

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Profil Pondok Pesantren Alhamdulillah Sulang, Rembang

**PROFIL PONDOK PESANTREN ALHAMDULILLAH
SULANG REMBANG**

- Nama Pondok Pesantren** : Alhamdulillah
- Nama Pendiri** : KH. Ahmad Syahid Sholihun
- Nama Pengasuh** : Ibu Nyai Hj. Rohmawati Syahid
- NSPP** : 510033170101
- Tahun Berdiri** : 1952
- Alamat** : Desa Kemadu, Kecamatan Sulang,
Kabupaten Rembang
- Lembaga di Bawah Naungan Yayasan** :
1. Pondok Pesantren Alhamdulillah
 2. Madrasah Diniyyah Annuronyah
 3. Madrasah Ibtidaiyah Annuronyah
 4. Madrasah Tsanawiyah Arrohman 2
 5. SMK Annuronyah
- Visi** : Menjadi lembaga pendidikan Islam yang melahirkan generasi santri berakhlak mulia, berwawasan luas, dan berkompeten dalam ilmu agama & ilmu umum
- Misi** : Pengembangan kepribadian dan akhlak, menanamkan nilai-nilai

moral melalui teladan dan kegiatan sehari-hari, membekali santri dengan keterampilan dakwah dan pengabdian masyarakat untuk berperan aktif dalam memajukan lingkungan sekitar

Kode POS	:	59254
No. HP	:	085741688650
Youtube	:	@alhamdulillahkemadu4991
E-mail	:	Ppikemadu650@gmail.com
Status Tanah	:	Milik yayasan
No Rekening	:	6036-01-058271-53-3

2. Sejarah berdirinya Pondok Pesantren Alhamdulillah Sulang, Rembang

Sejak pertama kali berdirinya pada tahun 1952, Kyai Syahid (Pendiri Pondok Pesantren Alhamdulillah) tidak pernah meminta sumbangan kepada perangkat desa ataupun pejabat pemerintahan. Beliau dibangunkan sebuah Mushola agar bisa mengembangkan ilmunya, disinilah awal mula tumbuh kembangnya sebuah pondok pesantren yang oleh Mbah Syahid tidak diberi nama.

Tidak diberinya nama mampu membuat pondok pesantren ini menyimpan teka-teki masyarakat, sehingga beliau menjelaskan keputusannya ini sebagai langkah untuk tidak *kemangkak* (sombong), sifat yang tidak disenanginya, dan juga tidak disukai oleh Allah SWT dan Rosul-Nya. KH. Syahid dikenal dengan Kyai *Alhamdulillah*, karena kebiasaan Mbah Syahid yang senang dan selalu berdzikir serta melafadzkan “*Alhamdulillah*” dalam kesehariannya menjadikan beliau sering mendapat gelar “*Kyai Alhamdulillah*” dari para tamunya. Selain itu Mbah Syahid ketika ada sesuatu yang hilang, ada musibah, seorang yang meninggal, beliau melafadzkan tidak seperti orang biasa, tetapi Mbah Syahid beda, beliau melafadzkan “*Alhamdulillah*” seperti yang sering dijadikan dzikir. Bahkan Kyai Cholil Bisri (Alm) memberi nama pondok beliau dengan nama “Al-Hamdulillah”. Pada Akhirnya

Pondok Mbah Syahid dinamakan Pondok Pesantren Alhamdulillah hingga saat ini.

Sejak sepeninggalan Abah Syahid pondok pesantren ini yang dipegang oleh istri keduanya yaitu Ibu Hj. Rahmawati Syahid sampai saat ini. Adapun kepengurusan pondok dibedakan untuk putra dan putri. Kepengurusan Pondok Putra diketuai adalah Ustadz Ahmad Syukron Aly. Untuk ketua pondok putri adalah Mbak Alfi Shifatis Sholihah, serta pondok putra dan putri memiliki kepengurusan sendiri yang dibimbing langsung oleh Ibu Hj. Rahmawati Syahid beserta putra putri dan menantunya.

3. Letak Geografis

Pondok Pesantren Alhamdulillah terletak di daerah dataran rendah, berada pada lingkungan desa yang masih asri, tepatnya di Desa Kemadu RT 04/ RW 01 Kecamatan Sulang, Kabupaten Rembang. Jauh dari pusat kota tetapi berada di tepi jalan raya yang menghubungkan kabupaten Blora dengan Rembang sehingga banyak mobil box, bus, truk, dan angkutan umum lain berlalu lalang. Tepat di belakang pondok putra maupun putri terdapat aliran sungai hidup dengan air jernih, dapat digunakan para santri untuk mencuci pakaian. Akan tetapi sungai tersebut sering banjir apabila curah hujan tinggi.

4. Struktur Organisasi

Organisasi manapun pasti memiliki struktur kepengurusan. Begitu pula Lembaga Pendidikan tentunya tidak lepas dari hal tersebut. Pembagian *jobdisk* akan lebih mudah dengan adanya struktur kepengurusan dalam mewujudkan tujuan. Berikut merupakan struktur organisasi di Pondok Pesantren Alhamdulillah Sulang, Rembang :

STRUKTUR KEPENGURUSAN PONDOK PESANTREN ALHAMDULILLAH SULANG

Pengasuh	: Ibu Nyai Hj. Rohmawati Syahid
Dewan Dzurriyah	: 1. Ning Sita Yulia Agustina 2. Ning Syafiqoh Zuhda Samiyyah Zainabiyyi
Ketua Umum	: Ibu Hj. Hudzaifah
Ketua I	: Alfi Sifatis Sholikhah

- Ketua II** : Fadhilatus Syarifah
- Sekretaris** : 1. Hirza Ilmiyyatur R.
: 2. Anik Rofi'ah
- Bendahara** : Siti Khofifah
- Keuangan** : 1. Siti Nur Hidayah
: 2. Siti Nur Khayati



5. Tugas dari Masing-Masing Bidang Struktur Organisasi Pondok Pesantren Alhamdulillah Sulang

Berikut tugas dari masing-masing pengurus pondok pesantren Alhamdulillah Sulang, Rembang:

a. Pengasuh

Keamanan

1. Zaimatul Mufidah
2. Siti Nafiatul Salma
3. Neha Zahrotun N.
4. Nafahatus Sahariyah
5. Faidatul Azizah
6. Ulin Novita Rizqiani (2 SMK)
7. Isnah Khoirun Nisa (1 SMK)
8. Retmayani Sholikhah(1 SMK)

Pendidikan

1. Chusnul Khotimah
2. Ulfatus Syarifah
3. Nailunnajah
4. Yuha Aulia
5. Fitri Daimatul Ulfa
6. Siti Rahma Zakiya(2 SMK)
7. Millatul Izza F. (1 SMK)
8. Zamzam Raudhotul J.(1 SMK)

Kebersihan

1. Muazizah
2. Siti Nafa Liadatul Aisyi
3. Siti Jamilatun N.
4. Warochmatul Chariroh
5. Qoni'atun nikmah(2 Ws)
6. Adzimatul S.(1 Ws)
7. Anisa Jihan F. (2 SMK)
8. Fatikha Nurul L.(2 SMK)

Koperasi Pondok

1. Sari
2. Ilmi Faisyatil Aini(2 Ws)
3. Desi Agustami (1 Ws)

Koperasi Ndalem

1. Khoviva
2. Uswatun hasanah
3. St. Qoni'atin nafiah
4. Layli nur F.
5. St. Khilwa saskia (1 Ws)

Humas

1. Izzah Naelist T.
2. Nihatul Farikha (3 Ws)
3. Khoirotun Nikmah (1 ws)

Perlengkapan

1. Siti Mualifah
2. Alfi Zulfa Nur A.
3. Niswatul Mustafidah
4. Jamilah Indak N. (2 Ws)
5. Shofiyana (2 SMK)

Dokumentasi

1. Azizah Cholidiyah
2. Ardita Putri A. (2 SMK)
3. Eva Sulistiana P.(1 SMK)

Pengurus MI

1. Nurussofiya
2. Nur Inayah
3. Azizah Cholidiyah
4. Siti Nur Sholikhah
5. Selfi Amelia N.F.
6. Nailul Mufidah
7. Malicha Isroatul
8. Rama Syifa Nayla (1 SMK)
9. Siti Khoirotun N. (3 MTs)

Dewan Pertimbangan

1. Ibu Muzayana
2. Ibu Siti Rohmah Yuliaty

Pengurus Ndalem

1. Dzakiyatul Muti'ah

- 1) Bertanggung jawab penuh pada pondok pesantren
 - 2) Keputusan yang diambil tidak dapat diganggu gugat
 - 3) Membimbing dan mengawasi seluruh santri
 - 4) Memberi teguran hingga mengeluarkan santri yang melanggar aturan pondok pesantren
- b. Ketua dan Wakil
- 1) Mematuhi, menjalankan, serta merealisasikan seluruh fatwa pengasuh
 - 2) Penanggung jawab seluruh aktivitas pesantren
 - 3) Mengendalikan sekaligus pemegang kebijakan umum
 - 4) Mendiskusikan dengan pengasuh untuk mengambil keputusan berskala besar
 - 5) Memimpin rapat umum dan rapat bulanan guna evaluasi, merumuskan sekaligus merencanakan kebijakan-kebijakan pengurus
- c. Sekretaris dan wakil
- 1) Mencatat semua agenda yang telah disepakati
 - 2) Membuat pengumuman
 - 3) Menginventarisir aset/kepemilikan pesantren
 - 4) Membuat draft rapat sekaligus notulensi hasil rapat
 - 5) Membuat data keluar dan masuk santri
 - 6) Mendata santri pada buku induk
 - 7) Membuat laporan bulanan
- d. Bendahara dan wakil
- 1) Penanggungjawab keuangan pesantren
 - 2) Mengatur sirkulasi keuangan pesantren sesuai kebutuhan pesantren
 - 3) Mencatat sirkulasi keuangan ke dalam buku bendahara
 - 4) Mencari sekaligus merevisi sumber pendanaan pesantren
 - 5) Melaporkan sekaligus mengevaluasi setiap rapat bulanan
- e. Seksi pendidikan
- 1) Penanggungjawab proses pendidikan/mengaji santri di pesantren
 - 2) Merumuskan rutinitas belajar harian hingga bulanan
 - 3) Membuat jadwal kegiatan/mengaji
 - 4) Melaporkan sekaligus mengevaluasi pada rapat bulanan
 - 5) Mengumumkan jadwal kegiatan pada santri
- f. Seksi Keamanan
- 1) Penanggungjawab keamanan pesantren
 - 2) Mengawasi seluruh santri
 - 3) Memberi teguran atau sanksi bagi santri yang melanggar peraturan pesantren

- 4) Mencatat tindakan pelanggaran santri ke dalam buku keamanan
 - 5) Melaporkan sekaligus mengevaluasi ketika rapat bulanan
- g. Seksi Kebersihan
- 1) Penanggungjawab kebersihan lingkungan pesantren
 - 2) Membuat jadwal kebersihan harian hingga bulanan
 - 3) Mengawasi serta memberi teguran pada santri yang tidak melaksanakan tugas kebersihan
 - 4) Melaporkan sekaligus mengevaluasi ketika rapat bulanan
- h. Seksi perlengkapan
- 1) Penanggungjawab atas aset/barang milik pesantren
 - 2) Mengontrol serta memperbaiki peralatan pesantren
 - 3) Membuat papan informasi dan madding
 - 4) Melaporkan sekaligus mengevaluasi ketika rapat bulanan
- i. Seksi Humas
- 1) Penanggungjawab atas kesehatan santri
 - 2) Bertanggungjawab memberikan informasi kepada pengasuh atas kegiatan besar di pesantren
 - 3) Menyebarkan undangan kegiatan kepada yang bersangkutan
 - 4) Melaporkan sekaligus mengevaluasi ketika rapat bulanan
- j. Seksi Koperasi
- 1) Penanggungjawab atas kebutuhan dapur dan koperasi membantu mbak ndalem
 - 2) Memberikan pelayanan kepada santri/konsumen
 - 3) Menata koperasi dengan baik dan menjaga kebersihan koperasi
 - 4) Mencatat seluruh pendapatan dan pengeluaran koperasi
 - 5) Membuat laporan transaksi
- k. Pengurus MI
- 1) Penanggungjawab atas kebutuhan seluruh santri MI
 - 2) Memberikan pelayanan dan bimbingan kepada santri MI
 - 3) Membuat jadwal kegiatan santri MI
 - 4) Menemani 24 jam santri MI yang harus dilakukan pengawasan khusus
- l. Seksi Dokumentasi
- 1) Bertanggungjawab atas seluruh dokumentasi yang tersimpan
 - 2) Mengambil foto dan video selama kegiatan berlangsung baik formal maupun informal

- 3) Menyusun dan mengelola arsip foto, video, dan dokumen lain secara teratur
- 4) Membuat laporan dokumentasi kegiatan untuk keperluan internal dan eksternal

6. Kurikulum Pondok Pesantren Alhamdulillah Sulang, Rembang

Kurikulum yang terdapat di pondok pesantren Alhamdulillah ada 2, yaitu: Salafi dan Khalafi. Pondok Pesantren Alhamdulillah terdiri dari santri MI, MTs, SMK, Ula, Wustho, dan Ulya. Dalam kurikulum yang tersedia mencakup seluruh pengetahuan agama Islam, sehingga santri dapat menempuh pendidikan formal tanpa meninggalkan ajaran Islam juga kitab kuning yang menjadi bagian dari pondok pesantren. Kegiatan santri yang padat setiap harinya mulai dari bangun tidur hingga tidur kembali menyesuaikan dengan kurikulum pondok pesantren sesuai dengan tingkatannya.

Kegiatan santri Pondok Pesantren Alhamdulillah mencakup beberapa yaitu, Sholat subuh berjama'ah, sorogan diampu oleh ustad/ustadzah yang bertanggungjawab. Santri khalafi mengikuti jadwal sekolah (MI, MTs, SMK), untuk santri salafi melaksanakan musyawarah (M3A) sesuai dengan jadwal. Waktu istirahat setelah sholat dhuhur bagi khalafi, bagi santri salafi wajib berangkat madrasah diniyah. Kemudian setelah adzan ashar santri khalafi berangkat madrasah diniyah. Sepulang dari madrasah diniyah salafi maupun khalafi diwajibkan mengikuti jama'ah ashar. Masuk waktu maghrib, seluruh santri wajib melaksanakan jama'ah sholat maghrib kecuali yang berhalangan dilanjut dengan membaca wirid *aurat* kemadu berisi tahlil, surah al-insyirah, serta do'a dipimpin oleh imam, berlangsung hingga selesai kemudian disambung dengan jama'ah sholat isya. Selesai isya, santri melaksanakan ngaos dalu atau ngaji kitab kuning sesuai dengan kelas masing-masing yang telah dijadwalkan oleh pengurus. Setelah itu ada kegiatan musyawarah dan belajar serentak oleh santri di mushola, aula, juga kompleks sesuai dengan kelompok masing-masing.

B. Deskripsi Data Penelitian

1. Implementasi Manajemen Dakwah dalam Pelaksanaan Kegiatan Khitobah Santri di Pondok Pesantren Alhamdulillah Rembang

Peneliti dalam tahap ini akan mendeskripsikan data yang telah diperoleh melalui wawancara bersama narasumber diantaranya: Ketua pondok pesantren putri, pengurus seksi Pendidikan, santri putri pondok pesantren. Deskripsi data merupakan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan terjun langsung ke lapangan, melakukan observasi serta

wawancara dan dokumentasi di pondok pesantren Alhamdulillah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Alfi Shifatis Sholihah selaku ketua Pondok Pesantren Putri Alhamdulillah berpendapat bahwa:

“Penerapan manajemen di pondok pesantren telah terlaksana dengan baik sebab perencanaan yang dibuat telah melalui proses musyawarah terlebih dahulu untuk mendapatkan hasil perencanaan yang maksimal. Adanya manajemen dakwah di pondok pesantren akan membentuk santri menjadi pribadi yang lebih percaya diri untuk mengutarakan pendapat serta mampu mengolah perencanaan dalam organisasi untuk kelak diterapkan dalam lingkungan masyarakat.”¹

Berdasarkan wawancara dengan Nailun Najah selaku pengurus departemen pendidikan pondok pesantren putri memberikan penjelasan bahwa:

“Penerapan manajemen dakwah melalui kegiatan khitobah sudah terlaksana dengan baik, dapat dilihat dari kegiatan yang berjalan dengan hampir tanpa kendala karena sudah dilakukan perencanaan yang matang selama satu minggu sebelum kegiatan tepatnya setelah jadwal tim pelaksana diumumkan. Pengurus mengamati serta bertanggungjawab selama kegiatan khitobah berlangsung. Sebelumnya pengurus seksi pendidikan akan memberikan tema materi kepada santri yang bertugas, kemudian santri menyiapkan konsep sesuai dengan tema yang didapatnya.”²

Peran perencanaan sangatlah signifikan, sebab ia merupakan dasar dari kegiatan pelaksanaan selanjutnya. Oleh karena itu, agar proses dakwah dapat memperoleh hasil yang maksimal, maka perencanaan merupakan sebuah keharusan. Perencanaan merupakan bagian dari cara hidup dan cara mewujudkan berbagai usaha untuk dapat bertahan, tumbuh dan berkembang dalam suasana lingkungan yang selalu berubah. Pada dasarnya dapat dikatakan bahwa setiap orang ialah perencana dalam artian yang tidak formal³.

¹ Narasumber 1, wawancara oleh penulis, 5 Maret, 2024, wawancara 1, transkrip.

² Narasumber 2, wawancara oleh penulis, 5 Maret, 2024, wawancara 2, transkrip.

³ Abdullah Abdullah, “Urgensi Dakwah dan Perencanaannya,” *TASAMUH: Jurnal Studi Islam* 12, no. 1 (2020): 120–48.

Implementasi manajemen dakwah dalam kegiatan khitobah santri Pondok Pesantren Alhamdulillah menerapkan serangkaian kegiatan dengan mengimplementasikan fungsi manajemen dakwah menurut George R. Tarry, terdapat empat fungsi manajemen yaitu: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakkan) dan *controlling* (pengawasan).

a. *Planning* (Perencanaan)

Sebelum ditetapkan jadwal khitobah, pengurus pendidikan terlebih dahulu membuat perencanaan dengan membagi tim beserta tema yang kelak dibawakan oleh santri dalam kegiatan khitobah. Tema dakwah dalam kegiatan khitobah meliputi tholabul 'ilmi, berbakti kepada orang tua, berbakti kepada guru, nasionalisme, kebudayaan islam, dan lain lagi yang berkaitan dengan agama islam. Tema yang telah ditetapkan oleh pengurus tidak dapat dirubah dengan alasan apapun.

Zalikhoh, selaku ketua kamar *Mariatul Qibtiyah* sekaligus ketua panitia menambahkan:

“Setelah jadwal serta tema diumumkan pengurus, kemudian kami mempersiapkan kegiatan dengan langkah awal membuat perencanaan. Ketua kelompok berdiskusi dengan beberapa anggota inti untuk membuat *planning* kegiatan khitobah dengan konsep yang terlahir dari ide-ide kreatif santri yang bertugas. Sebisa mungkin kami membuat konsep yang fresh dan beda dari sebelum-sebelumnya agar isi dari kegiatan khitobah tidak monoton hanya dengan ceramah saja. Namun kami juga menyiapkan materi untuk disampaikan kepada mad'u dengan bahasa yang ringan dan dapat diterima. Perencanaan lebih awal yang kami buat adalah memastikan dulu tema dan konsep yang saling berkaitan. Agar kegiatan terkesan hidup, kami memberikan sedikit hiburan yang dapat memberi pesan dan kesan kepada mad'u. Kebetulan tema khitobah yang saya dapat adalah kebudayaan bhinneka tunggal ika, kerukunan antar umat beragama di Indonesia, maka kelompok kami membuat perencanaan yang berkaitan dengan budaya Indonesia. Perencanaan selanjutnya, kami menyiapkan materi yang akan disampaikan oleh ketua kelompok. Materi sepenuhnya berisi tentang

budaya dan bhinneka tunggal ika, mencari referensi-referensi dari berbagai media dan lingkungan sekitar. Setelah itu, kami kembali mengadakan musyawarah kepada seluruh anggota untuk menyampaikan konsep yang telah dirancang serta memberikan tugas kepada masing-masing anggota.”⁴

Pondok Pesantren Alhamdulillah menyusun jadwal kegiatan dalam kurun waktu satu tahun yang wajib dan tidak wajib diikuti oleh santri pondok pesantren menjadi satu table. Jadwal tersebut telah tersusun dengan persetujuan pimpinan dan seluruh pengurus Pondok Pesantren Alhamdulillah.

**JADWAL KEGIATAN PONDOK PESANTREN
ALHAMDULILLAH**

Tabel 4. 1 Jadwal Kegiatan Harian Pondok Pesantren Alhamdulillah

No	Waktu	Kegiatan	Keterangan
1	04.30 - 05.00	Jama'ah Sholat Subuh	Segenap Santriwati
2	05.00 - 06.00	Pengajian Al Qur'an	Segenap Santriwati
3	06.00 - 07.00	Piket Kebersihan	Petugas Piket
4	06.00 - 07.00	Pengajian Riyadlus Sholihin	Santri Tingkat Wustho
5	06.00 - 07.00	Pengajian Al Qur'an	Santri Tingkat Awaliyah
6	07.00 - 13.30	Sekolah	Santri Sekolah
7	08.00 - 10.00	Musyawah	Santri Madrasah
8	08.30 - 10.00	Pengajian Kitab Jama'ah Sholat Dzuhur	Santri Pondok
9	12.00 - 12.30		Segenap Santriwati
10	14.00 - 16.30	Sekolah Diniyah	Santri Madrasah
11	16.40 - 17.30	Jama'ah Sholat Ashar	Segenap Santriwati
12	18.00 - 19.00	Jama'ah Sholat Magrib	Segenap Santriwati
13	19.00 - 19.30	Jama'ah Sholat Isya'	Segenap Santriwati
14	20.00 - 21.00	Pengajian Kitab	Segenap Santriwati
15	21.00 - 22.00	Belajar Bersama	Segenap Santriwati
16	04.30 - 05.01	Jama'ah Sholat Subuh	Segenap Santriwati

⁴ Narasumber 3, wawancara oleh penulis, 5 Maret, 2024, wawancara 3, transkrip.

17	05.00 - 06.01	Pengajian Al Qur'an	Segenap Santriwati
18	06.00 - 07.00	Piket Kebersihan	Petugas Piket

Tabel 4. 2 Jadwal Kegiatan Mingguan Pondok Pesantren Alhamdulillah

No	Hari/Jam	Kegiatan	Keterangan
1	Senin, 19.30 - 20.00	Pengajian Kitab	Segenap Santriwati
2	Senin, 20.00 - 22.00	Mukhafadzoh	Segenap Santriwati
3	Kamis, 19.30 - 20.00	Jama'ah Sholat Tasbih	Segenap Santriwati
4	Kamis, 20.00 - 22.00	Dzibaiyah	Segenap Santriwati
5	Jum'at, 20.00 - 22.00	Khitobiyah	Segenap Santriwati
6	Jum'at, 04.30 - 04.50	Baca Asmaul Husna	Segenap Santriwati
7	Jum'at, 04.50 - 06.00	Khotmil Qur'an	Segenap Santriwati
8	Jum'at, 06.00 - 07.00	Kerja Bakti/Ro'an	Segenap Santriwati
9	Jum'at, 07.30 - 09.00	Tahlil di Makam	Segenap Santriwati
10	Jum'at, 09.00 - 11.00	Ekstra Kurikuler	Segenap Santriwati
11	Jum'at, 14.00 - 16.00	Pengajian Kitab	Segenap Santriwati
12	Sabtu, 19.30 - 20.00	Pengajian Kitab	Segenap Santriwati

b. Organizing (Pengorganisasian)

Penempatan fungsi pengorganisasian setelah fungsi perencanaan merupakan hal yang logis karena tindakan pengorganisasian menjembatani kegiatan perencanaan dengan pelaksanaannya. Suatu rencana yang telah tersusun secara matang dan ditetapkan berdasarkan perhitungan-perhitungan tertentu, tentunya telah melalui debat hingga menemukan kesepakatan bersama⁵. Kegiatan yang dilakukan dalam pengorganisasian meliputi:

- 1) Menetapkan tugas yang harus dilakukan
- 2) Bagaimana tugas itu dikelompokkan
- 3) Siapa yang melapor
- 4) Di mana keputusan itu harus diambil

Berdasarkan pemaparan dari Nailun Najah selaku pengurus departemen pendidikan yang membuat rancangan kegiatan menyebutkan bahwa:

⁵ Muhammad Rifa'i, "Manajemen Organisasi Pendidikan," 2019.

“Pengurus mengamati siapa saja yang pas untuk mendapatkan tugas sesuai dengan karakter masing-masing. Bukan tanpa alasan pemberian tugas kepada anggota, kelompok telah mempertimbangkan dengan matang siapa saja yang mampu diberikan tugas tentunya dengan kesepakatan bersama tanpa memberatkan yang lain. Kami mengelompokkan siapa saja yang akan mengisi setiap acara dengan orang-orang yang berbeda setiap harinya. Jadi pengurus akan membuat jadwal untuk pembawa acara, juri, lokasi, serta waktu terlaksananya kegiatan tersebut satu bulan sebelum acara. Kami juga membuat struktur panitia dari seluruh anggota pengurus dan mengambil beberapa santri salafi, diacak siapa saja yang akan bertugas dan masa jabatannya ya selama kegiatan itu berlangsung.”⁶

Penulis mendapatkan informasi dari Zalikoh yang menjelaskan bahwa ada kriteria khusus untuk pembagian tugas-tugas pada kegiatan khitobah yang sudah terlahir dari generasi terdahulu:

“Kegiatan khitobah memiliki kriteria sendiri ialah ketua kamar bertugas sebagai Bu Nyai yang akan memberikan mauidhoh hasanah atau ceramah sehubungan dengan tema yang telah diberikan oleh pengurus. Kemudian kami memilih santri kelas 1 atau 2 SMK untuk menjadi MC, memberikan sambutan, dan ketua panitia. Adapula santri yang memiliki bakat khusus, misal ia pandai bernyanyi, ya ditugaskan sebagai qiro’ah, ataupun vokal sholawat. Selebihnya anak-anak MTs akan mengisi acara berupa penampilan khusus kayak puisi, drama, tari dan lain lagi.”⁷

Tahap pengorganisian dalam proses dakwah terhitung penting sebab pada proses ini akan menghasilkan sebuah rumusan struktur organisasi dakwah dan pendelegasian wewenang serta tanggung jawab. Dengan beberapa tahapan yang telah dirancang, maka tersusunlah

⁶ Narasumber 2, wawancara oleh penulis, 5 Maret, 2024, wawancara 2, transkrip.

⁷ Narasumber 3, wawancara oleh penulis, 5 Maret, 2024, wawancara 3, transkrip.

suatu pola atau bentuk kerjasama dakwah, dimana masing-masing orang yang mendukung usaha kerjasama itu mengetahui pekerjaan apa yang harus dilaksanakan, sampai sejauh mana wewenang masing-masing serta jalinan hubungan antara satu dengan yang lain dalam rangka usaha kerjasama itu⁸.

c. **Actuating (Penggerakkan)**

Pengurus dan santri yang bertugas akan melaksanakan tahapan-tahapan perencanaan dakwah, baik yang berjalan dengan baik atau tidak, setelah dilakukan perencanaan, khususnya program. Bimbingan, motivasi, dan komunikasi juga harus diberikan pada saat pelaksanaan kegiatan.

“Setiap kegiatan akan sepenuhnya diawasi oleh pengurus tanpa memandang pengurus tersebut berkaitan atau tidak dengan kegiatan yang terlaksana. Seluruh pengurus dibebani oleh tanggung jawab itu (mengawasi) dalam setiap acara. Misal pengurus seksi kebersihan juga harus bertanggung jawab atas ketertiban santri selama acara berlangsung. Tugas pengurus akan setara semua selama melakukan pengawasan dalam setiap kegiatan.”⁹

Zalikhoh menambahkan:

“Tim yang bertugas dalam kegiatan khitobah memberikan penampilan yang maksimal. Kami berusaha mengutamakan kenyamanan penonton. Jika penonton merasa nyaman atas apa yang kami suguhkan, maka kami pun akan enjoy dalam melaksanakan tugas. Ada hal yang sedikit membuat tim kami merasa nervous adalah ketika kegiatan khitobah diawasi langsung oleh pemimpin pondok (Ummiina Hj. Rohmawati, Ning Sya, dan Ning Sita), dengan itu tim kami melakukan diskusi agar

⁸ H. M. Hamriani, “Organisasi dalam manajemen dakwah,” *Jurnal Dakwah Tabligh* 14, no. 2 (2013): 239–49.

⁹ Narasumber 2, wawancara oleh penulis, 5 Maret, 2024, wawancara 2, transkrip.

memberi penampilan maksimal yang bisa memuaskan para penonton.”¹⁰

Tujuan pengawasan adalah meninjau seluruh tindakan saat ini dan juga kedepannya, dilaksanakan oleh seluruh pengurus pondok pesantren. Pengendalian memungkinkan dilakukannya pemantauan yang memadai terhadap kegiatan khitobah yang sedang berlangsung untuk memastikan bahwa tindakan tersebut tetap berada dalam batas tujuan yang telah ditentukan. Pengendalian akan mempermudah pemberian umpan balik, reaksi, dan evaluasi aktivitas. Pertimbangkan kekurangan dan potensi hasil saat mengevaluasi kegiatan yang telah diselesaikan. Apabila kelompok yang bertugas dalam kegiatan menjalankan tanggung jawabnya secara efektif maka dakwah akan terlaksana dengan sukses¹¹.

d. Controlling (Pengendalian dan Evaluasi)

Dalam evaluasi terdapat sebuah pengawasan (*control*) yang dapat diartikan perintah atau pengarahan dan sebenarnya, namun karena diterapkan dalam pengertian manajemen, *control* berarti memeriksa kemajuan pelaksanaan apakah sesuai tidak dengan rencana. Dalam kegiatan khitobah pengendalian dan evaluasi dilaksanakan oleh pengurus departemen pendidikan dan juga seluruh santri yang bertugas. Jika prestasinya memenuhi apa yang diperlukan untuk meraih sasaran, yang bersangkutan perlu mengkoreksi¹². Agar kegiatan pengawasan berjalan efektif dapat dilakukan melalui beberapa tahapan kegiatan yaitu:

- 1) Tahapan penetapan alat pengukur (*standard*)
- 2) Tahapan mengadakan penilaian (*evaluate*)
- 3) Mengadakan tindakan perbaikan

“Tahap ini pengurus melakukan evaluasi kegiatan setelah kegiatan itu berlangsung dengan mengadakan musyawarah bersama seluruh anggota pengurus di

¹⁰ Narasumber 3, wawancara oleh penulis, 5 Maret, 2024, wawancara 3, transkrip.

¹¹ Siti Maria Ulfa, Hidayat Hidayat, dan Emi Puspita Sari, “Peran Manajemen Dakwah Dalam Meningkatkan Nilai-Nilai Agama di Majelis Taklim Ibu-Ibu Rutin Jum’at Masjid Nurul Amin Sungai Rengit Murni Kabupaten Banyuasin,” *ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin* 2, no. 10 (2023): 5007–18.

¹² Rifa’i, “Manajemen Organisasi Pendidikan.”

dalam ruangan. Membahas tugas-tugas yang telah dilaksanakan oleh individu dengan memberikan kesempatan setiap satu orang diberi waktu untuk berbicara mengenai tugas mereka.”¹³

“Setelah kegiatan dakwah terlaksana, maka pengurus serta panitia akan mengadakan evaluasi yang dipimpin langsung oleh pengasuh pondok pesantren, momen yang menegangkan bagi kami si mba itu. Karena ummina akan mengupas habis bagaimana kegiatan itu berlangsung dari awal hingga akhir, apakah berjalan dengan baik atau ada kendala. Ummiina tetap memberikan pengarahannya pada kami, jika memang terjadi kendala ummina menegur dengan tegas, ditanya apa saja sebabnya, siapa yang bertanggungjawab, dan lain lagi.”¹⁴

Zalikhoh menambahkan sesuai dengan apa yang telah dilakukan oleh kelompoknya dalam evaluasi kegiatan khitobah:

“Tahapan evaluasi pada kegiatan khitobah, tim kami akan mengadakan rapat evaluasi bersama dalam satu ruangan. Kami membahas seluruh rangkaian acara yang telah terlaksana. Adapun kami sebagai ketua kamar akan memberikan apresiasi kepada seluruh anggota karena telah menjalankan tugas masing-masing dengan baik.”¹⁵

Pengawasan sangat diperlukan dalam hal ini, sebab merupakan proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan dan kebijaksanaan yang telah ditentukan. Pengawasan dimaksud untuk mencegah atau untuk memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksesuaian, penyelewengan dan lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan. Kemudian memberi

¹³ Narasumber 1, wawancara oleh penulis, 5 Maret, 2024, wawancara 1, transkrip.

¹⁴ Narasumber 2, wawancara oleh penulis, 5 Maret, 2024, wawancara 2, transkrip.

¹⁵ Narasumber 3, wawancara oleh penulis, 5 Maret, 2024, wawancara 3, transkrip.

arahan agar pekerjaan kedepan dilakukan lebih baik. Jadi maksud pengawasan bukan mencari kesalahan terhadap individunya, tetapi mencari kebenaran terhadap hasil kegiatan. Pengawasan dapat dilakukan secara langsung dari dalam organisasi (*internal control*). Pimpinan bertindak atas nama organisasi, ia bertugas mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan, lalu menilai kemunduran dan kemajuan dalam pelaksanaan pekerjaan, yang dilakukan oleh bawahannya, atau mengoreksi kebijakannya sendiri yang dianggap memerlukan perbaikan¹⁶.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Kegiatan Khitobah Santri Pondok Pesantren Alhamdulillah

Kegiatan Khitobah sebagai implementasi dakwah di Pondok Pesantren Alhamdulillah tentunya tidak terlepas dari adanya faktor pendukung dan penghambat yang dialami santri dari segala proses kegiatan khitobah. Adapun faktor pendukung dan penghambat dalam kegiatan khitobah santri yaitu:

a. Faktor Pendukung

Penunjang kegiatan khitobah yang dilaksanakan oleh santri khalafi maupun salafi meliputi beberapa faktor, yakni:

1) Kegiatan khitobah merupakan kegiatan wajib untuk seluruh santri pondok pesantren

Khitobah atau pidato merupakan salah satu kegiatan wajib di Pondok Pesantren Alhamdulillah. Kegiatan ini memiliki banyak tujuan dan manfaat, diantaranya untuk melatih mental santri dalam keterampilan berbicara di depan umum, serta meningkatkan percaya diri.

“Kegiatan khitobah sudah masuk ke dalam kegiatan wajib yang harus diikuti oleh seluruh santri putra maupun santri putri. Kegiatan ini dipisah antara santri putra dan putri, karena perbedaan jadwal kegiatan dari ke duanya. Kegiatan ini kan bisa menjadi wadah bagi para santri untuk mengekspresikan diri mereka ya mba, dengan ini mereka bisa belajar manajemen waktu, organisasi, dan melatih mental santri untuk tampil di hadapan public.

¹⁶ Muhammad Tahir, “Implementasi Manajemen Dakwah Pada Majelis Ulama Indonesia (MUI),” 2019, <https://repository.uinsi.ac.id/handle/123456789/827>.

Melatih public speaking juga yang mana peran Bu Nyai akan memberikan ceramah pada teman-teman santri lainnya.”¹⁷

2) Dukungan dari pemimpin pondok pesantren

Motivasi dari pemimpin pondok pesantren kepada seluruh santri mencakup beberapa aspek penting dengan tujuan menginspirasi, memberikan bimbingan, dan mengarahkan santri dalam proses belajar juga kehidupan sehari-hari.

“Ummi dengan ngendikan adem selalu mewanti-wanti santrinya untuk bersikap baik layaknya santri. Yang paling utama adalah adab, adab kepada guru, kepada orang tua, juga kepada teman-teman. Ummi memberikan motivasi dan dukungan secara langsung dan tidak langsung. Terkadang Ummi terjun langsung untuk memberi dukungan kepada santri di lokasi kegiatan, dan apabila sedang sibuk, ummi akan mengarahkan mba-mba pengurus agar dapat membimbing adik-adiknya dengan baik.”¹⁸

3) Antusias santri pondok pesantren dalam pelaksanaan kegiatan khitobah

Kegiatan yang selalu dinanti-nantikan dalam dua minggu sekali oleh para santri dengan antusias yang luar biasa. Antusias para santri dan kelompok yang bertugas akan membuat suasana khitobah menjadi hidup, tidak membosankan, dan meriah. Dalam hal ini, biasanya suguhan yang diberikan oleh kelompok sudah dipersiapkan dengan matang jadi penampilan mereka bisa menghibur teman-teman santri lainnya.

“Antusias santri terhadap kegiatan dakwah akan menghidupkan semangat bagi tim yang bertugas melaksanakan kegiatan khitobah,

¹⁷ Narasumber 1, wawancara oleh penulis, 18 Mei, 2024, wawancara 4, transkrip.

¹⁸ Narasumber 1, wawancara oleh penulis, 18 Mei, 2024, wawancara 4, transkrip.

sorak sorai dari mereka itu mampu menumbuhkan rasa percaya diri. Kenapa saya bilang begitu?, karena menurut pengalaman pribadi, saya merasakan hal tersebut mba. Ketika mereka memberikan sorakan semangat saya juga tambah percaya diri dalam menyampaikan materi dakwah.”¹⁹

4) *Chemitry* santri yang bertugas

Ikatan pertemanan yang sudah seperti saudara antar santri menjadi faktor penting dalam proses manajemen dakwah dalam kegiatan khitobah. Setiap hari bersama dengan orang yang sama, mulai dari bangun tidur hingga menjelang tidur kembali. Kegiatan harian yang melibatkan kerja sama seperti belajar bersama, beribadah bersama, kerja bakti, dan lain sebagainya memperkuat ikatan persahabatan dan solidaritas antar santri.

“Chemistry yang terjalin antar santri juga mempengaruhi berjalannya kegiatan khitobah. Kami tidak perlu susah-susah membangun chemistry karena kan kami sudah seperti saudara. Mulai dari bangun tidur hingga mau tidur lagi yang kami lihat ya mereka-mereka. Kami memberikan pemahaman khusus bagi santri baru tentang kegiatan khitobah dan bagaimana konsep yang telah kami buat, agar mereka dapat melaksanakan tugas dengan maksimal, karena mereka itu masih membutuhkan pengawasan, apa-apa masih tanya sama mba-mba yang lebih dewasa.”²⁰

5) Lokasi kegiatan

Lokasi kegiatan dakwah di pondok pesantren dapat mempengaruhi signifikan terhadap efektivitas kegiatan dan perkembangan santri. Pemilihan lokasi yang aman dan nyaman dapat memperkaya

¹⁹ Narasumber 3, wawancara oleh penulis, 5 Maret, 2024, wawancara 3, transkrip.

²⁰ Narasumber 3, wawancara oleh penulis, 5 Maret, 2024, wawancara 3, transkrip.

pengalaman pendidikan dan spiritual santri. Lokasi yang menarik dan strategis juga bisa menambah minat santri untuk mengikuti kegiatan yang terlaksana.

“Kami yang bertugas mempersiapkan lokasi kegiatan dengan mendekor panggung sesuai dengan konsep, menata tempat yang nyaman, dan memberikan konsumsi yang enak juga buat penonton. Kami mendekor lokasi dengan peralatan seadanya mba, apa yang kami pakai, apa yang ada di lingkungan pesantren tanpa menyewa. Kayak selimut, kerudung, tapah, hal menarik yang menjadi ciri khas santri”²¹

b. Faktor Penghambat

Hambatan yang sering dialami oleh seluruh santri pondok pesantren selama kegiatan khitobah yaitu:

1) Konflik santri dalam kelompok

Konflik dalam kelompok adalah suatu yang tidak dapat dihindari. Situasi tersebut disebabkan adanya ketidak sepakatan atau benturan antara individu maupun kelompok. Konflik ini bisa muncul karena berbagai alasan, termasuk perbedaan pendapat, kepentingan, nilai, tujuan, atau persepsi. Alfi Shifatis Sholihah selaku ketua Pondok Pesantren putri Alhamdulillah memaparkan bahwa:

“Hambatan yang sering dialami ketika sedang musyawarah membuat perencanaan kegiatan, atau musyawarah lainnya paling ya kalau ada anggota yang sedang jadwal ndalem (melayani tamu di ndalem) jadi tidak bisa ikut. Terus ada lagi ketika mood salah seorang pengurus sedang tidak baik, menyebabkan adanya konflik kecil antar pengurus ketika sedang berdiskusi. Tapi itu bukanlah hambatan yang berat, masih bisa diatasi dalam sekejap.”²²

2) Jadwal yang berbenturan

²¹ Narasumber 3, wawancara oleh penulis, 5 Maret, 2024, wawancara 3, transkrip.

²² Narasumber 1, wawancara oleh penulis, 5 Maret, 2024, wawancara 1, transkrip.

Pengurus seringkali mendapatkan kabar dari pimpinan pondok bahwa kegiatan dadakan akan dilaksanakan dalam waktu beberapa jam setelah mendapat informasi. Berdasarkan penjelasan dari Nailun Najah selaku pengurus departemen pendidikan bahwasannya dengan adanya informasi mendadak dari pemimpin pondok, maka pengurus dengan sigap mengubah jadwal serta membuat rancangan baru kegiatan yang akan dilaksanakan dalam waktu singkat.

“Hambatannya itu ketika jadwal sudah tersusun, namun ada kegiatan mendadak yang tidak bisa dihindari. Misal kami sudah menjadwalkan kegiatan khitobah pada malam jum’at ini, tapi tiba-tiba saja ummina ngendikan agar malam jum’at ini dipakai untuk istighosah bersama, atau malam jum’at ini ngepasi malam 11 di bulan jawa maka seluruh santri akan melaksanakan sewelasan atau pembacaan manaqib. Jadi, terpaksa kegiatan khitobah akan diselenggarakan pada malam jum’at berikutnya.”²³

3) Santri baru yang masih malu

Zalikhoh, selaku ketua kamar sekaligus ketua panitia dalam kegiatan khitobah menjelaskan bahwa santri baru yang masih dalam fase adaptasi merasa malu apabila ditugaskan untuk ikut serta memberi penampilan.

“Kadang ya santri yang sudah dipilih untuk tugasnya, tapi ia malah menolak dengan alasan belum siap lah, malu lah, takut, dan alasan-alasan lawas. Padahal kami mengembankan tugas tersebut dengan pertimbangan yang matang dan yakin bahwa dia yang tepat, kalau dia menolak kami akan kesulitan memilih pengganti.”²⁴

²³ Narasumber 2, wawancara oleh penulis, 5 Maret, 2024, wawancara 2, transkrip.

²⁴ Narasumber 3, wawancara oleh penulis, 5 Maret, 2024, wawancara 3, transkrip.

C. Analisis Data Penelitian

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil penelitian, sebuah lembaga atau organisasi membutuhkan manajemen dalam melakukan setiap kegiatan yang akan dilaksanakan. Manajemen adalah kegiatan mengelola jalannya suatu kegiatan dengan membutuhkan sumber daya untuk mencapai tujuan agar berjalan efektif dan efisien. Sebagai sebuah lembaga pendidikan non formal yang mengajarkan ilmu agama, tentunya Pondok Pesantren Alhamdulillah Rembang memiliki manajemen dakwah, yang diterapkan dalam pelaksanaan kegiatan yang ada di Pondok Pesantren Alhamdulillah Rembang, bertujuan untuk melatih santri dalam penyampaian dakwah.

Santri memiliki kewajiban berdakwah yang berjalan secara langsung maupun tidak langsung. Mengajak masyarakat dalam hal kebaikan yang telah dilatih di pondok pesantren agar kelak saat sudah hidup dalam lingkungan masyarakat luas, santri dapat dengan lues menyampaikan dakwah dengan metode-metode yang sudah diterapkan di pondok pesantren. Metode-metode tersebut tidak luput dari manajemen dakwah yang selalu menyertai kemanapun langkah santri kelak dalam berdakwah²⁵.

Peneliti menganalisa bahwa Pondok Pesantren Alhamdulillah Sulang Rembang telah mengimplementasikan dari fungsi-fungsi manajemen dakwah yaitu mengimplementasikan fungsi manajemen dakwah menurut George R. Tarry, sebagaimana dikutip oleh Munir dan Ilaihi, empat fungsi manajemen yaitu: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan) dan *controlling* (pengendalian dan evaluasi) dalam melaksanakan kegiatan khitobah santri.

Setelah diuraikan bab demi bab dari serangkaian pembahasan skripsi ini, maka dapat dianalisis sebagaimana yang telah disebutkan sebelumnya “Implementasi Manajemen Dakwah dalam Kegiatan Khitobah Santri Pondok Pesantren Alhamdulillah Sulang Rembang”

1. Implementasi Manajemen Dakwah dalam Kegiatan Khitobah Santri Pondok Pesantren Alhamdulillah Sulang Rembang

a. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan merupakan langkah awal yang diambil oleh seorang pemimpin disesuaikan dengan kondisi saat ini, dan

²⁵ Ismail Nasution, Eko Priadi, dan Akbar Maulana, “Metode Dakwah Bil Lisan Dalam Pembinaan Akhlak Santri Non Mukim Di Pondok Pesantren Manba’ul Hidayah,” *Cybernetics: Journal Educational Research and Social Studies*, 2021, 143–53.

berkembang yang akan dihadapi di masa mendatang. Perencanaan dimaksudkan untuk membuat konsep keadaan yang lebih cocok dengan apa yang diinginkan serta menentukan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai keadaan tersebut. Jadi perencanaan adalah rencana atau tindakan yang ditentukan sebelum merumuskan aktivitas-aktivitas agar mencapai hasil yang diinginkan²⁶.

Langkah awal yang diambil oleh pengurus Pondok Pesantren Alhamdulillah ialah melakukan perencanaan dengan proses yang tidak singkat. Pengurus terlebih dahulu melakukan evaluasi terhadap jadwal-jadwal terdahulu dengan mempertimbangkan keadaan saat ini dan yang akan datang. Kemudian terbentuklah jadwal baru dengan perencanaan yang matang oleh seluruh pengurus dan telah disetujui oleh pemimpin pondok pesantren. Terdapat beberapa tahapan langkah-langkah perencanaan kegiatan dakwah yang dilakukan pondok pesantren Alhamdulillah adalah sebagai berikut:

1) Menetapkan Tujuan

Membentuk suatu lembaga atau organisasi harus memiliki tujuan karena dengan adanya tujuan dapat memberikan penjelasan mengapa suatu lembaga atau organisasi ini didirikan. Rumusan tujuan yang dibuat harus jelas, dengan adanya tujuan yang jelas maka lembaga atau organisasi dapat melaksanakan kegiatan dengan menggunakan sumber daya yang ada secara efisien dan efektif²⁷.

Pondok Pesantren Alhamdulillah dalam menetapkan tujuan melalui musyawarah kegiatan dakwah dengan persetujuan dari pemimpin pondok, di mana kegiatan yang diselenggarakan memiliki tujuan yang jelas yakni harus memberikan manfaat utama pada santri yang melaksanakan kegiatan tersebut. Santri dapat merasakan manfaat dari kegiatan dakwah berupa pengetahuan yang bertambah, mental santri yang terbentuk melalui kegiatan tersebut, melatih santri dalam membuat proses perencanaan dan masih banyak lagi.

2) Menentukan Jadwal

²⁶ Abdullah, "Urgensi Dakwah dan Perencanaannya."

²⁷ Syafruddin Jamal, "Merumuskan tujuan dan manfaat penelitian," *AL MUNIR: Jurnal Komunikasi dan Penyiaran Islam*, 2012, 147–57.

Menentukan jadwal merupakan pembagian program (alternatif pilihan) menurut deretan waktu tertentu, yang menunjukkan suatu kegiatan harus diselesaikan. Penentuan waktu ini mempunyai arti penting bagi proses dakwah. Dengan demikian, waktu dapat memicu motivasi²⁸.

Jadwal yang telah terlaksana dalam satu tahun, akan kembali dibuat dalam versi baru. Jadwal pakem yang sudah terlaksana dari tahun ke tahun akan tetap terlaksana sesuai dengan waktu yang telah ditentukan sejak awal, selain itu kegiatan bersifat fleksibel atau menyesuaikan keadaan pondok pesantren. Untuk kegiatan khitobah, ditetapkan setiap dua minggu sekali yakni pada setiap malam Jum'at dan diumumkan satu minggu sebelum pelaksanaan kegiatan.

3) Membagi Kelompok

Kelompok yang bertugas dalam kegiatan dakwah ini telah ditetapkan oleh pengurus pondok pesantren. Setiap santri memiliki beberapa team sesuai dengan pengelompokan berdasarkan beberapa kriteria, diantaranya:

a) Berdasarkan Kelas

Pengelompokan berdasarkan kelas santri ini terdapat pada kegiatan yang bersangkutan dengan madrasah diniyah yang melibatkan santri putra dan santri putri. Kegiatan tersebut di antaranya; M3A dan Musabaqoh akhirussannah

b) Berdasarkan Kamar

Santri yang terlibat dalam kegiatan pondok pesantren dibedakan antara santri putra dan santri putri. Dalam pengelompokan perkamar, ada beberapa kegiatan pondok pesantren di antaranya; Kegiatan khitobah, ro'an, dan lain sebagainya.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian dalam proses ini ialah membuat penentuan, pengelompokan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif

²⁸ Sondang P. Siagian, "Filsafat Administrasi edisi revisi," *Bumi Aksara, Jakarta*, 2008.

didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut²⁹.

Pengorganisasian dalam pandangan Islam bukan semata-mata merupakan wadah, akan tetapi lebih menekankan bagaimana pekerjaan dapat dilakukan secara rapi, teratur, dan sistematis³⁰. Pengorganisasian yang dilaksanakan oleh Pondok Pesantren Alhamdulillah melalui tahapan-tahapan yang baik, dibuat dengan cara terstruktur. Dalam pengorganisasian dan pembagian tugas (*job description*) yang dibuat melalui tahapan-tahapan pengorganisasian sebagai berikut:

1) Perumusan Tujuan

Organisasi haruslah memiliki tujuan yang jelas sebagai dasar pendiriannya. Tujuan yang jelas akan memberikan pedoman yang mantap bagi setiap anggotanya, terutama dalam menentukan aktivitas-aktivitas manajerial beserta tanggung jawabnya³¹.

Dibuatnya struktur organisasi dan pengelompokan yang jelas, akan mempermudah team dalam melaksanakan kegiatan dakwah sebagaimana yang telah disebutkan dalam perencanaan bahwasannya tujuan utama dari kegiatan dakwah ialah memberikan manfaat pada santri dan lingkungan sekitar.

2) Pembagian Kerja

Aktivitas-aktivitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perlu dibagi dalam beberapa kelompok aktivitas, sehingga setiap bagian fungsional yang diadakan mengetahui secara jelas aktivitas dan tanggung jawab manajerial yang diembannya³².

Kegiatan dakwah khususnya khitobah memiliki kriteria khusus dalam pengelompokkannya. Team mengembangkan tugas kepada santri yang dirasa mampu sesuai dengan bakat pada diri santri. Pengelompokkan ini sudah dibuat dengan perencanaan yang matang dan disetujui oleh individu yang terlibat serta seluruh anggota kelompok sehingga tidak ada yang keberatan dalam pembagian tugas.

²⁹ Hasibuan, "Organisasi dan motivasi."

³⁰ Ismail Yusanto Muhammad, "Pengantar Manajemen Syariah" (Jakarta: Khairul Bayaan Press, 2005).

³¹ Jamal, "Merumuskan tujuan dan manfaat penelitian."

³² Hamriani, "Organisasi dalam manajemen dakwah."

Terdapat dua jenis santri di pondok pesantren Alhamdulillah yang dipisah dalam pemberian tugas sesuai dengan kurikulum pondok pesantren ialah santri *salafi* dan santri *kholafi*:

- a) Santri salafi ialah lebih dikhususkan pada kegiatan belajar ilmu keagamaan dengan metode *Sorogan* dan *Bandongan*. Kegiatan saantri merupakan kegiatan pendidikan non formal, sehingga tanpa adanya kurikulum pendidikannya dan dilakukan secara rutin tanpa batasan waktu yang jelas. Metode pendidikan Sorogan dan Bandongan dilakukan dalam masjid atau ruang pengajian khusus dengan suasana belajar yang santai, dengan cara lesehan dilantai³³. Akan tetapi dalam perkembangan zaman, santri salafi kini memiliki kurikulum yang dibuat oleh pondok pesantren dengan waktu dan masa yang jelas dan tersusun rapih. Peralatan yang memadai juga mendukung proses belajar santri menggunakan papan tulis, meja, kapur, serta perlengkapan lainnya. Santri salafi lebih difokuskan belajar kitab kuning dan juga hafalan nadhom-nadhom jurumiyah, Imriti, dan juga Alfiyah ibn Malik.
- b) Santri Kholafi ialah selain belajar ilmu keagamaan juga belajar ilmu umum yang mempakan pendidikan formal dengan metode klasikal dan penerapan kurikulum serta batasan waktu tempuh yang jelas. Ciri khusus kegiatan pelaku pesantren Khalafi mengutamakan nilai efektifitas dan efisiensi, menggunakan peralatan meja kursi, papan tulis dan peralatan lainnya³⁴. Santri kholafi memiliki ruang sendiri dan waktu khusus yang telah ditetapkan oleh Pondok Pesantren Alhamdulillah. Waktu belajarnya tidak disamakan dengan santri salafi, ruangan serta kamarnya juga dibedakan. Hal ini dikarenakan santri kholafi memiliki jadwal kegiatan yang lebih padat

³³ Adi Ben Slamet, "Pondok Pesantren Krapyak Yogyakarta Alternatif Desain Melalui Perpaduan Sistem Pembelajaran Santri Salafi-Khalafi sebagai Faktor Penentu Perancangan Ruang Dalam pada Fasilitas Belajar Mengajar dan Fasilitas Hunian," 2001.

³⁴ Nuzzulul Ulum, "Kolaborasi model salafi dan khalafi dalam pendidikan pesantren dan implikasinya Terhadap upaya peningkatan mutu santri Di Pondok Pesantren Darul Hikam Kertonegoro Jenggawah Jember," *Al-Ashr: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Dasar* 4, no. 2 (2019): 165–86.

baik di dalam maupun di luar lingkungan pondok pesantren.

3) Pendelegasian Wewenang

Pendelegasian wewenang bertujuan agar mengetahui wewenang dan penempatan posisi pada struktur organisasi. Sehingga setiap bagian dapat menjalankan segala aktivitas manajerial sesuai dengan bagian dan tanggung jawab yang dimiliki³⁵.

Pimpinan Pondok Pesantren Alhamdulillah memberikan perintah dan tugas kepada para anggota yang tersusun dalam organisasi sebagai daftar pengurus, guru dan karyawan, serta santri yang bertugas pada kegiatan dakwah.

c. *Actuating* (Penggerakkan)

Penggerakan adalah seluruh proses pemberian motivasi kepada anggota organisasi, sehingga anggota dapat bekerja atau melakukan kegiatan dengan kesungguhan hati demi terwujudnya tujuan organisasi yang efisien dan efektif. Motivasi secara implisit mempunyai arti bahwa pimpinan organisasi dapat memberikan sebuah bimbingan, instruksi, nasihat, dan memberikan saran kepada karyawan atau anggota organisasi agar pelaksanaan suatu pekerjaan yang sudah disepakati bersama berjalan secara optimal dan maksimal³⁶.

Penerapan manajemen dakwah di Pondok Pesantren Alhamdulillah meliputi beberapa kegiatan dakwah yang melibatkan seluruh santri pondok pesantren:

1) Kegiatan Khitobah

Penerapan manajemen dakwah melalui kegiatan khitobah membantu santri dalam mengembangkan kreativitas, skill, serta kemampuan dalam tampil di depan umum. Penyampaian dakwah dikemas dengan menarik oleh kelompok yang bertugas dengan memberikan penampilan santri untuk menyalurkan seni yang dirancang oleh santri sedemikian rupa melalui proses manajemen

³⁵ Rifa'i, "Manajemen Organisasi Pendidikan."

³⁶ Ekawati Ningtyas Putri, Sri Nuringwahyu, dan Ratna Nikin Hardati, "Peranan Motivasi Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Bandung Super Model Malang)," *JIAGABI (Jurnal Ilmu Administrasi Niaga/Bisnis)* 8, no. 1 (2019): 26–32.

dakwah yang panjang. Santri diharapkan mampu menerapkan apa saja yang terdapat pada manajemen dakwah, mengelola konflik kelompok dengan baik, dan juga mengasah mental santri agar kelak tidak kaget ketika menghadapi dunia luar lingkungan pesantren ketika sudah hidup bermasyarakat.

2) Kegiatan M3A

M3A merupakan kegiatan musyawarah yang hanya dilakukan oleh santri salafi sesuai jadwal yang telah dibuat oleh pengurus lembaga. Penerapan dakwah dalam kegiatan M3A jangkauannya tidak luas seperti kegiatan khitobah. M3A dilaksanakan di dalam kelas dengan anggota kelas masing-masing. Tidak seperti musyawarah seperti biasanya, kegiatan ini dimulai dengan salah satu santri yang bertugas mempresentasikan atau menjelaskan materi yang ada pada kitab kuning dengan gaya selayaknya seorang ustadz/ustadzah. Memberikan pemahaman serta mengupas secara detail kandungan pada kitab yang dibahas. Setelah itu santri akan melakukan musyawarah yaitu membahas permasalahan-permasalahannya dengan anggota kelas dan menyampaikan pendapat masing-masing individu.

3) Kegiatan Ro'an

Penerapan dakwah melalui kegiatan sudah ada sejak zaman dahulu. Ro'an merupakan kegiatan membersihkan lingkungan pesantren yang dilakukan oleh seluruh santri pondok pesantren serentak di hari Jum'at baik santri putra maupun santri putri. Gerakan membersihkan lingkungan bertujuan agar santri lebih peduli dengan tanggungjawab sebagai khalifah bumi ialah makhluk Allah yang wajib menjaga kesehatan bumi ini dimulai dengan hal kecil berupa menjaga lingkungan yang bersih.

d. *Controlling* (Pengawasan dan Evaluasi)

Pengendalian adalah meneliti kegiatan yang sudah dilaksanakan atau akan dilaksanakan. Dengan memberikan penjabaran tujuan yang akan dicapai, evaluasi, pendapat atau saran pada setiap kegiatan organisasi guna menjaga organisasi tetap ada dan berkembang. Evaluasi dan pengawasan diperlukan pada setiap organisasi.

Pengawasan bertujuan untuk memperbaiki kekeliruan atau kesalahan yang terjadi, sehingga semua pihak yang terlibat dalam kegiatan dakwah dapat terhindar

dari kesalahan yang berulang kali, dan untuk selanjutnya dapat menyelesaikan pekerjaan secara baik, tepat waktu dan sempurna sesuai dengan konsep awal yang dibuat³⁷.

Pengurus Pondok Pesantren Alhamdulillah telah melakukan pengawasan kegiatan dakwah dalam lingkungan pesantren dengan dikoordinasi langsung oleh pemimpin pondok apakah sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat. Setelah terlaksananya kegiatan dakwah, maka pengurus serta panitia melangsungkan evaluasi yang dipimpin langsung oleh pengasuh pondok pesantren. Pemimpin pondok memberikan pengarahan pada santri, jika memang terjadi kendala pimpinan langsung menegur dengan tegas.

Kegiatan pondok pesantren sepenuhnya tidak terlepas dari manajemen yang menjadi acuan pada proses berlangsungnya kegiatan dakwah. Perencanaan kegiatan dimulai dengan musyawarah terlebih dulu dengan para anggota. Membahas serta membuat konsep kegiatan agar kegiatan berjalan dengan maksimal. Untuk pengelompokkannya, berdasarkan basic atau bakat yang dimiliki oleh santri, sesuai dengan kemampuan para santri. Pengelompokkan juga telah dibuat dengan terstruktur agar lebih jelas tugas yang di emban masing-masing santri. Kemudian pelaksanaan kegiatan sepenuhnya diawasi oleh pengurus. Kegiatan berjalan dengan baik sesuai dengan konsep apabila perencanaannya matang. Dan yang terakhir evaluasi, dilakukan setelah acara berlangsung. Dengan diadakan rapat evaluasi bersama seluruh anggota membahas berbagai rangkaian acara, hambatan, dan keberhasilan kegiatan³⁸.

Implementasi manajemen dakwah dalam kegiatan khitobah santri Pondok Pesantren Alhamdulillah telah dilaksanakan dengan baik sesuai dengan teori manajemen yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakkan), dan

³⁷ Khumaeroh Lulu, "KHITOBAH SEBAGAI PENGEMBANGAN PUBLIC SPEAKING SANTRI (STUDI KASUS PADA SANTRI PONDOK PESANTREN AL HIDAYAH KARANGSUCI PURWOKERTO)" (PhD Thesis, UIN Prof. KH Saifuddin Zuhri, 2023).

³⁸ Fuadiyah, "Manajemen pelatihan khitobah dalam meningkatkan kemampuan santri menjadi muballigh profesional di pondok pesantren salaf Tahfidz Al-Qur'an Al Arifiyyah Pekalongan."

controlling (pengendalian dan evaluasi). Pemimpin, pengurus, serta santri pondok pesantren dalam menerapkan fungsi manajemen dakwah mampu mencapai tujuan dalam penerapan kegiatan dakwah.

2. Faktor Pendukung, Penghambat, dan Solusi

Setelah dilakukan penelitian data yang telah diperoleh oleh peneliti akan dilakukan analisa terhadap faktor pendukung dan faktor penghambat manajemen dakwah dalam kegiatan khitobah santri di Pondok Pesantren Alhamdulillah Sulang Rembang, sebagai berikut:

a. Faktor Pendukung Kegiatan Khitobah Santri Pondok Pesantren Alhamdulillah

Adapun faktor yang menjadi penunjang dalam kegiatan khitobah santri di pondok pesantren adalah:

1) Kegiatan khitobah merupakan kegiatan wajib untuk seluruh santri pondok pesantren

Kegiatan khitobah merupakan kegiatan yang rutin dilaksanakan setiap dua minggu sekali pada malam jum'at (kamis malam). Santri tidak akan bisa lepas dari tanggung jawab ini apabila pengurus telah menetapkan jadwal dan kelompok yang bertugas harus menyiapkan segala kebutuhan untuk pelaksanaan khitobah. Santri yang ditugaskan tidak bisa menolak atau melempar tanggung jawab pada kelompok lain, akan ada konsekuensi apabila santri tersebut tidak mengikuti kegiatan ini dalam pengecualian terdapat *udzur* (kendala).

2) Dukungan dari Pemimpin Pondok Pesantren

Agar tercapai tujuan pendidikan nasional yang telah dicanangkan pemerintah, pemimpin lembaga sebagai ujung tombak haruslah mampu memberikan dukungan yang maksimal. Dalam usaha mencapai proses belajar mengajar yang diharapkan, ustadz dan ustadzah dituntut untuk dapat terus memacu diri dengan memberikan dukungan dan mengerahkan segala kemampuan yang dituntut sebagai seorang pengajar³⁹.

Kegiatan khitobah ialah ajang bagi santri untuk menyampaikan pesan dakwah kepada teman-teman santrinya. Jadwal kegiatan khitobah dinantikan para santri

³⁹ Moh Hafid, "Pengaruh motivasi dan kompetensi guru terhadap kinerja guru sekolah dan madrasah di lingkungan pondok pesantren salafiyah syafi'iyah Sukorejo," *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia* 1, no. 2 (2017): 293–314.

karena di situlah santri dapat bebas ber ekspresi melalui seni. Santri merancang konsep sedemikian rupa untuk ditampilkan kepada teman-teman santri lainnya. Pemimpin pondok tidak memberikah batasan tema selagi tema tersebut masih meliputi agama dan bhinneka tunggal ika dalam artian tidak melanggar aturan pondok pesantren. Pemimpin pondok memberikan dukungan pada santri yang bertugas secara langsung dan tidak langsung. Tidak jarang pula pemimpin pondok ikut serta menyaksikan kegiatan khitobah dan memberi tambahan dakwah kepada para santri.

- 3) Antusias santri pondok pesantren dalam pelaksanaan kegiatan khitobah

Santri Pondok Pesantren Alhamdulillah yang bertugas maupun yang tidak bertugas akan tetap senantiasa berantusias menyambut malam itu tiba. Yang bertugas tentunya lebih antusias dalam membuat perencanaan kegiatan khitobah. Seluruh anggota akan menyiapkan kebutuhan untuk kelompok maupun individu sesuai dengan konsep yang telah dirancang. Semangat para anggota berpengaruh terhadap berjalannya kegiatan khitobah agar terlaksana dengan lancar dan memuaskan. Begitu juga dengan antusias santri lain, dalam kesempatan ini mereka bisa menikmati dan menyaksikan suguhan-suguhan dari santri yang bertugas. Teman-teman santri dapat menyaksikan karya seni yang dapat menghibur mereka, tidak terlepas juga dengan isi materi yang disampaikan oleh Ibu Nyai (santri yang berperan memberikan *mauidzah*). Ada pula jajanan yang dibagikan sebagai konsumsi bagi para penonton.

- 4) *Chemitry* santri yang bertugas

Kerja sama kelompok dalam organisasi dapat terwujud dengan adanya pembinaan hubungan kerja, baik hubungan kerja antara para anggota kelompok atau lembaga maupun antara pimpinan organisasi atau lembaga dengan anggota yang lain. Sasaran pembinaan hubungan kerja dalam organisasi adalah tercapainya kerja sama yang

kompak dan harmonis antara sesama anggota organisasi atau sumber daya manusia yang ada⁴⁰.

Kedekatan antar santri Pondok Pesantren Alhamdulillah yang terjalin menjadi faktor penting dalam kegiatan khitobah. Mulai dari bangun tidur hingga tidur lagi akan menumbuhkan *chemistry* itu tanpa disadari. Santri akan leluasa dalam menjalankan kegiatan karena masing-masing individu telah memiliki hubungan dekat selayaknya saudara.

5) Lokasi Kegiatan

Hal penting yang berpengaruh dalam kegiatan khitobah adalah lokasi yang nyaman, sejuk, serta luas. Dengan lokasi tersebut, teman-teman santri dapat menikmati pertunjukkan dengan *enjoy*. Agar lokasi tidak polos begitu saja, maka lokasi didekor sedemikian rupa dengan kreativitas santri dengan peralatan seadanya. Santri Pondok Pesantren Alhamdulillah dengan kreativitasnya menyulap lokasi dengan perlengkapan seperti kerudung yang mampu mempercantik lokasi oleh tangan-tangan ajaib mereka, tanpa menyewa barang-barang mahal, hanya barang yang terdapat di sekitaran santri dan yang digunakan sehari-hari di ruang lingkup pondok pesantren.

b. Faktor Penghambat Kegiatan Khitobah Santri Pondok Pesantren Alhamdulillah

1) Konflik santri dalam kelompok

Kedekatan yang sudah terjalin lama tidak melepas kemungkinan bahwa santri juga bisa bertengkar. Konflik yang terjadi dalam organisasi dapat diakibatkan oleh ketidaksesuaian peran dan ambiguitas dalam proses komunikasi. Tidak jarang ditemukan bahwa penyebab terjadinya konflik adalah komunikasi yang kurang baik⁴¹. Perbedaan pendapat mampu membuat santri lebih memilih untuk saling diam tanpa menyelesaikan permasalahan hingga mereka sama-sama merasa bosan dan akhirnya kembali baik. Namun, pertengkaran santri masih di batas wajar, tidak masuk ke dalam pertengkaran hebat, tetapi

⁴⁰ Sri Wiranti Setiyanti, "Membangun kerja sama tim (kelompok)," *Jurnal STIE Semarang* 4 (2012): 132297.

⁴¹ Fauzan Ahmad Siregar dan Lailatul Usriyah, "Peranan komunikasi organisasi dalam manajemen konflik," *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)* 5, no. 2 (2021): 163–74.

konflik antar santri dapat menjadi hambatan kelompok dalam membuat perencanaan kegiatan dakwah khususnya kegiatan khitobah. Santri lain dapat merasakan konflik yang terjadi pada yang bersangkutan, karena terlihat jelas apabila mereka sedang perang dingin. Kegiatan tidak akan berjalan dengan maksimal.

2) Jadwal yang berbenturan

Hambatan lain dalam kegiatan khitobah adalah ketika santri yang bertugas beserta pengurus sudah mempersiapkan segalanya, tiba-tiba saja ditunda dan diganti dengan kegiatan lain seperti *istighosah*, *ngaos ummina*, dan *sewelasan* (kegiatan malam 11 pada bulan jawa). *Ngaos ummina* merupakan kegiatan yang tidak terjadwal karena Ummi (pengasuh Pondok Pesantren Alhamdulillah) terbilang sibuk dengan jadwal beliau, jadi apabila memiliki waktu longgar ummi akan mengumpulkan seluruh santri pondok pesantren untuk memberikan *mauidzah* serta bimbingan.

3) Santri baru yang masih malu

Adaptasi menyangkut semua interaksi manusia dengan lingkungannya baik lingkungan fisik, psikologis maupun sosio-kultural. Santri baru yang dulunya tinggal di rumah bersama orang tuanya dan lingkungan sekitaran rumah, sekarang harus tinggal bersama orang lain di pondok pesantren. Suasana pesantren pasti berbeda dengan lingkungan sebelumnya, ditambah apabila pesantren jauh dari tempat tinggal santri baru. Masalah ini semakin kompleks, melihat bahwa latar belakang santri berbeda-beda baik dari daerah asal, bahasa, ekonomi, budaya, dan tradisi⁴².

Santri baru umumnya masih mengalami fase adaptasi terhadap lingkungan pondok pesantren. Mereka masih malu dan belum berani untuk mengenal lebih banyak santri di luar angkatan mereka. Hal ini menjadi hambatan apabila santri baru tersebut memiliki bakat khusus dan ditunjuk untuk bertugas dalam memeriahkan kegiatan khitobah tetapi mereka menolak dengan alasan

⁴² Salman Alfarisi, Mulyanto Mulyanto, dan Waspodo Waspodo, "Adaptasi Pola Pendidikan Pesantren Pada Santri Baru Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Di Kabupaten Ogan Ilir," *Jurnal Education and development* 10, no. 3 (2022): 530–32.

malu dan takut. Santri senior yang lain akan membujuk santri baru tersebut dengan rayuan-rayuan yang mampu meluluhkan juga menumbuhkan rasa percaya diri pada santri baru.

Hambatan Manajemen Dakwah dalam kegiatan khitobah dapat berkurang atau hilang apabila memiliki solusi untuk menyelesaikan hambatan tersebut. Di Pondok Pesantren Alhamdulillah memerlukan sebuah manajemen strategi untuk mengatasi hambatan yang mengganggu dalam menjalankan manajemen dakwah dalam kegiatan khitobah santri, sebagai berikut: membuat jadwal tertulis pada kegiatan yang berhubungan dengan Ummina (pemimpin Pondok Pesantren Alhamdulillah), melibatkan santri baru dalam kegiatan yang dapat membaurkan dengan santri senior. Kegiatan yang terjadwal dapat memudahkan pengurus dalam membuat perencanaan dengan matang. Pengurus dan pemimpin pesantren seharusnya membuat kesepakatan jadwal kegiatan agar terhindar dari jadwal yang berbenturan sehingga *planning* awal bisa terlaksana sesuai tujuan.

Diperlukan komunikasi yang baik antara pimpinan serta pengurus dalam menjalankan manajemen. Komunikasi yang efektif sangat berpengaruh terhadap proses keberhasilan komunikasi dalam menyampaikan pesan yang diinginkan. Organisasi sangat memerlukan hal ini karena tanpa komunikasi yang efektif diantara berbagai pihak yang terlibat didalamnya, akan menyebabkan kurangnya pemberian pelayanan yang baik⁴³. Komunikasi yang baik menjadi faktor penting dalam sebuah manajemen. Hal tersebut dapat memudahkan penerapan manajemen dakwah dalam kegiatan di Pondok Pesantren Alhamdulillah.

⁴³ Fifi Hasmawati, "Manajemen dalam komunikasi," *Al-Idarah: Jurnal Pengkajian Dakwah dan Manajemen* 5, no. 6 (2018).