

BAB IV
ANALISIS FUNGSI MANAJEMEN DAKWAH PENGURUS
CABANG NAHDLATUL ULAMA (PCNU) KABUPATEN
KUDUS PERIODE 2013-2018

Aktivitas dakwah dikatakan berjalan secara efektif yang menjadi tujuan benar-benar dapat dicapai, dan dalam pencapaiannya dikeluarkan pengorbanan-pengorbanan yang wajar. Atau lebih tepatnya jika kegiatan lembaga dakwah yang dilaksanakan menurut prinsip-prinsip manajemen akan menjamin tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh lembaga yang bersangkutan dan akan menumbuhkan sebuah citra (*image*) lingkup kegiatan dakwah merupakan sarana atau alat pembantu pada aktivitas dakwah itu sendiri.

Bila dakwah diolah dengan ilmu manajemen maka aktivitas dakwah akan berlangsung secara lancar sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Sebab bagaimanapun juga sebuah aktivitas apa pun itu sangat diperlukan sebuah pengelolaan yang tepat bila ingin dapat berjalan secara sempurna. Itulah sebabnya dalam pencapaian tujuannya, pengelolaan manajemen PCNU Kabupaten Kudus mendasari pada visi dan misi.

Sebagaimana telah diungkapkan dalam bab III dalam skripsi ini bahwa visi PCNU Kudus adalah “ Terwujudnya suatu tatanan masyarakat yang berkeadilan dan demokratis atas dasar aliran Islam *Ahlussunnah wal Jama'ah* “. Sedangkan misi PCNU Kudus adalah mengupayakan sistem perundang-undangan dan mempengaruhi kebijakan yang menjamin terwujudnya tatanan kehidupan masyarakat yang berkeadilan dan demokratis di satu sisi, sekaligus melakukan pemberdayaan di sisi lain. Dengan demikian tujuan pengelolaan dakwah PCNU kabupaten Kudus diarahkan pada pemberlakuan ajaran Islam yang menganut faham *Ahlussunnah Waljama'ah* dengan menganut salah satu madzhab empat guna terwujudnya tatanan masyarakat yang demokratis dan berkeadilan demi kemaslahatan dan kesejahteraan umat.

Pengelolaan manajemen yang diterapkan oleh PCNU Kabupaten Kudus dapat dikatakan sangat mendasari pada program kerja, baik tujuan, visi, dan misi tersebut. Karena itu dapat diketahui bahwa pelaksanaan kegiatan yang dilaksanakan telah menuai keberhasilan sebab manajemen dijalankan dengan baik. Dari data yang terkumpul, pada prinsipnya manajemen yang diterapkan PCNU Kabupaten Kudus sesuai dengan konsep manajemen. Kegiatan lembaga dakwah yang dilaksanakan menurut fungsi dan prinsip-prinsip manajemen akan menjamin tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh lembaga yang bersangkutan dan menumbuhkan citra

(*image*) profesionalisme di kalangan masyarakat, khususnya para pengguna jasa dan profesi da'i (Muchtarom, 1997: 37).

Suatu lembaga dalam mencapai hasil yang memuaskan maka diperlukan kerjasama yang sungguh-sungguh agar dakwah dapat berjalan dengan baik dan lancar serta mendapatkan hasil yang sesuai dengan tujuan, maka pelaksanaan dakwah hendaklah dilakukan secara terkoordinir dan dalam barisan-barisan yang teratur rapi. Untuk mencapai tujuan dakwah dalam mensyiarkan agama Islam yaitu mewujudkan kebahagiaan dunia akhirat, maka dalam mencapai tujuan tersebut harus bekerjasama secara teratur dan terarah. Oleh karena itu manajemen sangat diperlukan. Islam melarang umatnya bekerja secara tidak teratur, menyimpang dari peraturan yang selalu ditentukan. Semua itu akan tercipta manakala dilakukan dengan manajemen yang baik. Oleh karena itu peranan manajemen sangat diperlukan.

Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama Kudus sebagai salah satu lembaga dakwah, tentu tidak bisa terlepas dari keberadaan manajemen. Peranan manajemen di PCNU Kabupaten Kudus dimaksudkan untuk mempraktekkan fungsi-fungsi manajemen dalam mengelola semua aktifitas yang ada di Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama Kudus agar berjalan dengan efektif dan efisien. Untuk merealisasikan semuanya, dalam proses analisis peneliti akan

menjelaskan analisis implementasi manajemen dakwah sebagai berikut:

Berdasarkan analisis di atas, bahwa penerapan manajemen dakwah di PCNU Kabupaten Kudus secara rinci dan riil dapat dianalisis pula dalam hubungannya dengan penerapan empat fungsi pokok manajemen. Yaitu :

A. Analisis Fungsi Perencanaan (Takhtith) Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama (PCNU) Kabupaten Kudus

Perencanaan adalah pemilihan sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana dan oleh siapa. Sebelum melangkah ke tahap yang berikutnya terlebih dahulu membuat rencana-rencana yang memberikan tujuan dan arah organisasi. Dalam perencanaan, memutuskan “apa yang harus dilakukan, kapan melakukannya, bagaimana melakukannya dan siapa yang melaksanakannya”. Hal yang terpenting dalam proses perencanaan adalah kehadiran dan keikutsertaan seluruh anggota sebuah organisasi dalam menentukan perencanaan kerja organisasi.

Setiap usaha apapun jenisnya, akan dapat berjalan secara efektif dan efisien, apabila sebelumnya sudah direncanakan secara matang. Karena perencanaan secara matang.

Penyelenggaraan segala kegiatan akan berjalan lebih terarah dan teratur. Di samping itu perencanaan juga memungkinkan dipilihnya tindakan yang dapat sesuai dengan situasi dan kondisi. Dengan merencanakan segala sesuatu yang diperlukan dalam pelaksanaan kegiatan maka akan lebih mudah dalam mengantisipasi segala kemungkinan yang akan terjadi.

Hal ini sangat membantu dalam merealisasikan bentuk kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan dan hasil yang maksimal. *Pertama*, dengan mengadakan rapat bersama maka koordinasi antar anggota akan terjaga dengan baik sehingga tidak menimbulkan terjadinya komunikasi yang tidak lancar. *Kedua*, menentukan program kerja yang akan dilaksanakan merupakan bentuk dari tujuan pelaksanaan dakwah. Dengan menentukan program maka akan mengetahui apa yang akan dilakukan kedepannya. *Ketiga*, menentukan waktu pelaksanaan hal ini penting untuk menghindari terjadinya tabrakan antar kegiatan. Keempat, menentukan orang-orang yang bertugas, dengan ini akan memberikan tanggung jawab anggota sesuai dengan tugas masing-masing.

Untuk merealisasikannya, PCNU Kabupaten Kudus menyusun kegiatan dalam satu periode yaitu 5 tahun (2013-2018) yang dirumuskan dalam program kerja PCNU Kudus, dimana

planning ini disusun secara matang pada saat muskercab (Musyawarah Kerja Cabang). PCNU Kabupaten Kudus dalam menyusun program kerja PCNU Kudus telah membuat pertimbangan baik melalui usulan dari para pengurus harian, maupun usulan dari masyarakat baik mengenai hal sarana dan prasarana yang dikelola, pendanaan maupun aspek lain dalam merumuskan Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga.

Dalam menyusun suatu program kerja, PCNU Kabupaten Kudus mengacu pada unsur-unsur pertanyaan sebagai berikut: (*What*) program apa yang ditawarkan?, (*Where*) diterapkan dimana program tersebut?, (*When*) kapan waktu yang tepat untuk dilaksanakan?, (*Who*) untuk siapa program tersebut tepat sasaran?, (*why*) mengapa atau kenapa program tersebut dibuat?. Hal tersebut bila dikaitkan dengan manajemen dakwah PCNU Kabupaten Kudus dapat dijadikan pedoman dalam menyusun program kerja yang matang dan aspiratif bagi kehidupan umat yang kemudian dapat direalisasikan secara efektif dan efisien.

Pada dasarnya suatu perencanaan dakwah harus mengedepankan tujuan yang hendak dicapai dan program kerja. Karena itu perencanaan dakwah PCNU Kabupaten Kudus yang merupakan fungsi fundamental, senantiasa merumuskan secara sistematis, rasional, dinamis, serta bersifat strategis yang pada

akhirnya sangat mendukung tercapainya tujuan dakwah secara komprehensif bagi segala aspek kehidupan (Wawancara dengan Bapak KH. Kustur Faiz, S. Ag selaku anggota LDNU Kudus pada tanggal 19 Juni 2017)

Berdasarkan hal tersebut diatas, perencanaan dakwah PCNU Kabupaten Kudus dipegang oleh figur seorang muslim yang handal, profesional dan memiliki pandangan jauh kedepan, sehingga tugas pokok pimpinan dalam hal ini baik Syuriyah maupun Tanfidziyah mempunyai komitmen dalam penyusunan perencanaan kerja yang sekaligus mengacu pada pengembangan dakwah di kalangan masyarakat luas.

Walaupun dalam menyusun rencana kerjanya Syuriyah maupun tanfidziyah tidak bekerja sendiri, namun didukung oleh anggota dan tenaga staff atau jajaran PCNU Kabupaten Kudus. seperti yang diketahui bahwa dalam perumusan rencana atau program kerja tidak menutup kemungkinan selalu mengacu pada perencanaan atau program sebelumnya, namun semuanya tidak bersifat statis tanpa mengalami perubahan sepanjang waktu. Adanya perubahan yang bersifat insidental, perencanaan dakwah senantiasa disesuaikan dengan konteks dakwah atau kebutuhan masyarakat.

Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan terhadap ketua Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama Kudus, beliau mengatakan bahwa perencanaan ditujukan dengan merencanakan program-program yang akan dilaksanakan dengan cara bermusyawarah atau mengadakan rapat bersama anggota. Di dalam rapat tersebut menentukan program kerja, menetapkan waktu pelaksanaan, dan menentukan orang-orang yang akan bertugas dalam pelaksanaan kegiatan tersebut. Menurut peneliti, langkah tersebut memiliki nilai positif dalam suatu organisasi, karena dengan kelengkapan anggota maka akan memudahkan mereka dalam menentukan suatu rencana. Selain itu akan menimbulkan hubungan baik antar anggota dalam suatu organisasi. Untuk itu agar proses dakwah dapat memperoleh hasil yang maksimal perencanaan merupakan sebuah keharusan. Perencanaan dakwah merupakan *Starting Point* dari aktivitas manajerial dalam sebuah kegiatan berupa hal-hal yang terkait dalam memperoleh hasil yang optimal. Bagaimanapun sepenuhnya suatu aktivitas manajemen tetap membutuhkan sebuah perencanaan, tanpa adanya perencanaan maka tidak ada dasar untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu dalam rangka usaha mencapai tujuan. Perencanaan inilah menjadi fungsi utama dalam dakwah yang merupakan dasar dan tolok ukur dari kegiatan pelaksanaan selanjutnya.

B. Analisis Fungsi Pengorganisasian (Tanzhim) Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama (PCNU) Kabupaten Kudus

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 (Munir dan Ilaihi, 2006: 117).

Berkaitan dengan pengorganisasian dakwah, maka langkah yang ditempuh oleh PCNU Kabupaten Kudus yaitu menyusun dan membentuk organisasi kerja baik secara struktural maupun fungsional. Beberapa hal yang telah dicapai PCNU Kabupaten Kudus dalam membentuk susunan organisasi antara lain:

Pertama, Syuriah, kedudukan Syuriah dalam pengorganisasian PCNU Kudus adalah berfungsi sebagai pembina, pengendali, pengawas dan penentu kebijakan Nahdlatul Ulama. Sistem kerja yang dilekukan antara lain:

1. Menentukan arah kebijakan Nahdlatul Ulama dalam melakukan usaha dan tindakannya untuk mencapai tujuan Nahdlatul Ulama

2. Memberikan petunjuk, bimbingan dan pembinaan dalam memahami, mengamalkan dan mengembangkan ajaran Islam menurut paham Ahlussunnah Waljama'ah baik di bidang aqidah, syari'ah, maupun akhlak/tasawuf.
3. Mengendalikan, mengawasi dan memberikan koreksi terhadap semua perangkat Nahdlatul Ulama agar pelaksanaan program-program Nahdlatul Ulama berjalan di atas ketentuan jam'iyah dan agama Islam.
4. Membimbing, mengarahkan dan mengawasi badan-badan otonom yang langsung berada di bawah Syuriah.
5. Menerima dan membahas laporan dari Pengurus Cabang Tanfidziyah secara periodik setiap satu tahun.

Kedua, Tanfidziyah sebagai motor penggerak PCNU Kabupaten Kudus memiliki kewajiban dalam menjalankan organisasi. Dalam menggerakkan dan mengelola program, Pengurus Cabang Tanfidziyah berwenang membentuk tim-tim kerja tetap atau sementara, membentuk lembaga, lajnah atau badan otonom sesuai dengan kebutuhan.

Dengan demikian, hal yang mendasar dan penting dalam pengorganisasian dakwah yang telah ditempuh oleh PCNU

Kudus adalah penetapan susunan organisasi berdasarkan tugas pokok dan fungsi dari masing-masing lajnah atau bidang yang ada, artinya hal ini dapat dilihat dari tugas, fungsi, wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing pengurus.

Pengelompokan kejadian pelimpahan tanggung jawab serta wewenang tergambar dalam susunan organisasi PCNU Kabupaten Kudus mulai dari pimpinan tertinggi yaitu Mustasyar, Syuriyah, Tanfidziyah, dan Lajnah. Dengan demikian, pengorganisasian secara struktural dan fungsional sudah tertata dengan baik dan rapi.

Menurut peneliti, pemilihan orang-orang untuk menempati pada struktur melalui proses pemilihan yang terbuka di antara para anggota merupakan langkah yang tepat. Dengan langkah tersebut, maka seluruh anggota akan dapat menilai kemampuan orang-orang yang akan dipercaya untuk menjalankan kerja organisasi. Masing-masing orang yang terpilih dalam organisasi tersebut melaksanakan tugasnya pada kesatuan-kesatuan kerja yang telah ditentukan dan wewenang yang telah ditentukan dengan tanggung jawab sehingga pengorganisasian tersebut akan memudahkan Pemimpin dalam mengendalikan kegiatan tersebut. Proses pengorganisasian ini digambarkan dalam Al-qur'an surat As-Shaff : 4 yaitu:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بَنِينَ

مَرَّضُونَ

Artinya: Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.

Dilihat dari uraian diatas, maka ada tiga unsur pengorganisasian yaitu pengenalan dan pengelompokan kerja, penentuan serta pelimpahan wewenang dan tanggung jawab serta pengaturan hubungan kerja. Maka pengorganisasian adalah langkah pertama ke arah pelaksanaan rencana yang telah tersusun sebelumnya. Dengan demikian suatu hal yang logis apabila pengorganisasian dalam sebuah kegiatan akan menghasilkan sebuah organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan yang kuat. Pengorganisasian dalam pandangan Islam bukan semata-mata merupakan wadah, akan tetapi lebih menekankan bagaimana pekerjaan dapat dilakukan secara rapi teratur dan sistematis (Saputra, 2011: 308).

C. Analisis Fungsi Penggerakan (Tawjih) Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama PCNU Kabupaten Kudus

Penggerakan dakwah PCNU Kabupaten Kudus merupakan gerak tumbuhnya iman, sehingga dengan semakin

banyak melakukan aktivitas semakin tumbuh iman dan ketaqwaannya kepada Allah SWT. Oleh karena itu, segala aktivitas atau pengelolaan dakwah hanya didasarkan pada sasaran dan strategi dalam mendekatkan diri atau ibadah kepada Allah SWT.

Penggerakan dakwah adalah inti dari manajemen dakwah, karena dalam proses ini semua pihak dakwah dilaksanakan. Dalam penggerakan dakwah ini, pimpinan menggerakkan semua elemen organisasi untuk melakukan semua kegiatan yang telah direncanakan, dan dari sinilah semua rencana dakwah akan teralisasi dimana fungsi manajemen akan bersentuhan langsung dengan para pelaku dakwah (Munir dan Ilaihi, 2006: 139). Dalam hal ini pimpinan harus bisa menggerakkan anggotanya untuk melaksanakan tugas yang telah diberikan sebagai bentuk tanggung jawab.

Pelaksanaan dakwah PCNU Kabupaten Kudus dalam pengelolaannya semuanya digerakkan atau didelegasikan atas perintah Tanfidziyah. Kebijakan-kebijakan yang diambil oleh ketua Tanfidziyah dalam menggerakkan roda organisasi secara efektif dan dinamis adalah dengan menggerakkan staff atau pengurus di bawahnya.

Pembentukan komisi oleh ketua Tanfidziah PCNU Kudus adalah untuk mempermudah kegiatan dakwah yang dicanangkan oleh PCNU Kabupaten Kudus. komisi-komisi yang ada di PCNU Kabupaten Kudus antara lain:

1. Komisi Diniyah yang mengelola urusan pelaksanaan ajaran agama.
2. Komisi Organisasi yang mengatur dan merencanakan melakukan pembinaan serta koordinasi dan jalinan kerja sama antar organisasi.
3. Komisi sosial politik yaitu membantu pemerintah dalam membangun bangsa dan negara, meningkatkan tatanan hidup masyarakat dan memberikan upaya penegakan keadilan hukum.
4. Komisi pendidikan dan kebudayaan, yaitu membantu meningkatkan kegiatan pendidikan baik formal maupun non formal, melestarikan kebudayaan dan kesenian yang ada.

Berdasarkan uraian di atas menurut peneliti bahwa penggerakan dakwah merupakan inti dari manajemen dakwah itu sendiri. Dalam proses penggerakan ini semua aktivitas dakwah akan terealisasi. Fungsi ini merupakan penentu keberhasilan manajemen lembaga dakwah. Untuk itu peranan pemimpin akan

sangat menentukan warna dari kegiatan-kegiatan tersebut. Karena pemimpin harus mampu memberikan sebuah motivasi, bimbingan, mengkoordinasi serta menciptakan sebuah iklim yang membentuk kepercayaan diri yang pada akhirnya dapat mengoptimalkan semua anggotanya. tingkah laku pemimpin yang mengandung kemampuan untuk memengaruhi dan mengarahkan daya kemampuan seseorang atau kelompok guna mencapai tujuan da'wah yang telah ditetapkan sehingga terciptalah suatu dinamika dikalangan pengikutnya yang terarah dan bertujuan. Maka atas dasar ini usaha-usaha da'wah akan berjalan dan terealisasikan dengan baik dan efektif bilamana pimpinan da'wah dapat memberikan perintah-perintah yang tepat.

**D. Analisis Fungsi Pengawasan atau Evaluasi (Riqabah)
Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama (PCNU) Kabupaten
Kudus**

Pengambilan kebijakan-kebijakan yang ideal dalam melaksanakan program kerja telah ditempuh oleh PCNU Kabupaten Kudus. dalam hal ini PCNU Kudus menyadari pentingnya penerapan pengawasan yang berupa penilaian-penilaian bidang kerja. Bila di dalamnya terdapat ketidakharmonisan kerja maka selaku pimpinan harus mengadakan perbaikan dan tindakan preventif sehingga

perjalanan roda organisasi menjadi sesuai dengan tujuan yang diharapkan sebelumnya.

Kemudian yang dilakukan PCNU Kabupaten Kudus dalam pengawasan adalah dengan cara mengadakan rapat kerja baik rapat dinas maupun rapat yang bersifat insidental dalam hal ini segala bentuk evaluasi kerja pengurus berdasarkan pada laporan-laporan yang masuk kemudian diperbandingkan dengan program kerja dan situasi kondisi yang ada. Dari hasil pengawasan tersebut pimpinan mengadakan penolakan atau persetujuan. Selain itu, pimpinan PCNU Kabupaten Kudus membuka kritik dan saran dari semua pihak termasuk masyarakat dan para anggota PCNU Kabupaten Kudus. Dengan pengawasan dan evaluasi yang terus menerus dapat dirumuskan kebijakan alternatif yang tepat sasaran dan mengarah pada tujuan semula yang ditetapkan.

Berdasarkan uraian diatas, menurut peneliti bahwa pengendalian dan evaluasi dilaksanakan untuk memberikan penilaian terhadap program kerja yang sudah dilaksanakan. Tujuan dilaksanakan evaluasi ini adalah untuk memberikan pertimbangan mengenai hasil serta pengembangan sebuah program. Evaluasi juga dilaksanakan untuk mengetahui berbagai persoalan dan problematika yang dihadapi serta cara antisipasi

dan menuntaskan seketika sehingga akan melahirkan kematapan bagi aktivitas dakwah dengan cara yang benar sesuai dengan tujuan. Di samping itu evaluasi juga penting untuk mengetahui positif dan negatifnya pelaksanaan sekaligus dapat menghasilkan pengalaman praktis dan empiris.

Sistem evaluasi yang diterapkan oleh Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama Kudus hampir sama dengan sistem perencanaan kerja yang mereka laksanakan, yaitu dengan melibatkan seluruh anggota Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama Kudus. menurut peneliti memiliki nilai positif karena melalui evaluasi bersama dan bersifat terbuka, seluruh anggota organisasi akan mengetahui hasil kerja organisasi. Selain itu melalui evaluasi bersama, seluruh anggota juga akan dapat berperan aktif dalam memberikan solusi atas permasalahan dan hambatan yang dihadapi selama kegiatan.

E. Analisis SWOT Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama Kabupaten Kudus

SWOT merupakan akronim untuk kata-kata *Strengths* (Kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman). Analisis SWOT merupakan teknik historis yang terkenal dimana manajer menciptakan gambaran umum secara tepat mengenai situasi strategi organisasi. Analisis

ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif diturunkan dari kesesuaian yang baik antara sumber daya internal organisasi (kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternalnya (peluang dan ancaman). Kesesuaian yang baik akan memaksimalkan kekuatan dan peluang organisasi serta meminimalkan kelemahan dan ancaman.

Analisis SWOT merupakan instrumen yang ampuh dalam melakukan analisis strategik, kemampuan tersebut terletak pada kemampuan para penentu strategi perusahaan untuk memaksimalkan peranan kekuatan dan pemanfaatan peluang sehingga sekaligus berperan sebagai alat untuk meminimalisir kelemahan yang terdapat dalam tubuh organisasi dan menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi. Jika peran penentu strategi perusahaan mampu melakukan kedua hal tersebut dengan tepat, biasanya upaya untuk memilih dan menentukan strategi yang efektif membuahkan hasil yang diharapkan (Siagian, 2005: 172).

Analisis SWOT mempunyai peranan penting dalam sebuah organisasi atau lembaga yaitu untuk membantu para manajer untuk mengembangkan suatu lembaga kearah tujuan yang diinginkan. Jika melihat berbagai hal yang sudah dikemukakan di atas, maka keberadaan analisis SWOT

mempunyai peran penting yang sangat vital untuk dilaksanakan oleh organisasi atau lembaga.

Strengths (Kekuatan) merupakan sumber daya atau kapasitas yang dikendalikan oleh atau tersedia bagi suatu organisasi yang membuat organisasi relatif lebih unggul dibanding dengan pesaingannya dalam memenuhi kebutuhan masyarakat yang dilayaninya. Kekuatan muncul dari sumber daya dan kompetensi yang tersedia bagi organisasi (Sedarmayanti, 2014: 109). Kekuatan juga dapat diartikan suatu keunggulan sumber daya yang berlimpah yang belum terjadi secara optimal sehingga memberikan kemungkinan suatu organisasi untuk dapat lebih meningkatkan kinerjanya.

Weaknesses (kelemahan) merupakan keterbatasan atau kekurangan dalam suatu atau lebih sumber daya suatu organisasi terhadap pesaingannya. Pengertian lain dari kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya manusia serta ketrampilan dan kemampuan yang secara serius menghalangi kinerja efektif suatu organisasi. Dalam praktek, berbagai keterbatasan dan kekurangan kemampuan tersebut bisa terlihat dari sarana dan prasarana yang dimiliki atau tidak dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, produk yang tidak atau

kurang diminati oleh para pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai (Siagian, 2005: 173)

Opportunities (peluang) adalah situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu organisasi. Cara ini adalah untuk mencari peluang atau terobosan yang memungkinkan suatu organisasi bisa berkembang di masa sekarang maupun di masa yang akan datang.

Threats (ancaman) adalah situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu organisasi. Ancaman merupakan penghalang utama bagi organisasi dalam mencapai posisi yang diinginkan (Sedarmayanti, 2014: 110). Jika tidak segera diatasi maka ancaman akan menjadi ganjalan bagi organisasi yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun masa yang akan datang.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kekuatan adalah sumber daya, kapasitas, keunggulan dan potensi yang dapat digunakan secara efektif untuk mencapai tujuan. Kelemahan dipahami sebagai keterbatasan, kekurangan dan ketidakberdayaan yang dapat menghambat pencapaian tujuan. Sedangkan peluang merupakan situasi yang mendukung untuk pengembangan sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Adapun ancaman adalah situasi yang tidak mendukung, berupa

hambatan dan kendala atau berbagai unsur eksternal yang potensial yang mengganggu sehingga menimbulkan masalah, kerusakan atau kekeliruan (Hubeis, 2008: 15-16)

Analisis SWOT bertujuan untuk menemukan aspek-aspek penting dari hal-hal tersebut di atas: kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Tujuan pengujian ini adalah untuk memaksimalkan kekuatan, meminimalkan kelemahan, mereduksi ancaman dan membangun peluang.

Untuk melaksanakan analisis ditentukan tujuan usaha atau mengidentifikasi objek yang akan dianalisis. Kekuatan dan kelemahan dikelompokkan ke dalam faktor internal, sedangkan peluang dan ancaman dikelompokkan ke dalam faktor eksternal (Siagian, 2008:173). Untuk mencapai kemajuan dakwah, maka perlu menyelaraskan antara aktivitas dan kondisi internal dengan realitas eksternal agar dapat mencapai tujuan yang ditetapkan. Peluang-peluang pengembangan dakwah tidak akan berarti, jika tidak mampu memanfaatkan potensi, kekuatan dan sumber daya yang dimiliki pada tataran internal (Hubeis dan Najib, 2008: 15-16).

Melakukan analisis SWOT Manajemen Dakwah PCNU Kabupaten Kudus termasuk hal yang penting. Hal ini mengingat, dengan mengetahui kekuatan dan potensi yang dimiliki oleh

PCNU Kudus, khususnya yang berkaitan dengan dakwah, maka dapat memanfaatkan keunggulan, potensi dan kekuatan tersebut secara optimal dalam pemberdayaannya. Tanpa memahami dan memberdayakan potensi yang ada, kegiatan dakwah menjadi lambat, karena kekuatan dan potensi tidak dimanfaatkan dan dikembangkan menjadi kondisi atau suasana kondusif. Demikian juga dengan memahami faktor kelemahan dakwah, tentunya akan menjadi bahan masukan (*input*) untuk melakukan upaya mengatasinya melalui berbagai strategi yang tepat. Kelemahan-kelemahan yang ada di tengah-tengah umat Islam, baik pada diri da'i, organisasi dakwah maupun kelemahan umat secara keseluruhan, jika tidak diatasi, maka umat akan sulit untuk bangkit dan berkembang serta bersaing dalam kehidupan global yang semakin kompetitif. Adapun faktor-faktor internal dan eksternal dalam Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama Kabupaten Kudus yaitu:

a. Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor dari dalam organisasi yang meliputi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki guna untuk mencapai tujuan. Kekuatan dan kelemahan tersebut antara lain:

1. Kekuatan (*Strength*)

- Dari segi kekuatan NU memiliki kiai, ulama, pondok pesantren, dan jaringan di seluruh Indonesia, disamping kekuatan massa.
- Kualifikasi da'i PCNU Kudus sudah memadai. Sumber Daya Manusia yang sudah mumpuni jadi dalam pembagian kerja semua anggota sudah mempunyai skill atau kemampuan dalam bidangnya. Sehingga dalam melaksanakan kegiatan bisa berjalan sesuai tujuan.
- Sarana dan prasarana yang memadai.

2. Kelemahan (*Weakness*)

- Lemahnya sistem rekrutmen dalam kepengurusan PCNU tidak lepas dari kurang berkembangnya pengembangan kemampuan fungsionaris PCNU dalam proses kaderisasi.
- Kurangnya disiplin dalam berorganisasi.
- Meskipun Sumber Daya Manusia sudah mumpuni, namun Aktivitas kepengurusan belum bisa berjalan dengan maksimal. Hal ini bisa dilihat adanya ketetapan anggota yang ngantor (piket) di kantor PCNU Kudus.

b. Faktor Eksternal

Faktor Eksternal yaitu faktor yang berasal dari luar organisasi yang berupa ancaman dan peluang.

1. Ancaman (*Threat*)

- Ancaman PCNU Kudus sekarang yaitu adanya konflik politik, aliran transnasional, seperti Syi'ah, Wahabi, Hizbut Tahrir Indoensia (HTI), Majelis Tafsir Al-Quran (MTA), ISIS dan beberapa kelompok radikal lainnya.

2. Peluang (*Opportunity*)

- Kepercayaan masyarakat terhadap pesantren sebagai lembaga pengembangan pendidikan berbasis moral dan spiritual.

Kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang ada pada PCNU Kudus sejatinya merupakan keadaan nyata, yang harus dihadapi dalam menata manajemen dan memperjuangkan ideologi yang berlandaskan ajaran *Ahlussunnah Waljama'ah*. Oleh karena itu menurut peneliti hal yang perlu dilakukan adalah memaksimalkan semua peluang dan kekuatan agar program kerja PCNU Kabupaten Kudus dapat tercapai sesuai tujuannya, karena tanpa memaksimalkan peluang dan kekuatan tentunya sangat sulit mencapai tujuan dari program yang direncanakan. Memperhatikan faktor-faktor baik itu yang bersifat positif

maupun negatif haruslah dicermati sehingga dari faktor-faktor tersebut dapat dirumuskan menjadi sesuatu yang diharapkan.

Dapat diambil kesimpulan bahwa analisis SWOT digunakan untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat manajemen dakwah dalam meningkatkan kualitas manajemen dakwah PCNU Kabupaten Kudus.