

**ANALISIS MANAJEMEN LEMBAGA KEAGAMAAN DI
MASJID AGUNG TUBAN:**

Studi Upaya Optimalisasi fungsi Ibadah

SKRIPSI

Disusun Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Agama (S. Ag) Dalam Prodi Studi Agama Agama



Oleh:

Hayatun Ni'mah

(NIM.07040222059)

**PRODI STUDI AGAMA AGAMA
FAKULTAS USHULUDDIN DAN FILSAFAT
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
2026**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Hayatun Ni'mah

NIM : 07040222059

Program Studi : Studi Agama Agama

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk dari sumber lain.

Surabaya, 21 Desember 2025

Saya yang menyatakan,



Hayatun Ni'mah
NIM. 07040222059

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi berjudul “Analisis Manajemen Lembaga Keagamaan Di Masjid Agung Tuban: Studi Upaya Optimalisasi Fungsi Ibadah” yang ditulis oleh Hayatun Ni'mah ini telah disetujui pada Tanggal 21, Desember 2025

Surabaya, 21 Desember 2025 Pembimbing



Feryani Umi Rosidah, S.Ag., M.FIL.I
NIP. 196902081996032003

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi berjudul "Analisis Manajemen Lembaga Keagamaan Di Masjid Agung Tuban: Studi Upaya Optimalisasi Fungsi Ibadah" yang ditulis oleh Hayatun Ni'mah ini telah diuji di depan Tim Penguji pada tanggal 07 Januari 2026

Tim Penguji:

1. Feryani Umi Rosidah, S. Ag, M. Fil. I : (.....)

2. Dr. Akhmad Siddiq, MA : (.....)

3. Dr. Khodijah, M. Si : (.....)

4. Muhammad Afdillah, Ph. D : (.....)

Surabaya, 07 Januari 2026



Prof. Abdur Kadir Riyadi, Ph.D

NIP. 197008132005011003



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Hayatun Nt'mah
NIM : 07040222059
Fakultas/Jurusan : Ushuluddin dan Filsafat/Studi Agama Agama
E-mail address : hayatun123nikmah@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

☒ Skripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain

(.....)

yang berjudul : ANALISIS MANAJEMEN LEMBAGA KEAGAMAAN DI MASJID AGUNG TUBAN : Studi Upaya Optimalisasi Fungsi Ibadah

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 12 Januari 2026
Penulis

Hayatun Nt'mah

ABSTRAK

Judul : Analisis Manajemen Lembaga Keagamaan Di Masjid Agung
Tuban: Studi Upaya Optimalisasi Fungsi Ibadah

Nama : Hayatun N'mah

NIM :07040222059

Penelitian ini diarahkan untuk mengkaji bagaimana fungsi-fungsi manajemen diterapkan dalam pengelolaan aktivitas ibadah di Masjid Agung Tuban, sekaligus menelaah faktor-faktor yang mendukung dan menghambat upaya pengoptimalan fungsi ibadah. Analisis penelitian ini bertumpu pada teori manajemen George R. Terry yang mencakup empat fungsi utama, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Data penelitian dikumpulkan melalui kegiatan pengamatan langsung, wawancara dengan pengurus masjid dan jamaah, serta penelusuran dokumen yang berkaitan dengan aktivitas dan pengelolaan masjid. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan Masjid Agung Tuban telah dilaksanakan dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen secara terintegrasi. Aspek perencanaan tercermin dari adanya program serta jadwal kegiatan ibadah yang disusun secara teratur dan terarah. Pengorganisasian tampak melalui struktur kepengurusan yang tertata dengan pembagian tugas ke dalam bidang Idaroh, Imaroh, dan Ri'ayah. Pelaksanaan kegiatan ibadah berjalan cukup efektif berkat partisipasi aktif pengurus, marbot, remaja masjid, serta relawan dalam memberikan pelayanan dan menjaga fasilitas masjid. Sementara itu, pengawasan dilakukan melalui pemantauan langsung di lapangan, penyampaian arahan kepada jamaah, serta pemanfaatan sarana pengawasan guna menjag ketertiban dan keamanan lingkungan masjid. Selain itu, dukungan pemerintah daerah, ketersediaan sarana dan prasarana, serta komitmen pengurus menjadi faktor pendukung utama, meskipun masih dijumpai kendala pada beberapa pembagian tugas pada beberapa bidang tertentu.

Kata Kunci: Masjid, Manajemen, Fungsi Ibadah

DAFTAR ISI

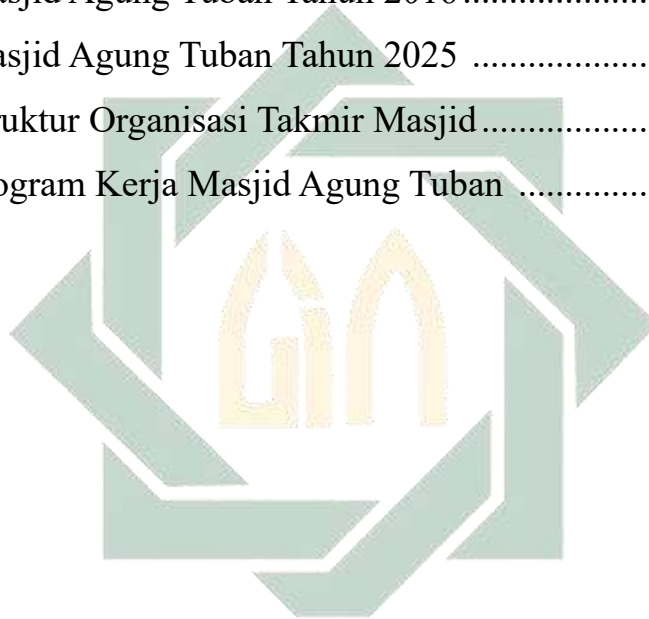
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN PERESETUJUAN PUBLIKASI	iv
PERSETUJUAN PEMBIMBING.	v
ABSTRAK	vi
KATA PEGANTAR.....	vii
PERSEMBAHAN	ix
MOTTO	xi
RIWAYAT HIDUP.....	xii
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR TABEL.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Rumusan Masalah.....	7
D. Tujuan Penelitian.....	8
E. Manfaat Penelitian	8
F. Penelitian Terdahulu.....	9
G. Metode Penelitian.....	11
H. Sistematika Pembahasan	17
BAB II KAJIAN TEORI	19
A. Teori Manajemen.....	19
B. Lembaga Keagamaan	25

BAB III PAPARAN DATA	29
A. Gambaran Umum Masjid Agung Tuban	29
B. Struktur dan manajemen lembaga keagamaan di Masjid Agung Tuban	37
C. Aktivitas ibadah di Masjid Agung Tuban	47
D. Pendukung dan penghambat pelaksanaan optimalisasi fungsi ibadah	52
BAB IV ANALISIS DATA.....	61
A. Penerapan Fungsi Manajemen dalam Optimalisasi Fungsi Ibadah	61
B. Fungsi Lembaga Keagamaan di Masjid Agung Tuban	79
BAB V PENUTUP	82
A. Kesimpulan	82
B. Saran	83
DAFTAR PUSTAKA.....	84
LAMPIRAN.....	88

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Masjid Agung Tuban Sebelum Tahun 1880.....	30
Gambar 3.2 Masjid Agung Tuban Tahun 1894.....	31
Gambar 3.3 Masjid Agung Tuban Tahun 1987.....	32
Gambar 3.4 Masjid Agung Tuban Tahun 2004	32
Gambar 3.5 Masjid Agung Tuban Tahun 2016.....	33
Gambar 3.6 Masjid Agung Tuban Tahun 2025	34
Gambar 3.7 Struktur Organisasi Takmir Masjid.....	38
Gambar 3.8 Program Kerja Masjid Agung Tuban	46



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Dewan Pengurus Masjid Agung Tuban.....	38
Tabel 3.2 Jadwal Petugas Keberhasilan	46
Tabel 3.3 Jadwal Kitab Kuning.....	48
Tabel 3.4 Jadwal Khotmil Qur'an Dan Sholawat Nabi	48
Tabel 3.5 Jadwal Tilawatil Qur'an	49
Tabel 3.6 Jadwal Kegiatan PHBN.....	49
Tabel 3.7 Kegiatan Bulan Ramadhan.....	50
Tabel Daftar Narasumber Wawancara.....	88
Tabel Daftar Pertanyaan Wawancara	88



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR PUSTAKA

Referensi Jurnal

- Alhidayatillah, Nur. "Peran Pengurus Dalam Memakmurkan Masjid Nurul Huda Desa Sungai Tonang Kecamatan Kampar Utara." *Jrmdk: Jurnal Riset Mahasiswa Dakwah Dan Komunikasi* 1, No. 2 (2019).
- Arianto, Nanang. "Pelatihan Manajemen Kemasjidan Pada Mahasiswa Program Studi Manajemen Dakwah Stain Mandailing Natal." *Prosiding Konferensi Nasional: Hasil Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2021.
- Azhari, Hidral. "Fungsi Manajemen George Robert Terry Dalam Pandangan Islam." *Jurnal Al Ashriyyah* 10, No. 02 (2024).
- Daruhadi, Gagah, Dan Pia Sopiati. "Pengumpulan Data Penelitian." *J-Ceki : Jurnal Cendekiailmiah* 3, No. 5 (2024).
- Fadli, Muhammad Rijal. "Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif." *Humanika, Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum* 21, No. 1 (2021).
- Hanafi Mtd, Ahmad, Dan Soiman Soiman. "Implementation Of Mosque Management In Improving Community Religiosity." *Al-Fikru: Jurnal Ilmiah* 17, No. 1 (2023): 15–24. <https://doi.org/10.51672/Alfikru.V17i1.163>.
- Hanifah, Nafita Amelia Nur, Dan M Ridwan Abu Bakar. "Masjid Agung Tuban Tahun 1987-2020." *Qurthuba: The Journal Of History And Islamic Civilization* 4, No. 2 (2021).
- Herianingrum, Sri, Imron Mawardi, Dan Umar Haidar Faizurrahman. "Optimalisasi Manajemen Masjid Untuk Meningkatkan Kualitas Hidup Masyarakat." *Jurnal Ilmiah Pendidikan Pancasila Dan Kewarganegaraan* 9, No. 3 (2024).
- Kania, Nia, Dan Zaenal Arifin. *Analisis Kesulitan Calon Guru Sekolah Dasar Dalam Menyelesaikan Soal Pemecahan Masalah Matematis Berdasarkan Prosedur Newman*. 3, No. 1 (2019).
- Mirdad, Jamal, Mami Nofrianti, Mina Zahara, Dan Yoza Andi Putra. "Eksistensi Masjid Dan Sejarah Umat Islam." *International Conferences On Islamic Studies (Icis)* 1, No. 1 (2023).
- Nurhidayah, Rahmawati Eka, Dan Putranta Cahaya Sampurna. "Agama Sebagai Institusi Sosial Dan Kontribusi Lembaga Agama Dalam Mewujudkan Kerukunan Umat Beragama." *Jurnal Pilar: Jurnal Kajian Islam Kontemporer* 15, No. 2 (2025).

- Rifaldi Dwi Syahputra Dan Nuri Aslami. "Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry." *Manajemen Kreatif Jurnal* 1, No. 3 (2023): 51–61. <https://doi.org/10.55606/Makreju.V1i3.1615>.
- Safira, Putri Raznia, Erry Hidayanto, Dan Swasono Rahardjo. "Analisis Koneksi Matematis Mahasiswa Dalam Menyelesaikan Masalah Penyajian Data Dalam Diagram Dan Pemberian Scaffoldingnya." *Jurnal Cendekia : Jurnal Pendidikan Matematika* 7, No. 2 (2023): 1482–95. <https://doi.org/10.31004/Cendekia.V7i2.2252>.
- Setyorini, Noni, Dan Qristin Violinda. "Pengelolaan Dan Pengembangan Aset Masjid Sebagai Upaya Peningkatan Layanan Ibadah." *Jppm (Jurnal Pengabdian Dan Pemberdayaan Masyarakat)* 5, No. 1 (2021): 55. <https://doi.org/10.30595/Jppm.V5i1.6343>.
- Siti Romdona, Silvia Senja Junista, Dan Ahmad Gunawan. "Teknik Pengumpulan Data: Observasi, Wawancara Dan Kuesioner." *Jisosepol: Jurnal Ilmu Sosial Ekonomi Dan Politik* 3, No. 1 (2025): 39–47. <https://doi.org/10.61787/Taceee75>.
- Unida Gontor, Neri Wijayanti, Dan Febrian Wicaksana. "Implementasi Fungsi Manajemen George R Terry Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan." *Jurnal Cerdik: Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran* 3, No. 1 (2023): 30–43. <https://doi.org/10.21776/Ub.Jcerdik.2023.003.01.04>.
- Uya, Sarwan, Yetty Faridatul Ulfah, Dan Sukari Sukari. "Peran Manajemen Masjid Dalam Optimalisasi Fungsi Masjid Sebagai Pusat Ibadah (Studi Kasus Pada Manajemen Masjid Sholihin, Tangkil, Manang, Grogol, Sukoharjo)." *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan* 18, No. 3 (2024): 2247. <https://doi.org/10.35931/Aq.V18i3.3493>.
- Windari, Sri, Dan Hanifah Nafita Amelia Nur. "Masjid Agung Tuban : Studi Tentang Fungsi Dalam Kehidupan Sosial Kemasyarakatan 2004-2020." *Journal Of Islamic History* 1, No. 1 (2021): 46–65. <https://doi.org/10.53088/Jih.V1i1.103>.

Referensi Buku

- Cecep Castrawijaya. *Manajemen Masjid Profesional Di Era Digital*. 1. Jakarta: Amzah, 2023.
- Frasetyo Angga Saputra, Nelly Suryani, Fery Nando, Eti Kudriati, Dan Qholby Mulyana Alwizar. *Dasar-Dasar Manajemen*. Cilacap: Naba Edukasi Indonesia, 2025.
- George R. Terry Dan Leslie W. Rue, Terjemah G.A. Ticoalu. *Dasar Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.

- George R. Terry Dan L.W.Rue. *Dasar-Dasar Manajemen Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2019.
- Gunawan Adnan. *Sosiologi Agama: Memahami Teori Dan Pendekatan*. Banda Aceh: Ar-Raniry Press, 2020.
- Hadiat Dan Syamsurijal. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Cv. Harfa Creative, 2023.
- Hengki Mangiring Parulian Simarmata, Nenny Ika Putri Simarmata, Unang Toto Handiman, Dan Marthinus Ismai. *Teori Organisasi Dan Manajemen*. Medan: Yayasan Kita Menulis, 2022.
- Idrus Ruslan. *Kontribusi Lembaga-Lembaga Keagamaan Dalam Pengembangan Toleransi Antar Umat Beragama Di Indonesia*. Bandar Lampung: Arjasa Pratama, 2020.
- Ifit Novita Sari. Dkk. *Metode Penelitian Kualitatif*. 1 Ed. Malang: Unima Pres, 2022.
- Kirana Anggit Rahmadanty, Widi Sriwahyuni Pasaribu, Solihatun Nisak, Dan Syarifah Aini. *Pengantar Ilmu Manajemen*. Cilacap: Naba Edukasi Indonesia, 2025.
- Mawardi. *Manajemen Lembaga Keagamaan*. Banda Aceh: Fakultas Ushuluddin Dan Filsafat Uin Ar-Raniry, Pt. Bambu Kuning Utama, 2019.
- Mujito. *Pengantar Manajemen: Memahami Konsep Dasar Manajemen Secara Mudah*. Tasikmalaya: Edu Publisher, 2020.
- Nur Afif Dan Ansor Bahary. *Tafsir Tarbawi: Pesan Pesan Pendidikan Dalam Al-Qur'an*. 1 Ed. Tuban: Cv. Karya Litera Indonesia, 2020.
- Rustiyana, Loso Judijanto, Erlinengsih Erlinengsih, Dan Reza Zubaedah. *Konsep Dasar Manajemen*. Jambi: Penerbit Buku Sonpedia, 2025.
- Sa'id Bin 'Ali Bin Wafh Al-Qahthani. *Shalatul Mu'in (Buku Induk Shalat)*. Jakarta: Pt Elex Media Komputindo, 2019.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2022.
- Tono Wartono, Darmun, Loso Judijanto, Dan Tadius Tadius. *Pengantar Ilmu Manajemen*. Jambi: Pt.Sonpedia Publishing Indonesia, 2025.
- Urip Sulistiyo. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jambi: Salim Media Indonesia, 2019.

Referensi Skripsi

- Nafita Amelia Nur Hanifah. *Sejarah Dan Perkembangan Masjid Agung Tuban Tahun 1987- Sekarang (Studi Tentang Fungsi Dalam Kehidupan Sosial*

Kemasyarakatan). Fakultas Adab Dan Humaniora Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2020.

Referensi Wibesite

Adib, M. A. (2025, Januari 25). *Renovasi Masjid Agung Tuban dari Masa ke Masa: Terbaru, Tanpa Payung ala Masjid Nabawi*. Retrieved from radarbonag. id: <https://radarbonang.jawapos.com/sejarah/2335569971/renovasi-masjid-agung-tuban-dari-masa-ke-masa-terbaru-tanpa-payung-ala-masjid-nabawi>

Oktavia, S. (2023, November 14). Sejarah Masjid Agung Tuban, Warisan Sunan Bonang. Retrieved from: <https://share.google/ucRMyzhS4FxWd5aDD>

Referensi Wawancara

Ilham. 2025. Wawancara. Ketua Seksi Remaja Masjid Agung Tuban. Tuban, 23 September 2025.

Ilham. 2025. Wawancara. Ketua Seksi Remaja Masjid Agung Tuban. Tuban, 29 Oktober 2025.

Tiyo. 2025. Wawancara. Petugas Kantor Sekretariat Masjid Agung Tuban. Tuban, 24 November 2025.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A