

Perkembangan dan Evolusi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Lembaga Dakwah di Indonesia

Mohd. Fahmy Bin Rapae¹, Cecep Sastrawijaya²

^{1,2} Magister Manajemen Dakwah, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta Indonesia

e-mail : mohammad.fahmy25@mhs.uinjkt.ac.id, cecepcastrawijaya@uinjkt.ac.id

Abstract

The development of da'wah institutions in Indonesia has driven changes in human resource management (HRM), shifting from traditional, charisma-based practices toward more professional, competent, and technologically adaptive systems. This study aims to analyze the historical and strategic evolution of HRM in da'wah institutions. The study employs a qualitative approach using a literature review method based on relevant academic sources. The findings indicate that HRM in da'wah institutions has evolved from value-based management and charismatic leadership toward management practices emphasizing professionalism, competence, human resource development, and digitalization. The implementation of strategic human resource management (SHRM) is increasingly important for improving the effectiveness and sustainability of da'wah organizations. However, challenges remain in integrating spiritual values with the demands of professionalism. This study concludes that an ideal HRM model for da'wah institutions should strategically integrate Islamic values, professional competencies, and the use of technology.

Keywords: human resource management, da'wah, management evolution, da'wah human resources, strategic management.

Abstrak

Perkembangan lembaga dakwah di Indonesia mendorong perubahan pengelolaan sumber daya manusia (MSDM) dari pola tradisional berbasis karisma menuju sistem yang lebih profesional, kompeten, dan adaptif terhadap perkembangan teknologi. Penelitian ini bertujuan menganalisis evolusi MSDM dalam lembaga dakwah secara historis dan strategis. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur terhadap berbagai sumber akademik yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa MSDM dakwah berkembang dari pengelolaan berbasis nilai dan kepemimpinan karismatik menuju manajemen yang menekankan profesionalisme, kompetensi, pengembangan SDM, dan digitalisasi. Penerapan *strategic human*

resource management (SHRM) menjadi penting dalam meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan organisasi dakwah. Namun, masih terdapat tantangan dalam mengintegrasikan nilai spiritual dengan tuntutan profesionalisme. Penelitian ini menyimpulkan bahwa MSDM dakwah yang ideal perlu memadukan nilai-nilai Islam, kompetensi profesional, dan pemanfaatan teknologi secara strategis.

Kata kunci: MSDM, dakwah, evolusi manajemen, SDM dakwah, manajemen strategis.

Pendahuluan

Dakwah dalam tradisi Islam tidak dapat direduksi hanya sebagai aktivitas penyampaian pesan keagamaan, melainkan merupakan suatu proses transformasi sosial yang memiliki dimensi teologis, kultural, dan struktural sekaligus. Dalam kerangka ini, dakwah berfungsi sebagai medium internalisasi nilai, pembentukan kesadaran kolektif, serta rekonstruksi tatanan sosial yang berlandaskan prinsip-prinsip keislaman. Dalam konteks Indonesia sebagai masyarakat Muslim terbesar di dunia yang hidup dalam lanskap sosial yang plural dan dinamis, dakwah tidak hanya berhadapan dengan persoalan keagamaan semata, tetapi juga dengan kompleksitas perubahan sosial, modernisasi, dan globalisasi yang terus berlangsung (Hefner, 2011; Noor, 2018).

Dalam situasi demikian, efektivitas dakwah tidak lagi dapat dipahami secara sederhana sebagai keberhasilan penyampaian pesan, melainkan harus dilihat sebagai hasil dari suatu sistem organisasi yang mampu mengelola seluruh sumber dayanya secara optimal. Di sinilah peran sumber daya manusia (SDM) menjadi sangat krusial. SDM tidak hanya berfungsi sebagai pelaku dakwah, tetapi juga sebagai agen perubahan yang menentukan arah, metode, dan keberlanjutan aktivitas dakwah itu sendiri. Perspektif ini sejalan dengan perkembangan teori manajemen modern yang menempatkan manusia sebagai aset strategis organisasi, bukan sekadar faktor produksi atau pelaksana teknis (Wright & McMahan, 2011; Becker & Huselid, 2006).

Namun demikian, realitas pengelolaan SDM dalam banyak lembaga dakwah di Indonesia masih menunjukkan kecenderungan yang bersifat tradisional. Pengelolaan SDM seringkali didasarkan pada relasi personal, kedekatan emosional, dan legitimasi karismatik tokoh agama. Pola ini memang memiliki kekuatan dalam membangun loyalitas dan komitmen spiritual, tetapi pada saat yang sama menghadapi keterbatasan dalam hal efisiensi, akuntabilitas, dan

keberlanjutan organisasi. Ketika lembaga dakwah dihadapkan pada tuntutan modernisasi, seperti kebutuhan akan profesionalisme, transparansi, dan adaptasi terhadap teknologi digital, model tradisional ini seringkali tidak lagi memadai (Aziz, 2017; Scott, 2014).

Di sisi lain, perkembangan organisasi Islam besar seperti Muhammadiyah dan Nahdlatul Ulama menunjukkan adanya proses transformasi yang signifikan dalam pengelolaan organisasi, termasuk dalam aspek sumber daya manusia. Kedua organisasi ini secara bertahap mengadopsi prinsip-prinsip manajemen modern tanpa sepenuhnya meninggalkan nilai-nilai keislaman yang menjadi fondasinya. Fenomena ini menunjukkan bahwa terdapat ruang dialektis antara tradisi dan modernitas dalam praktik dakwah di Indonesia (Burhani, 2019).

Perkembangan tersebut pada dasarnya mencerminkan suatu proses evolusi dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam lembaga dakwah. Evolusi ini tidak hanya terjadi pada level praktik, tetapi juga pada level konseptual dan epistemologis. Cara pandang terhadap SDM mengalami pergeseran dari sekadar “pelaku dakwah” yang menjalankan tugas normatif menuju “aset strategis” yang harus dikembangkan secara sistematis dan berkelanjutan. Pergeseran ini sejalan dengan perkembangan pendekatan Strategic Human Resource Management yang menekankan integrasi antara pengelolaan SDM dan strategi organisasi (Armstrong & Taylor, 2020; Boxall & Purcell, 2016).

Meskipun demikian, proses evolusi ini tidak berlangsung tanpa ketegangan. Salah satu persoalan mendasar yang muncul adalah adanya tarik-menarik antara nilai spiritual yang menjadi fondasi dakwah dengan tuntutan profesionalisme yang menjadi ciri organisasi modern. Di satu sisi, dakwah menekankan keikhlasan, pengabdian, dan orientasi ukhrawi yang sulit diukur dengan parameter manajerial konvensional. Di sisi lain, organisasi modern menuntut efisiensi, produktivitas, dan akuntabilitas yang memerlukan sistem pengelolaan yang rasional dan terukur. Ketegangan ini menunjukkan adanya kebutuhan untuk mengintegrasikan nilai-nilai spiritual dalam praktik manajemen agar tidak terjadi reduksi makna dakwah menjadi sekadar aktivitas administratif (Ali, 2010).

Dalam kajian akademik, penelitian mengenai manajemen dakwah selama ini cenderung lebih menitikberatkan pada aspek normatif dan praktis, seperti metode dakwah, strategi komunikasi, atau peran dai dalam masyarakat. Sementara itu, kajian yang secara khusus

mengkaji evolusi MSDM dalam lembaga dakwah dari perspektif historis, konseptual, dan strategis masih relatif terbatas. Padahal, pemahaman mengenai evolusi ini sangat penting untuk merumuskan model pengelolaan SDM yang relevan dengan tantangan kontemporer (Huda, 2015).

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini berangkat dari asumsi bahwa evolusi MSDM dalam lembaga dakwah merupakan suatu proses multidimensional yang tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal organisasi, tetapi juga oleh dinamika sosial, perkembangan teknologi, dan perubahan paradigma dalam ilmu manajemen. Oleh karena itu, kajian ini tidak hanya bertujuan untuk mendeskripsikan perkembangan MSDM dalam lembaga dakwah, tetapi juga untuk menganalisis perubahan paradigma yang menyertainya serta implikasinya terhadap efektivitas dakwah.

Hasil Dan Pembahasan

Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis

Perkembangan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam beberapa dekade terakhir menunjukkan adanya pergeseran paradigma yang signifikan dari fungsi administratif menuju fungsi strategis. Pada tahap awal, MSDM lebih berfokus pada aktivitas operasional seperti rekrutmen, penggajian, dan administrasi kepegawaian. Namun, seiring dengan meningkatnya kompleksitas organisasi dan persaingan global, peran MSDM mengalami transformasi menjadi bagian integral dari strategi organisasi. Dalam konteks ini, pendekatan Strategic Human Resource Management (SHRM) muncul sebagai paradigma baru yang menempatkan SDM sebagai mitra strategis dalam mencapai tujuan organisasi (Armstrong & Taylor, 2020).

Pendekatan SHRM menekankan pentingnya keselarasan antara kebijakan dan praktik MSDM dengan strategi organisasi secara keseluruhan. Hal ini berarti bahwa pengelolaan SDM tidak lagi bersifat reaktif, melainkan proaktif dan berorientasi jangka panjang. Wright dan McMahan (2011) menegaskan bahwa SHRM berfungsi sebagai mekanisme untuk menghubungkan kemampuan individu dengan kebutuhan strategis organisasi, sehingga menghasilkan kinerja yang optimal. Sejalan dengan itu, Becker dan Huselid (2006) menunjukkan

bahwa organisasi yang mampu mengintegrasikan praktik MSDM secara sistematis dengan strategi bisnis memiliki tingkat produktivitas dan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang tidak melakukannya

Dalam perspektif yang lebih luas, SHRM juga menekankan pentingnya pengembangan kompetensi, manajemen talenta, dan pembentukan budaya organisasi yang mendukung pencapaian tujuan strategis. Boxall dan Purcell (2016) menyatakan bahwa keunggulan kompetitif organisasi tidak hanya ditentukan oleh sumber daya fisik atau finansial, tetapi juga oleh kualitas dan pengelolaan sumber daya manusianya. Dengan demikian, MSDM tidak lagi dipandang sebagai fungsi pendukung, melainkan sebagai inti dari keberhasilan organisasi.

Dalam konteks lembaga dakwah, penerapan SHRM menjadi sangat relevan mengingat kompleksitas tantangan yang dihadapi, mulai dari perubahan sosial hingga perkembangan teknologi digital. Pengelolaan SDM yang strategis memungkinkan lembaga dakwah untuk tidak hanya bertahan, tetapi juga berkembang secara berkelanjutan dalam menghadapi dinamika tersebut.

Dakwah sebagai Sistem Organisasi

Dakwah dalam perspektif kontemporer tidak dapat dipahami sebagai aktivitas individual yang terpisah dari struktur sosial, melainkan sebagai suatu sistem organisasi yang melibatkan berbagai komponen yang saling berinteraksi. Komponen-komponen tersebut meliputi sumber daya manusia, media komunikasi, strategi dakwah, serta lingkungan sosial yang menjadi konteks pelaksanaannya. Dalam hal ini, dakwah memiliki karakteristik sebagai sistem terbuka yang terus berinteraksi dengan lingkungan eksternal (Hefner, 2011).

Pendekatan sistem dalam memahami dakwah menekankan bahwa keberhasilan dakwah tidak hanya ditentukan oleh kualitas individu dai, tetapi juga oleh efektivitas organisasi dalam mengelola seluruh komponen yang terlibat. Noor (2018) menjelaskan bahwa gerakan dakwah modern cenderung mengadopsi struktur organisasi yang lebih kompleks, termasuk dalam hal pembagian kerja, koordinasi, dan pengambilan keputusan. Hal ini menunjukkan bahwa dakwah telah mengalami proses institusionalisasi yang menuntut adanya pengelolaan yang lebih profesional.

Lebih lanjut, Huda (2015) menekankan bahwa keberhasilan lembaga dakwah sangat dipengaruhi oleh sistem kaderisasi dan pengembangan SDM yang terstruktur. Tanpa adanya sistem yang jelas, proses regenerasi dai akan mengalami hambatan, sehingga berdampak pada keberlanjutan organisasi. Dalam konteks ini, pengelolaan SDM menjadi faktor kunci dalam menentukan efektivitas dakwah.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dakwah sebagai sistem organisasi memerlukan pendekatan manajerial yang komprehensif, di mana setiap komponen dikelola secara terintegrasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini sekaligus menegaskan bahwa profesionalisasi dalam pengelolaan lembaga dakwah merupakan suatu kebutuhan yang tidak dapat dihindari.

Perspektif Manajemen dalam Islam

Manajemen dalam perspektif Islam memiliki karakteristik yang khas karena tidak hanya berorientasi pada efisiensi dan efektivitas, tetapi juga pada nilai-nilai moral dan spiritual. Dalam kerangka ini, aktivitas manajerial dipandang sebagai bagian dari ibadah yang harus dilandasi oleh prinsip-prinsip etika seperti amanah, keadilan, kejujuran, dan tanggung jawab. Ali (2010) menegaskan bahwa manajemen dalam Islam merupakan suatu sistem nilai yang mengintegrasikan dimensi rasional dan spiritual dalam pengambilan keputusan.

Pendekatan ini berbeda dengan paradigma manajemen konvensional yang cenderung bersifat sekuler dan berorientasi pada pencapaian tujuan duniawi semata. Dalam manajemen Islam, keberhasilan tidak hanya diukur dari aspek material, tetapi juga dari sejauh mana aktivitas tersebut sesuai dengan nilai-nilai syariah. Hal ini memberikan dimensi tambahan dalam pengelolaan organisasi, termasuk dalam pengelolaan SDM

Beekun (1997) menjelaskan bahwa prinsip-prinsip manajemen Islam menekankan pentingnya keseimbangan antara kepentingan individu dan kolektif, serta antara dunia dan akhirat. Dalam konteks MSDM, hal ini berarti bahwa pengelolaan SDM tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan produktivitas, tetapi juga untuk membentuk karakter individu yang berintegritas dan memiliki komitmen spiritual yang kuat.

Dalam lembaga dakwah, integrasi antara nilai spiritual dan praktik manajerial menjadi sangat penting. Tanpa integrasi tersebut, terdapat risiko bahwa organisasi akan kehilangan identitasnya sebagai lembaga keagamaan. Sebaliknya, jika terlalu menekankan aspek spiritual tanpa didukung oleh sistem manajerial yang baik, organisasi akan mengalami kesulitan dalam mencapai efektivitas operasional.

Evolusi Teori Manajemen

Perkembangan teori manajemen menunjukkan adanya proses evolusi yang mencerminkan perubahan dalam cara pandang terhadap organisasi dan manusia sebagai bagian dari organisasi tersebut. Pada tahap awal, teori manajemen didominasi oleh pendekatan mekanistik yang menekankan efisiensi dan kontrol melalui standar kerja yang ketat. Pendekatan ini kemudian berkembang menjadi pendekatan humanistik yang lebih memperhatikan aspek psikologis dan sosial manusia dalam organisasi.

Seiring dengan perkembangan lingkungan bisnis yang semakin kompleks, muncul pendekatan strategis yang menekankan pentingnya adaptasi dan inovasi dalam menghadapi perubahan. Boxall dan Purcell (2016) menjelaskan bahwa evolusi ini mencerminkan pergeseran dari pandangan yang melihat manusia sebagai objek menuju pandangan yang menempatkan manusia sebagai subjek yang memiliki peran aktif dalam menentukan keberhasilan organisasi.

Dalam konteks lembaga dakwah, evolusi teori manajemen ini memiliki implikasi yang signifikan. Lembaga dakwah tidak hanya dituntut untuk mengadopsi praktik manajemen modern, tetapi juga untuk menyesuaikannya dengan nilai-nilai yang menjadi dasar keberadaannya. Hal ini menciptakan suatu dinamika yang unik, di mana lembaga dakwah harus mampu mengintegrasikan pendekatan rasional dan spiritual dalam pengelolaan organisasinya.

Dengan demikian, evolusi teori manajemen tidak hanya memberikan kerangka konseptual untuk memahami perkembangan MSDM, tetapi juga memberikan landasan untuk merumuskan model pengelolaan SDM yang lebih relevan dengan kebutuhan lembaga dakwah di era kontemporer.

Evolusi Historis Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Lembaga Dakwah

Perkembangan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam lembaga dakwah di Indonesia tidak dapat dilepaskan dari dinamika sosial, kultural, dan keagamaan yang melingkupinya. Secara historis, pengelolaan SDM dalam lembaga dakwah mengalami transformasi bertahap yang mencerminkan perubahan dalam cara pandang terhadap organisasi dan peran manusia di dalamnya. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa organisasi keagamaan juga mengalami proses institusionalisasi sebagaimana organisasi modern lainnya (Scott, 2014).

Pada fase awal, pengelolaan SDM dalam lembaga dakwah cenderung bersifat tradisional dan berbasis kepemimpinan karismatik. Figur ulama atau tokoh agama menjadi pusat otoritas yang tidak hanya menentukan arah dakwah, tetapi juga menjadi sumber legitimasi dalam proses rekrutmen dan kaderisasi. Model ini memiliki kesamaan dengan konsep *charismatic authority* yang dijelaskan oleh Weber, di mana legitimasi kekuasaan bertumpu pada figur pemimpin (Hefner, 2011).

Seiring dengan perkembangan organisasi, muncul kebutuhan akan struktur yang lebih formal dan sistematis. Fase institusionalisasi ini ditandai dengan pembentukan sistem kaderisasi, pembagian kerja, dan mekanisme koordinasi yang lebih terstruktur. Noor (2018) menjelaskan bahwa organisasi dakwah modern di Indonesia mulai mengadopsi sistem organisasi yang lebih rasional sebagai respons terhadap kompleksitas sosial yang meningkat.

Memasuki era modern, lembaga dakwah mulai mengintegrasikan prinsip-prinsip manajemen modern dalam pengelolaan SDM. Pendekatan berbasis kompetensi menjadi semakin dominan, di mana kualitas SDM tidak hanya diukur dari aspek religiusitas, tetapi juga kemampuan komunikasi, kepemimpinan, dan manajerial. Hal ini sejalan dengan temuan Wright dan McMahan (2011) yang menekankan pentingnya pengembangan kompetensi sebagai bagian dari strategi organisasi.

Perkembangan teknologi digital semakin mempercepat transformasi tersebut. Lembaga dakwah kini dituntut untuk mengelola SDM yang adaptif terhadap teknologi informasi dan komunikasi. Fenomena ini menunjukkan bahwa MSDM dalam lembaga dakwah telah memasuki fase *strategis-digital*, di mana pengelolaan SDM menjadi semakin kompleks dan multidimensional (Kaplan & Haenlein, 2010).

Pergeseran Paradigma MSDM: Dari Tradisional ke Strategis

Evolusi MSDM dalam lembaga dakwah mencerminkan pergeseran paradigma dalam memahami peran manusia dalam organisasi. Pada tahap awal, SDM dipandang sebagai pelaku dakwah yang menjalankan fungsi normatif berbasis nilai keagamaan. Dalam paradigma ini, loyalitas dan komitmen spiritual menjadi indikator utama keberhasilan.

Namun, seiring dengan berkembangnya organisasi, muncul kebutuhan untuk memandang SDM sebagai aset strategis yang harus dikelola secara profesional. Pendekatan ini sejalan dengan konsep Strategic Human Resource Management yang menekankan integrasi antara praktik MSDM dan strategi organisasi (Armstrong & Taylor, 2020).

Becker dan Huselid (2006) menunjukkan bahwa organisasi yang mengintegrasikan praktik MSDM dengan strategi organisasi memiliki kinerja yang lebih unggul. Hal ini menegaskan bahwa pengelolaan SDM tidak lagi bersifat administratif, melainkan strategis. Dalam konteks lembaga dakwah, perubahan ini tercermin dalam sistem rekrutmen berbasis kompetensi, program pelatihan terstruktur, serta evaluasi kinerja yang lebih sistematis.

Dengan demikian, pergeseran paradigma ini menunjukkan bahwa dakwah telah berkembang dari aktivitas individual menjadi sistem organisasi yang memerlukan perencanaan dan pengelolaan yang matang (Boxall & Purcell, 2016).

Dialektika antara Spiritualitas dan Profesionalisme

Salah satu temuan penting dalam penelitian ini adalah adanya ketegangan antara nilai spiritual yang menjadi fondasi dakwah dengan tuntutan profesionalisme dalam manajemen modern. Dakwah sebagai aktivitas keagamaan menekankan keikhlasan, pengabdian, dan orientasi ukhrawi, sementara manajemen modern menuntut efisiensi, produktivitas, dan akuntabilitas (Ali, 2010).

Ketegangan ini seringkali memunculkan dilema dalam praktik pengelolaan SDM, terutama dalam hal sistem penghargaan dan evaluasi kinerja. Dalam konteks ini, pengukuran keberhasilan dakwah menjadi kompleks karena melibatkan dimensi non-material yang sulit diukur secara kuantitatif (Huda, 2015).

Secara teoritis, ketegangan ini dapat dipahami sebagai dialektika antara nilai dan sistem. Nilai spiritual memberikan arah normatif, sementara sistem manajerial memberikan kerangka operasional. Integrasi keduanya menjadi penting agar organisasi dakwah tidak kehilangan identitas sekaligus tetap efektif dalam menjalankan fungsinya (Beekun, 1997).

Kesimpulan

Perkembangan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam lembaga dakwah menunjukkan proses transformasi yang bertahap dari pola tradisional berbasis kepemimpinan karismatik menuju sistem organisasi yang lebih terstruktur dan profesional. Pada tahap awal, pengelolaan SDM bertumpu pada loyalitas dan komitmen spiritual, namun seiring meningkatnya kompleksitas organisasi, lembaga dakwah mulai mengadopsi prinsip-prinsip manajemen modern melalui proses institusionalisasi.

Transformasi tersebut juga mencerminkan pergeseran paradigma dari pendekatan normatif menuju pendekatan strategis, di mana SDM diposisikan sebagai aset utama organisasi yang harus dikelola secara sistematis dan terintegrasi dengan tujuan organisasi. Penerapan konsep Strategic Human Resource Management menegaskan bahwa keberhasilan organisasi, termasuk lembaga dakwah, sangat ditentukan oleh kualitas dan pengelolaan SDM yang berbasis kompetensi.

Namun demikian, evolusi ini tidak terlepas dari adanya ketegangan antara nilai spiritual dan tuntutan profesionalisme. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan integratif yang mampu mensintesis kedua aspek tersebut, sebagaimana tercermin dalam konsep Spiritual Strategic Human Resource Management, yang menggabungkan nilai-nilai keislaman dengan prinsip manajemen strategis guna menciptakan pengelolaan SDM yang efektif sekaligus bermakna.

Referensi

Ali, Abbas J. "Islamic Challenges to HRM in Modern Organizations." *Journal of Management Development* 29, no. 7–8 (2010): 692–711.
<https://doi.org/10.1108/02621711011061325>.

- Armstrong, Michael, and Stephen Taylor. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. 15th ed. London: Kogan Page, 2020.
- Aziz, A. *Manajemen Dakwah: Konsep dan Implementasi*. Jakarta: Prenada Media, 2017.
- Becker, Brian E., and Mark A. Huselid. "Strategic Human Resources Management: Where Do We Go from Here?" *Journal of Management* 32, no. 6 (2006): 898–925. <https://doi.org/10.1177/0149206306293668>.
- Beekun, Rafik Issa. *Islamic Business Ethics*. Herndon, VA: International Institute of Islamic Thought, 1997.
- Boxall, Peter, and John Purcell. *Strategy and Human Resource Management*. 4th ed. London: Palgrave Macmillan, 2016.
- Burhani, Ahmad Najib. *Muhammadiyah dan NU dalam Dinamika Politik dan Keagamaan Indonesia*. Jakarta: Pusat Penelitian, 2019.
- Creswell, John W. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 4th ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2014.
- Hefner, Robert W. *Civil Islam: Muslims and Democratization in Indonesia*. Princeton, NJ: Princeton University Press, 2011.
- Huda, N. *Manajemen Dakwah: Strategi dan Implementasi*. Jakarta: Kencana, 2015.
- Kaplan, Andreas M., and Michael Haenlein. "Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media." *Business Horizons* 53, no. 1 (2010): 59–68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>.
- Noor, F. *Gerakan Dakwah Kontemporer di Indonesia*. Jakarta: Rajawali Pers, 2018.
- Northouse, Peter G. *Leadership: Theory and Practice*. 7th ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2016.
- Putri, Y., & Tamirano, R. (2026). Transformasi manajemen dakwah pada lembaga dakwah dari pola tradisional ke digital berdasarkan kajian kepustakaan. *Jurnal Manajemen Dakwah dan Ilmu Komunikasi*, 2(2), 118-134.
- Sapitra, D., Putra, D. A., & Ruslan, M. (2024). Manajemen muhadharah untuk meningkatkan kualitas santri dalam berdakwah di Pondok Pesantren Modern Al-Hidayah Kota Jambi. *Qaulan Baligha: Jurnal Ilmu Manajemen Dakwah*, 1(1), 19-33.

- Scott, W. Richard. *Institutions and Organizations: Ideas, Interests, and Identities*. 4th ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2014.
- Snyder, Hannah. "Literature Review as a Research Methodology: An Overview and Guidelines." *Journal of Business Research* 104 (2019): 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>.
- Tranfield, David, David Denyer, and Palminder Smart. "Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review." *British Journal of Management* 14, no. 3 (2003): 207–222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>.
- Wright, Patrick M., and Gary C. McMahan. "Exploring Human Capital: Putting “Human” Back into Strategic Human Resource Management." *Human Resource Management Journal* 21, no. 2 (2011): 93–104. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2010.00165.x>.