahman didukung oleh kombinasi sumber daya perusahaan, yayasan, usaha, donasi masyarakat, dan partisipasi relawan. Perusahaan memberikan dukungan terhadap beberapa kebutuhan, terutama yang berkaitan dengan pemeliharaan masjid, kebersihan, lingkungan, serta beberapa kegiatan keagamaan yang menjadi program utama perusahaan. Pada sisi lain, yayasan mengembangkan usaha sebagai sumber pembiayaan mandiri. Salah satu bidang usaha yang dikembangkan adalah catering yang mulai berjalan pada tahun 2017 dan melayani kebutuhan di sekolah PAUD, Rumah Qur'an, guru, kegiatan Ramadan, takjil, serta kegiatan iktikaf. Yayasan juga pernah mengembangkan percetakan buku, meskipun kegiatan tersebut saat ini belum optimal. Kegiatan ekonomi seperti usaha catering, penyewaan tenda, bazar Ramadan serta iuran para pengurus, karyawan, dan jamaah, digunakan untuk mendukung program pemberdayaan masyarakat. Sehingga, pengelolaan Masjid Baiturrahman tidak hanya bertumpu pada satu sumber pembiayaan, tetapi menggunakan beberapa sumber yang saling mendukung (Rodhiyah 2025). Pada Ramadan 2025, Yayasan Baiturrahman menyelenggarakan Bazar Ramadan selama 25 hari dengan melibatkan 142 pelaku Usaha Mikro,

Kecil, dan Menengah (UMKM) lokal. Kegiatan ini menyediakan ruang bagi masyarakat untuk memasarkan produk kuliner dan produk unggulan selama bulan Ramadan. Selain mendukung aktivitas ekonomi masyarakat, penyelenggaraan bazar menunjukkan bahwa pengelolaan program masjid juga mencakup dimensi pemberdayaan sosial-ekonomi masyarakat (Baiturrahman 2025).

3.2. Discussion

1. Manajemen Masjid sebagai Sistem Pengorganisasian Pembinaan Keagamaan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa Masjid Baiturrahman Bontang PKT dikelola melalui struktur kelembagaan yang relatif kompleks. Pengelolaan masjid berada dalam naungan Yayasan Baiturrahman yang mencakup bidang ketakmiran, dakwah, pendidikan, sosial, usaha, majelis taklim, kepemudaan, pembinaan muallaf, dan berbagai pelayanan masyarakat (Rodiyah 2025). Kondisi tersebut dapat dianalisis menggunakan fungsi manajemen George R. Terry yang meliputi *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* (Dini Agustin and et All 2024, 3). Fungsi perencanaan tampak dalam penyusunan program dakwah, penentuan narasumber, pengajuan proposal kegiatan, penyusunan program pendidikan, serta perencanaan kegiatan sosial. Melalui perencanaan yang sistematis, organisasi dapat mengarahkan seluruh sumber daya secara terukur sehingga pelaksanaan kegiatan tetap sesuai dengan tujuan dan target yang telah ditetapkan (Bari 2026, 63). Fungsi pengorganisasian terlihat dari pembagian bidang kerja di lingkungan Yayasan Baiturrahma. Bidang ketakmiran menangani operasional kegiatan masjid, bidang dakwah menyusun program dakwah, bidang pendidikan mengelola lembaga pendidikan, bidang sosial menangani bantuan masyarakat, sedangkan bidang usaha mengembangkan sumber pembiayaan. Pembagian tersebut memungkinkan kegiatan yang beragam tidak seluruhnya dibebankan kepada satu unit pengelola. Pengorganisasian merupakan suatu proses yang berkaitan dengan cara menerjemahkan strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam tahap perencanaan ke dalam sebuah struktur organisasi yang kokoh dan tepat sasaran (Bari 2026, 65).

Fungsi pelaksanaan terlihat pada keterlibatan tenaga yayasan, karyawan, pengurus, pemuda, guru, relawan, dan masyarakat dalam berbagai program. Ketakmiran menjadi pelaksana kegiatan masjid, sementara IDAMAN menjadi pelaksana berbagai kegiatan kepemudaan dan kegiatan besar seperti pada bulan Ramadan dan kurban. Hal ini sejalan dengan konsep *Actuating* yang merupakan fungsi manajemen yang berkaitan dengan upaya mengarahkan, memotivasi, dan mendorong anggota organisasi agar melaksanakan tugas secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi ini menekankan pentingnya keterlibatan dan kesadaran individu dalam menjalankan tanggung jawab secara efektif dan efisien (Bari 2026, 66). Adapun fungsi pengawasan tampak dalam mekanisme evaluasi karyawan dan penyampaian laporan pertanggungjawaban

program Yayasan Baiturrahman kepada Perusahaan Pupuk Kaltim. Karyawan baru dievaluasi sebelum memperoleh status tetap, sedangkan program yang memperoleh dukungan perusahaan harus disertai proposal dan laporan pertanggungjawaban. Menurut G. R. Terry, pengawasan (controlling) merupakan proses untuk memastikan kesesuaian antara pelaksanaan kegiatan dan standar yang telah ditetapkan. Proses ini dilakukan dengan menetapkan standar, memantau pelaksanaan, mengevaluasi hasil, serta melakukan tindakan perbaikan apabila ditemukan penyimpangan (Bari 2026, 67). Menurut (Tono Wartono and et all 2025, 134) bahwa pengawasan (controlling) merupakan proses untuk memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai dengan standar dan tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi ini dilakukan melalui pemantauan dan penilaian terhadap kinerja, kemudian diikuti dengan tindakan korektif apabila ditemukan penyimpangan. Oleh karena itu, manajemen Masjid Baiturrahman tidak berhenti pada pengelolaan aktivitas ibadah, tetapi berkembang menjadi sistem organisasi yang mengatur berbagai bidang pelayanan keagamaan dan sosial. Pembagian fungsi tersebut menjadi mekanisme yang memungkinkan masjid menjalankan berbagai program secara paralel.

2. Integrasi Pembinaan Keagamaan dalam Penguatan Karakter Religius

Program Masjid Baiturrahman Bontang PKT dapat dipahami melalui lima dimensi religiusitas yang dikemukakan Stark dan Glock, yang meliputi dimensi keyakinan (belief) pengetahuan (knowledge), pengamalan (practice), pengalaman keagamaan (experience), dan konsekuensi (consequence) (Firdausi 2024). Dimensi keyakinan memperoleh ruang antara lain melalui program pembinaan muallaf, pembelajaran akidah dan kajian rūḥiyyah memberikan ruang untuk memperkuat pemahaman keimanan bagi masyarakat yang baru memeluk Islam. Pembinaan tidak berhenti pada prosesi syahadat, tetapi dilanjutkan dengan pembelajaran Al-Qur'an dan pembinaan akidah. Dimensi keyakinan ini mengacu pada tingkat penerimaan individu terhadap doktrin-doktrin fundamental agamanya (Charles y Glock and Rodney Stark 1970, 14). Dimensi pengetahuan keagamaan terlihat dalam kajian, pelatihan guru Al-Qur'an, pendidikan formal, TPQ, Rumah Qur'an, kajian fikih, Riyāḍ al-Ṣāliḥīn, dan kajian tematik. Berbagai kegiatan tersebut menyediakan ruang pembelajaran agama pada tingkat dan kelompok masyarakat yang berbeda. Dimensi pengetahuan ini merujuk pada tingkat pemahaman individu terhadap ajaran agamanya (Charles y Glock and Rodney Stark 1970, 15–16).

Kemudian pada dimensi praktik keagamaan tampak dalam perhatian Yayasan Baiturrahman pada berlangsungnya pelaksanaan salat berjamaah, puasa Ramadan, salat Id, kurban, zakat, puasa sunah, dan berbagai kegiatan ibadah lainnya. Masjid menjadi ruang yang memungkinkan pengetahuan keagamaan dipraktikkan secara rutin. Dimensi praktik keagamaan ini menunjukkan

tingkat keterlibatan seseorang dalam melaksanakan tuntunan agamanya melalui berbagai bentuk ibadah dan aktivitas keagamaan (Charles y Glock and Rodney Stark 1970, 15–16). Dalam dimensi pengalaman keagamaan, ini tidak disebutkan secara eksplisit karena merupakan pengalaman batin individu. Namun dengan perhatian pada praktik keagamaan (salat, puasa, zakat, dan lainnya) dapat dipahami bahwa hal itu akan membentuk pengalaman keagamaan dalam diri seseorang. Dimensi pengalaman ini (experience dimension) berkaitan dengan pengalaman subjektif individu ketika merasakan kehadiran Tuhan (Charles y Glock and Rodney Stark 1970, 15–16). Dalam realitanya hal ini, tampak dalam diri seseorang, seperti merasa khushuk dalam salat, adanya ketenangan setelah melakukan aktifitas ibadah dan perasaan-perasaan batin lainnya.

Sementara itu, dimensi konsekuensi sosial tampak melalui kegiatan pelayanan masyarakat seperti program Jumat Berkah, ATM Beras, TFK, APM, Bycare, bantuan sosial, dan pemberdayaan ekonomi. Hal ini merupakan bentuk aktualisasi nilai agama dalam hubungan sosial. Dimensi konsekuensi (consequences dimension) menggambarkan sejauh mana ajaran agama memengaruhi perilaku dan kehidupan sehari-hari seseorang. Glock dan Stark menjelaskan bahwa keyakinan, praktik, pengalaman, dan pengetahuan agama semestinya menghasilkan konsekuensi nyata dalam bentuk perilaku moral, hubungan sosial yang baik, tanggung jawab, kejujuran, kepedulian terhadap sesama, serta berbagai tindakan yang mencerminkan nilai-nilai agama (Charles y Glock and Rodney Stark 1970, 15–16). Oleh karena itu, religiusitas tidak hanya tercermin pada aspek keyakinan dan praktik ritual, tetapi juga pada manifestasi yang mewarnai perilaku individu dalam kehidupan bermasyarakat.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa pembinaan religiusitas di Masjid Baiturrahman berlangsung melalui berbagai jalur yang saling melengkapi. Religiusitas tidak hanya ditempatkan pada ranah pengetahuan atau ritual, tetapi juga dihubungkan dengan aktivitas sosial dan pelayanan masyarakat.

3. Transformasi Pengetahuan Menuju Aktualisasi

Jika dikaitkan dengan konsep pendidikan karakter Thomas Lickona yang mencakup tiga aspek yaitu pengetahuan, penjiwaan dan perilaku (Thomas Lickona 2012, 82), Berbagai kegiatan Masjid Baiturrahman dapat dilihat sebagai ruang yang mempertemukan moral knowing, moral feeling, dan moral action. Moral knowing memperoleh ruang melalui berbagai bentuk pembelajaran agama. Kajian, dauroh, pendidikan formal, TPQ, Rumah Qur'an, pembinaan muallaf, dan pelatihan guru memberikan pengetahuan mengenai ajaran dan nilai agama. Namun, pengetahuan tersebut tidak berdiri sendiri. Jamaah dan peserta didik juga mendapatkan kesempatan untuk terlibat dalam aktivitas yang bersifat pembiasaan dan pengalaman. Salat berjamaah, kegiatan Ramadan, buka

puasa, kegiatan pemuda, serta berbagai aktivitas bersama memberikan ruang bagi proses internalisasi nilai.

Tahap berikutnya terlihat dalam moral action. Masyarakat tidak hanya menerima pembelajaran, tetapi juga dilibatkan dalam kegiatan sosial. Relawan APM, TFK, Bycare, pengelola kegiatan Ramadan, pengurus pemuda (IDAMAN), serta peserta pemberdayaan ekonomi terlibat langsung dalam aktivitas yang memberikan manfaat kepada orang lain. Dalam konteks tersebut, masjid menyediakan lingkungan pendidikan yang memungkinkan nilai agama bergerak dari pengetahuan menuju pembiasaan dan tindakan. Hal tersebut sesuai dengan gagasan Lickona bahwa pendidikan karakter memerlukan keterkaitan antara mengetahui nilai, merasakan nilai, dan melaksanakan nilai. Sehingga, fungsi pendidikan Masjid Baiturrahman tidak hanya berada di dalam ruang. Lingkungan masjid, kegiatan jamaah, pelayanan sosial, dan aktivitas kemasyarakatan menjadi bagian dari ruang pendidikan karakter.

4. Pelayanan Sosial sebagai Aktualisasi Karakter Religius

Salah satu temuan penting penelitian adalah luasnya pelayanan sosial yang dilakukan Masjid Baiturrahman. Program tersebut mencakup zakat, bantuan masyarakat, Jumat Berkah, ATM Beras, pelayanan musafir, TFK, APM, Bycare, dan pemberdayaan ekonomi. Jika dikaitkan dengan religiusitas Stark dan Glock, aktivitas tersebut dapat ditempatkan dalam dimensi konsekuensi sosial keberagamaan. Nilai agama tidak hanya diwujudkan dalam hubungan vertikal melalui ibadah, tetapi juga dalam hubungan horizontal melalui kepedulian terhadap masyarakat. Glock dan Stark menjelaskan bahwa keyakinan, praktik, pengalaman, dan pengetahuan agama semestinya menghasilkan konsekuensi nyata dalam bentuk perilaku moral, hubungan sosial yang baik, tanggung jawab, kejujuran, kepedulian terhadap sesama, serta berbagai tindakan yang mencerminkan nilai-nilai agama. Sehingga, religiusitas tidak hanya tercermin pada aspek keyakinan dan praktik ritual, tetapi juga pada manifestasi etis yang mewarnai perilaku individu dalam kehidupan bermasyarakat (Charles y Glock and Rodney Stark 1970, 15–16).

Program ATM Beras, misalnya, tidak hanya berupa pemberian bahan makanan, tetapi didahului dengan pendataan dan survei penerima. Demikian pula bantuan sosial dilakukan dengan mempertimbangkan kondisi penerima. Pola tersebut menunjukkan adanya mekanisme pengelolaan bantuan yang diarahkan kepada kebutuhan masyarakat. Program TFK juga memperlihatkan fungsi pelayanan yang lebih spesifik. Masjid menyediakan tenaga, peralatan, dan ambulans bagi masyarakat yang membutuhkan pelayanan jenazah. Sementara itu, APM mengorganisasi relawan untuk membantu masjid dan mushalla. Bycare memperluas jangkauan pelayanan hingga ke luar daerah Bontang. Bantuan yang dikumpulkan di Bontang dapat disalurkan ke wilayah yang

mengalami bencana melalui pengiriman langsung ataupun melalui mitra. Dalam perspektif pendidikan karakter, keterlibatan dalam kegiatan tersebut memberikan ruang bagi pembiasaan nilai kepedulian, tanggung jawab, kerja sama, pengabdian, dan solidaritas. Sehingga, pelayanan sosial menjadi salah satu ruang aktualisasi karakter religius masyarakat.

5. Kemandirian Sumber Daya dan Keberlanjutan Pembinaan

Keberagaman program membutuhkan sumber daya yang memadai. Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan kinerja suatu organisasi (Apriliana and Nawangsari 2021). Temuan penelitian menunjukkan bahwa Masjid Baiturrahman menggunakan pola pembiayaan yang beragam. Perusahaan memberikan dukungan terhadap kebutuhan tertentu, sedangkan yayasan mengembangkan usaha dan mengoptimalkan sumber dana masyarakat. Kondisi tersebut dapat dikaitkan dengan fungsi manajemen dalam menjamin keberlanjutan organisasi. Ketergantungan pada satu sumber pembiayaan dapat membatasi pengembangan program. Diversifikasi sumber pendapatan diperlukan untuk mengurangi ketergantungan organisasi pada satu sumber dana dan meningkatkan ketahanan organisasi terhadap risiko finansial (Froelich 1999). Karena itu, pengembangan unit usaha menjadi salah satu strategi yang memungkinkan yayasan memiliki sumber pembiayaan tambahan. Usaha katering yang mulai dikembangkan pada tahun 2017, misalnya, melayani kebutuhan internal berbagai program pendidikan dan keagamaan. Demikian pula usaha penyewaan tenda dan bazar Ramadan yang dikelola Majelis Taklim Muslimah menjadi sumber dana bagi kegiatan pemberdayaan masyarakat. Pola tersebut memperlihatkan hubungan antara fungsi ekonomi dan fungsi sosial-keagamaan. Kegiatan usaha tidak semata-mata diarahkan pada keuntungan ekonomi, tetapi sebagian sumber dayanya digunakan untuk mendukung program pendidikan, sosial, dan pemberdayaan.

Dalam konteks penguatan karakter religius, kemandirian sumber daya memiliki posisi pendukung. Program pembinaan dapat berjalan secara berkelanjutan ketika lembaga memiliki kemampuan untuk mengelola sumber daya manusia, keuangan, sarana, dan jaringan kerja. Sehingga, keberlanjutan program keagamaan tidak hanya bergantung pada intensitas kegiatan, tetapi juga pada kapasitas kelembagaan yang menopangnya.

6. Model Manajemen Masjid Baiturrahman dalam Penguatan Karakter Religius

Berdasarkan keseluruhan temuan dan pembahasan, manajemen Masjid Baiturrahman Bontang PKT dapat dipahami sebagai suatu ekosistem yang menghubungkan fungsi kelembagaan, program keagamaan, pendidikan, pelayanan sosial, pemberdayaan, kepemudaan, dan usaha. Secara

konseptual, hubungan tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut:

Manajemen kelembagaan → perencanaan dan pengorganisasian program → pelaksanaan pembinaan keagamaan dan pendidikan → pembiasaan dan pengalaman → keterlibatan sosial → penguatan karakter religius yang mencakup lima dimensi religiusitas Glock dan Stark. Model tersebut dapat terlihat lebih jelas pada bagan berikut:

Bagan 1 Model Penguatan Karakter Religius melalui Manajemen Masjid Baiturrahman Bontang PKT

Pada tahap pertama, kelembagaan menyediakan struktur organisasi dan pembagian tugas. Tahap kedua mengatur berbagai program berdasarkan bidang masing-masing. Tahap ketiga menghadirkan kegiatan pembelajaran dan praktik keagamaan. Tahap keempat memberikan dampak pengalaman dan pembiasaan kepada jamaah. Tahap kelima menyediakan ruang aktualisasi melalui pelayanan sosial dan pemberdayaan. Keseluruhan tahapan tersebut akan memperkuat religiusitas yang mencakup lima dimensi perspektif Glock dan Stark.

Dengan pola tersebut, masjid tidak hanya menjadi tempat berlangsungnya kegiatan keagamaan, tetapi menjadi lingkungan yang mempertemukan pendidikan, ibadah, interaksi sosial, pelayanan, dan pemberdayaan masyarakat. Temuan ini menjadi penting karena penguatan karakter religius tidak berlangsung melalui satu program tunggal. Ia terbentuk melalui rangkaian tahapan yang berlangsung dalam lingkungan kelembagaan yang sama. Kajian dan pendidikan menyediakan pengetahuan, ibadah menyediakan praktik, kegiatan jamaah menyediakan pengalaman, sedangkan

pelayanan sosial menyediakan ruang aktualisasi nilai.

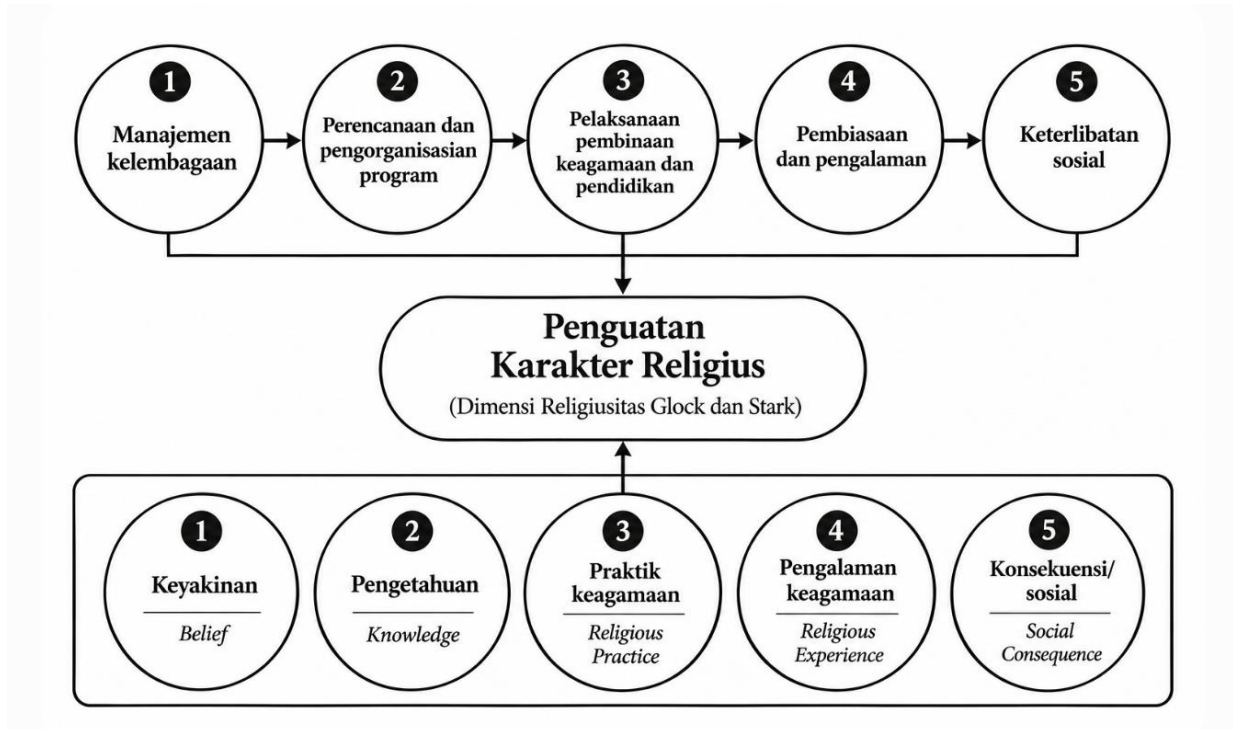


Figure 1. Model Penguatan Karakter Religius melalui Manajemen Masjid Baiturrahman Bontang PKT

4. CONCLUSION

Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen Masjid Baiturrahman Bontang PKT dikembangkan melalui kelembagaan Yayasan Baiturrahman yang menaungi berbagai bidang, meliputi ketakmiran, dakwah, majelis taklim, pendidikan, sosial, usaha, kepemudaan, pembinaan muallaf, dan pelayanan masyarakat. Struktur tersebut memungkinkan pengelolaan masjid berkembang dari pengelolaan kegiatan ibadah menuju pengelolaan berbagai layanan keagamaan dan sosial masyarakat. Program yang diselenggarakan mencakup kegiatan ibadah, kajian, pembinaan Al-Qur'an, pembinaan muallaf, manasik haji, pendidikan formal dan nonformal, pemberdayaan ekonomi, pelayanan zakat, Jumat Berkah, ATM Beras, pelayanan musafir, APM, TFK, serta bantuan kebencanaan melalui Bycare. Berbagai program tersebut dilaksanakan melalui pembagian tugas dan sumber daya yang melibatkan karyawan yayasan, pengurus, guru, pemuda, relawan, dan masyarakat.

Ditinjau dari perspektif manajemen, pengelolaan tersebut memperlihatkan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Ditinjau dari perspektif religiusitas Stark dan Glock, program-program tersebut memberikan ruang bagi pengembangan keyakinan, pengetahuan, praktik, pengalaman, dan konsekuensi sosial keberagamaan. Sementara itu, perspektif Lickona menunjukkan bahwa kegiatan masjid menyediakan ruang bagi proses yang menghubungkan pengetahuan moral, penghayatan nilai, dan tindakan. Oleh Karena itu, penguatan

karakter religius melalui Masjid Baiturrahman berlangsung melalui suatu ekosistem pembinaan yang mengintegrasikan kegiatan keagamaan, pendidikan, pembiasaan, pelayanan sosial, pemberdayaan, dan partisipasi masyarakat. Kontribusi utama penelitian ini terletak pada pemahaman bahwa manajemen masjid dapat dikembangkan sebagai sistem kelembagaan yang menghubungkan fungsi ibadah dengan fungsi pendidikan dan sosial sehingga nilai religius memperoleh ruang untuk dipelajari, dihayati, dan diwujudkan dalam kehidupan masyarakat.

REFERENCES

- Agustin, Riska Dwi, Aru Araf Liandra, Nur Afiah, and Muhammad Mughni. 2024. "Nilai-Nilai Inklusi Sosial Pada Manajemen Masjid Di Kalimantan Timur." *Jurnal Manajemen Dakwah* XII (1): 54–71.
- Amelia, Anika, Khoirul Ardani Manurung, and M. Daffa Baihaqi Purnomo. 2022. "Peranan Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Organisasi." *Mimbar Kampius: Jurnal Pendidikan Dan Agama Islam* 21 (2): 128–38. <https://doi.org/10.17467/mk.v21i2.935>.
- Apriliana, Shinta Devi, and Ertien Rining Nawangsari. 2021. "Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Berbasis Kompetensi." *Forum Ekonomi* 23 (4): 804–12.
- Baiturrahman, Yayasan. n.d. "Salurkan 146 Hewan Kurban, Pupuk Kaltim Sasar 6.351 Mustahik Di Bontang." Timur.Co.Id. <https://timur.co.id/salurkan-146-hewan-kurban-pupuk-kaltim-sasar-6-351-mustahik-di-bontang/>.
- — —. 2018. "Dirut Pupuk Kaltim Resmikan Rumah Al-Quran Baiturrahman." *Pupukkaltim.Com*. 2018. <https://pupukkaltim.com/en/r/dirut-pupuk-kaltim-resmikan-rumah-al-qura-euro-trade-an-baiturrahman>.
- — —. 2019. "MT Muslimah Yayasan Baiturrahman Salurkan Bantuan Rp576 Juta." *Pupukkaltim.Com*. 2019. <https://pupukkaltim.com/en/r/mt-muslimah-yayasan-baiturrahman-salurkan-bantuan-rp576-juta>.
- — —. 2020. "Majelis Taklim Muslimah Yayasan Baiturrahman Resmikan Pembangunan Sarana Dan Prasarana Masjid." *Pupukkaltim.Com*. 2020.
- — —. 2025. "Bazar Ramadan Baiturrahman 2025 Kembali Hadir." *Pupukkaltim_id*. 2025. <https://www.instagram.com/reel/DGu6tz3Jq4G/>.
- Bari, Abdul. 2026. *Asas-Asas Manajemen Di Era Digital :Teori, Khusus, Strategi Wirausaha*. Bekasi, Jawa Barat: Penerbit Alungcipta.
- Charles y Glock, and Rodney Stark. 1970. *American Piety:The Nature Of Religious Commitment*. Berkeley: University Of California Press.
- Dini Agustin, and et All. 2024. *Pengantar Manajemen (Teori Komprehensif Pada Era Revolusi Industri 4.0 Menuju Era Society 5.0*. 01 ed. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Fiantika, Feni Rita, Muhammad Wasil, Sri Jumiaty, and Et All. 2022. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edited by Yuliantri Novita. 01 ed. Padang, Sumatera Barat: PT. Global Eksekutif Tekonologi.
- Firdausi, Achmad. 2024. "Dimensi Beragama." *Universitas Islam Negeri Madura*. 2024.
- Froelich, Karen A. 1999. "Diversification of Revenue Strategies : Evolving Resource Dependence in Nonprofit Organizations." *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 28 (3): 246–68.
- Jeharimurti. 2018. "Masjid Baiturrahman PT.Pupuk Kaltim." *Wordpress.Com*. 2018. <https://djendelatjakrawala.wordpress.com/2018/11/24/masjid-baiturrahman-pt-pupuk-kaltim/>.
- Khasanah, Nevi Laila. 2023. "Masjid Dalam Optimalisasi Peran Dan Fungsi Masjid Agung Al-Ikhlas Desa Beliti Jaya." *Jurnal Uluhan (Pengabdian Kepada Masyarakat)* 1 (1): 21–34.
- Khoiruz, Wahyu. 2023. "Relasi Manajemen Masjid Dan Kegiatan Keagamaan Islam: Studi Di Masjid Dawamul Ijtihad Semarang." *Amorti : Jurnal Studi Islam Interdisipliner* 2 (2): 61–70.
- Lickona, Tomas. 2012. *Education for Character: How Our Schools Can Teach Respect and Responsibility*. Edited by Uyu Wahyudin. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Matthew B. Milles, A. Michael Huberman, and Johnny Saldana. 1994. *Qualitative Data Analysis*. 03 ed. California: Sage Publication.

- Muhammad, Abdul Halim. 2025. "Catatan Lapangan Observasi Di Masjid Baiturrahman Bontang PKT." Bontang.
- Nurhasnah, and Ett All. 2024. "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan Islam." *JIIIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)* 7 (2): 1367–76.
- Pakpahan, Poetri Lehar, and Umi Habibah. 2021. "Manajemen Program Pengembangan Kurikulum PAI Dan Budi Pekerti Dalam Pembentukan Karakter Religius Siswa." *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education* 2 (1): 1–20. <https://doi.org/10.31538/tijie.v2i1.19>.
- Prayogi, Oky. 2024. "Implementasi Manajemen Masjid Dalam Membangun Keberlanjutan Dakwah Islam." *Jurnal Syiar-Syiar Volume 4* (2): 16–25.
- Rifandi, Ahmad. 2024. "Majelis Taklim Binaan Pupuk Kaltim Bantu Saprass Dan Bansos Di Bontang." *ANTARA News*. 2024. <https://kaltim.antaranews.com/amp/berita/209670/majelis-taklim-binaan-pupuk-kaltim-bantu-saprass-dan-bansos-di-bontang> .
- Rodhiyah. 2025. "Wawancara Dengan Ketua Yayasan Masjid Baiturrahman Tentang Manajemen Masjid Baiturrahman, Sabtu, 21 Juli, Pukul 14.00 - 15. 00.WITA, Di Kantor Sekretariat Yayasan Masjid Baiturrahman." Bontang, Kalimantan Timur.
- Santika, Desi, Eti Hadiati, and Septuri. 2025. "MANAJEMEN SUMBER DAYA PENDIDIK DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU PADA MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI DI KOTA BANDAR LAMPUNG." *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS* 5 (1): 96–104.
- Sarwan Uya, Yetty Faridatul Ulfah, and Sukari. 2024. "Peran Manajemen Masjid Dalam Optimalisasi Fungsi Masjid Sebagai Pusat Ibadah." *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan* 18 (3): 2247–60.
- Sulhan, Ahmad. 2015. "Manajemen Pendidikan Karakter Dalam Mewujudkan Mutu Lulusan (Studi Multikasus Di MA Dakwah Islamiyah Putri Kediri Lombok Barat Dan SMA Negeri 2 Mataram)." Disertasi. UIN Maulana Malik Ibrahim.
- Thomas Lickona. 2012. *Educating for Character: Mendidik Untuk Membentuk Karakter*. Edited by Uyu Wahyuddin Suryani. Terj. Juma. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tono Wartono, and et all. 2025. *Pengantar Ilmu Manajemen*. 01 ed. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Waruwu, Marinu. 2023. "Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif Dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method)." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7 (1): 2896–2910.
- Widartik, Sri, Ahmad Asrof Fitri, and Meity Suryandari. 2022. "Implementasi Manajemen Masjid Dalam Memakmurkan Masjid Al-Huda Sukajati Haurgeulis." *Jurnal Sosial Dan Budaya Syar-I* 9 (3): 783–800. <https://doi.org/10.15408/sjsbs.v9i3.26220>.
- Winanti, and et All. 2023. "Socialization Of Mosque Management To Support The Mosque As A Place Of Worship And A Center For People's Economic Empowerment In Tanjakan Indah Housing, Tangerang." *Abdimas Galuh* 5 (2): 1019–25.