

## **Manajemen Pelatihan Dakwah Dalam Meningkatkan Kualitas Dakwah Santri Di Pondok Pesantren Darul Arafah Raya**

Jihad Al-Qadri Ginting

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara/Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi  
(E-mail: [jihad0104192066@uinsu.ac.id](mailto:jihad0104192066@uinsu.ac.id))

Soiman

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara/Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi  
(E-mail: [soiman@uinsu.ac.id](mailto:soiman@uinsu.ac.id))

### **Abstract**

*Da'wah activities have expanded their reach, no longer limited by space and time in this technological era. Anyone can now convey da'wah through various media, both in person and online. However, this condition also creates new challenges, especially in maintaining the quality and direction of da'wah so that it remains in accordance with true and responsible Islamic values. This study aims to determine the management of da'wah training for students in preparing da'wah practitioners at the Darul Arafah Raya Islamic Boarding School, focusing on four main aspects, namely: (1) planning, (2) organizing, (3) actualization, and (4) monitoring and evaluation. This study uses a qualitative descriptive approach with data collection techniques in the form of observation, interviews, and documentation. The results show that Islamic boarding schools as centers of Islamic education also have an important role in encouraging this type of da'wah pattern. By updating the curriculum, integrating narrative and story methods, and optimizing communication technology, Islamic boarding schools not only produce memorizers of knowledge, but also produce da'I cadres who are creative, innovative, and ready to compete in modern society. This makes Islamic boarding schools not only a place to gain religious knowledge, but also a center for the birth of da'wah ideas that are able to answer the challenges of the times.*

*Keywords: Da'wah Training, Management, Students, Islamic Boarding Schools*

### **Abstrak**

Aktivitas dakwah mengalami perluasan jangkauan yang tidak lagi terbatas oleh ruang dan waktu di era teknologi ini. Siapa pun kini dapat menyampaikan dakwah melalui berbagai media, baik secara langsung maupun daring. Namun, kondisi ini juga menimbulkan tantangan baru, khususnya dalam menjaga kualitas dan arah dakwah agar tetap sesuai dengan nilai-nilai Islam yang benar dan bertanggung jawab. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen pelatihan dakwah santri dalam menyiapkan pelaku dakwah di Pondok Pesantren Darul Arafah Raya,

dengan fokus pada empat aspek utama, yaitu: (1) perencanaan, (2) pengorganisasian, (3) pengaktualisasian, dan (4) pengawasan serta evaluasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pesantren sebagai pusat pendidikan Islam juga memiliki peran penting dalam mendorong pola dakwah semacam ini. Dengan memperbarui kurikulum, mengintegrasikan metode narasi dan kisah, serta mengoptimalkan teknologi komunikasi, pesantren tidak hanya mencetak penghafal ilmu, tetapi juga melahirkan kader *da'i* yang kreatif, inovatif, dan siap bersaing di tengah masyarakat modern. Hal ini menjadikan pesantren bukan hanya tempat menimba ilmu agama, tetapi juga pusat lahirnya gagasan dakwah yang mampu menjawab tantangan zaman.

**Kata Kunci :** Pelatihan Dakwah, Manajemen, Santri, Pondok Pesantren

## A. PENDAHULUAN

Dakwah kontemporer tidak lagi dapat dibatasi pada metode konvensional seperti ceramah di masjid atau pengajian tatap muka semata, tetapi harus menyesuaikan diri dengan perkembangan media dan preferensi generasi muda saat ini. Dakwah di era modern tidak lagi cukup disampaikan dengan cara konvensional yang hanya menekankan pada aspek penyampaian isi agama. Dakwah seharusnya dikembangkan menjadi lebih partisipatif, komunikatif, dan adaptif agar mampu menjawab persoalan-persoalan aktual yang dihadapi umat.<sup>1</sup> Dengan pendekatan ini, dakwah tidak hanya dipahami sebagai proses transfer pengetahuan keagamaan, tetapi juga sebagai upaya membangun dialog, keterlibatan aktif, serta kesadaran kolektif di tengah masyarakat. Pandangan tersebut menegaskan bahwa efektivitas dakwah sangat ditentukan oleh kesesuaian media, metode, serta gaya komunikasi yang digunakan sehingga pesan Islam dapat diterima dengan baik, relevan dengan konteks sosial, dan berdampak nyata bagi kehidupan umat.

Al-Qur'an menegaskan pentingnya pembentukan komunitas yang menyeru kepada kebaikan, sebagaimana tertuang dalam Surah Ali Imran ayat 104:

الْمُفْلِحُونَ أَوْ لِنِكَالْمُنْكَرِ عَنَّا بِنَهْوِ نَبِيِّ الْمَعْرُوفِ وَيَأْمُرُ وَالنَّالِ الْخَيْرِ يَدْعُونَ نَأْمَةً مِنْكُمْ وَلَتَكُنَّ

---

<sup>1</sup> Asbi, M., Firdaus, S. F., & Hamidah, L. (2025). Strategi Dan Pendekatan Dakwah Di Era Digital Pada Pemikiran Al Bayanuni. *Jurnal An-Nida*, 17(1), 15–26. <https://www.wattpad.com/683564280->

Artinya: Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang mungkar; merekalah orang-orang yang beruntung. (Q.S. Ali Imran: 104)<sup>2</sup>

Ayat ini menegaskan kewajiban bagi umat Islam untuk membentuk sekelompok orang yang memiliki komitmen dalam menyampaikan kebaikan, menegakkan yang *ma'ruf*, dan mencegah yang mungkar. Kelompok ini adalah para penyeru dakwah yang memahami agama dengan baik dan mampu menjelaskan kebenaran kepada masyarakat dengan cara yang bijaksana. “*Ma'ruf*” di sini bermakna segala bentuk kebaikan yang diakui oleh syariat dan akal sehat, sedangkan “mungkar” adalah segala bentuk keburukan yang dilarang oleh Allah SWT.<sup>3</sup> Ayat ini juga menjadi dasar pentingnya organisasi dakwah yang terstruktur, di mana para *da'i* dipersiapkan secara ilmu, akhlak, dan strategi agar pesan yang disampaikan tepat sasaran. Keberuntungan *al-muflihun* yang disebut di akhir ayat bukan hanya keberhasilan di dunia berupa kemuliaan dan kehormatan, tetapi juga kemenangan di akhirat berupa keselamatan dari azab dan masuk ke dalam rahmat Allah.<sup>4</sup>

Dengan demikian, ayat ini relevan dijadikan landasan teologis bagi pelaksanaan pelatihan dakwah di pesantren. Pelatihan yang terencana, terorganisir, dan terukur merupakan implementasi nyata dari perintah Allah untuk membentuk kelompok pendakwah yang profesional. Hal ini sejalan dengan tujuan Pondok Pesantren Darul Arafah Raya dalam mencetak santri yang tidak hanya memahami ajaran Islam secara mendalam, tetapi juga memiliki keterampilan komunikasi dan kepemimpinan yang mumpuni dalam mengajak kepada kebaikan dan mencegah kemungkaran di tengah masyarakat.

---

<sup>2</sup> Dr. Muchlis Muhammad Hanafi, Huzaemah T. Yanggo, Muhammad Chirzin, M, Rosihan Anwar, Ahsin Sakho Muhammad, Abdul Ghafur Maimun, Malik Madani, Amir Faishol, Abbas Mansur Tamam, Lilik Ummi Kaltsum, Amalia, Dora, Abdul Gaffar Ruskhan, Sriyanto, Amran Purba & Syarfuan, J. P. (2019). Al-Qur'an dan Terjemahnya: Edisi Penyempurnaan 2019. Al-Qur'an Dan Terjemahannya: Edisi Penyempurnaan, 950.

<sup>3</sup> Jasmi, K. A. (2021). Tafsir Ibnu Katsir tentang Ali Imran ayat 104. October, 104–112. Artikel/Jurnal tafsir dan studi Al-Qur'an yang memuat penjelasan ayat ini.

<sup>4</sup> Naufal, M. S. (2021). Studi Pemikiran Imam Al-Qurthubi Terhadap Ayat-ayat Al-ITSM. Pharmacognosy Magazine, 75(17), 18–19.

Dalam konteks tersebut, lembaga pendidikan Islam seperti pondok pesantren memiliki peran vital dalam mencetak generasi dakwah yang unggul. Pesantren bukan hanya tempat menimba ilmu agama, tetapi juga wahana pembinaan kepribadian, karakter, dan keterampilan berdakwah secara nyata. Pondok Pesantren Darul Arafah Raya yang terletak di Desa Laubakri, Kecamatan Kutalimbaru, Kabupaten Deliserdang, merupakan salah satu pesantren yang berkomitmen dalam mengembangkan kualitas dakwah santri melalui sistem pelatihan dakwah yang terstruktur dan berkelanjutan. Salah satu bentuk pelatihan tersebut adalah kegiatan *muhadharah*, yaitu latihan berbicara di depan umum yang wajib diikuti seluruh santri dari kelas satu hingga kelas lima. Kegiatan ini dilaksanakan setiap hari tanpa terkecuali, dan secara khusus difokuskan pada malam Jumat dan malam Senin sebagai waktu utama penguatan latihan dakwah. *Muhadharah* mencakup penyampaian kultum, khutbah, ceramah, dan retorika dakwah lainnya. Kegiatan ini bukan sekadar pengisi waktu, tetapi merupakan bentuk konkret dari internalisasi nilai dakwah yang dikemas dalam suasana edukatif dan aplikatif.

Secara teoritis, *muhadharah* dapat dikaji melalui pendekatan manajemen pelatihan dakwah. Manajemen pelatihan dalam dakwah adalah proses pengelolaan fokus dan energi peserta dalam hal ini santri agar mampu menyerap, mempraktikkan, dan mengembangkan pesan dakwah secara utuh. Kesimpulan dari teori ini adalah bahwa kegiatan pelatihan seperti *muhadharah* tidak hanya sekadar latihan berbicara, tetapi merupakan strategi penguatan perhatian dakwah agar santri terlatih secara kognitif, afektif, dan psikomotorik.<sup>5</sup>

Manajemen pelatihan dakwah mengikuti prinsip manajemen klasik: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan (POAC), fungsi-fungsi manajemen tersebut berperan penting dalam meningkatkan kualitas santri di pesantren salafiyah. Fokus utama diarahkan pada pembinaan akhlak agar santri bermoral baik, disertai penguatan pengetahuan agama *tafaqquh fi ad-din* dan

---

<sup>5</sup> Mely Sahtriani, & Mutiawati. (2025). Penerapan Prinsip Manajemen Dakwah dalam Meningkatkan Kualitas Muhadharoh di Pondok Pesantren Tahfiz Qur'an dan Hadist Al Faiz. *Al-Mutsla*, 7(1), 399–421. <https://doi.org/10.46870/jstain.v7i1.1724>

keterampilan hidup untuk menghadapi tantangan masyarakat.<sup>6</sup> Perencanaan dilakukan melalui program pembinaan akhlak dan pendalaman agama; pengorganisasian mencakup struktur kepengasuhan, pembagian tugas, serta aturan kedisiplinan; pengarahan diwujudkan dalam kegiatan belajar, pengajian, serta pembiasaan ibadah; dan pengawasan dilakukan melalui evaluasi rutin akademik, moral, dan keterampilan. Dengan pendekatan ini, pesantren mampu melahirkan santri berkarakter, berilmu, dan siap menghadapi tantangan masyarakat.

## B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan jenis studi kasus intrinsik. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk menggambarkan dan memahami secara mendalam proses manajemen pelatihan dakwah di Pondok Pesantren Darul Arafah Raya, terutama dalam pembentukan kader dakwah melalui kegiatan *muhadharah*. Penelitian kualitatif relevan dalam menggali makna dan proses dalam konteks sosial secara alami dan mendalam, pendekatan ini mengedepankan pemahaman terhadap realitas sosial dari perspektif partisipan melalui interaksi langsung di lapangan.<sup>7</sup>

Penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Darul Arafah Raya, Desa Laubakri, Kecamatan Kutalimbaru, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara. Lokasi ini dipilih secara purposif karena memiliki program pelatihan dakwah yang terstruktur dan dilaksanakan secara rutin setiap minggu, terutama pada malam Jumat dan malam Senin. Penelitian berlangsung selama tiga bulan, terhitung dari Januari hingga Maret 2025, mencakup tahap observasi awal, wawancara mendalam, dokumentasi, serta analisis data. Teknik kualitatif dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara, yaitu: Wawancara Mendalam : Dilakukan kepada informan kunci dengan panduan semi-terstruktur untuk menggali informasi mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pelatihan dakwah. Observasi Partisipatif: Peneliti turut hadir dan menyaksikan langsung pelaksanaan kegiatan

---

<sup>6</sup> Nurmela, S., Rifa'i, A. B., & Herman, H. (2016). Manajemen Pondok Pesantren Salafiyah dalam Meningkatkan Kualitas Santri. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 1(4), 390–406. <https://doi.org/10.15575/tadbir.v1i4.147>.

<sup>7</sup> Moleng. (2022). Metodologi Penelitian Kualitatif. In *Metodologi Penelitian Kualitatif*. In Rake Sarasin (Vol. 11, Issue Maret). <https://doi.org/10.31237/osf.io/jhxuw>

*muhadharah* guna melihat interaksi antara santri dan pembina serta mengamati dinamika pelatihan.

### **C. PEMBAHASAN**

Berdasarkan Dari pelaksanaan pelatihan dakwah dengan pendekatan manajemen, saya menemukan beberapa hal penting.

1. Kualitas santri meningkat

Santri tidak hanya bertambah pemahaman ilmunya dalam bidang syar'i, tapi juga lebih terampil dalam menyampaikan dakwah di depan orang banyak.

2. Perkembangan menyeluruh

Saya melihat santri berkembang tidak hanya secara intelektual, tetapi juga secara spiritual dan sosial. Mereka mulai berani tampil di masyarakat dan menunjukkan sikap yang lebih percaya diri.

3. Keterampilan komunikasi

Hasil evaluasi menunjukkan kemampuan komunikasi santri meningkat, baik dalam menyusun materi dakwah maupun cara menyampaikannya dengan jelas dan menarik.

4. Penguasaan materi keislaman

Santri lebih memahami materi-materi keislaman seperti akidah, fikih, akhlak, dan strategi dakwah yang sesuai dengan kondisi zaman sekarang.

5. Kepekaan sosial

Santri menjadi lebih peduli dengan kondisi masyarakat sekitar. Mereka bisa mengaitkan ilmu agama yang dipelajari dengan masalah-masalah sosial yang nyata.

6. Kesiapan sebagai kader dakwah

Secara keseluruhan, santri yang mengikuti pelatihan dengan manajemen yang baik terlihat lebih siap menjadi muballigh, khatib, maupun pemimpin umat yang mampu menghadapi tantangan globalisasi dan digitalisasi.

### **Manajemen Secara Umum**

Manajemen secara umum diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Konsep utama yang ia tekankan adalah pentingnya

pemahaman konteks sosial dan kultural dalam proses pembelajaran serta evaluasi. Ia menegaskan bahwa pendekatan pendidikan tidak bisa dilepaskan dari realitas masyarakat tempat peserta didik berada. Oleh karena itu, manajemen dan evaluasi dalam pendidikan harus mempertimbangkan keberagaman latar belakang, nilai, serta dinamika lingkungan belajar.<sup>8</sup> Dengan cara ini, proses belajar tidak hanya menjadi transfer pengetahuan, tetapi juga membentuk keterampilan berpikir kritis dan kesadaran sosial peserta didik.

Manajemen dapat dipahami sebagai sebuah proses terintegrasi yang berfokus pada bagaimana organisasi mampu mengarahkan sumber daya, mengatur koordinasi, serta menciptakan sistem kerja yang efektif untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Mereka menekankan bahwa manajemen tidak hanya sekadar fungsi administratif, tetapi juga mencakup kemampuan adaptif dalam menghadapi perubahan lingkungan eksternal.<sup>9</sup> Hal ini berarti seorang manajer dituntut untuk mampu membaca dinamika situasi, mengambil keputusan strategis, dan membangun kolaborasi di antara anggota organisasi. Dengan demikian, manajemen berperan penting sebagai jembatan antara perencanaan dan pelaksanaan, sehingga organisasi dapat tetap relevan dan berdaya saing.

Manajemen dalam penelitian berperan sebagai kerangka pengaturan seluruh proses penelitian agar berjalan terarah, sistematis, dan efisien. Perencanaan mencakup penentuan tujuan penelitian, perumusan masalah, serta pemilihan metode dan instrumen yang tepat. Pengorganisasian melibatkan pengaturan sumber daya, baik manusia, waktu, maupun material, untuk menunjang kelancaran penelitian. Pelaksanaan adalah tahap implementasi desain penelitian sesuai rencana yang telah disusun, sedangkan pengawasan berfungsi memastikan bahwa setiap tahapan berjalan sesuai standar dan dapat menghasilkan data yang valid.

---

<sup>8</sup> Kaehler, B., & Jens Grundei. (2019). EHR Governance. HR Governance: A Theoretical Introduction, 27. <https://doi.org/10.4324/9781003008408>

<sup>9</sup> Collins, S. P., Storrow, A., Liu, D., Jenkins, C. A., Miller, K. F., Kampe, C., & Butler, J. (2021). Management: Meaning & Definitions. Tidak Tercantum Nama Jurnal; Dokumen Ini Merupakan Artikel Ringkasan/Kompilasi Definisi Manajemen, 13 halaman (1–13).

### **Strategi Berkelanjutan dalam Penguatan Pelatihan Dakwah Santri**

Penguatan Peran *Musyrif* dan Mentor. *Musyrif* dan mentor memiliki peran yang sangat strategis dalam membina, membimbing, dan mengarahkan santri dalam proses pelatihan dakwah. Mereka tidak hanya berperan sebagai pengawas teknis atau instruktur semata, melainkan sebagai figur teladan (role model) yang mencerminkan nilai-nilai dakwah Islam yang humanis, moderat, dan transformatif. Keberadaan *musyrif* yang dekat secara emosional dan spiritual dengan santri mampu menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif dan penuh semangat. Pendidikan dakwah memerlukan pendekatan yang sistematis dan adaptif agar dapat menjawab tantangan zaman. Mereka menekankan pentingnya integrasi antara materi keislaman dengan kompetensi sosial dan keterampilan praktis sehingga santri tidak hanya menguasai ilmu agama, tetapi juga mampu berinteraksi dan memberi kontribusi positif dalam masyarakat.<sup>10</sup>

Sejalan dengan pendapat tersebut, pendidikan karakter dan pembinaan berbasis nilai religius sangat penting dalam membentuk kepribadian santri. Mereka menekankan bahwa proses pendidikan tidak hanya fokus pada aspek kognitif, tetapi juga afektif dan psikomotorik, sehingga santri mampu menginternalisasi nilai-nilai keislaman dalam kehidupan sehari-hari.<sup>11</sup> Pendekatan ini diyakini mampu menghasilkan generasi yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga berakhlak mulia dan siap berkontribusi bagi masyarakat. Di sisi lain, dakwah di pesantren dibangun sejak awal dengan meminta santri menyusun naskah ceramah secara tertulis, lalu menerapkannya dalam praktik. Pendekatan ini menekankan pentingnya pembiasaan, bimbingan langsung, dan penguatan nilai Islam sebagai fondasi pembentukan karakter dakwah santri, bukan sekadar pengajaran teoritis. Pembinaan seperti ini membantu santri memperkuat pengetahuan, moral, dan kemampuan berbicara secara sistematis dalam konteks dakwah.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Azani, A. J. S. M. Z. S. H. (2022). Peran Ustadzah dalam Meningkatkan Motivasi Siswa dalam Menghafal Al-Qur'an. *ISEEDU*, 6(2), 212–223.

<sup>11</sup> Andika, R. R., Jurnal, K., Sosial, I., Andika, R. R., Kustati, M., & Amelia, R. (2024). Analisis Lingkungan Sosial Pesantren Terhadap Kemandirian Santri. 2(2), 399–404.

<sup>12</sup> Andika, R. R., Jurnal, K., Sosial, I., Andika, R. R., Kustati, M., & Amelia, R. (2024). Analisis Lingkungan Sosial Pesantren Terhadap Kemandirian Santri. 2(2), 399–404.

Peran *musyrif* dan mentor dalam pembinaan santri sangat krusial karena mereka tidak hanya bertindak sebagai pengawas, tetapi juga teladan yang menanamkan nilai-nilai dakwah Islam yang humanis dan transformatif. Sejalan dengan pentingnya pendekatan dakwah yang sistematis dan adaptif agar santri tidak hanya menguasai ilmu agama, tetapi juga kompetensi sosial dan keterampilan praktis. Pendidikan karakter berbasis nilai religius perlu menyentuh ranah kognitif, afektif, dan psikomotorik sehingga santri dapat menginternalisasi nilai-nilai Islam dalam kehidupan nyata. Pentingnya pembiasaan dan praktik langsung dalam proses dakwah, yang memperkuat aspek pengetahuan, moral, serta keterampilan komunikasi santri. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pendidikan dakwah di pesantren bertumpu pada sinergi antara keteladanan *musyrif*/mentor, pendekatan adaptif, pembinaan karakter, serta praktik dakwah langsung yang berkesinambungan.

Dengan demikian, dakwah masa kini dituntut untuk melahirkan generasi *da'i* yang adaptif, kontekstual, dan memiliki daya saing dalam skala global. Untuk mewujudkan hal tersebut, kurikulum pelatihan dakwah perlu dirancang secara multidisiplin, yaitu dengan mengintegrasikan kajian keislaman, ilmu sosial, psikologi komunikasi, dan manajemen konflik. Dengan pendekatan ini, santri tidak hanya menguasai aspek keagamaan, tetapi juga memiliki kepekaan sosial, kemampuan komunikasi yang efektif, serta keterampilan menyelesaikan persoalan secara konstruktif. Hal ini akan menghasilkan *da'i* yang mampu menjawab tantangan masyarakat modern sekaligus menjaga relevansi dakwah dalam konteks global.<sup>13</sup>

Dalam konteks pelatihan dakwah, narasi visual memiliki daya tarik yang tinggi karena mampu menyampaikan pesan secara lebih emosional dan mendalam. Alih-alih mengandalkan visualisasi grafis seperti tabel atau gambar, pendekatan naratif seperti *storytelling*, kisah inspiratif, dan ilustrasi deskriptif justru lebih efektif dalam menggambarkan transformasi personal dan spiritual santri selama

---

<sup>13</sup> Nurhalimah. (2021). Pengembangan Kurikulum Pelatihan Dakwah dengan Pendekatan Multidisiplin. *Jurnal Pendidikan Dan Dakwah*, 44(1), 37–50.

proses pelatihan. Cerita tentang pengalaman nyata di lapangan, tantangan dakwah di masyarakat, hingga keberhasilan santri dalam mengatasi konflik sosial menjadi cerminan keberhasilan pendekatan pelatihan yang kontekstual.

Metode dakwah berbasis kisah memiliki peran yang sangat penting karena cerita dapat berfungsi sebagai sarana edukatif, afektif, sekaligus persuasif. Mereka menegaskan bahwa kisah mudah dipahami dan diingat oleh pendengar, sehingga nilai-nilai dakwah lebih mudah diinternalisasi. Selain itu, cerita mampu membangkitkan keterikatan emosional antara *da'i* dan *mad'u*, serta dapat dikemas dalam berbagai media, termasuk media digital, sehingga tetap relevan dengan kebutuhan generasi muda.

Dengan demikian pentingnya pendekatan naratif dalam dakwah. Narasi reflektif menurut Sugiarto menjadi sarana introspeksi dan ekspresi yang membantu santri menginternalisasi pengalaman dakwah sekaligus memperkuat identitas *da'i* secara utuh, baik secara kognitif, emosional, maupun spiritual. Sementara itu, narasi berbasis kisah menurut Ramadhani & Padli menekankan kekuatan cerita sebagai media edukatif, afektif, dan persuasif yang mudah dipahami, membangun ikatan emosional, dan tetap relevan di era digital. Dengan demikian, kedua pendekatan ini menunjukkan bahwa dakwah melalui narasi baik reflektif maupun kisah merupakan strategi efektif untuk menanamkan nilai Islam sekaligus membentuk generasi *da'i* yang adaptif, komunikatif, dan berakar pada pengalaman nyata.

### **Interpretasi Data**

Temuan utama dari paparan Anda menekankan bahwa manajemen pelatihan dakwah di pesantren tidak sekadar soal teknis penyelenggaraan, tetapi mencakup aspek edukatif, spiritual, dan aplikatif. Pelatihan yang dikelola dengan baik mampu:

1. Membentuk kompetensi komunikasi dakwah yang efektif dan relevan dengan zaman.
2. Menanamkan nilai kepemimpinan Islami dan akhlak.
3. Menghasilkan kader *da'i/da'iyah* yang transformatif, bukan hanya informatif.
4. Memadukan nilai manajerial modern (efisiensi, efektivitas, POAC, CIPP) dengan nilai spiritual (ikhlas, amanah, adab).

Artinya, pesantren yang mengelola pelatihan dakwah dengan prinsip manajemen modern dapat melahirkan santri yang berdaya saing tinggi, mampu beradaptasi dengan era digital, namun tetap berakar pada nilai Islam.

### **Perbandingan dengan penelitian terdahulu**

1. Dalam konteks UKM menemukan bahwa keberhasilan organisasi lebih ditentukan oleh faktor internal (kapasitas manajerial). Hal ini sejalan dengan penelitian ini yang menekankan bahwa keberhasilan dakwah santri bergantung pada kualitas manajemen pelatihan internal, bukan semata peluang eksternal.<sup>14</sup>
2. Manajemen sebagai proses kerja sama. Data mendukung hal ini, sebab keberhasilan pelatihan dakwah melibatkan santri, ustadz, musyrif, alumni, dan masyarakat.<sup>15</sup>
3. Model CIPP: Temuan mendukung bahwa evaluasi pelatihan dakwah sebaiknya bersifat komprehensif, tidak hanya menilai hasil, tetapi juga proses dan kebutuhan peserta.<sup>16</sup>

### **Teori Manajemen pelatihan Dakwah dalam meningkatkan kualitas santri**

Pelatihan dakwah merupakan bagian penting dalam proses pendidikan Islam, khususnya dalam membentuk santri yang tidak hanya cakap dalam pemahaman agama, tetapi juga mampu menyampaikan ajaran Islam secara efektif kepada masyarakat. Dalam kerangka pendidikan pesantren, pelatihan ini bukan sekadar mengajarkan kemampuan berbicara di depan publik, tetapi juga berperan dalam membentuk karakter santri, menanamkan nilai kepemimpinan Islami, serta memperkuat pemahaman sosial keislaman yang kontekstual. Untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan suatu pendekatan yang sistematis dan terstruktur yang disebut dengan manajemen pelatihan dakwah. Manajemen dalam konteks ini tidak hanya bermakna sebagai pengaturan teknis, melainkan mencakup keseluruhan

---

<sup>14</sup> Mišún, J., Novyzedlák, M., & Hudáková, I. M. (2023). The Fundamentals of Management and Their Possible Changes Due to the Impact of the COVID-19 Pandemic (Issue September).

<sup>15</sup> Husaini, H., & Fitria, H. (2019). Manajemen Kepemimpinan Pada Lembaga Pendidikan Islam. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 4(1), 43. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v4i1.2474>

<sup>16</sup> Stufflebeam, D. L. (2007). CIPP Evaluation Model Checklist (Second Edition). Evaluation Checklists Project – Western Michigan University, 1–16.

proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi pelatihan dakwah secara menyeluruh dan terarah. Tujuan akhirnya adalah menghasilkan kader-kader *da'i* dan *da'iyah* yang bukan hanya menguasai ilmu syar'i, tetapi juga memiliki kemampuan komunikasi dakwah yang bijak, efektif, dan relevan dengan tantangan zaman.

Penelitian mereka menegaskan bahwa aspek seperti jumlah tenaga kerja, mutu produk, tingkat pendidikan, serta pengalaman manajerial memainkan peran penting dalam menjaga keberlanjutan dan peningkatan daya saing UKM. Dengan kata lain, keberhasilan UKM dalam menghadapi tantangan global tidak cukup hanya mengandalkan modal atau peluang pasar, melainkan juga membutuhkan kapasitas pengelolaan yang profesional dan berorientasi pada pertumbuhan jangka panjang. Manajemen dipahami sebagai suatu proses untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dengan melibatkan dan memanfaatkan orang lain. Dalam pandangan ini, manajemen tidak hanya menekankan pada aspek pencapaian sasaran, tetapi juga pada bagaimana tujuan tersebut diwujudkan melalui kerja sama, koordinasi, serta keterlibatan berbagai pihak yang ada di dalam organisasi. Definisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen tidak terlepas dari kemampuan seorang manajer dalam mengarahkan, mengatur, dan mengoptimalkan potensi sumber daya manusia agar setiap aktivitas berjalan sistematis dan terukur. Dalam konteks penelitian ini, pengertian manajemen tersebut diterapkan untuk menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi pelatihan dakwah santri secara sistematis dan terukur.

Pengertian Manajemen dalam Konteks Pelatihan Dakwah Secara etimologis, istilah manajemen berasal dari bahasa Latin '*manus*' (tangan) dan '*agere*' (melakukan), yang kemudian berkembang menjadi '*maneggiare*' dalam bahasa Italia yang berarti mengatur. Dalam konteks ilmu modern, manajemen diartikan sebagai seni dan ilmu dalam mengoordinasikan aktivitas individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu secara efisien dan efektif. Manajemen merupakan suatu proses yang melibatkan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian yang ditujukan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Efektivitas berarti bahwa tujuan yang telah ditetapkan

dapat dicapai sesuai sasaran, sedangkan efisiensi menekankan pada penggunaan sumber daya secara optimal, yakni meminimalkan biaya, waktu, dan tenaga. Dengan demikian, manajemen tidak hanya berorientasi pada pencapaian hasil, tetapi juga memastikan bahwa setiap aktivitas organisasi dijalankan dengan cara yang tepat agar tidak terjadi pemborosan sumber daya. Perspektif ini menegaskan pentingnya peran manajer dalam mengarahkan orang lain serta mengelola sumber daya organisasi untuk mencapai hasil yang diinginkan.<sup>17</sup>

Lawrence dikenal sebagai salah satu tokoh teori kontingensi dalam manajemen. Dalam pandangannya, tidak ada satu cara tunggal yang paling efektif dalam mengelola organisasi. Menurutnya, efektivitas manajemen sangat bergantung pada kesesuaian antara struktur organisasi dengan kondisi lingkungan tempat organisasi itu beroperasi. Artinya, manajer harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan, pola komunikasi, dan mekanisme pengambilan keputusan dengan tuntutan situasi, misalnya tingkat ketidakpastian lingkungan, teknologi yang digunakan, maupun karakteristik karyawan. Lawrence menekankan bahwa manajemen bersifat fleksibel, dinamis, dan harus adaptif agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Dengan memahami konsep manajemen dari berbagai sudut pandang ini, maka pelatihan dakwah di pesantren dapat dikembangkan secara lebih profesional dan terarah. Manajemen pelatihan yang baik tidak hanya mengatur kegiatan, tetapi juga mampu mengarahkan santri pada pencapaian kualitas dakwah yang berkelanjutan dan adaptif terhadap perkembangan zaman.

Manajemen adalah “*the art of getting things done through people*”, yang dalam pelatihan dakwah dapat dimaknai sebagai proses pembinaan potensi santri secara kolektif dan terarah di bawah bimbingan para pembina atau *musyrif*. Oleh karena itu, manajemen pelatihan dakwah tidak hanya mengandalkan logika administratif, tetapi juga harus mengintegrasikan nilai-nilai spiritual seperti keikhlasan, amanah, adab dalam menyampaikan ilmu, serta kepekaan terhadap kondisi sosial umat.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Robbins & Coulter. (2012). Management. In Suparyanto dan Rosad (2015 (Vol. 5, Issue 3).

<sup>18</sup> Sethi, N. K. (1962). Mary Parker Follett: Pioneer in Management Theory. Academy of Management Journal, 5(3), 214–221. <https://doi.org/10.2307/254473>

Dalam pengembangannya, berbagai teori manajemen modern sangat relevan untuk diterapkan dalam pengelolaan pelatihan dakwah. Teori klasik seperti POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) yang dikenal menjadi kerangka dasar dalam merancang sistem pelatihan yang sistematis dan bertahap. Di sisi lain, teori hubungan manusiawi memberikan tekanan penting pada aspek interpersonal, di mana interaksi yang positif antara pembina dan peserta dapat meningkatkan motivasi dan efektivitas pembelajaran. Teori kontingensi menjelaskan bahwa tidak ada satu model pelatihan yang cocok untuk semua kondisi, sehingga pelatihan dakwah perlu disesuaikan dengan latar belakang psikososial santri kebutuhan umat, dan konteks masyarakat. Selain itu, teori sistem memandang pelatihan dakwah sebagai rangkaian komponen yang saling terkait *input* berupa santri dan materi, proses berupa kegiatan pembelajaran, *output* berupa peningkatan kompetensi dakwah, dan *feedback* dari masyarakat sebagai penilaian atas dampak pelatihan.

Untuk mengefektifkan semua proses tersebut, pelatihan dakwah perlu dijalankan melalui pendekatan manajemen yang sistemik. Unsur-unsur manajemen seperti manusia santri, ustadz, mentor, materi akidah, fikih, akhlak, retorika, metode ceramah, simulasi *khutbah*, praktik lapangan, sarana ruang pelatihan, perangkat digital, dana operasional program, serta target dakwah masyarakat sekitar, komunitas digital harus dikelola secara terencana. Santri diposisikan sebagai subjek utama yang sedang dalam proses pembentukan intelektual dan spiritual, sedangkan pembina tidak hanya sebagai pengajar, tetapi juga sebagai *role model* dan pembentuk karakter. Materi pelatihan harus disusun secara kontekstual, tidak hanya berisi teori agama, tetapi juga strategi komunikasi Islam kontemporer. Metode pelatihan harus dibuat bervariasi agar tidak membosankan, dan memfasilitasi santri untuk belajar melalui pengalaman langsung. Kegiatan seperti *muhadharah*, diskusi tematik, serta *field* dakwah perlu disertai dengan pendampingan dan refleksi.

Manajemen pelatihan dakwah yang diterapkan kepada santri seharusnya bersifat edukatif, spiritual, dan aplikatif. Secara edukatif, santri harus mendapatkan pembekalan ilmu dakwah serta keterampilan komunikasi yang berbasis akhlak

---

Islam. Secara spiritual, pelatihan harus menanamkan keikhlasan niat, sikap *tawadhu*, dan tanggung jawab dalam menyampaikan dakwah. Secara aplikatif, santri diarahkan untuk mengimplementasikan ilmu yang telah dipelajari dalam konteks sosial yang nyata, baik melalui kegiatan masyarakat, mimbar masjid, maupun media sosial. Dalam era digital seperti sekarang, kemampuan membuat konten, berdakwah melalui video, menulis di media daring, dan menjaga etika komunikasi daring menjadi bagian penting dalam kompetensi dakwah santri. Oleh karena itu, pelatihan dakwah tidak boleh bersifat statis atau monoton, melainkan harus terus diperbarui sesuai dengan dinamika zaman dan karakteristik generasi muda.

Dalam praktik pelatihan dakwah, keempat fungsi manajemen dalam teori POAC perlu diimplementasikan secara menyeluruh. Pertama, perencanaan harus berbasis visi jangka panjang dan kebutuhan peserta. Manajemen sumber daya khususnya dalam konteks perikanan dan konservasi perlu dilakukan dengan pendekatan sistematis yang mempertimbangkan keseimbangan antara pemanfaatan dan perlindungan. Mereka menekankan pentingnya *Other Effective area-based Conservation Measures* (OECMs) sebagai pelengkap dari Kawasan konservasi formal.<sup>19</sup>OECMs ini dipandang sebagai instrumen yang mampu memberikan manfaat ekologis dan sosial-ekonomi walaupun tidak selalu memiliki status perlindungan hukum yang ketat seperti *Marine Protected Areas* (MPAs). Pendapat mereka menegaskan bahwa efektivitas manajemen tidak hanya diukur dari ada atau tidaknya aturan, tetapi juga dari sejauh mana kebijakan tersebut benar-benar mampu menjaga keberlanjutan ekosistem sekaligus mendukung kebutuhan masyarakat. Dengan kata lain, melihat manajemen sebagai proses yang adaptif, berbasis bukti ilmiah, dan sensitif terhadap konteks sosial terdapat begitu banyak definisi dan kerangka konseptual tentang kepemimpinan sehingga mereka justru sering menimbulkan kebingungan dan perpecahan, bukannya menciptakan pemahaman yang jelas dan terpadu. Dari sini ia menyarankan perlunya sebuah pendekatan yang lebih kohesif dan mudah diikuti agar diskursus kepemimpinan

---

<sup>19</sup> Garcia, A. R., Filipe, S. B., Fernandes, C., Estevão, C., & Ramos, G. (2021). Peran Mentor dalam Pengembangan Dakwah Santri. 9(2), 135–148.

tidak tercerai-berai oleh terlalu banyak perspektif yang tumpang tindih atau saling bertentangan, agar tugas dan fungsi setiap elemen seperti guru, *musyrif*, alumni, dan santri senior terdistribusi secara efektif. Ketiga, pelaksanaan pelatihan perlu dilakukan secara transformasional sebagaimana diteorikan oleh Hayashi (2014) dalam *transformative learning theory*, yaitu dengan menciptakan pengalaman belajar yang mengubah pola pikir dan perilaku santri secara mendalam.<sup>20</sup> Pelatihan yang hanya bersifat informatif tidak cukup; harus ada ruang praktik, refleksi, dan interaksi yang mampu membentuk kepribadian *da'i* sejati. Keempat, evaluasi menjadi instrumen penting dalam mengukur keberhasilan pelatihan model CIPP (*Context, Input, Process, Product*) merupakan kerangka evaluasi komprehensif yang dirancang untuk membantu pengambilan keputusan sekaligus memperbaiki program. Model ini menekankan bahwa evaluasi bukan hanya berfungsi untuk membuktikan (*prove*) keberhasilan suatu program, tetapi lebih penting lagi untuk memperbaiki (*improve*) secara berkelanjutan.

Empat komponen utama dalam model ini meliputi: *Context*, yang menilai kebutuhan dan tujuan program; *Input*, yang mengevaluasi strategi, sumber daya, serta efektivitas rencana; *Process*, yang memantau jalannya pelaksanaan agar sesuai dengan rancangan; serta *Product*, yang menilai hasil baik jangka pendek maupun jangka panjang.<sup>21</sup> Dengan pendekatan ini, evaluasi tidak hanya berfokus pada capaian akhir, tetapi juga menelaah setiap tahap agar program dapat berjalan lebih efektif, efisien, dan relevan dengan kebutuhan stakeholders. Dengan penerapan prinsip-prinsip manajemen yang terstruktur dan integratif, pelatihan dakwah akan berjalan lebih efektif, efisien, dan bermakna. Santri tidak hanya akan menjadi penyampai informasi agama, tetapi juga akan tumbuh menjadi pemimpin opini di tengah masyarakat, pembela nilai Islam yang moderat, serta agen perubahan sosial yang menyebarkan nilai rahmatan lil 'alamin.

Manajemen pelatihan dakwah yang dirancang dengan pendekatan ilmiah dan spiritual akan menciptakan sistem kaderisasi *da'i* yang adaptif terhadap zaman,

---

<sup>20</sup> Hayashi, C. (2014). *Transformative Learning in Action. Realizing Autonomy*, 74, 5–12. <https://doi.org/10.1057/9780230358485.0015>

<sup>21</sup> Stufflebeam, D. L. (2007). *CIPP Evaluation Model Checklist (Second Edition)*. Evaluation Checklists Project – Western Michigan University, 1–16.

konsisten terhadap nilai, dan kontributif terhadap perubahan sosial. Oleh karena itu, pesantren sebagai pusat pendidikan Islam perlu terus berinovasi dalam menyusun manajemen pelatihan dakwah, agar senantiasa mampu melahirkan generasi yang tidak hanya saleh secara pribadi, tetapi juga transformatif dalam perannya sebagai pendakwah di era globalisasi dan digitalisasi.

Kegiatan muhadharah yang dijalankan di pesantren dapat dilihat sebagai wadah praktik langsung bagi santri untuk melatih kemampuan komunikasi dakwah, sekaligus sebagai bentuk implementasi penyiaran Islam yang terstruktur. Lebih jauh, hasil penelitian ini juga memperlihatkan bahwa santri mulai siap menghadapi tantangan era digital dengan memanfaatkan media sebagai sarana dakwah. Dengan demikian, pelatihan dakwah di pesantren bukan hanya mencetak kader da'I, tetapi juga menyiapkan generasi komunikator dan penyiar Islam yang mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman serta kebutuhan masyarakat.

#### **D. PENUTUP**

Dakwah di zaman sekarang menuntut hadirnya *da'i* yang tidak hanya paham teks agama, tetapi juga mampu membaca konteks sosial dan budaya yang terus berubah. Di sinilah pentingnya narasi reflektif, yaitu kemampuan santri untuk menelaah pengalaman dakwah mereka sendiri, lalu menjadikannya bahan pembelajaran dan penguatan identitas. Dengan cara ini, dakwah tidak lagi sekadar ceramah satu arah, melainkan proses pembentukan kepribadian yang utuh: cerdas dalam berpikir, dewasa dalam bersikap, dan matang secara spiritual.

Selain itu, penggunaan kisah menjadi salah satu pendekatan yang sangat efektif. Cerita selalu lebih mudah diterima karena dekat dengan keseharian pendengar, menyentuh sisi emosional, dan meninggalkan kesan mendalam. Melalui kisah, pesan dakwah dapat dibawa ke berbagai ruang, termasuk media digital yang digemari generasi muda. Artinya, metode ini membuka peluang dakwah menjadi lebih hidup, komunikatif, dan terasa relevan dengan kondisi masyarakat.

Pesantren sebagai pusat pendidikan Islam juga memiliki peran penting dalam mendorong pola dakwah semacam ini. Dengan memperbarui kurikulum, mengintegrasikan metode narasi dan kisah, serta mengoptimalkan teknologi komunikasi, pesantren tidak hanya mencetak penghafal ilmu, tetapi juga

melahirkan kader *da'i* yang kreatif, inovatif, dan siap bersaing di tengah masyarakat modern. Hal ini menjadikan pesantren bukan hanya tempat menimba ilmu agama, tetapi juga pusat lahirnya gagasan dakwah yang mampu menjawab tantangan zaman.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Andika, R. R., Jurnal, K., Sosial, I., Andika, R. R., Kustati, M., & Amelia, R. (2024). *Analisis Lingkungan Sosial Pesantren Terhadap Kemandirian Santri*. 2(2), 399–404.
- Asbi, M., Firdaus, S. F., & Hamidah, L. (2025). STRATEGI DAN PENDEKATAN DAKWAH DI ERA DIGITAL PADA PEMIKIRAN AL BAYANUNI. *Jurnal An-Nida*, 17(1), 15–26. [https://www.wattpad.com/683564280-](https://www.wattpad.com/683564280)
- Azani, A. J. S. M. Z. S. H. (2022). Peran Ustadzah dalam Meningkatkan Motivasi Siswa dalam Menghafal Al-Qur'an. *ISEEDU*, 6(2), 212–223.
- Charnov, P. J. M. & B. H. (2000). Management (Third Edition). *Bagian Dari Barron's Business Review Series*, 617.
- Collins, S. P., Storrow, A., Liu, D., Jenkins, C. A., Miller, K. F., Kampe, C., & Butler, J. (2021). Management: Meaning & Definitions. *Tidak Tercantum Nama Jurnal; Dokumen Ini Merupakan Artikel Ringkasan/Kompilasi Definisi Manajemen*, 13 halaman (1–13).
- Dr. Muchlis Muhammad Hanafi, Huzaemah T. Yanggo, Muhammad Chirzin, M. A., Rosihan Anwar, Ahsin Sakho Muhammad, Abdul Ghafur Maimun, Malik Madani, Amir Faishol, Abbas Mansur Tamam, Lilik Umami Kaltsum, Amalia, Dora, Abdul Gaffar Ruskhan, Sriyanto, Amran Purba, & Syarfuan, J. P. (2019). Al-Qur'an dan Terjemahnya: Edisi Penyempurnaan 2019. *Al-Qur'an Dan Terjemahannya: Edisi Penyempurnaan, Tidak ada*(Tidak ada), 950.
- Garcia, A. R., Filipe, S. B., Fernandes, C., Estevão, C., & Ramos, G. (2021). *Peran Mentor dalam Pengembangan Dakwah Santri*. 9(2), 135–148.
- Hayashi, C. (2014). Transformative Learning in Action. *Realizing Autonomy*, 74, 5–12. <https://doi.org/10.1057/9780230358485.0015>
- Husaini, H., & Fitria, H. (2019). Manajemen Kepemimpinan Pada Lembaga Pendidikan Islam. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 4(1), 43. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v4i1.2474>

- Jasmi, K. A. (2021). *Tafsir Ibnu Katsir tentang Ali Imran ayat 104*. October, 104–112. Artikel/Jurnal tafsir dan studi Al-Qur'an yang memuat penjelasan ayat ini.
- Kaehler, B., & Jens Grundei. (2019). EHR Governance. *HR Governance: A Theoretical Introduction*, 27. <https://doi.org/10.4324/9781003008408>
- Kurt Schoch. (2020). Case Study Research (Chapter 16, in Selected Research Designs and Approaches). *Education and Training in Solution-Focused Brief Therapy*, 245–258. <https://doi.org/10.7208/chicago/9780226983592.003.0001>
- Manado, I. (2021). Revitalisasi Kurikulum Dakwah di Era Digital. *Jurnal Komunikasi Islam*, 9(3), 452–457.
- Mely Sahtriani, & Mutiawati. (2025). Penerapan Prinsip Manajemen Dakwah dalam Meningkatkan Kualitas Muhadhoroh di Pondok Pesantren Tahfiz Qur'an dan Hadist Al Faiz. *Al-Mutsla*, 7(1), 399–421. <https://doi.org/10.46870/jstain.v7i1.1724>
- Mišún, J., Novyzedlák, M., & Hudáková, I. M. (2023). *The Fundamentals of Management and Their Possible Changes Due to the Impact of the COVID-19 Pandemic* (Issue September).
- Moleng. (2022). Metodologi Penelitian Kualitatif. In Metodologi Penelitian Kualitatif. In *Rake Sarasin* (Vol. 11, Issue Maret). <https://doi.org/10.31237/osf.io/jhxuw>
- Mudlofir, A. (2022). Integrasi Materi Keislaman dan Wawasan Sosial dalam Kurikulum Pesantren. *Jurnal Pendidikan Islam Kontemporer*, Vol. 4, No, 89–104. <https://doi.org/https://doi.org/j8xdv>
- Nadeem, M. (2024). Distributed leadership in educational contexts: A catalyst for school improvement. *Social Sciences and Humanities Open*, 9(February), 100835. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.100835>
- Naufal, M. S. (2021). Studi Pemikiran Imam Al-Qurthubi Terhadap Ayat-ayat Al-ITSM. *Pharmacognosy Magazine*, 75(17), 18–19.
- Nurhalimah. (2021). Pengembangan Kurikulum Pelatihan Dakwah dengan Pendekatan Multidisiplin. *Jurnal Pendidikan Dan Dakwah*, 44(1), 37–50.
- Nurmela, S., Rifa'i, A. B., & Herman, H. (2016). Manajemen Pondok Pesantren Salafiyah dalam Meningkatkan Kualitas Santri. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 1(4), 390–406. <https://doi.org/10.15575/tadbir.v1i4.147>
- Rismadewi, P. A., & Yuniarta, N. M. A. W. R. (2024). The Effect of Audit Tenure, Audit Fee, and Audit Committee on Audit Quality. *Jurnal Ilmiah Akuntansi & Bisnis*, 19(1 (January)), 1–17.

- Rizki, J. W. S. E. Z. S. (2021). Manajemen Komunikasi Dakwah Pemberdayaan Masyarakat melalui Lazisnu Kota Padangsidempuan. *Anida (Aktualisasi Nuansa Ilmu Dakwah)*, 21(2), 132–149.
- Robbins & Coulter. (2012). Management. In *Suparyanto dan Rosad (2015 (Vol. 5, Issue 3)*.
- Sethi, N. K. (1962). Mary Parker Follett: Pioneer in Management Theory. *Academy of Management Journal*, 5(3), 214–221. <https://doi.org/10.2307/254473>
- Stufflebeam, D. L. (2007). CIPP Evaluation Model Checklist (Second Edition). *Evaluation Checklists Project – Western Michigan University, Tidak ada*(Tidak ada), 1–16.
- Suci Ramadhani & Ruslan Padli (Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, K. M. (2023). Dakwah Bil-Qashas : Analisis Metode Dakwah pada Buku The Untold Islamic History 2 Karya Edgar Hamas. *Anida: Aktualisasi Nuansa Ilmu Dakwah*, 23(November), 111–128.
- Sugiarto. (2023). Narasi Reflektif dalam Pembentukan Karakter Da'i". *Jurnal Pendidikan Dakwah*, 3, 100–113.