

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran umum Masjid Agung Kudus

1. Profil Masjid Agung Kudus

Nama : Masjid Agung Kudus
 Alamat : Jl. Simpang Tujuh No. 15A Kota Kudus
 Desa : Demaan
 Kecamatan : Kudus
 Kabupaten : Kudus
 Kode Pos : 59317

2. Gambaran Umum Masjid Agung Kudus

a. Sejarah Masjid Agung Kudus

Pada awalnya Masjid Agung Kudus bernama Masjid Besar Alun-alun. Pendirian Masjid Agung Kudus, adalah sebagian syarat yang diperlukan bagi berdirinya pemerintahan. Ketika zaman dahulu, syarat berdirinya pemerintahan wajib mempunyai tiga unsur (3 adat Jawa) antara lain:¹

- 1) Pendopo Kabupaten (dahulu kadipaten).
- 2) Terdapat sebuah Alun-alun.
- 3) Terdapat pohon besar yang biasanya berada di sebelah kantor Bupati.

Berdasarkan hal itu, atas ide Muhammad Idris (Bupati Kudus ke-4) atau Raden Tumenggung Aryo Condro Negoro ke-IV pada tahun 1853M/1274H pendirian masjid dimulai. Batu yang pertama diletakkan sebagai simbol pendirian masjid oleh Kanjeng Raden Tumenggung Ario Tjondronegoro IV ini disaksikan oleh Residen Jepara-Rembang dan beberapa Ulama Kudus.²

Pendirian Masjid Agung Kudus merupakan konstruksi berbentuk masjid yang sudah cukup berumur. Akan tetapi, sebetulnya masih ada masjid yang umurnya lebih tua, yaitu Masjid Menara (Masjid Al-Aqsha). Masjid Menara berusia ±473 tahun,

¹ <https://isknews.com/sekilas-sejarah-berdirinya-masjid-agung-kudus/>.
 Diakses pada 27 Mei 2022.

² Sumber Dokumen Masjid Agung Kudus.

sedangkan Masjid Agung Kudus berusia ± 169 tahun. Menurut undang-undang yang berlaku saat itu, yang mana mengharuskan di suatu tata letak kota harus ada sebuah rumah ibadah yaitu Masjid yang disebut Masjid Kabupaten, kemudian dipilihlah Masjid Agung Kudus. Sementara ramai muncul pertanyaan, apa yang membuat Masjid Menara tidak digunakan sebagai Masjid Kadipaten, terlihat dari segi umur Masjid Menara yang cukup lama dari Masjid Agung Kudus. Hal semacam ini, menurut undang-undang yang berlaku jikalau disuatu tata letak kota, ada sebuah masjid hasil dari peninggalan seorang wali, maka masjid tersebut merupakan masjid wali.³ Sehingga diharuskan membuat masjid lagi yang bisa dikatakan sebagai *icon* kota tersebut.

Masjid Agung sebelum menjadi nama Masjid Agung dahulu bernama Masjid Kriyan. Letaknya pun bukan yang saat ini berdiri, akan tetapi berada di sisi belakang toko Sidodadi. Didasari oleh sejarah yang ada, Masjid Kriyan sebetulnya sampai saat ini masih ada keberadaannya. Akan tetapi, jalan yang menuju ke Masjid Kriyan sudah tertutup aksesnya. Karena gedung-gedung di sekitar Masjid Kriyan yang konstruksinya lebih tinggi dari Masjid Kriyan, yang menjadikan penampakan Masjid Kriyan menjadi terhalang oleh gedung-gedung yang mengelilinginya. Sebelum ada bangunan disekitar kompleks Masjid Kriyan, terdapat perselisihan argumentasi oleh kebanyakan masyarakat ketika membahas tentang pemindahan Masjid Kriyan ke sebelah barat Alun-alun yang dilakukan Bupati Kudus ke-IV. Adapula yang mendukung dan menolak pemindahan Masjid Agung Kudus yang sebelumnya terletak di belakang toko Sidodadi. Golongan yang mendukung pemugaran, membutuhkan ruang yang lebih luas untuk masjid, terdapat pendapat seperti halnya 3 adat Jawa di sebuah pemerintahan. Kelompok yang menolak pemugaran masjid, berpendapat bahwasanya masjid tersebut

³Sumber Dokumen Sejarah Masjid Agung Kudus.

karena merupakan aset milik daerah, maka diperlukan perawatan serta pemeliharaan sebaik mungkin. Sehingga, keputusan akhir pemerintah kabupaten, berdasarkan peraturan daerah yang menyatakan bahwasanya di lingkungan Kadipaten diharuskan mempunyai 3 diantaranya, Kadipaten, bangunan Masjid, dan tempat pembinaan masyarakat. Sehingga permasalahan antara golongan yang mendukung dan golongan yang menolak tentang pemindahan Masjid Agung Kudus dimenangkan oleh golongan yang menolak dengan adanya peraturan yang ditetapkan pemerintah.⁴ Pada akhirnya, pemindahan Masjid Kriyan yang sebelumnya terletak di selatan Alun-alun kemudian dipindahkan ke lokasi saat ini.

Alasan yang paling mungkin untuk memindahkan masjid adalah karena dianggap tidak dapat menampung banyak dari jamaah, sedangkan status masjid Agung Kudus sebagai Masjid Kadipaten. Oleh karena itu, sekitar tahun 1991, Masjid Kriyan dipindah ke tempat Masjid Kudus yang sekarang. Penyelesaian pendirian masjid tersebut, turut dihadiri oleh Bapak Soepardjo Roestam selaku Menko Kesra RI agar meresmikan Masjid Agung Kudus pada 12 Oktober 1991 M/ 4 Robi'ul Awal 1412 H. berdasarkan keputusan dari beberapa pihak, unsur yang original dari Masjid Kriyan diindahkan dengan melakukan pemasangan kembali untuk dipindahkan ke lokasi yang sekarang yaitu, Masjid Agung Kudus. Unsur yang ada adalah "Empat Tiang" yang terletak di tengah-tengah masjid yang namakan "Soko Guru". Kemudian disamping "Empat Tiang" yang dinamakan Soko Guru. Selain itu, terdapat sesuatu yang menyerupai daun pada Soko Guru yang berdasarkan cerita yang ada bahwa daun ini merupakan daun yang dipergunakan Nabi Adam AS dengan istri beliau Siti Hawa sebagai penutup aurot mereka.⁵ Namun, peneliti

⁴<https://simas.kemenag.go.id/index.php/profil/masjid/95490/#content-sejarah>. Diakses pada 28 Mei 2022.

⁵ Sumber Dokumen Sejarah Masjid Agung Kudus.

tidak dapat mengetahui secara pasti daun jenis apa yang terdapat di Empat Soko Guru.

Berakhirnya pemugaran Masjid Kriyan menjadi Masjid Agung Kudus, tidak hanya sejarah dari bentuk Masjid itu sendiri, penamaan Masjid pun mempunyai sejarah. Penamaan Masjid Agung Kudus sudah melewati beberapa penggantian nama. Pada awalnya bernama Masjid Jami', kemudian diubah menjadi Masjid Besar, dan keputusan puncaknya adalah undang-undang kementerian yang mengatakan setiap tata letak kota harus terdapat simbol keagamaan yaitu, Masjid. Oleh karena itu diberikan nama Masjid Agung Kudus. Perihal tentang lokasi atau sekitar masjid, lokasi Masjid Agung Kudus pada awalnya hanyalah sebuah masjid yang di belakangnya adalah makam pendiri Masjid Agung Kudus yaitu, Raden Tumenggung Aryo Condro Negoro dengan istri beliau. Pada awalnya, makam pendiri Masjid Agung Kudus hanya seperti makam pada umumnya. Pada akhirnya, untuk menghormati pendiri Masjid Agung Kudus. Maka, pada tahun 2003 diadakannya pembenahan makam yaitu dengan pembangunan kembali makam pendiri Masjid Agung Kudus dengan istri beliau pada saat pemerintahan Bupati Kudus yang ke-28, yang turut hadir dalam pengesahan pembenahan makam yaitu Bapak H. M. Amin Munadjat. SIP. M.Si pada Ahad, 22 Juni 2003.⁶

Di lokasi sekitar masjid, pada kala itu terdapat sebidang tanah yang terletak di sebelah barat makam yang di renovasi. Mengenai pendidikan yang sangat dibutuhkan saat itu. Oleh karena itu, takmir Masjid Agung Kudus membuat keputusan dengan menggunakan sebidang tanah yang kosong untuk mendirikan lembaga pendidikan sehingga mampu memberikan ruang bagi siswa-siswi yang akan menjadi ujung tombak peradaban bangsa. Kemudian, oleh Masjid Agung Kudus didirikanlah lembaga TPQ.

⁶ Masrukhan, Staff Kantor Masjid Agung Kudus wawancara oleh penulis, 29 Mei 2022, wawancara 1, transkrip.

TPQ merupakan sebuah lembaga pendidikan Al-Qur'an yang didirikan pada tahun 2006 dan bernama "TPQ Masjid Agung Kudus". Kemudian, pada tahun 2010 didirikanlah pendidikan Taman Kanak-kanak yang bernama "TK Masjid Agung Kudus".⁷ Diharapkan dengan adanya lembaga pendidikan yang didirikan, dapat mencetak generasi yang cerdas dan religius, serta mampu menjadi penerus bangsa.

b. Letak Geografis Masjid Agung Kudus

Masjid Agung Kudus berkapasitas ±1664 jamaah yang dibangun seluas 1.409 m², yang letak geografisnya berada di pusat Kota Kudus.⁸ Sehingga memudahkan masyarakat untuk datang ke Masjid. Masjid Agung Kudus ini berada dikawasan perkotaan yang penduduknya bermacam-macam profesi mulai dari pedagang sampai pegawai kantor. Selain itu, tak jarang masyarakat dari berbagai daerah yang singgah dan beribadah di Masjid Agung Kudus. Secara geografis letak Masjid Agung Kudus adalah sebagai berikut:

- 1) Sebelah utara : Pendopo Kabupaten Kudus
- 2) Sebelah selatan: Kawasan Pertokoan Jl. Sunan Kudus
- 3) Sebelah timur : Alun-alun dan Ramayana
- 4) Sebelah barat : Gedung TPQ dan Majelis Taklim Masjid Agung Kudus

c. Visi dan Misi Masjid Agung Kudus

1) Visi

Dalam hal pencapaian tujuan diperlukan suatu perencanaan dan tindakan nyata untuk dapat mewujudkannya. Adapun visi Masjid Agung Kudus ialah "Bersama Masjid Membangun Ummat"

2) Misi

Adapun Misi Masjid Agung Kudus sendiri ialah:

- a) Menjadikan Masjid Agung Kudus sebagai tempat beribadah yang representatif.

⁷ Sumber Arsip Sejarah Masjid Agung Kudus.

⁸ Sumber Arsip Sejarah Masjid Agung Kudus.

- b) Menjadikan Masjid Agung Kudus sebagai tempat membentuk kepribadian muslim yang religius.
- c) Menjadikan Masjid Agung Kudus sebagai pembinaan kesejahteraan umat.
- d) Menjadikan Masjid Agung Kudus sebagai sarana menuju masyarakat Islami yang berbudaya.⁹

d. Struktur Organisasi Masjid Agung Kudus

Tabel 4.1¹⁰

**STRUKTUR ORGANISASI MASJID AGUNG
KUDUS**

No.	Jabatan	Nama
1.	Pelindung	Yayasan Masjid Agung Kudus
2.	Penasehat	H. Ali Rochmadi
		Dr. H. Sholikhul Hadi, M.Ag.
		Drs. H. Abdul Hadi, M.Pd
3.	Ketua Umum	Drs. H. Noor Badi, M.M.
4.	Ketua Bidang <i>Idarah</i>	Drs. H. Kholid Seif, M.M.
5.	Ketua Bidang <i>Imarah</i>	Drs. Noor Fanani
6.	Ketua Bidang <i>Ri'ayah</i>	Drs. Edy Yono
7.	Sekretaris Umum	H.Achmad Latif, S. Ag., M.Pd.I.
8.	Wakil Sekretaris 1	Zakkiy Ataka Rikza, S.Kom.
9.	Wakil Sekretaris 2	H. Zaenal Fahmi, S.Ag.
10.	Wakil Sekretaris 3	H. Alex Fahmi, S.Sos.
11.	Bendahara Umum	H. Asyrofi As'ad

⁹ Sumber Dokumen Masjid Agung Kudus.

¹⁰ Sumber Dokumen Surat Keputusan Pengurus Yayasan tentang Susunan Pengurus Masjid Agung Kudus.

12.	Wakil Bendahara 1	H. Handoko
13.	Wakil Bendahara 2	Hj. Nujumullaily
14.	Bidang <i>Idarah</i>	
	Organisasi dan Pengkaderan	Ahmad Fadili, M.Pd.I (Koord)
		H. Ihdi Fahmi, S.T.
		H. Miftah Baedlawi, M.Pd.
	Humas, Kerjasama, dan Multimedia	Joni Prabowo, S.Kom.
		H. Edy Purwanto, S.T. (Koord)
		Hidayat
	Kewanitaan	M. Ulul Azmi, S.I. Pust
		Mu'alim Zulmi, S.E.
		Ilham Halimi
	Kewanitaan	Hj. Sri Wahyuni, S.Pd.I (Koord)
		Hj. Siti Mu'inah
		Hj. Kusminah ZA
		Zakiya Ulfa, S.Pd.I
15.	Bidang <i>Imarah</i>	
	Peribadatan	Drs. H. Su'udi, M.Pd.I (Koord)
		Drs. H. Moh. Makhsun
		Khoirun Amala, S.Pd.
	Majlis Ta'lim	Muhammad Zainuddin, S.Pd.I
		H. Sholikhul Hadi, S.Pd.I (Koord)
		H. Isfa' Arifin, S.Ag., M.H.
	Dakwah/PHBI	Hj. Masruroh, S.E.
		Drs. Hj. Rr. Tri Widiartati
		Hendro Satrimo (Koord)
		Edy Haryanto, M.Pd.I
		H. Ghufron

		H. Djunaedi, S.Ap Hj. Enny Liliani
16.	Bidang <i>Ri'ayah</i>	
	Kesejahteraan Ummat	H. Anton Alvin, S.T. (Koord) Zaenal Arifin, S.E H. Zaenal Muttaqin, S.E.
	Kesehatan/UKM	Dr. H. Noor Hasyim Afro (Koord) Dr. H. Guntur Aryo Puntodewo Dr. H. Chusnul Mubarak
	Sarana Prasarana	H. Noor Wahyudi (Koord) H. Subchan Mahfudz Mahmudi Hammad Riza, S.T.
	Keamanan	Agus Irianto (Koord)

e. Sarana dan Prasana Masjid Agung Kudus

Menurut Edy Yono sarana dan prasarana yang ada di masjid sangat penting karena menunjang kemakmuran serta kenyamanan bagi jamaah. Oleh karena itu, sebagai ta'mir harus melayani dengan sepenuh hati dalam keperluan jamaah masjid. Sarana dan prasarana yang baik menjadi cerminan pelayanan yang baik.¹¹

Pelayanan yang baik untuk jamaah adalah cerminan sebuah masjid yang ramah bagi jamaah, sehingga bagi jamaah, masjid adalah tempat ternyaman untuk kegiatan ibadah. Tidak cukup sampai kegiatan ibadah saja, melainkan kegiatan-kegiatan keagamaan lainnya yang menunjang stabilitas kenyamanan jamaah.¹²

Sarana dan prasaranayang terdapat di Masjid Agung Kudus hanyalah bentuk pelayanan dari masjid

¹¹ Drs. Edy Yono, Ketua Bidang Ri'ayah Masjid Agung Kudus, 07 Juni 2022, wawancara 2, transkrip.

¹² H. Noor Wahyudi, koordinator bidang sarana dan prasarana Masjid Agung Kudus, 06 Juni 2022, wawancara 3, transkrip.

kepada jamaah masjid, agar jamaah masjid bisa merasakan keamanan dan kenyamanan jika berada di Masjid Agung Kudus. Sarana dan prasarana yang terdapat di Masjid Agung Kudus diantaranya sebagai berikut:

1) Bangunan meliputi:

a. Bangunan Masjid lantai 1 dan lantai 2

Gambar 4.1



(Sumber: dokumentasi peneliti pada tanggal 28 Mei 2022)

Gedung utama masjid yang terdiri dari 2 lantai ini memiliki fungsi sebagai pemisah antara jamaah laki-laki dengan jamaah perempuan. Untuk penempatan jamaah laki-laki berada di lantai 1. Sedangkan, jamaah perempuan berada di lantai 2.

b. Toilet pria dan wanita

Gambar 4.2



(Sumber: dokumentasi peneliti pada tanggal 28 Mei 2022)

Toilet pria dan wanita yang letaknya terpisah lebih baik untuk menjaga privasi antar jamaah. Selain itu jumlah bilik yang cukup untuk keperluan jamaah yang ingin melakukan BAB maupun mandi dan lain sebagainya.

- c. Tempat wudhu pria dan wanita

Gambar 4.3



(Sumber: dokumentasi peneliti pada tanggal 28 Mei 2022)

Tempat wudhu pria dan wanita yang bersebelahan dengan toilet pria dan wanita memudahkan bagi para jamaah yang setelah dari toilet untuk langsung berwudhu, dan jumlah keran air yang banyak itu memudahkan bagi jamaah untuk berwudhu karena tidak harus berlama-lama mengantri untuk berwudhu.

- d. Menara

Gambar 4.4



(Sumber: dokumentasi peneliti pada tanggal 30 Mei 2022)

Fungsi menara masjid yang dulunya menjadi tempat melakuakn adzan bagi muadzin. Kini, beralih fungsi menjadi tempat pengeras suara. Desain yang bagus juga memperindah masjid karena letanya yang berada di halaman masjid.

- e. Aula serba guna

Gambar 4.5



(Sumber: dokumentasi peneliti pada tanggal 30 Mei 2022)

Aula serba guna yang terletak di belakang Masjid Agung Kudus berfungsi sebagai tempat acara yang bersifat sosial. Seperti yang disampaikan oleh Edy Yono selaku ketua bidang *ri'ayah* Masjid Agung Kudus dalam proses wawancara.

“Di belakang masjid itu ada aula serba guna untuk keperluan masjid dalam melaksanakan acara sosial seperti tempat pembagian daging qurban, khitanan massal, pengajian. Selain itu, juga bisa dijadikan tempat bagi rapat pengurus masjid mas.”¹³

Beberapa masjid yang ada di Kudus tidak semuanya mempunyai gedung serba guna yang digunakan untuk keperluan acara sosial yang dilakukan oleh masjid, sehingga Masjid

¹³ Drs. Edy Yono, Ketua Bidang Ri'ayah Masjid Agung Kudus, 07 Juni 2022, wawancara 2, transkrip.

Agung Kudus menjadi Masjid yang lengkap untuk soal sarana dan prasarana yang tersedia.

- f. Kantor sekretariat

Gambar 4.6

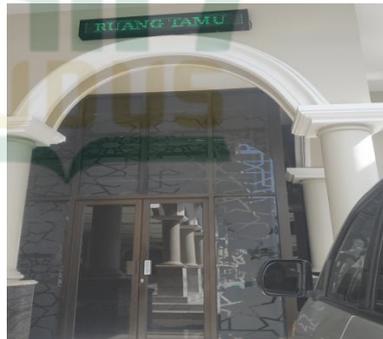


(Sumber: dokumentasi peneliti pada tanggal 30 Mei 2022)

Fungsi kantor sekretariat bagi masjid sangat penting karena untuk urusan administrasi lebih memudahkan bagi jamaah maupun pengurus untuk mempunyai keperluan mengenai hal administrasi seperti surat-menyurat dan lain sebagainya.

- g. Ruang tamu

Gambar 4.7



(Sumber: dokumentasi peneliti pada tanggal 30 Mei 2022)

Ruang tamu yang terletak di sebelah utara masjid ini berfungsi sebagai tempat pertemuan bagi jamaah yang ingin berkomunikasi dengan pengurus masjid ataupun bisa juga dijadikan sebagai transit

bagi tamu yang berkunjung di Masjid Agung Kudus.

h. Gudang

Gambar 4.8



(Sumber: dokumentasi peneliti pada tanggal 5 Juni 2022)

Adanya gudang yang teletak dibelakang masjid ini berfungsi sebagai tempat menyimpan inventaris milik masjid jika barang tersebut hanya digunakan ketika melaksanakan acara dan keperluan acara-acara lain yang membutuhkan barang-barang yang tersimpan di masjid.

i. Lahan parkir

Gambar 4.9



(Sumber: dokumentasi peneliti pada tanggal 5 Juni 2022)

Lahan parkir yang cukup untuk menampung kendaraan milik jamaah yang akan beribadah di masjid. Sehingga tidak

mempersulit jamaah jika ingin meletakkan kendaraannya di masjid. Selain itu juga terdapat petugas parkir agar para jamaah bisa parkir dengan rapi sehingga tidak sembarangan dalam parkir.

- j. Gedung pos jaga

Gambar 4.10



(Sumber: dokumentasi peneliti pada tanggal 5 Juni 2022)

Gedung pos jaga atau satpam yang terletak di belakang pagar masjid dan bersebelahan dengan gerbang masuk maupun keluar jamaah maupun kendaraan milik jamaah. Sehingga lebih mudah diawasi oleh petugas keamanan masjid karena aksesnya yang satu pintu untuk jamaah yang ingin masuk ataupun keluar masjid.

- k. Gedung TPQ

Gambar 4.11



(Sumber: dokumentasi peneliti pada tanggal 9 Juni 2022)

Gedung TPQ terletaknya di belakang Masjid Agung Kudus ini selain sebagai lokasi belajar siswa dan siswi TPQ juga dijadikan sebagai TK Masjid Agung Kudus. Tempatnya yang cukup luas membuat siswa yang bersekolah di TK maupun TPQ Masjid Agung Kudus menjadi lebih nyaman.

1. Toilet umum.¹⁴

Gambar 4.12



(Sumber: dokumentasi peneliti pada tanggal 9 Juni 2022)

Terdapat fasilitas berupa toilet umum yang teletak di timur halaman masjid dan letaknya yang sudah berada di luar masjid ini sangat unik. Akan tetapi, hingga saat ini masih belum bisa difungsikan dikarenakan masih dalam tahap pembentukan sistem kerja dan perekrutan petugas.

- 2) Fasilitas meliputi:
 - a. Tempat cuci tangan

Gambar 4.13



(Sumber: dokumentasi peneliti pada tanggal 9 Juni 2022)

¹⁴ Observasi oleh penulis pada tanggal 28 Mei 2022.

Fasilitas berupa tempat cuci tangan yang berada di halaman masjid memudahkan bagi jamaah yang sebelum memasuki masjid atau akan meninggalkan masjid agar terhindar dari bakteri maupun virus.

- b. Tempat penitipan sepatu dan sandal

Gambar 4.14



(Sumber: dokumentasi peneliti pada tanggal 9 Juni 2022)

Sarana yang tidak semua masjid memilikinya yaitu tempat penitipan alas kaki berupa sandal dan sepatu, hal ini menjadi kelebihan tersendiri dari Masjid Agung Kudus dalam hal fasilitas yang dimiliki masjid dalam menjaga stabilitas jamaah.

- c. Etalase peminjaman peralatan ibadah

Gambar 4.15



(Sumber: dokumentasi peneliti pada tanggal 9 Juni 2022)

Penyediaan peralatan ibadah sangat dibutuhkan bagi jamaah karena mengingat tidak semua jamaah yang datang ke masjid

membawa peralatan ibadah. Meskipun sudah membawa akan tetapi tidak layak untuk digunakan ketika beribadah. Sehingga dengan adanya fasilitas berupa peminjaman peralatan ibadah dapat diharapkan dapat menjaga kekhusyukan dalam ibadah.

- d. Kursi untuk Lansia.¹⁵

Gambar 4.16



(Sumber: dokumentasi peneliti pada tanggal 9 Juni 2022)

Kursi lansia yang terdapat Masjid Agung Kudus ini sangat berguna bagi jamaah yang berusia lanjut atau lansia. Dengan adanya kursi tersebut jamaah yang tidak mampu berdiri dan duduk lama bisa lebih nyaman untuk jamaah tersebut

f. Program Kegiatan di Masjid Agung Kudus

Masjid Agung Kudus merupakan masjid kebanggaan masyarakat Kudus. Untuk memudahkan proses implementasi manajemen *ri'ayah* dalam menjaga stabilitas kenyamanan di Masjid Agung Kudus dapat dibagi berdasarkan kegiatan harian, bulanan, tahunan, hingga kegiatan yang bersifat insidental. Diantaranya sebagai berikut:

1) Kegiatan Harian

Kegiatan harian yang diselenggarakan di Masjid Agung Kudus yaitu pelaksanaan sholat maktubah. penyelenggaraan sholat maktubah,

¹⁵ Observasi oleh penulis pada tanggal 28 Mei 2022.

pengurus Masjid Agung Kudus mempunyai agenda dan pelaksanaan sendiri tersendiri. Diantaranya:

- a) Imam Sholat dzuhur oleh Bapak H. Mukhlas Ahmad dan muadzin oleh Bapak Masrukhan.
 - b) Imam Sholat ashar oleh Bapak H. Mukhlas Ahmad dan muadzin oleh Bapak A. Mustaqim.
 - c) Imam Sholat maghrib oleh Bapak KH. Sa'dullah Abdul Wahab dan muadzin oleh Bapak A. Mustaqim.
 - d) Imam Sholat Isya' oleh Bapak KH. Sa'dullah Abdul Wahab dan muadzin oleh Bapak Noor Ahmad.
 - e) Imam Sholat subuh oleh Bapak KH. Musta'in Anis dan muadzin oleh Bapak KH. Musta'in Anis.
- 2) Kegiatan Mingguan

Kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan oleh Masjid Agung Kudus diantaranya adalah:

- a) Qiro'atul Qur'an Murattal. Diselenggarakan setiap malam Ahad setelah sholat Maghrib dan dipimpin oleh Ikatan Pembina Qori' Qori'ah (IPQOH) cabang Kudus.

Gambar 4.17



(Sumber: dokumentasi peneliti pada tanggal 11 Juni 2022)

- b) Pengajian Ahad pagi setelah shalat subuh yang diampu oleh KH Noor Chalim Ma'ruf. Setelah kegiatan pengajian Ahad pagi setelah subuh biasanya terdapat snack dan minuman

berupa teh dan kopi yang dibagikan kepada jamaah secara gratis.

Gambar 4.18



(Sumber: dokumentasi peneliti pada tanggal 12 Juni 2022)

- c) Tadarus Al Qur'an. Kegiatan yang diselenggarakan setiap malam Selasa setelah sholat Isya' dan dipimpin oleh para pengurus Masjid Agung Kudus.
- d) Kajian Kitab Irsyadul 'Ibad rutin setiap malam Kamis setelah sholat Magrib yang diampu oleh KH. A. Asnawi.

Gambar 4.19



(Sumber: dokumentasi peneliti pada tanggal 15 Juni 2022)

- e) Pembacaan Yasin dan Tahlil. Kegiatan ini diselenggarakan setiap malam Jum'at dan dipimpin oleh para pengurus Masjid Agung Kudus.

- f) Sholat Jum'at. Adapun kegiatan sholat Jum'at, memiliki agenda tersendiri sebagai berikut:
1. Jum'at Pon : KH. Noor Halim Maruf
 2. Jum'at Wage : Drs. KH. Abdullah Afif Sholih
 3. Jum'at Kliwon : Drs. KH. Shodiqun, M.Ag
 4. Jum'at Legi : KH. Abdullah Rosyad, S.Ag
 5. Jum'at Pahing : Dr. KH. Sholihul Hadi, M.Ag
- 3) Kegiatan Bulanan
- a) Pengajian APAB yang diselenggarakan pada Ahad Pagi Awal Bulan Ba'da Subuh oleh pengurus Masjid Agung Kudus dengan narasumber yang berbeda-beda setiap bulannya

Gambar 4.20



(Sumber: dokumentasi peneliti pada tanggal 5 Juni 2022)

- b) Pembacaan Maulid yang diselenggarakan pada malam Kamis Awal Bulan oleh Jam'iyah Masjid Agung Kudus (JAMA').
- c) Selapanan yang diselenggarakan pada malam Rabu Pahing oleh Ahbabul Mustofa

Gambar 4.21

(Sumber: dokumentasi peneliti pada tanggal
14 Juni 2022)

- d) Pengajian yang diselenggarakan pada malam Ahad Legi oleh Jamaah Al Khidmah
- 4) Kegiatan Tahunan
 - a) Peringatan tahun baru Islam yang diselenggarakan pada 1 Muharram oleh pengurus Masjid Agung Kudus.
 - b) Peringatan Maulid Nabi yang diselenggarakan pada bulan Rabiul Awal oleh pengurus Masjid Agung Kudus.
 - c) Peringatan Isra' Mi'raj yang diselenggarakan pada bulan Rajab oleh pengurus Masjid Agung Kudus.
 - d) Sholat Tarawih yang diselenggarakan pada bulan Ramadhan oleh pengurus Masjid Agung Kudus.

- e) Sholat Idhul Fitri yang diselenggarakan pada 1 Syawal oleh pengurus Masjid Agung Kudus.
 - f) Sholat Idhul Adha yang diselenggarakan pada 10 Dzulhijah oleh pengurus Masjid Agung Kudus.
 - g) Penyembelihan Qurban oleh pengurus Masjid Agung Kudus.
- 5) Kegiatan Insidetel¹⁶
- Peringatan Hari Santri 22 Oktober yang diselenggarakan oleh pengurus Masjid Agung Kudus. Kegiatan ini, juga diselenggarakan aras dsasar musyawarah oleh pengurus Masjid Agung.

B. Deskripsi Data Penelitian

1. Data Implementasi Manajemen *Ri'ayah* di Masjid Agung Kudus dalam Menjaga Stabilitas Kenyamanan Jamaah

Manajemen akan berjalan dengan sempurna, jika mengenal dan memahami ilmu manajemen. Saat sebelum melaksanakan pekerjaan mengelola masjid, seorang pengurus harus terlebih dahulu memahami ilmu manajemen. Tanpa pemahaman yang baik tentang ilmu manajemen, akan sulit bagi pengurus masjid untuk menyebarkan pengetahuan manajemen. Apabila pengurus tidak paham tentang ilmu manajemen dengan baik, maka pengurus masjid tidak akan mampu menjalankan tugas kepengurusan secara optimal.

Menurut Edy Yono selaku Ketua Bidang *Ri'ayah* Masjid Agung Kudus menyatakan bahwa manajemen adalah suatu aktivitas yang merupakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan agar aktivitas manajemen sesuai dengan harapan dan aktivitas tersebut dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan secara cepat dan tepat. Manajemen yang diterapkan Masjid Agung Kudus sudah baik akan tetapi, masih diperlukan masukan dan saran oleh para jamaah karena

¹⁶ Masrukhan, Staff Kantor Masjid Agung Kudus wawancara oleh penulis, 29 Mei 2022, wawancara 1, transkrip.

sifatnya yang dinamis sesuai dengan perkembangan zaman.¹⁷

Dari hasil penelitian yang dilakukan di Masjid Agung Kudus berdasarkan hasil wawancara, observasi, serta dokumentasi menjelaskan bahwasanya pengurus Masjid Agung Kudus menggunakan fungsi manajemen dalam menjaga stabilitas kenyamanan jamaah yaitu sebagai berikut:

a) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah sebuah permulaan pada kegiatan manajemen di setiap organisasi. Perencanaan adalah bagian dari fungsi manajemen, maka dengan demikian perencanaan adalah bagian dari kondisi yang mengharuskan untuk bisa melakukan manajemen dengan baik. Untuk melakukan sebuah perencanaan kita wajib mempersiapkan jauh sebelum melakukan kegiatan tersebut.¹⁸ Seperti yang disampaikan oleh Edy Yono pada saat preses wawancara selaku ketua bidang *ri'ayah*.

“Perencanaan yang dilakukan oleh *ri'ayah* dalam menjaga stabilitas nyaman jamaah adalah melakukan rencana kerja meliputi: perencanaan jangka pendek dengan melaksanakan pembuatan atap depan masjid, kemudian mengganti lantai menara masjid yang sudah mulai pecah, untuk perencanaan jangka menengah yaitu, penambahan gudang masjid, kemudian pemanfaatan gedung aula yang baru untuk kegiatan masjid, dan terakhir jangka panjang yaitu, pembuatan tower atau tampungan air, penggantian mesin pembangkit listrik darurat, dan penggantian sirkuit frekuensi radio. Adanya perencanaan yang telah dibuat semata-mata berdasarkan kebutuhan dan keuangan. Menjaga stabilitas kenyamanan jamaah

¹⁷Drs. Edy Yono, Ketua Bidang Ri'ayah Masjid Agung Kudus, 07 Juni 2022, wawancara 2, transkrip.

¹⁸Candra Wijaya, Muhammad Rifa'i, Dasar-Dasar Manajemen, (Medan: Perdana Publishing, 2016), hlm 27.

adalah prioritas bagi pengurus yang harus diperhatikan”.¹⁹

Berdasarkan pemaparan dari narasumber diatas, dapat disimpulkan bahwa pengurus bidang *ri'ayah* Masjid Agung Kudus terlebih dahulu melakukan rencana kerja meliputi: perencanaan jangka pendek dengan melaksanakan pembuatan atap depan masjid, kemudian mengganti lantai menara masjid yang sudah mulai pecah. Untuk perencanaan jangka menengah adalah dengan menambah gudang masjid, kemudian memanfaatkan gedung aula yang baru untuk kegiatan masjid. Terakhir yaitu, jangka panjang dengan menambah tower atau tampungan air, mengganti mesin pembangkit listrik darurat, dan mengganti sirkuit frekuensi radio. yang akan menunjang dalam menjaga stabilitas kenyamanan jamaah. Perencanaan yang dilakukan mengajak dari beberapa anggota di Masjid Agung Kudus, dan yang terlibat untuk bisa bekerjasama dengan mensukseskan suatu program yang telah direncanakan.

b) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah usaha menciptakan hubungan tugas antar individu, sehingga tiap-tiap individu dapat bekerjasama dengan keadaan yang prima dalam suatu hubungan organisasi.²⁰ Dalam hal ini, Bidang *ri'ayah* melakukan pengorganisasian melalui pembahasan tim formatur dengan memposisikan orang yang mahir dibidangnya. Selain itu, dilakukan perekrutan petugas jika diperlukan, seperti yang telah dikemukakan oleh Edy Yono selaku Ketua Bidang *ri'ayah* saat proses wawancara.

“untuk penentuan tugas masing-masing petugas kita mengadakan rapat dengan tim formatur yang terdiri dari ketua masing-masing bidang, maka hasil rapat tersebut baru kita sepakati untuk tugas-

¹⁹ Drs. Edy Yono, Ketua Bidang Ri'ayah Masjid Agung Kudus, 07 Juni 2022, wawancara 2, transkrip.

²⁰ Candra Wijaya, Muhammad Rifa'i, Dasar-Dasar Manajemen, (Medan: Perdana Publishing, 2016), hlm 40.

tugas apasaja yang nantinya akan dikerjakan oleh petugas yang ada. Untuk perekrutan petugas juga dilakukan jika dirasa perlu dengan kriteria yang sederhana. *Pertama*, orang muslim. *Kedua*, mengutamakan keikhlasan dan kejujuran”.²¹

Dalam pengorganisasian ini, pengurus masjid yang termasuk dalam tim formatur memberikan tugas kepada anggotanya untuk menjalankan kegiatan yang terdapat pada masjid. Pengorganisasian program kerja yang berikutnya, ketua masing-masing bidang mengatur tugas anggotanya yang sudah ditetapkan tim formatur sebelumnya.

c) Pelaksanaan (*Actuating*)

Pengerakan adalah keseluruhan teknik penyampaian untuk bawahan agar dapat bekerja dengan lebih giat untuk sampai pada ambisi organisasi secara efisien dan ekonomis. Secara sugestif berarti bahwa pemimpin organisasi di antara kaki tangannya mampu menganjurkan petunjuk, gagasan, dan perbaikan sesuai porsinya.²² Dalam hal pelaksanaan pengurus Masjid Agung Kudus selalu mengingatkan kepada para petugas agar bekerja dengan baik dan maksimal sesuai dengan tugas yang diberikan. Seperti halnya yang telah disampaikan oleh H. Noor Wahyudi Selaku koordinator bidang sarana dan prasarana Masjid Agung Kudus saat proses wawancara.

“Pelaksanaan yang kita itu memastikan keberhasilan setiap progam kegiatan, seperti pengarahan kepada petugas yang sedang melaksanakan progam serta memberikan informasi maupun rekomendasi untuk para petugas yang sedang melaksanakan tugasnya. Pelaksanaan kegiatan yang kita lakukan adalah untuk melihat langsung proses pekerjaan yang sedang dikerjakan. Jika terdapat kendala atau

²¹ Drs. Edy Yono, Ketua Bidang Ri’ayah Masjid Agung Kudus, 07 Juni 2022, wawancara 2, transkrip.

²² Muhammad Munir dan Wahyu Ilaihi, Manajemen Dakwah, (Jakarta: Prenada Media Grub, 2006), hlm 139.

celah dalam proses pengerjaannya yang perlu diperbaiki maka saya akan memberitahu petugas yang ada saat itu. Hal ini, juga sejalan dengan visi dan misi Masjid Agung Kudus untuk menjadi tempat beribadah yang representatif. Karena juga mengingat pelayanan untuk jamaah menjadi prioritas kami.”²³

Dalam menjaga stabilitas kenyamanan jamaah sangat diperlukan agar para jamaah dapat beribadah secara tenang dan nyaman maka dengan adanya program diharapkan berjalan dengan baik dan tepat.

d) Pengawasan (*Controlling*).

Pengawasan sebagai upaya sistematis oleh manajemen untuk membandingkan kinerja dengan standar atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya untuk menetapkan apakah implementasi sesuai dengan tujuan yang telah disepakati serta mengambil keputusan perbaikan yang dibutuhkan untuk menilai apakah SDM tersebut dipakai secara efektif.²⁴ Pelaksanaan aktivitas pengendalian, pengurus memberlakukan pengecekan, dan mengupayakan agar program yang ditetapkan berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan awal. Seperti yang disampaikan oleh Edy Yono Selaku Ketua Bidang *ri'ayah* saat proses wawancara.

“Dalam melaksanakan proses pengendalian organisasi, pengurus lain dan saya sendiri harus selalu memantau kemajuan program yang sedang berjalan dan melakukan koreksi pada rapat bulanan, agar apabila ada masalah dapat diperbaiki dan ditingkatkan agar tidak menimbulkan masalah menjadi lebih kompleks. Saya selalu memantau kegiatan ini agar jika ada masalah dapat memberikan masukan dan saran. Selain mengontrol secara langsung, saya juga

²³ H. Noor Wahyudi, koordinator bidang sarana dan prasarana Masjid Agung Kudus, 06 Juni 2022, wawancara 3, transkrip.

²⁴ M Anang Firmansyah dan Budi W Mahardika, Pengantar Manajemen, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2018), hlm 140.

sering meminta dan mendapatkan laporan aktivitas untuk melihat kinerja mereka”.²⁵

Dengan adanya pengawasan yang dilakukan oleh pengurus Masjid Agung Kudus diharapkan menjadi Masjid nyaman dan aman bagi jamaah yang berkunjung.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Manajemen *Ri'ayah* Di Masjid Agung Kudus dalam Menjaga Stabilitas Kenyamanan Jamaah.

Dalam suatu lembaga tentu ingin lembaganya lebih baik dari sebelumnya. kelebihan dan kekurangan akan senantiasa mengiringi suatu lembaga tersebut. Dari Masjid Agung Kudus ini terlihat di dalam manajemen yang belum maksimal, masih terdapat suatu yang menghalangi atau menjadi penghambat di Masjid Agung Kudus. Ada beberapa faktor pendukung dan penghambat pada saat penerapan manajemen dalam menjaga stabilitas kenyamanan jamaah antara lain:

a) Faktor Pendukung

Setiap individu pasti memiliki kekurangan dan kelebihan. Hal ini, juga berlaku bagi suatu kegiatan yang dilaksanakan oleh suatu organisasi. Masjid Agung Kudus mempunyai kelebihan dalam menggapai tujuan menjaga stabilitas kenyamanan jamaah dalam hal *ri'ayah*, berikut adalah data dari penelitian dengan wawancara tentang faktor pendukung implementasi manajemen *ri'ayah* Masjid Agung Kudus dalam menjaga stabilitas kenyamanan jamaah, sebagai berikut:

1) Sarana dan prasaran yang cukup lengkap dan baik.

Karena Masjid Agung Kudus merupakan masjid kabupaten maka sarana dan prasarana yang ada tidak kalah dengan masjid yang lainnya.

2) Masjid Agung Kudus yang nyaman dan bersih untuk melakukan kegiatan ibadah.

²⁵ Drs. Edy Yono, Ketua Bidang *Ri'ayah* Masjid Agung Kudus, 07 Juni 2022, wawancara 2, transkrip.

- 3) Lokasi masjid yang berada dipusat kota, sehigga sangat strategis untuk meningkatkan jumlah jamaah.
- 4) Penyediaan makanan gratis setiap hari Senin dan Kamis untuk jamaah berbuka puasa.
- 5) Penyediaan makanan gratis setiap hari Jum'at setelah shalat Jum'at.
- 6) Penyediaan kode barkode untuk memudahkan jamaah ketika ingin berinfaq ketika tidak membawa uang cash.
Penyediaan kode barkode yang ada di Masjid Agung Kudus itu belum semua masjid mempunyainya sehingga memepermudah bagi jamaah yang tidak memebawa ataupun mempunyai uang tunai jika ingin berinfaq untuk masjid.
- 7) Para pengurus menyediakan fasilitas minuman untuk para jamaah secara gratis.²⁶

Faktor pendukung lainnya yaitu adanya kepercayaan dari beberapa pengusaha yang ada di sekitar masjid sehingga memudahkan dalam setiap kegiatan jika sewaktu-waktu membutuhkan tambahan dana maupun material yang diperlukan oleh masjid.

b) Faktor Penghambat

Selain terdapat faktor pendukung, ada juga faktor penghambat suatu aktivitas yang dilakukan. Hal ini pula dalam penerapan manajemen *ri'ayah* Masjid Agung Kudus dalam menjaga stabilitas kenyamanan jamaah, sebagai berikut:

- 1) Dana yang kurang memadai untuk menunjang pemeliharaan masjid.

Tidak adanya anggaran dari pemerintah yang mengakibatkan kurang stabilnya antara perencanaan kegiatan dengan rencana pengeluaran yang telah ditetapkan oleh masjid, sehingga tidak tercapainya pemeliharaan masjid yang semestinya.

²⁶ H. Anton Alvin, Koordinator Bidang kesejahteraan Umat Masjid Agung Kudus, 05 Juni 2022, wawancara 4, transkrip.

- 2) Minimnya kesadaran dalam menjaga fasilitas masjid.

Masih terdapat dari beberapa masyarakat yang minim kesadaran untuk menjaga stabilitas kenyamanan jamaah, seperti masih dari beberapa jamaah yang membuang sampah tidak pada tempatnya sehingga membuat kurang nyaman dipandang, bahkan putung rokok sekalipun itu juga mempengaruhi kenyamanan jamaah yang berada di masjid.²⁷

C. Analisis Data Penelitian

Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti di Masjid Agung Kudus dari proses tanya jawab, investigasi, sampai dengan dokumentasi melalui narasumber yang menjadi sumber terpercaya. Maka untuk tindakan berikutnya adalah menguraikan data dari hasil penelitian yang telah didapat melalui teori maupun petunjuk lapangan. Berikut merupakan dasar dari judul yang sudah dilakukan penelitian yaitu, implementasi manajemen *ri'ayah* Masjid Agung Kudus dalam menjaga stabilitas kenyamanan jamaah, menggunakan metode yang dipakai. Maka, peneliti dapat menganalisis sebagai berikut:

1. Analisis Implementasi Manajemen *Ri'ayah* di Masjid Agung Kudus dalam Menjaga Stabilitas Kenyamanan Jamaah

Penelitian menganalisa bahwa pengurus Masjid Agung Kudus dalam penerapan manajemen *ri'ayah* dalam menjaga stabilitas kenyamanan jamaah sudah sudah berjalan dengan baik. Peristiwa ini bisa dilihat masih terdapat beberapa jamaah yang datang di Masjid Agung Kudus. Dalam pembahasan ini penulis menganalisis fungsi manajemen *ri'ayah* Masjid Agung Kudus dalam menjaga stabilitas kenyamanan jamaah sebagai berikut:

a) Perencanaan

Perencanaan adalah serangkaian tindakan yang telah direncanakan untuk pencapaian suatu hasil yang

²⁷ Drs. Edy Yono, Ketua Bidang *Ri'ayah* Masjid Agung Kudus, 07 Juni 2022, wawancara 2, transkrip.

diharapkan. Dalam perencanaan terdapat serangkaian pokok yang meliputi tindakan apa, kapan, siapa, dan bagaimana kegiatan akan dilaksanakan. Oleh karena itu, makin tepat jika proses pelaksanaan rencana dilakukan perumusan yang diperuntukkan sebagai penetapan tujuan, prosedur, keuangan dan program dari sesuatu lembaga.²⁸ Jadi, fungsi manajemen dalam perencanaan organisasi menetapkan aturan-aturan dan pedoman-pedoman pelaksanaan tugas, menetapkan urutan-urutan pelaksanaan yang harus diikuti, dan diperlukan pemasukan dana yang diharapkan akan diperoleh tindakan yang rangkaiannya akan dilakukan di masa datang.

Hasil wawancara dapat diketahui bahwa para pengurus Masjid Agung Kudus dalam manajemen telah menerapkan perencanaan untuk menjaga stabilitas kenyamanan jamaah di masjid. Perencanaan telah dilakukannya dengan matang agar bisa terlaksana untuk para anggota organisasi. Kualitas kenyamanan jamaah dapat dilihat dalam segi hasil implementasi manajemen *ri'ayah* dalam menjaga stabilitas kenyamanan jamaah.

Dari beberapa tahap dasar perencanaan yang harus diperhatikan pengurus Masjid Agung Kudus yaitu menetapkan tujuan dalam menjaga stabilitas kenyamanan jamaah. Perencanaan yang dilakukan oleh pengurus Masjid Agung berprioritas pada kebutuhan dan keuangan. Oleh karena itu penentuan tujuan yang jelas di Masjid Agung Kudus sesuai dengan visi dan misi masjid. Menjadikan Masjid Agung Kudus Sebagai tempat beribadah yang representatif, dengan cara memelihara fasilitas, sarana, dan prasarana masjid. Seperti halnya rencana kerja yang sudah ditentukan oleh pengurus bidang *ri'ayah*.²⁹

²⁸ Anang Firmansyah dan Budi W. Mahaedhika, Pengantar Manajemen, (Sleman: CV Budi Utama, 2018), 10-11.

²⁹ Drs. Edy Yono, Ketua Bidang *Ri'ayah* Masjid Agung Kudus, 07 Juni 2022, wawancara 2, transkrip.

Berikut adalah rencana kerja yang ditetapkan oleh pengurus bidang *ri'ayah* Masjid Agung Kudus.

1) Rencana jangka pendek

Rencana jangka pendek yang dilakukan meliputi:

a. Pembuatan atap depan masjid

Pembuatan atap depan masjid dilakukan agar jika sewaktu-waktu terjadi hujan, maka alas kaki milik jamaah tidak basah akibat terkena air hujan.

b. Penggantian lantai menara masjid.

Dilakukannya penggantian lantai menara masjid karena beberapa lantai yang sudah mulai pecah akibat perubahan suhu dan cuaca. Selain itu, juga mempengaruhi keindahan masjid.

2) Rencana jangka menengah

Rencana jangka menengah yang dilakukan antara lain:

a. Penambahan gudang masjid.

Penambahan gudang masjid dilakukan karena gudang yang sebelumnya kurang strategis untuk keluar masuk alat-alat masjid dan sudah penuh oleh barang-barang milik masjid.

b. Pemanfaatan gedung aula yang baru untuk kegiatan masjid.

Pemanfaatan gedung aula untuk kegiatan masjid seperti pembagian daging kurban, kegiatan sunat massal, rapat-rapat, dan lain-lain.

3) Rencana jangka panjang

Rencana jangka panjang yang dilakukan yaitu,

a. Pembuatan tower atau tampungan air.

Penambahan tower atau tampungan air dilakukan karena jumlah jamaah yang semakin banyak. Maka, diperlukan penambahan tower air untuk menyuplai kebutuhan air untuk jamaah.

- b. Penggantian mesin pembangkit listrik darurat (*diesel*).

Karena mesin yang sebelumnya sudah tidak layak pakai untuk kebutuhan masjid yang sifatnya darurat dan penting untuk pengurus maupun jamaah. Seperti, ketika listrik padam dan saat itu sudah memasuki waktu shalat dan muadzin harus segera mengumandangkan adzan. Maka, adzan yang seharusnya terdengar oleh masyarakat menjadi tidak mengetahui bahwa adzan sudah berkumandang akan tetapi tidak menggunakan pengeras suara.

- c. Penggantian sirkuit frekuensi radio

Penggantian sirkuit frekuensi radio masjid dilakukan, karena radio yang biasanya juga disiarkan di radio milik Masjid Agung Kudus sudah tidak layak pakai. Maka dilakukan penggantian sirkuit frekuensi radio milik Masjid Agung Kudus.³⁰

Sesuai dengan rencana kerja yang dilakukan Masjid Agung Kudus diatas, pengurus sudah melakukan pelaksanaannya fungsi perencanaan dengan baik.

- b) Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan segala teknik penyatuan individu, sarana, kewajiban, dan kedaulatan untuk menciptakan suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai satu kesatuan untuk sampai pada arah yang ditentukan.³¹ Pengorganisasian yang dilakukan pengurus Masjid Agung Kudus telah dilakukan dan disepakati oleh tim formatur untuk membagi tugas setiap petugas agar sesuai dengan tugas yang diamanahkan oleh pengurus. Berikut merupakan nama-nama petugas lengkap dengan

³⁰ H. Noor Wahyudi, koordinator bidang sarana dan prasarana Masjid Agung Kudus, 06 Juni 2022, wawancara 3, transkrip.

³¹ M. Munir dan Wahyu Ilahi, Manajemen Dakwah, hlm 117-118.

tugasnya dalam menjaga stabilitas kenyamanan jamaah:

- 1) Kebersihan
 - a. Abdul Basit : Kebersihan teras depan dan samping
 - b. M. Syuaib : Kebersihan toilet Laki-laki
 - c. M. Qomaruddin: Kebersihan toilet Perempuan dan halaman
 - d. A. Mustaqim : Kebersihan ruang dalam Masjid
 - e. Heru : Kebersihan halaman, aula, dan kantor
- 2) Keamanan
 - a. Subhan
 - b. Agus Irianto
 - c. Sholikhin
- 3) Staff Kantor
 - a. Masrukhan
 - b. Naili Sayyidatul M
- 4) Parkir
 - a. Sutrisno
 - b. Abdul Basit
 - c. M. Syuaib
 - d. M. Qomaruddin³²

Pengurus Masjid Agung Kudus telah melakukan fungsi pengorganisasian dengan baik dan membagi tugas sesuai dengan keahliannya. Ketua bidang *ri'ayah* Masjid Agung Kudus mendistribusikan kepada 4 koordinator sebagai koordinator masing-masing bidang. Seperti, H. Anton Alvin sebagai koordinator bidang kesejahteraan Ummat, H. Noor Wahyudi sebagai koordinator bidang sarana dan prasarana, Dr. H. Noor Hasyim Afro sebagai koordinator bidang

³² Masrukhan, Staff Kantor Masjid Agung Kudus wawancara oleh penulis, 29 Mei 2022, wawancara 1, transkrip.

UKM (Usaha Kesehatan Masjid), Agus Irianto sebagai koordinator bidang keamanan.

c) Penggerakan

Penggerakan adalah suatu proses penerapan program agar dapat dilakukan oleh semua anggota organisasi dengan proses pemberian tanggung jawab.³³ Sesuai oleh teori tersebut, pengurus Masjid Agung Kudus, merealisasikan penggerakan dengan motivasi, serta bimbingan untuk menjalin hubungan.

Penggerakan adalah proses lanjutan dari pengorganisasian dalam suatu manajemen. Menggerakkan seluruh anggota Masjid Agung Kudus dalam menjaga stabilitas kenyamanan jamaah yang berada di masjid. Penggerakan memiliki arti penting dalam suatu manajemen untuk menjalin hubungan dengan individu atau SDA untuk melaksanakan fungsi penggerakan tersebut.

Upaya penggerakan yang dilakukan pengurus masjid memantau langsung kegiatan yang sedang dilakukan oleh petugas. Para petugas yang sudah di tempatkan sesuai dengan posisinya menjadikan mudahnya pengurus masjid untuk memantau langsung pekerjaan para petugas. Akan tetapi, tidak bisa setiap saat para pengurus untuk memantau pekerjaan para petugas. Maka, oleh karena itu menjadi tanggungjawab setiap koordinator untuk memeberikan laporan kinerja masing-masing petugas kepada ketua bidang *ri'ayah*.

d) Pengawasan

Pengawasan adalah proses akhir dari suatu manajemen. Pengawasan merupakan suatu tahap seorang untuk mengetahui apakah sudah sesuai dengan tujuan awal yang ingin dicapai. Maksud dari fungsi pengawasan tidak mencari celah, melainkan mencegah ketidakselarasan antara pelaksanaan kegiatan dengan tujuan yang sudah disepakati. Dengan adanya pengawasan diharapkan tujuan yang

³³ Sarina dan Mardalena, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2017), hlm 8.

ingin dicapai dalam kegiatan benar-benar mencapai sasaran secara cepat dan tepat sehingga terhindar dari pemborosan waktu, tenaga, dan dana.³⁴

Fungsi pengawasan ialah mengetahui sampai mana perencanaan berjalan sesuai dengan tujuan yang diinginkan pengurus masjid dalam hal pemeliharaan masjid. Dengan adanya pengawasan diketahui kendala yang dihadapi kemudian diikuti dengan perbaikan, sehingga pelaksanaan dapat berjalan dengan baik.

Pengawasan yang dilakukan di Masjid Agung Kudus dalam hal pemeliharaan fasilitas, saran, dan prasarana masjid bersifat insidental. Maksudnya, dalam melakukan pengawasan seketika itu juga bisa memebrikan arahan dan masukan untuk petugas yang sedang melaksanakan tugasnya serta dapat mengevaluasi kinerja para petugas secara langsung sesuai dengan hasil pekerjaan para petugas.³⁵

Pengawasan yang dilakukan oleh Masjid Agung Kudus sebetulnya melalui 2 metode yaitu, pengawasan secara langsung dan tidak langsung. Pengawasan secara langsung dilakukan dengan melihat langsung pekerjaan petugas lainnya, sehingga bisa menyaksikan sendiri hasil kerja para petugas. Sedangkan, pengawasan secara tidak langsung adalah pengawasan yang diterapkan masjid melalui laporan secara lisan maupun tulisan oleh para petugas yang disampaikan kepada pengurus masjid melalui laporan masing-masing koordinator bidang.

Pengawasan yang diterapkan pengurus Masjid Agung Kudus mampu menggabung dua cara pengawasan. Sehingga dalam pengawasan tidak selalu menggunakan pengawasan secara langsung dikarenakan dapat mengakibatkan petugas dalam melaksanakan pekerjaannya selalu merasa diawasi. Kemudian jika menggunakan pengawasan tidak langsung akan banyak yang ditutupi oleh koordinator

³⁴ Kahatib Pahlawan Kayo, *Manajemen Dakwah*, hlm 38.

³⁵ H. Anton Alvin, Koordinator Bidang kesejahteraan Umat Masjid Agung Kudus, 05 Juni 2022, wawancara 4, transkrip.

masing-masing bidang yang menyampaikan laporan kepada pengurus.

2. Analisis Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Manajemen Ri'ayah Masjid Agung Kudus dalam Menjaga Stabilitas Kenyamanan Jamaah

Pelaksanaan implementasi manajemen *ri'ayah* Masjid Agung Kudus dalam menjaga stabilitas kenyamanan jamaah, terdapat faktor yang menyebabkan implementasi manajemen *ri'ayah* dalam menjaga stabilitas kenyamanan jamaah dapat terlaksana dengan baik. Adapun faktor pendukung diantaranya, yaitu: *Pertama*, sarana dan prasarana cukup lengkap dan baik. Karena Masjid Agung Kudus merupakan masjid kabupaten maka sarana dan prasarana yang tersedia tidak kalah dengan masjid yang lainnya. *Kedua*, Masjid Agung Kudus yang nyaman dan bersih untuk melakukan kegiatan ibadah. *Ketiga*, letak masjid yang berada dipusat kota sangat strategis untuk meningkatkan jumlah jamaah. *Keempat*, Penyediaan makanan gratis setiap hari Senin dan Kamis untuk jamaah berbuka puasa. *Kelima*, penyediaan makanan gratis setiap hari Jum'at setelah shalat Jum'at. *Keenam*, penyediaan kode barkode untuk memudahkan jamaah ketika ingin berinfaq ketika tidak membawa uang cash. Penyediaan kode barkode yang ada di Masjid Agung Kudus itu belum semua masjid mempunyainya sehingga memepermudah bagi jamaah yang tidak memebawa ataupun mempunyai uang tunai jika ingin berinfaq untuk masjid. *Ketujuh*, para pengurus yang menyediakan fasilitas minuman untuk para jamaah secara gratis.

Selain faktor pendukung, ada pula faktor penghambat dalam implementasi manajemen *ri'ayah* Masjid Agung Kudus dalam menjaga stabilitas kenyamanan jamaah, sebagai berikut: *Pertama*, Dana yang kurang memadai untuk menunjang pemeliharaan masjid. Tidak adanya anggaran dari pemerintah yang mengakibatkan kurang stabilnya antara perencanaan kegiatan dengan rencana pengeluaran yang telah ditetapkan oleh masjid, sehingga tidak tercapainya pemeliharaan masjid yang semestinya. *Kedua*, Minimnya

kesadaran dalam menjaga fasilitas masjid. Masih terdapat dari beberapa masyarakat yang minim kesadaran untuk menjaga stabilitas kenyamanan jamaah, seperti masih dari beberapa jamaah yang membuang sampah tidak pada tempatnya sehingga membuat kurang nyaman dipandang, bahkan putung rokok sekalipun itu juga mempengaruhi kenyamanan jamaah yang berada di masjid.

