

BAB V

PEMBAHASAN

A. Analisis ditinjau dari konsep kemandirian Masjid

Kemandirian Masjid Cheng Hoo lahir dari sebuah proses yang panjang. Berawal dari kesadaran pengurus untuk tidak bergantung pada sumbangan donatur. Sehingga menghasilkan berbagai program kemandirian yang inovatif dan senantiasa melakukan perbaikan-perbaikan. Misalkan saja lapangan tenis menjadi lapangan badminton, sekolah TK berkembang menjadi SDT, yang awalnya hanya sewa-sewa dan rumah sehat sekarang menjadi peternakan, Cheng hoo mart dsb. Semua diarahkan untuk meningkatkan kualitas produk usaha sehingga dapat meningkatkan pendapatan terutama bagi Masjid.

Fakta tersebut mencerminkan salah satu karakteristik dari Masjid yang memiliki kemandirian yakni pengurus Masjid wajib senantiasa berinisiatif dan berinovasi menciptakan program untuk memperoleh pemasukan secara mandiri sehingga mampu mengoptimalkan kegiatan, fungsi dan tujuan dibangunnya Masjid sendiri.

Wujud inisiatif itu sendiri dipelopori oleh Ketua YHMCHI dan Bapak Soebiantoro. Mereka memiliki anggapan bahwa generasi muda harus senantiasa bekerja keras. Salah satunya dengan mewujudkan kemandirian Masjid, yang mana para generasi muda tidak hanya sekedar menjalankan

program operasional Masjid yang ada dengan menampung pemberian dari para donatur. Melainkan menciptakan suatu program yang mampu menghasilkan pendapatan diluar dari sumbangan donatur. Tentu hal itu bukanlah hal yang mudah. Apalagi gerakan kemandirian Masjid masih jarang dilakukan oleh pengurus Masjid pada umumnya yang selama ini hanya mengenal fungsi Masjid menghimpun dan menyalurkan ZIS saja. Pada sisi inilah inisiatif itu lahir.

Selain itu, wujud inisiatif kedua yang peneliti temukan adalah keberanian pengurus Masjid Cheng Hoo untuk merubah frame tentang Masjid dan Islam dimasyarakat. Sebagaimana yang kita ketahui, masyarakat banyak mengenal fungsi Masjid hanya sebagai penghimpun dan penyalur dana ZIS (Zakat, Infak, dan shodaqoh). Selebihnya, Masjid berfungsi sebagai tempat ibadah. Sehingga menjadi hal yang lumrah jika kita berkunjung ke Masjid hanya menemui bangunan tempat peribadatan umat Islam dan lahan parkir jam'ah saja. Namun, pengurus Masjid Cheng Hoo berupaya untuk merubah frame tersebut dengan mewujudkan kemandirian Masjid. Mereka berupaya mengembangkan fungsi Masjid bukan hanya sebagai tempat ibadah, melainkan sebagai tempat yang bernilai ekonomi.

Yang dimaksud bernilai ekonomi adalah dengan memanfaatkan segala yang ada di Masjid, baik lahan, ruangan Masjid, lahan kosong yang berada disamping Masjid, sebagai komoditas yang mampu menghasilkan pendapatan bagi Masjid sendiri. Frame bahwa Masjid sebagai tempat

menerima dan menyalurkan, akan berkembang menjadi tempat yang akan menghasilkan pendapatan bagi operasional Masjid sendiri. Bahkan jika kelak pendapatan tersebut melebihi ZIS dan melebihi biaya operasional Masjid, maka kelak Masjid akan mampu memberi baik ilmu, barang, dana kepada masyarakat. Tentu gambaran inipulalah yang ingin dibentuk oleh pengurus Masjid Cheng Hoo.

Sebuah gebrakan untuk melakukan sesuatu keadaan lepas dari suatu masalah, tentu membutuhkan sebuah inovasi. Inovasi sendiri identik dengan sesuatu hal yang baru diciptakan atau melakukan perbaikan dari sesuatu yang lama sehingga menjadi sesuatu hal yang berbeda dari sebelumnya. Namun, inovasi sendiri tidak hanya bicara kebaruan saja, melainkan kita berbicara fungsi memberikan kemudahan. Maka, dikatakan berinovasi saat sesuatu hal baru dan yang dihasilkan juga bernilai mampu membuat semakin mudah dari sebelumnya. Sehingga wajar jika inovasi banyak diidentikan dalam wujud teknologi.

Lahirnya berbagai program yang awalnya persewaan lapangan olah raga berkembang menjadi rumah sehat holistic Cheng Hoo, café, persewaan tempat, peternakan sapi dan Cheng hoo mart merupakan salah satu bentuk inovasi program yang dilakukan oleh pengurus Masjid Cheng Hoo. Adanya sesuatu hal baru yang dihasilkan merupakan salah satu ciri-ciri dari adanya proses berinovasi.

Usaha pengurus Masjid Cheng Hoo ternyata tidak hanya berhenti dengan menghasilkan berbagai diferensiasi usaha saja. Melainkan mereka juga melakukan upaya perbaikan-perbaikan, salah satu contohnya dengan menggunakan USG pada peternakan sapi. Dari alat tersebut dapat terpantau kondisi janin sapi apakah sehat atau tidak sehinggaantisipasi dini dapat segera dilakukan. Contoh lainnya, penggunaan *acupressure* pada rumah sehat holistic Cheng Hoo, dengan alat tersebut pasien tidak perlu merasakan sakit namun, penyakit mereka bisa sembuh. Kedua realitas itu, merupakan sekian dari contoh inovasi yang dilakukan oleh pengurus Masjid Cheng Hoo.

Dengan tersedianya persewaan lapangan olah raga, rumah sehat Holistic Cheng Hoo, peternakan Cheng Hoo dsb, tentu akan memberikan kemudahan bagi para jama'ah sendiri. Dengan harga yang terjangkau, mereka dapat memanfaatkan fasilitas tersebut selayaknya ketika mereka sewa dari pihak swasta yang harganya jauh lebih mahal. Misalkan saja dengan adanya lapangan olah raga yang memadai, para jama'ah dapat menjaga kebugaran jasmaninya tanpa ketakutan lupa sholat. Karena lokasi lapangan olah raga tersebut dekat dengan Masjid, ketika sudah memasuki waktu sholat tentu mereka akan ingat dan segera melaksanakan ibadah. Contoh lainnya program mensinergikan donatur dengan usaha milik pesantren, maka pihak pesantren tidak perlu khawatir produknya kalah bersaing dengan produk dari pabrik lantaran terkendala modal. Karena pengurus Masjid Cheng Hoo akan menghubungkan mereka dengan para

donatur yang mayoritas seorang pengusaha untuk mengatasi kendala yang mereka hadapi. Berbagai fakta yang peneliti temukan diatas merupakan wujud dari sebuah inovasi yang berdampak memudahkan dan mengatasi masalah yang ada.

Lahirnya inovasi-inovasi dalam mewujudkan kemandirian Masjid ChengHoo menunjukkan bahwa pengurus Masjid Cheng Hoo memiliki semangat untuk membangun progam-progam kemandirian yang jauh lebih baik bukan hanya dari usaha sebelumnya, melainkan dari lembaga lain. Hal ini menjadi suatu keniscayaan mengingat kebutuhan jama'ah yang senantiasa berubah-ubah ditengah kondisi lingkungan yang dinamis. Maka menuntut siapakah pihak yang mampu memuaskan kebutuhan mereka, maka mereka akan menjadi pelanggan yang loyal menikmati produk tersebut.

Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Soebiantoro, selama ini usaha yang dilakukan oleh pesantren-pesantren untuk membangun kemandiriannya membentuk berbagai usaha seperti membuat tempe, perternakan sapi, garmen dsb. Namun, karena terkendala modal usaha tersebut kalah bersaing sehingga sepi peminat. Tentu ini akan mempengaruhi jumlah pendapatan pesantren tersebut. Berangkat dari permasalahan tersebut dan komitmen pengurus Masjid membangun kemandirian Masjid, mereka membaca masalah tersebut sebagai peluang untuk kerja sama. Dengan membangun usaha perternakan sapi yang ditopang teknologi usg serta beberapa ahli perternakan, maka akan menghasilkan produk olahan sapi yang

berkualitas tidak kalah dibandingkan olahan sapi perusahaan bisnis lainnya. Disinilah salah satu wujud usaha pengurus Masjid untuk senantiasa melakukan inovasi sehingga tidak kalah bersaing dengan lembaga lain.

Salah satu bentuk lainnya yakni, konsep *holding company* yang diusung oleh Ketua YHMCHI, beliau menyampaikan kelak Cheng Hoo mart yang saat ini sedang berjalan dipesantren-pesantren, kelak kita akan sinergikan ketiganya dalam naungan manajemen Masjid Cheng Hoo. Ibaratnya mereka adalah anak cabang dari Cheng Hoo mart. Tujuannya pertama kelak Cheng Hoo mart akan dipandang sebagai toko yang prospek bagi produsen-produsen untuk menjual produknya karena memiliki banyak jaringan sehingga dianggap memiliki modal besar. Sehingga memudahkan Cheng Hoo mart melengkapi berbagai produk di tokountuk memenuhi kebutuhan pelanggannya. Dan tentu saja karena jumlah yang dipesan akan semakin lebih banyak, maka harga tentu akan semakin lebih murah. Semakin banyak varian dan lengkapnya barang yang dijual oleh Cheng Hoo mart, maka pelanggan akan semakin banyak karena segala kebutuhan mereka akan terpenuhi di Cheng Hoo mart. Disaat inilah Cheng Hoo mart akan mampu bersaing dengan waralaba lainnya seperti alfamart atau Indomart. Semakin banyak pembeli maka, akan menambah pemasukan bukan hanya bagi pesantren sendiri melainkan juga pihak Masjid Cheng Hoo.

Konsep kemandirian Masjid Cheng Hoo adalah melakukan usaha sekaligus melakukan pemberdayaan bagi pihak yang terlibat. Sebagaimana

yang disampaikan oleh Ketua Pelaksana Harian YHMCHI, konsep tersebut sama dengan membangun ekonomi yang madani atau syariah. Dimana usaha yang dilakukan tidak semata-mata mencari keuntungan semata melainkan bermanfaat bagi sesama. Salah satu gambaran ekonomi madani yang peneliti temukan adalah menetapkan tarif jasa rumah sehat holistic Cheng hoo lebih murah dibandingkan rumah sehat/ klinik pada umumnya, bahkan jika ada jama'ah yang tidak mampu maka mereka memberikan jasa gratis, memberikan beasiswa bagi siswa yang tidak mampu namun memiliki semangat belajar tinggi baik di TK Istana Balita atau Sekolah Dasar terpadu, memberikan pelatihan bagi UKM-UKM cara membuat kue hingga mememanajemen usaha kue. Semua ini dilakukan atas dasar memberikan keuntungan bagi orang lain dan dijalankan dengan ikhlas, ibadah karena Allah.

Baik dari sisi penerapan dan komitmen yang disampaikan oleh ketua YHMCHI menunjukkan bahwa, dalam menjalankan kemandirian Masjid, pengurus Cheng Hoo berlandaskan pada nilai-nilai ajaran Islam yakni tidak berbuat merugikan, justru memberikan manfaat bagi orang lain. Dengan cara yang sesuai dengan syariat Islam. Dan semua itu hanya diniatkan kepada Allah S.W.T.

Lahirnya konsep kemandirian Masjid Cheng Hoo diharapkan juga membantu menyiarkan ajaran Islam melalui media Masjid Cheng Hoo.

Dengan cara membangun masjid Cheng Hoo di berbagai tempat melalui kerja sama dengan penduduk setempat. Seperti yang dilakukan di Banyuwangi. Dan saat ini YHMCHI sudah membangun 17 masjid Cheng Hoo di Seluruh Indonesia.

Hal tersebut menunjukkan bahwa usaha kemandirian Masjid Cheng Hoo tidaklah terlepas dari strategi Masjid untuk membangun Masjid Cheng Hoo diberbagai daerah di Indonesia. Tujuannya untuk menyiarkan bahwa Islam agama yang cinta damai dan tidak membeda-bedakan baik ras, etnis, agama dan tingkat ekonomi tertentu selama mereka memiliki kesamaan ingin belajar Islam.

Ketua YHMCHI senantiasa menanamkan prinsip yang harus diikuti dan dilakukan oleh pengurus Masjid termasuk para sukarelawan yang terlibat. Bahwa usaha kemandirian Masjid dilakukan bukan sekedar mencari keuntungan melainkan memberikan manfaat bagi yang lain. Kalaupun memang Masjid Cheng Hoo tidak untung tidak masalah yang penting masih bisa memberikan manfaat bagi orang lain. Hal serupa juga disampaikan oleh Ketua pelaksana Harian Cheng Hoo, Bapak Soebiantoro, dan Ust. Haryono. Bahkan, ketika saat peneliti melakukan wawancara dengan Ketua YHMCHI, Beliau mengajak peneliti untuk terlibat dalam program pelatihan pengobatan laser yang mendatangkan seorang ahli, namun beliau berkali-kali menekankan bahwa semua ini harus motifnya social. Sehingga ketika pun

nanti peneliti akan menerapkan pelatihan pengobatan laser tersebut bukan untuk orientasinya bisnis semata melainkan juga orientasi social.

Adanya sebuah konsistensi pernyataan dan tindakan yang dilakukan pengurus Masjid Cheng Hoo menunjukkan bahwa komitmen untuk mencari sumber pendapatan lain dengan tetap memberikan manfaat bagi yang lain menjadi sebuah kesepakatan bersama dan prinsip yang harus dipegang teguh tiap anggota. Semua ini tidak terlepas pula motif untuk berdakwah yang diwujudkan bukan berupa ceramah menyampaikan materi saja melainkan dalam bentuk sebuah tindakan berbuat baik kepada sesama atau yang dikenal dakwah bil hal.

Keseriusan pengurus Masjid Cheng Hoo dalam membangun kemandirian Masjid, ditunjukkan dengan memberikan pelatihan kepada masyarakat yang terlibat dalam program kemandirian Masjid, salah satunya pelatihan UKM yang diikuti hampir 100 UKM. Mereka mendapatkan pelatihan bagaimana membuat kue dan menjalankan usaha kue mulai dari Nol.

Pihak pengurus Masjid Cheng Hoo menyadari, bahwa program kemandirian tidak akan berjalan lancar tanpa adanya sdm yang berkualitas. Karena sdm itulah yang akan melakukan usaha, maka tidak sembarang sdm yang bisa menjalankan usaha tersebut. Jika sdm yang dipercaya dalam mengembangkan usaha tersebut ternyata tidak memiliki kemampuan maka

usaha tersebut tidak akan berkembang lantaran salah satunya kalah bersaing dengan produk dari perusahaan swasta.

Tak jarang pengurus Masjid Cheng Hoo melibatkan para pakar dalam memberikan pelatihan tersebut, seperti melibatkan Prof. Tatang dan Prof. Heri dalam kerjasama usaha peternakan sapi dengan pesantren. Diharapkan dengan adanya para ahli tersebut akan memberikan pembelajaran bagi pihak pesantren selaku mitra program kemandirian Masjid Cheng Hoo, agar mengerti bagaimana merawat sapi dengan baik sehingga menghasilkan bibit sapi yang berkualitas, daging sapi dan susu yang berkualitas. Sehingga produk peternakan sapi dari pesantren mampu bersaing dengan produk peternakan sapi lainnya. Jika peternakan tersebut sukses kembalinya bukan hanya memberikan pendapatan bagi pihak pesantren saja melainkan juga Masjid Cheng Hoo sendiri.

Kemandirian Masjid tidak akan bisa sukses berjalan tanpa kerjasama dari berbagai pihak. Dan kerja sama tersebut akan terbentuk dari sebuah kepercayaan dari berbagai pihak. Sementara kepercayaan itu sendiri dibangun atas dasar sebuah komitmen. Maka Pengurus Masjid harus memegang teguh komitmen yang tinggi menjalankan prinsip dari program kemandirian Masjid tersebut.

Adanya kesamaan cara memandang dari tiap pengurus bahwa kemandirian Masjid Cheng Hoo adalah kemandirian yang bukan hanya mencari untung melainkan bermanfaat bagi pihak lain yang terlibat

merupakan salah satu indikasi tiap pengurus Masjid Cheng Hoo memiliki komitmen kuat untuk mewujudkan kemandirian Masjid.

Wujud adanya komitmen tersebut, pun Nampak dari perilaku yang ditampilkan. Dalam mewujudkan kemandirian Masjid, pengurus Masjid saling bahu membahu melahirkan inovasi baru, melakukan evaluasi dan kembali melakukan perbaikan. Sehingga melahirkan berbagai diferensiasi usaha kemandirian Masjid yang ada saat ini dan terus senantiasa berkembang kedepan. Ditengah kesibukan mereka sebagai seorang pengusaha, tidak membuat mereka lupa akan kewajibannya.

B. Analisis ditinjau dari konsep pengembangan Masjid

Dewasa saat ini, banyak pengurus Masjid yang mulai antusias untuk mengembangkan Masjid bukan hanya sebagai tempat ritual saja, melainkan juga Tempat belajar mengaji (TPA), tempat terselenggaranya pengajian, perpustakaan, taman kanak-kanak dsb. Beragam bentuk program pengembangan Masjid yang dilakukan oleh pengurus Masjid. Semua berusaha untuk mengembalikan fungsi Masjid sebagaimana pada masa Nabi Muhammad S.A.W.

Salah satu upaya pengembangan Masjid adalah pengembangan pada sisi tujuan dan fungsi Masjid sendiri. Sebagaimana tujuan dan fungsi pembangunan Masjid pada masa Rasulullah yakni Masjid dibangun atas dasar taqwa dengan melibatkan Masjid sebagai pusat ibadah dan pusat pembinaan jama'ah. Nampak

bahwa pengurus Masjid Cheng Hoo berupaya untuk membangun fungsi Masjid yang selama ini hanya dikenal sebagai tempat ibadah saja, melainkan fungsi lainnya yakni : (1) mediasi atau wadah silaturahmi antar berbagai etnis untuk membahas berbagai masalah melalui majlis diskusi (2) tempat untuk mempelajari agama Islam secara kaffah (3) meningkatkan ekonomi menunjang operasional Masjid (4) obyek wisata religious yang akan memberikan pembelajaran tentang Islam yang mampu berbaur dengan etnis Tionghoa. Hal ini menunjukkan terjadi pengembangan Masjid mengarah pengembangan fungsi Masjid sebagaimana pada masa Rasulullah yakni selain menjadi tempat ibadah, pusat pendidikan, pusat informasi Islam, penyelesaian perkara, pusat ekonomi, social dan politik.

Hanya saja pengembangan Masjid Cheng Hoo belum terarah hingga aspek politik dimana pada masa Nabi permasalahan kenegaraan juga dibahas di Masjid karena Masjid sendiri juga difungsikan sebagai pusat pemerintahan. Hal ini tentu berbeda dengan konteks Masjid Cheng Hoo dimana Masjid bukan sebagai pusat pemerintahan atau bahkan bagian alat politik tertentu. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ketua Pelaksana Harian Masjid Cheng Hoo tidak memihak golongan tertentu, semua golongan ditampung tampung. Yang paling utama tidak boleh ada pembahasan Islam Khilafah dalam Masjid Cheng Hoo yang memaksakan tegaknya syariat Islam ditengah masyarakat yang plural. Agar visi misi Masjid Cheng Hoo sebagai Masjid yang mediasi

antar etnis sehingga terjadi keharmonisan, maka Masjid Cheng Hoo haruslah bersih dari segala kepentingan tertentu.

Aspek yang berbeda lainnya adalah adanya aspek kesehatan dalam pengembangan Masjid, yang pada masa Rasulullah belum ditemukan. Bisa dikatakan, Masjid Cheng Hoo juga melakukan inovasi pengembangan fungsi Masjid dari masa Rasulullah, menurut analisa peneliti salah satu aspek yang melatar belakangi adalah kesehatan merupakan salah satu aspek yang cukup penting dan dibutuhkan oleh masyarakat. Apalagi beberapa kalangan menganggap bahwa sehat itu mahal, karena untuk berobat ke rumah sakit saja butuh biaya besar, dan hanya orang kayalah yang mampu menikmati fasilitas tersebut. Fenomena ini lantas menjadi inspirasi bagi Masjid Cheng Hoo untuk mendirikan Rumah Sehat Holistic Cheng Hoo, sehingga masyarakat bisa merasakan fasilitas kesehatan dengan harga yang terjangkau dan bahkan jika tidak punya uangpun pengurus akan menggratiskan. Prinsip berbagi inilah yang menjadi landasan bagi mereka menjalankan program tersebut.

Dan yang terakhir yakni fungsi Masjid Cheng Hoo sebagai wisata religious yang bukan hanya menyajikan keindahan arsitekturnya berupa Klenteng yang khas seperti bangunan di Cina saja, melainkan nilai-nilai yang terkandung dalam arsitektur tersebut supaya nilai-nilai tersebut dapat dipelajari dan diterapkan oleh para pengunjungnya. Fungsi ini tidak dimiliki oleh Masjid pada masa Rasulullah. Dimana bangunan Masjid hanya berupa batu-batu yang

tersusun dengan beratapkan daun kurma, tentu sisi keindahannya tidak terlalu nampak. Berbeda lagi dengan Masjid peninggalan masa Rasulullah pada saat ini yang mengalami berbagai pemugaran bangunannya sehingga menjadi Masjid yang luas dan megah seperti Masjid Nabawi dimekah.

Selain upaya pengembangan Masjid diaspek tujuan dan fungsi, juga melakukan pengembangan dari sisi bangunan. Yakni pengembangan dari sisi perluasan dan memperindah arsitektur bangunan. Hal ini dilakukan sebagai upaya memberikan suasana nyaman dan bertambahnya jumlah jama'ah. Untuk upaya pengembangan bangunan Masjid Cheng Hoo bukan bersifat memperluas kembali lahan Masjid Cheng Hoo yang ada di jl gading saat ini melainkan dengan menambah pembangunan Masjid Cheng Hoo diseluruh kota di Indonesia misalkan saja pembangunan Masjid Cheng Hoo di Banyuwangi yang baru saja dilakukan. Selain itu, Masjid Cheng Hoo juga melakukan upaya memanfaatkan area Masjid yang belum teroptimalkan. Sebagaimana pernyataan Bapak Soebiantoro, nanti didepan kafe Cheng Hoo akan digunakan untuk tempat membuka Cheng Hoo barkery. Sementara bagian belakang dari kafe Cheng Hoo nampak bangunan yang akan disiapkan untuk Cheng Hoo mart. Selebihnya yang dilakukan pengurus Masjid Cheng hoo hanya melakukan perawatan terhadap fasilitas dan arsitektur yang ada. Seperti hasil pengamatan peneliti saat hendak ke toilet Masjid, peneliti menemukan kertas dalam sebuah map seperti format checklist kebersihan toilet. Setiap jam sekali toilet akan

dibersihkan dan dicek kebersihannya. Ketika peneliti menggunakan mukena Masjid yang disediakan untuk sholat, kondisi mukena selalu bersih dan harum. Semua ini dilakukan untuk menjaga kenyamanan dari para jama'ah Masjid Cheng Hoo.

Wujud pengembangan Masjid ketiga yakni di aspek kegiatan, dimana Masjid akan memperluas varian kegiatannya disesuaikan dengan ruang lingkup kelembagaan Masjid sendiri apakah dia lembaga dakwah dan social, ataukah memang juga bergerak dibidang pendidikan. Untuk mengetahui ruang lingkup kegiatan yang dilakukan Masjid, dapat diketahui dari fungsi Masjid sendiri. Masjid Cheng Hoo dari tinjauan fungsi bukan hanya sebagai tempat ibadah saja, melainkan tempat mengkaji ilmu agama, tempat silaturahmi antar etnik dan sebagai tempat pengembangan ekonomi Masjid. Dari fungsi tersebut melahirkan beragam kegiatan yang ada hingga saat ini. Dimana antara fungsi dengan kegiatan yang dilahirkan saling terhubung satu sama lain.

Masjid Cheng Hoo sebagai tempat untuk beribadah, yang artinya Masjid Cheng Hoo menyediakan tempat yang nyaman dan kondusif bagi jama'ah untuk berkomunikasi dengan Allah. Maka, kegiatan yang dilakukan berupa sholat 5 waktu berjama'ah, sholat Juma'at dan Sholat hari besar agama Islam.

Masjid Cheng Hoo sebagai tempat untuk memediasi silaturahmi antar berbagai etnis, diwujudkan dengan kegiatan forum diskusi dengan menghadirkan narasumber seperti forum diskusi saat membahas dengan bunga

bank apakah haram atau tidak juga pernah dibahas lewat kajian dengan menghadirkan pihak ahli. Kegiatan lainnya, seperti mengundang berbagai elemen masyarakat baik dari NU-MU, donatur ketika acara haul Gusdur yang ke-7. Itu juga merupakan salah satu bentuk wadah silaturahmi yang dilakukan oleh Masjid Cheng Hoo.

Masjid Cheng Hoo sebagai tempat untuk mempelajari ajaran Islam secara kaffah. Upaya untuk mempelajari agama Islam secara kaffah bisa didapat melalui proses diskusi ataupun bentuk perbuatan yang mencerminkan nilai-nilai dari Islam. Maka, bentuk kegiatan yang diadakan berupa kajian rutin seperti pengajian M-7 yang membahas tentang tafsir al-Qur'an dan Hadist, pengajian bisnis dan ekonomi. Pengajian tersebut bersifat terbuka bagi siapa saja yang ingin ikut. Pengisi kajian tersebut berasal dari orang yang ahli dibidangnya. Selain itu, Masjid Cheng Hoo juga mengadakan kegiatan pembinaan muallaf yang diselenggarakan dengan PITI. Selain pendidikan bagi orang tua, Masjid ChengHoo juga membuka pendidikan bagi anak bentuknya berupa sekolah formal yakni Istana Balita, dan Sekolah dasar Islam terpadu. Tujuan didirikan sekolah tersebut untuk memberikan bekal pendidikan pada anak mulai dari usia dini bukan hanya cerdas dari sisi akademik melainkan moralitas. Disinilah nampak secara kegiatan yang dilakukan linier dengan fungsi Masjid sebagai sarana mempelajari agama Islam, baik tentang masalah

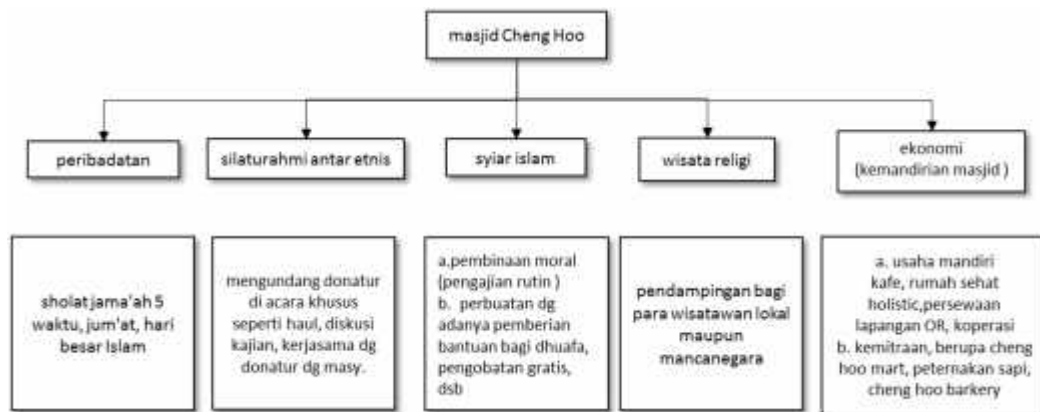
fiqih, tafsir, moralitas dan muamalah. Semua ditujukan mulai dari usia balita hingga orang tua.

Disamping berupa pengajian, upaya untuk menyiarkan ajaran Islam juga bisa melalui perbuatan atau yang dikenal dengan dak'wah bil hal. Dimana perbuatan tersebut merupakan wujud cerminan dari ajaran Islam, yang memberikan secara langsung bagaimana contoh penerapan ajaran Islam. Dengan cara tersebut diharapkan mad'u akan mengenal, menghayati, dan mencontoh perbuatan tersebut. peneliti menemukan adanya progam social dan kesehatan seperti mengadakan sembako murah, memberikan pengobatan gratis, progam beasiswa, bantuan bagi dhuafa merupakan wujud syiar Islam dalam bentuk dakwah bil hal. Harapan pengurus dengan progam tersebut menunjukkan Islam adalah agama yang senantiasa berbagi kepada sesama yang membutuhkan khususnya 8 asnaf. Sebagaimana perintah Allah dalam Q.S AT-Taubah : 60.

Fungsi Masjid yang selanjutnya adalah, Cheng Hoo sebagai wisata religious, bentuk kegiatan yang dilakukan adalah memberikan pendidikan kepada pengunjung yang datang ke Masjid Cheng Hoo baik wisatawan local maupun mancanegara. Pengurus Masjid akan menyambut mereka dan memberikan informasi seputar sejarah berdirinya Masjid Cheng Hoo dan mengenalkan siapa laksamana Cheng Hoo itu sendiri. Sebenarnya kegiatan tersebut juga memiliki sisi aspek syiar pula, melalui dakwah dengan mengangkat tema tentang kesejarahan.

Masjid Cheng Hoo juga berfungsi untuk menunjang operasional Masjid. maksudnya dengan memanfaatkan aspek yang ada di Masjid dari sisi fisik dan kegiatan didalamnya, diharapkan akan mendatangkan sumber pendapatan lebih selain sumbangan dari donatur. Bentuknya seperti dengan perawatan arsitektur dan fasilitas Masjid, akan mendatangkan banyak wisatawan baik local dan mancanegara yang nyaman dan betah untuk berkunjung kembali ke Masjid Cheng Hoo, tentu ketika mereka datang bukan hanya melihat tapi juga akan membeli oleh-oleh khas dari Masjid Cheng Hoo melalui koperasi, memberikan sumbangan bagi pengembangan Masjid, membeli makanan dan minuman di kafe Masjid Cheng Hoo, tentu ini akan menambah pemasukan bagi Masjid Cheng Hoo. Selain itu, juga ada kegiatan yang melibatkan kemitraan dengan pesantren dan donatur berupa peternakan sapi, Cheng Hoo mart. Serta Cheng hoo bakery yang merupakan hasil kerjasama donatur dan ukm-ukm pengusaha kue yang ada. Selain memberikan pemasukan bagi Masjid Cheng Hoo, kerja sama itu sendiri juga memiliki fungsi menjalin silaturahmi antara donatur dengan masyarakat.

Dari pemaparan keterhubungan antara fungsi dengan kegiatan Masjid, terlihat bahwa lahirnya kegiatan di Masjid Cheng Hoo linier dengan fungsi yang dimiliki Masjid Tersebut. Jika digambarkan seperti salah satu model pengembangan Masjid yakni Derivasi, dimana kegiatan Masjid lahir melalui proses perincian mulai dari hulu hingga hilir. Dan berikut ini sketsanya :



Gambar 5.1 Derivasi kegiatan Masjid Cheng Hoo

Pengembangan Masjid di aspek kegiatan, bukan hanya sekedar melahirkan ragam kegiatan saja, melainkan kegiatan yang diadakan harus memiliki nilai *spiritual enterprenuer*. Yang dimaksud *spiritual entrepreneur* sendiri adalah pengelolaan Masjid dengan gaya entrepreneur yang tetap berpijak pada orientasi pengembangan Masjid sendiri bukan kepentingan pribadi. Gaya entrepreneur senantiasa diidentikan para wirausahaan yang memiliki kreatifitas dan keberanian membangun usaha yang mampu menghasilkan produk yang inovatif. Jika dihubungkan dengan konteks dakwah, yang dimaksud dengan gaya entrepreneur yakni pengurus Masjid mampu membuat kegiatan yang menarik bagi jama'ah untuk itu mereka harus memiliki kreatifitas dan keberanian untuk berinovasi.

Realitas gaya *spiritual entrepreneur* dalam proses pembuatan kegiatan kemandirian Masjid di Masjid Cheng Hoo. Salah satunya kemitraan antara pesantren dengan donatur sehingga melahirkan peternakan sapi dan Cheng hoo

mart. Dari segi kegiatan dikatakan inovasi karena merupakan hal yang baru peneliti temukan dimasyarakat dan memiliki dimensi memudahkan baik bagi pihak pesantren dalam mengembangkan usaha peternakannya sehingga menambah pendapatan bagi pesantren sendiri. Sementara bagi donatur yang notabene seorang pengusaha, hal ini tentu menjadi ladang mereka beramal. Bagi Cheng Hoo hal ini sebagai wujud media silaturahmi sebagaimana salah satu fungsi Masjid Cheng hoo sebagai media silaturahmi. Selain itu juga memberikan pendapatan tambahan bagi pengembangan Masjid Cheng Hoo.

Selain pengembangan kegiatan harus beragam dan linier dari visi misi dan fungsi Masjid serta memiliki *spiritual entrepreneur*, kegiatan Masjid haruslah didasari untuk memenuhi kebutuhan umat baik secara fisik-material (berhubungan dengan kebutuhan pangan, sandang, papan), mental-spiritual (yang berhubungan dengan aktualisasi diri, ketenagan diri, haus akan nilai ajaran Islam) atau *social-envoroment* (yang berhubungan dengan interaksi antar manusia, dihargai, disayangi). Dari berbagai bentuk kegiatan yang selenggarakan Masjid Cheng Hoo, ada beberapa kegiatan yang cenderung memenuhi kebutuhan aspek fisik-material yakni : sarana dan prasarana Masjid yang memadai, parkir yang aman, pengobatan gratis, penjualan sembako murah, kafe, koperasi, lapangan olah raga dsb. Sementara kegiatan yang memnuhi kebutuhan mental spiritual yakni : pengajian rutin, Sekolah Dasar Terpadu, Istana Balita, pelatihan bagi UKM dsb. dan kegiatan yang memenuhi kebutuhan *social-enviromental* yakni pengadaan PHBI, Haul tokoh agama

dengan mengundang masyarakat dari berbagai elemen, serta donatur, kemitraan antara donatur (pengusaha) dengan pesantren dan para UKM. Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan yang diselenggarakan di Masjid Cheng Hoo diciptakan berusaha untuk memenuhi kebutuhan mad'u baik usia anak, remaja, orang tua.

Dari paparan diatas Nampak bahwa Masjid Cheng Hoo melakukan berbagai pengembangan Masjid baik aspek bangunan, tujuan dan kegiatan. Pengembangan Masjid tersebut tidak akan bisa berjalan tanpa adanya pendanaan yang mandiri dari pihak pengurus Masjid. Dan untuk memenuhi sejumlah dana yang dibutuhkan untuk pembiayaan pengembangan Masjid pihak pengurus Masjid menjalankan beberapa strategi. Dari sinilah dapat disimpulkan strategi pengembangan Masjid berbasis kemandirian Masjid Cheng hoo adalah strategi yang dilakukan pihak pengurus Masjid Cheng Hoo untuk mengembangkan Masjid yang didasarkan pada kemandirian memperoleh pendanaan dengan memanfaatkan segala sumber daya yang mereka miliki.

C. Analisis ditinjau dari perumusan strategi

a. Memahami visi dan misi

Yang dimaksud dengan memahami visi dan misi disini adalah memahami tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi. Dari tujuan tersebut akan melahirkan berbagai hal yang harus diketahui organisasi dalam menetapkan langkah-langkah dalam mencapai tujuannya. Untuk memahami tujuan tersebut ada beragam cara mulai dari manajer memahami latar belakang

berdirinya tujuan tersebut atau dengan membuat kelompok diskusi antar manajer untuk menelaah kembali tujuan yang telah ada.

Kemandirian Masjid Cheng Hoo merupakan tujuan yang akan diwujudkan oleh pengurus Masjid Cheng Hoo. Kemandirian Masjid yang diharapkan disini adalah Masjid mampu mengoptimalkan sumber dayanya untuk memperoleh pendapatan tambahan dan memberikan manfaat bagi masyarakat. Wujud kemandirian Masjid tersebut melalui berbagai usaha seperti Cheng Hoo mart, peternakan sapi, persewaan lapangan olah raga dsb.

Lahirnya tujuan tersebut, dipelopori oleh Ketua YHMCHI dan Bapak Soebiantoro untuk selanjutnya disampaikan dalam forum silaturahmi Jum'at. Disana lah mereka menyampaikan alasan dan bagaimana konsep kemandirian Masjid yang akan dibangun Masjid Cheng Hoo. Tujuan penyampaian ide tersebut selain untuk memantapkan ide, juga membangun komitmen bersama antar pengurus agar sepakat mewujudkan kemandirian Masjid.

Upaya yang dilakukan oleh pengurus Masjid Cheng Hoo tersebut, menunjukkan adanya proses mereka memahami tujuan kemandirian Masjid Cheng Hoo yang hendak dibangun. Meskipun ide dasar tujuan tersebut muncul dari pemimpin namun, ide tersebut dikomunikasikan dan didiskusikan dengan para pengurus lainnya sehingga tiap pengurus memiliki kesamaan pandangan tentang kemandirian Masjid Cheng Hoo yang akan dibangun.

b. Audit internal

Audit Internal adalah proses mengumpulkan dan memadukan data dari segala aspek internal organisasi guna mengetahui kondisi internal dalam mencapai tujuan. Dalam menetapkan strategi, pengurus Masjid Cheng Hoo melakukan proses memahami kondisi internal mereka. Dan berikut ini beberapa kondisi internal yang dipetakan oleh pengurus Masjid Cheng Hoo sebagai pijakan dalam menetapkan strategi pengembangan Masjid berbasis kemandirian sebagai berikut :

1) Ketua YHMCHI

Selain sebagai ketua YHMCHI Bapak Abd. Nurawi adalah seorang pengusaha yang cukup disegani oleh pengusaha lain seperti PT. Kapal Api, Bogasari dsb. Sebagai seorang pengusaha tentu Beliau banyak berinteraksi dengan beberapa pengusaha lain. Sehingga bisa dikatakan beliau memiliki banyak relasi baik dari etnis Tionghoa atau bukan, yang beragama muslim ataukah non muslim. Disamping memiliki banyak relasi, beliau juga memiliki banyak pengalaman bagaimana mengelola usaha sehingga mampu menghasilkan keuntungan yang banyak.

Menurut penuturan Ketua pelaksana harian, modal dana untuk menjalankan program kemandirian Masjid berasal dari Bapak Nurawi, tidak mengambil dari dana infak maupun zakat. Tinggal mekanismenya ketika usaha tersebut menghasilkan keuntungan maka keuntungannya untuk Masjid, sementara modalnya dikembalikan pada Beliau.

2) Pengurus Masjid Cheng Hoo

Pengurus Masjid Cheng hoo bisa diklasifikasikan menjadi 2 yakni pengurus yang professional bekerja di YHMCHI dan adapula pengurus yang dia juga merangkap bekerja diluar. Rata-rata mereka yang merangkap, memiliki usaha diluar baik perkantoran ataupun pabrik. Menurut Ketua pelaksana Harian dan Bapak Sobianto, memang mayoritas pengurus Masjid Cheng Hoo yang merangkap tersebut adalah pengusaha.

Sebagai seorang pengusaha tentu mereka tidak akan mudah ditemui karena banyak memiliki kesibukan diluar. Hanya 1 minggu sekali setiap hari jum'at, dijadikan sebagai ajang forum silaturahmi antar pengurus. Dalam silaturahmi itulah dimanfaatkan untuk saling membangun keakraban antara pengurus, sambil membahas evaluasi progam Masjid Cheng hoo yang sudah berjalan, memecahkan masalah dan menetapkan langkah progam Masjid Cheng Hoo kedepan.

Pengurus yang merangkap sebagai pengusaha tersebut banyak yang memiliki jaringan atau relasi dalam menjalankan usahanya. Disamping itu mereka juga memiliki pengalaman yang banyak dalam mengelola sebuah usaha hingga berkembang dan memperoleh banyak keuntungan.

Sementara bagi pengurus yang bekerja di YHMCHI secara professional, cenderung mudah ditemui dilapangan. Jam kantor mereka mulai dibuka hari senen-sabtu mulai Pkl. 09.00 hingga 16.00 sore. Mereka digaji secara professional oleh pengurus Masjid Cheng Hoo. Untuk itulah aturan penegakan kerja, dan prosedur menjalankan pekerjaan cukup

ditekankan. Salah satunya adanya mesin absen pengurus Masjid, dan penerapan SOP bagi pengurus Masjid diberbagai lini.

Secara tingkat pendidikan pengurus Masjid Cheng hoo beragam, ada yang lulusan s1 jurusan komunikasi penyiaran Islam, s2 jurusan ekonomi syariah dan adapula yang lulusan SMA. Namun, menurut pernyataan Ketua pelaksana harian, penseleksian tenaga kerja disini tidak seprofesional yang ada diperusahaan karena memang jumlah tenaga kerja yang berminat juga terbatas.

3) Dana

Terkait masalah berapa jumlah dana yang dibutuhkan untuk menjalankan strategi pengembangan Masjid berbasis kemandirian, tidak banyak diekslore pihak pengurus. Hanya saja menurut keterangan Ketua pelaksana Harian, dana progam / modalnya sementara ini dari Bapak Nurawi semuanya khususnya untuk peternakan sapi. Infak dan zakat tidak banyak digunakan.

4) Infrastruktur

Infrastruktur disini lebih mengarah pada beberapa area Masjid yang belum teroptimalkan seperti tempat parkir, area depan kafe, ruangan Masjid Cheng Hoo, dan ruangan dibelakang kafe. Sehingga area tersebut dapat dioptimalkan untuk usaha sebagai Cheng Hoo bakery, sewa untuk pernikahan dan Cheng Hoo mart.

c. Audit eksternal

Yang dimaksud Audit eksternal adalah proses memetakan variable eksternal organisasi yang memiliki pengaruh penting bagi pencapaian tujuan. Tujuannya agar organisasi mengetahui bagaimana kondisi diluar organisasi. Selain melakukan audit internal, pengurus Masjid Cheng Hoo juga melakukan pemetaan kondisi eksternal yang meliputi :

1) Kondisi pasar

Yang dimaksud pasar disini adalah masyarakat yang akan menikmati program pengembangan Masjid Cheng Hoo. Mereka adalah

a) Wisatawan baik mancanegara dan local

Kebiasaan mereka ketika berkunjung ke situs wisata adalah berfoto mengabadikan aritektur bangunan ataupun sekedar berfoto dengan kerabat atau pasangan. Tak jarang sebelum mereka pergi, mereka memutuskan membeli oleh-oleh dari obyek wisata tersebut baik berupa makanan atau pernak-pernik. Disaat mereka berfoto dan berkeliling obyek wisata, mereka mengalami kelelahan maka mereka akan memutuskan untuk makan.

Secara jumlah wisatawan yang berkunjung biasanya rombongan dan khasnya mengalami peningkatan setiap bulannya. Apalagi selama ini promosi wisata religious Masjid Cheng hoo cukup gencar. Mereka memanfaatkan media social salah satunya stasiun televisi untuk memasarkan Masjid Cheng Hoo. Berikut ini data tentang

jumlah pengunjung Masjid Cheng Hoo pada tahun 2014, terlihat bahwa setiap bulan mengalami peningkatan jumlah

Jumlah Wisatawan Masjid Cheng Hoo Surabaya Tahun 2014

<u>Bulan</u>	<u>Wisatawan Domestik</u>	<u>Wisatawan Mancanegara</u>	<u>Keterangan</u>
<u>Januari</u>	1.483	163	<u>Vietnam, Malaysia, Perancis, Cina, Jerman, Australia, dan Singapura</u>
<u>Februari</u>	1.264	106	<u>Malaysia, Spanyol dan Singapura</u>
<u>Maret</u>	1.306	242	<u>Malaysia, Amerika, Singapura, Spanyol, Brunei Darussalam</u>
<u>April</u>	1.412	296	<u>Thailand, Malaysia, Cina, Brunei Darussalam dan Singapura</u>
<u>Mei</u>	1.703	253	<u>Australia, Malaysia, Cina, Brunei Darussalam, Singapura, Roma dan Filipina</u>
<u>Juni</u>	1.259	155	<u>Hongkong, Malaysia, Belanda, Singapura dan Brunei Darussalam</u>
<u>Juli</u>	1.576	115	<u>Taiwan, Amerika, Malaysia, dan Paris</u>
<u>Agustus</u>	1.761	205	<u>Amerika, Malaysia, Korea dan Cina</u>
<u>September</u>	1.964	378	<u>Korea, Malaysia, Cina, Australia, Brazil, Jerman, Singapura dan Brunei Darussalam</u>
<u>Oktober</u>	1.877	171	<u>Malaysia dan Perancis</u>
<u>November</u>	1.492	249	<u>Rusia, Cina, Malaysia, dan Singapura</u>
<u>Desember</u>	1.568	237	<u>Malaysia, Jepang, Belanda, Jerman, Brunei Darussalam, dan Singapura</u>
<u>Total Total seluruhnya</u>	18.655	2.570	

Gambar 5.2
jumlah wisatawan yang berkunjung pada tahun 2014¹⁷⁸

b) Remaja

Tidak banyak data berkenaan karakter remaja yang dieksplor oleh pengurus, hanya saja Ketua pelaksana Harian menyampaikan ketika merubah fasilitas lapangan olah raga yang awalnya tenis menjadi lapangan basket, pertimbangannya basket identik dengan trend remaja saat ini. Hal ini menunjukkan bahwa dalam proses

¹⁷⁸ Nurul Khotimah, Komodifikasi masjid : Upaya membangun Brand Equity(thesis-UIN Sunan Ampel Surabaya, 2016), 4 yang mengambil data dari dokumen masjid Cheng Hoo

pertimbangan program kemandirian Masjid, pengurus Masjid Cheng Hoo juga mempertimbangkan apa yang diminati remaja saat ini dan mana yang tidak.

c) Keluarga baik Bapak atau ibu

Proses pengurus Masjid Cheng Hoo memperhatikan kebutuhan orang tua terlihat dari perumusan sekolah dasar terpadu. Orang tua memiliki harapan bahwa anak mereka bukan hanya pandai melainkan juga bermoral. Hal ini dilatarbelakangi oleh kondisi lingkungan yang sangat mempengaruhi perkembangan anak, misalkan saja budaya pacaran pada anak SD, muncul karena meniru film yang menampilkan gaya bergaul anak SD saat ini yakni berpacaran. Dari sanalah muncul kesadaran orang tua menganggap pentingnya menanamkan nilai-nilai agama pada anak-anak semenjak dini bukan hanya saat Tk saja melainkan juga saat SD. Atas harapan orang tua tersebut pihak pengurus Masjid Cheng Hoo mendirikan SDT (Sekolah dasar Terpadu)

Selain kebutuhan orang tua akan pendidikan anak, mereka juga memiliki kebutuhan tentang wawasan keIslaman. Setiap usai pengajian, pengurus Masjid akan menanyai beberapa jama'ah pengajian untuk menanyakan bagaimana respon mereka apakah puas dengan pengajian yang diadakan ataukah tidak. Semua ini

dilakukan untuk mengetahui bagaimana kondisi mereka sebagai salah satu masukan untuk membuat program pengembangan Masjid.

Bagi bapak/ibu yang juga memiliki usaha seperti UKM, selama ini kebingungan bagaimana menetapkan hukum Islam dalam menjalankan usahanya. Sehingga pihak pengurus Masjid Cheng Hoo mewadahi melalui pengajian bisnis dan ekonomi syariah. Hal ini sekali lagi juga menunjukkan bahwa pihak Masjid Cheng Hoo memperhatikan kebutuhan para jama'ahnya.

2) Kondisi donatur

Donatur disini adalah pihak yang diajak kerja sama dalam mewujudkan kemandirian Masjid Cheng Hoo. Mayoritas mereka adalah pengusaha sukses dan berpengalaman dibidangnya. Mereka merupakan orang yang memiliki tingkat kesibukan tinggi sehingga menganggap waktu adalah hal yang berharga. Dalam menjalankan usahanya pertimbangan manajemen sangatlah kuat, sehingga ketika mengambil keputusan misalkan relasi dengan pengusaha lain, mereka akan mempertimbangkan pula apakah kerja sama tersebut menguntungkan dan apakah rekan kerja mereka bisa dipercaya.

Karakter mereka beragam ada yang memiliki tingkat social yang bagus sehingga mau terlibat program dan ada yang tidak. Ada yang berasal dari etnis Tionghoa dan ada pula yang tidak, meskipun mayoritas berasal dari tionghoa. Secara agama ada yang muslim adapula yang non muslim.

Kecenderungan mereka adalah orang yang mengenal Masjid Cheng Hoo dan mengenal Bpk Abd. Nurawi.

3) Kondisi relasi yang diperdayakan

Relasi yang diperdayakan adalah pihak yang terlibat dalam kerja sama sebagai pihak yang menjalankan usaha. Untuk saat ini mereka adalah pihak pondok pesantren dan ukm. Berikut ini merupakan deskripsi kondisi mereka :

a) Pondok pesantren Ngalah

Lokasi berada di Purwosari. Jumlah santrinya 7000 orang. Untuk membiayai aktivitas pondok pesantren, mereka sudah memiliki usaha seperti dagang grosir atau eceran garmen, karting, bengkel, perternakan dan perikanan. Tidak seperti pondok pesantren Al-Amin, pondok pesantren ini tidak banyak terpublikasikan. Kyai-kyai yang mengajar pun banyak yang berasal dari lulusan Al-Ahzar. Mereka memiliki pandangan hidup harus zuhud yakni pasrah kepada Allah akan kondisi yang mereka hadapi saat ini.

b) Pondok pesantren Al-Amin

Memiliki jumlah santri sebanyak 10.000. saat ini dipegang oleh kyai Fauzi Rizani. Beliau sudah banyak dikenal sebagai pengisi ceramah agama diluar negeri. Kyai-kyai yang mengajar disana kebanyakan lulusan Al-Ahzar. Mereka memiliki pandangan hidup harus zuhud yakni pasrah kepada Allah akan kondisi yang mereka hadapi saat ini.

c) Pondok Pesantren Nur Jadid

Tidak banyak data yang disampaikan mengenai pesantren ini. Lokasi pondok pesantren ini ada di Probolinggo. Jumlah santrinya 30.000. Kyai yang mengajar disana banyak berasal dari lulusan Al-Ahzar. Mereka memiliki pandangan hidup harus zuhud yakni pasrah kepada Allah akan kondisi yang mereka hadapi saat ini.

d) UKM

Mereka adalah pengusaha industry rumah yang focus memproduksi kue. Selama ini mereka melakukan usaha pembuatan kue namun, mereka awam ilmunya bagaimana mengelola usaha kue mulai dari mencari modal, mengatur keuangannya dsb.

4) Kondisi makro

Pengurus Masjid Cheng Hoo tidak terlalu banyak memaparkan pertimbangan dari aspek kondisi makro. Peneliti menemukan pertimbangan kondisi makro saat menetapkan usaha peternakan sapi. Pengurus Masjid Cheng Hoo memandang selama ini Indonesia kekurangan dalam mengekspor daging sapi dan hanya mengandalkan sapi import. Kekurangan kebutuhan pasukan daging sapi inilah yang mendorong mereka menjalankan usaha peternakan sapi.

5) Kompetitor

Kompetitor yang dimaksud pengurus Masjid Cheng Hoo disini adalah para pelaku usaha swasta yang memiliki usaha serupa dengan yang sedang dijalankan pengurus Masjid Cheng hoo. Dalam hal ini, pengurus Masjid Cheng Hoo juga tidak terlalu banyak memaparkan pertimbangan dari aspek kompetitor. Mereka menyoroti usaha waralaba seperti indomaret dan alfamart yang telah memiliki banyak cabang. Sehingga mereka dipercaya pihak produsen besar seperti unilever sebagai distributornya.

d. Menciptakan, mengevaluasi dan memilih strategi

Dari hasil audit internal dan eksternal, maka akan dilakukan proses analisis SWOT untuk menemukan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan. Maka, langkah yang dilakukan adalah dengan memahami manakah dari kondisi internal yang menjadi kekuatan dan mana yang menjadi kelemahan. Dikatakan kuat ketika kondisi internal tersebut bersifat positif atau dapat meningkatkan peluang tercapainya tujuan. Dan sebaliknya dikatakan negative ketika kondisi internal tersebut bersifat negative atau menghambat pencapaian tujuan. Sama halnya dengan analisis kondisi eksternal, organisasi perlu menganalisa manakah kondisi yang bersifat mendukung / memberikan peluang dan manakah yang sifatnya menghambat/ memberikan ancaman. Dikatakan mendukung / peluang ketika kondisi eksternal tersebut bersifat positif / mempercepat pencapaian tujuan. Dan dikatakan menghambat ketika

kondisi eksternal tersebut bersifat negative atau menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Dari kondisi internal dan eksternal Masjid Cheng hoo, peneliti melakukan analisa manakah yang termasuk kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Berikut ini penjelasannya :

- 1) Kondisi internal yang menjadi kekuatan :
 - a) Profil ketua YHMCHI serang pengusaha yang cukup disegani di pengusaha lain dan dipercaya. Kondisi ini menjadi kekuatan karena konsep kemandirian Masjid salah satunya dengan membangun usaha yang memberikan pendapatan bagi internal Masjid Cheng Hoo. Untuk menjalankannya butuh modal dana, teknologi dan sdm. Melalui relasi Beliau dapat dilibatkan untuk menjalankan progam usaha, bisa dengan memberikan bantuan berupa dana, teknologi atau sdm. Dilain pihak dengan banyaknya relasi tersebut akan mempercepat dalam memasarkan produk hasil usaha. Terlihat dari pernyataan Ketua takmir Masjid selama ini yang banyak membantu Masjid Cheng Hoo adalah pengusaha baik muslim atau non muslim. Motif mereka membantu karena memandang Bapak Abd. Nurawi dapat dipercaya dalam mengemban amanah.
 - b) Pengurus Masjid Cheng Hoo yang professional menjadi tenaga kerja di YHMCHI. faktor ini menjadi kekuatan karena dalam menjalankan progam kemandirian Masjid tentu harus membagi konsentrasi dengan

program lainnya. Untuk itu butuh orang yang professional untuk menjalankannya. Sehingga kedua program tersebut dapat berjalan beriringan.

- c) Profil beberapa pengurus yang merangkap sebagai pengusaha juga merupakan faktor kekuatan, karena potensi kemampuan dan mereka dapat dimanfaatkan untuk menjalankan usaha tertentu sesuai dengan kemampuannya. Disamping itu relasi yang mereka miliki juga dapat dimanfaatkan untuk terlibat baik membantu modal dana, tenaga atau teknologi.
- d) Dana yang berasal dari Bapak Abd. Nurawi juga merupakan salah satu kekuatan karena dengan modal tersebut dapat digunakan untuk membiayai strategi yang akan dijalankan.
- e) Infrastruktur, adanya beberapa area Masjid yang dapat dimanfaatkan dapat dijadikan kekuatan untuk memunculkan usaha tertentu dengan memanfaatkan area yang kurang teroptimalkan tersebut.

2) Kondisi internal yang menjadi kelemahan

- a) Profil pengurus yang merangkap sebagai pengusaha, menjadi kelemahan karena dengan tingkat kesibukan yang tinggi membuat mereka sulit untuk dikoordinasi dalam forum jumat. Sementara dalam forum tersebut membahas evaluasi program dan merencanakan program kedepannya.

3) Kondisi eksternal yang menjadi peluang

- a) Wisatawan yang jumlah kedatangannya senantiasa meningkat dan memiliki perilaku pasar membeli oleh-oleh dari obyek wisata yang dikunjungi. Hal ini menjadi peluang dalam menciptakan usaha yang mampu menarik minat mereka dan menjadi pendapatan tambahan bagi pengembangan Masjid Cheng hoo
- b) Remaja yang trend dengan olah raga basket. Hal ini menjadi peluang bagi pengurus Masjid Cheng Hoo menciptakan usaha yang mampu memenuhi kebutuhan mereka dan memberikan pendapatan bagi pengembang Masjid Cheng Hoo
- c) Kebutuhan keluarga baik Bapak atau ibu, Hal ini menjadi peluang bagi pengurus Masjid Cheng Hoo menciptakan usaha yang mampu memenuhi kebutuhan mereka dan memberikan pendapatan bagi pengembang Masjid Cheng Hoo
- d) Donatur (pengusaha) yang memiliki minat terhadap social, percaya dengan Bpk Abd. Nurawi. Hal ini menjadi peluang untuk melibatkan mereka dalam kerja sama mewujudkan kemandirian Masjid. Pengurus Cheng hoo dapat memanfaatkan potensi mereka baik berupa dana, relasi, teknologi, pengalaman dan sdm yang mereka miliki
- e) Kondisi relasi pesantren yang memiliki jumlah santri yang banyak, dan beberapa sudah ada yang memiliki usaha sendiri. Meskipun usaha mereka masih sederhana. Hal ini menjadi peluang untuk diajak bekerja sama karena jumlah santri yang banyak menunjukkan, sdm pengurus

dan orang tua santri juga banyak. Mereka juga memiliki kesamaan pemikiran dengan Masjid Cheng Hoo yakni sama-sama ingin mandiri dalam menjalankan operasional kegiatannya. Serta mereka sudah terbiasa dengan pola pendidikan pesantren yang senantiasa menanamkan nilai Islam yakni kejujuran. Sementara terkait masalah pengelolaan mereka yang masih sederhana bisa dijadikan peluang dalam membuat strategi yang mampu menjawab kebutuhan mereka.

- f) UKM yang pelaksanaannya masih sederhana. Hal ini menjadi peluang bagi pengurus Masjid Cheng Hoo dalam mengajak mereka bekerja sama dan ketika membuat strategi yang mampu memenuhi kebutuhan mereka.
- g) Kondisi makro, pasokan sapi yang rendah ini menjadi peluang bagi Masjid Cheng Hoo untuk menciptakan usaha yang terkait dengan menambah pasokan sapi. Mengingat beberapa pesantren juga sudah ada yang memiliki usaha ternak sapi

4) Kondisi eksternal yang mengancam

- a) Budaya zuhud pesantren yang menyebabkan para santri dan pengurus pondok pesantren kurang berambisi dan kreatif dalam menjalankan usahanya. Hal ini menyebabkan program kemandirian Masjid tidak akan bisa berjalan, karena mereka akan asal-asalan, kurang kreatif dan tidak profesional.

- b) Waralaba seperti indomart dan alfamart menghambat usaha kemandirian Masjid jika bentuknya berupa Cheng Hoo *mart*. Karena membuat pelanggan dan produsen lebih percaya kepada mereka dibandingkan *mart* yang belum dikenal.

Berikut ini merupakan proses analisis dengan menghubungkan antara kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman sehingga melahirkan strategi pengembangan Masjid berbasis pada kemandirian:

- 1) Strategi membangun komitmen pengurus Masjid, strategi ini didasari oleh pertimbangan :
 - a) Aspek kekuatan : figure ketua YHMCHI yang memelopori ide kemandirian Masjid Cheng Hoo
 - b) Aspek Kekuatan: pengurus Masjid Cheng Hoo yang bekerja professional sehingga mudah untuk dikumpulkan dalam sebuah forum dan telah memiliki ikatan sebagai anggota YHMCHI
 - c) Aspek kelemahan: beberapa pengurus Masjid Cheng Hoo yang merangkap bekerja diluar sehingga sulit dihubungi. Namun, dengan strategi memanfaatkan forum jum'at seminggu sekali dan sarana komunikasi sehingga hubungan antar pengurus tetap terjalin. Jika ada kendala kedatangan, maka akan dibahas dalam forum untuk dicarikan solusinya.

2) Strategi merencanakan usaha kemandirian Masjid, strategi ini lahir atas pertimbangan :

- a) Aspek Kekuatan: figure ketua YHMCHI yang memelopori ide kemandirian Masjid Cheng Hoo. Dengan pengalaman sebagai pengusaha sehingga Beliau memahami bagaimana sebuah usaha berjalan. Beliau juga memiliki relasi yang bisa diajak dalam kerja sama program kemandirian Masjid.
- b) Aspek Kekuatan : berupa modal dari Bapak Abd. Nurawi untuk menjalankan program kemandirian Masjid.
- c) Aspek Kekuatan : beberapa area Masjid yang belum teroptimalkan dapat dimanfaatkan untuk kegiatan usaha.
- d) Aspek Kekuaatan: Pengurus Masjid Cheng Hoo yang juga merangkap sebagai pengusaha sehingga memiliki relasi yang bisa diajak kerja sama program kemandirian Masjid.
- e) Aspek kekuatan : Kebutuhan pasar baik wisatawan, remaja, orang tua yang mempengaruhi lahirnya program kemandirian Masjid.
- f) Aspek kekuatan : Kondisi donatur (pengusaha) yang memiliki sumber daya relasi, kemampuan, teknologi, dana sehingga mereka sangat berpeluang untuk diajak kerja sama
- g) Aspek peluang : Kondisi pesantren dan ukm yang memiliki kendala dalam menjalankan usaha sehingga menjadi ide untuk melahirkan bentuk usaha kerja sama dengan mereka.

- h) Aspek peluang : kondisi pesantren yang memiliki kelebihan dalam jumlah santri, memiliki modal perilaku jujur, dan memiliki tekad untuk hidup mandiri sebagaimana tujuan dari Masjid Cheng Hoo. Hal ini akan mempermudah dalam membangun kesamaan pandangan
- 3) Strategi membangun dan mempertahankan dukungan dari pihak donatur, strategi ini lahir dari pertimbangan:
- a) Aspek kekuatan : profil ketua YHMCHI yang memiliki banyak relasi. Sehingga mereka bisa dilibatkan dalam program kemandirian Masjid. Dilain pihak Beliau juga dikenal sebagai orang yang amanah sehingga disegani oleh pihak donatur (pengusaha)
 - b) Kondisi donatur (pengusaha) yang memiliki karakter memegang teguh janji, tidak mudah percaya dengan pihak yang diajak kerja sama, ini akan menjadi ancaman. Namun, dengan figure ketua YHMCHI dan nama baik Cheng Hoo banyak pengusaha yang akhirnya memilih ikut membantu.
- 4) Strategi membangun dan menjaga hubungan silaturahmi dengan pondok pesantren. Strategi ini lahir dari pertimbangan :
- a) Aspek peluang : kondisi pesantren yang memiliki kelebihan dalam jumlah santri, memiliki modal perilaku jujur, dan memiliki tekad untuk hidup mandiri sebagaimana tujuan dari Masjid Cheng Hoo.

Hal ini akan mempermudah dalam membangun kesamaan pandangan

- b) Aspek peluang : Kondisi pesantren yang memiliki kendala dalam menjalankan usaha. Sebenarnya inipun bisa menjadi kelemahan bagi usaha mewujudkan kemandirian Masjid. Namun, karena pengurus Masjid Cheng Hoo memiliki banyak pengusaha yang bersedia membantu baik dalam hal teknologi dan tenaga sehingga akan membantu mengatasi kendala tersebut.
- c) Aspek Ancaman: karena karakter pondok pesantren yang salah memandang hidup zuhud implikasinya antusiasme mereka untuk mengembangkan progam kemandirian rendah. Hal ini dapat diatasi dengan proses komunikasi memberikan pengetahuan bagaimana memaknai hidup zuhud yang seharusnya.
- d) Aspek kekuatan : Pengurus pesantren yang memiliki kesamaan banyak kyainya yang berasal dari lulusan Al-Ahzar sehingga membantu dalam proses membangun kesamaan dalam proses mengajak kerja sama.
- e) Aspek kekuatan : profil ketua YHMCHI yang memiliki banyak relasi. Sehingga mereka bisa dilibatkan dalam progam kemandirian Masjid. Dilain pihak Beliau juga dikenal sebagai orang yang amanah sehingga disegani oleh pihak donatur (pengusaha)

f) Aspek kekuatan : Kondisi donatur (pengusaha) yang memiliki sumber daya relasi, kemampuan, teknologi, dana sehingga mereka sangat berpeluang untuk diajak kerja sama

5) Membangun kesiapan sumberdaya manusia. Strategi ini lahir dari pertimbangan :

a) Aspek kekuatan : profil ketua YHMCHI yang memiliki banyak relasi. Sehingga mereka bisa dilibatkan dalam program kemandirian Masjid. Dilain pihak Beliau juga dikenal sebagai orang yang amanah sehingga disegani oleh pihak donatur (pengusaha)

b) Aspek kekuatan : Kondisi donatur (pengusaha) yang memiliki sumber daya relasi, kemampuan, teknologi, dana sehingga mereka sangat berpeluang untuk diajak kerja sama

c) Aspek Ancaman: karena karakter pondok pesantren yang salah memandang hidup zuhud implikasinya antusiasme mereka untuk mengembangkan program kemandirian rendah. Hal ini dapat diatasi dengan proses komunikasi memberikan pengetahuan bagaimana memaknai hidup zuhud yang seharusnya.

d) Aspek kelemahan: beberapa pengurus Masjid Cheng Hoo yang merangkap bekerja diluar sehingga sulit dihubungi. Namun, dengan strategi memanfaatkan forum jum'at seminggu sekali dan sarana komunikasi sehingga hubungan antar pengurus tetap terjalin. Jika

