

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Letak Geografis Pondok Pesantren Nurul Huda

Desa Kajen merupakan nama desa tempat Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen berdiri. Berbeda dengan desa di tempat-tempat lain yang memiliki sub-desa bernama dukuh, Desa Kajen merupakan satu desa mandiri dengan tanpa dukuh. Secara spesifik PPNH-Kajen berlokasi di Rt.02/Rw.01 Desa Kajen. Sedangkan secara pemerintahan, Desa Kajen masuk dalam Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati Provinsi Jawa Tengah.

PPNH-Kajen yang termasuk pondok di wilayah Kajen *kidul* (selatan) ini sudah mulai beroperasi sejak 1980-an. Berawal dari majelis ta'lim yang ada di Mushola Nurul Huda, pendiri pesantren berjuang membina masyarakat sekitar kediaman pendiri, baik tetangga sekitar, sanak saudara, maupun beberapa warga dari tetangga desa. Kiprah pondok pesantren sedikit demi sedikit meluas mencapai seluruh Kabupaten Pati. Membawa misi mengembangkan keagamaan di dalam masyarakat. Hingga pada tahun 1999 pesantren secara resmi terdaftar di notaris dengan nama Yayasan Nurul Hasan. Adapun lokasi pondok pesantren ini memiliki batasan-batasan geografis berupa:

- a. Sebelah Utara : berbatasan dengan rumah warga Rt.03/Rw.01 dan jalan pembatas desa antara Rt.02/Rw.01 dengan batas wilayah Rt.03/Rw.01.
- b. Sebelah Timur : berbatasan dengan rumah warga Rt.02/Rw.01 dan Pondok Pesantren Riyadlul Ma'la Al-Amin.
- c. Sebelah Selatan : berbatasan dengan jalan alternatif dengan Desa Ngemplak Kidul dan Desa Bulumanis Kidul.
- d. Sebelah Barat : berbatasan dengan rumah penduduk warga Rt.02/Rw.01 Desa Kajen.¹

Desa Kajen sendiri terbentuk dari bagian perbukitan di sekitar Gunung Muria. Berada di ketinggian (\pm) 300 meter di atas permukaan laut (MDPL) dan dengan luas wilayah mencapai (\pm)

¹ Achmad Atho'illah, Wawancara oleh penulis, 31 Desember 2021, Wawancara 1, Transkrip.

63 hektare, menjadikan wilayah desa memiliki batasan yang cukup luas, yaitu dengan wilayah lereng Gunung Muria dan sekaligus berbatasan dengan wilayah pesisir pantai di sepanjang laut utara Pulau Jawa.²

PPNH berada di desa dengan tanpa sawah. Penduduk mayoritas berprofesi sebagai pedagang. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya toko, warung, dan tempat-tempat rental seperti *play station*, rental motor, rental mobil dan lain-lain. Terdapat juga jasa *laundry* yang didirikan beberapa warga dekat pondok pesantren. Selain itu, sebagian masyarakat Desa Kajen juga bekerja sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS), petani, nelayan, dan lain-lain. Mata pencaharian penduduk yang didominasi dengan berdagang ini tak lepas dari kehadiran makam Waliyullah Sheikh Ahmad Mutamakkin, seorang ulama yang diyakini oleh penduduk Kajen dan warga sekitar sebagai panutan. Setiap hari makam dikunjungi oleh banyak orang. Hal ini berdampak positif kepada warga dengan disediakannya berbagai macam pelayanan oleh penduduk Kajen berupa toko dan warung.

Penduduk Desa Kajen meyakini bahwa Sheikh Ahmad Mutamakkin adalah penyebar agama Islam sekitar abad ke-17. Beliau merupakan salah satu cucu dari Jaka Tingkir. Banyak keturunan Sheikh Ahmad Mutamakkin yang menjadi ulama di wilayah Desa Kajen maupun di sekitar Kabupaten Pati. Dari para keturunannya inilah seperti Sheikh Hendro Muhammad di wilayah Pati Kota, K.H. Abdussalam yang berjuang di jalan agama di Desa Kajen dan sekitarnya, K.H. Baidlowi Sirodj, Romo K.H. Abdullah Zain Abdussalam (putra K.H. Abdussalam), dan K.H. Sahal Mahfudz yang bahkan pernah memimpin pondok pesantren dan memimpin Pengurus Besar Nahdlatul Ulama (PBNU) semasa hidupnya. Maka bermuara dari para ulama keturunan Sheikh Ahmad Mutamakkin ini, tak jarang banyak ditemui pondok pesantren di Desa Kajen, salah satunya adalah Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen yang didirikan K.H. Moh. Rohmat Noor.

² “Sejarah Desa,” Website Desa Kajen, diakses pada 03 Januari, 2022. <http://kajen-margoyoso.desa.id/profil/sejarah>

2. Sejarah dan Latar Belakang Berdirinya Pondok Pesantren Nurul Huda

Kelahiran Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen Margoyoso Pati berawal dari kehadiran Mushola Nurul Huda dan Majelis Ta'lim Nurul Huda yang menjadi jamaah mushola. Kehadiran Mushola Nurul Huda bukan tanpa alasan, yaitu karena tidak adanya mushola di wilayah Rt.02/Rw.01 Desa Kajen.³

Diawali dari keprihatinan K.H. Moh. Rohmat Noor yang melihat kondisi masyarakat di sekitar kediaman yang minim akan ilmu agama Islam. Sekitar tahun 1980, K.H. Moh. Rohmat Noor mengajak masyarakat untuk bersama-sama (gotong-royong) mendirikan mushola/langgar. Dari sinilah kemudian diadakan shalat berjamaah, mengaji Al-Qur'an, dan belajar ilmu Agama Islam.⁴ Dari para jamaah itulah terbentuk Majelis Ta'lim Nurul Huda. Langkah ini menjadi cikal bakal perjalanan dakwah Islamiyah K.H. Moh. Rohmat Noor. Tidak hanya penggerak pendirian tempat ibadah, K.H. Moh. Rohmat Noor juga menggunakan strategi pembuatan majelis ta'lim sesuai nama mushola, dan kemudian diikat dengan nama pondok pesantren di bawah naungan yayasan.⁵

Pada awal endirian, majelis ta'lim berisi para tetangga sekitar dan para kerabat yang masih awam akan ilmu agama. Mereka diajarkan baca-tulis Al-Qur'an dan fiqih keseharian seperti tata cara wudlu, shalat, puasa, dan sebagainya. Pada tahun 1982, K.H. Moh. Rohmat Noor dibantu keluarga mengembangkan majelis ta'lim untuk menjadi sebuah pondok pesantren. Bermodalkan satu *gotaan* (kamar yang diberi pembatas dari kayu triplek), satu kamar mandi (*ceblung*), dan satu dapur masak, satu per satu santri dari luar daerah (luar Desa Kajen) berdatangan sampai dikenal oleh masyarakat Kabupaten Pati.

Perjalanan pondok pesantren yang berjuang di jalan agama tidak serta merta berjalan dengan lancar. Santri-santri awal yang mendiami pondok mayoritas berasal dari lingkungan keluarga kurang mampu. Namun karena niat belajar agama yang kuat, para santri merelakan waktu luang (selain waktu mengaji dan sekolah

³ M.A.Saifuddin, Wawancara oleh penulis, 31 Desember 2021, Wawancara 1, Transkrip.

⁴ M.A.Saifuddin, Wawancara oleh penulis, 31 Desember 2021, Wawancara 1, Transkrip.

⁵ *Buku Pegangan Santri (BPS) Peantren Nurul Huda Kajen Margoyoso Pati Jawa Tengah* (2017), 7.

formal) untuk bekerja seperti berjualan, menjadi pembantu rumah tangga, dan lain sebagainya.

Berawal dari lima santri, pada mulanya PPNH-Kajen hanya menerima santri putra untuk menetap. Adapun santri putri hanya datang dan mengaji kemudian pulang ke rumah masing-masing. Namun dengan adanya beberapa pertimbangan dan masukan dari beberapa pihak terkhusus para guru K.H. Moh. Rohmat Noor, akhirnya PPNH-Kajen menerima santri-santri putri untuk menetap.⁶

Pada tahun 1993, Pimpinan PPNH-Kajen K.H. Moh. Rohmat Noor diangkat menjadi guru *thoriqoh* (*mursyid*) oleh guru beliau Romo K.H. Abdullah Zain Abdussalam, salah satu cucu dari Sheikh Ahmad Mutamakkin. Dari sinilah PPNH-Kajen mulai meningkatkan program membina keagamaan masyarakat dengan banyaknya kedatangan santri, baik santri *syariat* (yang notabene dari anak usia sekolah yang belajar mengaji dan belajar di sekolah-sekolah formal sekitar pondok pesantren) dan santri *thoriqoh* (yang notabene dari kalangan orang yang lebih dewasa/sudah bekerja dan kalangan lanjut usia).

Selain pembangunan infrastruktur (fasilitas untuk belajar para santri), PPNH-Kajen juga mulai membangun manajemen yang baik. Tidak lain, hal ini dilakukan mengingat jumlah santri yang sudah mulai mencapai ribuan. Pembangunan manajemen yang baik juga dilakukan untuk mewujudkan lembaga pendidikan yang profesional. Pada sektor administrasi, pada tanggal 2 Februari 1999 manajemen membentuk Yayasan Nurul Hasan dan pada tanggal 13 Februari 1999 secara resmi keluar akta notaris pendirian yayasan dengan No.02/1999/AN/K/Y yang menaungi pondok pesantren.

Setelah didirikan yayasan dan berakta notaris, berbagai pembangunan semakin pesat dilakukan. Termasuk pada 2001, dibangun ruang pemisah antara santri berusia anak-anak (*raudlatul athfal*) hingga kelas enam Sekolah Dasar (*madrrasah ibtidaiyah*) di asrama khusus yang kemudian disebut pondok *ash-shibyan*. Pada tahun 2004, PPNH-Kajen yang masih dalam naungan Yayasan Nurul Hasan menyelenggarakan program wajib belajar pendidikan dasar pola pesantren salafiyah yang bernama Madrasah Diniyah Lailiyah (Madin). Dimana program madin ini merupakan program dari Departemen Agama. Dengan

⁶ M.A.Saifuddin, Wawancara oleh penulis, 31 Desember 2021, Wawancara 1, Transkrip.

adanya program ini, secara keorganisasian, madin menjadi pelengkap pendidikan santri. Dari yang sebelumnya berkurikulum dari pesantren berupa pendidikan agama dan pengajaran sholat, mengaji Al-Qur'an, dan agenda mingguan seperti yasinan, tahlilan, baca barjanji (*berjanjen*), agenda-agenda tahunan seperti tradisi di Bulan Muharram, serta agenda-agenda ziarah waliyullah (pada saat *haul*) menjadi lebih lengkap dengan ilmu-ilmu dari Madrasah Diniyah Lailiyah yang mendapat ijazah resmi negara karena di bawah Departemen Agama.

Begitu pula dengan pengembangan pembinaan masyarakat kabupaten Pati. Santri *toriqah* (sebutan masyarakat Pati yang menjadi jamaah pembinaan keagamaan masyarakat) semakin bertambah. Para santri mengajukan diri melalui kelompok untuk mendirikan cabang *thoriqoh* di daerah masing-masing. Hampir di setiap kecamatan di Kabupaten Pati memiliki cabang *thoriqoh* PPNH-Kajen.

Zaman yang terus berkembang dengan berbagai macam perubahan yang ada, berdampak pada kehidupan pesantren. Arus globalisasi dan arus modernisasi sangat terasa dengan ditandai cepatnya laju informasi dan teknologi. Yayasan Nurul Hasan menanggapi hal ini dengan pengembangan-pengembangan diri lebih baik lagi di bidang infrastruktur dan di bidang manajemen yayasan. Namun untuk menjaga keorisinilan, tanggapan atas perubahan tidak lantas secara menyeluruh. Hal ini dilihat dari sikap responsif yang dilakukan tidak sampai menyentuh rahan visi, misi, dan tujuan pesantren. Pada tahun 2017, pembenahan lebih lanjut terkait manajemen secara *real* dilakukan. Diantaranya dengan dibentuknya Majelis Permusyawaratan Keluar (MPK). Dari sini kemudian memunculkan usulan perubahan nama yayasan dari yang sebelumnya “Yayasan Nurul Hasan” didaftarkan di Kementerian Hukum dan Ham (Kemenkumham) Republik Indonesia menjadi “Yayasan Nurul Huda Kajen.”

MPK juga memiliki peran untuk membentuk dan mengesahkan pengurus yayasan baru. Langkah ini dianggap strategis karena sudah terdapat kejelasan tugas, pokok, dan fungsi (tupoksi). Program-program juga lebih mudah diselenggarakan karena sudah terdapat pembagian tugas sesuai jabatan yang diemban dan kesemuanya sudah di bawah naungan payung yayasan.

Untuk pembangunan infrastruktur bagi santri, PPNH-Kajen di bawah Yayasan Nurul Huda Kajen membangun sarana

dan prasarana penunjang lainnya. Diantara pembangunan tersebut adalah pada pusat PPNH-Kajen memiliki penambahan kamar mandi untuk pesantren putra, penambahan kamar asrama putri, penyediaan kamar khusus untuk para santri penghafal Al-Qur'an, dan pendirian perpustakaan dalam bentuk rumah buku.

3. Struktur Organisasi Yayasan Nurul Huda Kajen

Dalam menjalankan manajemen, PPNH-Kajen di bawah Yayasan Nurul Huda Kajen memiliki *stake holder* yang bergerak. Pergerakan tersebut ditata dengan baik melalui kepengurusan dalam struktur organisasai sebagaimana organisasi-organisasi lain.

Dalam kepengurusan Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen terbagi atas dua kepengurusan yang saling terkait. Terdapat Majelis Permusyawaratan Keluarga (MPK) dan pengurus yayasan Nurul Huda Kajen itu sendiri. MPK memiliki tugas untuk membentuk dan mengesahkan pengurus yayasan. Sedangkan roda organisasi dieksekusi/dijalankan oleh pengurus yayasan. Adapun susunan organisasi adalah sebagai berikut:

Susunan Organisasi

Majelis Permusyawaratan Keluarga (MPK)

Ketua MPK	: K.H. Moh. Rohmat Noor
Anggota	: Ny. Hj. Muthoharoh
	: K.H. M.A. Saefuddin Rohmat
	: H. Vaesar Rismansyah Rohmat
	: Achmad Atho'illah Fathoni
	: Ulfatun Ni'mah
	: Tri Irmawati
	: Nor Lu'lu'atus Sa'diyah Rohmat
	: Nuruddin
	: Ahmad Sofwan

Susunan Organisasi

Pengurus Yayasan Nurul Huda Kajen

Dewan Penasehat	: K.H. Moh. Rohmat Noor
	: K.H. M.A. Saefuddin Rohmat
Desan Pengawas	: K.H. Asroruddin Sonhaj
	: K. Maskan Abdussalam
Ketua	: Achmad Atho'illah Fathoni
	: Imam Subiyanto
Sekretaris	: Zainal Arifin
	: Ahmad Suja'in
Bendahara	: Ahmad Shofwan
	: H. Vaesar Rismansyah Rohmat

	: Ny. Hj. Muthoharoh
Bidang Pendidikan Umum	: A. Farih Anshori
	: Ahmad Suyanto
Bidang Pendidikan Pesantren	: K. Nuruddin
	: Ulfatun Ni'mah
	: Tri Irmawati
	: Nor Lu'lu'atus Sa'diyah Rohmat
Bidang Thoriqah	: Ali Zuhdi Al-Hafidz
	: H. Abdullah (Kajen)
Bidang Sarana dan Prasarana	: Jamadi
	: Miftah

Dalam pelaksanaannya kegiatan-kegiatan di pondok memiliki turunan manajemen. Turunan manajemen ini berfungsi untuk menjadi pengurus harian. Pengurus-pengurus turunan berasal dari kalangan santri dan koordinator *thoriqah*. Sebagaimana dijelaskan di atas, pembinaan masyarakat tidak hanya berfokus pada pondok pesantren yang membahas *syari'at*, akan tetapi juga *thoriqah*. Dimana setiap periode akan memberikan laporan baik tulisan walaupun tidak menggunakan pembukuan secara profesional maupun lisan sebagai bahan evaluasi untuk perbaikan. Khusus untuk manajemen *thoriqah* lebih kepada penjabaran evaluasi secara lisan, mengingat manajemen *thoriqah* didominasi oleh orang yang sudah dewasa, bekerja, dan berumah tangga.

4. Masyarakat Kabupaten Pati

Kemunculan masyarakat Kabupaten pati tidak terlepas dari asal mula Kabupaten Pati (babad Pati). Diceritakan sebelum terbentuknya Kabupaten Pati, terdapat sebuah kadipaten bernama Parang Garuda dengan pemimpinnya yang bernama Adipati Yudho Pati. Sang adipati bermaksud menikahkan putranya yang bernama R. Jaseri dengan Dewi Ruyung Wulan, seorang putri dari Puspo Handung Joyo yang menjadi adipati di Kadipaten Caran Soko. Pernikahan atas dasar keinginan orang tua tersebut ternyata hanya membahawa kebahagiaan untuk mempelai pria, tidak dengan mempelai wanita.

Menuju pesta pernikahan, mempelai wanita berusaha mengulur waktu. Sebelum acara berlangsung, dimintanya seorang dalang pementasan bernama Ki Dalang Soponyono untuk memainkan cerita sedih sebagai representasi perasaan hati Sang Dewi. Bukan suatu kebiasaan membawa kisah sedih di acara pernikahan. Namun Ki Dalang Soponyono tetap berusaha

menampilkan pementasan dengan ditemani dua adiknya, Ambarsari dan Ambarwati. Di tengah pementasan, Dewi Ruyung Wulan merasa tidak nyaman karena mendapatkan perlakuan tidak sopan dari R. Jaseri, sang mempelai pria di pelaminan.

Tanpa diduga, selang beberapa saat Dewi Ruyung Wulan terhanyut dalam cerita pementasan. Dia berlari dan menjatuhkan diri di atas pangkuan Dalang Soponyono yang memiliki paras lebih tampan. Sang Dewi kemudian meminta dalang untuk membawanya pergi dengan ancaman lebih baik mati diri jika tidak dipenuhi. Kemudian Dalang Soponyono menggunakan kesaktiannya untuk memadamkan semua lampu di Kadipaten Carang Soko. Keadaan yang gelap gulita dimanfaatkan oleh Dewi Yurung Wulan, Dalang Soponyono, dan kedua adiknya untuk melarikan diri. Menanggapi hal tersebut, membuat Adipati Carang Soko murka dengan mengerahkan Patih Singopadu dan para prajurit untuk mengejar. Terjadi saling kejar anantara dua kelompok hingga masuk dan keluar hutan.

Para prajurit Kadipaten Parang Garuda pun mengadakan pengejaran. Upaya pengejaran dilakukan hingga memasuki rumah-rumah penduduk. Tak hanya mencari, prajurit Parang Garuda juga merusak rumah penduduk. Dengan tindakan yang merugikan penduduk ini, membuat Adipati Carang Soko kurang senang. Namun Adipati Parang Garuda tidak memperdulikan. Apapun dilakukan untuk menangkap Dalang Soponyono.

Di sisi lain, perjalanan sangat jauh dilakukan oleh kelompok Dalang Soponyono. Tanpa disadari mereka sudah memasuki Kadipaten Mojosemi. Namun perjalanan tidak bisa dilanjutkan karena kelelahan. Terlebih dirasakan Sang Dewi karena tidak pernah melakukan pekerjaan berat. Mereka pun beristirahat di tengah sawah yang sunyi. Melihat Sang Dewi dan kedua adiknya yang lelah dan kehausan, Dalang Soponyono memutuskan untuk mencuri semangka atau mentimun. Tanpa disadari gerak-gerik dalang yang hendak mencuri diawasi oleh adik Penewu Sukmoyono yang bernama raden Kembang Joyo yang sedang menjaga. Pertarungan antara pencuri dan penjaga tidak bisa dihindarkan. Ki Dalang Soponyono mengalami kekalahan. Sehingga dirinya dan ketiga wanita yang dibawa kemudian diikat dengan tali dadung. Menjalankan tugas, Raden Kembang Joyo menyerahkan para tawanan kepada Penewu Sukmoyono.

Di hadapan Penewu Sukmoyono, Ki Dalang Soponyono menjelaskan alur peristiwa sejak awal hingga pengejaran dan

hendak mengambil hasil kebun dikarenakan haus dan lapar. Maka dengan pemaparan tersebut, muncullah rasa kasihan dari Penewu Sukmoyono dan justru mempersilahkan tawanan untuk tinggal dan diberikan perlindungan.

Sebagai rasa terima kasih, Dalang Soponyono mempersembahkan adiknya Ambarsari kepada Penewu Sukmoyono untuk dijadikan selir. Adik dalang yang bernama Ambarwati dipersembahkan kepada Raden Kembang Joyo untuk dijadikan istri. Sedangkan Dewi Ruyung Wulan akan dikembalikan kepada sang ayah, Adipati Handung Joyo.

Keberadaan Dewi Ruyung Wulan, Dalang Soponyon, dan kedua adiknya di Kadipaten Mojosemi diketahui oleh Yuyu Rumpung, pembesar dari Kemaguhan yang termasuk anak buah Parang Garuda. Yuyu Rumung bergabung dengan pasukan Yudho Pati dan patih Singopati melakukan pertempuran dengan Penewu Sukmoyono. Banyak korban berjatuhan, termasuk Penewu Sukmoyono.

Mendengan gugurnya sang kakak, raden Kembang Joyo mengamuk dengan membawa pusaka bernama keris Rambut Pinutung dan Kuluk Kanigoro. Dibantu pasukan carang Soko, Raden Kembang Joyo berhasil menghancurkan pasukan Parang Garuda.

Setelah pertempuran selesai, tiga kadipaten (Kadipaten Parang garuda, Carang Soko, dan Mojosemi) dipersatukan dan diangkatlah Raden Kembang Joyo menjadi adipati dengan gelar Joyo Kusumo. Peleburan tiga kadipaten tersebut justru menciptakan kerukunann karena sudah tidak ada lagi pertikaian. Dan untuk memantapkan kepemimpinan kadipaten, Raden Kembang Joyo mengajak Dalang Soponyono melakukan perluasan wilayah dan mencari lokasi yang baik untuk pusat pemerintahan.

Kedua penguasa tersebut lantas menuju Alas Kemiri, sebuah hutan yang dihuni banyak hewan buas seperti singa dan gajah. Alas kemiri juga dihuni kerajaan siluman. Dengan bahu-membahu, Ki Dalang dan Adipati Kembang Joyo melawan kerajaan siluman. Setelah pimpinan siluman menyerah, Dalang Soponyono memainkan wayang sebagai *selamatan* (ritual keselamatan). Esok harinya pembukaan hutan dimulai dengan dibantu oleh prajurit Carang Soko hingga mengubah Alas Kemiri menjadi perkampungan. Di tengah proses pembukaan hutan, datanglah seorang laki-laki dengan membawa gentong berisi air. Percakapan pun terjadi dan diketahui seorang laki-laki tersebut

bernama Ki Sagola dengan gentong berisi air yang bernama dawet.

Adipati Kembang Joyo kemudian meminta Ki Sagola untuk menyajikan dawet untuknya dan para prajurit. Terkesan atas manis dan kesegaran minuman, Adipati Kembang Joyo bertanya dari apakah minuman ini dibuat. Ki Sagola menceritakan tentang minuman dawet yang terbuat dari pati aren yang diberi santan kelapa serta gula kelapa. Sehingga dari sinilah inspirasi Adipati Kembang Joyo menamakan daerah yang akan dijadikan pusat pemerintahan ini dengan nama Pati-Pesantenan.⁷

Secara penanggalan masehi, asal-usul Kabupaten Pati ini dimulai sekitar tahun 1292 ketika Pulau Jawa terjadi kekosongan kekuasaan pemerintahan. Yaitu runtuhnya kerajaan Pajajaran, kerajaan Singosari yang mulai surut, dan kerajaan Majapahit belum berdiri. Sebagaimana dijelaskan di atas, hasil pertikaian yang mengakibatkan kerusakan membuat Adipati Kembang Joyo melakukan perluasan sebagai tempat pusat kadipaten.

Adipati Kembang Joyo yang sudah bergelar Joyo Kusumo memiliki seorang anak bernama Raden Tamba. Sepeninggal adipati, raden tambra menggantikan posisi sang ayah. Di bawah kepemimpinannya inilah banyak terjadi pembangunan. Pemerintah menjadi lebih maju. Hal ini mendorong pemindahan pemerintahan ke arah barat yang bernama Kadipaten pati. Pemindahan diperkirakan terjadi antara bulan Juli dan Agustus tahun 1323 Masehi. Kemudian pada 28 September 1993, secara administratif disepakati tanggal 07 Agustus 1323 sebagai hari perpindahan Kadipaten Pesantenan di Desa Kemiri ke Desa Keborongan menjadi Kabupaten Pati. Sehingga tanggal 07 Agustus 1323 ditetapkan sebagai hari lahir Kabupaten Pati dengan adanya Peraturan Daerah Kabupaten Pati No. 02/1994 tanggal 31 Mei 1994.⁸

5. Keagamaan Masyarakat Kabupaten Pati

Keadaan geografis Kabupaten Pati yang dilewati jalan Pantai Utara (Pantura), menjadikan Kabupaten Pati syarat akan mobilitas penduduk dari berbagai macam tempat dan latar belakang. Hal ini berpengaruh kepada keadaan penduduk Pati

⁷ “Asal Mula Terjadinya Kabupaten Pati (Babad Pati): Yuyu Rumpung Krodha,” Website Resmi Pemerintah Kabupaten Pati, 19 Oktober, 2017. <https://www.patikab.go.id/v2/id/sejarah-pati/>

⁸ “Sejarah Kabupaten Pati,” Kompas.com, 23 September, 2021. <http://www.kompas.com/stori/read/2021/09/23/120000479/sejarah-kabupaten-pati?page=all#page2>

menjadi multikultural. Dimana dilihat dari keadaan masyarakat yang mendiami, masyarakat Pati termasuk ke dalam golongan berasal dari berbagai macam latar belakang agama namun tetap menjaga toleransi. Bahkan terdapat penganut Agama Baha'i, sebuah agama yang tidak termasuk enam agama yang diakui di Indonesia.⁹ Dimana kegiatan penganut Baha'i sempat dianggap aliran sesat, karena kegiatan yang menjalankan sholat dan puasa yang seperti umat Islam namun berbeda dengan tata cara Islam. Walaupun begitu, agama yang berasal dari Irak ini mampu memiliki 33 pengikut di Pati dan kesemuanya dilindungi oleh pemerintah Kabupaten Pati. Dalam wilayah Karesidenan Pati yang terdiri dari Kabupaten Pati itu sendiri, Kabupaten Kudus, Jepara, Grobogan, dan Rembang, hanya Pati yang didiami penganut Baha'i.

Di Kabupaten Pati sendiri terdapat penganut Agama Islam, Katolik, Kristen, Hindu, Buddha, dan Konghucu sebagai enam agama yang diakui di Indonesia. Dari perbedaan-perbedaan yang ada, para pemeluk agama memiliki jiwa toleransi dan saling menghargai yang tinggi. Acara keagamaan pun bukan hanya menjadi acara internal salah satu agama saja. Ketika merayakan suatu perayaan atau hari besar agama, akan hadir dan diundang pemeluk agama lain. Sebagaimana dalam acara Kirab Perayaan Tahun Baru Imlek 2571/2020 yang dihariri kalangan lintas agama, TNI, POLRI, dan budaya dari berbagai daerah.¹⁰ Kehadiran dari elemen-elemen lain tersebut menandakan keberagaman masyarakat Kabupaten Pati dapat dipersatukan dan menjadi bekal untuk menjaga persatuan dan kesatuan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI).

Keanekaragaman beragama juga nampak pada masyarakat Gunungwungkal, salah satu daerah di bagian Pati Utara. Sikap toleransi atas multikulturalisme masyarakat Gunungwungkal terlihat dari kearifan lokal yang terus lestari di tengah kehidupan keagamaan dan keberagaman penduduk. Sedikitnya terdapat tiga penganut agama yang hidup saling berdampingan, yaitu Islam dengan 27.900, Kristen dengan 940 penganut, dan Buddha

⁹ Budi Arista Romadhoni, "Di Pantura Jawa Tengah, Hanya Kabupaten Pati yang Ada Pemeluk Agama Baha'i" 29 Juli, 2021. <http://www.google.com/amp/read/2021/07/29/145518/di-pantura-jawa-tengah-hanya-kabupaten-pati-yang-ada-pemeluk-agama-bahai>

¹⁰ "Wujud Kebersamaan Antar Umat Beragama di Kabupaten Pati," Portal Resmi Provinsi Jawa Tengah, 27 Januari, 2020, <https://jatengprov.go.id/beritadaerah/wujud-kebersamaan-antar-umat-beragama-di-kabupatempati/>

dengan 1.703 penganut.¹¹ Di saat menjalankan kehidupan, penduduk saling menghormati dan menghargai. Terlebih dalam melestarikan budaya setempat.

Penduduk secara bersama-sama dan gotong royong untuk mensukseskan pelaksanaan acara. Sebagai contoh dalam pelaksanaan tradisi seperti selamatan sedekah bumi, hajatan atau kenduren, semua saling membantu. Begitu pula dalam hal berpakaian. Gaya berpakaian menyesuaikan dengan agama yang menyelenggarakan acara. Seperti halnya ketika ada Muslim yang meninggal, maka umat yang lain menyesuaikan dengan memakai pakaian hitam, sarung, dan peci.¹²

6. Pembinaan Keagamaan Masyarakat

Kabupaten Pati memiliki banyak pondok pesantren untuk membina keagamaan di dalamnya. Pembinaan keagamaan kepada para masyarakat dilakukan oleh banyak pihak. Selain para pondok pesantren, sebagai kabupaten dengan pemerintahan yang baik, pembinaan atau penyuluhan agama kepada masyarakat juga dilakukan oleh Kemenag Pati. Terdapat seksi Bimbingan Masyarakat (Bimas) yang mampu menaungi.

Untuk agama Islam sendiri, terdapat Bimas Islam Kemenag Kabupaten Pati yang bertanggungjawab atas kegiatan memberi pemahaman terkait fungsi dan tugas pokok untuk memberikan penyuluhan agama Islam. Tidak hanya itu, Kemenag juga memberikan pembinaan kepada para penyuluh sebagai bekal kepada masyarakat. Penyuluh diberikan metode dan pesan dakwah. Dibimbing agar para penyuluh mengikuti perkembangan zaman. Penyampaian pesan tidak hanya lewat mimbar, namun pemanfaatan teknologi seperti *facebook*, *whatsapp*, dan aplikasi lainnya yang dapat dimanfaatkan untuk bersyiar.¹³

Penggunaan berbagai macam teknologi berfungsi untuk menyikapi perkembangan zaman. Para penyuluh dapat berposisi sebagai agen perubahan atau *agent of change* bagi perkembangan keagamaan masyarakat. Pembinaan dilakukan di segala bidang ke arah kemajuan, perubahan, dari yang sebelumnya negatif atau

¹¹ Mas'udi, "Multikulturalisme Beragama Masyarakat Gunung Wungkal Pati Jawa Tengah," *Fikrah: Jurnal Ilmu Aqidah dan Studi Keagamaan*, no. 2 (2019): 289.

¹² Mas'udi, "Multikulturalisme Beragama Masyarakat Gunung Wungkal Pati Jawa Tengah," *Fikrah: Jurnal Ilmu Aqidah dan Studi Keagamaan*, no. 2 (2019): 292.

¹³ Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pati, "Kemenag Pati Gelar Pembinaan dan Pengembangan Penyuluhan Agama Islam" 26 September, 2018. <https://jateng.kemenag.go.id/2018/09/kemenag-pati-gelar-pembinaan-dan-pengembangan-penyuluh-agama-islam/>

pasif menjadi positif atau masif. Pembinaan ini tidak semata pada pembangunan lahiriyah atau jasmaniyah saja, melainkan juga membangun segi rohaniyah, mental spiritual.

B. Deskripsi Data Penelitian

Untuk mendapatkan data sebagai bahan penelitian, peneliti/penulis memperoleh data dari beberapa sumber. Diantaranya adalah melakukan wawancara kepada pihak-pihak yang dianggap mampu memberikan informasi seputar Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen dan informasi pendukung lainnya untuk penelitian. Beberapa narasumber adalah sebagai berikut:

- Narasumber 1 : Gus Totok
 - Nama : M.A.Saifuddin (Gus Totok)
 - Alamat : Ds. Kajen, RT 02/RW.01, Margoyoso, Pati
 - Pekerjaan : Guru
 - Narasumber 1 berposisi sebagai bagian dari keluarga Pondok Pesantren Nurul Huda Kajen.
- Narasumber 2 : Gus Atho'illah
 - Nama : Achmad Atho'illah (Gus Atho'illah)
 - Alamat : Ds. Kajen, RT 02/RW.01, Margoyoso, Pati
 - Pekerjaan : Guru
 - Narasumber 1 berposisi sebagai bagian dari yayasan Pondok Pesantren Nurul Huda Kajen (ketua yayasan).
- Narasumber 3 : Gus Ali Zuhdi
 - Nama : Ali Zuhdi Al-Hafidz
 - Alamat : Ds. Kajen, RT 02/RW.01, Margoyoso, Pati
 - Pekerjaan : Guru
 - Narasumber 3 berposisi sebagai masyarakat dan merupakan bagian dari yayasan Pondok Pesantren Nurul Huda Kajen.



Gambar 4.1
Foto bersama narasumber Achmad Atho'illah



Gambar 4.2
Foto Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen

1. Kegiatan-Kegiatan Pembinaan Keagamaan yang Dilaksanakan Pondok Pesantren Nurul Huda Kajen

Pondok Pesantren Nurul Huda Kajen di bawah Yayasan Nurul Huda Kajen memiliki serangkaian kegiatan dalam membina keagamaan masyarakat Kabupaten Pati. Manajemen membagi kegiatan antara santri *syari'at* dan santri *thoriqoh*. Santri *syari'at* yaitu santri yang tinggal dan menetap di pondok pesantren. Mereka belajar ilmu agama di pondok dan ilmu-ilmu lain di sekolah formal. Terdapat beberapa santri yang fokus mempelajari dan menghafal Al-Qur'an. Adapun penelitian ini menitik beratkan pada pengabdian PPNH-Kajen kepada masyarakat di Desa Kajen Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati. Sehingga akan berfokus pada santri *thoriqoh*. Berikut merupakan penuturan M.A. Saifuddin (Gus Totok) sebagai salah satu keluarga pondok pesantren:

“Kira-kira di tahun 80-an. Tahun 79-80. Bermula dari itu, sehingga nama Nurul Huda istilahnya dari para sesepuh, cahaya penduduk/petunjuk. Bermula dari majelis ta'lim, kemudian berkembang ada anak luar ikut mengaji, lama-kelamaan berdiam di sini. Itupun pertama setengah santri setengah enggak.”¹⁴

Sedangkan santri *thoriqoh* sendiri yaitu santri yang secara khusus belajar *thoriqoh* atau masyarakat desa menyebut *tawajuhan*. Santri *thoriqoh* sendiri dibagi menjadi beberapa golongan. Ada yang menimba ilmu di pondok pesantren dengan datang langsung ke pondok (pusat) di hari-hari tertentu yang telah dijadwalkan. Ada pula yang secara terstruktur dan terjadwal pemimpin PPNH-Kajen melakukan safari dengan mendatangi para santri *thoriqoh* di kediaman yang telah ditentukan. Kediaman atau tempat yang ditentukan merupakan tempat yang diajukan oleh santri *thoriqoh* yang menjadi pemimpin atau pengurus kelompok *thoriqoh* di kediaman yang dijadikan safari oleh pemimpin PPNH-Kajen untuk membina masyarakat secara langsung. Kegiatan ini juga dimaksudkan untuk membantu masyarakat agar tidak terlalu jauh untuk melakukan perjalanan ke pondok. Mengingat keadaan masyarakat dari berbagai latar belakang yang memungkinkan untuk tidak dapat mengikuti jama'ah *thoriqoh* jika harus datang ke PPNH-Kajen. Maka dengan hadirnya pemimpin PPNH-Kajen ke tempat (cabang)

¹⁴ M.A. Saifuddin, Wawancara oleh penulis, 31 Desember 2021, Wawancara 1, Transkrip.

thoriqoh, diharapkan banyak masyarakat yang mau bergabung dan bersama-sama mempelajari ilmu agama Islam.¹⁵

Dalam wawancara kepada ketua yayasan, Ahmad Atho’illah, bahwa Pak Haji (panggilan K.H. Moh. Rohmat Noor sebagai penggagas dan pemimpin *thoriqoh* di PPNH) mendedikasikan diri dengan memberi belas kasihan kepada jama’ah agar tidak bepergian jauh dalam rangka belajar ilmu agama. Berikut penutuan narasumber:

“Kalau dari bapak (K.H. Moh. Rohmat Noor) ya biasanya mengkasihani, *ipil-ipil bareng*, bahasanya bapak itu *ipil-ipil*. Jadi mengajak orang untuk mencari bekal. Istilahnya mengkasihani.”

“Daripada naik bus dari rumahnya.”

“Kang yang paling banyak diantaranya orang tua.”¹⁶

Kegiatan-kegiatan santri *thoriqoh* sudah terjadwal dengan baik. Adapun jadwal yang diatur adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1

Tabel Lokasi dan Jumlah Tempat *Thoriqoh*

Lokasi	Kuantitas
Di PPNH-Kajen	4 kali dan satu minggu
Jaken 1	1 kali setiap minggu
Jaken 2	1 kali setiap minggu
Jakenan	1 kali setiap minggu
Pucakwangi	1 kali setiap minggu
Gembong	1 kali setiap minggu
Kaliori - Rembang	1 kali setiap minggu
Undaan – Kudus	1 kali setiap minggu ¹⁷

Untuk pembinaan keagamaan masyarakat Kabupaten Pati terdapat 1 (satu) tempat pusat dan 5 (lima) tempat yang menjadi cabang, yaitu di Jaken 1, Jaken 2, Jakenan, Pucakwangi, dan Gembong. Santri *thoriqoh* masuk dalam kategori santri yang lebih fleksibel. Terdapat keistimewaan tersendiri. Hal ini dikarenakan latar belakang santri yang sudah bekerja, berkeluarga, dan lain sebagainya yang terkadang juga terjadi perubahan jadwal oleh pemimpin PPNH-Kajen. Terlebih jika

¹⁵ Achmad Atho’illah, Wawancara oleh penulis, 31 Desember 2021, Wawancara 1, Transkrip.

¹⁶ Achmad Atho’illah, Wawancara oleh penulis, 31 Desember 2021, Wawancara 1, Transkrip.

¹⁷ Achmad Atho’illah, Wawancara oleh penulis, 31 Desember 2021, Wawancara 1, Transkrip.

berpetapan dengan hari-hari besar, terdapat halangan, atau libur yang diinisiasi oleh PPNH-Kajen karena situasi yang tidak dimungkinkan seperti pandemi *Covid-19*.¹⁸ Santri yang mendalami *thoriqoh* pun diperbolehkan untuk tidak mengikuti kegiatan ketika memiliki pekerjaan lain.

Setiap tempat yang dijadikan *thoriqoh* atau *tawajuhan* memiliki pemimpin masing-masing. Pemilihan pemimpin difungsikan untuk melancarkan kegiatan. Untuk lebih jauh terkait kepemimpinan, berikut penjelasannya:

Tabel 4.2

Tabel Pimpinan pada Setiap Tempat *Thoriqoh*

No.	Nama Pemimpin	Tempat Pelaksanaan
1	Ali Zuhdi Al-Hafidz	PPNH-Kajen (Pusat)
2	Kiai Zuhdi Ronggo	Jaken 1
3	K.H. Nur Syahid	Jaken 2 (Sumber Rejo)
4	K.H. Amin Warsono	Jakenan (Sidomulyo)
5	K.H. Abdul Aziz	Pucakwangi (Balong)
6	K.H. Kasmoin	Gembong ¹⁹

Adapun di saat-saat tertentu terdapat beberapa daerah yang juga menjadi destinasi *thoriqoh* dari PPNH-Kajen lain. Tempat-tempat tersebut meliputi daerah cabang *thoriqoh* di Kecamatan Wedarijaksa dan daerah cabang *thoriqoh* di Sukolilo. Kesemuanya diatur dengan baik oleh yayasan. Pada setiap kegiatan *thoriqoh* memiliki susuna acara rutin. Adapun susunan acara sebagaimana disampaikan oleh narasumber 3, Ali Zuhdi Al-Hafidz, sebagai berikut:

“Susunan acara, 1) 1 jam sebelum acara inti pengajian *syariat*, 2) sholat *dzuhur* berjamaah, untuk yang pelaksanaan malam hari sholat *isya*’ berjamaah, 3) acara inti yaitu pelaksanaan tawajjahan, 4) sholawat nadhom guru-guru mursyid. 5) tahlil, 6) ramah-tamah.”²⁰

¹⁸ Achmad Atho’illah, Wawancara oleh penulis, 31 Desember 2021, Wawancara 1, Transkrip.

¹⁹ Ali Zuhdi Al-Hafidz, Wawancara oleh penulis, 23 Januari 2022, Wawancara 3, Transkrip.

²⁰ Ali Zuhdi Al-Hafidz, Wawancara oleh penulis, 23 Januari 2022, Wawancara 3, Transkrip.

Tabel 4.3Tabel Acara Rutin pada Setiap Tempat *Thoriqoh*

No.	Nama Pemimpin	Penanggung Jawab
1	Pengajian sebelum acara <i>thoriqoh</i>	Pemimpin dan pengurus cabang <i>thoriqoh</i>
2	Sholah dhuhur berjamaah	Pemimpin dan pengurus cabang <i>thoriqoh</i>
3	Acara inti	Pengurus yayasan dan K.H. Moh. Rohmat Noor
4	Sholawat nadhom	Guru-guru <i>mursyid</i>
5	Tahlil	Pengurus yayasan dan K.H. Moh. Rohmat Noor
6	Ramah-tamah	Pemimpin dan pengurus cabang <i>thoriqoh</i> ²¹

Setiap acara yang dilaksanakan pada kegiatan *thoriqoh* adalah sama. Perbedaannya adalah terdapat pada peserta atau santri. Setiap daerah baik pusat maupun cabang memiliki kuantitas yang berbeda-beda. Jumlah memang tidak dapat diketahui secara spesifik, akan tetapi peningkatan dan penurunan jumlah santri seringkali terjadi. Perubahan dapat dikarenakan kesibukan seperti datangnya masa tanam dan panen. Mengingat sebagian santri memiliki mata pencaharian sebagai seorang petani. Faktor lain juga terjadi apabila santri *thoriqoh* sakit atau meninggal dunia.

2. Fungsi-Fungsi dalam Manajemen Pondok Pesantren

Para santri baik dari Desa Kajen maupun luar Desa kajen berdatangan ke Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen. Kehadiran mereka tidak lain adalah untuk menimba Ilmu Agama Islam. Di PPNH-Kajen, santri yang belajar terbagi atas santri *syari'at* dan santri *thoriqoh*. Pengelompokan ini dilakukan mengingat secara usia dan apa yang dialami dan dipelajari berbeda.

PPNH-Kajen sebagai lembaga pendidikan mengupayakan yang terbaik untuk para santri yang belajar. Termasuk langkah melakukan penggolongan antara santri *syari'at* dan santri *thoriqoh*. Para santri mendapatkan pelayanan yang baik. Pengurus pondok mengatur dengan baik sesuai buku panduan yang diberikan kepada para santri. Santripun mendapatkan perlakuan yang sama, tidak melihat status dan latar belakang

²¹ Ali Zuhdi Al-Hafidz, Wawancara oleh penulis, 23 Januari 2022, Wawancara 3, Transkrip.

keluarga santri. Namun terdapat sedikit pengecualian yang diberikan kepada santri *thoriqoh*. Mengingat keadaan, usia, dan berbagai hal. Namun bagaimanapun ada laporan pertanggungjawaban atas kegiatan yang disampaikan setiap periode. Saran dan pesan pimpinan PPNH-Kajen pun diminta demi perbaikan di masa yang akan datang.

Untuk mendukung proses belajar dan mengajar santri, PPNH-Kajen bersama para pemimpin daerah cabang menyiapkan sumber daya pendukung seperti infrastruktur dan administrasi yang rapi. Beberapa diantaranya mulai disediakan penambahan fasilitas di *thoriqoh* pusat seperti memperbanyak kamar mandi, menyiapkan kamar khusus santri penghafal Al-Qur'an, menyediakan perpustakaan, adanya kepengurusan yang jelas, dan lain-lain. Pengadaan-pengadaan yang dilakukan PPNH-Kajen tidak terlepas dari perencanaan yang baik, pengorganisasian antara yayasan, pengurus, dan santri, pergerakan yang tertata, dan adanya kontrol kegiatan sebagai evaluasi atas apa yang telah dilaksanakan. Dari sisi ini terlihat hadirnya manajemen dan sentuhan fungsi manajemen dalam menjalankan roda kepengurusan PPNH-Kajen. Manajemen sendiri menurut G.R. Terry merupakan suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengendalian atau pengawasan.²² Dan fungsi manajemen yang menyentuh PPNH-Kajen mulai dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pergerakan (*actuating*), dan pengendalian atau pengawasan (*controlling*).

a. Perencanaan

Perencanaan adalah pemikiran logis dan rasional berdasar pada data, informasi, dan perkiraan-perkiraan sebagai dasar kegiatan atau aktivitas organisasi, manajemen maupun individu dalam upaya mencapai tujuan.²³ Perencanaan menjadi fungsi pertama yang dilakukan sebelum fungsi-fungsi yang lain. Maka perencanaan haruslah matang. Setelah sesi ini dinyatakan selesai, baru melakukan fungsi-fungsi selanjutnya seperti *organizing*, *actuating*, dan *controlling*.

²² Muhtarom Zaini Addasuqy, *Pengantar Manajemen: Management, Marketing, Human Resource, Finance, Operation, Strategic, Kompetensi dan Peluang Karir Program Studi Manajemen* (Center for Education and Social Studies (CESS), 2019), 2.

²³ Muhtarom Zaini Addasuqy, *Pengantar Manajemen: Management, Marketing, Human Resource, Finance, Operation, Strategic, Kompetensi dan Peluang Karir Program Studi Manajemen* (Center for Education and Social Studies (CESS), 2019), 43.

Untuk mendapatkan perencanaan yang matang, diperlukan sumber-sumber pendukung. Artinya perencanaan tidak hadir hanya dari pemilik ide rencana untuk kemudian diterapkan. Setidaknya dalam manajemen terdapat sumber-sumber seperti visi organisasi, kebijakan organisasi, hasil pengawasan, kebutuhan mendatang, dan inisiatif dari dalam dan luar organisasi. Dengan membawa sumber-sumber ini, organisasi akan mendapatkan banyak manfaat seperti:

- 1) Jaminan kepastian tujuan.
- 2) Mendapatkan pedoman pelaksanaan dan indikator keberhasilan.
- 3) Mengetahui siapa yang bertanggungjawab atas tugas.

Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajian mengimplementasikan fungsi manajemen pertama ini dalam merencanakan apa yang akan dilakukan. Hal ini muncul sejak awal pendirian pondok. Terlihat sudah ada kepanitiaan kecil saat akan merayakan hari besar Islam.²⁴ Walaupun belum bersifat profesional, sejak awal sudah dapat dilihat manajemen yang baik.

Sisi-sisi perencanaan PPNH-Kajian semakin terlihat dengan dibentuknya Majelis Permusyawaratan Keluarga (MPK). Pendirian MPK menjadi wujud nyata jajaran pengurus dalam menghadapi arus teknologi dan informasi yang semakin pesat. Melalui MPK ini pula sisi administrasi lebih baik. Sistem pembuatan pengurus lebih sistematis.

Untuk mempersiapkan santri-santri yang berakhlak, berilmu agama, dan memiliki kecakapan ilmu umum, PPNH-Kajian memberikan pendidikan akhlak yang tertuang dalam buku panduan santri. Untuk mempersiapkan agar para santri tidak hanya menguasai ilmu agama, maka santri diperkenankan untuk mengenyam pendidikan formal. Berbagai pembiasaan dilakukan pada setiap kegiatan. Susunan acara yang disusun jelas. Setiap cabang diberikan tanggungjawab yang proporsional dengan bertanggungjawab atas pelaksanaan acara yang tentunya juga diatur sedemikian rupa melalui perencanaan. Perencanaan yang dilakukan PPNH-Kajian salam membina keagamaan dan organisasi dengan para pengurus cabang dapat dikatakan matang dalam sisi manajemen.

²⁴ Gus Totok, Wawancara oleh penulis, 31 Desember 2021, Wawancara 1, Transkrip.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan serangkaian proses berupa penentuan, pengelompokan, pengaturan, dan pembentukan pola hubungan kerja dari orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi.²⁵ Pengorganisasian dimaksudkan untuk proses menyusun struktur dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi.²⁶ Di dalam penyusunan dan pembentukan struktur, ditentukan juga tugas dan kewajiban, fungsi dari pekerjaan, dan hubungan antar fungsi. Poin-poin ini dikerjakan setelah tahap perencanaan. Karena perencanaan hanya sekedar gambaran umum sedangkan tahap pengorganisasian sudah mulai terbentuk bagian-bagian yang akan melaksanakan rencana.

Dalam kepengurusan di PPNH-Kajen sudah terkandung pengorganisasian pada kegiatan-kegiatan yang dilakukan. Sebagaimana dibentuknya kepanitiaan pada saat mengadakan suatu kegiatan. Para panitia bertanggung jawab sesuai tugas, pokok, dan fungsinya. Dalam kepanitiaan tentu ada pola-pola organisasi dan manajemen yang dilakukan. Terdapat komunikasi antar anggota. Menyusun siapa yang menjadi pemimpin atau sekedar memilih yang dianggap tertua untuk dapat memberi arahan.

Secara terstruktur, pengorganisasian yang baik juga dicontohkan oleh MPK. Dimana majelis membentuk dan mengesahkan pengurus yayasan. Kemudian pengurus yayasan memiliki wewenang untuk mengatur pondok pesantren. Langkah pengorganisasian pengurus juga terlihat dengan tersedianya buku panduan bagi santri. Artinya ada pengorganisasian yang terbentuk dari unsur teratas yang dalam hal ini adalah MPK dan pengurus yayasan hingga unsur terbawah yaitu santri.

Secara lebih spesifik dalam kegiatan pembinaan masyarakat yang dituangkan kepada para santri *thoriqoh* adalah penentuan siapa yang memimpin bertanggung jawab atas jalannya *thoriqoh*, minimal terdiri dari sembilan orang yang membantu dan sudah memiliki cukup banyak jamaah.

²⁵ Muhtarom Zaini Addasuqy, *Pengantar Manajemen: Management, Marketing, Human Resource, Finance, Operation, Strategic, Kompetensi dan Peluang Karir Program Studi Manajemen* (Center for Education and Social Studies (CESS), 2019), 43.

²⁶ Herry Krisnand dkk, *Pengantar Manajemen: Panduan Menguasai Ilmu Manajemen* (Jakarta Selatan: LPU-UNAS, 2019), 126.

c. Pergerakan

Pergerakan dapat diartikan pengarahan. Ini merupakan bagian ketiga dari fungsi manajemen yang dilakukan. Artinya terdapat baik komunikasi maupun aksi untuk mengarahkan seluruh *stake holder* agar bergerak sesuai rel untuk mencapai tujuan.

Ditarik ke dalam PPNH-Kajen, pada organisasi yayasan terdapat representasi dari arah dan tujuan pokok pondok pesantren, yaitu pendidikan. Dalam hal pendidikan, pengurus memiliki bidang pendidikan umum dan bidang pendidikan pesantren. Kedua bidang ini mengarahkan para santri (santri *syari'at*) untuk memiliki dua macam bidang ilmu. Sebagaimana para santri sejak awal berdiri diperbolehkan untuk bersekolah formal. Hingga menjadi pondok pesantren yang besar, PPNH-Kajen mempersilahkan santri untuk belajar di sekolah-sekolah formal. Ditambah hadirnya Sekolah Diniyah Lailiyah oleh Departemen Agama. Dan sebagai pondok pesantren, terdapat bidang pendidikan pesantren untuk mengarahkan para santri agar memiliki kedalaman ilmu-ilmu yang dipelajari di pondok pesantren.

Bidang lain yaitu *thoriqoh*. Dimana bidang ini menangani para jamaah *thoriqoh*. Terdapat satu kelompok *thoriqoh* yang dijalankan di pondok pesantren. Selain itu terdapat tujuh daerah lain sebagai cabang *thoriqoh* yang berada di Kabupaten Pati, Rembang, dan Kudus.

d. Pengawasan

Pengawasan merupakan proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen sudah tercapai.²⁷ Ini menjadi tahap terakhir yang masuk dalam fungsi manajemen yaitu pengawasan. Setiap kegiatan sah-saja jika hanya direncanakan lalu dilakukan. Akan tetapi dengan pengawasan yang baik dapat meminimalisir tingkat kegagalan. Dari pengawasan pula dapat dijadikan bahan untuk evaluasi dan memperbaiki diri. Karena di fungsi inilah langkah sebenarnya diketahui. Dikontrol mulai dari perencanaan, penetapan tujuan standar atau apa itu

²⁷ Muhtarom Zaini Addasuqy, *Pengantar Manajemen: Management, Marketing, Human Resource, Finance, Operation, Strategic, Kompetensi dan Peluang Karir Program Studi Manajemen* (Center for Education and Social Studies (CESS), 2019), 43.

pengawasan maka terlebih dahulu mengetahui tujuan, sasaran, prosedur, dan sebagainya.

PPNH-Kajen sebagai lembaga pendidikan yang sudah tercatat secara legal dan formal di Kemenkumham dan bernotaris, maka harus mengedepankan pencapaian yang baik. Setiap kegiatan dalam satu tahun diawasi dengan baik. Terdapat pengurus yayasan yang melakukan tugas. Dan terdapat laporan pertanggung jawaban walau hanya bersifat verbal saja.²⁸

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Pondok Pesantren Nurul Huda Kajen

Melaksanakan kegiatan dan menyelesaikannya tentu memiliki prosen yang harus dilalui. Terlebih apabila pekerjaan atau kegiatan yang berisi banyak orang tentu tidak mudah. Pengaturan-pengaturan dilakukan mulai dari perencanaan sebelum melakukan keegiatan, perngorganisasian, pergerakan hingga pada tahap pengawasan. Namun walaupun begitu, terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan. Entah itu faktor pendukung atau justru faktor penghambat.

Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen sebagai lembaga pendidikan menangani banyak orang (santri) tidak lepas dari kegiatan. Untuk menyelesaikan kegiatan pun memiliki faktor pendukung keberhasilan dan faktor penghambat keberhasilan. Berikut merupakan faktor pendukung dan penghambat manajemen PPNH-Kajen:

a. Faktor Pendukung

1) Perencanaan

- (a) Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen berada di wilayah Desa Kajen yang memiliki akses mudah yaitu diantara lereng Gunung Muria dan pesisir pantai.
- (b) Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen memiliki infrastruktur yang cukup lengkap berupa sarana dan prasarana untuk kegiatan dakwah *thariqoh* baik yang berada di pusat (di PPNH-Kajen) maupun cabang.
- (c) Memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang memadai karena tidak sedikit jamaah terutama yang

²⁸ Achmad Atho'illah, Wawancara oleh penulis, 31 Desember 2021, Wawancara 1, Transkrip.

bertanggung jawab mengurus kegiatan merupakan tokoh di dalam masyarakat.

- 2) Pengorganisasian
 - (a) Memiliki dukungan dari masyarakat dalam pembangunan dan pengelolaan.
 - (b) Keorganisasian tertata dengan rapi dengan adanya Majelis Permusyawaratan Keluarga dan Pengurus Yayasan.
 - (c) Terdapat komunikasi antara pengurus yayasan dengan santri baik santi *syari'at* maupun santri *thoriqoh*.
 - (d) Untuk setiap cabang/daerah memiliki kepengurusan secara mandiri mengatur jadwal yang telah disesuaikan dengan kondisi jamaah di wilayahnya.
- 3) Pergerakan
 - (a) Pemimpin memiliki kharisma untuk mengarahkan para pengurus dan para santri.
 - (b) Pengurus memiliki manajemen yang baik dalam mengatur manajemen.
 - (c) Terdapat kerjasama antara pemimpin, pengurus dan santri.
 - (d) Sebagian jamaah yang aktif dalam kegiatan memiliki semangat yang kuat.
 - (e) Jamaah setempat turut andil dalam mengisi kegiatan seperti mengaji sebelum kegiatan atau tahlil setelah kegiatan.
- 4) Pengawasan
 - (a) Pemimpin mampu mengendalikan dan berkoordinasi sebagai wujud pengawasan atas setiap kegiatan yang dilaksanakan pesantren.
 - (b) Manajemen (MPK) memiliki kewenangan atas pengurus baik pergantian maupun pengesahan sebagai wujud kendali (pengawasan).
 - (c) Guru mursyid selaku pimpinan selalu hadir secara langsung untuk memimpin sekaligus memantau perkembangan kegiatan di masing-masing daerah.
 - (d) Pengurus cabang turut membantu perkembangan jamaah.

b. Faktor Penghambat

- 1) Perencanaan
 - (a) Kesibukan yang padat terkadang mengakibatkan aktifitas ada yang diliburkan.
 - (b) Keadaan pandemi membuat Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen beradaptasi ekstra demi kesehatan dan kebaikan bersama.
 - (c) Sebagian besar penduduk tidak berdomisili di pondok dan rumah yang cukup jauh sehingga komunikasi menjadi tidak intens.
- 2) Pengorganisasian
 - (a) Kesibukan santri *syari'ah* di sekolah formal yang berpengaruh terhadap pembelajaran di pesantren.
 - (b) Kesibukan santri *thoriqoh* dalam keseharian berpengaruh atas kehadiran di majelis, seperti bertepatan pada saat masa tanam dan panen.
 - (c) Belum adanya pertemuan rutin antara pengurus pusat dan cabang sehingga terkadang kurang koordinasi.
- 3) Pergerakan
 - (a) Kurangnya kedisiplinan dalam mengatur waktu santri *syari'ah*.
 - (b) Adanya kendala transportasi bagi jamaah *thoriqoh* yang bertempat tinggal jauh dari lokasi berkumpul.
 - (c) Informasi yang terkadang belum bisa tersampaikan bagi jamaah yang sudah *sepuh* (lansia) kaena tidak memiliki alat komunikasi.
- 4) Pengawasan
 - (a) Evaluasi pelaksanaan kegiatan belum sesuai dengan rencana, seperti adanya pandemi.
 - (b) Semakin bertambahnya usia, tenaga (baik pimpinan *mursyid* maupun jamaah) semakin berkurang sehingga mengurangi mobilitas.²⁹

²⁹ Achmad Atho'illah, Wawancara oleh penulis, 12 Januari 2022, Wawancara 2, Transkrip.

C. Analisis Data Penelitian

1. Analisis Fungsi Manajemen Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Pergerakan (*Actuating*), dan Pengawasan (*Controlling*)

Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen merupakan sebuah pondok pesantren yang memiliki banyak santri. Santri berasal dari dalam dan luar Desa Kajen. Sebagai pondok pesantren yang menawarkan pendidikan agama, Pondok Pesantren Nurul Huda memiliki kelebihan diantaranya tidak hanya menerima santri untuk belajar *syari'ah* akan tetapi belajar dan mendalami *thoriqoh*. PPNH-Kajen juga memiliki tempat dengan infrastruktur yang cukup memadai. Fasilitas yang diberikan cukup membantu santri dalam belajar, khususnya santri yang menetap di pondok pesantren, yaitu santri *thoriqoh*.

Melalui belajar di pondok, santri mendapatkan banyak hal. Berbagai disiplin ilmu dan ketrampilan diajarkan. Sebagaimana selain belajar ilmu agama di pondok pesantren, santri mendapatkan tambahan di diniyah lailiyah dan sekolah umum. Hal ini juga didukung dengan banyaknya sekolah formal di sekitar PPNH-kajen.

Berdasarkan data yang telah dipelajari, Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen di bawah naungan Yayasan Nurul Huda Kajen telah mengelola pondok pesantren dengan baik. Terbukti dengan hadirnya manajemen dalam pengelolaan. Terdapat unsur perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengawasan dalam menjalankan kegiatan di pesantren. Fungsi manajemen yang digunakan dapat mempermudah dalam mencapai tujuan pesantren. Diantaranya membina para santri dan menyiesiakan sumber daya pendukung seperti infrastruktur.

a. Analisis Pada Fungsi Perencanaan

Perencanaan merupakan tahap awal dalam fungsi manajemen yang memiliki peran penting. Hal ini memiliki maksud bahwa setiap tindakan atau kegiatan seorang atau kelompok didasarkan atas rencana yang dibuat sebelumnya. Setelah fungsi perencanaan dibuat, fungsi-fungsi manajemen lain akan mengikuti bahkan melekat sebagai sebuah sistem manajemen yang utuh.³⁰ Dengan perencanaan, langkah-langkah apa yang akan dilakukan sudah dapat diketahui. Sehingga dalam ranah manajemen, dapat dikatakan

³⁰ Herry Krisnand dkk, *Pengantar Manajemen: Panduan Menguasai Ilmu Manajemen* (Jakarta Selatan: LPU-UNAS, 2019), 97.

perencanaan menjadi penentu keberhasilan suatu target yang ingin dicapai.

Pada poin perencanaan, terdapat serangkaian tindakan yang dilakukan. Rangkain ini ditata untuk mencapai suatu tujuan yang ditentukan.

Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen melakukan perencanaan untuk kebutuhan jangka pendek dan menengah berupa:

- 1) Melakukan perbaikan manajemen dengan hadirnya MPK.
- 2) Diadakan pelengkapan sarana dan prasarana baik untuk santri *syari'at* maupun santri *thoriqoh*.
- 3) Menggandeng tokoh di dalam masyarakat untuk mengisi Sumber daya Manusia (SDM) yang memadai.
- 4) Membuat jadwal rutin sebagai langkah disiplin lembaga pendidikan.

Dengan perencanaan yang ada, sedikit demi sedikit cita-cita yang menjadi visi dan misi PPNH-Kajen dapat terpenuhi. Dengan manajemen perencanaan ini tertata rapi langkah-langkah apa yang harus dikerjakan. Bagian mana yang akan dilakukan terlebih dahulu, apa yang akan dilakukan setelahnya, dan bagian mana yang akan menjadi penutup sebagai akhir mencapai tujuan setiap periode.

b. Analisis Pada Fungsi Pengorganisasian

Pengorganisasian menjadi langkah setelah melakukan perencanaan. Pengorganisasian dilakukan karena dalam sebuah organisasi tidak mungkin melakukan segala sesuatu sendiri. Terdapat lingkungan organisasi yang harus dihargai. Lingkungan organisasi sendiri menjadi faktor yang mempengaruhi aktivitas operasi perusahaan atau organisasi yang dalam hal ini PPNH-Kajen. Banyak unsur di dalam lingkungan organisasi seperti karyawan, dewan komisaris, pemilik perusahaan, dan segala unsur yang mempengaruhi aktivitas perusahaan.³¹ Semua unsur dalam organisasi harus mengorganisir dengan melakukan komunikasi yang intensif agar semua mengetahui dan memahami langkah untuk mencapai tujuan bersama.

Pengurus Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen dengan kompak dalam menjalankan kegiatan dan

³¹ Herry Krisnand dkk, *Pengantar Manajemen: Panduan Menguasai Ilmu Manajemen* (Jakarta Selatan: LPU-UNAS, 2019), 31.

manajemen melakukan koordinasi sesuai bidang yang dimiliki masing-masing. Pada bidang pendidikan umum, pendidikan pesantren, bidang *thoriqoh*, dan bagian saran dan prasarana. Semua bidang tersebut mengerjakan secara sistematis tanpa harus menunggu komando. Tentu dengan dibekali langkah-langkah kerja pada sesi perencanaan.

Pembagian tugas dengan diorganisasikan kepada setiap bidang ini juga memiliki tujuan untuk meringankan beban setiap bidang. Jika tidak dibagi, maka tidak bisa terkontrol siapa yang akan menangani satu dan pekerjaan lain. Dengan ini, bidang akan mengerjakan sekelompok tugas yang sejenis. Tugas jenis lain dilaksanakan bidang yang lain. Ketika sudah tersusun rapi tugas sesuai bidang, lambat laun langkah ini akan membentuk profesionalitas kerja. Waktu penyelesaian tugas lebih cepat di tangan bidangnya. Berdampak pada bentuk kerja yang efektif dan efisien. Efektif karena dikerjakan dengan cepat dan efisien karena dengan terselesainya pekerjaan dengan cepat akan berdampak pada pembiayaan yang lebih hemat. PPNH-Kajen pun mendapatkan hasil yang memuaskan dalam menjalankan program kegiatan.

c. Analisis Fungsi Pergerakan

Fungsi pergerakan sebagai fungsi manajemen yang ketiga juga dapat dimaknakan sebagai fungsi pengarahan (*directing*) atau kepemimpinan (*leading*) dalam suatu organisasi.³² Biasanya pengarahan dilakukan oleh seorang dengan posisi lebih tinggi kepada orang atau individu dengan posisi lebih rendah. Atau dalam hal ini bisa diartikan seorang manajemen atau pimpinan kepada para karyawan.

Sehebat apapun suatu perencanaan yang kemudian disusul dengan komunikasi dan pengorganisasian yang baik, belum tentu berjalan jika tidak dikomandoi atau dipimpin dengan baik juga. Sistem yang ada bekerja secara otomatis, namun tetap harus dikendalikan. Kehadiran fungsi pergerakan layaknya tombol *on* dan *off* dalam mesin organisasi.

Poin fungsi pergerakan akan lebih baik jika disisipkan beberapa unsur pendukung seperti unsur motivasi, kepemimpinan dan komunikasi. Gerakan motivasi

³² Herry Krisnand dkk, *Pengantar Manajemen: Panduan Menguasai Ilmu Manajemen* (Jakarta Selatan: LPU-UNAS, 2019), 153.

dimaksudkan pada bidang motivasi karyawan agar lebih produktif untuk meningkatkan hasil. Adapun alasan mengapa motivasi diperlukan adalah sebagai berikut:

- 1) Melihat dan memahami sikap dan perilaku bawahan atau karyawan.
- 2) Mengidentifikasi apa yang menyebabkan perilaku terjadi pada bawahan atau karyawan.
- 3) Mengkalkulasi, mengawasi, dan mengubah sikap agar lebih baik dengan memberikan arahan kepada bawahan atau karyawan.

Selanjutnya terdapat unsur kepemimpinan, dimaksudkan agar ada pergerakan seorang pemimpin kepada bawahan untuk mengatur sumber daya yang dimiliki. Lalu komunikasi dimaksudkan agar terjalin hubungan yang baik pada semua lini di perusahaan terkait, atau dalam hal ini terjadi pada Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen. Kepemimpinan merupakan bagian dari fungsi pengendalian atau pergerakan.³³ Peran pemimpin atau manajer menentukan efektif dan tidaknya pencapaian suatu tujuan.

PPNH-Kajen memiliki pergerakan yang baik dengan hadirnya keorganisasian yang jelas. Dimana setiap langkah dilakukan sesuai instruksi pemimpin. Apa yang akan dikerjakan dilakukan bersama-sama. Menandakan ada dukungan dari pimpinan dan bawahan atau karyawan. Pada majanemen santri, memiliki kepengurusan yang jelas. Pada akhir periode pun terdapat sesi pelaporan sebagai tahap akhir selesainya tugas.

d. Analisis Fungsi Pengawasan

Bagian terakhir dari fungsi manajemen ada bagian pengawasan. Sebuah organisasi yang dipimpin dengan baik melalui pergerakan, komunikasi atau pengorganisasian, dan perencanaan yang matang bisa berjalan. Ditambah dengan pengawasan, perjalanan roda organisasi bisa lebih sempurna.

Dalam mengerjakan sebuah tugas organisasi/perusahaan, terkadang ditemui ketidaksesuaian antara perencanaan dengan proses kerja. Beberapa kasus ketidaksesuaian terjadi seperti tugas tidak bisa diselesaikan dengan baik, waktu yang digunakan lebih lama dari apa yang sudah direncanakan, anggaran yang digunakan lebih

³³ Herry Krisnand dkk, *Pengantar Manajemen: Panduan Menguasai Ilmu Manajemen* (Jakarta Selatan: LPU-UNAS, 2019), 173.

besar, dan beberapa kegiatan yang menyimpang dari perencanaan. Dengan itu perlu diadakan kesesuaian antara rencana, target yang diharapkan, dan proses kerja yang dilakukan. Proses menjadikan pelaksanaan kegiatan menjadi sesuai rencana dan tujuan ini disebut dengan pengendalian atau pengawasan.³⁴ Terdapat beberapa langkah dalam pengawasan, diantaranya:

- 1) Menentukan standar dan metode untuk mengukur prestasi.
- 2) Pengukuran prestasi.
- 3) Terdapat perbandingan prestasi berdasar pada standar.
- 4) Segera diambil tindakan untuk perbaikan.

Fungsi manajemen bagian pengawasan atau pengendalian ini serta merta dilakukan oleh Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen. Dilihat dari kehadiran manajemen yang terdiri para santri yang secara periodik diawasi oleh pengurus yayasan. Begitu juga pengurus yayasan diawasi oleh Majelis Permusyawaratan Keluarga (MPK) yang secara terstruktur mengawasi pengurus yayasan.

Tabel 4.4
Tabel Implementasi Manajemen Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen

No.	Fungsi Manajemen	Implementasi di Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen
1.	Perencanaan (<i>planning</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Mengadakan perencanaan sebelum melaksanakan kegiatan dengan menyusun tujuan yang menjadi target, sumber dana, jadwal pelaksanaan hingga selesai, dan sumber daya. • Menyiapkan manajemen yang baik untuk menciptakan kedisiplinan penugasan.
2.	Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Memiliki struktur organisasi yang jelas yang meliputi MPK, pengurus yayasan, dan

³⁴ Herry Krisnand dkk, *Pengantar Manajemen: Panduan Menguasai Ilmu Manajemen* (Jakarta Selatan: LPU-UNAS, 2019), 209.

		<p>pengurus atau koordinator santri.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Melakukan pembentukan kepanitiaan saat akan melaksanakan kegiatan.
3.	Pergerakan (<i>Actuating</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Ajakan pimpinan untuk memulai gerakan dakwah kepada sumber daya yang ada. • Memberikan arahan standar pelaksanaan. • Pemberian saran dan motivasi kepada pengurus dan santri pada setiap akhir periode. • Memberikan kelonggaran atas kendala yang dimiliki saat proses kegiatan.
4.	Pengawasan (<i>Controlling</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Pimpinan dan pengurus terjun langsung melihat keadaan lapangan. • Memantau pada saat proses pelaksanaan. • Mengadakan pengawasan dan evaluasi khususnya pada setiap akhir periode.

2. Analisis Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen

Pihak Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen di bawah Yayasan Nurul Huda Kajen sudah mengaplikasikan fungsi manajemen dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang dimiliki. Akan tetapi selain fungsi yang ada dalam manajemen, perlu kiranya melihat faktor-faktor yang mendukung dan faktor-faktor yang menghambat jalannya proses.

Faktor-faktor pendukung akan berfungsi sebagai bahan untuk memajukan. Meningkatkan bagian kualitas pengelolaan dan bagian pelayanan. Tidak lain agar mencapai pengelolaan yang lebih baik. Sedangkan faktor-faktor penghambat memiliki fungsi untuk membenahi diri. Melihat apa yang sekiranya perlu untuk diperbaiki dan menjadi motivasi diri lembaga.

a. Faktor Pendukung yang Dimiliki Manajemen Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen

1) Perencanaan

- (a) Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen berada di wilayah Desa Kajen yang memiliki akses mudah yaitu diantara lereng Gunung Muria dan pesisir pantai

Posisi geografis PPNH-Kajen yang berada di sebuah desa dengan akses mudah, dapat menjadi daya dukung yang kuat. Masyarakat dari luar Desa Kajen bahkan di wilayah Kabupaten Pati dan sekitarnya dapat berpeluang menjadi santri dan lain sebagainya. Seperti menjadi tempat untuk wisata religi, tempat penelitian, dan tempat studi banding.

- (b) Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen memiliki infrastruktur yang cukup lengkap berupa sarana dan prasarana untuk kegiatan dakwah *thariqoh* baik yang berada di pusat (di PPNH-Kajen) maupun cabang.

Sebagai pondok pesantren yang sudah cukup lama berdiri, PPNH-Kajen memiliki sarana dan prasarana yang cukup memadai. Terdapatnya fasilitas-fasilitas yang mendukung dapat menunjang kemampuan santri. Belajar santri lebih nyaman dan tenang.

- (c) Memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang memadai karena tidak sedikit jamaah terutama yang bertanggung jawab mengurus kegiatan merupakan tokoh di dalam masyarakat

Orang-orang yang kompeten dalam suatu organisasi sangat diperlukan. Dengan adanya tokoh dalam masyarakat di PPNH-Kajen menjadikan lembaga mampu bersaing dengan pondok pesantren lain. Kualitas santri menjadi lebih baik sebagai bekal setelah lulus.

2) Pengorganisasian

- (a) Memiliki dukungan dari masyarakat dalam pembangunan dan pengelolaan

Dukungan dari masyarakat sangat penting untuk suatu organisasi. Partisipasi masyarakat membuat eksistensi dari organisasi semakin kuat. Kemajuan yang didapatkan pun menjadi lebih,

karena unsur penunjang organisasi digabung dengan dukungan masyarakat menghasilkan organisasi yang matang.

- (b) Keorganisasian tertata dengan rapi dengan adanya Majelis Permusyawaratan Keluarga dan Pengurus Yayasan

Setiap Organisasi memiliki cara masing-masing dalam pengelolaan. Berbagai langkah dilakukan. PPNH-Kajen memiliki Majelis Permusyawaratan Keluarga (MPK) yang mendukung jalannya kepemimpinan.

- (c) Terdapat komunikasi antara pengurus yayasan dengan santri baik *syari'at* maupun santri *thoriqoh*

Komunikasi yang baik dan konsisten mempengaruhi kinerja organisasi. Tidak ada miskomunikasi terjadi. Semua tugas dapat berjalan dan saling memahami apabila terjadi hal yang kurang sesuai. Komunikasi juga menunjang performa kerja organisasi.

3) Pergerakan

- (a) Pemimpin dan pengurus memiliki manajemen yang baik dalam mengatur

Seorang pemimpin dengan manajemen yang baik berpengaruh atas segala hal. Sebagaimana fungsi perencanaan yang ada pada awal penyusunan yang membuat arah organisasi jelas. Dilanjutkan fungsi-fungsi lainnya yang diakhiri dengan pengawasan dan motivasi untuk hasil lebih baik lagi.

- (b) Adanya kerjasama antara pemimpin, pengurus, dan santri

Keikutsertaan pemimpin dengan pengurus dan santri dalam bekerja memperlihatkan keterbukaan. Ada saling mengerti dan memahami untuk bekerjasama.

- (c) Santri/jamaah berperan aktif dengan ikut andil dalam kegiatan

Ketika seluruh urusan organisasi dipegang oleh jajaran pengurus merupakan suatu hal yang biasa. Akan tetapi jika terdapat unsur bawahan atau dalam hal ini santri, maka tugas kerja organisasi akan lebih ringan.

- 4) Pengawasan
 - (a) Pemimpin mampu mengendalikan dan berkoordinasi sebagai wujud pengawasan atas setiap kegiatan yang dilaksanakan pesantren

Pemimpin yang mampu mengendalikan dan berkoordinasi dengan bawahan atau karyawan memberikan rasa nyaman untuk bekerja. Dibalik suatu koordinasi, pemimpin secara langsung dapat melakukan pengawasan. Tindakan pengawasan di balik koordinasi memberikan kenyamanan kepada bawahan.
 - (b) Guru mursyid selaku pimpinan selalu hadir secara langsung untuk memimpin sekaligus memantau perkembangan kegiatan di masing-masing daerah

Kehadiran atasan tidak terlalu penting jika sistem sudah berjalan. Akan tetapi pada poin memantau/mengawasi, pemimpin yang turun langsung dapat berperan untuk memastikan kinerja bawahan atau karyawan.
 - (c) Pengurus cabang turut membantu perkembangan jamaah

Koordinasi yang baik dan pembagian tugas yang baik berimbas positif pada kinerja bawahan atau karyawan. Sama halnya terjadi pada pengurus cabang PPNH-Kajen yang bersedia membantu.

b. Faktor Penghambat yang Dimiliki Manajemen Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen

- 1) Perencanaan
 - (a) Kesibukan yang padat terkadang mengakibatkan aktifitas yang sudah direncanakan diliburkan

Tidak menutup kemungkinan seorang memiliki kesibukan. Bisa dalam bentuk kegiatan rutin maupun kegiatan yang tidak diduga-duga. Faktor kesibukan ini mempengaruhi aktifitas yang harus ditunda.
 - (b) Keadaan pandemi membuat Pondok Pesantren Nurul Huda (PPNH) Kajen beradaptasi ekstra demi kesehatan dan kebaikan bersama

Tidak dipungkiri pandemi melanda banyak orang. Tidak terkecuali pihak manajemen dan santri-santri PPNH-Kajen. Kehadiran pandemi memaksa

seluruh *stake holder* untuk beradaptasi lebih ekstra untuk kebaikan bersama.

- (c) Sebagian besar penduduk tidak berdomisili di pondok dan rumah yang cukup jauh sehingga komunikasi menjadi tidak intens

Letak geografis PPNH-Kajen yang sangat strategis memberi dampak positif dengan mudah diakses. Akan tetapi tidak semua *stake holder* berdomisili dekat pesantren dan tempat cabang *thoriqoh*. Mengakibatkan komunikasi kurang intens.

2) Pengorganisasian

- (a) Belum adanya pertemuan rutin antara pengurus pusat dan cabang sehingga terkadang kurang koordinasi

Komunikasi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi. Pada sisi ini, terlebih dilanda pandemi, komunikasi antara pengurus yayasan dengan para pengurus cabang kurang begitu kondusif. Hal ini perlu ditingkatkan lagi.

3) Pergerakan

- (a) Adanya kendala transportasi bagi jamaah *thoriqoh* yang bertempat tinggal jauh dari lokasi berkumpul

Berdomisili jauh dari pondok pesantren dan jauh dari cabang memperlambat pergerakan. Sesuatu yang seharusnya bisa segera terselesaikan, bisa terhambat.

- (b) Informasi yang terkadang belum bisa tersampaikan bagi jamaah yang sudah *sepuh* (lansia) kaena tidak memiliki alat komunikasi

Santri PPNH-Kajen sebagian berusia lanjut. Semangat yang ada tidak dibarengi dengan kondisi fisik. Kelemahan menggunakan alat komunikasi juga berpengaruh pada keterlambatan tersampainya informasi.

4) Pengawasan

- (a) Evaluasi pelaksanaan kegiatan belum sesuai dengan rencana, seperti adanya pandemi

Pandemi *Covid-19* memaksa segala sesuai menyesuaikan. Pada sisi pengawasan memiliki kendala. Mengingat kewajiban menjaga jarak yang wajib dilakukan.

- (b) Semakin bertambahnya usia, tenaga (baik pimpinan *mursyid* maupun jamaah) semakin berkurang sehingga mengurangi mobilitas

Usia tidak bisa dipungkiri. Semangat yang ada dikalahkan dengan kondisi tubuh yang berangsur melemah. Menjadi kendala atas jalannya evaluasi. Sehingga diperlukan lebih menjaga kesehatan dan menyiapkan generasi baru untuk performa lebih baik.

Selanjutnya setelah mengetahui fungsi-fungsi manajemen dan faktor pendukung dan penghambat, penulis akan mencoba menganalisa menggunakan analisis SWOT dari data yang diperoleh. Analisis SWOT merupakan teknik analisis yang mengkaji organisasi/lembaga tentang unsur kekuatan atau *strength*, kelemahan atau *weakness*, peluang atau *opportunity*, dan tantangan atau *threats* yang dapat memberikan identifikasi lengkap atas faktor-faktor perusahaan tersebut.³⁵ Dari unsur-unsur tersebut dapat melihat faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi lembaga. Dimana faktor internal berasal dari kekuatan dan kelemahan lembaga. Kemudian mengetahui faktor eksternal dilihat dari peluang dan ancaman.

Analisis SWOT pada manajemen Pondok Pesantren Nurul Huda Kajen dapat dilihat pada matrik SWOT di bawah ini:

Tabel 4.5

Analisis SWOT (*Streng, Weakness, Opprtunity, dan Threat*)

Faktor Internal	
Kekuatan (<i>strength</i>)	Kelamahan (<i>Weakness</i>)
<ul style="list-style-type: none"> • Memiliki sarana dan prasarana yang memadai untuk kemajuan kualitas para santri. • Dukungan pengurus organisasi. Dengan ini menandakan kepercayaan masyarakat atas pondok pesantren. • Para koordinator cabang yang memiliki semangat juang bahkan mau membantu menjadikan 	<ul style="list-style-type: none"> • Santri PPNH-Kajenyang berdomisili jauh dari pondok/cabang. • Jadwal yang maasih berbenturan dengan acara terutama di musim tanam dan panen. • Terkendala transportasi dan komunikasi, terkhusus bagi santri/jamaah yang sudah lansia.

³⁵ Paulus Wardoyo, *Enam Alat Analisis Manajemen* (Semarang: Semarang University Press, 2011), 01.

jamaah bisa bertambah banyak.	
Faktor Eksternal	
Peluang (<i>Opportunity</i>)	Tantangan (<i>Threat</i>)
<ul style="list-style-type: none"> • Kemanfaatan atas kehadiran pondok pesantren mempermudah untuk belajar agama. • Dukungan masyarakat sekitar terkait sumber daya manusia yang handal. • Lokasi PPNH-Kajen yang berada di desa dengan memiliki akses yang mudah dicapai menjadi nilai positif untuk lebih mengembangkan pondok pesantren. 	<ul style="list-style-type: none"> • Masih adanya kendala kesibukan yang belum dapat diatasi. • Sekolah formal yang memiliki jadwal padat berpengaruh kepada jadwal pondok pesantren.

Berdasarkan tabel di atas, banyak hal yang dapat memberikan pendorong. Banyak pendukung yang dimiliki. Faktor-faktor pendukung harus dipertahankan dan dikembangkan. Adapun faktor-faktor penghambat atau tantangan harus dihadapi. Melakukan perbaikan di semua lini. Menggunakan alternatif-alternatif sebagai terobosan untuk hasil yang lebih baik.