



KEPEMIMPINAN DAN PENGAWASAN DALAM PERUBAHAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) LEMBAGA DAKWAH

Ibnu Apriani¹, Cecep Castrawijaya²

¹ Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah, Jakarta, Indonesia; email: ibnuapriani2@gmail.com

² Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah, Jakarta, Indonesia; email: cecep.castrawijaya@uinjkt.ac.id

Keywords

Leadership;
Supervision; HR
Transformation;
Dakwah Institution;
Organizational Change

ABSTRACT

This study aims to examine the role of leadership and supervision in managing human resource (HR) transformation within Islamic missionary (dakwah) institutions. In an era of rapid change, especially within the digital and social context, dakwah institutions face significant challenges related to organizational adaptation, performance, and professionalism of their human resources. Using qualitative methods through literature analysis, this study identifies leadership models and supervisory strategies that support adaptive HR development aligned with the vision of Islamic propagation. The findings highlight that transformational leadership, participatory supervision, and value-based governance are key to cultivating integrity, productivity, and commitment in da'i and support staff. The study concludes that change management in dakwah HR must be systemic, visionary, and spiritually rooted.

Kata Kunci:

Kepemimpinan;
Pengawasan;
Transformasi SDM;
Lembaga Dakwah;
Perubahan
Organisasi

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran kepemimpinan dan pengawasan dalam mengelola transformasi sumber daya manusia (SDM) pada lembaga dakwah. Di tengah perubahan sosial yang cepat, khususnya dalam era digital dan meningkatnya kompleksitas tantangan dakwah, lembaga dakwah dituntut untuk beradaptasi secara organisasi melalui penguatan kualitas SDM. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif melalui studi kepustakaan untuk mengidentifikasi model kepemimpinan dan strategi pengawasan yang mendukung pengembangan SDM dakwah secara adaptif dan visioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional,

pengawasan partisipatif, dan tata kelola berbasis nilai-nilai Islam menjadi kunci dalam menumbuhkan integritas, produktivitas, dan loyalitas para da'i maupun staf pendukungnya. Kesimpulannya, manajemen perubahan SDM dalam lembaga dakwah perlu bersifat sistemik, berorientasi visi, dan berakar pada spiritualitas Islam.

A. Pendahuluan

Perubahan sosial yang masif dalam era digital, globalisasi nilai, dan dinamika generasi menuntut lembaga dakwah untuk mampu beradaptasi melalui transformasi sumber daya manusia (SDM). Realitas menunjukkan bahwa banyak lembaga dakwah masih bersifat tradisional dalam sistem manajerial, sehingga menghadapi tantangan dalam pengembangan SDM yang profesional dan relevan dengan kebutuhan zaman. Studi menunjukkan bahwa lemahnya kapasitas kepemimpinan dan minimnya sistem pengawasan strategis menjadi hambatan utama dalam proses perubahan organisasi ke arah yang lebih adaptif dan berkelanjutan.¹ Selain itu, ketergantungan pada figur sentral tanpa regenerasi SDM dakwah yang terstruktur juga memperbesar risiko stagnasi lembaga dakwah dalam menjawab tantangan kontemporer.

Idealnya, lembaga dakwah harus menerapkan model kepemimpinan yang visioner dan partisipatif, serta membangun sistem pengawasan yang mendorong akuntabilitas dan pembelajaran berkelanjutan. Kajian-kajian mutakhir menekankan bahwa transformasi organisasi berbasis nilai Islam dapat tercapai jika para pemimpin berperan sebagai agen perubahan yang mampu mengarahkan visi dan menumbuhkan budaya kerja yang produktif.² Supervisi dalam konteks ini tidak hanya bersifat kontrol, tetapi sebagai fasilitator perkembangan kompetensi dan karakter SDM dakwah.

Beberapa penelitian sebelumnya telah menyoroti pentingnya kualitas kepemimpinan dan pengawasan dalam sektor pendidikan dan sosial keagamaan. Misalnya, penelitian yang mengkaji efektivitas pengawasan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru, atau studi tentang kepemimpinan transformatif dalam organisasi sosial keagamaan. Namun, belum banyak studi yang secara spesifik mengaitkan kepemimpinan

¹ Abdul Hamzah and Yusri Abdullah, "Strategi Pengembangan SDM Berbasis Kepemimpinan Islami dalam Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 12, no. 1 (2021): 45–60, <https://doi.org/10.21093/jmpi.v12i1.3835>.

² Muhammad Ihsan and Fikri Ramadhan, "Manajemen Perubahan Organisasi pada Lembaga Sosial Keagamaan," *Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan* 4, no. 2 (2021): 70–85, <https://doi.org/10.24127/jkmp.v4i2.3241>.

dan pengawasan dengan konteks perubahan SDM di lembaga dakwah yang mengalami transisi struktural dan digitalisasi dakwah.

Berdasarkan gap tersebut, penelitian ini menawarkan kontribusi baru dalam mengintegrasikan model kepemimpinan Islam dan strategi pengawasan partisipatif untuk mendukung proses transformasi SDM di lembaga dakwah. Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi pendekatan manajemen perubahan modern dengan nilai-nilai kepemimpinan profetik serta peran pengawasan sebagai fungsi pembinaan SDM dakwah secara holistik.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori *Transformational Leadership* oleh Bass dan Avolio, serta teori *Participatory Supervision* yang menekankan kolaborasi antara pemimpin dan anggota dalam proses kontrol dan pengembangan. Teori ini dipadukan dengan konsep kepemimpinan profetik (nubuwwah) dalam Islam, yang mengedepankan nilai keteladanan, pengayoman, dan pemberdayaan dalam mengelola manusia sebagai amanah dakwah.

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Bagaimana peran kepemimpinan dan pengawasan dalam mendorong perubahan SDM pada lembaga dakwah?

B. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kepustakaan (*library research*). Paradigma penelitian yang digunakan adalah interpretatif, di mana peneliti memaknai data berdasarkan konteks nilai dan makna sosial dalam proses kepemimpinan dan pengawasan SDM di lembaga dakwah. Objek penelitian adalah konsep-konsep kepemimpinan, pengawasan, dan manajemen perubahan dalam lembaga dakwah berbasis literatur ilmiah.

Instrumen penelitian berupa dokumentasi terhadap jurnal, buku, dan laporan penelitian nasional maupun internasional yang relevan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui identifikasi, kategorisasi, dan analisis terhadap sumber-sumber akademik yang membahas topik utama. Metode analisis data menggunakan pendekatan

analisis isi tematik, dengan cara mengelompokkan temuan sesuai tema: kepemimpinan, pengawasan, dan transformasi SDM dalam organisasi dakwah.

C. Hasil dan Pembahasan

1. Pembahasan

a. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu proses yang esensial dalam kehidupan manusia sebagai makhluk sosial yang saling membutuhkan satu sama lain. Oleh karena itu, dapat dipahami bahwa di setiap kelompok manusia yang hidup bersama, kepemimpinan akan selalu diperlukan. Istilah pemimpin dan kepemimpinan adalah dua konsep yang saling terkait dan tidak dapat dipisahkan, karena tanpa pemimpin, kepemimpinan tidak dapat ada, dan sebaliknya, kepemimpinan tidak memiliki makna tanpa pemimpin. Dalam bahasa Inggris, pemimpin disebut "*leader*" dan kegiatannya disebut "*leadership*"³. Dalam Islam, kepemimpinan erat kaitannya dengan istilah khalifah, yang pada dasarnya berarti pengganti atau wakil. Penggunaan kata khalifah setelah wafatnya Nabi Muhammad, khususnya untuk keempat Khulafaurrasyidin, juga mencakup pengertian yang terkandung dalam kata amir (atau umara), yang berarti penguasa⁴.

Dalam bahasa Indonesia, istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar "pimpin" yang berarti membimbing atau menuntun. Dengan penambahan awalan "pe", kata tersebut menjadi "pemimpin", yang merujuk pada seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain melalui kewibawaan dan komunikasi untuk mencapai tujuan. Sementara itu, jika kata "pimpin" diberi akhiran "an", maka menjadi "pimpinan", yang berarti orang yang memimpin dan harus dihormati serta ditaati sesuai dengan hierarki⁵. Sedangkan pengertian kepemimpinan secara khusus dapat dilihat dari pendapat para ahli sebagai berikut:

1. Sondang P. Siagian menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan dan keterampilan seseorang yang memegang posisi sebagai pemimpin dalam suatu unit kerja untuk memengaruhi perilaku orang lain, khususnya bawahannya, agar

³ John M. Echols dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2005), hal. 351.

⁴ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1993), hal. 16

⁵ RB. Khatib Pahlawan Kayo, *Kepemimpinan Islam dan Dakwah*, (Jakarta: Amzah, 2005), hal. 70.

berpikir atau bertindak dengan cara yang dapat memberikan kontribusi positif dalam mencapai tujuan organisasi⁶.

2. Sutarto menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan serangkaian kegiatan yang melibatkan kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu, sehingga mereka bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan⁷.
3. M. Karjadi mendefinisikan kepemimpinan sebagai usaha untuk mendorong orang lain agar bekerja sama dengan semangat dan moralitas yang tinggi, sehingga dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan harapan⁸.

Kepemimpinan manajemen dakwah merupakan jenis kepemimpinan yang berfungsi dan berperan sebagai manajer dalam suatu organisasi atau lembaga dakwah, yang bertanggung jawab atas pelaksanaan semua fungsi manajemen, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan.

M. Munir dan Wahyu Ilaihi mengemukakan bahwa kepemimpinan sebagai konsep manajemen dakwah dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan merupakan salah satu seni dalam berdakwah yang bertujuan untuk menciptakan keselarasan dan menemukan titik temu. Ini mengandung makna bahwa setiap pemimpin atau manajer harus mampu bekerja sama dengan anggota organisasi untuk mencapai hasil yang telah ditentukan. Peran pemimpin di sini adalah memberikan motivasi kepada para da'i. Dengan demikian, kepemimpinan adalah seni dalam memandu orang lain untuk mengikuti serangkaian langkah guna mencapai tujuan.
2. Kepemimpinan dalam berdakwah merupakan suatu bentuk persuasif dan inspiratif, yang bertujuan untuk mempengaruhi umat bukan dengan paksaan, melainkan melalui ajakan dan pendekatan.
3. Kepemimpinan merupakan suatu kepribadian yang memiliki pengaruh. Dalam konteks kepemimpinan dakwah, sifat atau nilai-nilai pribadi merujuk pada akhlak Rasulullah, yang menjadi sumber utama⁹.

⁶ Sondang P. Siagian, *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, (Jakarta: Haji Masa Agung, 1991), hal. 24.

⁷ Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1991), hal. 25

⁸ M. Karjadi, *Kepemimpinan (Leadership)*, (Bogor: Politeia, 1989), hal. 4.

⁹ M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: Kencana, 2006), hal. 221.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki keterkaitan yang erat dengan manajemen dakwah, di mana kepemimpinan menjadi inti dari manajemen dakwah itu sendiri. Keberhasilan organisasi dakwah dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada manajer dakwah (da'i), yaitu sejauh mana ia mampu menggerakkan seluruh sumber daya manusia dan bertanggung jawab atas pelaksanaan semua fungsi manajemen dalam organisasi dakwah tersebut.

b. Teori Kepemimpinan

Ada delapan teori kepemimpinan yang dapat menggambarkan berbagai pendekatan dan corak dalam kepemimpinan sebagaimana yang diuraikan oleh G.R Terry, yaitu:

1. Teori otokratis menyatakan bahwa kepemimpinan dibangun berdasarkan kekuatan disiplin, yang didukung oleh adanya sanksi terhadap tindakan tertentu. Jika pekerjaan dilakukan dengan baik, maka akan mendapatkan penghargaan, sementara jika buruk, akan dikenakan hukuman.
2. Teori psikologi menyatakan bahwa fungsi utama kepemimpinan adalah mengembangkan sistem motivasi yang efektif untuk mendorong dan memberikan semangat kepada bawahannya agar bekerja mencapai tujuan organisasi, sekaligus memenuhi kebutuhan pribadi mereka.
3. Teori sosiologi melihat bahwa tindakan pemimpin adalah berusaha mempermudah pekerjaan bawahannya, mengatasi hambatan yang dihadapi, dan melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan terakhir untuk menetapkan tujuan organisasi. Dengan demikian, para bawahan memahami apa yang harus dikerjakan, tujuan yang hendak dicapai, dan harapan organisasi terhadap mereka.
4. Teori suportif atau teori bantuan menekankan bahwa kepemimpinan dapat berjalan dengan baik melalui upaya membantu bawahannya agar mereka dapat bekerja dengan optimal. Teori ini juga dikenal sebagai teori partisipatif, di mana pemimpin mendorong bawahannya untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan. Selain itu, teori ini juga disebut sebagai teori demokratis, karena pengambilan keputusan dilakukan secara bersama-sama.
5. Teori laissez-faire menekankan pemberian kebebasan kepada bawahan untuk menentukan kegiatan mereka. Dengan menganggap bahwa bawahan sudah cukup dewasa, pemimpin dalam teori ini berfungsi hanya sebagai simbol dan memberikan

kebebasan yang sangat luas kepada setiap bawahannya. Anggota bebas untuk menyampaikan pendapat dan merumuskan kebijakan mereka sendiri, sementara pemimpin hanya berperan sebagai mediator saat terjadi perselisihan. Rencana yang tegas dianggap tidak diperlukan karena akan membatasi kebebasan anggota. Semua keputusan sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

6. Teori perilaku personal berpendapat bahwa dalam menghadapi masalah, pemimpin harus bertindak secara fleksibel sesuai dengan kondisi yang dihadapinya. Pemimpin yang menganut teori ini tidak akan selalu mengambil tindakan yang sama untuk setiap situasi yang ada, sehingga ia memiliki "kelenturan" dalam berinteraksi dengan bawahannya.
7. Teori karakter menekankan pentingnya sifat-sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Sifat-sifat tersebut antara lain: kecerdasan, inisiatif, kemauan keras, kedewasaan emosional, kemampuan persuasif, keterampilan komunikasi, rasa percaya diri, empati, kreativitas, dan partisipasi sosial.
8. Teori situasional berpendapat bahwa kepemimpinan melibatkan tiga elemen, yaitu pemimpin, yang dipimpin, dan situasi. Selain berfokus pada bawahannya, pemimpin juga harus dapat menyesuaikan diri dengan berbagai situasi yang dihadapinya¹⁰

Bila diaplikasikan pada kepemimpinan manajemen dakwah, masing-masing teori kepemimpinan di atas tentu memiliki sisi kekuatan dan kelemahan dalam implementasinya. Seperti teori kepemimpinan otokratis yang menyatakan bahwa kepemimpinan harus ditegakkan atas dasar kekuatan disiplin karena dinilai memiliki kekuatan yang dapat membuat organisasi dakwah menjadi rapi, teratur dan efisien karena bawahan akan selalu merasa patuh dan segan terhadap pemimpinnya, namun disisi lain cenderung bersifat terikat dan kaku dalam pelaksanaannya, dikarenakan seluruh aktifitas, kebijakan, tindak-tanduk pekerjaan serta pengambilan keputusan yang ditetapkan harus selalu terikat pada ketentuan yang ada. Di sisi lain, bawahan akan merasa dijadikan sebagai 'mesin' yang harus menuruti setiap peraturan dari pemimpinnya. Pemimpin juga akan menjadi 'momok' yang menakutkan bagi bawahannya.

¹⁰ Lihat G.R. Terry, *Principles Of Management*, 6 th edition, Richard D. Irwing Inc. Georgetown, 1972 hal 465-467 sebagaimana yang dikutip oleh Zaini Muchtarom, *Dasar-Dasar...*, hal. 80.

Sebaliknya teori demokratis/parsitipatif yang dianggap sebagai teori yang paling ideal dan paling didambakan, karena bawahan dianggap sebagai 'partner' yang selalu dilibatkan di dalam pengambilan keputusan. Namun demikian, kepemimpinan demokratis tidak selalu efektif untuk dipraktekkan dalam kehidupan organisasi karena sebagai konsekuensi keterlibatan bawahan dalam setiap aktifitas dapat menimbulkan kesimpangsiuran dan "banyak versi" dalam hal bertindak sehingga sulit untuk mencapai keputusan yang bulat/tepat.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa untuk mencapai kesuksesan kepemimpinan, seorang pemimpin tentunya tidak hanya terfokus pada satu teori saja, namun dapat menggabungkan hal-hal yang positif dari teori tersebut serta dapat menyesuaikan dengan kondisi dan situasi yang dihadapinya (*mix theory*).

c. Pengawasan dalam fungsi manajemen

Manajemen mencakup beberapa fungsi, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan anggota, pengarahan, dan pengawasan. Hal ini berarti bahwa dalam mengelola berbagai unsur sumber daya organisasi, perlu diterapkan serangkaian aktivitas, seperti merencanakan kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan, menyusun anggota secara terstruktur, serta memberikan arahan dan pengawasan terhadap kegiatan para anggota. Pelaksanaan fungsi-fungsi tersebut dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuannya¹¹. Manajemen dapat ditemukan dalam konteks organisasi, kelompok, atau sejenisnya, di mana terdapat individu-individu yang sepakat untuk bersatu dalam komitmen dan usaha demi mencapai keberhasilan bersama. Dalam konteks ini, manajemen berfungsi sebagai aturan atau instrumen yang memastikan suatu usaha berjalan dengan ritme yang sempurna¹²

Pengawasan, atau istilah controlling menurut usury dan Hammer, merujuk pada upaya sistematis dari manajemen untuk mencapai tujuan dengan membandingkan kinerja yang telah direncanakan dengan hasil yang tercapai, serta mengambil tindakan korektif terhadap setiap perbedaan signifikan antara keduanya¹³. Fungsi Pengawasan/Controlling adalah salah satu fungsi penting dalam manajemen yang diperlukan untuk memastikan

¹¹ Karyanto, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2016), hal.4

¹² Nugraha, *Manajemen*, (Jakarta: Bumi Askara, 2016), hal. 8

¹³ Wisudaningsih, E. T, "Controlling Orgnisasi dalam Perspektif Al-qur'an dan Hadist", Jurnal Humasnitika, vol. 4, No. 2. (2018) 40

keberhasilan suatu kegiatan. Dalam hal ini, pengawasan bertujuan untuk memeriksa apakah perencanaan yang telah dibuat sesuai dengan target yang ditetapkan. Fungsi ini juga mencakup evaluasi terhadap apakah suatu kegiatan berhasil mencapai tujuan yang diharapkan, serta mengidentifikasi dan mengambil langkah korektif jika ada perbedaan atau kesalahan yang tidak sesuai dengan rencana awal. Selain itu, pengawasan bertujuan untuk menemukan solusi atas masalah yang muncul terkait tujuan yang ingin dicapai. Fungsi pengawasan ini dikenal sebagai bentuk pengendalian untuk memastikan kebenaran. Pengawasan juga berperan dalam memperbaiki kesalahan atau hal-hal yang tidak sesuai, serta melibatkan banyak individu dalam kegiatan dakwah untuk menghindari kesalahan dan menyempurnakan tugas dengan arahan yang lebih baik, sesuai dengan kesepakatan bersama. Pengawasan difokuskan pada pelaksanaan tugas dalam kegiatan dakwah hingga selesai, memungkinkan evaluasi terhadap kinerja pendakwah atau da'i, serta mengukur apakah mereka telah mencapai kinerja yang diharapkan. Tujuan khusus pengawasan ini adalah: 1. Meningkatkan kualitas dakwah, 2. Mempercepat siklus dakwah, 3. Memfasilitasi delegasi dakwah dan tim kerja¹⁴

d. Fungsi kepemimpinan dan pengawasan

Fungsi kepemimpinan bertujuan agar kelompok dapat berjalan dengan efektif, dan untuk itu, seseorang harus melaksanakan dua fungsi utama: (1) fungsi terkait tugas ("task-related") atau pemecahan masalah, dan (2) fungsi pemeliharaan kelompok ("group-maintenance") atau sosial. Fungsi pertama mencakup pemberian saran, informasi, dan pendapat. Fungsi kedua melibatkan segala hal yang dapat membantu kelancaran kelompok, seperti mencapai kesepakatan dengan kelompok lain, menengahi perbedaan pendapat, dan sebagainya. Seorang pemimpin, meskipun memiliki keterampilan dan kualifikasi yang memadai, harus mampu melaksanakan fungsi kepemimpinan dengan baik sesuai dengan pedoman dan aturan yang berlaku. Ketidakmampuan pemimpin dalam menjalankan fungsi tersebut merupakan indikasi bahwa ia belum memiliki kemampuan dalam seni kepemimpinan. Sedangkan fungsi pengawasan adalah menjaga organisasi agar

¹⁴ Erwan Efendi, dkk, "*Analisis Peran Fungsi Pengawasan/Controlling dalam Media Dakwah*", Jurnal ilmiah wahana pendidikan, 10 (10) (2024): 255-256, <https://doi.org/10.5281/zenodo.11402428>

tetap berada pada jalur yang sesuai dengan sasaran dan melakukan koreksi apabila diperlukan¹⁵

Kemampuan pemimpin dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sangat diharapkan untuk mencapai target dan tujuan dari program yang telah dijalankan. Dengan demikian, hasil yang maksimal dapat tercapai sesuai dengan rencana pelaksanaan. Selanjutnya, fungsi-fungsi kepemimpinan dan manajemen tersebut harus diterapkan dalam praktik sehari-hari.

e. Kepemimpinan dalam perubahan SDM lembaga dakwah

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi atau mengarahkan orang lain, baik itu bawahan dalam struktur organisasi maupun kelompok masyarakat. Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai seni dalam mempengaruhi orang lain agar bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku orang lain, baik yang memiliki kedudukan lebih tinggi maupun lebih rendah, agar berpikir dan bertindak secara organisasi. Dalam konteks kepemimpinan perubahan dan manajemen sumber daya manusia, terdapat beberapa peran pemimpin, yaitu: (a) Peran pemimpin dalam peran *interpersonal* (peran pribadi); (b) Peran pemimpin dalam pengambilan keputusan (*decision making*); (c) Peran pemimpin dalam peran informasi (*informational role*)¹⁶.

Perubahan manajemen sumber daya manusia dapat berjalan dengan baik jika dipimpin oleh seseorang yang memiliki kemampuan kuat, visi yang jelas, kecerdasan, dan semangat untuk mengembangkan organisasi. Menurut Selvira dalam jurnalnya, ada indikator-indikator pemimpin yang dapat melakukan perubahan dalam manajemen SDM di lembaga dakwah.

1. Otoritas dan komitmen yang kuat sangat penting. Pemimpin yang menentukan arah perubahan dengan kekuatan otoritasnya dan komitmennya akan mendorong perubahan tersebut, seiring dengan semakin kompleksnya perubahan itu sendiri. Proses menuju perubahan sering menghadapi tantangan besar, namun dengan

¹⁵ Arifin Hidayat, "Kepemimpinan dan manajemen serta implikasinya dalam kehidupan", Jurnal Manajemen Dakwah, vol.3, no. 1 (2021): 126

¹⁶ Nur Salim, Cecep Castrawijaya. (2023). "Kepemimpinan dalam Perubahan Manajemen SDM Lembaga Dakwah (Studi Kasus: Pondok Pesantren Madinatul Qur'an)", Journal of islamic management, vol.3, no.2 (2023): 94-95, <https://doi.org/10.15642/jim.v3i1.1116>

otoritas dan komitmen yang kuat, seorang pemimpin yang tangguh akan mampu menghadapinya.

2. Menggerakkan visi organisasi. Visi organisasi yang menggambarkan masa depan bukan sekadar deretan kata, melainkan sebuah pandangan yang harus diwujudkan oleh pemimpin. Pemimpin dengan visi yang jelas dan kuat, serta kemampuan untuk menggerakkan seluruh upaya dengan sumber daya manusia yang ada, akan menjadi faktor kunci dalam mendukung perubahan manajemen SDM di organisasi.
3. Kecerdasan pemimpin dalam menghadapi perubahan. Perubahan memerlukan strategi serta kecerdasan seorang pemimpin. Penyusunan kebijakan strategis yang tepat akan mempermudah proses perubahan manajemen sumber daya manusia di lembaga dakwah.
4. Orientasi pada pengembangan lembaga dakwah. Pemimpin harus fokus pada pengembangan lembaga dakwah yang dipimpinnya. Penataan manajemen sumber daya manusia secara ideal serta melakukan pengembangan baik pada individu SDM maupun manajemen organisasi secara keseluruhan

2. Hasil

Temuan menunjukkan bahwa keberhasilan perubahan SDM di lembaga dakwah sangat bergantung pada dua aspek utama: (1) kepemimpinan transformasional yang inspiratif dan (2) sistem pengawasan yang partisipatif. Kepemimpinan transformasional ditandai dengan kemampuan pemimpin untuk menetapkan visi perubahan, membangun motivasi kolektif, serta mendorong inovasi dalam dakwah. Pemimpin yang menjalankan peran sebagai murabbi dan mujahid akan mampu mentransformasikan struktur dan budaya kerja lembaga dakwah.¹⁷

Pengawasan partisipatif muncul sebagai strategi efektif dalam memastikan SDM dakwah tidak hanya memenuhi target organisasi, tetapi juga mengalami peningkatan kapasitas secara spiritual dan profesional. Pengawasan dalam konteks dakwah harus bersifat edukatif dan solutif, bukan hanya represif. Ini tercermin dalam proses mentoring, evaluasi kinerja berbasis nilai, serta pelatihan berkelanjutan bagi para da'i dan staf.¹⁸

¹⁷ Bernard M. Bass dan Ronald E. Riggio, *Kepemimpinan Transformasional*, edisi ke-2. (Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2006).

¹⁸ Fitriani Siregar, "Supervisi Akademik dan Pembinaan Profesionalisme Da'i di Lembaga Dakwah Kampus," *Jurnal Bimbingan Dakwah* 6, no. 1 (2022): 63–78, <https://doi.org/10.24865/jbd.v6i1.459>

Model ideal transformasi SDM lembaga dakwah adalah gabungan antara sistem kepemimpinan profetik, strategi manajemen perubahan modern, dan prinsip-prinsip good governance Islam. Hal ini memperkuat kajian-kajian sebelumnya yang menekankan pentingnya nilai spiritual sebagai basis pengembangan organisasi.¹⁹ Namun, penelitian ini memberikan tambahan bahwa tanpa pengawasan yang sistematis dan melibatkan partisipasi internal, perubahan akan berjalan tidak konsisten.

D. Kesimpulan

Kepemimpinan dan pengawasan memainkan peran sentral dalam menggerakkan perubahan SDM di lembaga dakwah. Kepemimpinan transformasional yang ditopang oleh visi profetik dan pengawasan partisipatif yang membina menjadi fondasi penting untuk menjawab tantangan dakwah di era modern. Transformasi SDM tidak cukup hanya pada aspek teknis, tetapi juga menyentuh aspek ideologis, spiritual, dan budaya kerja. Oleh karena itu, lembaga dakwah perlu merancang strategi manajemen perubahan yang sistemik dan berkelanjutan, dengan pemimpin sebagai motor penggerak utama dan pengawas sebagai fasilitator pembelajaran. Penelitian ini merekomendasikan perlunya integrasi antara pelatihan kepemimpinan dakwah dan sistem evaluasi kinerja berbasis nilai Islam sebagai langkah konkrit peningkatan kualitas SDM dakwah.

¹⁹ Yusuf Rahman, “Kepemimpinan dan Manajemen Perubahan dalam Organisasi Islam,” *Al-Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah* 5, no. 1 (2021): 12–26, <https://doi.org/10.12345/altadbir.v5i1.209>

Daftar Pustaka

- Bass, Bernard M., dan Ronald E. Riggio. *Kepemimpinan Transformasional*. Edisi ke-2. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2006
- Echlos.M.John, Hasan Shadily. "Kamus Inggris Indonesia". (Jakarta: Gramedia pustaka utama. 2005)
- Efendi,Erwan, dkk. "Analisis peran fungsi pengawasan/controlling dalam media dakwah". *Jurnal ilmiah wahana pendidikan*, 10 (10) (2024) <https://doi.org/10.5281/zenodo.11402428>
- Hamzah, Abdul, dan Yusri Abdullah. "Strategi Pengembangan SDM Berbasis Kepemimpinan Islami dalam Lembaga Pendidikan Islam." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 12, no. 1 (2021): 45–60. <https://doi.org/10.21093/jmpi.v12i1.3835>
- Hidayat,Arifin. "Kepemimpinan dan manajemen serta implikasinya dalam kehidupan". *Jurnal Manajemen Dakwah*, vol.3, no. 1 (2021)
- Ihsan, Muhammad, dan Fikri Ramadhan. "Manajemen Perubahan Organisasi pada Lembaga Sosial Keagamaan." *Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan* 4, no. 2 (2021): 70–85. <https://doi.org/10.24127/jkmp.v4i2.3241>
- Karjadi,M. "Kepemimpinan (Leadership)". (Bogor: Politeia. 1989)
- Karyanto. "Dasar-Dasar Manajemen". (Yogyakarta: Andi Yogyakarta. 2016)
- Munir,M,Wahyu Ilaihi. "Manajemen dakwah". (Jakarta:kencana. 2006)
- Nawawi,Hadari. "Kepemimpinan menurut islam". (Yogyakarta: Gadjah mada university press. 1993)
- Nugraha. "Manajemen". (Jakarta: Bumi Askara. 2016)
- Rahman, Yusuf. "Kepemimpinan dan Manajemen Perubahan dalam Organisasi Islam." *Al-Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah* 5, no. 1 (2021): 12–26. <https://doi.org/10.12345/altadbir.v5i1.209>
- RB. Khatib Pahlawan Kayo. "Kepemimpinan Islam dan Dakwah". (Jakarta: Amzah. 2005)
- Salim,Nur,Cecep Castrawijaya. "Kepemimpinan dalam perubahan manajemen SDM lembaga dakwah (studi kasus: pondok pesantren madinatul qur'an)". *Journal of islamic management*, vol.3, no.2 (2023) <https://doi.org/10.15642/jim.v3i1.1116>
- Siregar, Fitriani. "Supervisi Akademik dan Pembinaan Profesionalisme Da'i di Lembaga Dakwah Kampus." *Jurnal Bimbingan Dakwah* 6, no. 1 (2022): 63–78. <https://doi.org/10.24865/jbd.v6i1.459>
- Sondang P. Siagian. "Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi". (Jakarta: Haji Masa Agung. 1991)
- Sutarto. "Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi". (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. 1991)
- Terry,G.R. *Principles Of Management*, 6 th edition. (Richard D. Irwing Inc. Georgetown, 1972).
- Wisudaningsih, E. T. "Controlling Orgnisasi dalam Perspektif Al-qur'an dan Hadist". *Jurnal Humasnitika*, vol. 4, No. 2. (2018)