

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Tentang Masjid Agung Baitunnur Pati

1. Sejarah Berdirinya Masjid Agung Baitunnur Pati

Masjid Agung Baitunnur Pati terletak di RT 01 RW 01 Kauman, Kelurahan Pati Kidul, Kecamatan Pati. Masjid tersebut terletak di pusat Kota Pati atau berada di tengah-tengah Kota Pati. Tepatnya terletak di sebelah alun-alun Kota Pati. Sisi utara alun-alun Pati atau disebelah kiri Masjid Agung Baitunnur Pati terdapat Kantor Kantor Bupati Pati dan Gedung DPRD Kabupaten Pati.

Masjid Agung Baitunnur Pati pertama kali didirikan oleh Raden Bagus Mita atau lebih dikenal dengan Raden Adipati Aryo Condro Adinegoro yang memegang kekuasaan selama kurang lebih 66 tahun yaitu berkuasa pada tahun 1829-1895 M.¹ Masjid Agung Baitunnur Pati dimulai pembangunannya pada tahun 1261 H atau 1845 M. Dapat diketahui tahun pembangunannya karena ditandai oleh prasasti berbentuk kaligrafi milik Masjid Agung Baitunnur Pati. Di sebelah kanan prasasti tersebut ada kaligrafi tulisan Arab yang menyatakan: “*Ibtidaa’u binaa’i hadza al-masjid fii sanah 1261 H/1845 M*”, (artinya: Awal Pembangunan Masjid ini adalah pada Tahun 1261 Hijriyah bertepatan dengan Tahun 1845 M). Dan prasasti tersebut sekarang berada di Masjid Gambiran.²

Adanya pembangunan Masjid Agung Baitunnur Pati menyebabkan perpindahan barang atau prasasti-prasasti yang ada di Masjid Agung Baitunnur Pati. Pada saat masjid selesai direnovasi, barang-barang dan prasasti-prasasti tersebut tidak dikembalikan di Masjid

¹ Nur Aris M.Ag, Ketua Takmir Masjid Agung Baitunnur Pati wawancara oleh penulis, 2 Maret, 2020, wawancara 1, transkrip.

² Sumber Dokumen Masjid Agung Baitunnur Pati.

Agung Baitunnur Pati. Seperti, prasasti kaligrafi yang menjelaskan pembangunan awal masjid yang sampai sekarang masih di Masjid Gambiran.³

Berbeda dengan masjid-masjid yang kebanyakan memiliki kubah, Masjid Agung Baitunnur Pati tidak memiliki kubah, hanya seperti berundak khas yang terdapat di rumah-rumah Jawa kuno. Pada awal pembangunan Masjid Agung Baitunnur Pati atap masjid berundak seperti masjid-masjid para wali di Jawa Tengah. Sekitar tahun 1289 H/1969 M, Masjid Agung Baitunnur Pati mengalami perenovasian. Tahun perenovasian ini diketahui dengan dilihatnya pada sisi kiri prasasti kaligrafi yang bertulis Arab yang berbunyi: "*Tajdid wa tausii 'u hadza al-masjid fii sanah 1389 H/1969 M*" yang berarti: "renovasi dan perluasan Masjid ini pada Tahun 1389 H yang bertepatan dengan Tahun 1969 M".⁴

Awal pembangunan 1261 Hijriyah bertepatan dengan Tahun 1845 M. Pada saat itu, masjid dibangun dengan gaya masjid yang kuno, seperti rumah-rumah Jawa zaman kuno dan beratap susun atau berundak. Pembangunan dilakukan karena bangunan masjid yang lama dirasa mengkhawatirkan untuk para jamaah masjid.⁵

Pada tahun 1389 H/1969 M yang menjadi Bupati Pati adalah A.K.B.P. Raden Soehargo Djojolukito yang menjadi Bupati Pati dari tahun 1967-1973 M. Pada tahun 1969 M Masjid Agung Baitunnur Pati direnovasi dan diperluas bangunannya. Desain bangunan masjid berubah, dari yang tidak mempunyai kubah menjadi mempunyai kubah di atasnya. Menara depan masjid yang sebelum direnovasi tampak tinggi menjulang

³ Nur Aris M.Ag, Ketua Takmir Masjid Agung Baitunnur Pati wawancara oleh penulis, 2 Maret, 2020, wawancara 1, transkrip.

⁴ Sumber Dokumen Masjid Agung Baitunnur Pati.

⁵ Nur Aris M.Ag, Ketua Takmir Masjid Agung Baitunnur Pati wawancara oleh penulis, 2 Maret, 2020, wawancara 1, transkrip.

dihilangkan. Pada tahun 1979 Masjid Agung direnovasi untuk yang kedua oleh Bupati Kol. Pol. Drs. Edy Rustam Santiko yang menjabat sebagai Bupati Pati pada tahun 1973-1979. Dan pembangunan selesai pada masa jabatan Bupati Pati Kol. Inf. Panoedjoe Hidayat, karena pembangunan dilaksanakan di akhir jabatan Kol. Pol. Drs. Edy Rustam Santiko. Desain Masjid yang sebelumnya berundak dan sedikit berkubah, setelah direnovasi pada tahun 1979 M atap masjid tidak lagi berundak dan juga tidak lagi berkubah. Desain bangunan masjid terkesan minimalis dan bertahan hingga sekarang ini.⁶

Masjid Agung Baitunnur Pati mempunyai mimbar yang unik dan kuno yang berumur sekitar 160 tahun. Mimbar tersebut didapatkan dari Raden Adipati Aryo Condro Adinegoro sebagai hadiah atau sebuah pemberian 9 tahun setelah pembangunan Masjid Agung Baitunnur. Terdapat prasasti di dalam mimbar tersebut yang bertuliskan huruf Arab Pegon yang menyatakan: “*yasa dalem kanjeng raden hadipati harya tjandra adhinegara ing mimbar masjid negari pati punika* (wulan) jumadil awwal (tahun) dal (tahun) *alfun wami'ataini wa sab'una* (1270 H) utawi (wulan) januari tahun 1854 M”, yang berarti: “karya atau pemberian Kanjeng Raden Adipati Aryo Condro Adhinegoro berupa mimbar Masjid Negara Pati pada Bulan Jumadil Awwal tahun Dal tahun seribu dua ratus tujuh puluh hijriyah (1270 H) bertepatan dengan Bulan Januari tahun 1854 M.”⁷

⁶ Sumber Dokumen Masjid Agung Baitunnur Pati.

⁷ Sumber Dokumen Masjid Agung Baitunnur Pati.

2. Visi, Misi dan Tujuan

Masjid Agung Baitunnur mempunyai visi, misi dan tujuan sebagai berikut:

a. Visi

Menjadikan masjid sebagai pusat pelayanan, pembinaan, dan kajian keagamaan, kegiatan peribadatan dan sosial umat Islam yang modern dan representatif berasaskan faham aqidah *Ahlus Sunnah Wal Jama'ah*.⁸

b. Misi

Berdasarkan surat at-Taubah ayat 18, dapat dirumuskan empat misi Imaratul Masjid, diantaranya:

- 1) Pembinaan dan pemberdayaan iman dan aqidah Jamaah Masjid berasaskan faham *Ahlus Sunnah wal Jama'ah*.
- 2) Pembinaan dan pengembangan *Syari'ah Islamiyah* dalam ibadah dan *amaliyah* jama'ah masjid berdasarkan faham *Ahlus Sunnah Wal Jama'ah*.
- 3) Pembinaan dan pemberdayaan aspek Sosial Jama'ah Masjid.
- 4) Pembinaan dan pemberdayaan aspek Spiritual Jamaah Masjid.

c. Tujuan

- 1) Menyediakan fasilitas sosial, peribadatan dan pendidikan serta kajian keagamaan bagi jamaah sehingga dapat memeluk agama Islam secara *kaffah* dalam rangka merealisasikan Islam sebagai *rahmatil lil'alamin*.
- 2) Mengembangkan dan memberdayakan potensi masjid serta mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan kualitas keberagamaan jamaah dan kehidupannya.⁹

⁸ Sumber Dokumen Masjid Agung Baitunnur Pati.

⁹ Sumber Dokumen Masjid Agung Baitunnur Pati.

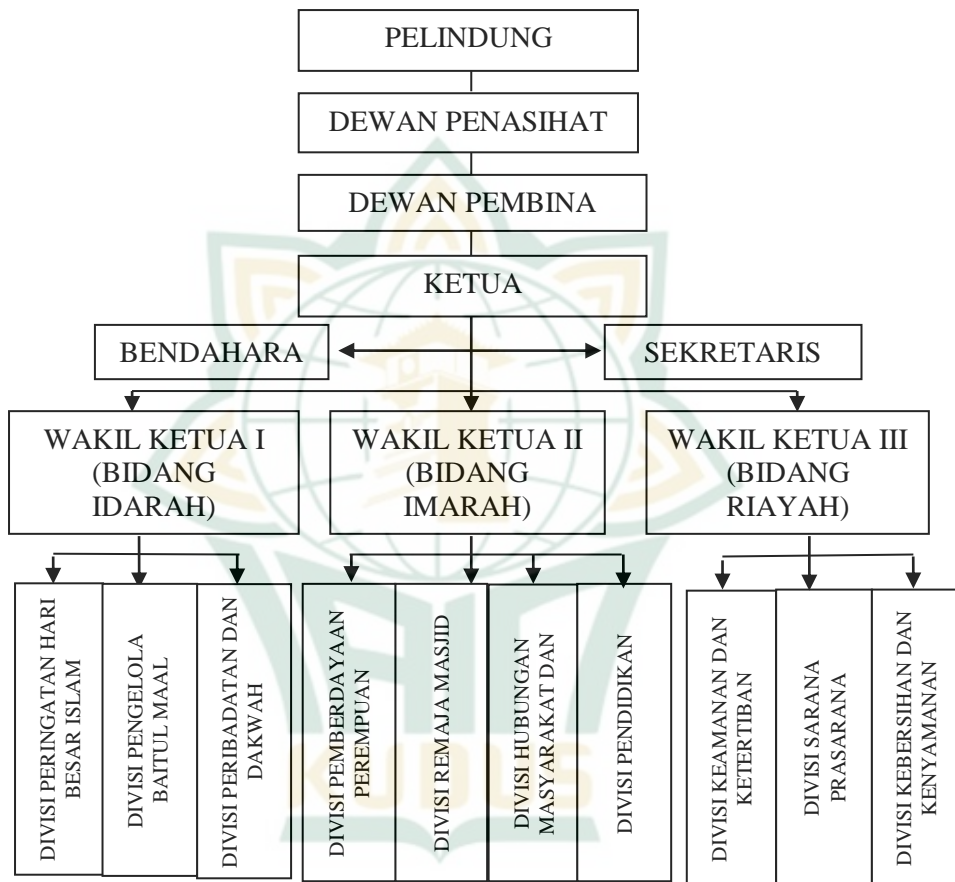
3. Susunan Kepengurusan Masjid Agung Baitunnur Pati

Pelaksanaan kegiatan suatu lembaga pasti membutuhkan susunan kepengurusan dengan berbagai macam tugas dan kewajiban sesuai dengan jabatannya. Begitu juga pada Masjid Agung Baitunnur Pati mempunyai susunan kepengurusan takmir masjid yang mampu menjalankan tugasnya sesuai dengan keahliannya masing-masing.

Adapun susunan kepengurusan Masjid Agung Baitunnur Pati 2019-2022, yaitu sebagai berikut:



Gambar 3.1
STRUKTUR ORGANISASI
MASJID AGUNG BAITUNNUR PATI



(Sumber: Dokumen Masjid Agung Baitunnur Pati)

Keterangan:

- a) Pelindung: Bupati Pati
- b) Dewan Penasihat: Ketua Umum MUI Kabupaten Pati
 - Anggota:
 - 1) Kepala kantor kemenag Pati
 - 2) KH. Abdul Hadi Kurdi,

- 3) KH. Abdul Mun'im, Alh.
 - 4) Drs. KH. Mawardi, SH. MH.
 - 5) Dr. KH. Ahmad Badawi, Lc, M.Ag.
 - 6) Hj. Musti'ah Djayusman
- c) Dewan Pembina: Drs. KH. Dahwan Hadi, MSI
- Anggota:
 - 1) KH. Minanur Rohman, MSI
 - 2) Dr. H. Djumadi Purwoatmojo, S.H
 - 3) Dr. H. Muhtar, S.IP, M.M
 - 4) Ir. H. Sri Merditomo, M.M
 - 5) Drs. H. Rasiman, M.M
 - 6) KH. Chomsin
 - 7) H. Agus Suseno, S.H, MEI
- d) Dewan Pelaksana: Dr. Nur Aris, M.Ag
- Wakil ketua bidang *idarah*: Arwani
 - Wakil ketua bidang *imarah*: KH. Ahmad Yunus, S.Ag
 - Wakil ketua bidang *riayah*: Drs. H. Heru Susanto, M.Si
 - Sekretaris: Abdul Basit, SEI
 - Bendahara: H. Tatut Suharso, S.E, M.M
- e) Divisi Peribadatan dan Dakwah: K. Ahmad Rifa'i
- Anggota:
 - 1) H. Suharsanto
 - 2) H. Luluk Teguh Wahyudi
 - 3) Ainun Najib, Alh.
 - 4) H. Nor Hadi
- f) Divisi Peringatan Hari Besar Islam: Darmanto, S.Pd.I
- Anggota:
 - 1) H. Ahmad Suri
 - 2) Sarmin Mustofa
 - 3) H. Suyanto
 - 4) H. Ali Rosyidi
- g) Divisi Pengelola Baitul Maal: Bambang Susanto
- Anggota:
 - 1) H. M. Tohar Rusyadi, S.H, M.M

- 2) H. Widiyanto, S.E
 - 3) H. Ujianto, S.E
 - 4) Fathurrahman, S.Pd
- h) Divisi Pembinaan Remaja Masjid: Zainul Arifin, S.Fil.I
- Anggota:
 - 1) Qoif Ijnurin, Alh.
 - 2) Muhammad Abu Bakar
 - 3) Aris Heru Prasetyo
 - 4) Nailis Sa'adah, S.H.I
 - 5) Noer Nashichah, S.Pd.PAUD
- i) Divisi Pemberdayaan Perempuan: Hj. Anisatun, S.H
- Anggota:
 - 1) Hj. Sulastri
 - 2) Hj. Endang Mulyani, S.E
 - 3) Hj. Tri Cahyaningsih
 - 4) Hj. Tri Mulyani
 - 5) Hj. Ayumi
- j) Divisi Pendidikan: Hj. Istiqomah
- Anggota:
 - 1) Atik Sa'idah, S.Pd.I
 - 2) Hj. Ainul Jannah
 - 3) Hj. Windyah Retnowati, S.Pd
 - 4) Dra. Siti Rusiana
- k) Divisi Hubungan Masyarakat dan Informasi: Ahmad Izzudin, S.H.I
- Anggota:
 - 1) Sudarmono, S.H
 - 2) Hamid Fadoli
 - 3) M. Reza Ridhoni
 - 4) Hasan Muzaki
- l) Divisi Keamanan dan Ketertiban: Nur Hakim
- Anggota:
 - 1) Ridwan Herlambang
 - 2) Ngadimin
 - 3) Haryono, S.Pd.

- 4) Joko Susilo
- m) Divisi Sarana Prasarana: H. Ahmad Rofiq
 - Anggota:
 - 1) Ir. Arief Wahyudi
 - 2) Ngarno Hanggarsono, S.E
 - 3) H. Azet Abdul Aziz
 - 4) Adi Prasetyo
- n) Divisi Kebersihan dan Kenyamanan: Muhammad Fauzi
 - Anggota:
 - 1) Suyono
 - 2) Indra Syahputra
 - 3) Hartana
 - 4) Yusnan Maulana.¹⁰

4. Sarana dan Prasarana Masjid Agung Baitunnur Pati

Menurut Nur Aris yang menjelaskan bahwa sarana dan prasarana sebuah masjid sangatlah penting karena dapat menunjang kemakmuran masjid. Kemakmuran masjid ditandai dengan banyaknya jamaah yang melaksanakan ibadah di masjid ataupun hanya sekedar singgah di masjid. Maka dari itu, sebagai takmir masjid harus melayani sepenuh hati keperluan jamaah masjid. Sarana dan prasarana yang baik mencerminkan pelayanan yang baik.¹¹

Sarana dan prasarana yang ada di Masjid Agung Baitunnur Pati semata-mata hanya untuk pelayanan dari pihak masjid kepada jamaah masjid, agar jamaah masjid merasakan fasilitas kenyamanan dan keamanan jika berada di Masjid Agung Baitunnur Pati. Sarana dan Prasarana yang ada di Masjid Agung Baitunnur Pati antara lain sebagai berikut:

- i. Bangunan

¹⁰ Sumber Dokumen Masjid Agung Baitunnur Pati.

¹¹ Nur Aris M.Ag, Ketua Takmir Masjid Agung Baitunnur Pati, wawancara oleh penulis, 2 Maret, 2020, wawancara 1, transkrip.

- 1) Bangunan Masjid lantai 1 dan lantai 2
 - 2) Toilet pria dan wanita
 - 3) Tempat wudhu pria dan wanita
 - 4) Menara
 - 5) Kantor sekretariat
 - 6) Perpustakaan
 - 7) Ruang pertemuan
 - 8) Gudang
 - 9) Lahan parkir
 - 10) Gedung pos jaga
 - 11) Gedung TPQ
- ii. Perlengkapan lainnya
- 1) Lemari besi/metal
 - 2) Lemari kayu
 - 3) Rak besi
 - 4) LCD
 - 5) Papan pengumuman
 - 6) Meja kerja kayu
 - 7) Kursi besi
 - 8) Sice
 - 9) Meja rapat
 - 10) Meja komputer
 - 11) Tempat tidur kayu
 - 12) Kasur
 - 13) Rak sepatu
 - 14) Jam mekanis
 - 15) Jam listrik
 - 16) Lemari es
 - 17) Alat Pendingin
 - 18) Kipas angin
 - 19) Kompor gas
 - 20) Tandon air
 - 21) Amplifer
 - 22) Sound system
 - 23) Wireless
 - 24) Dispenser
 - 25) Karpet
 - 26) Lemari plastik

- 27) Projector
 - 28) Camera digital
 - 29) P.C Unit
 - 30) Laptop
 - 31) Printer
 - 32) Megaphone
 - 33) *Showcase* (pendingin minuman)
 - 34) Alat Shalat
 - 35) Al-Qur'an
 - 36) Mimbar
 - 37) Kaligrafi
 - 38) Bedug
 - 39) KipasAngin
- (Dokumen Masjid Agung Baitunnur Pati)

Dari hasil observasi yang dilakukan penulis mendapat fakta bahwa ruang utama masjid juga dapat menampung ribuan jamaah yang ingin beribadah di Masjid Agung Baitunnur Pati, karena masjid ini dibangun sangat luas agar mampu menampung ribuan jamaah. Tempat parkir yang luas juga menunjang kenyamanan jamaah masjid serta banyaknya toilet yang bersih di Masjid Agung Baitunnur Pati dapat menambah kenyamanan jamaah yang menggunakannya.

Semua sarana dan prasarana yang ada di Masjid Agung Baitunnur Pati dalam kondisi baik atau masih bisa dipergunakan. Dalam pemeliharannya, pihak pengurus Masjid Agung Baitunnur Pati setiap tiga kali dalam seminggu membersihkan dan mengecek sarana prasarana yang ada. Jika ada kerusakan, maka pengurus takmir masjid segera menyelesaikan masalah tersebut, agar tidak mengganggu kenyamanan jamaah masjid.¹²

¹² Hasil Observasi di Masjid Agung Baitunnur Pati, 2 Maret 2020.

B. Diskripsi Data Penelitian

1. Data Penerapan Fungsi Manajemen dalam Meningkatkan Jamaah Sholat Subuh di Masjid Agung Baitunnur Pati

Manajemen akan terlaksana dengan baik, apabila mengetahui dan memahami ilmu manajemen. Sebelum melakukan sebuah manajemen di masjid, pengurus masjid harus memahami terlebih dahulu tentang ilmu manajemen. Apabila tidak didasari oleh pemahaman ilmu manajemen yang baik, pengurus masjid akan kesulitan dalam mengimplementasikan ilmu manajemen tersebut. Jika pengurus masjid belum memahami ilmu manajemen dengan baik, maka mustahil pengurus masjid bisa melaksanakan manajemen secara optimal.

Nur Aris selaku ketua takmir di masjid Agung Baitunnur Pati mengatakan bahwa manajemen yaitu suatu kegiatan berupa perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan agar kegiatan sesuai dengan yang diharapkan serta kegiatan tersebut dapat terarah dan mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan efektif dan efisien.¹³

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Masjid Agung Baitunnur Pati dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi menjelaskan bahwa pengurus masjid Agung Baitunnur Pati menerapkan fungsi manajemen dalam meningkatkan jamaah sholat subuh yaitu menurut George R. Terry yang meliputi perencanaan (*planning*), penggerakan (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

¹³ Nur Aris, Ketua Takmir Masjid Agung Baitunnur Pati, wawancara oleh penulis, 2 Maret, 2020, wawancara 1, transkrip.

a) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan yaitu suatu langkah awal bagi sebuah kegiatan dalam bentuk memikirkan hal-hal yang terkait agar memperoleh hasil yang optimal untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu dalam rangka usaha mencapai tujuan.¹⁴ Sebelum menentukan suatu program, semua pengurus masjid merancang atau merencanakan dan menyusun program-program untuk meningkatkan jamaah sholat subuh di masjid. Tahapan perencanaan yang diterapkan di Masjid Agung Baitunnur Pati, yaitu sebagai berikut:

Perencanaan di Masjid Agung Baitunnur Pati, pertama mencari tahu kebutuhan yang dibutuhkan oleh jamaah itu seperti apa dan kegiatan yang dilaksanakan juga harus sesuai dengan keinginan jamaah masjid. Kegiatan yang dilakukan tidak mengganggu kegiatan yang lainnya. Jika sudah diketahui kebutuhan apa yang dibutuhkan oleh jamaah, maka selanjutnya menentukan tujuan.¹⁵

Masjid Agung Baitunnur Pati mempunyai tujuan yaitu memakmurkan masjid, menyediakan fasilitas sosial, peribadatan dan pendidikan serta kajian keagamaan bagi jamaah sehingga dapat memeluk agama Islam secara *kaffah* dalam rangka merealisasikan Islam sebagai *rahmatil lil'alam*, serta mengembangkan dan memberdayakan potensi masjid serta mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan kualitas keberagaman jamaah dan kehidupannya.¹⁶

Masjid Agung Baitunnur Pati dalam menentukan tujuan dengan menargetkan hal untuk memakmurkan

¹⁴ M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, 94.

¹⁵ Nur Aris, Ketua Takmir Masjid Agung Baitunnur Pati, wawancara oleh penulis, 2 Maret, 2020, wawancara 1, transkrip.

¹⁶ Nur Aris, Ketua Takmir Masjid Agung Baitunnur Pati, wawancara oleh penulis, 2 Maret, 2020, wawancara 1, transkrip.

masjid, sesuai dengan visi masjid yaitu “menjadikan masjid sebagai pusat pelayanan, pembinaan, kajian keagamaan, kegiatan peribadatan dan sosial umat Islam modern dan representatif beraskan faham *ahlus sunnah wal jamaah*”. Selain itu misi dari masjid Agung Baitunnur Pati yaitu pembinaan dan pemberdayaan iman dan aqidah jamaah masjid beraskan faham *Ahlus Sunnah wal Jamaah*, pembinaan dan pengembangan *syariah Islamiyah* dalam ibadah dan *amaliyah* jamaah masjid berdasarkan faham *Ahlus Sunnah wal Jamaah*, pembinaan dan pemberdayaan aspek sosial jamaah masjid, serta pembinaan dan pemberdayaan aspek spiritual jamaah masjid.¹⁷ Tujuan utama masjid yaitu untuk memakmurkannya, dengan cara berbagai kegiatan, salah satunya yaitu menambah jamaah shalat subuh di masjid.

Perencanaan selanjutnya, pengurus masjid menyusun program kegiatan untuk meningkatkan jamaah shalat subuh di masjid, sebelum ditentukan terlebih dulu siapa yang akan melaksanakan program kegiatan tersebut. Yaitu dengan cara mengumpulkan divisi peribadatan dan dakwah serta ketua bagian *idarah* untuk membahas program kegiatan secara khusus.¹⁸

Program yang dibuat untuk meningkatkan jamaah shalat subuh di masjid yaitu membuat sesuatu untuk menarik jamaah agar mau melaksanakan shalat subuh berjamaah di masjid. Kegiatan tersebut seperti pemberian tausiah dan pemberian kopi atau teh hangat untuk para jamaah. Pemberian tausiah ba'da subuh atau setelah shalat subuh yaitu memberikan materi yang ringan-ringan serta da'i harus memiliki

¹⁷ Arwani, Ketua Bidang *Idarah* Masjid Agung Baitunnur Pati, wawancara oleh penulis, 8 Mei, 2020, wawancara 2, transkrip.

¹⁸ K. Ahmad Rifa'i, Ketua Divisi Peribadatan dan Dakwah, wawancara oleh penulis, 8 Mei, 2020, wawancara 3, transkrip.

cara agar jamaah tidak merasa mengantuk dan materi yang diberikan dapat menarik perhatian jamaah. Tidak jarang juga diundang da'i dari luar daerah.¹⁹

Tabel 4.1

Jadwal Pengisi Pengajian Ba'da Subuh di Masjid Agung Baitunnur Pati²⁰

Hari	Nama
Minggu/Ahad	KH Chusnan Basuni, Lc.
Senin	KH Masykur Ma.
Selasa	KH Kamsi
Rabu	KH Abdul Hadi HS.
Kamis	KH Abdullah Munib. Lc.
Jumat	KH Imam Mukromin, MSI.
Sabtu	KH Abdul Mun'im

(Sumber: Dokumen Masjid Agung Baitunnur Pati)

Jadwal Pengisi Pengajian Ba'da Subuh di masjid Agung Baitunnur Pati juga dapat berubah jika ada yang berhalangan hadir, maka pengisi materi akan digantikan oleh da'i hari selanjutnya atau bisa diganti oleh jamaah sholat subuh. Pembagian minuman kopi atau teh hangat untuk para jamaah sholat subuh diletakan di samping masjid, agar pada saat mendengarkan tausiah tidak mengantuk.²¹

b) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah seluruh proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab, dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka

¹⁹ Nur Aris, Ketua Takmir Masjid Agung Baitunnur Pati, wawancara oleh penulis, 2 Maret, 2020, wawancara 1, transkrip.

²⁰ Sumber Data Dokumen Masjid Agung Baitunnur Pati Tahun 2020.

²¹ Nur Aris, Ketua Takmir Masjid Agung Baitunnur Pati, wawancara oleh penulis, 2 Maret, 2020, wawancara 1, transkrip.

mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan.²² Agar masjid agung berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, maka diperlukan sebuah pengorganisasian.

Pengorganisasian yang ada di Masjid Agung Baitunnur Pati dalam kepengurusan takmir mengikuti struktur organisasi yang ada. Penentuan struktur organisasi mengikuti ketentuan dari Kemenag RI tentang standar pengelolaan organisasi masjid. Masing-masing organ dalam struktur memiliki tugas dan kewenangan yang berbeda tetapi saling terkait dan mendukung satu sama lain. Ada rincian tupoksi untuk masing-masing elemen.²³

Ketua takmir masjid Agung Baitunnur Pati telah memberikan tugas dan perintah kepada para anggotanya yang tersusun dalam struktur organisasi yang meliputi pelindung, dewan dan divisi. Pada Masjid Agung Baitunnur Pati dalam melakukan pengorganisasian memanfaatkan sumber daya dan kebutuhan yang dibutuhkan oleh masjid itu sendiri. Dalam menentukan pengurus masjid, maka dipilih menurut beberapa kriteria yang ditetapkan oleh pihak masjid.

Pemimpin pengurus masjid harus bisa menerapkan tata kelola atau manajemen di masjid, salah satunya dengan melakukan pengorganisasian atau kepengurusan di dalam masjid yang menyesuaikan serta memanfaatkan sumber daya manusia dan kebutuhan masjid. Masing-masing orang dalam struktur memiliki tugas dan wewenang yang berbeda tetapi saling terkait dan mendukung satu sama lain.²⁴

²² M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, 117.

²³ Nur Aris M.Ag, Ketua Takmir Masjid Agung Baitunnur Pati, wawancara oleh penulis, 2 Maret, 2020, wawancara 1, transkrip.

²⁴ K. Ahmad Rifa'i, Ketua Divisi Peribadatan dan Dakwah, wawancara oleh penulis, 8 Mei, 2020, wawancara 3, transkrip.

Tidak mudah dalam mengorganisasi banyak orang, akan tetapi pengurus yang ada di masjid mampu bertanggung jawab atas amanah yang diberikan kepadanya, dan mampu bekerja sama dengan baik untuk mencapai keberhasilan memakmurkan masjid Agung Baitunnur.²⁵

Tugas dalam meningkatkan jamaah sholat subuh di Masjid Agung Baitunnur Pati meliputi:

1. Melakukan koordinasi, memimpin serta mengawasi semua kegiatan pengajian ba'da subuh dan pemberian minuman hangat dengan mengikuti segala peraturan.
2. Memberikan pengarahan kepada pengurus dalam melaksanakan tugasnya masing-masing
3. Menyiapkan perlengkapan seperti sarana prasarana yang dibutuhkan.²⁶

Pengorganisasian yang telah dilakukan Masjid Agung Baitunnur Pati sudah tersusun secara baik, sehingga pengorganisasian di Masjid Agung Baitunnur Pati telah memiliki struktur organisasi dan pembagian tugas atau kerja kepada setiap anggota untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan wewenang masing-masing sesuai dengan bidangnya dalam mencapai tujuan Masjid Agung Baitunnur Pati dalam memakmurkan masjid dengan cara meningkatkan jamaah sholat subuh di masjid.

c) Penggerakan

Fungsi manajemen setelah pengorganisasian, yaitu fungsi penggerakan. Penggerakan merupakan inti dari manajemen, karena dalam proses ini semua aktivitas dilaksanakan. Dalam penggerakan, pimpinan menggerakkan semua elemen-elemen

²⁵Arwani, Ketua Bidang *Idarah*, wawancara oleh penulis, 8 Mei, 2020, wawancara 2, transkrip.

²⁶ Nur Aris M.Ag, Ketua Takmir Masjid Agung Baitunnur Pati, wawancara oleh penulis, 2 Maret, 2020, wawancara 1, transkrip.

organisasi untuk melakukan semua aktivitas-aktivitas yang telah direncanakan, dan dari sinilah aksi semua rencana akan terealisasi, di mana fungsi manajemen akan bersentuhan secara langsung dengan para pelaku kegiatan atau berhubungan langsung dengan manusia yang merealisasikan perencanaan tugas.²⁷

Ketua takmir masjid Agung Baitunnur Pati memberikan penggerakan yaitu cara untuk menggerakkan pengurus masjid dengan cara memotivasi, mengkoordinasi, menjalin hubungan dan berkomunikasi dengan baik agar bekerjasama untuk merealisasikan program kegiatan yang telah direncanakan untuk memakmurkan masjid dengan cara meningkatkan jamaah sholat subuh di masjid.²⁸

Penggerakan yang dilakukan ketua takmir masjid kepada pengurus masjid dalam meningkatkan jamaah sholat subuh yaitu sebagai berikut:

1. Pemberian motivasi yang dilakukan ketua takmir masjid yaitu pengarahan agar pengurus masjid melakukan kegiatan dalam meningkatkan jamaah sholat subuh di masjid dengan hati yang ikhlas dan semata-mata karena Allah SWT. Karena, orang-orang yang memakmurkan masjid merupakan orang yang beriman kepada Allah SWT.
2. Memberikan bimbingan dengan cara melakukan pembagian tugas dan memberikan pengarahan yang seharusnya dilakukan. Sehingga pelaksanaan kegiatan berjalan dengan baik dan tidak terjadi ketumpangtindihan tugas.
3. Melakukan jalinan hubungan dengan bawahannya, dilakukan dengan saling tolong menolong antara pengurus masjid agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan.

²⁷ M. Munir, *Manajemen Dakwah*, 139.

²⁸ K. Ahmad Rifa'i, Ketua Divisi Peribadatan dan Dakwah, wawancara oleh penulis, 8 Mei, 2020, wawancara 3, transkrip.

4. Komunikasi yang diberikan yaitu dengan cara berkomunikasi dengan cara yang baik dan sopan agar para pengurus takmir bisa menerima dengan masukan, saran ataupun pemberitahuan dengan senang hati. Ada dua komunikasi yang dilakukan pengurus masjid, yaitu komunikasi langsung dan komunikasi tidak langsung.²⁹

Jadi, pergerakan yang di maksud disini yaitu seorang pemimpin mampu menggerakkan bawahannya untuk melakukan tugasnya secara optimal atau semaksimal mungkin. Kerja sama dan kekompakan, janggung jawab, semangat satu tujuan pengurus masjid menjadi kunci untuk melakukan peningkatan jamaah sholat subuh. Ketua takmir atau pemimpin masjid dalam melakukan pergerakan dengan cara memotivasi, membimbing, menjalin hubungan, dan berkomunikasi dengan baik.

d) Pengawasan

Maksud dari pengawasan bukan mencari-cari kesalahan, melainkan untuk mencegah atau memperbaiki ketidaksesuaian antara pelaksanaan kegiatan dengan rencana yang sudah ditetapkan. Pengawasan merupakan tahap akhir dari proses manajemen. Pengawasan sendiri merupakan suatu proses di mana manajer ingin mengetahui apakah pelaksanaan kegiatan yang dilakukan telah sesuai dengan rencana atau tujuan yang hendak dicapai. Dengan pengawasan diharapkan hasil yang dicapai dalam pelaksanaan kegiatan betul-betul mencapai sasaran secara optimal dan efektif terhindar dari pemborosan baik waktu, tenaga, pikiran dan dana.³⁰

Tahap pengendalian yang ada di Masjid Agung Baitunnur Pati bertujuan untuk memantau kinerja

²⁹ Nur Aris M.Ag, Ketua Takmir Masjid Agung Baitunnur Pati, wawancara oleh penulis, 2 Maret, 2020, wawancara 1, transkrip.

³⁰ Kahatib Pahlawan Kayo, *Manajemen Dakwah*, 38.

manajemen apakah sudah berjalan dengan baik atau tidak. Pengendalian juga untuk melakukan pengawasan terhadap program kegiatan yang ada di Masjid Agung Baitunnur Pati yang telah dilaksanakan agar mengetahui hasil pelaksanaan yang telah terlaksana. Sehingga dapat dinilai apakah program kegiatan yang telah dilaksanakan mampu meningkatkan jamaah sholat subuh dengan baik.

Pengawasan di Masjid Agung Baitunnur Pati untuk pelaksanaan program kerja yaitu dewan pelaksana yang dilakukan menurut struktur organisasi yang ada. Seperti pengawasan yang dilakukan oleh pengurus harian mulai dari ketua, wakil ketua, sekretaris dan bendahara.³¹

Setelah dilaksanakan pengendalian, maka langkah selanjutnya yaitu evaluasi. Evaluasi terhadap kuantitas jamaah sholat subuh. Evaluasi di Masjid Agung Baitunnur Pati dilakukan oleh ketua takmir masjid dengan memakai dua cara yaitu secara langsung dan secara tidak langsung. Evaluasi secara langsung dilakukan ketika pengawas bisa menilai langsung kinerja pengurus dalam melakukan tugasnya serta dapat melihat kuantitas jamaah sholat subuh yang ada di masjid, apakah bertambah banyak atau malah berkurang. Sedangkan, evaluasi tidak langsung dilakukan dengan melihat dari beberapa buku laporan dari pengurus masjid tentang peningkatan jamaah sholat jumat di masjid.³²

³¹ Arwani, Ketua Bidang *Idarah*, wawancara oleh penulis, 8 Mei, 2020, wawancara 2, transkrip.

³² Nur Aris M.Ag, Ketua Takmir Masjid Agung Baitunnur Pati, wawancara oleh penulis, 2 Maret, 2020, wawancara 1, transkrip.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Penerapan Manajemen dalam Meningkatkan Jamaah Sholat Subuh di Masjid Agung Baitunnur Pati

Adapun beberapa faktor pendukung dan faktor penghambat penerapan manajemen dalam meningkatkan jamaah sholat subuh di Masjid Agung Baitunnur Pati, sebagai berikut:

1) Faktor Pendukung

Setiap manusia memiliki kekurangan dan kelebihan masing-masing. Begitupula dengan suatu kegiatan yang dilakukan oleh suatu organisasi. Masjid Agung Baitunnur memiliki kelebihan dalam mencapai tujuan meningkatkan jamaah sholat subuh di masjid. Adapun faktor pendukung yang ada di Masjid Agung Baitunnur Pati dalam penerapan manajemen dalam meningkatkan jamaah sholat subuh, berikut ini data dari penelitian hasil dari wawancara faktor pendukung penerapan manajemen dalam meningkatkan sholat subuh di masjid Agung Baitunnur Pati, sebagai berikut:

- a. Kesadaran kepengurusan takmir masjid untuk memakmurkan masjid dan memberikan pelayanan kepada umat cukup tinggi.
- b. Sarana dan prasarana lengkap dan baik.
- c. Masjid Agung Baitunnur Pati sangat nyaman dan bersih untuk melakukan kegiatan ibadah.
- d. Adanya hubungan baik serta komunikasi yang baik antara pengurus dengan masyarakat sekitar masjid.³³
- e. Letak masjid yang berada dipusat kota sangat strategis untuk meningkatkan jumlah jamaah.
- f. Pengurus masjid mempersiapkan imam dan mubaligh yang handal.
- g. Para pengurus menyediakan fasilitas minuman kopi dan teh hangat secara gratis.³⁴

³³ Arwani, Ketua Bidang *Idarah*, wawancara oleh penulis, 8 Mei, 2020, wawancara 2, transkrip.

Faktor pendukung lainnya yaitu sumber daya manusia yang cukup serta memadai untuk menjalankan kegiatan memakmurkan masjid serta adanya komunikasi dan kerjasama yang baik para pengurus masjid, sehingga menciptakan kinerja yang baik dalam meningkatkan jamaah sholat subuh yang ada di masjid.³⁵

2) Faktor Penghambat

Selain ada faktor pendorong, juga ada faktor penghambat dalam suatu kegiatan. Begitu pula dalam meningkatkan jamaah sholat subuh yang ada di Masjid Agung Baitunnur Pati:

- a. Kurangnya kesadaran masyarakat untuk memakmurkan masjid.
- b. Kemalasan jamaah untuk melaksanakan sholat subuh berjamaah di masjid.³⁶
- c. Ketidaktahuan jamaah akan pentingnya sholat subuh berjamaah di masjid.
- d. Tidak melibatkan seluruh elemen di masjid seperti IRMAS.³⁷
- e. Jarang mendatangkan da'i dari luar daerah.
- f. Sosialisasi terhadap masyarakat sekitar masjid kurang.³⁸

³⁴ Nur Aris M.Ag, Ketua Takmir Masjid Agung Baitunnur Pati, wawancara oleh penulis, 2 Maret, 2020, wawancara 1, transkrip.

³⁵ K. Ahmad Rifa'i, Ketua Divisi Peribadatan dan Dakwah, wawancara oleh penulis, 8 Mei, 2020, wawancara 3, transkrip.

³⁶ Nur Aris M.Ag, Ketua Takmir Masjid Agung Baitunnur Pati, wawancara oleh penulis, 2 Maret, 2020, wawancara 1, transkrip.

³⁷ K. Ahmad Rifa'i, Ketua Divisi Peribadatan dan Dakwah, wawancara oleh penulis, 8 Mei, 2020, wawancara 3, transkrip.

³⁸ Arwani, Ketua Bidang *Idarah*, wawancara oleh penulis, 8 Mei, 2020, wawancara 2, transkrip.

C. Analisis Data Penelitian

1. Analisis Penerapan Manajemen dalam Meningkatkan Jamaah Sholat Subuh di Masjid Agung Baitunnur Pati

Banyak masjid besar dibangun di tengah masyarakat akan tetapi jamaah shalat nihil, ada pula masjid yang begitu megah dan indah tetapi jamaah shalatnya tidak penuh. Dengan adanya realitas tersebut, pengelolaan masjid pada zaman sekarang ini memerlukan ilmu dan keterampilan manajemen. Maka, masjid perlu dikelola dengan menerapkan ilmu manajemen yang baik, hal tersebut bertujuan agar fungsi masjid berjalan secara maksimal. Memakmurkan masjid dengan cara meningkatkan jamaah sholat, terutama sholat subuh merupakan sangat penting, karena banyaknya jamaah sholat subuh menandakan bahwa masjid tersebut makmur. Tentunya Masjid Agung Baitunnur Pati memiliki sebuah manajemen yang diterapkan dalam pelaksanaan kegiatan yang ada untuk memakmurkan masjid dengan cara meningkatkan jamaah sholat subuh.

Penelitian menganalisa bahwa Masjid Agung Baitunnur Pati telah menerapkan fungsi-fungsi manajemen menurut Geoge R. Terry mengatakan bahwa manajemen itu terdiri dari *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuiting* (penggerakan), dan *controlling* (pengawasan). Fungsi manajemen ini, biasanya tertenal dengan sebutan POAC. dalam meningkatkan jamaah sholat subuh di masjid.

Menerapkan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan dalam menjalankan sebuah kegiatan untuk meningkatkan jamaah sholat subuh di masjid, sehingga pengurus masjid lebih mudah dalam melakukan suatu kegiatan. Dengan begitu pengurus masjid menjalankan kegiatan secara efektif dan efisien.

a. Analisis Perencanaan

Perencanaan pada dasarnya hal yang paling utama untuk melakukan sebuah kegiatan.

Perencanaan memiliki peran penting yang sangat signifikan, karena perencanaan merupakan titik tolak dari suatu kegiatan untuk pelaksanaan selanjutnya. Oleh karena itu, agar mencapai sesuatu hasil yang maksimal, maka perencanaan sebuah keharusan. Sesuai dengan teori perencanaan yaitu suatu langkah awal bagi sebuah kegiatan dalam bentuk memikirkan hal-hal yang terkait agar memperoleh hasil yang optimal untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu dalam rangka usaha mencapai tujuan.³⁹ Jadi, perencanaan adalah upaya atau tindakan dalam mencapai tujuan.

Para pengurus masjid Agung Baitunnur telah menerapkan perencanaan untuk meningkatkan jamaah sholat subuh di masjid. Perencanaan sebelumnya sudah direncanakan secara matang agar bermanfaat untuk semua yang ada di Masjid. Dapat dilihat dari bagaimana hasil dari penerapan manajemen dalam peningkatan jamaah sholat subuh di masjid semakin banyak.

Ada beberapa aktivitas perencanaan menurut Louis A. Allen yang diterapkan dalam perencanaan yang ada di Masjid Agung Baitunnur Pati, antara lain sebagai berikut:

1) Prakiraan

Prakiraan merupakan suatu usaha untuk meramalkan atau memperkirakan apa yang dibutuhkan di masa yang akan datang.⁴⁰ Sebelum melakukan kegiatan, takmir masjid Agung Baitunnur Pati, mencari tahu kebutuhan yang dibutuhkan oleh jamaah itu seperti apa dan kegiatan yang dilaksanakan juga harus sesuai dengan keinginan jamaah masjid. Kegiatan yang dilakukan tidak mengganggu kegiatan yang lainnya. Jika sudah diketahui kebutuhan apa yang

³⁹ M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, 94.

⁴⁰ Siswanto, *Pengantar Manajemen*, 46.

dibutuhkan oleh jamaah, maka selanjutnya menentukan tujuan.

2) Penetapan tujuan

Penetapan tujuan merupakan suatu aktivitas untuk menetapkan suatu yang diinginkan.⁴¹ Masjid Agung Baitunnur Pati menetapkan tujuan yang jelas sesuai dengan visi dan misi Masjid Agung Baitunnur Pati. Memakmurkan masjid merupakan salah satu tujuan dari Masjid Agung Baitunnur Pati, dengan cara meningkatkan jamaah sholat subuh di masjid.

3) Penetapan dan interpretasi kebijakan

Penetapan dan interpretasi kebijakan adalah suatu aktivitas yang dilakukan berdasarkan kondisi mana manajer dan para bawahannya akan bekerja.⁴² Dalam melakukan penetapan dan interpretasi kebijakan di Masjid Agung Baitunnur Pati, yaitu dengan cara mengumpulkan seluruh pengurus masjid untuk membahas kegiatan untuk meningkatkan jamaah sholat subuh di masjid. Penetapan dan interpretasi kebijakan yaitu ditentukan terlebih dulu siapa yang akan melaksanakan program kegiatan tersebut. Yaitu dengan cara mengumpulkan divisi peribadatan dan dakwah serta ketua bagian *idarah* untuk membahas program kegiatan secara khusus.

4) Pemograman

Pemograman yaitu suatu program aktivitas yang dilakukan untuk mencapai tujuan.⁴³ Pengurus Masjid Agung Baitunnur Pati dalam melakukan pemograman seperti pemberian tausiyah dan pemberian kopi atau teh hangat untuk para jamaah. Pemberian tausiyah ba'da subuh atau setelah sholat subuh yaitu memberikan

⁴¹ Siswanto, Pengantar Manajemen, 46.

⁴² Siswanto, Pengantar Manajemen, 46.

⁴³ Siswanto, Pengantar Manajemen, 46.

materi yang ringan-ringan serta *da'i* harus memiliki cara agar jamaah tidak merasa mengantuk dan materi yang diberikan dapat menarik perhatian jamaah. Kegiatan-kegiatan tersebut yaitu pemberian minuman hangat setiap hari dan pemberian tausiah yang tidak membosankan serta sesuai dengan semua kalangan.

Setelah dianalisa, pengurus masjid dalam melakukan perencanaan dalam meningkatkan jamaah sholat subuh sudah mampu melaksanakan perencanaan dengan baik, dibuktikan dengan pengurus masjid mengadakan prakiraan, penetapan tujuan, penetapan dan interpretasi kebijakan serta pemograman dalam meningkatkan jamaah sholat subuh yang ada di masjid, sehingga jamaah bertambah dengan adanya kegiatan tersebut.

b. Analisis Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah seluruh proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab, dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan.⁴⁴ Sesuai dengan pengorganisasian yang ada di masjid Agung Baitunnur Pati, yaitu suatu pengelompokan orang-orang sesuai dengan kemampuannya serta membagi tugas agar tidak terjadi penumpukan tugas dan tanggung jawab. Masjid Agung Baitunnur Pati telah memiliki struktur organisasi dan desain organisasi, sebagai berikut:

1) *Organizational Design* (desain organisasi)

Desain organisasi yaitu suatu proses yang melibatkan keputusan-keputusan mengenai

⁴⁴ M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, 117.

spesialisasi kerja, rantai komando serta rentang kendali.⁴⁵ Desain organisasi yang ada di Masjid Agung Baitunnur Pati dengan pembagian tugas dalam organisasi sangat baik dan jelas. Selain menentukan kepengurusan Masjid Agung Baitunnur Pati juga menetapkan tugasnya dari masing-masing bagian di buku anggaran rumah tangga. Ditulis pembagian tugasnya agar tidak ada kesalahpahaman dan ketumpangtindihan dalam melaksanakan tugas.

- 2) *Organizational Structure* (struktur organisasi) Struktur organisasi adalah kerangka kerja formal organisasi yang dengan kerangka itu tugas-tugas jabatan dibagi-bagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan.⁴⁶ Penentuan struktur organisasi mengikuti ketentuan dari Kemenag RI tentang standar pengelolaan organisasi masjid. Struktur organisasi yang ada di Masjid Agung Baitunnur Pati sudah tertera pada penelitian ini.

Pengorganisasian yang dilakukan pengurus masjid yaitu menentukan secara jelas siapa nama yang menduduki posisi sesuai dengan keahliannya dan menentukan tugas masing-masing sehingga dapat menjadikan acuan dalam meningkatkan jamaah sholat jumat di masjid. Masing-masing pengurus mempunyai tugas dan wewenang yang berbeda, tetapi masih saling berhubungan satu sama lain untuk meningkatkan sholat subuh berjamaah di masjid. Peran aktif semua pengurus masjid dan masyarakat sekitar masjid dalam pengorganisasian di Masjid Agung Baitunnur menjadi suatu langkah awal dalam memakmurkan masjid. Kekompakan pengurus masjid dalam melaksanakan peningkatan sholat subuh berjamaah di masjid dapat dilihat dari perilaku tolong menolong dan saling bertukar gagasan antara

⁴⁵ Wahidin Saputra, *Pengantar Ilmu Dakwah*, 292.

⁴⁶ Wahidin Saputra, *Pengantar Ilmu Dakwah*, 292.

pengurus satu dan pengurus lainnya agar berjalan sesuai yang diharapkan.

Manfaat pengorganisasian di Masjid Agung Baitunnur Pati dalam meningkatkan jamaah sholat subuh di masjid adalah agar kegiatan yang telah dibuat sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dari penelitian yang dilakukan, pengurus masjid melaksanakan pengorganisasian cukup baik dilihat dari sudah adanya struktur dan tugas masing-masing divisi yang tertera di buku anggaran dasar masjid.

c. Analisis Penggerakan

Penggerakan adalah seluruh proses pemberian motivasi kerja kepada bawahan, sehingga mereka mampu bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan efektif. Ada beberapa poin dari proses penggerakan yang menjadi kunci dari penggerakan, yaitu pemberian motivasi, bimbingan, penyelenggaraan komunikasi.⁴⁷ Senada dengan teori tersebut, pengurus Masjid Agung Baitunnur Pati, melakukan penggerakan dengan motivasi, bimbingan, penyelenggaraan komunikasi dan menjalin hubungan.

Penggerakan merupakan lanjutan dari proses pengorganisasian dalam sebuah manajemen. Menggerakkan semua pengurus masjid Agung Baitunnur Pati dalam hal memberikan pelayanan untuk jamaah yang ada di masjid, sehingga pengurus masjid melakukan tugasnya sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan. Fungsi penggerakan sangat memiliki peran yang sangat penting karena dalam melakukan sebuah manajemen akan berhubungan dengan manusia atau sumber daya manusia untuk melakukan penggerakan tersebut, baik pengurus maupun jamaah masjid.

⁴⁷ M. Munir dan wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, 140.

1) Pemberian motivasi

Pemberian motivasi merupakan salah satu aktivitas yang harus dilakukan oleh pimpinan dalam rangka penggerakan.⁴⁸ Dalam melakukan penggerakan, ketua takmir masjid Agung Baitunnur Pati menggerakkan pengurus masjid dengan cara memotivasi karyawan. Memotivasi karyawan yang dilakukan oleh ketua takmir yaitu menjelaskan bahwa memakmurkan masjid merupakan kewajiban kaum muslim sebagai umat Islam yang beriman kepada Allah atau orang-orang yang beriman pada Allah SWT dan memotivasi pengurus masjid dalam melakukan pekerjaannya dengan senang hati serta ikhlas dalam melakukan pelayanan ibadah terhadap jamaah agar jamaah merasa nyaman di masjid.

2) Bimbingan

Bimbingan yang dilakukan oleh seorang manajer terhadap pelaksanaan kegiatan dapat dilakukan dengan jalan memberikan perintah atau sebuah petunjuk.⁴⁹ Menggerakkan pengurus masjid dengan cara melakukan bimbingan yaitu memberikan pengarahan terhadap divisi-divisi di masjid agar melakukan tugasnya sesuai dengan semestinya, agar tugas yang dilakukan tidak menyimpang dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan untuk mengoptimalkan pelayanan ibadah terhadap jamaah agar jamaah merasakan kenyamanan dalam melakukan ibadah di dalam masjid.

3) Menjalin hubungan

Menjamin terwujudnya harmonisasi para anggota yang ditempatkan dalam berbagai bagian dapat dihubungkan satu sama lain, agar mencegah

⁴⁸ Wahidin Saputra, *Pengantar Ilmu Dakwah*, 301.

⁴⁹ Wahidin Saputra, *Pengantar Ilmu Dakwah*, 302.

terjadinya kekacauan kesamaan dan sebagainya.⁵⁰ Ketua takmir menjalin hubungan yaitu dengan cara berkoordinasi dengan divisi-divisi lain dalam menjalankan tugas dan wewenang, saling tolong menolong antar divisi yang saling terkait agar tujuan yang diharapkan berjalan secara efektif dan efisien.

4) Penyelenggaraan Komunikasi

Komunikasi merupakan faktor penting dalam menggerakkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.⁵¹ Komunikasi dengan siapa saja pasti dilakukan, tidak harus dengan pengurus-pengurus yang lainnya saja, akan tetapi dengan jamaah juga harus dilakukan komunikasi agar selalu mengetahui apa yang dibutuhkan oleh jamaah. Dalam berkomunikasi juga diharuskan dengan cara yang baik dan sopan agar tidak menyinggung pihak lain atau orang lain. Jika ada ketidakpahaman pekerjaan juga harus dikomunikasikan agar tidak salah kaprah. Ada dua komunikasi yang dilakukan pengurus masjid, yaitu komunikasi langsung dan komunikasi tidak langsung. Komunikasi langsung yang ada di masjid yaitu komunikasi yang bertatap muka secara langsung atau *face to face* dalam membahas optimalisasi pelayanan yang ada di masjid. Sedangkan, komunikasi tidak langsung yaitu dengan menggunakan media cetak seperti surat, pengumuman serta media sosial (*WhatsApp, Facebook, E-mail dll*) dalam memberi informasi untuk para pengurus, karyawan ataupun jamaah masjid dalam optimalisasi pelayanan ibadah terhadap jamaah di masjid.

⁵⁰ Wahidin Saputra, *Pengantar Ilmu Dakwah*, 304.

⁵¹ Wahidin Saputra, *Pengantar Ilmu Dakwah*, 304.

Penggerakan yang dilakukan di Masjid Agung Baitunnur Pati yaitu ditujukan kepada pengurus dan jamaah. Dalam pelaksanaan penggerakan yang dilakukan oleh ketua takmir masjid kepada pengurus yaitu melalui motivasi, bimbingan, menjalin hubungan dan komunikasi kepada semua pengurus.

Penggerakan dalam meeningkatkan jamaah sholat subuh di masjid yang dilakukan oleh takmir masjid kepada jamaah masjid yaitu menumbuhkan kesadaran kepada jamaah akan penting atau utamanya melaksanakan sholat subuh berjamaah.⁵²

Ketua takmir dan pengurus Masjid Agung Baitunnur Pati telah melakukan penggerakan dengan pendekatan dengan pengurus dan juga jamaah agar semua ikut aktif dalam merealisasikan kegiatan untuk keberhasilannya dalam mencapai tujuan Masjid Agung Baitunnur Pati agar dapat memakmurkan masjid dengan cara meningkatkan jamaah sholat subuh di masjid.

d. Analisis Pengawasan

Pengawasan merupakan tahap akhir dari proses manajemen. Pengawasan sendiri merupakan suatu proses di mana manajer ingin mengetahui apakah pelaksanaan kegiatan yang dilakukan telah sesuai dengan rencana atau tujuan yang hendak dicapai. Maksud dari pengawasan bukan mencari-cari kesalahan, melainkan untuk mencegah atau memperbaiki ketidaksesuaian antara pelaksanaan kegiatan dengan rencana yang sudah ditetapkan. Dengan pengawasan diharapkan hasil yang dicapai dalam pelaksanaan kegiatan betul-betul mencapai sasaran secara optimal dan efektif terhindar dari pemborosan baik waktu, tenaga, pikiran dan dana.⁵³

⁵² Arwani, Ketua Bidang *Idarah*, wawancara oleh penulis, 8 Mei, 2020, wawancara 2, transkrip.

⁵³ Kahatib Pahlawan Kayo, *Manajemen Dakwah*, 38.

Fungsi pengawasan adalah mengetahui rencana sejauh mana rencana berjalan sesuai yang diterapkan oleh ketua takmir dan pengurus sehingga perlu adanya pengendalian dan pengawasan dalam setiap kegiatan manajemen. Dengan adanya pengendalian mengetahui kendala yang ditemui dan dilakukan perbaikan sehingga pelaksanaan kegiatan dalam meningkatkan jamaah sholat subuh sesuai dengan perencanaan.

Pengawasan di Masjid Agung Baitunnur Pati untuk pelaksanaan program kerja yaitu menurut struktur organisasi yang telah ada. Maksudnya, dalam melakukan pengawasan yang dilakukan oleh pengurus harian, ketua takmir memiliki hak untuk mengawasi setiap pengurus harian.⁵⁴

Pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh Masjid Agung Baitunnur Pati sebenarnya dilakukan melalui dua cara yaitu pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung. Pengawasan langsung dilakukan dengan cara turun langsung sehingga dapat melihat sendiri pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan pengurus lainnya serta dapat melihat sendiri kuantitas jamaah sholat subuh yang ada di masjid. Sedangkan, pengawasan tidak langsung yaitu pengawasan yang dilakukan oleh takmir masjid melalui laporan baik secara lisan maupun tulisan yang disampaikan kepada ketua takmir masjid.

Pengawasan yang dilakukan takmir Masjid Agung Baitunnur Pati mampu menggabungkan dua pengawasan yaitu pengawasan langsung dan tidak langsung. Sehingga dalam melakukan pengawasan tidak terus menggunakan pengawasan langsung karena dapat mengakibatkan pengurus atau bawahan dalam melakukan pekerjaannya merasa diawasi, dan jika menggunakan pengawasan tidak langsung akan

⁵⁴ K. Ahmad Rifa'i, Ketua Divisi Peribadatan dan Dakwah, wawancara oleh penulis, 8 Mei, 2020, wawancara 3, transkrip.

banyak yang ditutupi oleh takmir masjid yang memberi laporan kepada ketua takmir.

2. Analisis Faktor Pendukung dan Penghambat Penerapan Manajemen dalam Meningkatkan Jamaah Sholat Subuh di Masjid Agung Baitunnur Pati

Pelaksanaan penerapan manajemen masjid dalam meningkatkan jamaah sholat subuh di masjid Agung Baitunnur Pati, terdapat faktor pendukung yang membuat penerapan manajemen dalam meningkatkan jamaah sholat subuh agar terlaksana dengan baik. Adapun faktor pendukung antara lain, yaitu: *Pertama*, kesadaran kepengurusan takmir masjid untuk memakmurkan masjid dan memberikan pelayanan kepada umat cukup tinggi. Pengurus masjid Agung Baitunnur melakukan yang terbaik untuk meningkatkan jamaah sholat dengan tugas yang telah ditanggungkan kepada masing-masing pengurus. *Kedua*, sarana dan prasarana lengkap dan baik. Sarana dan prasarana dalam meningkatkan jamaah sholat subuh di masjid yaitu dengan pemberian kenyamanan dan keamanan jika berada di masjid. *Ketiga*, masjid Agung Baitunnur Pati sangat nyaman dan bersih untuk melakukan kegiatan ibadah. *Keempat*, adanya hubungan baik serta komunikasi yang baik antara pengurus dengan masyarakat sekitar masjid. Komunikasi yang dilakukan di masjid sangat baik dibuktikan dengan komunikasi yang terjalin antara pengurus, karyawan dan jamaah dalam kegiatan meningkatkan jamaah sholat subuh. *Kelima*, letak masjid yang berada dipusat kota sangat strategis untuk meningkatkan jumlah jamaah. Karena masjid berada dipusat kota atau ditengah-tengah kota, maka menjadi tujuan utama jamaah yang akan melaksanakan sholat berjamaah. *Keenam*, pengurus masjid mempersiapkan imam dan mubaligh yang handal. dalam hal mempersiapkan imam dan mubaligh dipilih yang sudah handal, karena akan menjadi daya tarik tersendiri

untuk para jamaah. *Ketujuh*, para pengurus menyediakan fasilitas minuman kopi dan teh hangat secara gratis. *Kedelapan*, sumber daya manusia yang cukup serta memadai untuk menjalankan kegiatan memakmurkan masjid. Sumber daya yang di miliki masjid Agung Baitunnur sudah mumpuni karena tidak ada ketumpang tindihan dalam melakukan tugasnya. *Kesembilan*, adanya komunikasi dan kerjasama yang baik para pengurus masjid, sehingga menciptakan kinerja yang baik dalam meningkatkan jamaah sholat subuh yang ada di masjid.

Selain faktor pendukung, ada pula faktor penghambat dalam penerapan manajemen dalam meningkatkan jamaah sholat subuh di masjid Agung Baitunnur Pati, antara lain sebagai berikut: *Pertama*, kurangnya kesadaran masyarakat untuk memakmurkan masjid. Masyarakat atau jamaah sekitar masjid tidak menyadari bahwa memakmurkan masjid juga harus dilakukan oleh jamaah sekitar masjid, seperti menghadiri pengajian-pengajian dan juga melaksanakan sholat jamaah di masjid. *Kedua*, kemalasan jamaah untuk melaksanakan sholat subuh berjamaah di masjid. Biasanya jamaah sering malas untuk bangun pagi dan berjalan menuju masjid. karena orang yang belum terbiasa akan sulit melkakukan itu. *Ketiga*, ketidaktahuan jamaah akan pentingnya sholat subuh berjamaah di masjid. *Keempat*, tidak melibatkan seluruh elemen di masjid seperti IRMAS. Semua elemen yang ada di masjid tidak digerakkan untuk meningkatkan jamaah sholat subuh. *Kelima*, jarang mendatangkan da'i dari luar daerah. Sehingga jamaah yang ada disana bosan dengan pengisi pengajian dengan orang yang sama. *Keenam*, serta sosialisasi terhadap masyarakat sekitar masjid kurang. Kurangnya sosialisasi tentang memakmurkan masjid yang dilakukan pengurus masjid menyebabkan kurang pahamnya jamaah untuk memakmurkan masjid.