

BAB IV

ANALISIS MANAJEMEN PENGELOLAAN OBYEK DAYA TARIK

WISATA MASJID AGUNG JAWA TENGAH

A. Analisis Pengelolaan Obyek Daya Tarik Wisata di Masjid Agung Jawa Tengah

Obyek Daya Tarik Wisata yang terdapat di Masjid Agung Jawa Tengah adalah diantaranya Menara Al-Husna, Payung Raksasa, Al-Qur'an Raksasa, Bedug Raksasa, dan Arsitektur Masjid Agung Jawa Tengah. Yang mana kelima obyek yang menjadi daya tarik tersebut harus dikelola dan dirawat dengan sebagaimana mestinya. Adapun penjelasan terhadap pengelolaan kelima Obyek Daya Tarik Wisata yang ada di Masjid Agung Jawa Tengah tersebut adalah sebagai berikut:

a) Menara Al-Husna

Menara Al Husna atau Al Husna Tower yang tingginya 99 meter dikelola dengan manajemen terstruktur yang mana dipimpin oleh seorang manajer, dikerjakan oleh staf-staf yang sesuai dengan bidang keahliannya. Pengunjung Obyek menara al-husna yang ingin menikmati fasilitasnya pertama-tama harus membeli tiket masuk menara seharga Rp. 7000, kemudian pengunjung tersebut di antar oleh seorang guide untuk mengelilingi menara al-husna yang di dalamnya terdapat radio dais di lantai dasar, museum sejarah kebudayaan Islam di lantai 2 dan 3, restoran berputar di lantai 18,

dan teropong pandang di lantai 19. Adapun prosedur-prosedur tersebut dibuat oleh manajer menara al-husna. Dengan manajemen pengelolaan tersebut kemudian para pengunjung dapat merasakan kepuasan dalam menikmati fasilitas-fasilitas yang ada di menara al-husna. Setiap harinya menara al-husna dikunjungi oleh sekitar kurang lebih 200 orang pengunjung.

Untuk meningkatkan kepuasan pengunjungnya, pihak manajemen menara al-husna melakukan rapat bulanan untuk mengevaluasi kinerjanya selama satu bulan ke belakang. Adapun laporan keuangan di menara al-husna dilakukan setiap hari kepada badan pengelola Masjid Agung Jawa Tengah yang kemudian dananya diserahkan langsung ke bendahara Masjid Agung Jawa Tengah. Maka dapat dikatakan bahwa manajemen menara al-husna dikelola dengan manajemen yang baik.(Wawancara dengan Dedi Sugiarto Manajer menara Al-Husna Masjid Agung Jawa Tengah pada tanggal 25 Oktober 2014).

b) Payung Raksasa

6 payung raksasa otomatis yang berada di area serambi Masjid Agung Jawa Tengah bentuknya seperti yang ada di Masjid Nabawi. Payung-payung raksasa ini dikelola langsung oleh badan pengelola Masjid Agung Jawa Tengah. Payung ini dibuka setiap setelah shalat jum'at. Adapun pengunjung yang ingin meminta agar payung raksasa ini dibuka maka bisa langsung menghubungi badan

pengelola dengan membayar biaya administrasinya kepada badan pengelola Masjid Agung Jawa Tengah (Wawancara dengan Didi Pengelola Masjid Agung Jawa Tengah pada tanggal 25 Oktober 2014).

c) Al-Qur'an Raksasa

Al Quran raksasa berukuran 145 x 95 cm² ini berada di ruang shalat Masjid Agung Jawa Tengah. Al-Qur'an raksasa ini juga dikelola langsung oleh badan pengelola Masjid agung Jawa Tengah. Adapun pengunjung yang ingin melihat isi Al-Qur'an raksasa tersebut bias langsung menghubungi bagian keamanan Masjid Agung Jawa Tengah dengan membawa surat disposisi dari badan pengelola Masjid Agung Jawa Tengah (Wawancara dengan Didi Pengelola Masjid Agung Jawa Tengah pada tanggal 25 Oktober 2014).

d) Bedug Raksasa

Bedug raksasa berukuran panjang 310 cm, diameter 220 cm yang merupakan replika bedug Pendowo Purworejo ini berada di halaman Masjid Agung Jawa Tengah. Para pengunjung Masjid Agung Jawa Tengah bisa langsung menyaksikan bedug raksasa ini dengan bebas. Bedug raksasa ini juga dikelola langsung oleh badan pengelola Masjid Agung Jawa Tengah. Perawatan bedug raksasa ini langsung oleh badan pengelola Masjid Agung Jawa Tengah

(Wawancara dengan Didi Pengelola Masjid Agung Jawa Tengah pada tanggal 25 Oktober 2014).

e) Arsitektur Masjid Agung Jawa Tengah

Masjid Agung Jawa Tengah yang dirancang dalam gaya arsitektural campuran Jawa, Islam dan Romawi. Diarsiteki oleh Ir. H. Ahmad Fanani juga dikelola langsung oleh badan pengelola Masjid Agung Jawa Tengah. Keindahan arsitektur ini dapat disaksikan langsung oleh pengunjung yang berada di Masjid Agung Jawa Tengah. Namun, keindahan arsitektur Masjid Agung Jawa Tengah ini terlihat masih kurang perawatan, karena beberapa cat-cat yang menghiasi bangunan ini terlihat banyak yang sudah tidak seperti warna aslinya. Hal ini disebabkan penanganan perawatannya yang terlalu lama dan banyak harus melalui proses persetujuan dari berbagai pihak. Walaupun demikian, para pengunjung masih banyak yang menikmati keindahan arsitektur ini dan tidak sedikit pengunjung yang menggunakannya sebagai obyek berfoto (Wawancara dengan Didi Pengelola Masjid Agung Jawa Tengah pada tanggal 25 Oktober 2014).

Pengelolaan adalah suatu rangkaian kegiatan yang berintikan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan yang bertujuan menggali dan memanfaatkan sumber daya alam yang dimiliki secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Seperti halnya kutipan di atas bahwa pengelolaan yang baik maka diperlukan penerapan fungsi-fungsi manajemen. Menurut George. R. Terry, fungsi-fungsi manajemen adalah *Planning, Organizing, Actuating, Controlling*. Sedangkan menurut John F. Mee fungsi manajemen diantaranya adalah *Planning, Organizing, Motivating dan Controlling*. Berbeda lagi dengan pendapat Henry Fayol ada lima fungsi manajemen, diantaranya *Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, Controlling*, dan masih banyak lagi pendapat pakar-pakar manajemen yang lain tentang fungsi-fungsi manajemen. Dari fungsi-fungsi manajemen tersebut pada dasarnya memiliki kesamaan yang harus dilaksanakan oleh setiap manajer secara berurutan supaya proses manajemen itu diterapkan secara baik (Hasibuan, 2005: 3-4).

Setelah pengelola menerapkan fungsi-fungsi manajemen tersebut maka diharapkan pengunjung selalu mendapatkan kepuasan setelah berkunjung ke ODTW yang ada di Masjid Agung Jawa Tengah. Karena dalam pengertiannya wisata adalah suatu perjalanan yang dilakukan oleh seseorang atau lebih dengan tujuan lain untuk mendapatkan kenikmatan memenuhi hasrat ingin mengetahui sesuatu (Suwanto, 2004: 3). Maka tujuan dari tempat pariwisata adalah untuk memberikan kepuasan pengunjungnya.

Segala aktivitas yang ada pada ODTW di Masjid Agung Jawa Tengah, tidak bisa lepas dari manajemen termasuk didalamnya yaitu pengelolaan yang baik, pengelolaan yang baik perlu menggunakan fungsi-fungsi manajemen, sehingga tujuan wisata ODTW di Masjid Agung Jawa Tengah dapat tercapai secara optimal. Oleh karena itu manajemen dalam wisata ODTW di Masjid

Agung Jawa Tengah yang dimaksudkan sebagai upaya seorang manajer sebagai sentral dalam ODTW di MAJT untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif.

1. Planning (Perencanaan)

Menurut George R. Terry, *Planning* atau perencanaan adalah tindakan memilih dan menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasikan serta merumuskan aktivitas-aktivitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan (Purwanto, 2006: 45).

Badan pengelola Masjid Agung Jawa Tengah dalam menjalankan perencanaan sebagaimana yang diungkapkan bapak Didi dalam wawancara, “untuk menjadikan pengelolaan daya tarik yang baik maka kami membuat konsepnya terlebih dahulu mas, seperti biaya administrasi, pemeliharaan, dan lainnya. Kami juga menyiapkan antisipasi-antisipasi untuk hal-hal yang tidak diinginkan nantinya mas”.

Dalam pelaksanaan program-program kegiatannya supaya berjalan efektif dan efisien, badan pengelola Masjid Agung Jawa Tengah terlebih dahulu mengidentifikasi dan mengantisipasi masalah-masalah yang akan dihadapi. Selanjutnya untuk melaksanakan kegiatan yang telah disusun itu disiapkan pula keahlian pelaksana serta diatur dan diorganisir dalam kesatuan-kesatuan yang seimbang dengan program yang dilaksanakan. Demikian mereka yang telah diatur dan diorganisir

dalam kesatuan itu digerakkan dan diarahkan pada sasaran atau tujuan kegiatan yang dikehendaki. Akhirnya kegiatan yang dilakukan diteliti dan dinilai apakah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan atau sebaliknya terjadi penyimpangan-penyimpangan.

Badan pengelola Masjid Agung Jawa Tengah telah melakukan perencanaan yang matang sejak lama untuk pengelolaan Obyek Daya tarik Wisata yang ada di Masjid Agung Jawa Tengah, yang mana di dalamnya merencanakan anggaran untuk menjalankan fasilitas-fasilitas yang menjadi daya tarik di masjid tersebut seperti menara al-husna yang kemudian perencanaan yang telah disusun tersebut diserahkan kepada manajer menara al-husna agar dapat dilaksanakan dengan baik, begitu juga 4 obyek yang lain agar dikelola sesuai dengan konsep yang telah dibentuk dari rapat di badan pengelola Masjid Agung Jawa Tengah, kemudian juga merencanakan kemungkinan-kemungkinan yang kiranya nantinya akan terjadi dalam pengelolaan obyek daya tarik wisata yang ada. Dalam perencanaannya badan pengelola juga mengatur prosedur untuk penggunaan daya tarik yang ada seperti prosedur penggunaak menara al-husna, Al-Qur'an raksasa, Bedug raksasa, dan Payung raksasa.

2. Organizing (pengorganisasian)

George R. Terry berpendapat bahwa pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal

melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu (Hasibuan, 2001: 23).

Pengelolaan ODTW di Masjid Agung Jawa Tengah dalam fungsi pengorganisasian sangat penting. Manajemen sebagai kegiatan mengelola kegiatan Sumber Daya Manusia, sumber dana dan sumber-sumber lainnya tidak akan mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien tanpa organisasi yang mapan. Sebaliknya organisasi sebagai struktur akan sukar mencapai tujuan yang sejak semula ditentukan tanpa manajemen yang baik dan akurat.

Pengorganisasian yang dilakukan badan pengelola Masjid Agung Jawa Tengah menggunakan garis koordinasi dan garis intruksi, seperti yang dikatakan bapak Dedi Sugiarto dalam wawancara:

“saya memang manajer di menara ini mas, tapi saya hanya punya wewenang untuk menjalankan intruksi dari atasan karena di atas saya masih ada pimpinan lagi dan di atas pimpinan saya masih ada pimpinan lagi. Jadi saya hanya sebagai pelaksana lapangan saja, saya hanya mengatur staf-staf yang ada di menara saja begitu juga di tiap sektor wisata yang lain juga menggunakan sistem yang sama”.

Dari sekian banyak bentuk organisasi yang ada, pengelolaan ODTW yang ada di MAJT memakai bentuk jalur fungsional dan staff. Pada bentuk organisasi ini yang memiliki wewenang penuh dalam mengelola dan mengatur sirkulasi organisasi dalam pengelolaan Obyek Daya Tarik Wisata adalah Badan Pengelola. Kemudian badan pengelola memberikan sebagian wewenangnya kepada para manajer yang ada dalam satuan pengelola ODTW untuk menjalankan berbagai usaha yang

telah ada dan mengatur semua tugas tim pelaksana dilapangan, agar berbagai usaha yang telah ada di dalam Masjid Agung Jawa Tengah ini agar dapat berkembang sesuai dengan Obyek Daya Tarik Wisatanya masing-masing.

ODTW Masjid Agung Jawa Tengah, dalam pengelolaan wisata religi meskipun terdapat seorang badan pengelola sebagai pemegang kendali utama dalam pengelolaan ODTW di Masjid Agung Jawa Tengah, namun dalam pelaksanaan pengaduan wisata tidak bisa lepas dari adanya staf-staf pendukung, seperti adanya manajer pada beberapa Obyek Daya Tarik Wisata, pengurus Masjid Agung Jawa Tengah, pengawas dan pelindung MAJT dan lain sebagainya. Membagi-bagi dan mengelompokan tindakan-tindakan dalam kesatuan kerja untuk tujuan bersama.

Setelah menyusun perencanaan yang matang untuk pengelolaan Obyek Daya Tarik Wisata yang ada di Masjid Agung Jawa Tengah badan pengelola kemudian membagi tugas-tugas yang telah direncanakan kepada staf-staf yang nantinya menjalankan tugasnya di lapangan. Dalam pengelolaannya menara al-husna dikelola oleh manajer menara itu sendiri dengan intruksi langsung dari badan pengelola, manajer menara hanya mengelola jalannya operasional yang ada di dalam menara al-husna. Yang mana sesuai dengan prosedur penggunaan menara al-husna, menara ini memiliki kasir yang menjual tiket masuk dan memiliki tour guide yang mengantarkan dan menjelaskan pengunjung menara tersebut.

Sedangkan dalam pengelolaan payung raksasa, al-qur'an raksasa, dan bedug raksasa itu sendiri pengelolaan lapangannya dikelola langsung oleh badan pengelola Masjid Agung Jawa Tengah.

Adapun struktur organisasi yang digunakan dalam pengelolaan Obyek Daya Tarik Wisata yang ada di Masjid Agung Jawa Tengah merupakan pola formal pengelolaan dan hubungan di antara berbagai sub unit organisasi. Dalam hal ini model kita mencakup dua aspek penting dari struktur organisasi : desain pekerjaan dan desain organisasi. Dalam melaksanakan kepemimpinan secara efektif maka manajer harus memahami jelas tentang struktur organisasi serta garis koordinasi dan intruksi.

3. Actuating (Penggerakan)

Penggerakan adalah membuat semua anggota organisasi mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian (Purwanto, 2006: 58).

Setelah pembagian tugas telah jelas dibagikan kepada staf-stafnya kemudian para staf tersebut menjalankan tugas yang telah diintruksikan dari badan pengelola agar obyek daya tarik wisata yang ada di Masjid Agung Jawa Tengah dapat dinikmati oleh pengunjung dengan baik dan nyaman. Seperti tugas manajer menara al-husna yang mengintruksikan dan mengontrol pekerjaan staf-stafnya, kasir yang menjual tiket menara al-husna, tour guide yang mengantar dan menjelaskan kepada

pengunjung tentang isi menara al-husna. Juga dalam pengelolaan 4 obyek daya tarik yang lainnya dikelola langsung oleh badan pengelola Masjid Agung Jawa Tengah. Setiap dana yang masuk dalam tiap Obyek Daya Tarik Wisata itu setiap harinya langsung dilaporkan dan diserahkan kepada bagian keuangan Masjid Agung Jawa Tengah.

4. Controlling (Pengawasan)

Menurut G.R. Terry, pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan bila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana atau selaras dengan standar (Purwanto, 2006: 67).

Setelah perencanaan, pengorganisasian, dan penggerakan dalam pengelolaan Obyek Daya Tarik Wisata yang ada di Masjid Agung Jawa Tengah kemudian badan pengelola melakukan pengawasan terhadap pengelolaan yang dilakukan oleh tiap-tiap pengelola lapangan Obyek Daya Tarik Wisata yang mana pengelolaan tersebut seharusnya sesuai dengan apa yang telah direncanakan dan di intruksikan dari badan pengelola itu sendiri.

Melihat apa yang menjadi program-program yang direncanakan dan diorganisasikan dalam ODTW di Masjid Agung Jawa Tengah, yang kemudian berhasil dilaksanakan paling tidak sudah memberikan pencapaian tujuan yang ingin dicapai Masjid Agung Jawa Tengah. Maka pengelolaan ODTW yang ada di MAJT dapat dikatakan baik karena telah menerapkan

ilmu manajemen serta menerapkan fungsi-fungsi manajemen. Sehingga pihak pengelola dapat terus melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas pelayanan pengunjung.

B. Analisis SWOT Dalam Faktor Pendukung dan Penghambat Pengelolaan ODTW di Masjid Agung Jawa Tengah

Analisis SWOT adalah instrumen yang digunakan untuk melakukan analisis strategis. Menurut Drs. Robert Simbolon, MPA, analisis SWOT merupakan suatu alat yang efektif dalam membantu menstrukturkan masalah, terutama dengan melakukan analisis atas lingkungan strategis, yang lazim disebut sebagai lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Dalam lingkungan internal dan eksternal ini pada dasarnya terdapat empat unsur yang selalu dimiliki dan dihadapi, yaitu secara internal memiliki sejumlah kekuatan - kekuatan (Strengths), dan kelemahan - kelemahan (Weaknesses), dan secara eksternal akan berhadapan dengan berbagai peluang-peluang (Opportunities), dan ancaman - ancaman (Threats) (Freddy Rangkuti, 2001: 14).

ODTW yang ada di Masjid Agung Jawa Tengah memiliki kekuatan-kekuatan, kelemahan-kelemahan, kesempatan-kesempatan, dan ancaman-ancaman. Maka untuk mengetahui apa saja yang menjadi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pengelolaan ODTW yang ada di Masjid Agung Jawa Tengah perlu dilakukan analisis SWOT terhadap ODTW yang ada.

Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Proses pengambilan keputusan harus menganalisis faktor-faktor strategis dalam kondisi saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi, model yang paling populer disebut analisis SWOT. Petunjuk umum yang sering diberikan untuk perumusan adalah :

1. Memanfaatkan kesempatan dan kekuatan (O dan S). Analisis ini diharapkan membuahkan rencana jangka panjang.
2. Atasi atau kurangi ancaman dan kelemahan (T dan W). Analisa ini lebih condong menghasilkan rencana jangka pendek, yaitu rencana perbaikan (short-term improvement plan) (Amin W.T, 1994:74).

Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam pengelolaan Obyek Daya Tarik Wisata yang ada di Masjid Agung Jawa Tengah memiliki faktor internal dan eksternal, yaitu di antaranya:

1. Faktor Internal

- a. **Strengths (Kekuatan-kekuatan)**

Kekuatan (strengths). Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan atau keunggulan lain relatif terhadap pesaing dan kebutuhan dari pasar suatu perusahaan (Amin W.T, 1994:75).

Kekuatan-kekuatan yang dimiliki ODTW yang ada di Masjid Agung Jawa Tengah adalah:

- 1) Arsitektur yang unik dan menarik
- 2) Halaman yang luas

- 3) Memiliki fasilitas pendukung wisata yang baik seperti lahan parkir, convention hall, hotel, dan souvenir shop.
- 4) Satu-satunya masjid yang memiliki obyek daya tarik wisata di Kota Semarang.

b. Weaknesses (Kelemahan-kelemahan)

Kelemahan (weaknesses). Kelemahan adalah keterbatasan /kekurangan dalam sumber daya alam, keterampilan dan kemampuan yang secara serius menghalangi kinerja efektif suatu perusahaan (Amin W.T, 1994:75).

Kelemahan-kelemahan yang dimiliki ODTW yang ada di Masjid Agung Jawa Tengah adalah:

- 1) Kurangnya penegasan dalam pemakaian busana tertutup saat masuk Masjid Agung Jawa Tengah.
- 2) Masih ditemukan muda-mudi yang tidak beretika Islam di sudut-sudut Masjid Agung Jawa Tengah.
- 3) Halaman yang masih tergolong kotor.

2. Faktor Eksternal

a. Opportunities (Peluang-peluang)

Peluang (opportunities). Peluang adalah situasi/kecenderungan utama yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan (Amin W.T, 1994:74)

Kesempatan-kesempatan yang dimiliki ODTW yang ada di Masjid Agung Jawa Tengah adalah:

- 1) Dapat menjadikan MAJT sebagai daerah tujuan wisata nasional maupun internasional.
- 2) Dapat menjadikan ODTW yang ada di MAJT sebagai percontohan ODTW yang terkelola dengan baik.

b. Threats (Ancaman-ancaman)

Ancaman (threats). Ancaman adalah situasi/kecenderungan utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan (Amin W.T, 1994:74)

Ancaman-ancaman yang dimiliki ODTW yang ada di Masjid Agung Jawa Tengah adalah:

- 1) Kecaman dari berbagai pihak karena digunakan sebagai sarana bermesraan kaum muda-mudi.
- 2) Terhapusnya nilai MAJT sebagai pusat dakwah dan kebudayaan Islam karena masih banyak syari'at Islam yang diterapkan, seperti kebersihan, busana, dan etika.

Pengelolaan ODTW yang ada di MAJT dengan memanfaatkan analisis SWOT maka akan muncul strategi-strategi sebagai berikut:

1) Strategi Kekuatan-Peluang (S-O)

Dengan memanfaatkan kekuatan-kekuatan yang dimiliki oleh Masjid Agung Jawa Tengah maka diharapkan dapat mencapai peluang-peluang yang dapat dicapai oleh pihak pengelola Masjid Agung Jawa Tengah.

2) Mengatasi atau mengurangi Kelemahan-Ancaman (W-T)

Dengan mengetahui kelemahan-kelemahan serta ancaman-ancaman yang memungkinkan untuk terjadi, maka pihak pengelola dapat menyiapkan antisipasi untuk hal-hal tersebut.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa proses pengelolaan yang dilakukan badan pengelola Masjid Agung Jawa Tengah berjalan cukup efektif dan efisien, hal ini dapat dilihat dari poin-poin yang terdapat dalam analisis SWOT terhadap ODTW yang ada di Masjid Agung Jawa Tengah. Sehingga apa saja yang menjadi pendukung dapat dimanfaatkan dengan baik dan apa saja yang menjadi penghambat dapat segera diatasi oleh badan pengelola Masjid Agung Jawa Tengah.