

**PENGEMBANGAN *SOFT SKILL* MARBOT MELALUI
PROGRAM PELATIHAN DI REAL MASJID
YOGYAKARTA TAHUN 2026**



SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana**

**Disusun Oleh:
Cindy Nurfatika Sari
22102040011**

**Dosen Pembimbing:
Early Maghfiroh Inayati, S.Ag., M.Si.
NIP 19741025 199803 2 001**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
2026**

HALAMAN PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Fax. (0274) 552230 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1495/Un.02/DD/PP.00.9/08/2026

Tugas Akhir dengan judul : PENGEMBANGAN *SOFT SKILL* MARBOT MELALUI PROGRAM PELATIHAN DI REAL MASJID YOGYAKARTA TAHUN 2026

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : CINDY NURFATIKA SARI
Nomor Induk Mahasiswa : 22102040011
Telah diujikan pada : Rabu, 05 Agustus 2026
Nilai ujian Tugas Akhir : A

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Early Maghfiroh Innayati, S.Ag. M.Si
SIGNED

Valid ID: 6a7d49c98a7e7



Penguji I

Dr. Maryono, S.Ag., M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 6a7b271c557b



Penguji II

Drs. Mokhammad Nazili, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 6a75c64377ba5



Yogyakarta, 05 Agustus 2026
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Prof. Dr. Arif Maftuhin, M.Ag., M.A.I.S.
SIGNED

Valid ID: 6a7e9723303b9

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN
Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamualaikum wr.wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku dosen pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Cindy Nurfatika Sari
NIM : 22102040011
Judul Skripsi : PENGEMBANGAN *SOFT SKILL* MARBOT MELALUI PROGRAM PELATIHAN DI REAL MASJID YOGYAKARTA TAHUN 2026

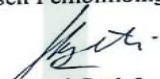
skripsi tersebut sudah memenuhi syarat

- Bebas dari unsur plagiarisme.
- Hasil pemeriksaan similaritas melalui Turnitin menunjukkan tingkat kemiripan sebesar 15% dengan menggunakan setelan "small match exclusion" sepuluh kata.
- Sistematika penulisan telah sesuai dengan Pedoman Penulisan Skripsi yang berlaku.

dan sudah dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana.
Dengan ini kami mengharap agar skripsi tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Yogyakarta, 28 Juli 2026

Dosen Pembimbing


Early Maghfiroh Innayati, S. Ag. M. Si
NIP 19741025 199803 2 001

Mengetahui
Ketua Program Studi


Munif Sholihan, MPA
NIP 19851209 201903 1 002

Silakan beri tanda centang (✓) jika pernyataan telah sesuai.

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Cindy Nurfatika Sari
NIM : 22102040011
Prodi : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul:
PENGEMBANGAN SOFT SKILL MARBOT MELALUI PROGRAM PELATIHAN
DI REAL MASJID YOGYAKARTA TAHUN 2026 adalah hasil karya pribadi yang
tidak mengandung plagiarisme, kecuali bagian- bagian tertentu yang penyusun ambil
sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka penyusun siap
mempertanggungjawabkannya sesuai hukum yang berlaku.

Yogyakarta, Rabu, 21 Juli 2026

akan,

METERAI TEMPEL
14EAOX005776290
Cindy Nurfatika Sari
22102040011

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur kepada ALLAH SWT yang maha kuasa

Skripsi ini peneliti persembahkan untuk:

Almamater Tercinta

Program Studi Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta



MOTTO

وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ

Dan (sungguh beruntung) orang yang memelihara amanat-amanat dan janjinya.¹
(Q.S. Al-Mu'minun [23]: 8)

إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Sesungguhnya orang yang paling baik yang engkau ambil untuk bekerja ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya.² (Q.S Al-Qashash [28]: 26)

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ <https://quran.com/id/orang-orang-mukmin/8/tafsirs/en-tafsir-ibn-kathir>. 21:23

² <https://quran.nu.or.id/al-qashash/26>. 21:42

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puja dan puji syukur kehadiran AWT atas segala rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengembangan *Soft Skill* Marbot Melalui Program Pelatihan Real Masjid Yogyakarta Tahun 2026”**, sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi. Sholawat serta salam senantiasa tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad SAW yang telah membawa umat manusia menuju jalan kebenaran.

Tidak dapat dipungkiri bahwa dalam penelitian skripsi ini tidak terlepas dari berbagai pihak. peneliti masih banyak mengalami kendala dan kekurangan, itu semata-mata karena keterbatasan peneliti. Peneliti dengan sepenuhnya menyadari apabila tidak adanya bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, laporan ini tidak dapat tersusun dengan baik. Oleh karena itu, peneliti menyampaikan rasa terimakasih setulus-tulusnya kepada:

1. Prof. Norhaidi Hasan, S.Ag., M.A., M.Phil., Ph.D, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Prof. Dr. Arif Maftuhin, M.Ag., M.A.I.S selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Munif Solihan, MPA selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Early Maghfiroh Inayati, S. Ag. M. Si. selaku dosen pembimbing skripsi. Dosen terbaik yang telah memberikan arahan, masukan, dan bimbingan dengan

penuh kesabaran selama proses penelitian skripsi. Terimakasih juga atas semua doa dan harapan yang telah diberikan sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.

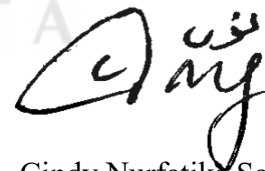
5. Dr. Andy Dermawan, M. Ag., selaku dosen pembimbing akademik, yang telah dengan tulus memberikan bimbingan, arahan, motivasi, serta perhatian kepada peneliti sejak awal masa perkuliahan hingga akhir studi, sehingga peneliti dapat menyelesaikan seluruh proses akademik dengan baik.
6. Seluruh dosen serta staff akademik program studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan ilmu dan pengalaman selama proses pendidikan.
7. Marbot Real Masjid Yogyakarta yang telah memberikan izin, bantuan, serta informasi selama proses penelitian berlangsung.
8. Orang tua tercinta, yang selalu memberikan do'a, nasihat, kasih sayang, motivasi, dukungan moral maupun material, serta kesabarannya yang luar biasa dalam setiap langkah hidup peneliti, yang merupakan anugrah terbesar dalam hidup.
9. Teman-teman Program Studi Manajemen Dakwah angkatan 2022 yang telah memberikan semangat, dukungan, dan kebersamaan selama proses perkuliahan hingga penyusunan skripsi.
10. Teman-teman seperjuangan yang tidak dapat disebutkan satu per-satu yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.

11. Terakhir, terimakasih kepada diri saya sendiri yang telah berusaha keras untuk meyakinkan dan menguatkan diri agar tidak menyerah dalam mengerjakan skripsi ini. Terimakasih telah menjadi manusia yang kuat, dan selalu bisa mengandalkan diri sendiri. Apapun kurang dan lebihmu mari merayakan keberhasilan ini.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa penelitian skripsi ini masih memiliki keterbatasan dan belum terlepas dari berbagai kekurangan, baik dari segi penelitian maupun substansi, yang disebabkan oleh keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki. Oleh karena itu, peneliti sangat mengharapkan kritik, saran, dan masukan yang bersifat membangun guna perbaikan di masa mendatang. Akhir kata, peneliti mengucapkan teima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Semoga segala bantuan, do'a, dan kebaikan yang telah diberikan mendapatkan balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT. Aammiin.

Yogyakarta, 21 Juli 2026

Peneliti,



Cindy Nurfatika Sari

NIM. 22102040011

ABSTRAK

Cindy Nurfatika Sari 22102040011. Pengembangan *Soft Skill* Marbot Melalui Program Pelatihan Di Real Masjid Yogyakarta Tahun 2026. Skripsi, Yogyakarta: Fakultas Dakwah Dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya pengembangan *soft skill* marbot sebagai upaya meningkatkan kualitas pelayanan masjid dan memenuhi kebutuhan organisasi dalam menghadapi perkembangan dakwah modern. Marbot tidak hanya dituntut memiliki kemampuan teknis, tetapi juga kemampuan komunikasi, kepemimpinan, kerja sama tim, tanggung jawab, dan pelayanan kepada jamaah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengembangan *soft skill* marbot melalui program pelatihan di Real Masjid Yogyakarta Tahun 2026. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Uji keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan *soft skill* marbot dilaksanakan melalui empat tahapan, yaitu identifikasi kebutuhan pelatihan, perencanaan program pelatihan, pelaksanaan pelatihan, dan evaluasi hasil pelatihan. Pelatihan dilaksanakan melalui mentoring, *coaching*, kajian, pelatihan kepemimpinan, komunikasi, pelayanan jamaah, media digital, *public speaking*, dan *learning by doing*. Hasil penelitian juga menunjukkan adanya perubahan kemampuan marbot dalam komunikasi, kepemimpinan, kerja sama, kedisiplinan, tanggung jawab, serta pelayanan kepada jamaah setelah mengikuti kegiatan pengembangan. Pengembangan *soft skill* di Real Masjid memiliki karakteristik melalui konsep “Bersujud dan Bertumbuh” yang mengintegrasikan pembinaan spiritual, kaderisasi, dan pembelajaran berbasis praktik sehingga mendukung terbentuknya marbot yang profesional, adaptif, dan berorientasi pada pelayanan dakwah.

Kata Kunci: Marbot masjid, Pelatihan, Pengembangan *soft skill*, Real Masjid Yogyakarta.

ABSTRACT

Cindy Nurfatika Sari 22102040011. Development of Mosque Marbot Human Resources in Real Morques in Yogyakarta in 2026. Thesis, Yogyakarta: Faculty of Da'wah and Communication, Suanan Kalijaga State Islamic University Yogyakarta.

This study is motivated by the importance of developing the soft skills of mosque caretakers (marbot) as an effort to improve the quality of mosque services and meet organizational needs in responding to the development of modern Islamic preaching. Mosque caretakers are required not only to possess technical skills but also communication, leadership, teamwork, responsibility, and congregational service skills. This study aims to analyze the development of mosque caretakers' soft skills through a training program at Real Masjid Yogyakarta in 2026. This study employs a descriptive qualitative method, with data collected through interviews, observations, and documentation. Data analysis uses the interactive model developed by Miles, Huberman, and Saldaña, consisting of data collection, data condensation, data display, and conclusion drawing and verification. Data validity was tested through source and technique triangulation. The findings show that the development of mosque caretakers' soft skills is carried out through four stages: training needs identification, training program planning, training implementation, and training outcome evaluation. The training is conducted through mentoring, coaching, religious studies, leadership training, communication training, congregational service training, digital media training, public speaking, and learning by doing. The findings also indicate changes in the mosque caretakers' communication, leadership, teamwork, discipline, responsibility, and service abilities after participating in the development activities. The development of soft skills at Real Masjid is characterized by the concept of "Bersujud dan Bertumbuh" ("Prostrating and Growing"), which integrates spiritual development, cadre development, and practice-based learning, thereby supporting the formation of professional, adaptive mosque caretakers who are oriented toward Islamic preaching services.

Keywords: Mosque caretakers, Training, Soft skills development, Real Yogyakarta Mosque.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK	x
ABSTRACT	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
E. Kajian Pustaka	8
F. Kajian Teori.....	12
G. Metodologi Penelitian.....	19
1. Jenis Penelitian	19
2. Fokus Penelitian.....	19
3. Sumber Data	20
4. Teknik Pengumpulan Data.....	21
5. Teknik Analisis Data.....	23
6. Uji Keabsahan Data	26
H. Sistematika Pembahasan.....	34
 BAB II GAMBARAN UMUM TENTANG REAL MASJID YOGYAKARTA	 36
A. Letak Geografis Real Masjid Yogyakarta	36
B. Sejarah Berdirinya Real Masjid Yogyakarta	38
C. Visi dan Misi	40
D. Struktur Marbot Real Masjid	41
E. Program Kerja dan Kegiatan Masjid.....	43
F. Kondisi SDM Marbot	48
G. Sarana dan Prasarana	48

H. Pola Pelayanan Dakwah.....	50
-------------------------------	----

BAB III PENGEMBANGAN *SOFT SKILL* MARBOT MELALUI PROGRAM PELATIHAN DI REAL MASJID YOGYAKARTA.....

A. Identifikasi Kebutuhan Pelatihan (<i>Training Need Analysis</i>).....	53
1. Kebutuhan Pengembanagan Marbot.....	53
2. <i>Soft skill</i> yang dibutuhkan marbot	56
3. Sasaran pelatihan	59
B. Perencanaan Program Pelatihan.....	63
1. Program pelatihan <i>soft skill</i>	63
2. Tujuan Pelatihan	66
3. Metode pelatihan	71
C. Pelaksanaan Pelatihan.....	75
1. Bentuk pelatihan	75
2. Keterlibatan marbot	80
3. Narasumber pelatihan	83
D. Evaluasi Hasil Pelatihan	87
1. Penilaian keberhasilan	87
2. Perubahan kemampuan.....	90
3. Kendala pelaksanaan	93

BAB IV PENUTUP

A. Kesimpulan	97
B. Saran	98

DAFTAR PUSTAKA.....

LAMPIRAN.....

Lampiran I Pedoman Observasi.....	103
Lampiran II Pedoman Hasil Wawancara Pengurus dan Marbot Real Masjid Yogyakarta	106
Lampiran III Pedoman Dokumentasi	130
Lampiran IV Surat Izin Penelitian	134
Lampiran V Hasil Cek Plagiarisme.....	136
Lampiran VI Daftar Riwayat hidup	137

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1. Teknik Analisis Data Model Interaktif, menurut Miles, Huberman dan Saldana	26
Gambar 1. 2. Triangulasi Sumber	29
Gambar 1. 3. Triangulasi Teknik	30
Gambar 2. 1 Denah Lokasi Real Masjid Yogyakarta	36
Gambar 2. 2 Tampak Depan, tampak dalam, dan tampak belakang Real Masjid Yogyakarta	37
Gambar 2. 3 Struktur Marbot Real Masjid	41
Tabel 2. 1 Pengurus Marbot Real Masjid	42
Tabel 2. 2 Jadwal Kegiatan Real Marbot Academy (RMA) Real Masjid	45
Tabel 3. 1 Jadwal Pelaksanaan Program Pelatihan Marbot Real Masjid	69
Gambar 3. 2 Pelatihan Media	74
Gambar 3. 3 Kelas Desain Grafis	78
Gambar 3. 4 Kelas Opening Magang Media	79
Gambar 3. 5 Belajar sound System (praktik langsung)	83



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Organisasi pada era modern dituntut memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas agar mampu mencapai tujuan secara efektif, efisien, dan berkelanjutan. SDM tidak lagi dipandang hanya sebagai tenaga pelaksana, melainkan sebagai aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan, perkembangan teknologi, dan dinamika kebutuhan masyarakat. Keberhasilan suatu organisasi juga dipengaruhi oleh kemampuan anggotanya dalam bekerja sama, berkomunikasi, beradaptasi, dan menyelesaikan berbagai persoalan. Oleh karena itu, pengembangan SDM perlu dilakukan secara terencana agar mampu meningkatkan kompetensi, produktivitas, serta kualitas kinerjanya sesuai dengan tujuan organisasi.³

Seiring dengan perkembangan organisasi modern, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh penguasaan kemampuan teknis (*hard skill*), tetapi juga kemampuan nonteknis (*soft skill*) yang mencakup perilaku, sikap, kemampuan interpersonal, serta kemampuan individu dalam menghadapi berbagai dinamika organisasi.⁴ perkembangan dunia kerja di era digital menunjukkan bahwa organisasi

³ Nurul Aida, Ana Lestari, dan Salma Ummu, "Peningkatan Sumber Daya Manusia Dengan Strategi Soft Skill Di Kantor BPVP Sorong," *Journal of State and Public Administrations* 2, no. 1 (2025), 1–8.

⁴ Rifki Suwaji, Agus Sanjaya, Erwin Tjahjuadi, dkk, "Pengembangan Kompetensi SDM melalui Pelatihan Soft Skills dan Manajemen Kinerja pada UMKM di Rungkut Surabaya," *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Riset Pendidikan* 4, no. 4 (2026), 26691–26700.

semakin membutuhkan SDM yang memiliki kompetensi perilaku (*behavioral competencies*) di samping kompetensi teknis. Laporan *World Economic Forum* menempatkan kemampuan berpikir analitis, komunikasi, kepemimpinan, kolaborasi, kreativitas, dan kemampuan belajar sepanjang hayat sebagai kompetensi yang paling dibutuhkan hingga tahun 2030. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengembangan *soft skill* menjadi kebutuhan penting bagi berbagai organisasi, termasuk organisasi sosial dan keagamaan, agar mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan tuntutan masyarakat.⁵

Soft skill merupakan kemampuan yang meliputi komunikasi, kepemimpinan, kerja sama tim, kemampuan beradaptasi, berpikir kritis, pemecah masalah, tanggung jawab, serta kemampuan membangun hubungan yang baik dengan orang lain. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa *soft skill* berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja, kualitas pelayanan, dan profesionalisme organisasi.⁶ Oleh karena itu, pengembangan *soft skill* menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari proses pengembangan SDM karena mampu membentuk individu yang kompeten, adaptif, dan siap menghadapi tantangan organisasi.⁷

⁵ Insight Report, *Future of Jobs Report 2025* (Geneva: World Economic Forum, 2025), 35-42.

⁶ Syukri Fathudin Achmad Widodo, Sudji Munadi, dkk, "Managing Soft Skills Development In Vocational Higher Education : A Case Study Of Institutional Practices In Indonesia," *Jurnal Pendidikan Vokasi* 15, no. 2 (2025), 132–141.

⁷ Syukri Fathudin Achmad Widodo, dkk, "Managing Soft Skills Development In Vocational Higher Education : A Case Study Of Institutional Practices In Indonesia," *Jurnal Pendidikan Vokasi* 15, no. 2 (2025), 132–141.

Salah satu SDM yang memiliki peran penting dalam pengelolaan masjid adalah marbot. Selama ini marbot umumnya dipahami sebagai petugas yang bertanggung jawab atas kebersihan, keamanan, dan pemeliharaan fasilitas masjid. Peran tersebut menuntut kemampuan komunikasi, kepemimpinan, kerja sama tim, kedisiplinan, tanggung jawab, kemampuan beradaptasi, serta kemampuan menyelesaikan berbagai persoalan dalam pelayanan masjid.⁸ Konsep tersebut berbeda dengan yang diterapkan di Real Masjid Yogyakarta, di mana seluruh pengurus lebih memilih disebut marbot. Dalam konteks penelitian ini, istilah marbot digunakan untuk menyebut anggota yang terlibat dalam pengelolaan dan pelayanan operasional Real Masjid, sedangkan penyebutan PJ atau penanggung jawab menunjukkan fungsi dan bidang tanggung jawab masing-masing anggota dalam struktur organisasi.

Pengembangan *soft skill* marbot dapat dilakukan melalui program pelatihan yang disusun secara sistematis sesuai kebutuhan organisasi. pelatihan merupakan proses pembelajaran yang bertujuan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku peserta agar mampu melaksanakan tugas secara lebih efektif. Selain meningkatkan kompetensi, pelatihan juga membentuk sikap kerja yang sesuai dengan nilai-nilai organisasi sehingga mampu menciptakan budaya kerja yang profesional dan kolaboratif.⁹ Dalam penelitian ini, program pelatihan

⁸ Riski Khoir dan Kamalia, "Implementasi Manajemen Masjid Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Masjid Al Iman Desa Hutadangka Kecamatan Kotanopan Kabupaten Mandailing Natal," *TADBIR: Jurnal Manajemen Dakwah* 7, no. 2 (2025), 165–180.

⁹ Indra Adi Budiman, Riza Sukma Fauzi, Indrayogi, Endi Rustandi, "Pelatihan Soft Skill Untuk Mahasiswa Peserta KKN," *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 6, no. 1 (2025), 444–449.

digunakan sebagai strategi utama untuk membangun kemampuan komunikasi, kepemimpinan, kerja sama tim, tanggung jawab, dan pelayanan marbot.

Real Masjid Yogyakarta merupakan salah satu masjid yang mengembangkan dakwah kreatif dengan sasaran utama generasi muda, khususnya mahasiswa, pelajar, pekerja muda. Konsep “berbasis komunitas” menunjukkan bahwa aktivitas masjid tidak hanya berfokus pada penyelenggaraan ibadah, tetapi juga membangun ekosistem pembinaan melalui berbagai komunitas belajar, pelayanan sosial, pengembangan media digital, pemberdayaan ekonomi umat, hingga kaderisasi pengurus masjid. Dengan slogan “Bersujud dan Bertumbuh”, Real Masjid hadir sebagai ruang ibadah sekaligus ruang belajar, berkarya, dan mengembangkan potensi diri. Memiliki sekitar 25 marbot yang terbagi ke dalam beberapa divisi sesuai kebutuhan organisasi.¹⁰

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, pengembangan *soft skill* marbot di Real Masjid dilakukan secara bertahap melalui beberapa bentuk pembinaan yang saling berkaitan.¹¹ Pertama orientasi, dilakukan melalui program orientasi marbot baru. Program ini bertujuan memperkenalkan budaya organisasi, visi misi Real Masjid, nilai-nilai pelayanan, pembagian tugas, serta tanggung jawab setiap marbot sehingga mereka mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja dan memahami perannya sebagai pelayan jamaah sekaligus penggerak dakwah.

¹⁰ Hasil Wawancara dengan Bapak Arif, Humas Real Masjid, di Ruang Transit Tamu, pada 24 Januari 2026. Pukul 14.10 WIB.

¹¹ Hasil Wawancara dengan Bapak Arif, Humas Real Masjid, di Ruang Transit Tamu, pada 24 Januari 2026. Pukul 14.15 WIB.

Ke-dua, pelatihan sesuai bidang. Setelah mengikuti orientasi, setiap marbot memperoleh pelatihan sesuai bidang kerja yang menjadi tanggung jawabnya. Pelatihan tersebut disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing divisi, seperti pelatihan media digital, komunikasi pelayanan jamaah, fundraising, kepemimpinan, hingga administrasi keuangan. Melalui pelatihan tersebut, marbot memperoleh kompetensi teknis sekaligus mengembangkan kemampuan komunikasi, kolaborasi, kepemimpinan dan penyelesaian masalah.

Ke-tiga, mentoring. Real Masjid menerapkan sistem mentoring sebagai proses pendampingan yang dilakukan oleh pengurus senior kepada marbot baru. Pendampingan ini bertujuan memberikan arahan, evaluasi, motivasi, serta membantu marbot dalam menyelesaikan berbagai kendala yang dihadapi selama menjalankan tugas pelayanan maupun kegiatan dakwah.

Ke-empat, evaluasi. Untuk memastikan proses pembinaan berjalan secara efektif, Real Masjid melaksanakan evaluasi secara berkala terhadap pelaksanaan tugas setiap marbot. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui perkembangan kemampuan, kedisiplinan, tanggung jawab, kerja sama tim, serta kualitas pelayanan yang diberikan kepada jamaah. Hasil evaluasi kemudian menjadi dasar penyusunan program pembinaan berikutnya.

Ke-lima, *learning by doing* (praktik langsung). Pengembangan *soft skill* di Real Masjid tidak hanya dilakukan melalui pembelajaran di dalam kelas, tetapi juga melalui pendekatan langsung. Melalui pendekatan ini, marbot memperoleh pengalaman belajar secara langsung dengan terlibat dalam penyelenggaraan berbagai program dakwah, pelayanan jamaah, pengelolaan kegiatan sosial, hingga

pelaksanaan event berskala besar. Pengalaman praktik tersebut menjadi sasaran efektif dalam membentuk kemampuan komunikasi, kepemimpinan, kerja sama tim, dan tanggung jawab. Selain itu, setiap marbot ditempatkan pada divisi tertentu, seperti media, humas, baitul mal, keuangan, event, teknologi informasi, dan kemarbotan. Pembagian tersebut memberikan kesempatan kepada setiap marbot untuk mengembangkan kompetensi sesuai bidangnya sekaligus menjadi media pembelajaran organisasi yang mendorong peningkatan kemampuan komunikasi, kolaborasi, kepemimpinan, dan penyelesaian masalah.

Fenomena tersebut menunjukkan bahwa Real Masjid tidak hanya membina marbot sebagai pelaksana operasional masjid, tetapi juga sebagai kader dakwah yang memiliki kompetensi melalui pengembangan *soft skill*. Namun, berdasarkan penelitian terdahulu, sebagian besar penelitian masih berfokus pada pengembangan SDM masjid secara umum. Pelatihan yang secara khusus mengkaji proses pengembangan *soft skill* marbot melalui tahapann identifikasi kebutuhan peatihan, perancangan program, pelaksanaan, dan evaluasi hasil pelatihan masih relatif terbatas, terutama pada lembaga pengelola masjid seperti Real Masjid Yogyakarta. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengisi kesenjangan tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul *“Pengembangan Soft Skill Marbot Melalui Program Pelatihan Di Real Masjid Yogyakarta Tahun 2026.”* Program pelatihan dipilih karena merupakan metode pengembangan SDM yang dilakukan secara sistematis melalui tahapan identifikasi, perancangan program, pelaksanaan, dan evaluasi hasil pelatihan. Tahapan tersebut menjadi fokus utama dalam penelitian ini. Penelitian ini bertujuan

memberikan gambaran yang komprehensif mengenai proses pengembangan *soft skill* marbot melalui program pelatihan sehingga dapat menjadi referensi bagi pengembangan SDM pada lembaga pengelola masjid maupun organisasi dakwah lainnya.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka dapat dirumuskan: Bagaimana proses pengembangan *soft skill* marbot melalui program pelatihan di Real Masjid Yogyakarta Tahun 2026?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses pengembangan *soft skill* marbot melalui program pelatihan di Real Masjid Yogyakarta Tahun 2026.

D. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan keilmuan Manajemen Dakwah, khususnya pada kajian pengembangan *soft skill* marbot melalui program pelatihan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian akademik mengenai pengembangan *soft skill* dalam pengelolaan masjid serta menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang mengkaji pelatihan, pengembangan kompetensi perilaku, dan pengembangan SDM pada lembaga pengelola masjid maupun organisasi dakwah. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi dasar pengembangan model pembinaan *soft skill* marbot yang lebih sistematis, kontekstual, dan berkelanjutan.

2. Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan masukan bagi Real Masjid Yogyakarta dalam mengembangkan program pelatihan yang lebih efektif untuk meningkatkann *soft skill* marbot, seperti keammampuan komunikasi, kepemimpinan, kerja sama tim, tanggung jawab, kemampuan beradaptasi, dan pelayanan kepada jamaah. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi lembaga pengelola masjid dan organisasi dakwah dalam menyusun program pembinaan marbot yang berorientasi pada pengembangan *soft skill*, memberikan pemahaman kepada marbot mengenai pentingnya peningkatan kompetensi perilaku dalam menjalankan tugas pelayanan, serta menjadi referensi bagi akademisi dan peneliti selanjutnya dalam mengembangkan kajian mengenai pengembangan *soft skill* marbot melalui program pelatihan maupun pengembangan SDM pada lembaga pengelola masjid.

E. Kajian Pustaka

Kajian pustaka bertujuan untuk menunjukkan keaslian penelitian serta untuk memberikan perbedaan dengan penelitian terdahulu. Dengan mengandalkan beberapa sumber yang dipilih berdasarkan kekuatan dan keabsahan metode penelitian yang digunakan serta semua sumber yang digunakan tersedia secara daring (*online*) dan dapat diakses secara terbuka (*open access*) melalui situs resmi. Adapun tinjauan pustaka dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Pertama, skripsi karya Roslan Favorita Siregar menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan pengurus masjid dan jamaah. Membahas bagaimana

pengembangan SDM takmir dilakukan melalui pembinaan, pembagian tugas, dan program pengembangan kompetensi sehingga berdampak pada kenyamanan jamaah dan kinerja masjid secara umum. Penelitian tersebut relevan karena sama-sama membahas peningkatan kualitas SDM dalam pengelolaan masjid. Perbedaannya, penelitian terdahulu berfokus pada pengembangan SDM takmir secara umum, sedangkan penelitian ini mengkaji pengembangan *soft skill* marbot melalui empat tahapan pelatihan, di Real Masjid Yogyakarta Tahun 2026.¹²

Kedua, jurnal karya Putra Rizki Julianto dan Aji Damanuri menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus dengan teknik wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDM takmir dilakukan melalui internalisasi nilai Islam, keteladanan pimpinan, dan pembinaan keagamaan, namun masih lemah pada aspek evaluasi kinerja dan perencanaan jangka panjang. Penelitian ini relevan dalam memberikan rujukan konseptual pengembangan SDM berbasis nilai Islam. Perbedaannya, penelitian terdahulu menekankan pengembangan SDM takmir melalui pembinaan nilai dan keteladanan, sedangkan penelitiannya ini berfokus pada pengembangan *soft skill* marbot melalui program pelatihan dari identifikasi kebutuhan hingga evaluasi hasil pelatihan. Dengan demikian, penelitian ini melengkapi kajian terdahulu melalui proses pelatihan yang lebih terstruktur.¹³

¹² Roslan Favorita Siregar, "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Takmir Masjid Ash-Shiddiiqi Kecamatan Gondokusuman Kota Yogyakarta Tahun 2021," 2023., 17-84.

¹³ Putra Rizki Julianto dan Aji Damanuri, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani Berbasis Nilai Islam Pada Takmir Masjid Baitul Mukhlisin Ponorogo," *Jurnal Ilmiah Multidisiplin* 2, no. 1 (2026): 574–87.

Ketiga, jurnal karya Hendra Syahputra, dkk., menggunakan pendekatan kualitatif dengan fokus pada pengelolaan pengetahuan dalam penguatan SDM masjid pasca pandemi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan pengetahuan yang baik mampu meningkatkan kapasitas SDM dan kemandirian ekonomi masjid. Penelitian ini relevan dalam melihat peran pengembangan kapasitas SDM marbot. Perbedaannya, penelitian terdahulu berfokus pada pengelolaan pengetahuan dan penguatan SDM untuk mendukung kemandirian ekonomi masjid, sedangkan penelitian ini secara khusus mengkaji pengembangan *soft skill* marbot melalui pelatihan, meliputi komunikasi, kepemimpinan, kerja sama tim, kedisiplinan, tanggung jawab, dan pelayanan kepada jamaah.¹⁴

Keempat, jurnal karya Riski Khoir dan Kamila menggunakan pendekatan kualitatif dan studi kasus. Data dikumpulkan lewat wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan berbagai program pelatihan dan evaluasi untuk pengembangan SDM di masjid, termasuk pembinaan imam, khatib, dan guru TPA. Perbedaannya, penelitian terdahulu membahas pengembangan SDM pengelola dan pembina masjid secara umum, sedangkan penelitian ini berfokus pada pengembangan *soft skill* marbot melalui program pelatihan yang meliputi identifikasi kebutuhan, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pelatihan di Real Masjid Yogyakarta.¹⁵

¹⁴ Hendra Syahputra, Syafruddin Kamal, Irhas Rizqy, dkk., “*Knowledge Management for Strengthening Human Resource-Based Mosque Economies*,” 608–627.

¹⁵ Riski Khoir dan Kamalia, “Implementasi Manajemen Masjid Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Masjid Al Iman Desa Hutadangka Kecamatan Kotanopan Kabupaten Mandailing Natal,” *TADBIR: Jurnal Manajemen Dakwah* 7, no. 2 (2025): 165–180.

Kelima, jurnal karya Mhd. Indra Mulia Nasution, dkk., menggunakan pendekatan kualitatif dengan perspektif sosial-budaya. Hasil penelitian menekankan pentingnya penyesuaian manajemen masjid, termasuk pengembangan SDM, dengan karakteristik masyarakat sekitar. Penelitian ini relevan untuk memahami pengembangan SDM marbot berbasis konteks lokal. Perbedaannya, penelitian terdahulu menekankan penyesuaian pengelolaan masjid berdasarkan konteks sosial dan budaya masyarakat, sedangkan penelitian ini secara khusus mengkaji pengembangan soft skill marbot melalui program pelatihan di Real Masjid Yogyakarta, meliputi identifikasi kebutuhan, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pelatihan.¹⁶

Keenam, jurnal karya Rustam Effendi Gorat dan Waizul Qarni menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, pendampingan, dan koordinasi kelembagaan menjadi strategi utama peningkatan SDM pengurus masjid. Penelitian ini relevan sebagai rujukan strategi pengembangan SDM marbot. Perbedaannya, penelitian terdahulu membahas strategi peningkatan SDM pengurus masjid secara umum melalui pelatihan, pendampingan, dan koordinasi, sedangkan penelitian ini secara khusus mengkaji pengembangan soft skill marbot melalui program pelatihan yang meliputi identifikasi kebutuhan, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi hasil pelatihan.¹⁷

¹⁶ Mhd. Indra Mulia Nasution, Mustapa Khamal Rokan, dan Muhammad Habibi Siregar, "Revitalizing Mosque Management: A Social and Cultural Framework for Boosting Local Economic Growth," *JIMKES* 13, no. 5 (2025): 4037–4050.

¹⁷ Rustam Effendi Gorat dan Waizul Qarni, "Manajemen Dakwah Dewan Masjid Indonesia Kota Medan Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Pengurus Masjid Di Kota Medan," *Jurnal Khobar: Komunikasi Dan Penyiaran Islam* 7, no. 1 (2025): 429–440.

Berdasarkan hasil telaah penelitian terdahulu, dapat diketahui bahwa penelitian sebelumnya banyak membahas pengembangan SDM masjid secara umum melalui pembinaan, pelatihan, pendampingan, dan penguatan kompetensi. Namun, penelitian yang secara khusus mengkaji pengembangan *soft skill* marbot melalui program pelatihan dengan tahapan identifikasi kebutuhan, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi masih terbatas. Oleh karena itu, kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada kombinasi objek, konteks, fokus, dan proses kajian, yaitu pengembangan *soft skill* marbot melalui program pelatihan dalam konteks pengelolaan SDM masjid, khususnya di Real Masjid Yogyakarta Tahun 2026. Kebaruan tersebut diwujudkan melalui kajian terhadap proses identifikasi kebutuhan pelatihan, perencanaan program, pelaksanaan pelatihan, dan evaluasi hasil pelatihan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengidentifikasi bentuk *soft skill* yang dibutuhkan marbot, tetapi juga menguraikan proses pengembangannya dalam konteks organisasi masjid.

F. Kajian Teori

1. Pengertian *Soft Skill*

Soft Skill merupakan kemampuan nonteknis yang berkaitan dengan karakter, sikap, perilaku, serta kemampuan seseorang dalam mengelola diri sendiri dan menjalin hubungan dengan orang lain. Berbeda dengan *hard skill* yang berorientasi pada kemampuan teknis, *soft skill* lebih menekankan pada aspek interpersonal dan intrapersonal, seperti kemampuan berkomunikasi, bekerja sama, kepemimpinan, tanggung jawab, kemampuan beradaptasi, serta pengendalian diri. Menurut A. Rusdiana dan Nasihudin, *soft skill* merupakan keterampilan yang bersifat nonteknis

(*non-technical skills*), tidak tampak secara langsung (*invisible*), serta tidak dapat diperoleh secara instan (*unimmediate*), melainkan berkembang melalui proses pembelajaran, pembiasaan, pengalaman, dan lingkungan yang mendukung pembentukan karakter individu. Lebih lanjut, Rusdiana dan Nasihudin menjelaskan bahwa *soft skill* berperan penting dalam menentukan keberhasilan seseorang, baik dalam kehidupan pribadi maupun duni kerja. Seseorang yang memiliki kemampuan teknis, yang baik belum tentu mampu bekerja secara optimal apabila tidak didukung oleh kemampuan berkomunikasi, bekerja sama, memimpin, menyelesaikan konflik, dan beradaptasi dengan lingkungan kerja.¹⁸

Oleh karena itu, pengembangan *soft skill* menjadi bagian penting dalam pengembangan SDM karena mampu meningkatkan efektivitas kerja, kualitas pelayanan, serta profesionalisme individu dalam mencapai tujuan organisasi. berdasarkan pendapat tersebut, dapat dipahami bahwa *soft skill* merupakan kemampuan nonteknis yang melengkapi *hard skill* dan menjadi kompetensi penting bagi marbot dalam memberikan pelayanan kepada jamaah serta mendukung keberhasilan program-program di Real Masjid Yogyakarta.

2. Konsep *Soft Skill* dalam Pengembangan SDM

Soft skill merupakan kemampuan non-teknis yang berkaitan dengan aspek interpersonal dan intrapersonal individu dalam bekerja. *Soft skill* berperan penting dalam menjunjung keberhasilan seseorang dalam organisasi, terutama dalam

¹⁸ Rusdiana dan Nasihudin, *Panduan Pengembangan Soft Skill Mahasiswa Berbasis SKPI*, ed. oleh Muhandi dan Tresna Nurhayati (Bandung: Pusat Penelitian Dan Penerbitan, 2018)., 1-7.

menunjukkan keberhasilan seseorang dalam organisasi, terutama dalam berinteraksi dan bekerja sama dengan orang lain.¹⁹

Menurut Armstrong, kompetensi dalam organisasi tidak hanya berkaitan dengan keterampilan teknis, tetapi juga mencakup *behavioural competencies* seperti komunikasi, kerja sama, kepemimpinan, kemampuan mempengaruhi orang lain, dan orientasi hasil. Kompetensi perilaku tersebut merupakan bagian utama dari *soft skill*.²⁰

Gary Dessler juga menjelaskan bahwa keberhasilan karyawan dalam organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan interpersonal seperti komunikasi, kerja tim, dan kepemimpinan, yang menjadi bagian dari kompetensi utama dalam dunia kerja modern.²¹ Selain itu, peran SDM pada era *digital* dituntut menguasai literasi manusia, kemampuan beradaptasi, kreativitas, komunikasi, serta kerja kolaboratif untuk menjawab tantangan revolusi industri. Manusia sebagai aset utama organisasi harus dipelihara dan dikembangkan tidak hanya dari segi kemampuan kerja, tetapi juga kondisi mental, loyalitas, serta perilaku kerja sama. Unsur tersebut termasuk bagian dari pengembangan *soft skill*.²² Dalam konteks Masjid, pengembangan *soft skill* marbot ini penting, agar marbot mampu memberikan pelayanan dakwah yang relevan dengan kebutuhan jamaah modern.

¹⁹ Hafni Syafrida Sahir, Nenny Ika Putri Simarmata, Abdurrozzaq Hasibuan, dkk., *Model-Model Pelatihan Dan Pengembangan SDM*, ed. oleh Abdul Karim dan Janner Simarmata (Medan: Penerbit Yayasan Kita Menulis, 2023)., 108.

²⁰ Michael Armstrong dan Stephen Taylor, *Handbook Of Human Resource Management Practice*, 13 ed. (KoganPage, 2014)., 87-90.

²¹ Gary Dessler, *Human Resource Management*, 13 ed. (Pearson Education, 2013)., 50-55.

²² Irma Yuliani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ed. oleh Alfitri (Depok: Rajawali Pers, 2023)., 6.

3. Pelatihan (*Training*) dalam Pengembangan *Soft Skill*

Pelatihan (*training*) merupakan salah satu metode utama dalam pengembangan SDM yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan individu melalui proses pembelajaran yang terstruktur.²³ Pelatihan *soft skill* dapat dilakukan melalui berbagai metode, seperti pelatihan berbasis kelas, *mentoring*, *coaching*, serta pembelajaran berbasis pengalaman (*learning by doing*).²⁴ Pelatihan yang efektif harus dilakukan secara sistematis agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Dalam manajemen SDM, proses pelatihan umumnya dimulai dari:²⁵

a. Identifikasi Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*)

Identifikasi kebutuhan pelatihan merupakan tahap awal yang sangat penting dalam proses pelatihan. Tahap ini bertujuan untuk mengetahui apakah pelatihan benar-benar dibutuhkan oleh peserta pelatihan. Analisis kebutuhan dilakukan untuk menemukan kesenjangan antara kemampuan yang dimiliki karyawan dengan kemampuan yang dibutuhkan organisasi. Melalui identifikasi kebutuhan pelatihan, organisasi dapat menentukan jenis pelatihan yang sesuai, sasaran peserta, materi yang diperlukan, serta tujuan pelatihan yang ingin dicapai. Dengan demikian, pelatihan tidak dilakukan secara asal, tetapi benar-benar berdasarkan kebutuhan nyata organisasi dan peserta pelatihan.

²³ Hafni Syafrida Sahir, Nenny Ika Putri Simarmata, Abdurrozzaq Hasibuan, dkk., *Model-Model Pelatihan Dan Pengembangan SDM.*, 120.

²⁴ Prisca Widiawati, Moch. Yunus, Yulingga Nanda Hanief, Ulma Erdlianita, dan Dinda Arisetya Purwadi., “Strategi pengembangan karir melalui pelatihan *soft skill*.” 103.

²⁵ Arief Subyantoro, Tri Mardiana, dan Zulfikar Muhammad Hasan, *Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2022)., 18-19.

b. Perancangan Program Pelatihan

Perencanaan program pelatihan merupakan pendekatan sistematis dalam mengembangkan program pelatihan agar pembelajaran dapat berlangsung secara efektif, dilakukan dengan menentukan tujuan pelatihan, materi, metode, media, jadwal, instruktur, serta strategi pembelajaran yang akan digunakan.

Program pelatihan harus disusun sesuai tujuan organisasi dan karakteristik peserta pelatihan agar materi mudah dipahami dan diterapkan. Mencakup penciptaan lingkungan belajar yang mendukung proses pembelajaran, seperti penyediaan materi yang bermakna, praktik kerja, umpan balik (*feedback*), serta metode pelatihan yang sesuai. Pemilihan metode pelatihan harus mempertimbangkan tujuan pembelajaran dan kondisi peserta agar pelatihan dapat berjalan efektif dan efisien.

c. Pelaksanaan Pelatihan

Pelaksanaan pelatihan merupakan tahap penerapan program yang telah dirancang sebelumnya. Pada tahap ini peserta mengikuti kegiatan pelatihan sesuai jadwal, metode, dan materi yang telah ditentukan. Dalam proses ini, instruktur memiliki peran penting dalam menyiapkan materi, memotivasi peserta, serta menciptakan suasana belajar yang aktif dan kondusif. Pelaksanaan pelatihan dapat dilakukan melalui berbagai metode, seperti ceramah, diskusi, simulasi, praktik langsung, *workshop*, maupun pelatihan berbasis teknologi (*e-learning*).

d. Evaluasi Hasil Pelatihan

Evaluasi hasil pelatihan dilakukan untuk mengetahui sejauh mana program pelatihan berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Evaluasi juga berfungsi

untuk menilai efektivitas materi, metode, instruktur, dan dampak pelatihan terhadap peningkatan kinerja peserta. Melalui evaluasi, organisasi dapat mengetahui kelebihan dan kekurangan program pelatihan sehingga dapat digunakan sebagai bahan perbaikan pada program berikutnya, serta membantu organisasi memastikan bahwa investasi dalam pelatihan memberikan manfaat nyata bagi peningkatan kualitas SDM dan pencapaian tujuan organisasi. Keempat tahapan tersebut digunakan sebagai kerangka analisis dalam penelitian ini untuk mengkaji proses pengembangan *soft skill* marbot melalui program pelatihan di Real Masjid Yogyakarta.

Menurut Armstrong, pelatihan merupakan bagian dari *learning and development* yang dirancang untuk memastikan individu memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dibutuhkan organisasi. Oleh sebab itu, pelatihan bukan hanya menambah pengetahuan, tetapi juga membentuk perilaku kerja yang efektif.²⁶

Sementara itu, Widiawati dkk menjelaskan bahwa pelatihan *soft skill* dapat dilakukan melalui berbagai metode seperti *coaching*, *mentoring*, simulasi, dan *experiential learning* yang bertujuan membentuk kemampuan interpersonal dan kepemimpinan.²⁷

4. Tujuan dan Manfaat Pengembangan SDM *Soft Skill*

Pengembangan SDM, khususnya *soft skill*, memiliki tujuan utama untuk meningkatkan kualitas individu dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Menurut

²⁶ Armstrong dan Taylor, *Handbook Of Human Resource Management Practice.*, 281.

²⁷ Prisca Widiawati, Moch. Yunus, Yulingga Nanda Hanief, Ulma Erdlianita, dan Dinda Arisetya Purwadi., "Strategi pengembangan karir melalui pelatihan *soft skill*." 103.

buku *Pengembangan Sumber Daya Manusia Yang Berkelanjutan*, tujuan pengembangan SDM antara lain meningkatkan kinerja karyawan, mengoptimalkan potensi individu, menyesuaikan kompetensi dengan kebutuhan organisasi, serta meningkatkan daya saing organisasi.²⁸

Selain itu, pelatihan *soft skill* bertujuan untuk meningkatkan kemampuan komunikasi, kerja sama, kepemimpinan, serta kemampuan adaptasi individu dalam lingkungan kerja yang dinamis.²⁹ Adapun manfaat pengembangan SDM antara lain meningkatkan produktivitas, memperbaiki hubungan kerja yang harmonis dan efektif.³⁰ Pengembangan *soft skill* juga membantu organisasi memperoleh keunggulan kompetitif di tengah persaingan global.

Manfaat pengembangan SDM marbot masjid antara lain: pertama, meningkatkan kualitas pelayanan dakwah kepada jamaah. Kedua, memperkuat kapasitas kepemimpinan dan kerja sama tim dalam pengelolaan masjid. Ketiga, menumbuhkan motivasi, loyalitas, dan rasa tanggung jawab marbot terhadap amanah dakwah. Keempat, menjamin keberlanjutan program dakwah masjid melalui regenerasi dan pembinaan SDM yang terencana.³¹ Dengan demikian,

²⁸ Irawan, Farida Idayati, Henricus Yoki Camar Praskadinata, Farida Dina, Abdurrohman, dkk., *Pengembangan Sumber Daya Manusia Yang Berkelanjutan (Strategi untuk Meningkatkan Keterampilan dan Kompetensi dalam Organisasi)*., 47.

²⁹ Hafni Syafrida Sahir, Nenny Ika Putri Simarmata, Abdurrozzaq Hasibuan, dkk., *Model-Model Pelatihan Dan Pengembangan SDM.*, 120.

³⁰ Irawan, Farida Idayati, Henricus Yoki Camar Praskadinata, Farida Dina, Abdurrohman, dkk., *Pengembangan Sumber Daya Manusia Yang Berkelanjutan (Strategi untuk Meningkatkan Keterampilan dan Kompetensi dalam Organisasi)*., 49.

³¹ Rionaldi Aditya Pratama dan Mudji Kuswinarno, "Peran Pelatihan Dalam Pengembangan SDM: Menciptakan Budaya Belajar Di Tempat Kerja," *Jurnal Media Akademik* 2, no. 11 (2024)., 7-8.

pengembangan SDM berbasis *soft skill* memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas individu sekaligus mendukung keberhasilan organisasi.

G. Metodologi Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang digunakan untuk mendeskripsikan dan menjawab persoalan suatu fenomena atau peristiwa yang terjadi saat ini. Tujuan penelitian deskriptif yakni untuk menjelaskan secara sistematis, faktual, akurat fakta dan sifat populasi atau daerah tertentu.³² Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengembangan *soft skill* marbot melalui program pelatihan di Real Masjid Yogyakarta Tahun 2026.

2. Fokus Penelitian

a. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah individu atau pihak yang menjadi sumber utama data dan memiliki keterkaitan langsung dengan fokus penelitian, sedangkan informan dan partisipan merupakan pihak lain yang dilibatkan dalam penelitian. Semua subjek penelitian yang dimaksud adalah alat pengumpul data. Subjek dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan relevansi dan kompetensi.³³ Adapun informan penelitian ini terdiri atas enam orang yang dipilih secara purposive, yaitu Amir Real Masjid,

³² Yudin Citriadin, *Metode penelitian kualitatif Suatu Pendekatan Dasar*, ed. oleh Lubna (Sanabil, 2020)., 8.

³³ Rahmadi, *Pengantar Metodologi Penelitian*, ed. oleh Syahrani (Antasari Press, 2011)., 61-62.

Koordinator SDM, Humas, pengurus Baitul Mal, pengurus bidang keuangan, dan anggota tim media yang terlibat dalam kegiatan pengembangan marbot.

b. Objek Penelitian

Objek penelitian ini menjelaskan tentang apa atau siapa yang menjadi objek penelitian, bisa juga di mana dan kapan penelitian dilakukan, ataupun ditambahkan hal-hal lain yang dianggap perlu.³⁴ Objek penelitian ini adalah pengembangan *soft skill* marbot melalui pelatihan di Real Masjid Yogyakarta Tahun 2026.

3. Sumber Data

a. Sumber Data Primer

Data primer diperoleh secara langsung dari subjek penelitian melalui wawancara mendalam dan observasi lapangan. Data ini mencerminkan pengalaman, pandangan, dan praktik nyata para marbot dalam pengembangan SDM marbot masjid.³⁵

b. Sumber Data Sekunder

Data sekunder merupakan informasi yang diperoleh dari sumber kedua, data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumber yang telah tersedia, atau dokumen pendukung yang relevan dengan penelitian, seperti: Struktur organisasi marbot, program kerja dan laporan kegiatan dakwah, modul pelatihan atau pembinaan marbot, dan arsip foto, video, dan publikasi daring Real Masjid Yogyakarta.³⁶

³⁴ Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*, Pertama (Jakarta: Kencana, 2008)., 76.

³⁵ Rahmadi, *Pengantar Metodologi Penelitian.*, 71.

³⁶ Rahmadi, *Pengantar Metodologi Penelitian.*, 71.

4. Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data melalui proses tanya jawab antara peneliti dan informan untuk memperoleh informasi secara mendalam mengenai fenomena yang diteliti. Penelitian ini menggunakan wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan jenis wawancara semi-terstruktur. Wawancara semi-terstruktur menggunakan pedoman pertanyaan sebagai acuan, tetapi tetap memberikan ruang bagi informan untuk menyampaikan pengalaman, pandangan, dan informasi secara lebih luas.³⁷

Dalam pelaksanaannya, peneliti menggunakan pedoman wawancara yang disusun berdasarkan fokus penelitian mengenai pengembangan *soft skill* marbot melalui program pelatihan di Real Masjid Yogyakarta Tahun 2026. Informan penelitian berjumlah enam orang, yaitu Bapak Nanang Amir, Taqiyuddin selaku Koordinator SDM, Bapak Arif selaku Humas, Kak Archif selaku pengurus Baitul Mal, Kak Aulia selaku bagian keuangan, dan Aisyah selaku anggota marbot pada bidang media. Wawancara diarahkan untuk menggali informasi mengenai identifikasi kebutuhan, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pelatihan serta perubahan kemampuan dan kendala yang dihadapi. Hasil wawancara didokumentasikan melalui rekaman dan catatan lapangan untuk mendukung proses transkripsi dan analisis data.

³⁷ Rahmadi, *Pengantar Metodologi Penelitian.*, 75-79.

b. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data melalui proses pengamatan secara langsung terhadap objek, aktivitas, perilaku, dan kondisi yang berkaitan dengan fenomena penelitian. Pengamatan dilakukan secara sistematis untuk memperoleh gambaran mengenai keadaan nyata di lapangan.³⁸ Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan observasi non-partisipan, yaitu peneliti bertindak sebagai pengamat tanpa terlibat secara langsung dalam kegiatan yang diamati.

Pelaksanaan observasi dilakukan di lingkungan Real Masjid Yogyakarta dengan mengamati tempat (*place*), pelaku (*actor*), dan aktivitas (*activities*) yang berkaitan dengan pengembangan *soft skill* marbot. Pengamatan meliputi kegiatan pelatihan, keterlibatan marbot, interaksi dengan pengurus dan jamaah, serta penerapan kemampuan komunikasi, kerja sama, kepemimpinan, tanggung jawab, dan pelayanan. Hasil observasi digunakan untuk melengkapi dan membandingkan data yang diperoleh melalui wawancara, dicatat secara sistematis dalam catatan lapangan guna memperkuat data hasil wawancara.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan memanfaatkan berbagai dokumen atau sumber tertulis maupun visual yang berkaitan dengan objek penelitian. Dokumen dapat berupa catatan, arsip, foto, video, laporan kegiatan, materi pelatihan, dan dokumen lain yang relevan dengan penelitian.³⁹ Dalam penelitian ini, dokumentasi digunakan sebagai data pendukung untuk melengkapi

³⁸ Rahmadi, *Pengantar Metodologi Penelitian.*, 80-84.

³⁹ Rahmadi, *Pengantar Metodologi Penelitian.*, 85-86.

hasil wawancara dan observasi mengenai pengembangan *soft skill* marbot melalui program pelatihan di Real Masjid Yogyakarta.

Dokumentasi yang dikumpulkan meliputi foto dan video kegiatan pelatihan, jadwal atau agenda pelatihan, materi pelatihan, program kerja, struktur organisasi marbot, serta arsip dan publikasi kegiatan Real Masjid yang relevan dengan penelitian. Dokumentasi tersebut digunakan untuk memperkuat data hasil wawancara dan observasi serta menjadi bukti pendukung terhadap pelaksanaan program pengembangan *soft skill* marbot.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan secara berkelanjutan sejak proses pengumpulan data berlangsung hingga penelitian selesai. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada model analisis interaktif dari Miles, Huberman, dan Saldana. Dalam model ini, proses analisis berlangsung secara interaktif dan berkesinambungan antara pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan.⁴⁰

a. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data merupakan proses pengumpulan seluruh informasi yang berkaitan dengan fokus penelitian. Data yang diperoleh dari lapangan dikumpulkan secara sistematis melalui berbagai teknik pengumpulan data sehingga peneliti memperoleh informasi yang cukup untuk memahami fenomena yang diteliti. Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dapat berlangsung bersamaan dengan

⁴⁰ Matthew B Miles, A Michael Huberman, dan Johny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*, 3 ed. (SAGE Publication, 2014)., 12-13.

proses analisis, karena peneliti mulai mengidentifikasi informasi yang relevan sejak berada di lapangan.⁴¹

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada enam informan untuk memperoleh informasi mengenai kebutuhan *soft skill*, perencanaan dan pelaksanaan pelatihan, serta evaluasi hasil pelatihan. Observasi dilakukan terhadap kegiatan dan aktivitas marbot di Real Masjid Yogyakarta, sedangkan dokumentasi berupa foto, video, jadwal, materi, dan arsip kegiatan digunakan sebagai data pendukung. Seluruh data yang diperoleh kemudian dihimpun untuk dianalisis pada tahap berikutnya.

b. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Kondensasi data merupakan proses memilih, memusatkan, menyederhanakan, dan mengubah data mentah yang diperoleh dari lapangan agar sesuai dengan fokus penelitian. Proses ini dilakukan secara terus-menerus selama penelitian berlangsung.⁴²

Dalam penelitian ini, peneliti menelaah hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian mengelompokkannya berdasarkan identifikasi kebutuhan, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi hasil pelatihan. Data mengenai kebutuhan *soft skill*, metode pelatihan, keterlibatan peserta, narasumber, perubahan kemampuan, dan kendala dipertahankan, sedangkan informasi yang tidak relevan dengan fokus penelitian disederhanakan atau tidak digunakan.

⁴¹ Miles, Huberman, dan Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*, 3 ed. (SAGE Publication, 2014)., 12-13.

⁴² Feny Rita Fiantika, Mohammad Wasil, Sri Jumiyati, dkk., *Metodologi Penelitian Kualitatif*., 70-71.

c. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data (*Data display*) merupakan tahap penyajian data yang telah dikondensasikan secara sistematis untuk memudahkan peneliti memahami pola, hubungan, dan temuan penelitian. Penyajian data dapat berbentuk uraian naratif, tabel, matriks, maupun bagan.⁴³

Dalam penelitian ini, data disajikan dalam bentuk uraian naratif dan tabel atau matriks temuan berdasarkan empat tahapan pengembangan program pelatihan. Penyajian tersebut digunakan untuk menghubungkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga peneliti dapat melihat persamaan, perbedaan, dan pola yang berkaitan dengan pengembangan *soft skill* marbot di Real Masjid Yogyakarta.

d. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi (*Conclusion Drawing/ Verification*)

Conclusion drawing/verification merupakan tahap penarikan dan pengujian kesimpulan berdasarkan data yang telah dianalisis. Kesimpulan awal bersifat sementara sehingga perlu diverifikasi dengan memeriksa kembali data yang diperoleh selama penelitian.⁴⁴

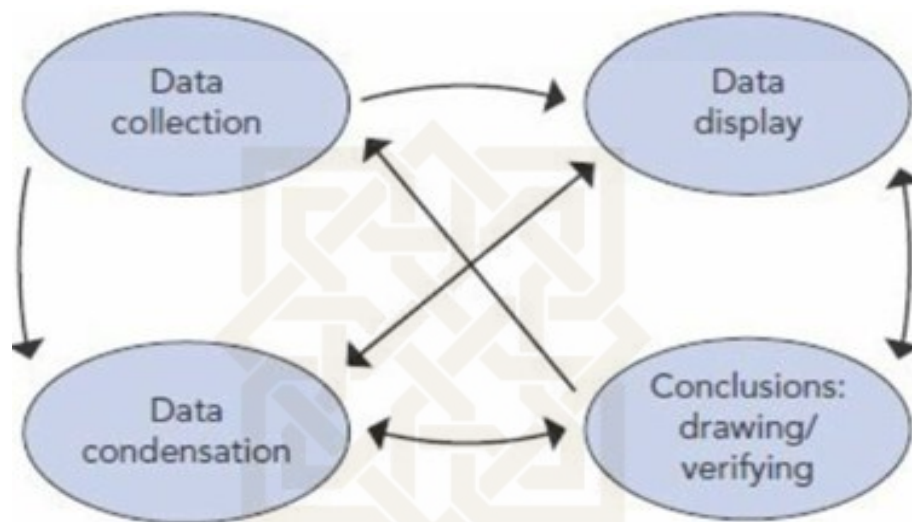
Dalam penelitian ini, kesimpulan ditarik berdasarkan pola dan hubungan dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk menjawab rumusan masalah mengenai pengembangan *soft skill* marbot melalui program pelatihan di Real Masjid Yogyakarta Tahun 2026. Verifikasi dilakukan dengan membandingkan temuan dari berbagai informan dan teknik pengumpulan data melalui triangulasi,

⁴³ Feny Rita Fiantika, Mohammad Wasil, Sri Jumiyati, dkk., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 71-72.

⁴⁴ Miles, Huberman, dan Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*, 3 ed. (SAGE Publication, 2014)., 12-13.

sehingga kesimpulan yang dihasilkan didukung oleh data lapangan dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Gambar 1. 1. Teknik Analisis Data Model Interaktif, menurut Miles, Huberman dan Saldana



Sumber: Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, dan Johnny Saldana, Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook, Edisi ke-3 (SAGE Publications, 2014)

6. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data merupakan bagian penting dalam penelitian kualitatif untuk memastikan bahwa data dan temuan yang diperoleh peneliti benar-benar dapat dipercaya serta sesuai dengan kondisi yang terjadi di lapangan. Dalam penelitian kualitatif, keabsahan data tidak hanya dilihat dari kesesuaian antara data yang diperoleh dengan informasi yang disampaikan informan, tetapi juga dari proses pengumpulan, pemeriksaan, dan analisis data yang dilakukan secara sistematis. Menurut Sugiyono, uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif

meliputi uji *credibility* (kredibilitas), *transferability* (keteralihan), *dependability* (kebergantungan), dan *confirmability* (kepastian).⁴⁵

Dalam penelitian mengenai “pengembangan *soft skill* marbot melalui program pelatihan di Real Masjid Yogyakarta”, peneliti menggunakan uji keabsahan data terutama melalui uji kredibilitas dengan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Penggunaan triangulasi dipilih karena data penelitian diperoleh melalui beberapa informan dan beberapa teknik pengumpulan data, sehingga informasi mengenai proses pengembangan *soft skill* marbot dapat diperiksa dari berbagai sudut pandang. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas dilakukan dengan mengecek data melalui berbagai sumber, dan teknik pengumpulan data.⁴⁶

a. Uji *Credibility* (kredibilitas)

Uji kredibilitas dilakukan untuk menguji tingkat kepercayaan terhadap data yang diperoleh dalam penelitian. Sugiyono menjelaskan bahwa pengujian kredibilitas penelitian kualitatif dapat dilakukan melalui perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, dan member check.⁴⁷ Dalam penelitian ini, peneliti memfokuskan pengujian kredibilitas pada triangulasi sumber dan triangulasi teknik karena kedua bentuk triangulasi tersebut sesuai dengan karakteristik data penelitian.

⁴⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2019), 267–269.

⁴⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 267-269.

⁴⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 270.

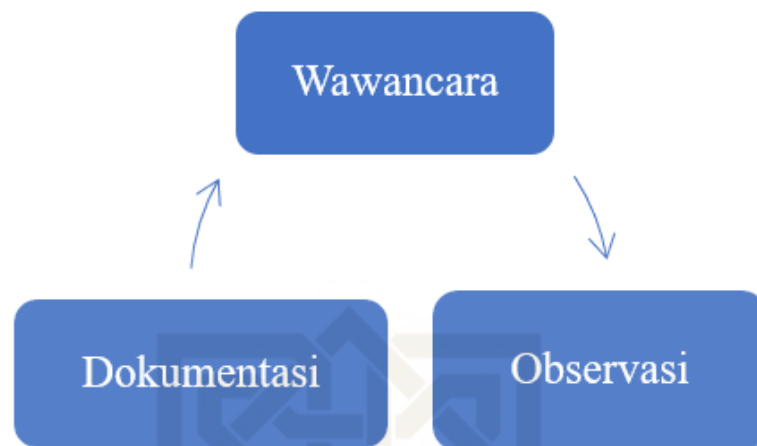
1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengecek dan membandingkan informasi yang diperoleh dari beberapa sumber yang berbeda.⁴⁸ Dalam penelitian ini, triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari enam informan yang memiliki posisi dan pengalaman berbeda dalam pengelolaan serta pelaksanaan kegiatan di Real Masjid Yogyakarta, yaitu Amir, Koordinator SDM, Humas, pengurus Baitul Mal, pengurus bidang keuangan, dan anggota tim media.

Informasi dari masing-masing informan tidak disamaratakan, tetapi dideskripsikan dan dikategorikan berdasarkan persamaan, perbedaan, serta kekhasan pandangan masing-masing informan. Pengecekan tersebut dilakukan terutama terhadap informasi mengenai kebutuhan pengembangan *soft skill* marbot, *soft skill* yang dibutuhkan, sasaran pelatihan, perencanaan program, pelaksanaan pelatihan, keterlibatan marbot, narasumber, serta hasil dan kendala pelatihan.

Sebagai contoh, informasi mengenai kebutuhan pengembangan *soft skill* marbot yang diperoleh dari Koordinator SDM dibandingkan dengan keterangan Amir dan anggota marbot yang mengikuti kegiatan pelatihan. Demikian pula informasi mengenai perubahan kemampuan setelah mengikuti pelatihan dibandingkan antara keterangan pengurus dan pengalaman anggota marbot yang menjadi peserta. Dengan demikian, peneliti dapat mengetahui bagian informasi yang memiliki kesesuaian maupun perbedaan antar-informan. Proses triangulasi ini dapat digambarkan pada ilustrasi berikut:

⁴⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 272-274.

Gambar 1. 2. Triangulasi Sumber

Sumber: Data Sekunder, diolah oleh peneliti, 2026

2. Triangulasi Teknik

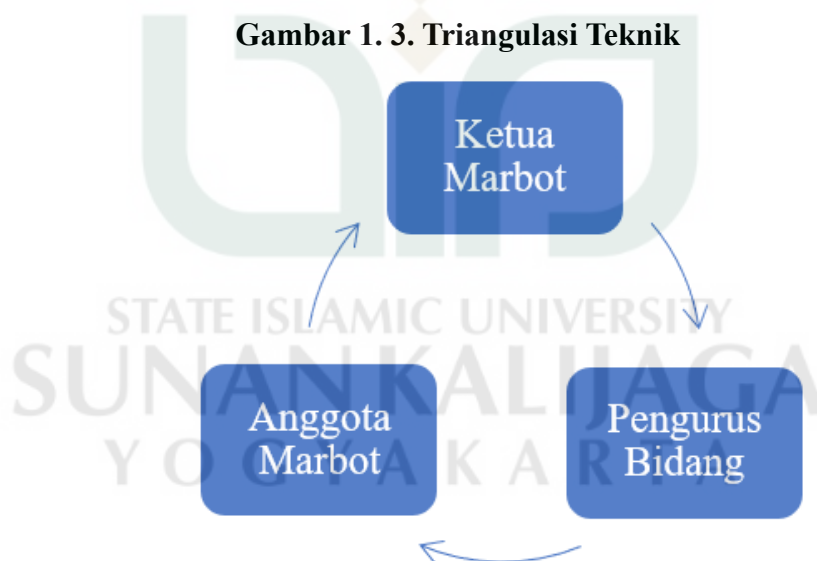
Triangulasi teknik dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda. Sugiyono menjelaskan bahwa triangulasi teknik dapat dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.⁴⁹ Dalam penelitian ini, peneliti membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memperoleh gambaran yang lebih utuh mengenai pengembangan *soft skill* marbot melalui program pelatihan di Real Masjid Yogyakarta.

Data hasil wawancara digunakan untuk mengetahui pengalaman, pandangan, dan penjelasan informan mengenai kebutuhan pengembangan *soft skill*, proses perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi pelatihan. Data tersebut kemudian

⁴⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 273- 274.

diperiksa melalui observasi terhadap kegiatan dan kondisi yang berkaitan dengan pelaksanaan pelatihan serta aktivitas marbot di Real Masjid Yogyakarta. Selanjutnya, data diperkuat melalui dokumentasi berupa foto kegiatan pelatihan, jadwal kegiatan, materi pelatihan, maupun dokumen lain yang relevan dengan penelitian. Apabila ditemukan perbedaan antara hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, peneliti tidak langsung menentukan salah satu data sebagai data yang benar. Peneliti melakukan pengecekan kembali dan mendiskusikan informasi tersebut dengan informan yang berkaitan untuk mengetahui penyebab terjadinya perbedaan. Dengan demikian, data yang digunakan dalam penelitian merupakan data yang telah melalui proses pemeriksaan dan perbandingan dari beberapa teknik pengumpulan data. Proses triangulasi ini dapat digambarkan pada ilustrasi berikut:

Gambar 1. 3. Triangulasi Teknik



Sumber: Data Sekunder, diolah oleh peneliti, 2026

Berdasarkan penerapan triangulasi sumber dan triangulasi teknik tersebut, peneliti melakukan pengecekan silang terhadap informasi yang berkaitan dengan keseluruhan proses pengembangan *soft skill* marbot di Real Masjid Yogyakarta.

Triangulasi sumber digunakan untuk melihat kesesuaian informasi dari berbagai informan, sedangkan triangulasi teknik digunakan untuk melihat kesesuaian antara hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penggunaan kedua bentuk triangulasi tersebut diharapkan dapat menghasilkan data yang kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademis.

b. Uji *Transferability* (transferabilitas)

Uji transferabilitas berkaitan dengan sejauh mana hasil penelitian dapat diterapkan atau digunakan pada situasi lain yang memiliki karakteristik dan konteks yang relatif sama. Dalam penelitian kualitatif, peneliti tidak bertujuan melakukan generalisasi sebagaimana penelitian kuantitatif, tetapi memberikan uraian yang rinci mengenai konteks penelitian sehingga pembaca dapat menilai sendiri kemungkinan penerapan hasil penelitian pada konteks lain.⁵⁰

Dalam penelitian mengenai pengembangan *soft skill* marbot melalui program pelatihan di Real Masjid Yogyakarta, peneliti menerapkan uji transferabilitas dengan menyajikan hasil penelitian secara rinci, sistematis, dan kontekstual. Peneliti menguraikan karakteristik Real Masjid Yogyakarta, kondisi SDM marbot, kebutuhan pengembangan *soft skill*, bentuk dan metode pelatihan, keterlibatan peserta, narasumber, pelaksanaan kegiatan, serta hasil dan kendala yang ditemukan selama proses pelatihan.

Uraian tersebut disajikan secara mendalam agar pembaca dapat memahami kondisi nyata yang menjadi latar penelitian. Dengan demikian, pembaca atau

⁵⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 276.

peneliti lain dapat menilai apakah temuan mengenai pengembangan *soft skill* melalui program pelatihan di Real Masjid Yogyakarta memiliki relevansi untuk diterapkan atau dibandingkan dengan pengembangan SDM pada masjid atau lembaga dakwah lain yang memiliki karakteristik serupa.

c. Uji *Dependability* (dependabilitas)

Uji dependabilitas berkaitan dengan keandalan proses penelitian. Menurut Sugiyono, uji dependabilitas dalam penelitian kualitatif dilakukan melalui audit terhadap keseluruhan proses penelitian.⁵¹ Hal tersebut bertujuan untuk memastikan bahwa penelitian benar-benar dilaksanakan melalui proses yang sistematis dan sesuai dengan prosedur penelitian yang telah ditetapkan.

Dalam penelitian ini, uji dependabilitas dilakukan dengan mendokumentasikan seluruh tahapan penelitian secara sistematis, mulai dari penentuan fokus penelitian, penyusunan pedoman wawancara dan observasi, proses perizinan penelitian, penentuan informan, pelaksanaan wawancara dan observasi, pengumpulan dokumentasi, pengolahan dan analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña, pengujian keabsahan data, hingga penarikan kesimpulan.

Jejak proses penelitian tersebut dapat ditelusuri melalui pedoman penelitian, catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumentasi kegiatan, hasil reduksi data, penyajian data, serta proses penarikan dan verifikasi kesimpulan. Dengan adanya dokumentasi setiap tahapan penelitian, proses penelitian dapat diperiksa oleh dosen pembimbing maupun pihak lain yang berkepentingan untuk memastikan bahwa

⁵¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 277.

data dan hasil penelitian diperoleh melalui prosedur yang dapat dipertanggungjawabkan.

d. Uji *Confirmability* (konfirmasiabilitas)

Uji konfirmasiabilitas berkaitan dengan objektivitas hasil penelitian. Pengujian ini dilakukan untuk memastikan bahwa hasil penelitian benar-benar berasal dari data dan proses penelitian yang dilakukan di lapangan, bukan semata-mata berdasarkan pandangan atau subjektivitas peneliti. Sugiyono menempatkan konfirmasiabilitas sebagai salah satu kriteria dalam pengujian keabsahan penelitian kualitatif.⁵²

Dalam penelitian mengenai pengembangan *soft skill* marbot melalui program pelatihan di Real Masjid Yogyakarta, uji konfirmasiabilitas dilakukan dengan memastikan bahwa setiap temuan dan kesimpulan penelitian memiliki dasar data yang jelas. Temuan mengenai kebutuhan pengembangan marbot, *soft skill* yang dibutuhkan, perencanaan program pelatihan, pelaksanaan pelatihan, perubahan kemampuan, dan kendala pelaksanaan harus dapat ditelusuri kembali pada data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang telah dikumpulkan.

Peneliti tidak menetapkan kesimpulan berdasarkan asumsi pribadi, tetapi menghubungkan setiap hasil analisis dengan data empiris yang diperoleh selama penelitian. Hasil wawancara, catatan observasi, dokumentasi kegiatan, serta proses analisis data digunakan sebagai bukti pendukung terhadap temuan penelitian. Dengan demikian, hasil penelitian dapat dikonfirmasi berdasarkan proses dan data yang benar-benar diperoleh di lapangan.

⁵² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 277.

H. Sistematika Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian skripsi ini disusun secara sistematis untuk memudahkan pemahaman terhadap alur penelitian. Oleh karena itu, sistematika pembahasan ini terbagi ke dalam empat bab, yang masing-masing terdiri atas beberapa sub bab sebagai berikut:

Bab I : Pendahuluan

Bab ini merupakan bagian pengantar yang berfungsi memberikan gambaran awal penelitian. Meliputi penegasan judul untuk menghindari kesalahpahaman dalam penafsiran, latar belakang masalah yang menjelaskan pentingnya pengembangan SDM marbot masjid, khususnya dalam aspek *soft skill*. Selain itu, memuat rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka, kajian teori, metodologi penelitian, serta sistematika pembahasan sebagai dasar penelitian.

Bab II : Gambaran Umum Real Masjid Yogyakarta

Bab ini memuat gambaran umum Real Masjid Yogyakarta sebagai objek penelitian, meliputi profil dan sejarah berdirinya Real Masjid Yogyakarta, letak geografis, visi dan misi, struktur organisasi marbot, program kegiatan, kondisi SDM marbot, sarana-prasarana, serta pola pelayanan dakwah. Bertujuan memberikan konteks penelitian terkait kondisi nyata pengelolaan masjid.

Bab III : Hasil dan Pembahasan

Bab ini membahas proses pengembangan pengembangan *soft skill* marbot melalui program pelatihan di Real Masjid Yogyakarta, meliputi empat tahapan, yaitu: identifikasi kebutuhan, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.

Bab IV : Penutup

Bab ini berisi kesimpulan yang menjawab rumusan masalah berdasarkan hasil penelitian, serta saran yang bersifat konstruktif untuk pengembangan SDM marbot dan penelitian selanjutnya.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan dipaparkan pada bab III, dapat disimpulkan bahwa pengembangan pelatihan *soft skill* marbot di Real Masjid Yogyakarta dilaksanakan secara sistematis melalui empat tahapan, yaitu identifikasi kebutuhan pelatihan (*training need analysis*), perencanaan program pelatihan, pelaksanaan pelatihan, dan evaluasi hasil pelatihan. Keempat tahapan tersebut saling berkaitan dalam mendukung pengembangan *soft skill* marbot sehingga mampu meningkatkan kualitas pelayanan kepada jamaah serta mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Identifikasi kebutuhan pelatihan dilakukan melalui pengamatan terhadap kemampuan marbot dan kebutuhan organisasi sebagai dasar penelitian program pelatihan. Perencanaan pelatihan meliputi penentuan tujuan, materi, metode, narasumber, sasaran peserta, dan jadwal pelatihan. Pelaksanaan pelatihan dilakukan melalui berbagai kegiatan, seperti mentoring, *coaching*, kajian, pelatihan kepemimpinan, komunikasi, pelayanan jamaah, media digital, *public speaking*, serta praktik langsung (*learning by doing*). Sementara itu, evaluasi dilakukan melalui observasi terhadap perubahan kemampuan, sikap, tanggung jawab, dan kualitas pelayanan marbot, yang menunjukkan adanya peningkatan *soft skill* meskipun masih terdapat beberapa kendala dalam pelaksanaannya.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengembangan *soft skill* marbot di Real Masjid memiliki karakteristik yang khas, yaitu berlandaskan konsep “Bersujud dan Bertumbuh” yang mengintegrasikan pembinaan spiritual dengan pengembangan kompetensi. Konsep tersebut didukung oleh sistem kaderisasi, pembelajaran berbasis praktik (*learning by doing*), serta pendampingan oleh koordinator divisi. Dengan demikian, Real Masjid tidak hanya berfungsi sebagai tempat ibadah, tetapi juga sebagai pusat kaderisasi dan pengembangan *soft skill* generasi muda melalui program pelatihan yang berorientasi pada pelayanan, kepemimpinan, dan pengabdian kepada umat.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dipaparkan, peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi masukan bagi Real Masjid Yogyakarta maupun penelitian selanjutnya.

1. Bagi Real Masjid Yogyakarta, diharapkan dapat mempertahankan dan mengembangkan program pelatihan *soft skill* marbot dengan menyusun kurikulum pelatihan yang lebih sistematis, memperkuat indikator evaluasi, serta mendokumentasikan hasil pelatihan secara sistematis agar proses pengembangan kompetensi berlangsung lebih terarah, terukur, dan berkala.
2. Bagi para marbot, diharapkan dapat terus meningkatkan semangat belajar, aktif mengikuti seluruh rangkaian pelatihan, serta menerapkan kemampuan yang diperoleh dalam setiap aktivitas pelayanan kepada jamaah. Marbot juga diharapkan terus mengembangkan kemampuan komunikasi, kepemimpinan, kerja sama, tanggung jawab, dan kemampuan beradaptasi sehingga mampu

memberikan pelayanan yang profesional serta mendukung tercapainya visi dan misi Real Masjid.

3. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat mengembangkan pelatihan mengenai pengembangan *soft skill* marbot melalui program pelatihan dengan menggunakan teori, metode, atau pendekatan yang berbeda, serta memperluas objek penelitian pada masjid atau lembaga dakwah lainnya. Dengan demikian, penelitian selanjutnya diharapkan dapat memberikan kajian lebih luas, mendalam, dan komprehensif mengenai pengembangan SDM berbasis masjid.

DAFTAR PUSTAKA

- Aida, Nurul, Ana Lestari, dan Salma Ummu. "Peningkatan Sumber Daya Manusia Dengan Strategi Soft Skill Di Kantor BPVP Sorong." *Journal of State and Public Administrations* 2, no. 1 (2025): 1–8.
- Armstrong, Michael, dan Stephen Taylor. *Handbook Of Human Resource Management Practice*. 13 ed. KoganPage, 2014.
- Budiman, Indra Adi, Riza Sukma Fauzi, Indrayogi, dan Endi Rustandi. "Pelatihan Soft Skill Untuk Mahasiswa Peserta KKN." *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 6, no. 1 (2025): 444–449.
- Bungin, Burhan. *Penelitian Kualitatif Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Pertama. Jakarta: Kencana, 2008., 45-76.
- Citriadin, Yudin. *Metode penelitian kualitatif Suatu Pendekatan Dasar*. Diedit oleh Lubna. Sanabil, 2020., 8.
- Dessler, Gary. *Human Resource Management*. 13 ed. Pearson Education, 2013., 30-35.
- Fiantika, Feny Rita, Mohammad Wasil, Sri Jumiyati, Leli Honesti, Sri Wahyuni, Erland Mouw, Jonata, et al. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Diedit oleh Yuliatr Novita. Pertama. Padang Sumatra Utara: PT. Global Eksekutif Teknologi, 2022., 70-73.
- Gorat, Rustam Effendi, dan Waizul Qarni. "Manajemen Dakwah Dewan Masjid Indonesia Kota Medan Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Pengurus Masjid Di Kota Medan." *Jurnal Khabar: Komunikasi Dan Penyiaran Islam* 7, no. 1 (2025): 429–440.
- Hasil wawancara dengan Humas Real Masjid, di Ruang Transit Tamu, pada 24 Januari 2026. Pukul 14.10 WIB.
- Irawan, Farida Idayati, Henricus Yoki Camar Praskadinata, Fara Dina, Abdurrohimi, Nurrohmi Ambar Tasriastuti, Freddy Triono, et al. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Yang Berkelanjutan (Strategi untuk Meningkatkan Keterampilan dan Kompetensi dalam Organisasi)*. Diedit oleh Ash Shadiq Egim. Penerbit CV. Eureka Media Aksara, 2024., 1-49.
- Julianto, Putra Rizki, dan Aji Damanuri. "Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani Berbasis Nilai Islam Pada Takmir Masjid Baitul Mukhlisin Ponorogo." *Jurnal Ilmiah Multidisiplin* 2, no. 1 (2026): 574–587.
- Khoir, Riski, dan Kamalia. "Implementasi Manajemen Masjid Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Masjid Al Iman Desa Hutadangka

- Kecamatan Kotanopan Kabupaten Mandailing Natal.” *TADBIR: Jurnal Manajemen Dakwah* 7, no. 2 (2025): 165–180.
- Miles, Matthew B, A Michael Huberman, dan Johny Saldana. *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*. 3 ed. SAGE Publication, 2014., 12-13.
- Nasution, Mhd. Indra Mulia, Mustapa Khamal Rokan, dan Muhammad Habibi Siregar. “Revitalizing Mosque Management: A Social and Cultural Framework for Boosting Local Economic Growth.” *JIMKES* 13, no. 5 (2025): 4037- 4050.
- Pratama, Rionaldi Aditya, dan Mudji Kuswinarno. “Peran Pelatihan Dalam Pengembangan SDM: Menciptakan Budaya Belajar Di Tempat Kerja.” *Jurnal Media Akademik* 2, no. 11 (2024)., 7-8.
- Rahmadi. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Diedit oleh Syahrani. Antasari Press, 2011., 62-86.
- Report, Insight. *Future of Jobs Report 2025*. Geneva: World Economic Forum, 2025., 35-42.
- Rusdiana, dan Nasihudin. *Panduan Pengembangan Soft Skill Mahasiswa Berbasis SKPI*. Diedit oleh Muhandi dan Tresna Nurhayati. Bandung: Pusat Penelitian Dan Penerbitan, 2018., 1-7.
- Sahir, Hafni Syafrida, Nenny Ika Putri Simarmata, Abdurrozzaq Hasibuan, Rolyana Ferina, Suesilowati, Ilma Indriasri Pratiwi, Parulian Siagian, dan Danny Philipe Bukidz. *Model-Model Pelatihan Dan Pengembangan SDM*. Diedit oleh Abdul Karim dan Janner Simarmata. Medan: Penerbit Yayasan Kita Menulis, 2023., 108-120.
- Sidiq, Umar, dan Moh. Miftachul Choiri. *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*. Diedit oleh Anwar Mujahidin, 2019., 87-96.
- Siregar, Roslan Favorita. “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Takmir Masjid Ash-Shiddiiqi Kecamatan Gondokusuman Kota Yogyakarta Tahun 2021,” 2023., 17-84.
- Subyantoro, Arief, Tri Mardiana, dan Zulfikar Muhammad Hasan. *Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Zahir Publishing, 2022., 18-19.
- Suwaji, Rifki, Agus Sanjaya, Erwin Tjahjuadi, Siti Masruroh, dan Rina Indra Sabella. “Pengembangan Kompetensi SDM melalui Pelatihan Soft Skills dan Manajemen Kinerja pada UMKM di Rungkut Surabaya.” *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Riset Pendidikan* 4, no. 4 (2026): 26691–26700.

- Syahputra, Hendra, Syafruddin Kamal, Muhammad Rusdi, dan Fithriady Ilyas. "Knowledge Management for Strengthening Human Resource-Based Mosque Economies." *Journal of Islamic Economics and Finance* 14, no. 2 (2025): 608– 627.
- Widiawati, Prisca, Moch Yunus, Yulingga Nanda Hanief, Ulma Erdilanita, dan Dinda Arisetya Purwadi. "Strategi pengembangan karir melalui pelatihan soft skill." *Jipemas* 7, no. 1 (2024): 103–105.
- Widodo, Syukri FathudinAchmad, Sudji Munadi, Chrisna Tri Harjanto, Tri Adi Prasetya, dan Betania Kartika Muflih. "Managing Soft Skills Development In Vocational Higher Education : A Case Study Of Institutional Practices In Indonesia." *Jurnal Pendidikan Vokasi* 15, no. 2 (2025): 132–141.
- Yuliani, Irma. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Diedit oleh Alfitri. Depok: Rajawali Pers, 2023., 6.