

Kepemimpinan Adaptif Dan Transformasi Budaya Organisasi Dakwah: Strategi Mengelola Perubahan SDM Di Era Digital

Umami Sa'adah¹, Cecep Castrawijaya²

Magister Manajemen Dakwah, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia¹⁻²

Email Korespondensi: ummi.saadah25@mhs.uinjkt.ac.id, cecep.castrawijaya@uinjkt.ac.id

Article received: 22 Januari 2026, Review process: 11 Februari

Article Accepted: 25 April 2026, Article published: 11 Mei 2026

ABSTRACT

Islamic da'wah organizations in the digital era face increasingly complex transformation pressures, including technological acceleration, shifting public behavior, and dynamic human resource (HR) changes. This study examines the role of adaptive leadership in driving organizational culture transformation within da'wah institutions and strategies for managing HR change in the digital era. Using a systematic literature review methodology, this research integrates recent findings from journals on da'wah management, leadership, and digital transformation. The results indicate that adaptive leadership – encompassing the ability to read environmental changes, distribute authority, and facilitate organizational learning – is a key success factor in cultural transformation for da'wah organizations. Adaptive leaders bridge Islamic values that form the foundation of da'wah with the inevitable demands of digital innovation. This research also finds that successful cultural transformation is sustained by three main pillars: digital leadership development, values-based HR capacity building, and participatory change management.

Keywords: Adaptive Leadership, Organizational Culture Transformation, Da'wah Management, Digital HR, Islamic Organization.

ABSTRAK

Lembaga dakwah di era digital menghadapi tekanan transformasi yang semakin kompleks, mencakup percepatan teknologi, perubahan perilaku masyarakat, dan dinamika sumber daya manusia (SDM) yang terus bergeser. Penelitian ini mengkaji peran kepemimpinan adaptif dalam mendorong transformasi budaya organisasi dakwah serta strategi pengelolaan perubahan SDM yang relevan di era digital. Dengan menggunakan metode kajian pustaka sistematis (systematic literature review), penelitian ini mengintegrasikan berbagai temuan terkini dari jurnal-jurnal manajemen dakwah, kepemimpinan, dan transformasi digital. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif yang mencakup kemampuan membaca perubahan lingkungan, mendistribusikan otoritas, dan memfasilitasi pembelajaran organisasi – merupakan faktor kunci keberhasilan transformasi budaya pada lembaga dakwah. Pemimpin yang adaptif mampu menjembatani nilai-nilai Islam yang menjadi fondasi dakwah dengan tuntutan inovasi digital yang tidak terelakkan. Penelitian ini juga menemukan bahwa transformasi budaya yang berhasil ditopang oleh tiga pilar utama: pengembangan digital leadership, penguatan kapasitas SDM berbasis nilai, dan manajemen perubahan yang partisipatif. Implikasi praktis dari temuan ini memberikan panduan strategis bagi pemimpin lembaga dakwah dalam mengelola perubahan SDM secara berkelanjutan tanpa menanggalkan identitas dan misi dakwah.

Kata Kunci: Kepemimpinan Adaptif, Transformasi Budaya Organisasi, Manajemen Dakwah, SDM Digital, Lembaga Dakwah.

PENDAHULUAN

Perubahan lanskap digital telah membawa dampak yang signifikan terhadap seluruh aspek kehidupan organisasi termasuk lembaga dakwah Islam. Era digital membuka peluang besar bagi perluasan jangkauan dakwah melalui platform media social, podcast, konten video, dan ekosistem digital lainnya. Namun, perubahan ini menuntut adaptasi mendasar dalam cara lembaga dakwah mengelola sumber daya manusia, membangun budaya organisasi dan menjalankan kepemimpinan. Karena keberhasilan lembaga dakwah sangat bergantung pada dua komponen utama yang saling berkaitan yakni kualitas kepemimpinan dan kekuatan budaya organisasi. Selain itu, tantangan terbesar lembaga dakwah di era kontemporer terutama di era digital adalah lemahnya kapasitas kepemimpinan dan minimnya sistem manajerial yang terstruktur, sehingga menghambat proses perubahan organisasi ke arah yang lebih adaptif dan berkelanjutan (Trizuwani & Castrawijaya, 2025).

Dalam konteks ketidakpastian dan transformasi digital, model kepemimpinan adaptif dinilai relevan karena mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan berdasarkan situasi dan kebutuhan tim. Studi di lingkungan kerja Indonesia menunjukkan bahwa kepemimpinan yang adaptif memiliki dampak signifikan terhadap efektivitas kerja dan keterlibatan karyawan (Haidar et al., 2025).

Fenomena yang terjadi menunjukkan bahwa strategi sumber daya manusia (SDM) tidak diimplementasikan secara efektif bukan karena perencanaan yang kurang memadai, melainkan karena ketidakmampuan kepemimpinan untuk membantu organisasi mengatasi tantangan perubahan yang kompleks. Sebagai contoh, banyak organisasi telah menerapkan strategi pengembangan talenta dan transformasi budaya. Namun, dalam praktiknya strategi-strategi ini terhambat oleh resistensi internal, sekat antar departemen, dan kurangnya keterlibatan karyawan dalam proses perubahan (Hendrianto, Sangapan & Manurung, 2025).

Heifetz et al. (2009) mendefinisikan kepemimpinan adaptif sebagai kemampuan untuk memobilisasi orang-orang agar menghadapi tantangan adaptif, tantangan yang tidak dapat diselesaikan hanya dengan keahlian teknis semata, melainkan membutuhkan perubahan nilai, keyakinan, dan perilaku (Heifetz et al., 2009). Dalam konteks organisasi dakwah, kepemimpinan adaptif bukan sekadar kemampuan manajerial, melainkan juga kemampuan spiritual dan kultural untuk menjaga keseimbangan antara nilai-nilai Islam yang permanen dengan tuntutan modernitas yang terus berkembang.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa lembaga dakwah menghadapi tantangan unik dalam mengelola perubahan SDM. Di satu sisi, lembaga dakwah harus mempertahankan nilai-nilai keislaman yang menjadi identitas dan keunggulan komparatif mereka. Di sisi lain, lembaga dakwah tetap dituntut untuk mengadopsi praktik manajemen modern dan memanfaatkan teknologi digital agar tetap relevan dan kompetitif (Manalu, 2024; Kahfi & Castrawijaya, 2024; dan Handayani & Jama, 2024).

Di tengah arus disrupsi teknologi dan revolusi industri, transformasi budaya organisasi bukan lagi pilihan, melainkan keharusan strategis bagi kelangsungan bisnis. Organisasi yang sebelumnya beroperasi dengan struktur hierarkis, prosedur kaku, dan komunikasi vertikal kini dituntut untuk menjadi lebih

fleksibel, responsif, dan inovatif. Perubahan ini tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga kultural yang menyangkut nilai, norma, dan cara berpikir anggota organisasi (Aisha, Mahilan, & Saefullah, 2025).

Dengan demikian, transformasi budaya organisasi menjadi titik temu yang krusial dalam dinamika ini. Budaya organisasi yang kuat dan adaptif tidak hanya memengaruhi efektivitas operasional lembaga, tetapi juga menentukan kemampuan yang menarik, mengembangkan dan mempertahankan SDM yang kompeten di era digital. Tanpa transformasi budaya yang terencana dan dipimpin dengan baik, upaya digitalisasi lembaga dakwah berisiko hanya bersifat superfisial.

Berdasarkan latarbelakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengkaji konsep kepemimpinan adaptif dalam lembaga dakwah; (2) menganalisis strategi transformasi budaya organisasi dakwah di era digital; dan (3) merumuskan kerangka strategi pengelolaan perubahan SDM yang holistic dan berbasis nilai Islam.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kepustakaan (library research) yang bersifat deskriptif-analitis. Data dikumpulkan dari berbagai sumber primer dan sekunder yang relevan, mencakup buku-buku teks, artikel jurnal ilmiah dan sumber lainnya yang berkaitan dengan kepemimpinan adaptif dan transformasi budaya organisasi dakwah yang berfokus pada strategi mengelola perubahan SDM di era digital. Proses analisis dilakukan dengan teknik analisis isi (content analysis) dan analisis tematik (thematic analysis) terhadap literatur yang telah dikumpulkan. Literatur yang digunakan dipilih berdasarkan relevansi topik, kualitas sumber, dan kemutakhiran publikasi, mayoritas berasal dari terbitan lima tahun terakhir. Data yang telah dikumpulkan dianalisis menggunakan analisis isi (content analysis) dan analisis tematik (thematic analysis) untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul secara konsisten. Hasil analisis kemudian disintesis untuk membangun kerangka konseptual yang komprehensif tentang kepemimpinan adaptif dan transformasi budaya organisasi dakwah di era digital.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan Adaptif dalam Konteks Organisasi Dakwah

Kepemimpinan adaptif memiliki relevansi yang sangat tinggi dalam konteks organisasi dakwah di era digital. Kepemimpinan adaptif merupakan variabel moderator yang signifikan antara transformasi teknologi dan inovasi organisasi. Teknologi digital tidak akan memberikan dampak optimal bagi lembaga dakwah tanpa didukung oleh kepemimpinan yang mampu beradaptasi dan mengelola perubahan (Zahroh et al., 2025). Kepemimpinan adaptif memainkan peranan kunci dalam mewujudkan lingkungan kerja yang fleksibel, mendorong pembelajaran organisasi, serta menurunkan hambatan dalam perubahan digital. Pemimpin adaptif bertanggung jawab melampaui arah strategis, yaitu dengan memajukan kompetensi SDM melalui transformasi budaya dan pelatihan partisipatif (Napu & Noe, 2025).

Dalam konteks lembaga keislaman, pelatihan kepemimpinan adaptif berbasis nilai Ki Hajar Dewantara menunjukkan bahwa nilai-nilai kearifan lokal dapat diintegrasikan dengan kompetensi kepemimpinan modern. Tiga pilar utama kepemimpinan adaptif yang teridentifikasi: (a) kemampuan membaca dan mengantisipasi perubahan lingkungan, (b) kapasitas mendistribusikan kepemimpinan secara kontekstual, serta (c) komitmen memfasilitasi pembelajaran berkelanjutan dalam organisasi (Alhaa, 2026).

Tabel 1. Karakteristik Kepemimpinan Adaptif pada Lembaga Dakwah

Dimensi	Indikator	Implementasi di Lembaga Dakwah
Fleksibilitas Strategis	Kemampuan mengubah strategi sesuai konteks	Memodifikasi metode dakwah sesuai platform digital
Distribusi Kepemimpinan	Pemberdayaan anggota tim secara kontekstual	Mendelegasikan pengelolaan konten digital kepada kader muda
Orientasi Pembelajaran	Budaya eksperimen dan evaluasi berkelanjutan	Forum refleksi rutin dan kajian inovasi dakwah
Integrasi Nilai	Keselaran antara inovasi dan nilai inti organisasi	Digitalisasi program dakwah berbasis nilai Islam
Ketahanan Adaptif	Kemampuan bangkit dari kegagalan perubahan	Manajemen risiko transformasi digital yang terencana

Sumber: Diolah dari berbagai sumber

Transformasi Budaya Organisasi Dakwah di Era Digital

Transformasi budaya organisasi merupakan proses yang kompleks dan multidimensional, terutama bagi lembaga dakwah yang memiliki kekhasan nilai dan identitas keislaman yang kuat. Lembaga dakwah yang berhasil melakukan transformasi adalah mereka yang mampu mempertahankan esensi misi dakwah sambil secara proaktif memanfaatkan peluang digital (Putri & Tamirano, 2026).

Transformasi budaya di lembaga dakwah harus dimulai dari pemimpin puncak yang mampu menjadi model perubahan. Kepemimpinan transformasional dari kiai atau pimpinan lembaga terbukti menjadi katalis utama perubahan budaya organisasi yang diinginkan (Widiyawati & Castrawijaya, 2025).

Aisha, Mahilan & Saefullah (2025) menemukan tiga strategi adaptasi yang paling efektif: (1) membangun shared values yang menyeimbangkan tradisi dan inovasi; (2) menciptakan sistem penghargaan yang mendukung perilaku adaptif; dan (3) mengembangkan komunikasi organisasi yang terbuka dan berbasis digital.

Dimensi krusial lain adalah pengelolaan resistensi perubahan melalui dialog intensif dan pelibatan tokoh-tokoh kunci sejak awal proses perubahan (Aisha, Mahilan & Saefullah, 2025).

Strategi Pengelolaan Perubahan SDM di Era Digital

Pengelolaan perubahan SDM merupakan tantangan paling operasional yang dihadapi lembaga dakwah dalam transformasi digital. Tahapan pengembangan dan perubahan SDM di lembaga dakwah mengidentifikasi empat tahapan kritis: (1) assessment kebutuhan dan kesiapan SDM, (2) perencanaan strategis pengembangan kompetensi, (3) implementasi program pengembangan yang terstruktur, dan (4) evaluasi dan penguatan berkelanjutan (Umam & Castrawijaya, 2025).

Dimensi digital leadership menjadi semakin penting dalam konteks ini. Digital leadership secara signifikan memengaruhi kinerja organisasi dalam era transformasi digital. Pemimpin yang memiliki literasi digital tinggi, mampu memanfaatkan data untuk pengambilan keputusan, dan berkompetensi dalam mengelola tim virtual terbukti memimpin organisasi dengan kinerja lebih baik. Implikasinya bagi lembaga dakwah adalah urgensi pengembangan kapasitas digital leadership tidak hanya bagi pemimpin puncak, tetapi juga bagi kader-kader pemimpin di semua tingkatan (Wibowo & Wartini, 2025).

Pengelolaan SDM di era digital membutuhkan pendekatan yang lebih personal dan berbasis kekuatan (strengths-based). Pemimpin adaptif perlu mengidentifikasi kekuatan unik setiap anggota SDM dan mengarahkannya untuk berkontribusi optimal dalam transformasi digital (Tanjung, 2025).

Kerangka Strategis Terpadu: Model ADAPT-D

Berdasarkan sintesis berbagai temuan kajian literatur, penelitian ini merumuskan kerangka strategis terpadu yang disebut Model ADAPT-D (Adaptive Da'wah Positioning and Transformation in Digital Era) sebagai panduan holistik bagi lembaga dakwah dalam mengelola transformasi SDM dan budaya organisasi.

Tabel 2. Model ADAPT-D: Kerangka Strategis Kepemimpinan Adaptif Lembaga Dakwah

Akronim	Komponen	Fokus Utama	Indikator Keberhasilan
A	Assess & Align	Penilaian kondisi SDM dan penyelarasan visi transformasi dengan misi dakwah	Peta kompetensi SDM digital tersusun, visi digital tersosialisasi
D	Develop Leaders	Pengembangan digital leadership di semua tingkatan kepemimpinan	70% pemimpin memiliki literasi digital yang memadai

A	Activate Culture	Aktivasi budaya adaptif berbasis nilai Islam melalui program terstruktur	Indeks budaya adaptif meningkat 20% per tahun
P	Participate & Empower	Pemberdayaan SDM melalui partisipasi aktif dalam proses perubahan	80% SDM terlibat aktif dalam inisiatif transformasi
T	Transform Systems	Transformasi sistem manajemen SDM berbasis digital secara bertahap	Sistem HRIS terimplementasi dan digunakan aktif
-D	Digital Sustain	Pemeliharaan dan penguatan ekosistem digital yang berkelanjutan	Program dakwah digital berjalan konsisten dengan engagement tinggi

Sumber: Diolah dari berbagai sumber

Model ADAPT-D dirancang bukan sebagai pendekatan linier yang kaku, melainkan sebagai kerangka dinamis yang dapat disesuaikan dengan konteks spesifik setiap lembaga dakwah. Implementasinya membutuhkan komitmen jangka panjang dari pemimpin, kesabaran dalam membangun kapasitas SDM, dan konsistensi dalam menjaga keselarasan antara nilai-nilai keislaman dengan praktik manajemen modern.

Peran Kepemimpinan Adaptif dalam Inovasi Budaya Dakwah

Model kepemimpinan dalam lembaga dakwah mengidentifikasi tiga model kepemimpinan yang paling relevan untuk lembaga dakwah kontemporer: (1) model kepemimpinan visioner-profetik yang berakar pada keteladanan Nabi Muhammad SAW, (2) model kepemimpinan kolektif-kolegial yang menekankan syura dan musyawarah sebagai fondasi pengambilan keputusan, dan (3) model kepemimpinan servant-adaptif yang menempatkan pelayanan kepada mad'u sebagai prioritas tertinggi. Ketiga model ini saling melengkapi dan dapat diintegrasikan dalam praktik kepemimpinan yang holistik di lembaga dakwah era digital (Amelia & Castrawijaya, 2025).

Kepemimpinan adaptif memainkan tiga peran krusial dalam mendorong inovasi budaya di lembaga dakwah. Pertama, pemimpin adaptif berperan sebagai katalis inovasi budaya yakni figur yang secara aktif menciptakan kondisi organisasi yang memungkinkan gagasan-gagasan baru tumbuh dan diuji tanpa rasa takut. Dalam konteks lembaga dakwah, peran ini diwujudkan melalui pembukaan ruang dialog antara generasi senior yang menjaga tradisi dengan generasi muda yang membawa perspektif digital, sehingga inovasi yang lahir berakar kuat pada nilai Islam sekaligus responsif terhadap realitas kekinian. Tahapan pengembangan dan perubahan SDM lembaga dakwah yang berhasil selalu ditandai oleh sinergi yang kuat antara

kepemimpinan yang visioner dan budaya organisasi yang mendukung inovasi dan pembelajaran berkelanjutan (Aswari, Firdaus & Castrawijaya, 2024).

Kedua, pemimpin adaptif berperan sebagai penjaga keseimbangan (balancing force) antara kelestarian nilai-nilai dakwah yang permanen dengan tuntutan perubahan yang tidak terelakkan. Peran ini disebut sebagai kemampuan untuk 'holding environment' yakni menciptakan iklim yang cukup stabil bagi organisasi untuk menanggung ketegangan perubahan tanpa kehilangan identitasnya. Bagi lembaga dakwah, keseimbangan ini berarti digitalisasi metode dan platform dakwah tidak boleh menggeser substansi pesan dan ruh keislaman yang menjadi jiwanya (Heifetz et al., 2009).

Ketiga, pemimpin adaptif berperan sebagai fasilitator pembelajaran organisasi yang berkelanjutan. Lembaga dakwah yang dipimpin oleh figur adaptif menunjukkan budaya belajar yang lebih dinamis di mana kegagalan inovasi diperlakukan sebagai data berharga, bukan aib yang harus disembunyikan. Peran fasilitatif ini secara langsung mendorong terbentuknya budaya dakwah yang inovatif: SDM berani mencoba format dakwah baru, merespons umpan balik mad'u, dan terus memperbaiki diri dalam siklus inovasi yang berkelanjutan (Sabirin & Castrawijaya, 2025). Transformasi SDM di lembaga dakwah tidak dapat dilepaskan dari transformasi kepemimpinan itu sendiri. Perubahan harus dimulai dari puncak, dimulai dari pemimpin yang berani berinovasi sambil tetap menjaga integritas nilai-nilai dakwah Islam yang menjadi fokus utama lembaga dakwah.

Integrasi Nilai Islam dalam Transformasi Digital

Salah satu kekhasan kajian ini dibandingkan dengan literatur manajemen umum adalah penekanan pada integrasi nilai-nilai Islam dalam setiap aspek transformasi. Organisasi yang berhasil mengintegrasikan nilai-nilai seperti amanah (integritas), syura (musyawarah), dan ihsan (keunggulan) dalam praktik manajemen digital menunjukkan kinerja yang lebih berkelanjutan dibandingkan yang hanya mengedepankan efisiensi teknis semata (Zahroh et al., 2025). Lembaga dakwah yang mampu mengintegrasikan teknologi digital dalam strategi dakwah dan manajemen organisasinya secara signifikan meningkatkan jangkauan dan efektivitas dakwah (Syuhudi, Zen & Fatmawati, 2024).

Dalam konteks pengelolaan SDM, nilai amanah mendorong akuntabilitas digital yang tinggi; nilai syura mendorong participatory management dalam pengambilan keputusan transformasi; sementara nilai ihsan mendorong budaya continuous improvement yang menjadi fondasi adaptasi digital yang berkelanjutan. Ketiga nilai ini secara kolektif membentuk apa yang dapat disebut sebagai Islamic Digital Leadership Character yakni karakter kepemimpinan digital yang khas dan kompetitif bagi lembaga dakwah.

SIMPULAN

Kepemimpinan adaptif merupakan faktor kunci yang menentukan keberhasilan transformasi budaya organisasi dan pengelolaan SDM di lembaga dakwah era digital. Pemimpin yang adaptif mampu menjembatani nilai-nilai Islam yang menjadi fondasi dakwah dengan tuntutan inovasi digital yang tidak terelakkan,

sehingga transformasi yang terjadi bersifat autentik dan berkelanjutan. Tiga pilar utama transformasi yang berhasil diidentifikasi adalah: (1) pengembangan digital leadership yang menyeluruh di semua tingkatan organisasi, (2) penguatan kapasitas SDM berbasis nilai-nilai Islam yang relevan dengan konteks digital, dan (3) manajemen perubahan yang partisipatif dan berbasis kekuatan. Model ADAPT-D yang dirumuskan dalam penelitian ini menawarkan kerangka strategis yang dapat diadaptasi sesuai dengan kekhasan masing-masing lembaga dakwah.

Penelitian mendatang disarankan untuk menguji Model ADAPT-D secara empiris pada berbagai jenis lembaga dakwah, baik pondok pesantren, ormas Islam, maupun lembaga pendidikan Islam guna memvalidasi dan memperkaya kerangka konseptual yang telah dibangun.

DAFTAR RUJUKAN

- Aisha, N., Mahilan, A., & Saefullah, A. 2025. Transformasi Budaya Organisasi dan Dampaknya terhadap Kinerja Bisnis: Strategi Adaptasi di Era Ekonomi Digital. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)* 4, 3: 6196-6204. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.2911>
- Alhaa, D. 2025. Pelatihan Kepemimpinan Adaptif Berbasis Nilai Ki Hajar Dewantara bagi Dosen dan Mahasiswa UNDARIS. *Suluh: Jurnal Pengabdian Masyarakat Islam* 1, 1: 50-59. <https://jurnal.stiq.assyifa.ac.id/suluh/article/view/669>
- Amelia, R. L., & Castrawijaya, C. 2025. Model Kepemimpinan dalam Lembaga Dakwah. *Jurnal Al-Hikmah: Jurnal Dakwah* 19, 1: 407-423. <https://doi.org/10.24260/jhjd.v19i1.3780>
- Aswari, N. N, Firdaus, M., & Castrawijaya, C. 2024. Tahapan Perkembangan dan Perubahan Sumber Daya Manusia Lembaga Dakwah Masyarakat Palembang. *Jurnal Kajian Manajemen Dakwah* 6, 1: 27-38. <https://doi.org/10.35905/jkmd.v6i1.9294>
- Haidar, A. B, Sahlah, R., Hanifah, DM, Rifai, AZ, Falah, RS, & Utama, RE. 2025. Modal manusia dan kepemimpinan adaptif dalam meningkatkan kinerja tim di era digital. *Jurnal Ilmiah Refleksi: Ekonomi, Akuntansi, Manajemen dan Bisnis* 8, 3: 1006-1012. <https://doi.org/10.37481/sjr.v8i3.1185>
- Handayani, NAT, & Jama, HA. 2024. Perkembangan Teknologi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Lembaga Dakwah (Studi pada Lembaga Dakwah NU dan Muhammadiyah). *Jurnal Budi Pekerti Agama Islam* 2, 6: 244-256. <https://doi.org/10.61132/jbpai.v2i6.732>
- Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. 2009. *The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World*. Harvard Business Press: United States of America.
- Hendriarto, P., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. 2025. Peran kepemimpinan adaptif dalam meningkatkan efektivitas strategi SDM. *JIMU: Jurnal Ilmiah Multidisipliner* 3, 4: 961-972. <https://doi.org/10.70294/jimu.v3i04.1180>
- Kahfi, A., & Castrawijaya, C. 2024. Revitalisasi Literasi Kepemimpinan Dalam Membangun Sdm Lembaga Dakwah Yang Unggul Di Era Disrupsi. *Jurnal Manajemen Dakwah* 10, 2: 57-84. <https://doi.org/10.14421/jmd.2024.102.03>

- Manalu, E. P. D. 2024. Strategi pengelolaan sumber daya manusia dalam meningkatkan efektivitas dakwah di era modern. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah FDIK IAIN Padangsidimpuan* 6, 2: 243-258. <https://doi.org/10.24952/tadbir.v6i2.13834>.
- Napu, I. A., & Noe, I. A. 2025. Kepemimpinan Adaptif dalam Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Digitalisasi UMKM. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis* 13, 2: 135-144. <https://doi.org/10.47918/jimb.v13i2.2292>.
- Putri, Y., & Tamirano, R. 2024. Manajemen Dakwah Islam yang Responsif terhadap Tantangan Globalisasi. *Jurnal Manajemen Dakwah dan Ilmu Komunikasi (JMDIK)* 2, 3: 169-180. <https://journal.jmdikpublisher.com/jmdik/article/view/52/57>
- Sabirin, Y. B., & Castrawijaya, C. 2025. Urgensi Kepemimpinan Transformasional: Menumbuhkan Budaya Inovasi dalam Lembaga Dakwah di Era Digital. *Jurnal Manajemen Dakwah* 11, 1: 29-44. <https://doi.org/10.14421/jmd.2025.111.02>
- Syuhudi, I., Zen, M., & Fatmawati. 2024. Optimalisasi Manajemen Dakwah pada Era Digital oleh Lembaga Dakwah Pengurus Besar Nahdlatul Ulama. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah* 6, 1: 1-18. <https://jurnal.uinsyahada.ac.id/index.php/Tadbir/article/view/10967>
- Tanjung, B. N. 2025. Kepemimpinan Adaptif dalam Menghadapi Transformasi Digital: Kajian Konseptual terhadap Kinerja Organisasi Modern. *Jurnal Manajemen Universitas Efarina* 1, 1: 18-25. <https://jurnal.univefarina.ac.id/index.php/JM/article/view/162>
- Trizuwani, S., & Wijaya, C. 2025. Tanggung Jawab Pemimpin Dalam Pengembangan Lembaga Dakwah. *Ittishol: Jurnal Komunikasi dan Dakwah* 3, 1: 20-38. <http://jurnal.uinsyahada.ac.id/index.php/ittishol/article/view/15335>
- Umam, M. G., & Castrawijaya, C. 2025. Tahapan Pengembangan dan Perubahan SDM di Lembaga Dakwah. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan (JIMP)* 2, 1: 573-578. <https://jurnal.kopusindo.com/index.php/jimp/article/view/992/911>
- Wibowo, F. H., & Wartini, S. 2024. Peran Digital Leadership dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi di Era Transformasi Digital. *Book Chapter MSDM UNNES*, vol. 1. Diakses dari <https://bookchapter.unnes.ac.id/index.php/msdm/article/view/300/285>. [18 April 2026]
- Widiyawati, H. M., & Castrawijaya, C. 2025. Kepemimpinan dalam Perubahan Manajemen SDM Lembaga Dakwah (Studi Kasus: Pondok Pesantren Ijtihad Al-Ma'arif NU). *Jurnal Riset Manajemen dan Ekonomi (JRME)* 2, 3: 104-114. <https://doi.org/10.61722/jrme.v2i3.4399>
- Zahroh, U. M., et al. 2025. Inovasi Organisasi di Era Digital: Peran Transformasi Teknologi, Kepemimpinan Adaptif, dan Budaya Berbasis Nilai Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Agama Islam (JMPAI)* 3, 3: 388-395. <https://doi.org/10.61132/jmpai.v3i3.1148>