

**MANAJEMEN PROGRAM PELATIHAN KHITOBAH
BAGI SANTRI DI PONDOK PESANTREN
MA'HADUT THALABAH LEBAKSIU TEGAL**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Tugas Akhir dan Melengkapi Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S1)
dalam Manajemen Dakwah



Oleh:

SYAFIQOH ULFATUN NADZIFAH
NIM. 3619009

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS USHULUDDIN, ADAB DAN DAKWAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN
2026**

**MANAJEMEN PROGRAM PELATIHAN KHITOBAH
BAGI SANTRI DI PONDOK PESANTREN
MA'HADUT THALABAH LEBAKSIU TEGAL**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Tugas Akhir dan Melengkapi Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S1)
dalam Manajemen Dakwah



Oleh:

SYAFIQOH ULFATUN NADZIFAH
NIM. 3619009

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS USHULUDDIN, ADAB DAN DAKWAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN
2026**

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Syafiqoh Ulfatun Nadzifah

NIM : 3619009

Program Stud : Manajemen Dakwah

Fakultas : Ushuluddin, Adab dan Dakwah

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi dengan judul **“MANAJEMEN PROGRAM PELATIHAN KHITOBAH BAGI SANTRI DI PONDOK PESANTREN MA’HADUT THALABAH LEBAKSIU TEGAL”** adalah benar hasil karya penulis berdasarkan hasil penelitian. Semua sumber yang digunakan dalam penelitian ini telah dicantumkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan.

Apabila di kemudian hari pernyataan ini terbukti tidak benar, maka penulis bersedia menerima sanksi yang berlaku di Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan.

Pekalongan, 03 Juni 2026

Yang Menyatakan,



Syafiqoh Ulfatun Nadzifah

NIM. 3619009

NOTA PEMBIMBING

Hanif Ardiansyah, M.M.
Jl. Pahlawan Km.5 Kajen Kab. Pekalongan

Lamp. : 2 (dua) eksemplar
Hal : Naskah Skripsi Sdri. Syafiqoh Ulfatun Nadzifah

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ushuluddin Adab Dan Dakwah
c.q. Ketua Program Studi Manajemen Dakwah
di
PEKALONGAN

Assalamualaikum Wr. Wb.

Setelah diadakan penelitian dan perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya kirimkan naskah Skripsi Saudari:

Nama : SYAFIQOH ULFATUN NADZIFAH

NIM : 3619009

Judul Skripsi : Manajemen Program Pelatihan Khitobah Bagi
Santri Di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah
Lebaksiu Tegal

dengan ini mohon agar Skripsi Saudari tersebut dapat segera dimunaqosahkan. Demikian nota pembimbing ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya. Atas perhatiannya saya sampaikan terima kasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Pekalongan, 09 Juni 2026

Pembimbing,



Hanif Ardiansyah, M.M.

NIP. 199106262019031010



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**

**K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN
FAKULTAS USHULUDDIN, ADAB DAN DAKWAH**

Jl. Pahlawan KM 5 Rowolaku Kajen Kab. Pekalongan Kode Pos 51161

Website: fuad.uingusdur.ac.id | Email : fuad@uingusdur.ac.id

PENGESAHAN

Dekan Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah Universitas Islam Negeri
K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan mengesahkan skripsi saudara/i:

Nama : **SYAFIQOH ULFATUN NADZIFAH**
NIM : **3619009**
Judul Skripsi : **MANAJEMEN PROGRAM PELATIHAN KHITOBAH
BAGI SANTRI DI PONDOK PESANTREN MA'HADUT
THALABAH LEBAKSIU TEGAL**

Yang telah diujikan pada Hari Senin, 13 Juli 2026 dan dinyatakan **LULUS** serta
diterima sebagai salah satu syarat guna memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
dalam Ilmu Manajemen Dakwah.

Dewan Penguji

Penguji I

Dr. Tri Astutik Harvati, M. Ag
NIP. 197411182000032001

Penguji II

Muhammad Ulil Fahmi, M. Pd. I
NIP. 198903082025211003

Pekalongan, 16 Juli 2026

Disahkan Oleh

Dekan



Dr. Tri Astutik Harvati, M. Ag
NIP. 197411182000032001

PEDOMAN TRANSLITERASI

Penulisan transliterasi huruf-huruf Arab latin dalam skripsi ini berpedoman pada SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor: 158 Tahun 1987 dan Nomor: 0543b/U/1987. Transliterasi tersebut digunakan untuk menulis kata-kata Arab yang belum diserap ke dalam bahasa Indonesia. Kata-kata Arab yang sudah diserap ke dalam bahasa Indonesia sebagaimana terlihat dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). Secara garis besar pedoman transliterasi itu adalah sebagai berikut.

A. Konsonan

Fonem-fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab di lambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian di lambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dengan huruf dan tanda sekaligus. Di bawah ini daftar huruf Arab dan transliterasinya dengan huruf latin:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ša	Š	Es (dengan titik di atas)
ج	Ja	J	Je
ح	Ha	H	Ha (dengan titik)

			di bawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Ẓal	Ẓ	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan Ye
ص	Ṣad	Ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	Ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	Ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Ẓa	Ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	‘Ain	‘	Koma terbalik (di atas)
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En

و	Wau	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	‘	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

B. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia yang terdiri dari vokal tunggal atau *monoftong* dan vokal rangkap atau *diftong*. Vokal tunggal dalam bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
اَ	Fathah	A	A
اِ	Kasrah	I	I
اُ	Dammah	U	U

Vokal rangkap dalam bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
أَـ	Fathah dan ya	Ai	A dan I
أَوْ	Fathah dan wau	Au	A dan U

Contoh:

كَيْف : *kaifa*

هَوْل : *hauila*

C. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
اَ اِ اُ	Fathah dan alif atau ya	Ā	a dan garis di atas
يِ	Kasrah dan ya	Ī	i dan garis di atas
وِ	Ḍammah dan wau	Ū	u dan garis di atas

Contoh:

مَاتَ : *māta*

رَمَى : *ramā*

قِيلَ : *qīla*

يَمُوتُ : *yamūtu*

D. Ta Marbūṭah

Transliterasi untuk *ta marbūṭah* ada dua, yaitu: *ta marbūṭah* yang hidup atau mendapat harkat *fathah*, *kasrah*, dan *ḍammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *ta marbūṭah* yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *ta marbūṭah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al- serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbūṭah* itu ditransliterasikan dengan ha (h). Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *raudah al-atfāl*

الْمَدِينَةُ الْفَضِيلَةُ : *al-madīnah al-fāḍilah*

E. Syaddah (*Tasydīd*)

Syaddah atau *tasydīd* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan

dengan sebuah tanda *tasydīd* (ـَ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh:

رَبَّنَا : *rabbanā*
الْحَق : *al-ḥaqq*
عُدُو : *'aduwwun*

F. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf ال (alif lam ma'rifah). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiyah* ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf “l” diganti dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

Sedangkan kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariyah* ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya.

Baik diikuti oleh *syamsiyah* maupun *qamariyah*, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sempang.

Contohnya:

الشَّمْس : *asy-syamsu*
الرَّجُل : *ar-rajulu*
الفَلْسَفَة : *al-falsafah*
الْبِلَاد : *al-bilādu*

G. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam

tulisan Arab ia berupa alif.

Contohnya:

تَأْمُرُونَ : *ta'murūna*

النَّوْء : *al-nau'*

سَيِّء : *syai'un*

أُمِرْتُ : *umirtu*

H. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik *fa'il*, *isim*, maupun *huruf* ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan, maka penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

Contoh:

بِسْمِ اللَّهِ مَجْرَاهَا وَمُرْسَاهَا : *Bismillāhi majrehā wa mursāhā*

وَإِنَّ اللَّهَ فَهُوَ خَيْرُ الرَّازِقِينَ : *Wa innallāha lahuwa khair ar-rāziqīn/*
Wa innallāha lahuwa khairurrāziqīn

I. Lafz al-Jalālah (الله)

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *muḍāf ilaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah.

Contoh:

دِينُ اللَّهِ : *dīnullāh*

Adapun *ta marbūṭah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz al-jalālah*, ditransliterasi dengan huruf [t]. Contoh:

هُمْ فِي رَحْمَةِ اللَّهِ : *hum fī raḥmatillāh*

J. Huruf Kapital

Meskipun sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital, dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan bahasa Indonesia yang berlaku dalam EYD. Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (Al-). Contoh: Abū Naṣr al-Farābī, Al-Gazālī.

Penggunaan huruf awal kapital untuk lafadz Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian sedangkan bila penulisan disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan. Contoh:

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ *Alḥamdu lillāhi rabbil ‘ālamīn/*

Alḥamdu lillāhi rabbi al-‘ālamīn

اللَّهُ غَفُورٌ رَحِيمٌ *Allaāhu gafūrun rahīm*

وَمَا مُحَمَّدٌ إِلَّا رَسُولٌ *Wa mā Muhammadun illā rasūl*

PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan limpahan nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini disusun untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Agama (S.Ag). di Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan. Penulis menyadari sepenuhnya atas segala keterbatasan dan banyaknya kekurangan-kekurangan yang harus diperbaiki dalam penulisan Skripsi ini. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan informasi dan manfaat bagi setiap orang yang membacanya, khususnya bagi dunia pendidikan.

Dalam pembuatan Skripsi ini penulis banyak mendapatkan berbagai dukungan serta bantuan materiil maupun moril dari berbagai pihak. Berikut ini beberapa persembahan sebagai ucapan terima kasih dari penulis kepada pihak-pihak yang telah berperan dalam membantu terlaksananya penulisan Skripsi ini:

1. Kedua orang tua tercinta Abah M Taufik dan Umi Nurhayati, Terima kasih atas cinta yang tidak pernah berkurang, doa yang tidak pernah putus, serta pengorbanan yang begitu besar demi masa depan penulis. Setiap langkah yang penulis tempuh hingga sampai di titik ini tidak pernah lepas dari doa dan perjuangan kalian. Terima kasih telah selalu percaya, menguatkan, dan mendukung penulis ketika merasa lelah dan hampir menyerah.
2. Untuk diri penulis, Terima kasih karena telah bertahan sejauh ini. Terima kasih telah berjuang melewati hari-hari yang tidak selalu mudah, menghadapi rasa lelah, tekanan, keraguan, dan berbagai proses yang terkadang terasa berat. Setiap air mata, kelelahan, dan

usaha yang telah dilalui menjadi bagian dari perjalanan untuk terus belajar dan bertumbuh.

3. Untuk adikku tersayang M Faqih Mauffa Asshofi, Terima kasih atas doa, dukungan, dan perhatian yang selalu diberikan. Kehadiranmu menjadi salah satu penguat dalam setiap perjalanan yang penulis jalani.
4. Almamater Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah UIN K.H Abdurrahman Wahid Pekalongan
5. Dosen Pembimbing Skripsi Bapak Hanif Ardiansyah, M.M, Terima kasih atas kesabaran, bimbingan, arahan, serta ilmu yang diberikan selama proses penyusunan skripsi ini. Tanpa bimbingan dan dukungan yang diberikan, karya ini tidak akan terselesaikan dengan baik.
6. Keluarga besar UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan dan seluruh dosen UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan yang telah mendidik dan membimbing saya selama sudi.
7. Serta teman-teman seperjuangan satu angkatan MD 19 yang tidak bisa penulis sebutkan semua, Terima kasih atas kebersamaan selama menempuh perjalanan akademik ini. Banyak cerita, perjuangan, tawa, dan juga lelah yang telah kita lalui bersama.

MOTTO

"setiap orang berhak untuk meraih mimpinya tanpa memandang status
dari keluarga mana dia dilahirkan"

"semua jatuh bangun mu hal yang biasa,angan dan pertanyaan waktu
yang menjawab nya,berikan tenggat waktu bersedihlah
secukupnya,rayakan perasaan mu sebagai manusia"

(Baskara Putra - Hindia)



ABSTRAK

Nadzifah, Syafiqoh Ulfatun. 2026. Manajemen Program Pelatihan Khitobah bagi Santri di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah Lebaksiu Tegal. Skripsi Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah. Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan.

Pembimbing: Hanif Ardiansyah, M.M.

Kata Kunci: Manajemen Program, Pelatihan Khitobah, Santri, Pondok Pesantren.

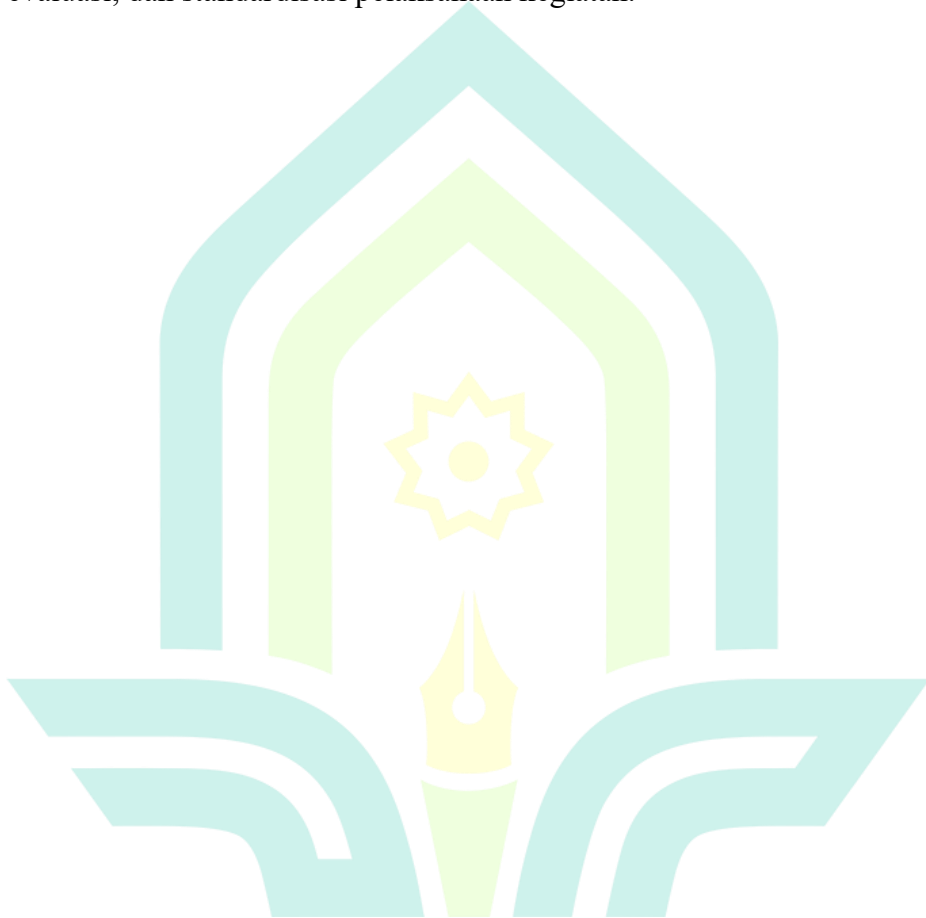
Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya pelatihan khitobah sebagai sarana pembinaan kemampuan dakwah santri. Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah Lebaksiu Tegal memiliki kegiatan Khitobahan yang dilaksanakan secara rutin sebagai media latihan ceramah, pembawa acara, moderator, qari', dan pemimpin doa. Namun, dalam pelaksanaannya masih ditemukan beberapa kendala, seperti rendahnya kepercayaan diri sebagian santri, belum adanya modul tertulis, dan sistem evaluasi yang belum terstandar. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen program pelatihan khitobah serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya.

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan jawaban dari rumusan masalah sebagai berikut (1) Bagaimana manajemen program pelatihan Khitobah bagi santri di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah Lebaksiu Tegal (2) Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam manajemen pelatihan Khitobah di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah Lebaksiu Tegal.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sumber data primer diperoleh dari pembimbing, pengurus, dan santri, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen kegiatan pesantren dan literatur pendukung. Analisis data dilakukan melalui tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen program pelatihan khitobah di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah dilaksanakan melalui empat fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan dan evaluasi. Program

ini didukung oleh tradisi Khitobahan yang telah mengakar, komitmen pembimbing, dukungan kelembagaan, dan motivasi santri. Adapun faktor penghambatnya meliputi kurangnya kepercayaan diri santri, belum tersedianya modul pelatihan, evaluasi yang masih bersifat lisan, serta belum adanya Standar Operasional Prosedur yang baku. Dengan demikian, program pelatihan khitobah telah berjalan cukup baik, tetapi masih perlu diperkuat melalui penyusunan panduan tertulis, instrumen evaluasi, dan standardisasi pelaksanaan kegiatan.



ABSTRACT

Nadzifah, Syafiqoh Ulfatun. 2026. Management of the Khitobah Training Program for Students at Ma'hadut Thalabah Islamic Boarding School, Lebaksiu, Tegal. Undergraduate Thesis, Department of Da'wah Management, Faculty of Ushuluddin, Adab, and Da'wah, State Islamic University K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan.
Advisor: Hanif Ardiansyah, M.M.

Keywords: Program Management, Khitobah Training, Students, Islamic Boarding School.

This study is motivated by the importance of khitobah training as a means of developing students' da'wah skills in Islamic boarding schools. Ma'hadut Thalabah Islamic Boarding School, Lebaksiu, Tegal, has a regular Khitobahan program that serves as a medium for training students to deliver sermons, act as masters of ceremonies, moderators, Qur'an reciters, and prayer leaders. However, several obstacles are still found in its implementation, including the lack of self-confidence among some students, the absence of a written training module, and an evaluation system that has not yet been standardized. This study aims to describe the management of the khitobah training program and to identify its supporting and inhibiting factors.

This study aims to answer the following research questions: (1) How is the khitobah training program for students managed at the Ma'hadut Thalabah Islamic Boarding School in Lebaksiu, Tegal? (2) What are the supporting and inhibiting factors in the management of the khitobah training at the Ma'hadut Thalabah Islamic Boarding School in Lebaksiu, Tegal?

This study employed a qualitative method with a case study approach. Data were collected through observation, interviews, and documentation. Primary data were obtained from supervisors, administrators, and students, while secondary data were collected from pesantren documents and relevant literature. The data were analyzed through data collection, data reduction, data presentation, and conclusion drawing.

The results show that the management of the khitobah training program at Ma'hadut Thalabah Islamic Boarding School is implemented through four management functions: planning, organizing, implementation, and supervision and evaluation. The program is

supported by the deeply rooted tradition of Khitobahan, the commitment of supervisors, institutional support, and students' intrinsic motivation. The inhibiting factors include students' lack of self-confidence, the absence of a training module, oral-based evaluation, and the lack of a standardized operational procedure. Therefore, the khitobah training program has been implemented fairly well, but it still needs to be strengthened through the development of written guidelines, evaluation instruments, and standardized program implementation.



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbil ‘alamin, segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt., Tuhan semesta alam yang telah melimpahkan rahmat, taufik, serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad Saw., sang pembawa risalah kebenaran, teladan umat, dan cahaya kehidupan bagi seluruh manusia, beserta keluarga, sahabat, dan pengikut beliau hingga akhir zaman.

Penyusunan skripsi ini juga merupakan syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Strata 1 (S-1) serta bentuk ikhtiar penulis untuk memperdalam pemahaman mengenai *sufi healing* dalam mengatasi kecemasan menghadapi kematian pada lansia. Melalui kajian ini, penulis berharap dapat memberikan kontribusi ilmiah bagi pengembangan keilmuan, khususnya dalam bidang terapi spiritual, serta menjadi referensi bagi praktisi, terapis, maupun pembimbing rohani dalam memberikan pendampingan yang lebih holistik dan bermakna bagi lansia.

Perjalanan penyusunan skripsi ini tentu tidak berjalan dengan mudah. Ada banyak hambatan, kendala, bahkan keraguan yang penulis alami. Namun berkat doa, dorongan, dan bimbingan dari berbagai pihak, penulis mampu melewati tahap demi tahap hingga akhirnya sampai pada titik ini. Oleh sebab itu, penulis menyadari sepenuhnya bahwa keberhasilan penyusunan skripsi ini bukan semata hasil jerih payah pribadi, melainkan juga buah dari kerjasama, bantuan, dan doa banyak pihak.

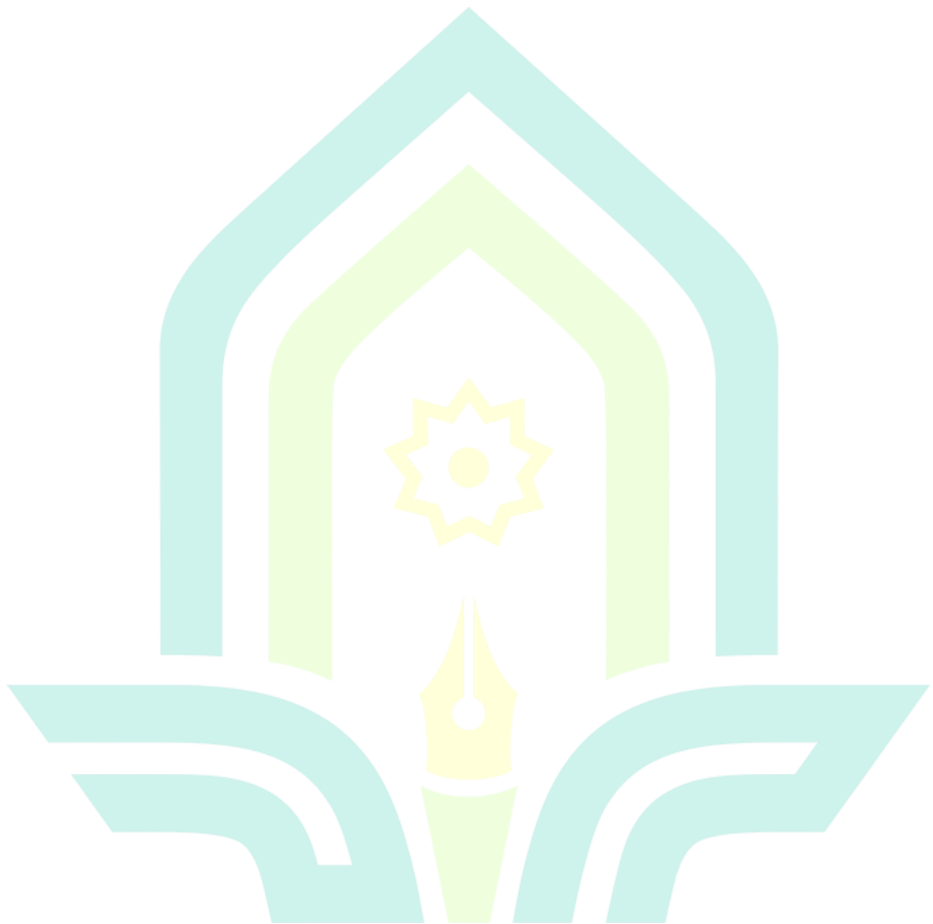
Pada kesempatan yang berbahagia ini, penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Bapak Prof. Zaenal Mustakim, M.Ag, selaku Rektor UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan.
2. Ibu Dr. Tri Astutik Haryati, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ushuluddin, Adab, dan Dakwah UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan.
3. Bapak Hanif Ardiansyah, M.M. selaku Ketua Program Studi Tasawuf dan Psikoterapi, Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah UIN K.H Abdurrahman Wahid Pekalongan.
4. Bapak Ahmad Hidayatullah, M.Sos. selaku Sekretaris Program Studi Tasawuf dan Psikoterapi, Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan sekaligus dosen pembimbing penelitian.
5. Bapak Dr. H. Khoirul Basyar, M.S.I. selaku Dosen Pembimbing Akademik atas motivasi, arahan, dan dukungannya selama masa perkuliahan.
6. Pengurus dan Santri Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah Lebaksiu Tegal yang telah memberikan bantuan serta dukungan selama proses penelitian.

Serta seluruh pihak yang telah memberikan bimbingan dan dukungan kepada penulis yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Meskipun penelitian ini jauh dari kata sempurna, peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun. Semoga penelitian ini

dapat bermanfaat, terutama bagi peneliti dan bagi pembaca serta semua pihak.

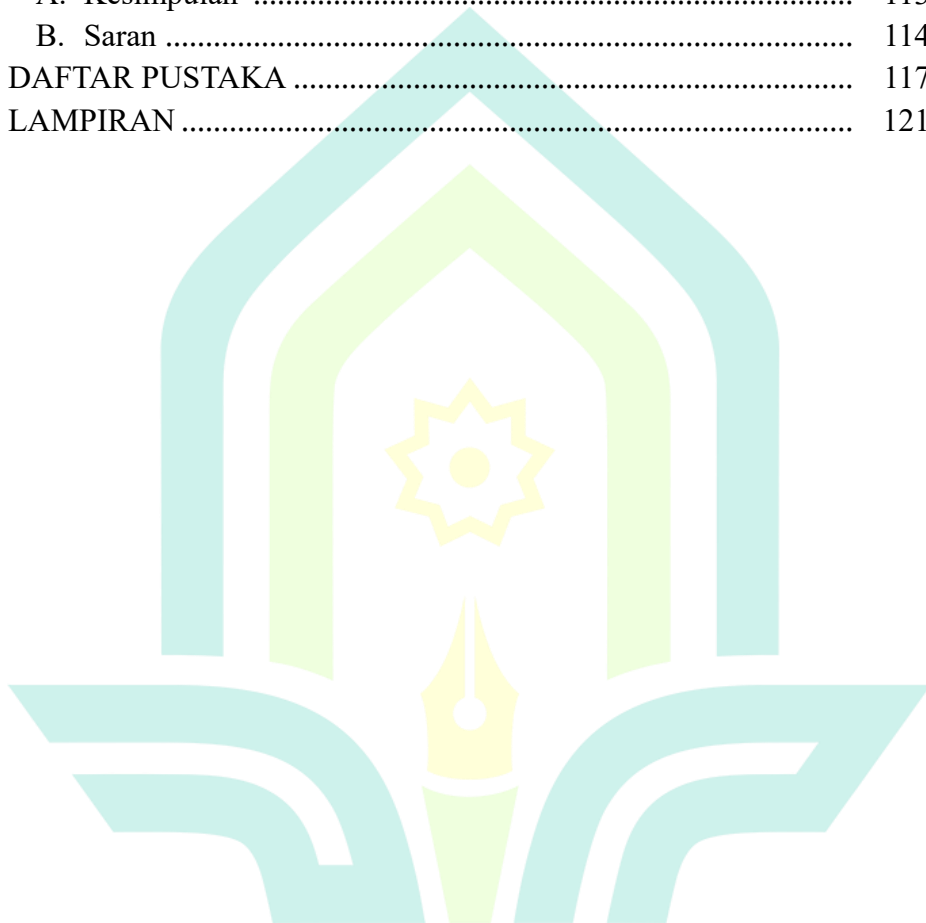


DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
SURAT KEASLIAN KARYA	ii
NOTA PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN	iv
PEDOMAN TRANSLITERASI	v
PERSEMBAHAN	xii
MOTTO	xiv
ABSTRAK	xv
KATA PENGANTAR	xix
DAFTAR ISI	xxii
DAFTAR TABEL	xxv
DAFTAR GAMBAR	xxvi
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	9
E. Kajian Pustaka	10
1. Analisis Teoritis dan Penelitian yang Relevan	10
2. Kerangka Berpikir	20
F. Metode Penelitian	24
1. Jenis dan Pendekatan	24
2. Tempat dan Waktu Penelitian	25
3. Sumber Data	26
4. Teknik Pengumpulan Data	27
5. Teknik Analisis Data	29
G. Sistematika Penulisan Skripsi	31
BAB II : LANDASAN TEORI	33
A. Pelatihan Dakwah	33
1. Pengertian Pelatihan Dakwah	33
2. Tujuan dan Ruang Lingkup Pelatihan Dakwah	37
3. Kompetensi Dasar Da'i	39
B. Manajemen Program Pelatihan Dakwah	42

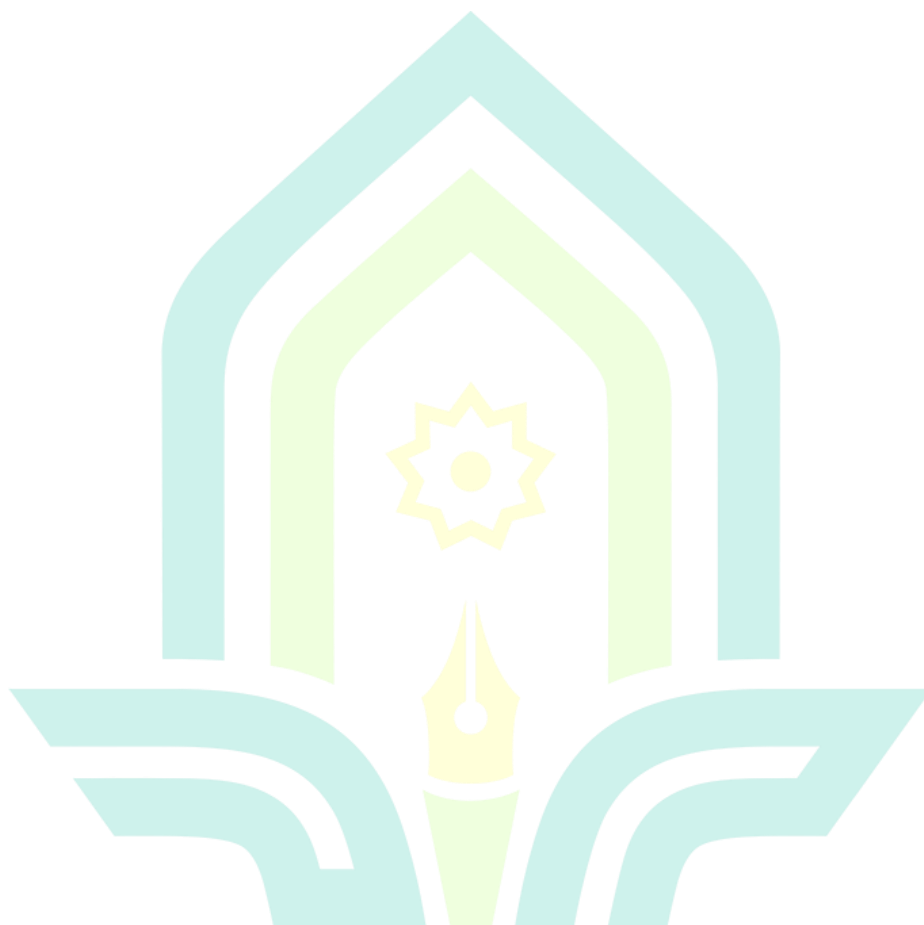
1. Perencanaan Dakwah	42
2. Pengorganisasian Dakwah	44
3. Penggerakan/Pelaksanaan Dakwah	47
4. Pengendalian dan Evaluasi Dakwah	48
BAB III : GAMBARAN UMUM PROGRAM PELATIHAN	
KHITOBAH BAGI SANTRI DI PONDOK PESANTREN	
MA'HADUT THALABAH LEBAKSIU TEGAL	
	50
A. Deskripsi Kegiatan Khitobah di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah Lebaksiu Tegal	50
1. Profil Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah Lebaksiu Tegal	50
2. Kegiatan Khitobah di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah Lebaksiu Tegal	56
B. Manajemen Program Pelatihan Khitobah bagi Santri di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah Lebaksiu Tegal	60
1. Perencanaan (<i>Planning</i>)	60
2. Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	67
3. Pelaksanaan (<i>Actuating</i>)	71
4. Pengawasan dan Evaluasi (<i>Controlling</i>)	76
C. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Manajemen Pelatihan Khitobah di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah Lebaksiu Tegal	81
1. Faktor Pendukung	82
2. Faktor Penghambat	87
BAB IV : ANALISIS MANAJEMEN PROGRAM PELATIHAN	
KHITOBAH BAGI SANTRI DI PONDOK PESANTREN	
MA'HADUT THALABAH LEBAKSIU TEGAL	
	93
A. Analisis Manajemen Program Pelatihan Khitobah bagi Santri di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah Lebaksiu Tegal	93
1. Analisis Perencanaan (<i>Planning</i>)	93
2. Analisis Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	96
3. Analisis Pelaksanaan (<i>Actuating</i>)	98
4. Analisis Pengawasan dan Evaluasi (<i>Controlling</i>)	101

B. Analisis Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Manajemen Pelatihan Khitobah di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah Lebaksiu Tegal	103
1. Analisis Faktor Pendukung	103
2. Analisis Faktor Penghambat	107
BAB V : PENUTUP	112
A. Kesimpulan	113
B. Saran	114
DAFTAR PUSTAKA	117
LAMPIRAN	121



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1: Profil Umum Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah Lebaksiu Tegal	50
Tabel 3.2: Identitas Informan Penelitian	58



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1:1: Kerangka Berpikir	23
-------------------------------------	----



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dakwah merupakan jantung dari peradaban Islam yang bertujuan menyampaikan nilai-nilai ilahiyah kepada umat manusia. Seorang da'i memiliki tanggung jawab untuk menyebarkan ajaran Islam tidak hanya dalam aspek ritual, tetapi juga dalam membentuk karakter, pola pikir, serta perilaku masyarakat agar selaras dengan nilai-nilai Qur'ani.¹ Proses pembentukan seorang da'i tidak bisa dilakukan secara instan, melainkan memerlukan bimbingan, pelatihan, dan pembiasaan dalam berdakwah yang terstruktur dan terukur.

Pelatihan dakwah berfungsi sebagai instrumen strategis dalam menyiapkan da'i yang memiliki penguasaan ilmu keislaman dan keterampilan komunikasi publik. Pelatihan dakwah yang efektif harus mencakup aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik guna menghasilkan da'i yang tidak hanya mampu memahami substansi ajaran, tetapi juga mampu menyampaikannya dengan cara yang tepat, komunikatif, dan kontekstual. Pembinaan ini menjadi krusial di tengah masyarakat yang semakin majemuk, kritis, dan terbuka terhadap berbagai informasi keagamaan dari berbagai sumber.²

Pelaksanaan pelatihan dakwah telah menjadi agenda tetap berbagai lembaga keagamaan, baik milik pemerintah maupun organisasi

¹ Azyumardi Azra, Pendidikan Islam: *Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), hlm. 23.

² Alfi Mardhiyatus Staniyah dkk., "Digitalisasi Dakwah: Tantangan dan Strategi Menginspirasi di Era Teknologi," *El-Mujtama: Jurnal Pengabdian Masyarakat* 4, no. 4 (2024).

masyarakat. Kementerian Agama, melalui Balai Diklat Keagamaan, secara berkala menyelenggarakan pelatihan untuk meningkatkan kapasitas penyuluh agama Islam. Organisasi Islam seperti Muhammadiyah dan Nahdlatul Ulama pun aktif dalam pengembangan kaderisasi da'i melalui pelatihan bersertifikat, lokakarya, dan forum diskusi dakwah sebagai bagian dari agenda pembinaan umat.³ Upaya-upaya ini mencerminkan kepedulian institusional terhadap keberlanjutan dan kualitas dakwah di tengah perubahan sosial yang cepat.

Pelatihan dakwah tidak akan maksimal tanpa didukung oleh manajemen yang baik. Proses manajemen pelatihan mencakup perencanaan yang matang, pengorganisasian sumber daya manusia, pelaksanaan yang sistematis, serta evaluasi yang objektif terhadap hasil kegiatan. Penyusunan kurikulum yang kontekstual, pemilihan narasumber yang kompeten, dan penjadwalan yang terstruktur menjadi unsur penting yang mendukung efektivitas pelatihan. Evaluasi pasca pelatihan diperlukan untuk menilai perubahan pengetahuan, keterampilan, dan sikap peserta serta menentukan arah tindak lanjut.⁴

Lingkungan pondok pesantren dikenal memiliki mekanisme khas dalam menyelenggarakan pelatihan dakwah bagi santri. Banyak pesantren menyelenggarakan kegiatan muhadharah atau khitobah yang rutin dilakukan secara bergilir antar santri. Metode pelatihan berbasis praktik langsung ini menjadi bagian dari internalisasi nilai dan

³ Cindy Suci Aisyah Simarmata dan Misrah, "Manajemen Pelatihan Dakwah Bagi Para Da'iyah pada Program Pendidikan Kader Ulama Mui Sumatera Utara," *Ranah Research : Journal Of Multidisciplinary Research and Development* 6, no. 3 (2024); 428-436.

⁴ Dede Nurkamilah et, al., "Penerapan Manajemen Pelatihan Dakwah dalam Meningkatkan Mutu SDM Pondok Santri Pesantren," *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah* 4, no. 3 (2019); 247-266.

pengembangan keterampilan dakwah sejak dini. Praktik ini dilaksanakan dalam suasana yang disiplin namun edukatif, dimana santri secara berkala dilatih berbicara di depan publik dengan materi keislaman yang telah dipelajari.⁵

Pelatihan dakwah di pesantren umumnya melibatkan pembentukan kelompok kecil, yang didasarkan pada pembagian kamar atau asrama, dengan struktur peran yang jelas dalam simulasi majelis pengajian. Setiap santri mendapat giliran untuk menjadi pembawa acara, pembaca ayat suci, pemberi tausiah, atau moderator. Penugasan dilakukan secara rotasi, sehingga setiap santri memiliki pengalaman yang merata. Pola pelatihan ini dinilai efektif untuk membentuk kepercayaan diri, tanggung jawab, dan kerja sama, serta membiasakan santri dalam struktur acara dakwah, pesantren merupakan institusi tradisional yang memiliki fleksibilitas dalam menanamkan nilai dan keterampilan dakwah secara berkelanjutan.⁶

Pesantren juga memainkan peran strategis dalam mencetak da'i yang tangguh secara spiritual dan sosial. Pendidikan pesantren mengintegrasikan dimensi intelektual, moral, dan spiritual dalam satu kesatuan sistem pendidikan yang khas. Keunggulan ini menjadikan pesantren sebagai institusi yang tidak hanya mengajarkan ilmu, tetapi juga membentuk karakter dan keteladanan santri dalam menyampaikan dakwah di masyarakat.⁷

⁵ Ainun Nasihin dan Cecep Castrawijaya, "Manajemen Lembaga Dakwah Pondok Pesantren," *Jimad : Jurnal Ilmiah Multidisiplin* 1, no. 1 (2023); 1-17.

⁶ Khusnul Khotimah dan Siti Nurmahyati, *Tadabbur Dakwah Transformatif di Pondok Pesantren*, (Banyumas: CV Rizquna, 2022), hlm. 4.

⁷ Khoridatul Husnia, "Peningkatan Komunikasi Dakwah Santri melalui Kegiatan Ekstrakurikuler Jam'iyah Muballighin di Pesantren," *AJMIE: Alhikam Journal of Multidisciplinary Islamic Education* 6, no. 1 (2025); 16-35.

Kondisi sosial yang terus berubah menjadi tantangan baru bagi para da'i, meningkatnya arus informasi di era digital, berkembangnya budaya instan, serta munculnya narasi keagamaan yang ekstrem telah mengubah arah dakwah kontemporer. Da'i tidak hanya dituntut menguasai ilmu agama, tetapi juga ditantang untuk mampu berdakwah melalui media digital, memahami dinamika sosial lintas agama dan budaya, serta merespons isu-isu aktual dengan bijak dan moderat.⁸

Tantangan ini menuntut adanya pembaruan dalam pendekatan pelatihan dakwah. Penguatan literasi digital, penguasaan media sosial, dan pembinaan sikap inklusif serta toleran menjadi kebutuhan mendesak dalam program pelatihan. Penerapan metode *experiential learning*, pelatihan berbasis proyek, dan keterlibatan mentor yang aktif akan meningkatkan kualitas hasil pelatihan. Materi-materi yang disampaikan harus kontekstual, relevan, dan aplikatif agar mampu menjawab kebutuhan dakwah masa kini.⁹

Manajemen pelatihan dakwah menjadi kunci dalam menjawab tantangan tersebut, keberhasilan program pelatihan dakwah sangat ditentukan oleh kejelasan tujuan, sistem evaluasi, serta kesesuaian metode dengan karakter peserta. Penyelenggaraan yang adaptif, kolaboratif, dan berbasis kebutuhan lapangan menjadi strategi efektif dalam menyiapkan dai yang tidak hanya berpengetahuan, tetapi juga terampil dan kontekstual dalam menyampaikan pesan keagamaan.¹⁰

⁸ Faiz Ichwanul Rizky, dkk., "Transformasi Metodologi Dakwah dalam Era Teknologi Informasi," *Jurnal Penelitian Nusantara* 1, no. 6 (2025); 624-629.

⁹ Abdul Basit, *Wacana Dakwah Kontemporer* (Banyumas: CV. Amerta Media, 2020), hlm. 2.

¹⁰ Umar Sidiq dan Khoirussalim, *Manajemen Dakwah*, (Tulungagung : Sekolah Tinggi Agama Islam Muhammadiyah (STAIM) Tulungagung, 2022), hlm. 6.

Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah secara resmi didirikan pada tahun 1916 M/1336 H oleh KH. Mufti bin Salim bin Abdur Rahman, seorang ulama asal Desa Balapulang, Kabupaten Tegal. Dalam perjalanan hidupnya, KH. Mufti menikah dengan putri dari Kiai Sulaiman, seorang tokoh masyarakat sekaligus Kepala Desa Jatimulya yang dikenal memiliki kekayaan dan pengaruh besar di wilayah Kecamatan Lebaksiu pada masa itu. Dukungan dari keluarga besar Kiai Sulaiman turut memperkuat fondasi awal pendirian pesantren ini. Sejak awal, Ma'hadut Thalabah berkomitmen menjadi pusat pendidikan Islam yang menekankan penguatan ilmu agama, pembinaan akhlak, dan pengembangan keterampilan sosial di kalangan santri. Pesantren ini juga dikenal karena menjaga tradisi keilmuan klasik sambil merespons kebutuhan zaman melalui berbagai program dakwah dan pelatihan kepemimpinan.¹¹

Berdasarkan hasil pra-penelitian yang dilakukan peneliti melalui observasi dan wawancara singkat dengan pengurus serta beberapa santri, ditemukan sejumlah kendala dalam pelaksanaan kegiatan Khitobahan. Beberapa santri masih mengalami kesulitan dalam menyusun materi ceramah secara sistematis, kurang percaya diri saat berbicara di depan umum, dan belum mampu mengelola forum secara efektif. Selain itu, belum adanya pedoman baku serta minimnya pelatihan teknis dalam retorika dakwah membuat kegiatan ini terkadang berjalan tanpa evaluasi yang terarah. Meskipun kegiatan rutin ini telah menjadi tradisi, namun pelaksanaannya masih memerlukan penguatan dari sisi manajerial dan

¹¹ <https://jashijau.id/pondok-pesantren-mahadut-tholabah-babakan-tegal/> (diakses pada 3 Juli 2025, pukul 17.03 WIB)

pedagogis agar lebih optimal dalam membentuk kompetensi dai di kalangan santri.

Kajian mengenai pelatihan khitobah di lingkungan pesantren telah dilakukan oleh sejumlah peneliti dengan fokus dan pendekatan yang beragam. Penelitian oleh Fuadiyah¹² menunjukkan bahwa manajemen pelatihan khitobah di pesantren dapat berjalan dengan baik melalui penerapan fungsi-fungsi manajemen dan menghasilkan output berupa penerjunan santri ke masyarakat sebagai muballigh. Penelitian Azizah¹³ menegaskan bahwa kegiatan khitobah berperan dalam melatih kemampuan *public speaking* santri melalui pelaksanaan kegiatan, perencanaan tujuan, serta adanya evaluasi dalam proses pelatihannya. Penelitian Khumaeroh¹⁴ mengungkapkan bahwa pelaksanaan khitobah dipengaruhi oleh faktor pendukung berupa kurikulum wajib, ketersediaan sumber materi, dan motivasi pengasuh pesantren, serta faktor penghambat seperti kesiapan pemateri, ketepatan waktu petugas, dan kedisiplinan santri, sehingga merekomendasikan perlunya penyusunan modul dan evaluasi yang lebih terstruktur.

Kegiatan sejenis khitobah, yaitu muhadarah, juga banyak dikaji dalam konteks pengembangan kemampuan dakwah santri. Penelitian

¹² Ainiatul Fuadiyah, Manajemen Pelatihan Khitobah dalam Meningkatkan Kemampuan Santri Menjadi Muballigh Profesional. *Skripsi*, UIN Walisongo Semarang, 2015.

¹³ Intan Sofiana Azizah, mplementasi Kegiatan Khitobah dalam Melatih Public Speaking Santri Pondok Pesantren Raudlatul Jannah Mayang Jember. *Skripsi*, UIN KHAS Jember, 2024.

¹⁴ Lulu Khumaeroh, Khitobah Sebagai Pengembangan Public Speaking Santri (Studi Kasus Pada Santri Pondok Pesantren Al Hidayah Karangsuçi Purwokerto, *Skripsi*, UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, 2023.

Taufiqurrohman dan Khoiriyah¹⁵ menemukan bahwa latihan muhadarah yang dilakukan secara rutin mampu meningkatkan kepercayaan diri santri serta kemampuan menyusun dan menyampaikan pesan dakwah secara sistematis. Penelitian oleh Adela¹⁶ menyoroti strategi pelatihan muhadarah dengan metode menghafal sebagai salah satu upaya membangun kesiapan santri dalam berpidato dan berdakwah. Kajian lain yang dilakukan oleh Nurkamilah dkk.¹⁷ menguatkan kerangka konseptual manajemen pelatihan dakwah dengan menekankan pentingnya aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan dan evaluasi sebagai satu kesatuan sistem manajerial dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dakwah.

Hasil-hasil penelitian terdahulu tersebut menunjukkan bahwa perhatian akademik lebih banyak diarahkan pada aspek implementasi kegiatan khitobah atau muhadarah serta dampaknya terhadap kemampuan berbicara santri. Kajian yang secara khusus dan komprehensif menganalisis manajemen program pelatihan khitobah dengan menelusuri seluruh fungsi manajemen dalam konteks pesantren tertentu masih relatif terbatas. Kondisi tersebut menunjukkan adanya celah penelitian yang perlu diisi, khususnya terkait pengelolaan pelatihan khitobah sebagai sebuah program pendidikan yang terencana, terorganisir, dan berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian mengenai

¹⁵ Achmad Taufiqurrohman dan Khoiriyah, "Muhadarah sebagai Strategi Pengembangan Public Speaking Skill Santri di Pondok Pesantren Roudlotul Tholibin Probolinggo," *Masaliq: Jurnal Pendidikan dan Sains*, vol. 5, no. 1 (2025); 271-284.

¹⁶ Loviana Adela, Strategi Pelatihan Muhadharah terhadap Kemampuan Berdakwah Santri Pondok Pesantren Darul Ulya Iringmulyo Kecamatan Metro Timur Kota Metro Lampung. Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Metro, 2019.

¹⁷ Dede Nurkamilah, dkk., "Penerapan Manajemen Pelatihan Dakwah dalam Meningkatkan Mutu SDM Pondok Santri Pesantren," *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah* 4, no. 3 (2019); 247-266.

manajemen program pelatihan khitobah bagi santri di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah Lebaksiu Tegal memiliki urgensi akademik untuk dilakukan guna memperkaya khazanah keilmuan manajemen pendidikan Islam serta memberikan kontribusi praktis bagi peningkatan kualitas pembinaan dai di lingkungan pesantren. Hasil kajian diharapkan dapat menjadi referensi pengembangan model pelatihan khitobah yang relevan dengan konteks pesantren dan tantangan dakwah kontemporer. Berdasarkan paparan latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut dengan judul penelitian “Manajemen Program Pelatihan Khitobah Bagi Santri di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah Lebaksiu Tegal”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen program pelatihan khitobah bagi santri di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah Lebaksiu Tegal?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam manajemen pelatihan Khitobah di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah, Lebaksiu, Tegal?

C. Tujuan penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis manajemen program pelatihan khitobah melalui kegiatan Khitobahan di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah, Lebaksiu, Tegal.
2. Untuk mengidentifikasi serta menganalisis faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan manajemen pelatihan khitobah di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah, Lebaksiu, Tegal.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian ilmu manajemen dakwah, khususnya terkait dengan pengelolaan program pelatihan khitobah di lingkungan pesantren. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi akademik bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk mengkaji model pelatihan dakwah berbasis komunitas dan manajemen kegiatan keagamaan di lembaga pendidikan Islam.

2. Manfaat praktis

a. Bagi Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah

Sebagai masukan konstruktif dalam meningkatkan kualitas manajemen pelatihan khitobah melalui kegiatan Khitobahan agar lebih terstruktur, terukur, dan relevan dengan kebutuhan dakwah kontemporer.

b. Bagi Santri

Sebagai sarana penguatan kapasitas dakwah, kepemimpinan, dan keterampilan komunikasi publik yang dibutuhkan dalam peran mereka sebagai calon da'i di tengah masyarakat.

c. Bagi Pengelola Program Dakwah

Sebagai panduan dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi program pelatihan khitobah secara lebih sistematis dan kontekstual berdasarkan praktik baik yang telah diterapkan di pesantren.

E. Kajian Pustaka

1. Analisis Teoritis dan Penelitian yang Relevan

Manajemen program pelatihan khitobah dalam penelitian ini dipahami sebagai proses pengelolaan kegiatan pembinaan kemampuan dakwah santri yang dilakukan secara terencana, terorganisasi, terlaksana, serta dievaluasi secara berkelanjutan. Secara teoritis, manajemen merupakan proses yang mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk menetapkan serta mencapai tujuan tertentu dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara optimal.¹⁸ Berdasarkan pengertian tersebut, manajemen program pelatihan khitobah tidak hanya dimaknai sebagai pengaturan jadwal kegiatan, tetapi juga sebagai proses sistematis untuk menentukan tujuan pelatihan, membagi peran, menggerakkan santri, membimbing pelaksanaan, serta mengevaluasi hasil latihan dakwah.

Pelatihan khitobah merupakan bagian dari pelatihan dakwah yang bertujuan membentuk kemampuan santri dalam menyampaikan pesan-pesan Islam secara lisan di hadapan publik. Pelatihan dakwah sendiri merupakan upaya sistematis untuk meningkatkan kapasitas dai, baik dalam aspek pengetahuan, keterampilan, maupun sikap, agar mampu menjalankan tugas dakwah secara efektif.¹⁹ Dengan demikian, khitobah tidak hanya berkaitan dengan keberanian berbicara, tetapi juga berhubungan

¹⁸ George R. Terry dan L. W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), hlm. 1.

¹⁹ Aep Kusnawan dan Aep Sy. Firdaus, *Manajemen Pelatihan Dakwah* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2008), hlm. 42.

dengan penguasaan materi keislaman, kemampuan menyusun pesan dakwah, ketepatan metode penyampaian, adab komunikasi, intonasi, pengelolaan forum, serta kesiapan mental santri sebagai calon da'i.

Asumsi dasar dalam penelitian ini adalah bahwa kemampuan khitobah santri tidak terbentuk secara spontan, melainkan melalui proses pembinaan yang terarah, latihan yang berulang, pembiasaan tampil, bimbingan pembina, pembagian peran, dan evaluasi yang konsisten. Dakwah sebagai aktivitas menyeru dan mengajak manusia kepada kebenaran menuntut adanya kemampuan spiritual, sosial, dan komunikatif dari pelakunya.²⁰ Oleh karena itu, pelatihan khitobah perlu dikelola dengan prinsip manajemen agar kegiatan tidak sekadar menjadi rutinitas pesantren, tetapi benar-benar menjadi ruang pembentukan kompetensi dakwah santri.

Perencanaan menjadi fungsi awal dalam manajemen program pelatihan khitobah. Perencanaan dakwah berfungsi menentukan arah, tujuan, dan langkah-langkah strategis agar kegiatan dakwah berjalan secara terarah dan sesuai sasaran. Unsur perencanaan meliputi perkiraan kebutuhan, penetapan tujuan, perumusan tindakan, penyusunan prosedur, penjadwalan, serta penentuan lokasi kegiatan.²¹ Dalam konteks pelatihan khitobah, perencanaan tampak pada penentuan tujuan kegiatan, penyusunan jadwal khitobahan, penetapan kelompok atau kamar yang bertugas,

²⁰ Muhammad Qadaruddin Abdullah, *Pengantar Ilmu Dakwah* (Pasuruan: CV. Penerbit Qiara Media, 2019), hlm. 33.

²¹ Mahmuddin, *Manajemen Dakwah* (Ponorogo: WADE Publish, 2019), hlm. 80–83.

pembagian materi, serta persiapan teknis sebelum kegiatan dilaksanakan.

Pengorganisasian dalam pelatihan khitobah berkaitan dengan pembagian tugas dan pengaturan peran agar kegiatan berjalan efektif. Pengorganisasian dakwah menekankan pentingnya efektivitas, efisiensi, produktivitas, rasionalisasi, pembagian tugas, dan koordinasi antar pelaksana dakwah.²² Dalam kegiatan khitobahan, fungsi ini tampak pada pembagian peran santri sebagai pembawa acara, qari', penceramah, moderator, pemimpin doa, pengurus, ketua kamar, serta pembimbing. Pembagian peran tersebut penting karena setiap santri memperoleh kesempatan untuk belajar menjalankan fungsi dakwah yang berbeda-beda.

Pelaksanaan atau penggerakan merupakan tahap mengaktifkan seluruh rencana dan struktur yang telah disusun. Penggerakan dakwah dilakukan melalui pemberian motivasi, pembimbingan, dan komunikasi agar pelaksana dakwah dapat menjalankan tugasnya secara optimal.²³ Dalam pelatihan khitobah, pelaksanaan tampak pada praktik langsung santri dalam forum khitobahan. Santri tidak hanya menerima teori, tetapi dilatih untuk tampil, menyampaikan pesan, mengelola suasana, dan membangun keberanian di depan audiens. Tahap ini menjadi inti pembinaan karena kemampuan khitobah hanya dapat berkembang melalui praktik yang berulang dan terarah.

²² Mahmuddin, *Manajemen Dakwah* (Ponorogo: WADE Publish, 2019), hlm. 83–87.

²³ Mahmuddin, *Manajemen Dakwah* (Ponorogo: WADE Publish, 2019), hlm. 87–90.

Pengawasan dan evaluasi berfungsi memastikan bahwa pelaksanaan pelatihan khitobah berjalan sesuai tujuan yang telah direncanakan. Evaluasi dakwah mencakup penetapan standar, pengamatan pelaksanaan, penafsiran hasil, perbandingan hasil dengan standar, tindakan korektif, serta penilaian akhir terhadap keberhasilan program.²⁴ Dalam kegiatan khitobahan, evaluasi diperlukan untuk mengetahui kelebihan dan kelemahan santri, baik dari aspek materi, sistematika penyampaian, intonasi, bahasa tubuh, keberanian, maupun adab dakwah. Evaluasi yang konsisten akan membantu program pelatihan menjadi lebih terukur dan berkelanjutan.

Berdasarkan uraian tersebut, keterkaitan antara manajemen program dan pelatihan khitobah terletak pada pengaruh kualitas pengelolaan terhadap keberhasilan pembinaan kemampuan dakwah santri. Perencanaan menentukan arah dan kesiapan kegiatan, pengorganisasian menentukan keteraturan peran, pelaksanaan menentukan pengalaman praktik santri, sedangkan pengawasan dan evaluasi menentukan perbaikan mutu program. Semakin baik manajemen program pelatihan khitobah, semakin besar peluang terbentuknya santri yang memiliki kemampuan berbicara di depan umum, menyusun materi dakwah secara sistematis, mengelola forum, memiliki kepercayaan diri, serta siap menjalankan peran sebagai kader da'i di masyarakat.

Penelitian mengenai manajemen pelatihan dakwah telah banyak dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Masing-

²⁴ Mahmuddin, *Manajemen Dakwah* (Ponorogo: WADE Publish, 2019), hlm. 90–92.

masing penelitian memberikan gambaran mengenai pendekatan, strategi, pelaksanaan, serta hasil pelatihan dakwah di lingkungan pesantren. Fokus utama dari kajian-kajian tersebut umumnya terletak pada struktur manajemen kegiatan pelatihan dan dampaknya terhadap kemampuan santri sebagai calon da'i.

Skripsi yang ditulis oleh Hera Mutiara Arsyad (2021) di UIN Alauddin Makassar mengangkat tema Model Manajemen Pelatihan Dakwah bagi Santri Putri Pesantren Modern Datok Sulaiman Palopo. Penelitian ini menjelaskan bahwa manajemen pelatihan dakwah di pesantren tersebut diterapkan melalui metode *tamrinul khitobah*, yakni pelatihan berpidato keagamaan yang dikemas dengan pendekatan manajemen dakwah klasik seperti *takhthit* (perencanaan), *tanzhim* (pengorganisasian), *tauji* (pelaksanaan), dan *riqabah* (evaluasi). Dalam pelaksanaannya, pelatihan menghadapi kendala seperti rendahnya kedisiplinan santri, kurangnya kesiapan mental individu, serta pengaruh lingkungan sekitar yang belum kondusif.

Penelitian Hera Mutiara Arsyad memiliki persamaan dengan penelitian ini pada fokus kajian manajemen pelatihan dakwah di lingkungan pesantren, khususnya dalam penerapan fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Selain itu, penggunaan metode *tamrinul khitobah* sebagai sarana pembinaan kemampuan dakwah santri juga relevan dengan kegiatan khitobahan yang menjadi objek kajian dalam penelitian ini. Perbedaan penelitian terletak pada fokus dan konteks kajian. Penelitian Hera Mutiara Arsyad menitikberatkan pada model manajemen pelatihan dakwah secara umum di pesantren modern

dan lebih menekankan pembinaan santri putri, sedangkan penelitian ini secara khusus mengkaji manajemen program pelatihan khitobah melalui kegiatan khitobahan berbasis komunitas kamar di pesantren salaf. Selain itu, penelitian ini lebih menyoroti sistem rotasi peran dan pengelolaan kelompok kecil sebagai ciri khas pelatihan khitobah.

Penelitian lain dilakukan oleh Ridwan Maulana (2023) di UIN Sunan Gunung Djati Bandung dengan judul Manajemen Pelatihan Dakwah Santri dalam Menyiapkan Kader Da'i. Penelitian ini menekankan aspek sistem manajemen secara lebih komprehensif, yakni perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Hasilnya menunjukkan bahwa seluruh tahapan pelatihan telah dirancang secara sistematis, dimulai dari perumusan tujuan hingga penyusunan jadwal pelatihan. Pelatihan tidak hanya bersifat formal di dalam pesantren, tetapi juga melibatkan santri secara aktif dalam kegiatan masyarakat sebagai sarana praktik dakwah langsung.²⁵

Persamaan penelitian Ridwan Maulana dengan penelitian ini terletak pada kajian manajemen pelatihan dakwah santri dengan pendekatan sistematis yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Kedua penelitian sama-sama memandang pelatihan dakwah sebagai proses pembinaan berkelanjutan dalam menyiapkan santri sebagai kader dakwah. Perbedaan utama terletak pada objek dan bentuk pelatihan.

²⁵ Ridwan Maulana, Manajemen Pelatihan Dakwah Santri dalam Menyiapkan Kader Da'i di Pondok Pesantren Ma'ruful Hidayah Kabupaten Garut, *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah* 9, no. 2 (2024); 143-160.

Penelitian Ridwan Maulana menekankan pelatihan dakwah santri secara umum dengan praktik dakwah langsung di masyarakat, sedangkan penelitian ini memfokuskan kajian pada pelatihan khitobah yang dilaksanakan secara internal di pesantren melalui kegiatan khitobahan rutin. Penelitian ini juga lebih menekankan analisis manajemen program pelatihan berbasis komunitas internal pesantren.

Kajian berikutnya penelitian oleh Fatikhatus Sania (2024) yang meneliti Penerapan Manajemen Pelatihan Khitobah untuk Membentuk Kader Da'i di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Hadirul Ulum Pemalang.²⁶ Penelitian ini menemukan bahwa setelah penerapan pelatihan khitobah secara sistematis, kemampuan santri dalam hal public speaking, penguasaan materi keislaman, serta akhlak mengalami peningkatan yang signifikan. Proses manajemen yang dilakukan mencakup bimbingan intensif, penjadwalan latihan, pembagian peran dalam simulasi dakwah, serta evaluasi yang dilakukan secara berkala. Hasil pelatihan turut dibuktikan dengan capaian prestasi santri dalam ajang perlombaan pidato keagamaan.

Penelitian Fatikhatus Sania memiliki persamaan dengan penelitian ini dalam hal fokus pada manajemen pelatihan khitobah sebagai sarana pembentukan kompetensi dakwah santri. Keduanya sama-sama mengkaji peningkatan kemampuan *public speaking*, penguasaan materi keislaman, serta pelaksanaan evaluasi berkala dalam proses pelatihan. Perbedaan penelitian terletak pada

²⁶ Fatikhatus Sania, Penerapan Manajemen Pelatihan Khitobah Untuk Membentuk Kader Da'i di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Hadirul Ulum Pemalang. *Skripsi*, UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan 2024.

pendekatan dan konteks pelaksanaan pelatihan. Penelitian Fatikhatus Sania menitikberatkan pada hasil pelatihan yang ditunjukkan melalui prestasi santri dalam perlombaan pidato, sedangkan penelitian ini lebih menekankan proses manajemen pelatihan khitobah yang berlangsung secara rutin dan berkelanjutan dalam kehidupan pesantren. Penelitian ini juga mengkaji pelatihan berbasis komunitas kamar sebagai sistem pembinaan internal.

Tesis oleh Moch. Tri Nurhuda (2021) dari Institut Pesantren KH. Abdul Chalim Mojokerto juga memberikan kontribusi penting dalam ranah ini. Penelitiannya yang berjudul “Program Pelatihan Santri dalam Meningkatkan Kompetensi Dakwah di Pondok Pesantren Jami’atul Ulum Probolinggo” menyoroti pelatihan santri yang berbasis praktik langsung di tengah masyarakat. Pelatihan tidak hanya berlangsung dalam bentuk kelas, tetapi juga dalam kegiatan sosial keagamaan seperti Yasinan, Tahlilan, dan ceramah mingguan di lingkungan sekitar. Pendekatan ini membentuk santri yang tidak hanya siap berdakwah secara teoritik, tetapi juga adaptif terhadap realitas sosial keagamaan masyarakat.²⁷

Persamaan penelitian Moch. Tri Nurhuda dengan penelitian ini terletak pada perhatian terhadap pembinaan kompetensi dakwah santri melalui praktik langsung dan keterlibatan aktif santri dalam kegiatan keagamaan. Kedua penelitian sama-sama memandang pelatihan dakwah sebagai proses pembentukan kemampuan teoritis dan praktis santri. Perbedaan penelitian terletak pada fokus kegiatan

²⁷ Moch. Tri Nurhuda, Program Pelatihan Santri dalam Meningkatkan Kompetensi Dakwah di Pondok Pesantren Jami’atul Ulum Probolinggo. *Tesis* Institut Pesantren KH. Abdul Chalim Mojokerto 2021.

dan bentuk pelatihan. Penelitian Moch. Tri Nurhuda lebih menekankan pelatihan dakwah berbasis praktik sosial di masyarakat, sedangkan penelitian ini berfokus pada manajemen pelatihan khitobah yang dilaksanakan secara internal di pesantren melalui simulasi pengajian. Penelitian ini juga menekankan aspek manajerial kegiatan khitobahan sebagai program pelatihan terstruktur.

Skripsi oleh Nindia Amelia Safitri (2022) dari UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan yang berjudul Manajemen Pelatihan Dakwah untuk Meningkatkan Kemampuan Khitobah Santriwati di Pondok Pesantren Modern Gondang Pekalongan menunjukkan bahwa proses pelatihan yang baik memerlukan dukungan penuh dari seluruh elemen pesantren. Penelitian ini menggarisbawahi peran penting kedisiplinan santri, fasilitas yang memadai, dan motivasi dari pembina asrama dalam menunjang efektivitas pelatihan. Evaluasi dilakukan setelah setiap sesi khitobah untuk mengidentifikasi aspek yang perlu ditingkatkan, baik dari sisi materi, intonasi, bahasa tubuh, maupun adab dakwah.²⁸

Penelitian Nindia Amelia Safitri memiliki persamaan dengan penelitian ini dalam kajian manajemen pelatihan dakwah yang diarahkan pada peningkatan kemampuan khitobah santri. Keduanya sama-sama menyoroti pentingnya kedisiplinan, dukungan fasilitas, peran pembina, serta evaluasi rutin dalam menunjang keberhasilan pelatihan. Perbedaan terletak pada subjek dan model pelatihan.

²⁸ Nindia Amelia Safitri, Manajemen Pelatihan Dakwah untuk Meningkatkan Kemampuan Khitobah Santriwati di Pondok Pesantren Modern Gondang Pekalongan. *Skripsi*, UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan, 2022.

Penelitian Nindia Amelia Safitri berfokus pada santriwati di pesantren modern dengan sistem pelatihan yang terpusat, sedangkan penelitian ini mengkaji santri dengan pendekatan pelatihan khitobah berbasis komunitas kamar. Penelitian ini juga menekankan dinamika pembagian peran dan rotasi tugas sebagai bagian dari manajemen pelatihan.

Penelitian-penelitian tersebut secara umum memiliki fokus yang relevan dengan tema manajemen pelatihan dakwah di lingkungan pesantren. Namun demikian, belum ada penelitian yang secara khusus membahas model pelatihan da'i berbasis komunitas kamar seperti yang diterapkan di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah, Lebaksiu, Tegal. Kegiatan khitobahan yang dilakukan secara rutin setiap malam Jumat dan dilaksanakan dengan pendekatan pembagian peran dalam kelompok kecil menjadi model unik yang belum banyak dikaji secara mendalam dalam perspektif manajemen pelatihan. Sistem ini melibatkan rotasi peran antaranggota kamar dalam menyelenggarakan simulasi pengajian, yang memberikan pengalaman merata sekaligus membentuk kepemimpinan, tanggung jawab, dan ketahanan mental santri.

Penelitian ini mencoba mengisi kekosongan tersebut dengan menjadikan khitobahan sebagai objek kajian utama dalam konteks manajemen pelatihan dakwah. Selain itu, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini juga menggabungkan nilai-nilai tradisional khas pesantren dengan prinsip-prinsip manajemen modern, sehingga dapat menjadi sumbangan teoretis sekaligus praktis dalam pengembangan pelatihan da'i berbasis komunitas internal.

2. Kerangka Berpikir

Manajemen program pelatihan khitobah menjadi kebutuhan penting di lingkungan pesantren karena khitobah bukan sekadar rutinitas latihan berbicara, melainkan proses pembinaan kader dakwah yang menuntut pengelolaan program secara terencana, terorganisir, terlaksana dengan baik, serta dievaluasi secara berkelanjutan. Kualitas santri sebagai calon da'i sangat dipengaruhi oleh bagaimana program pelatihan khitobah dirancang dan dijalankan, sebab kegiatan ini berfungsi sebagai sarana pembentukan kompetensi dakwah, terutama kemampuan menyusun materi, menyampaikan pesan secara sistematis, mengelola forum, dan membangun kepercayaan diri di depan publik.

Kondisi dakwah kontemporer yang semakin kompleks menuntut hadirnya da'i yang tidak hanya menguasai ilmu agama, tetapi juga memiliki keterampilan komunikasi, kepekaan sosial, serta kemampuan menyampaikan pesan secara kontekstual. Pesantren sebagai lembaga kaderisasi dakwah memiliki peran strategis dalam menyiapkan santri menghadapi tantangan tersebut melalui pelatihan berbasis praktik, salah satunya melalui kegiatan khitobahan yang dilakukan secara rutin. Kegiatan ini menjadi ruang latihan nyata yang melibatkan pembagian peran, rotasi tugas, serta simulasi forum dakwah sehingga santri mengalami pembiasaan dan penguatan keterampilan secara langsung.

Kegiatan khitobahan di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah Lebaksiu Tegal telah menjadi tradisi pembinaan santri. Hasil pra-penelitian menunjukkan adanya beberapa kendala, seperti sebagian santri masih kesulitan menyusun materi ceramah secara

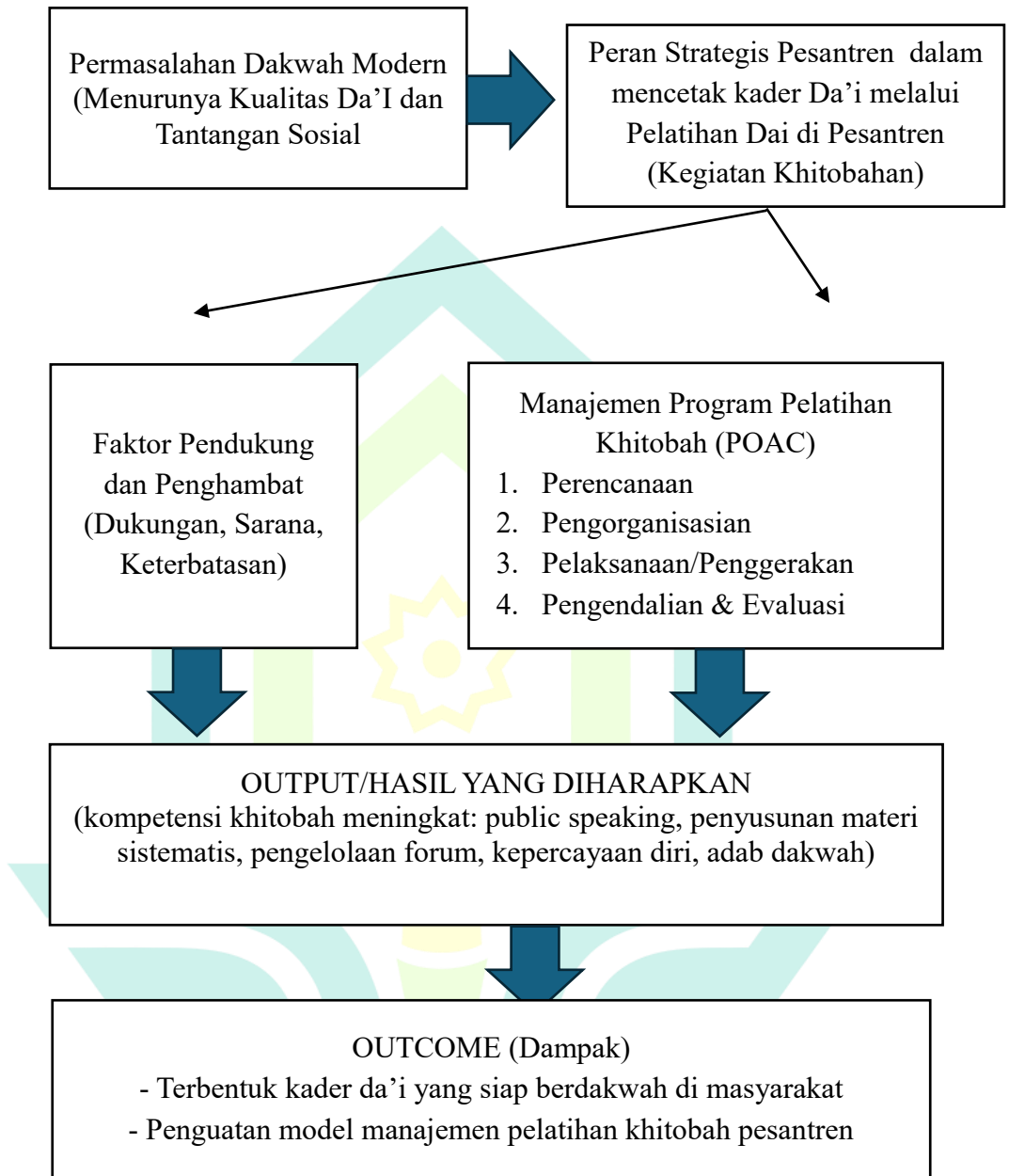
runtut, kurang percaya diri, serta belum optimal dalam mengelola forum. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa program pelatihan khitobah memerlukan penguatan dari sisi manajerial dan pedagogis agar lebih efektif dalam membentuk kompetensi santri sebagai kader dakwah. Penguatan tersebut dapat dilakukan dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen secara sistematis, sebab keberhasilan pelatihan sangat ditentukan oleh kejelasan tujuan, pembagian peran yang tertata, pelaksanaan yang terarah, serta evaluasi yang konsisten.

Penelitian ini bertolak dari konsep manajemen sebagai proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan/pelaksanaan, serta pengendalian dan evaluasi (POAC). Kerangka ini digunakan untuk menganalisis manajemen program pelatihan khitobah melalui kegiatan khitobahan di pesantren. Perencanaan dianalisis melalui penetapan tujuan, perumusan kegiatan, prosedur, penjadwalan, serta penentuan lokasi. Pengorganisasian dianalisis melalui pembagian tugas, struktur peran, koordinasi, dan mekanisme kerja dalam pelaksanaan khitobahan. Penggerakan/pelaksanaan dianalisis melalui pemberian motivasi, pembimbingan, serta komunikasi yang mendukung keterlibatan santri dalam latihan. Pengendalian dan evaluasi dianalisis melalui penetapan standar, pengamatan proses pelaksanaan, penilaian hasil, tindakan korektif, dan tindak lanjut program.

Fokus kajian tidak berhenti pada gambaran pelaksanaan manajemen program, tetapi juga menelusuri faktor-faktor yang memengaruhi keberjalanannya. Faktor pendukung dapat berupa

dukungan pengasuh/pengurus, budaya pesantren, sistem rotasi peran, ketersediaan sumber materi, serta motivasi santri. Faktor penghambat dapat berupa kesiapan pemateri yang tidak merata, keterbatasan pedoman baku, masalah kedisiplinan, ketepatan waktu, serta minimnya evaluasi terarah. Pemahaman terhadap faktor-faktor tersebut penting untuk menjelaskan mengapa program berjalan efektif pada aspek tertentu tetapi belum optimal pada aspek lainnya.

Kerangka berpikir ini mengarahkan penelitian untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai manajemen program pelatihan khitobah bagi santri di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah Lebaksiu Tegal, sekaligus menghasilkan rekomendasi perbaikan yang relevan dengan kebutuhan pesantren dan tantangan dakwah masa kini. Output yang diharapkan dari manajemen program pelatihan khitobah yang baik adalah meningkatnya kompetensi santri dalam *public speaking*, kemampuan menyusun materi secara sistematis, keterampilan mengelola forum, serta terbentuknya kepercayaan diri dan karakter dai yang lebih siap berdakwah di masyarakat.

Gambar 1:1: Kerangka Berpikir

F. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif, yaitu suatu pendekatan yang bertujuan untuk memahami fenomena sosial secara mendalam melalui perspektif subjek yang diteliti. Penelitian kualitatif menekankan pada makna, proses, dan konteks dari suatu peristiwa, bukan pada pengukuran angka atau statistik.²⁹ Dalam pendekatan ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama yang mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian menganalisisnya secara deskriptif.

Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami realitas sosial yang kompleks secara holistik, serta berfokus pada pemaknaan dari tindakan, nilai, dan pengalaman individu atau kelompok dalam konteks tertentu.³⁰ Pendekatan ini sangat sesuai digunakan dalam penelitian yang berupaya mengeksplorasi proses, strategi, dan dinamika yang terjadi dalam praktik manajerial atau program sosial yang kontekstual.

Penelitian ini juga menggunakan pendekatan studi kasus, yaitu suatu strategi penelitian yang digunakan untuk menyelidiki suatu fenomena dalam konteks kehidupan nyata secara mendalam dan detail. Studi kasus bertujuan untuk memberikan pemahaman komprehensif terhadap suatu objek atau unit tertentu yang dianggap unik atau penting untuk diteliti lebih lanjut.

²⁹ Marinu Waruwu, "Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method)" *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7, no 1 (2023); 2896- 2910.

³⁰ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosda karya 2017), hlm. 106.

Dalam penelitian ini, pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus diterapkan untuk mengkaji secara mendalam manajemen program pelatihan da'i melalui kegiatan Khitobahan di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah, Lebaksiu, Tegal. Penelitian ini berfokus pada proses manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi pelatihan da'i, serta mengeksplorasi faktor-faktor yang menjadi pendukung maupun penghambatnya.

Pendekatan ini dipilih karena sesuai dengan karakteristik penelitian yang bersifat deskriptif analitis dan berorientasi pada pemahaman mendalam atas praktik nyata di lapangan. Dengan studi kasus, peneliti dapat menggali informasi secara langsung dari para pelaksana, santri peserta pelatihan, dan pihak-pihak yang terlibat, sehingga diperoleh gambaran utuh mengenai manajemen program pelatihan da'i yang berlangsung di pondok pesantren tersebut.

2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah, yang beralamat di Jl. Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah No. 12, Babakan RT 01 RW 05, Desa Jatimulya, Kecamatan Lebaksiu, Kabupaten Tegal, Provinsi Jawa Tengah, Kode Pos 52461. Pondok pesantren ini dipilih sebagai lokasi penelitian karena memiliki program pelatihan da'i yang terstruktur melalui kegiatan Khitobahan dan telah berlangsung secara berkelanjutan, sehingga relevan dengan fokus penelitian mengenai manajemen program pelatihan da'i.

Adapun waktu pelaksanaan penelitian ini dimulai sejak tahap penyusunan proposal dan observasi pra-penelitian pada bulan Mei

2025, dan ditargetkan selesai seluruh rangkaian penelitian hingga penyusunan laporan pada bulan Agustus 2025. Rentang waktu ini mencakup observasi lapangan, pengumpulan data, analisis, hingga penulisan hasil penelitian secara menyeluruh.

3. Sumber Data

Dalam penelitian ini, sumber data yang digunakan terbagi menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder, yang saling melengkapi untuk memperoleh gambaran utuh terkait manajemen program pelatihan da'i di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah, Lebaksiu, Tegal.

a. Data Primer

Data primer dalam penelitian ini diperoleh secara langsung melalui interaksi lapangan dengan berbagai pihak yang terlibat dalam program pelatihan da'i di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah. Informasi dikumpulkan dari pimpinan pondok pesantren yang menjelaskan visi, kebijakan, dan arah program; pengelola kegiatan Khitobahan yang memaparkan aspek teknis dan manajerial pelaksanaan; santri peserta pelatihan yang berbagi pengalaman, manfaat, dan tantangan dalam mengikuti kegiatan; serta ustadz atau pemateri yang menguraikan pendekatan dan metode yang digunakan selama proses pelatihan.

b. Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai sumber tertulis yang relevan sebagai pendukung analisis. Sumber tersebut meliputi dokumen internal pondok pesantren, seperti jadwal pelatihan, struktur organisasi,

pedoman pelatihan, dan notulensi kegiatan; literatur serta kajian pustaka yang berkaitan dengan manajemen, pelatihan da'i, dan dakwah pesantren; serta berbagai referensi akademik lainnya berupa sumber hukum, buku ajar, jurnal ilmiah, artikel, dan hasil penelitian terdahulu yang memperkuat landasan teoritik dan konteks penelitian.

4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data merupakan langkah penting untuk memperoleh informasi yang mendalam dan kontekstual mengenai fenomena yang diteliti. Teknik yang digunakan harus mampu menggali makna, proses, dan dinamika yang terjadi secara alami di lapangan.³¹ Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan tiga teknik utama, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi.

a. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara mengamati secara langsung aktivitas, perilaku, dan situasi di lokasi penelitian.³² Tujuannya adalah untuk memperoleh data faktual mengenai proses yang terjadi secara natural tanpa rekayasa. Observasi dalam penelitian ini dilakukan secara partisipatif, di mana peneliti terlibat langsung dalam mengamati jalannya kegiatan pelatihan da'i, khususnya program

³¹ Marinu Waruwu, "Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method)" *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7, no 1 (2023); 2896- 2910.

³² Siti Romdona, dkk., "Teknik Pengumpulan Data: Observasi, Wawancara dan Kuesioner," *Jisosepol: Jurnal Ilmu Sosial Ekonomi dan Politik* Vol. 3, No. 1, (2025); 39-47.

Khitobahan. Observasi dilakukan dengan mencatat pola interaksi antara santri, ustadz, dan pengelola saat pelatihan berlangsung, termasuk bagaimana proses penyampaian materi, pembinaan kemampuan berbicara, serta atmosfer belajar yang terbentuk. Objek observasi adalah kegiatan pelatihan da'i yang dilaksanakan di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah, termasuk aktivitas santri saat praktik ceramah, diskusi, dan evaluasi pelatihan.

b. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data melalui komunikasi langsung dengan narasumber untuk menggali informasi, pandangan, pengalaman, dan interpretasi mereka terhadap fenomena yang diteliti. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur, yaitu menggunakan panduan pertanyaan, namun tetap fleksibel untuk menggali informasi yang lebih luas dan mendalam.

Praktiknya, wawancara dilakukan terhadap berbagai pihak yang terlibat langsung dalam pelatihan da'i, seperti:

- 1) Pimpinan pondok pesantren, untuk mendapatkan informasi mengenai visi dan strategi lembaga dalam pengembangan dakwah;
- 2) Pengelola program Khitobahan, untuk memahami proses manajerial pelatihan;
- 3) Ustadz/pelatih, untuk menggali metode dan pendekatan yang digunakan dalam menyampaikan materi;
- 4) Santri peserta pelatihan, untuk memahami dampak dan pengalaman mereka selama mengikuti program.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengumpulkan dan menelaah dokumen-dokumen tertulis atau visual yang relevan dengan objek penelitian. Dokumen tersebut dapat berupa arsip resmi, laporan kegiatan, foto, video, jadwal pelatihan, struktur organisasi, atau catatan lain yang mendukung validitas data.³³

Dalam praktiknya, peneliti mengumpulkan dokumen dari pihak pesantren yang berkaitan dengan pelaksanaan program pelatihan da'i, seperti: kurikulum atau silabus pelatihan, absensi peserta, bahan ajar, dan catatan evaluasi kegiatan. Dokumentasi ini berfungsi untuk memperkuat dan mengonfirmasi data yang diperoleh melalui observasi dan wawancara, serta memberikan bukti nyata mengenai struktur dan pelaksanaan manajemen pelatihan da'i di lapangan.

5. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan model analisis data kualitatif dari Miles dan Huberman, yang terdiri atas empat komponen yang saling berkaitan, yaitu: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.³⁴ Keempat tahapan ini dilakukan secara siklikal dan berulang untuk menghasilkan pemahaman yang utuh dan mendalam terhadap objek penelitian.

³³ Siti Romdona, dkk., "Teknik Pengumpulan Data: Observasi, Wawancara dan Kuesioner," *Jisosepol: Jurnal Ilmu Sosial Ekonomi dan Politik* Vol. 3, No. 1, (2025); 39-47.

³⁴ Qomaruddin dan Halimah Sa'diyah, "Kajian Teoritis tentang Teknik Analisis Data dalam Penelitian Kualitatif: Perspektif Spradley, Miles dan Huberman," *Journal of Management, Accounting and Administration* 1, no 2 (2024); 77-84.

a. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah, Lebaksiu, Tegal. Wawancara dilakukan terhadap informan utama seperti pimpinan pondok, pengelola program pelatihan da'i (Khitobahan), ustadz pembina, serta santri peserta pelatihan. Observasi dilakukan selama kegiatan pelatihan da'i berlangsung, baik saat praktik ceramah, diskusi, maupun evaluasi. Sementara dokumentasi mencakup kurikulum pelatihan, jadwal kegiatan, notulensi program, dan bahan ajar yang digunakan dalam pelatihan.

b. Reduksi Data

Tahap ini merupakan proses pemilahan dan penyederhanaan data dari lapangan untuk difokuskan pada informasi yang relevan dengan rumusan masalah. Data yang tidak berkaitan dengan fokus penelitian dieliminasi, sementara informasi penting yang menyangkut perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, serta faktor pendukung dan penghambat manajemen pelatihan da'i dipertahankan dan disusun secara sistematis. Reduksi data juga dilakukan dengan membuat ringkasan wawancara dan catatan lapangan yang telah dikodekan sesuai tema.

c. Penyajian Data

Data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, kutipan wawancara, serta tabel dan matriks tematik agar memudahkan peneliti dalam membaca pola, hubungan

antar konsep, serta strategi manajerial yang diterapkan dalam program pelatihan da'i. Penyajian ini juga membantu dalam mengidentifikasi isu-isu penting yang muncul selama proses pelatihan, baik dari sisi manajemen maupun keterlibatan santri.

d. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Kesimpulan awal ditarik berdasarkan pola dan tema yang muncul dari data yang telah disajikan. Proses ini dilakukan secara induktif dengan tetap mengacu pada kerangka teori yang digunakan. Verifikasi dilakukan dengan meninjau ulang data lapangan, membandingkan antar informan (triangulasi sumber), serta melakukan *member check* untuk memastikan akurasi dan keabsahan interpretasi peneliti. Dengan demikian, kesimpulan akhir yang diperoleh benar-benar mencerminkan kondisi nyata di lapangan dan menjawab secara utuh rumusan masalah penelitian.

G. Sistematika Penulisan Skripsi

Bab I : Pendahuluan

Pada bab ini terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, tinjauan pustaka, kerangka teori, metode penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II : Landasan Teori

Bab ini terdiri dari Landasan teori tentang pelatihan dakwah, dan manajemen program pelatihan dakwah seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan/pelaksanaan, pengendalian dan evaluasi dakwah.

Bab III : Gambaran Umum Objek Penelitian

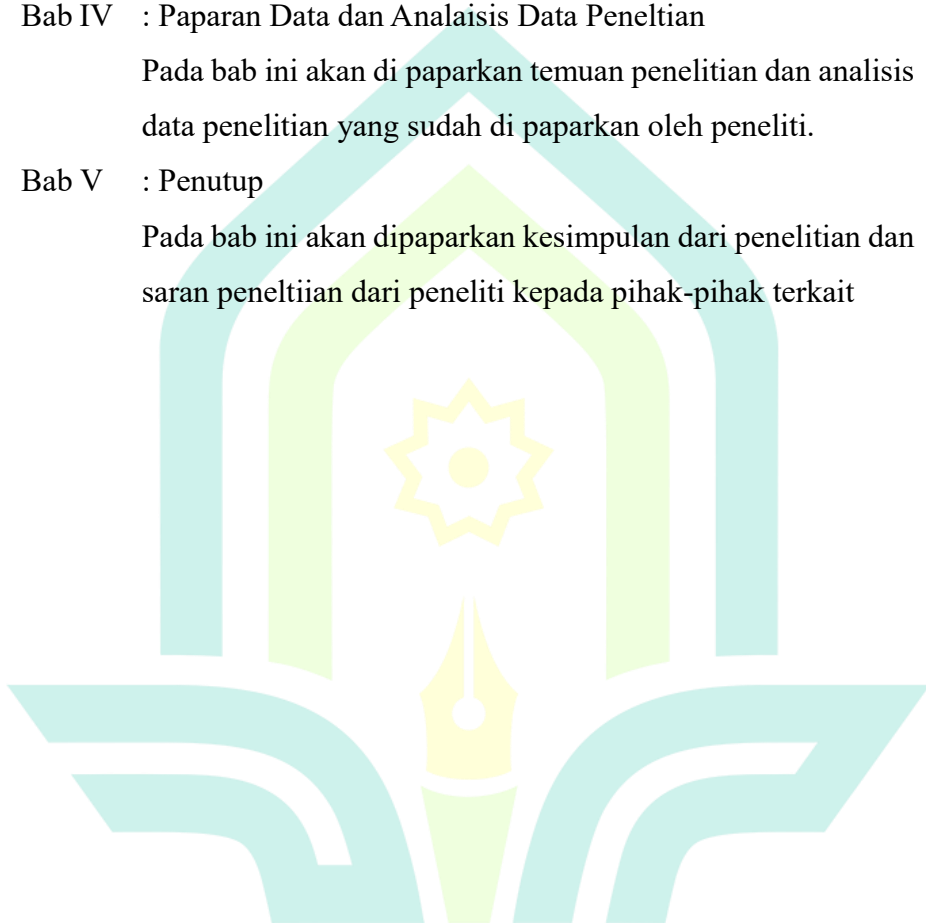
Pada bab ini akan di paparkan objek penelitian ini, yaitu Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah, Desa Jatimulya, Kecamatan Lebaksiu, Kabupaten Tegal, Provinsi Jawa Tengah.

Bab IV : Paparan Data dan Analaisis Data Peneltian

Pada bab ini akan di paparkan temuan penelitian dan analisis data penelitian yang sudah di paparkan oleh peneliti.

Bab V : Penutup

Pada bab ini akan dipaparkan kesimpulan dari penelitian dan saran peneltian dari peneliti kepada pihak-pihak terkait



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan terhadap program pelatihan khitobah di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah Lebaksiu Tegal, peneliti menarik kesimpulan sebagai berikut.

1. Manajemen Program Pelatihan Khitobah

Manajemen program pelatihan khitobah di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah diselenggarakan dengan mengacu pada empat fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan dan evaluasi.

Pada aspek perencanaan, program Khitobahan telah memiliki rumusan tujuan yang jelas, yakni membentuk kompetensi dakwah multiperan pada diri santri yang meliputi kemampuan sebagai penceramah, MC, moderator, dan pemimpin doa. Jadwal pelaksanaan disusun di awal semester dan pembagian kelompok dilakukan berdasarkan asrama dengan jumlah 8 hingga 12 santri per kelompok. Sistem rotasi peran diterapkan secara konsisten sehingga setiap santri mendapatkan pengalaman yang merata dalam setiap peran yang ada. Adapun penetapan materi ceramah masih bersifat semi-terstruktur karena panduan tema hanya diberikan secara umum tanpa modul tertulis yang baku.

Pada aspek pengorganisasian, program dikelola melalui struktur tiga level yang melibatkan ustadz pembimbing, koordinator dari pengurus, dan ketua kelompok dari santri senior. Peran santri senior sebagai mentor informal bagi junior menjadi kekuatan

pengorganisasian yang berjalan secara organik dan efektif. Sumber daya berupa sarana dan prasarana disediakan oleh pengurus, meskipun kondisinya belum sepenuhnya ideal.

Pada aspek pelaksanaan, kegiatan Khitobahan dilaksanakan setiap malam Jumat setelah shalat Isya dengan susunan acara yang telah baku. Metode yang diterapkan adalah praktik langsung, pemodelan oleh santri senior, dan umpan balik sejawat. Pembimbing secara konsisten memberikan motivasi positif yang terbukti mampu meningkatkan kepercayaan diri santri secara bertahap.

Pada aspek pengawasan dan evaluasi, terdapat dua mekanisme yang berjalan secara paralel, yaitu evaluasi langsung oleh pembimbing setelah setiap sesi kegiatan dan evaluasi berkala oleh pengurus dalam rapat bulanan. Kelemahan yang ditemukan pada aspek ini adalah belum tersedianya instrumen penilaian tertulis yang terstandar, sehingga perkembangan kemampuan individual santri tidak terdokumentasikan secara sistematis.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat

Terdapat tiga faktor pendukung dalam manajemen program pelatihan khitobah di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah. Pertama, tradisi Khitobahan yang telah mengakar kuat sejak pesantren berdiri menjadi modal sosial dan legitimasi kultural yang menjamin penerimaan dan keberlanjutan program. Kedua, sinergi antara komitmen tinggi pembimbing dan dukungan kelembagaan berupa penetapan Khitobahan sebagai kegiatan wajib menciptakan kondisi yang optimal bagi perkembangan kompetensi santri. Ketiga, motivasi intrinsik santri yang berakar pada kesadaran akan tanggung jawab dakwah sebagai kewajiban keagamaan mendorong

keterlibatan yang dalam dan sungguh-sungguh dalam setiap sesi kegiatan.

Adapun terdapat dua faktor penghambat yang ditemukan. Pertama, rendahnya kepercayaan diri sebagian santri yang diperparah oleh ketiadaan modul atau panduan pelatihan ceramah yang tertulis, sehingga santri, terutama yang baru bergabung, kesulitan mempersiapkan diri secara mandiri dan terarah. Kedua, belum optimalnya sistem evaluasi yang masih bertumpu pada penilaian lisan tanpa instrumen tertulis, ditambah masalah kedisiplinan kehadiran santri yang belum ditangani secara konsisten, yang keduanya bersumber dari belum adanya Standar Operasional Prosedur kegiatan yang baku dan mengikat.

B. Saran

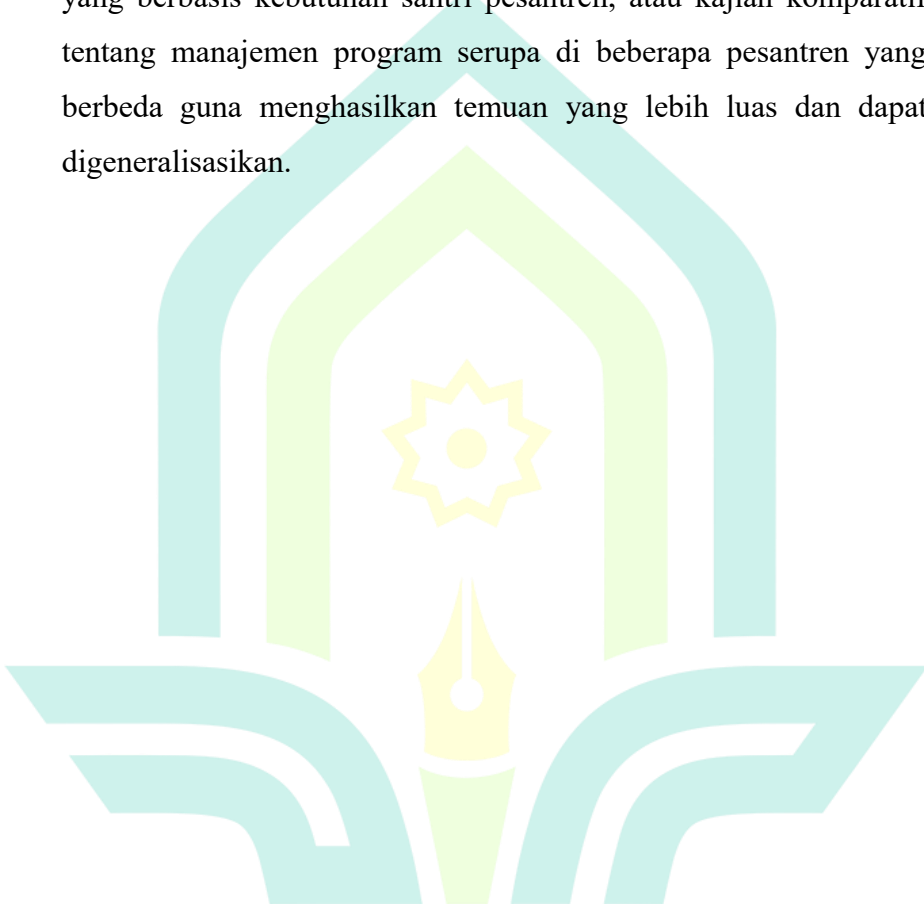
Berdasarkan temuan dan kesimpulan di atas, peneliti mengajukan beberapa saran kepada pihak-pihak yang terkait demi peningkatan kualitas manajemen program pelatihan khitobah di Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah Lebaksiu Tegal.

1. Kepada Pengurus Pondok Pesantren Ma'hadut Thalabah. Pengurus disarankan untuk segera menyusun Standar Operasional Prosedur kegiatan Khitobahan secara tertulis dan formal. SOP tersebut perlu mencakup mekanisme absensi, prosedur izin tidak hadir, sistem sanksi yang proporsional dan konsisten, serta format laporan evaluasi berkala. Formalisasi prosedur ini akan memperkuat budaya disiplin dan akuntabilitas tanpa harus mengubah karakter khas pesantren yang hangat dan personal. Pengurus juga disarankan untuk mengalokasikan anggaran khusus guna pengadaan fasilitas pendukung Khitobahan, terutama sistem pengeras suara yang lebih

memadai, demi menciptakan suasana latihan yang lebih kondusif dan mendekati kondisi ceramah nyata di masyarakat.

2. Kepada Pembimbing Khitobah. Pembimbing disarankan untuk menyusun modul pelatihan khitobah yang komprehensif dan dapat dipelajari secara mandiri oleh santri. Modul tersebut idealnya memuat panduan menyusun kerangka ceramah secara sistematis, teknik mengatasi gugup, panduan penggunaan dalil, serta contoh naskah ceramah untuk berbagai tema dan durasi. Selain itu, pembimbing disarankan untuk mengembangkan formulir penilaian penampilan yang terstandar sehingga perkembangan kemampuan setiap santri dapat didokumentasikan dan dilacak dari waktu ke waktu. Penambahan sesi orientasi khusus bagi santri baru sebelum mereka tampil pertama kali juga sangat dianjurkan guna mengurangi kecemasan awal yang menghambat performa.
3. Kepada Para Santri. Santri disarankan untuk memanfaatkan setiap kesempatan Khitobahan dengan penuh kesungguhan dan tidak memandangnya sebagai beban formal semata. Keberanian untuk terus mencoba meskipun penampilan pertama belum sempurna adalah kunci utama perkembangan kemampuan dakwah. Santri senior secara khusus disarankan untuk terus memainkan peran aktif sebagai mentor bagi junior, karena tradisi belajar kolaboratif inilah yang selama ini menjadi salah satu kekuatan terbesar program Khitobahan. Santri juga disarankan untuk aktif mencari referensi materi ceramah secara mandiri dan tidak hanya mengandalkan bimbingan yang diberikan dalam sesi formal.
4. Kepada Peneliti Selanjutnya. Penelitian ini berfokus pada aspek manajerial program Khitobahan secara deskriptif kualitatif. Peneliti

selanjutnya disarankan untuk mengkaji aspek yang belum terjangkau dalam penelitian ini, misalnya pengukuran efektivitas program Khitobahan terhadap peningkatan kompetensi dakwah santri secara terukur menggunakan pendekatan kuantitatif atau mixed method, pengembangan model modul pelatihan khitobah yang berbasis kebutuhan santri pesantren, atau kajian komparatif tentang manajemen program serupa di beberapa pesantren yang berbeda guna menghasilkan temuan yang lebih luas dan dapat digeneralisasikan.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Muhammad Qadaruddin. (2019). *Pengantar Ilmu Dakwah*. Pasuruan: CV. Penerbit Qiara Media.
- Adela, Loviana. (2019). *Strategi Pelatihan Muhadharah terhadap Kemampuan Berdakwah Santri Pondok Pesantren Darul Ulya Iringmulyo Kecamatan Metro Timur Kota Metro Lampung*. Skripsi. Metro: Institut Agama Islam Negeri Metro.
- Azizah, Intan Sofiana. (2024). *Implementasi Kegiatan Khitobah dalam Melatih Public Speaking Santri Pondok Pesantren Raudlatul Jannah Mayang Jember*. Skripsi. Jember: UIN KHAS Jember.
- Azra, Azyumardi. (2012). *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Basit, Abdul. (2020). *Wacana Dakwah Kontemporer*. Banyumas: CV. Amerta Media.
- Dessler, Gary. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). New York: Pearson Education.
- Fuadiyah, Ainiatul. (2015). *Manajemen Pelatihan Khitobah dalam Meningkatkan Kemampuan Santri Menjadi Muballigh Profesional*. Skripsi. Semarang: UIN Walisongo Semarang.
- Gomes, Faustino Cardoso. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Kedua). Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Husnia, Khoridatul. (2025). Peningkatan komunikasi dakwah santri melalui kegiatan ekstrakurikuler Jam'iyah Muballighin di pesantren. *AJMIE: Alhikam Journal of Multidisciplinary Islamic Education*, 6(1), 16–35.
- Jashijau.id. (2025). *Pondok Pesantren Ma'hadut Tholabah Babakan Tegal*. Diakses pada 3 Juli 2025, pukul 17.03 WIB, dari

<https://jashijau.id/pondok-pesantren-mahadut-tholabah-babakan-tegal/>

- Khotimah, Khusnul, & Nurmahyati, Siti. (2022). *Tadabbur Dakwah Transformatif di Pondok Pesantren*. Banyumas: CV Rizquna.
- Khumaeroh, Lulu. (2023). *Khitobah sebagai Pengembangan Public Speaking Santri (Studi Kasus pada Santri Pondok Pesantren Al Hidayah Karangsucu Purwokerto)*. Skripsi. Purwokerto: UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
- Kusnawan, Aep, & Firdaus, Aep Sy. (2008). *Manajemen Pelatihan Dakwah*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Ma'luf, Louis. (1986). *Al-Munjid fi al-Lughah wa al-A'lām*. Beirut: Dâr al-Masyriq.
- Mahmuddin. (2019). *Manajemen Dakwah*. Ponorogo: WADE Publish.
- Maulana, Ridwan. (2024). Manajemen pelatihan dakwah santri dalam menyiapkan kader da'i di Pondok Pesantren Ma'ruful Hidayah Kabupaten Garut. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 9(2), 143–160.
- Moleong, Lexy J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulkhan, Abdul Munir. (1996). *Ideologisasi Gerakan Dakwah*. Yogyakarta: Sipres.
- Nasihin, Ainun, & Castrawijaya, Cecep. (2023). Manajemen lembaga dakwah pondok pesantren. *Jimad: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(1), 1–17.
- Noe, Raymond A. (2020). *Employee Training and Development*. New York: McGraw-Hill Education.
- Nurhuda, Moch. Tri. (2021). *Program Pelatihan Santri dalam Meningkatkan Kompetensi Dakwah di Pondok Pesantren*

Jami'atul Ulum Probolinggo. Tesis. Mojokerto: Institut Pesantren KH. Abdul Chalim Mojokerto.

- Nurkamilah, Dede, dkk. (2019). Penerapan manajemen pelatihan dakwah dalam meningkatkan mutu SDM pondok santri pesantren. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 4(3), 247–266.
- Rizky, Faiz Ichwanul, dkk. (2025). Transformasi metodologi dakwah dalam era teknologi informasi. *Jurnal Penelitian Nusantara*, 1(6), 624–629.
- Rizky, Fasha Umh. (2024). Kompetensi dai profesional untuk berdakwah di kalangan Generasi Z. *Tanzhim: Jurnal Dakwah Terprogram*, 2(2), 339–360.
- Romdona, Siti, dkk. (2025). Teknik pengumpulan data: Observasi, wawancara dan kuesioner. *Jisosepol: Jurnal Ilmu Sosial Ekonomi dan Politik*, 3(1), 39–47.
- Rosyidi. (2004). *Dakwah Sufistik Kang Jalal: Menentramkan Jiwa, Mencerahkan Pikiran*. Jakarta: Paramadina.
- Safitri, Nindia Amelia. (2022). *Manajemen Pelatihan Dakwah untuk Meningkatkan Kemampuan Khitobah Santriwati di Pondok Pesantren Modern Gondang Pekalongan*. Skripsi. Pekalongan: UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan.
- Sania, Fatikhatus. (2024). *Penerapan Manajemen Pelatihan Khitobah untuk Membentuk Kader Da'i di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Hadirul Ulum Pematang Sari*. Skripsi. Pekalongan: UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan.
- Sidiq, Umar, & Khoirussalim. (2022). *Manajemen Dakwah*. Tulungagung: Sekolah Tinggi Agama Islam Muhammadiyah (STAIM) Tulungagung.
- Simarmata, Cindy Suci Aisyah, & Misrah. (2024). Manajemen pelatihan dakwah bagi para da'iyah pada program pendidikan kader ulama MUI Sumatera Utara. *Ranah Research: Journal of Multidisciplinary Research and Development*, 6(3), 428–436.

- Spencer, Lyle, & Spencer, Signe M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Staniyah, Alfi Mardhiyatus, dkk. (2024). Digitalisasi dakwah: Tantangan dan strategi menginspirasi di era teknologi. *El-Mujtama: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(4).
- Taufiqurrohman, Achmad, & Khoiriyah. (2025). Muhadarah sebagai strategi pengembangan public speaking skill santri di Pondok Pesantren Roudlotut Tholibin Probolinggo. *Masaliq: Jurnal Pendidikan dan Sains*, 5(1), 271–284.
- Terry, George R., & Rue, L. W. (2019). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Waruwu, Marinu. (2023). Pendekatan penelitian pendidikan: Metode penelitian kualitatif, metode penelitian kuantitatif dan metode penelitian kombinasi (mixed method). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 2896–2910.

