NGALIMAN: *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*
ISSN: 2828-2795 (*online*).
https://ejurnal.iaipd nganjuk.ac.id/index.php/ngaliman
Vol. 5 No. 1 February, 2026, pp. 57– 65

Transformasi Program Sosial Keagamaan melalui Pendampingan Manajemen Dakwah Humanis pada PC Muslimat NU Nganjuk

Diana Elfiyatul Afifah[1], Nandipah Roa'zah[2], Muslimatun Diana Muazaroh[3]
[1,2,3] Universitas Pangeran Diponegoro Nganjuk
E-mail: dianaelfiyatulafifah@updn.ac.id[1], nandipah@updn.ac.id[2], muslimatundianamuazaroh@updn.ac.id[3]

Article History:
Received: December
Revised: January
Accepted: February

Keywords: *Humanistic Da'wah Management, Muslimat NU, Women's Empowerment, Social Transformation.*

Abstract: *The transformation of religious social programs has become an urgent need amid the social dynamics of society and the increasing complexity of family and religious issues at the local level. This community service focuses on assisting the management of humanistic da'wah at PC Muslimat NU in Nganjuk Regency with the aim of strengthening program management to be more focused, collaborative, and impactful. The activity was carried out in early September 2025 using a participatory action research (PAR) approach through the stages of situation analysis, participatory planning, management workshops, guided implementation, and reflective evaluation. The results of the community service showed structural changes in the form of the preparation of integrated work plans and program evaluation indicators, cultural changes in collaborative work patterns, and the strengthening of women's participatory leadership. The integration of humanistic values and professional management systems has proven to encourage the sustainability of religious social programs as instruments of social transformation based on women's organizations.*

A. Pendahuluan

Peran organisasi perempuan Islam dalam pembangunan sosial keagamaan semakin strategis di tengah dinamika masyarakat kontemporer yang ditandai oleh perubahan sosial, tantangan ekonomi keluarga, serta kompleksitas problem keagamaan di ruang publik. Muslimat Nahdlatul Ulama (NU) sebagai badan otonom perempuan di lingkungan NU memiliki kontribusi signifikan dalam bidang pendidikan, sosial, kesehatan, dan dakwah berbasis pemberdayaan perempuan. Di berbagai daerah, termasuk Kabupaten Nganjuk, PC Muslimat NU aktif menyelenggarakan program sosial keagamaan seperti pengajian rutin, santunan sosial, layanan pendidikan anak usia dini, hingga kegiatan pemberdayaan ekonomi keluarga. Kiprah ini menunjukkan bahwa dakwah yang dijalankan Muslimat NU tidak hanya bersifat normatif-ritual, tetapi juga

Copyright © 2026. The Author(s).
NGALIMAN: Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat is licensed under a Creative Commons Attribution–NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0)

menyentuh dimensi sosial dan kemanusiaan.

Dalam konteks sosial saat ini, dakwah menghadapi tantangan perubahan pola komunikasi masyarakat yang semakin digital, meningkatnya persoalan kesejahteraan keluarga, serta kebutuhan penguatan nilai keagamaan yang ramah dan inklusif. Dakwah tidak lagi cukup dipahami sebagai aktivitas ceramah, tetapi sebagai proses transformasi sosial yang menghadirkan nilai Islam dalam kehidupan nyata (Aziz 2015). Oleh karena itu, pendekatan manajemen dakwah menjadi penting agar program sosial keagamaan dapat dirancang, dilaksanakan, dan dievaluasi secara sistematis serta berorientasi pada dampak. Manajemen dakwah, sebagaimana dijelaskan dalam literatur, mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi program dakwah agar efektif dan berkelanjutan (Terry 2018; Amin 2013).

Konsep dakwah humanis menjadi relevan dalam konteks ini. Dakwah humanis menekankan pendekatan yang mengedepankan nilai kasih sayang, empati, pemberdayaan, serta penghormatan terhadap martabat manusia (Arifin 2017). Pendekatan ini sejalan dengan prinsip Islam rahmatan lil ‘alamin dan nilai moderasi beragama yang menekankan keseimbangan, toleransi, dan keadilan sosial (Kementerian Agama RI 2019). Dalam praktik organisasi perempuan seperti Muslimat NU, dakwah humanis terwujud dalam bentuk pelayanan sosial, pendidikan berbasis karakter, serta pendampingan keluarga yang berorientasi pada kesejahteraan dan penguatan moral.

Berdasarkan hasil observasi awal dan dialog partisipatif dengan pengurus PC Muslimat NU Kabupaten Nganjuk sebelum pelaksanaan PKM pada awal September 2025, ditemukan bahwa program sosial keagamaan telah berjalan aktif, namun belum sepenuhnya dikelola melalui sistem manajemen dakwah yang terstruktur. Kegiatan pengajian dan santunan sosial rutin dilaksanakan, tetapi belum didukung oleh perencanaan strategis jangka panjang, indikator keberhasilan program, serta mekanisme evaluasi dampak sosial yang terdokumentasi. Sebagian pengurus menyampaikan bahwa program lebih banyak berjalan berdasarkan kebiasaan rutin tahunan dan inisiatif personal pengurus bidang tertentu. Kondisi ini menunjukkan adanya kebutuhan penguatan manajemen agar program yang telah baik secara substansi dapat semakin optimal dan berdampak luas.

Literatur tentang pemberdayaan perempuan menegaskan bahwa organisasi perempuan memiliki potensi besar sebagai agen transformasi sosial ketika didukung sistem kelembagaan yang kuat (Zubaedi 2016). Pemberdayaan tidak hanya berarti peningkatan partisipasi, tetapi juga penguatan kapasitas organisasi dalam merancang program berbasis kebutuhan riil masyarakat (Suharto 2021). Dalam konteks Muslimat NU, penguatan manajemen dakwah humanis berarti mentransformasikan program sosial keagamaan dari sekedar kegiatan rutin menjadi gerakan sosial berbasis visi, data kebutuhan jamaah, serta evaluasi berkelanjutan.

Selain itu, kepemimpinan perempuan dalam organisasi keagamaan juga menjadi isu penting dalam wacana sosial keislaman kontemporer. Kepemimpinan yang inklusif dan kolaboratif terbukti mampu mendorong efektivitas program sosial (Northouse 2019). Dalam praktiknya, pengurus Muslimat NU di tingkat cabang memiliki jaringan

hingga tingkat ranting yang potensial untuk memperluas dampak program sosial keagamaan. Namun, potensi tersebut memerlukan penguatan tata kelola dan koordinasi agar program lebih terintegrasi dan tidak berjalan parsial antarbidang.

Berdasarkan kondisi tersebut, kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat ini difokuskan pada transformasi program sosial keagamaan melalui pendampingan manajemen dakwah humanis pada PC Muslimat NU Kabupaten Nganjuk. Pendampingan dirancang sebagai proses kolaboratif untuk menyusun perencanaan strategis program, memperjelas pembagian peran kelembagaan, memperkuat orientasi dakwah berbasis pemberdayaan, serta merumuskan sistem evaluasi sederhana yang aplikatif. Tujuan utama pengabdian ini adalah mendorong perubahan pada level manajerial organisasi sehingga program sosial keagamaan tidak hanya berjalan rutin, tetapi juga memiliki arah transformasi sosial yang terukur dan berkelanjutan.

Dengan demikian, artikel ini berangkat dari asumsi bahwa transformasi dakwah sosial dalam organisasi perempuan tidak cukup dilakukan melalui penguatan wacana keagamaan semata, melainkan memerlukan integrasi antara nilai humanis dan sistem manajemen yang profesional. Pendampingan yang dilakukan pada awal September 2025 diharapkan menjadi langkah strategis dalam memperkuat peran Muslimat NU sebagai aktor perempuan yang tidak hanya menjaga tradisi keagamaan, tetapi juga menjadi motor penggerak perubahan sosial berbasis nilai Islam yang inklusif dan berkeadaban.

B. Metode

Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat ini dilaksanakan pada awal September 2025 di PC Muslimat NU Kabupaten Nganjuk. Metode yang digunakan adalah pendekatan partisipatif berbasis *participatory action research* (PAR), yang menekankan kolaborasi antara tim pengabdi dan mitra dalam proses identifikasi masalah, perencanaan program, pelaksanaan aksi, hingga refleksi bersama. Pendekatan ini dipilih karena sesuai dengan karakter organisasi perempuan berbasis jamaah yang mengedepankan musyawarah dan kolektivitas dalam pengambilan keputusan (Kemmis dan McTaggart 2014).

Tahapan pelaksanaan diawali dengan analisis situasi melalui observasi partisipatif dan diskusi kelompok terarah (FGD) bersama jajaran pengurus harian dan koordinator bidang PC Muslimat NU. Tahap ini bertujuan mengidentifikasi pola pengelolaan program sosial keagamaan yang telah berjalan, hambatan yang dihadapi, serta kebutuhan penguatan manajerial. Hasil analisis menunjukkan bahwa program telah berjalan aktif, namun belum memiliki dokumen perencanaan strategis tertulis, indikator keberhasilan, dan sistem evaluasi dampak sosial yang terstruktur.

Tahap kedua adalah perencanaan pendampingan. Pada tahap ini dilakukan penyusunan desain manajemen dakwah humanis yang mencakup: (1) perumusan visi program sosial keagamaan berbasis nilai rahmatan lil ‘alamin, (2) penyusunan rencana kerja terintegrasi antarbidang, (3) pembagian tugas dan fungsi yang lebih sistematis, serta (4) penyusunan indikator sederhana untuk mengukur capaian program. Perencanaan dilakukan secara kolaboratif agar seluruh pengurus memiliki rasa

kepemilikan terhadap perubahan yang dirancang.

Tahap ketiga berupa pelaksanaan pendampingan teknis. Kegiatan ini meliputi workshop manajemen dakwah humanis, pelatihan penyusunan program kerja berbasis kebutuhan jamaah, serta simulasi penyusunan instrumen evaluasi kegiatan sosial keagamaan. Dalam sesi workshop, tim pengabdi memfasilitasi pemahaman tentang fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi) yang dikontekstualisasikan dengan praktik dakwah sosial Muslimat NU. Pendekatan yang digunakan bersifat dialogis dan reflektif, sehingga peserta tidak hanya menerima materi, tetapi juga merefleksikan praktik yang telah berjalan.

Tahap keempat adalah implementasi terbimbing (*guided implementation*). Pengurus PC Muslimat NU mulai menerapkan rancangan manajemen baru dalam program rutin seperti pengajian bulanan, santunan sosial, dan kegiatan pemberdayaan ekonomi. Tim pengabdi melakukan pendampingan langsung dalam proses perencanaan kegiatan, dokumentasi, serta penyusunan laporan evaluasi sederhana. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip pemberdayaan yang menekankan peningkatan kapasitas internal organisasi, bukan ketergantungan pada pihak luar (Zubaedi 2016).

Tahap terakhir adalah refleksi dan evaluasi partisipatif. Evaluasi dilakukan melalui diskusi terbuka mengenai perubahan yang dirasakan, tantangan implementasi, serta rencana tindak lanjut. Refleksi ini menjadi bagian penting dalam siklus *action research*, karena memungkinkan organisasi melakukan perbaikan berkelanjutan berdasarkan pengalaman nyata (Creswell dan Creswell 2018). Indikator keberhasilan kegiatan meliputi meningkatnya pemahaman pengurus tentang manajemen dakwah humanis, tersusunnya dokumen rencana kerja terstruktur, serta adanya komitmen kolektif untuk menerapkan sistem evaluasi program secara berkala.

Secara metodologis, kegiatan ini tidak berorientasi pada pengukuran kuantitatif, melainkan pada transformasi kapasitas kelembagaan dan perubahan pola pikir pengurus dalam mengelola program sosial keagamaan. Data yang digunakan bersifat kualitatif, berupa hasil observasi, catatan diskusi, refleksi peserta, dan dokumentasi kegiatan. Dengan pendekatan ini, PKM tidak hanya menghasilkan output berupa dokumen program, tetapi juga outcome berupa penguatan kesadaran manajerial dan komitmen transformasi organisasi.

C. Hasil

Pelaksanaan pendampingan pada awal September 2025 memperlihatkan dinamika perubahan yang tidak sekedar administratif, tetapi menyentuh struktur kerja dan budaya organisasi PC Muslimat NU Kabupaten Nganjuk. Pada pertemuan awal, sebagian besar pengurus mengakui bahwa program sosial keagamaan selama ini berjalan atas dasar tradisi rutin dan semangat pengabdian personal. Namun, belum terdapat peta program jangka menengah, standar operasional kegiatan, maupun indikator keberhasilan yang disepakati bersama. Situasi ini berdampak pada ketergantungan program terhadap figur tertentu serta kurangnya dokumentasi kelembagaan.

Setelah melalui rangkaian FGD dan workshop, terjadi perubahan signifikan dalam cara pandang pengurus terhadap dakwah sosial. Pengurus mulai memetakan program berdasarkan kebutuhan riil jamaah, seperti meningkatnya persoalan ekonomi keluarga, kebutuhan pendampingan remaja, serta penguatan pendidikan keagamaan berbasis keluarga. Diskusi yang awalnya normatif berkembang menjadi analitis; pengurus tidak lagi hanya membahas "apa yang akan dilakukan", tetapi juga "mengapa program ini penting" dan "dampak sosial apa yang ingin dicapai". Perubahan ini menunjukkan tumbuhnya kesadaran strategis dalam pengelolaan dakwah.

Salah satu capaian konkret adalah tersusunnya matriks program sosial keagamaan terpadu yang mengintegrasikan bidang dakwah, sosial, dan pendidikan dalam satu kerangka manajemen. Sebelumnya, kegiatan pengajian, santunan, dan pelatihan berjalan sendiri-sendiri. Melalui pendampingan, program dirancang saling terhubung, misalnya pengajian tematik tentang ketahanan keluarga dilanjutkan dengan layanan konsultasi sederhana dan pendataan keluarga rentan untuk program pemberdayaan ekonomi. Integrasi ini menciptakan pola kerja kolaboratif dan mengurangi fragmentasi kegiatan antarbidang.

Perubahan juga terlihat pada aspek kepemimpinan perempuan. Dalam proses pendampingan, muncul figur-figur pengurus yang sebelumnya pasif menjadi lebih aktif menyampaikan gagasan dan memimpin diskusi. Pola komunikasi yang semula hierarkis berubah menjadi lebih partisipatif. Beberapa pengurus menyatakan bahwa forum refleksi membuat mereka merasa dihargai dan memiliki ruang untuk berkontribusi. Fenomena ini menunjukkan tumbuhnya kepemimpinan kolektif *(collective leadership)* yang memperkuat daya tahan organisasi.

Dari sisi kelembagaan, lahir komitmen baru untuk menyusun laporan kegiatan berbasis capaian, bukan hanya dokumentasi foto dan daftar hadir. Pengurus mulai merumuskan indikator sederhana, seperti tingkat partisipasi jamaah, keberlanjutan program pasca-kegiatan, serta perubahan respons masyarakat terhadap kegiatan Muslimat. Meskipun masih dalam tahap awal, langkah ini menjadi tonggak penting dalam transformasi budaya organisasi menuju tata kelola yang lebih profesional.

Dampak sosial yang mulai terlihat adalah meningkatnya antusiasme jamaah dalam mengikuti kegiatan yang dirancang lebih kontekstual. Pengurus menyampaikan bahwa diskusi jamaah menjadi lebih hidup dan partisipatif, terutama ketika tema pengajian dikaitkan dengan persoalan nyata keluarga. Selain itu, muncul inisiatif dari beberapa ranting untuk mereplikasi pola perencanaan program yang telah disusun di tingkat cabang. Hal ini menunjukkan efek multiplier dan potensi keberlanjutan transformasi.

Secara teoretik, temuan ini menegaskan bahwa dakwah humanis yang dipadukan dengan manajemen yang sistematis mampu menjadi instrumen transformasi sosial. Dakwah tidak lagi berhenti pada penyampaian pesan moral, tetapi bergerak menuju penguatan struktur sosial berbasis nilai empati dan pemberdayaan. Sejalan dengan teori manajemen organisasi, perubahan efektif terjadi ketika visi bersama, sistem kerja, dan kepemimpinan partisipatif berjalan selaras. Dalam konteks ini, pendampingan tidak

hanya menghasilkan dokumen program, tetapi membangun kesadaran kolektif bahwa dakwah sosial harus dikelola secara strategis agar berdampak luas dan berkelanjutan.

Dengan demikian, hasil PKM ini menunjukkan transformasi pada tiga ranah utama: pertama, transformasi struktural melalui penyusunan sistem manajemen program; kedua, transformasi kultural melalui perubahan pola pikir dan budaya kerja kolaboratif; dan ketiga, transformasi personal melalui penguatan kepemimpinan perempuan dalam organisasi. Ketiga ranah ini menjadi fondasi bagi penguatan peran PC Muslimat NU Kabupaten Nganjuk sebagai agen dakwah sosial yang adaptif, humanis, dan berorientasi pada perubahan nyata di tengah masyarakat.

D. Diskusi

Transformasi program sosial keagamaan melalui pendampingan manajemen dakwah humanis pada PC Muslimat NU Kabupaten Nganjuk menunjukkan bahwa perubahan organisasi keagamaan perempuan tidak cukup dilakukan melalui peningkatan intensitas kegiatan, tetapi melalui restrukturisasi pola pikir dan tata kelola. Temuan ini menguatkan konsep manajemen dakwah yang menekankan pentingnya integrasi fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi dalam aktivitas dakwah agar berdampak sistemik (Aziz 2015). Dalam konteks PKM ini, dakwah tidak dipahami semata sebagai aktivitas retoris, melainkan sebagai proses transformasi sosial berbasis nilai humanis dan manajemen profesional.

Secara teoritik, dakwah humanis berakar pada paradigma Islam rahmatan lil ‘alamin yang menempatkan empati, penghormatan terhadap martabat manusia, dan pemberdayaan sebagai orientasi utama gerakan sosial (Arifin 2017). Temuan lapangan memperlihatkan bahwa ketika nilai-nilai tersebut diterjemahkan ke dalam sistem manajemen program, terjadi pergeseran orientasi dari “kegiatan rutin” menjadi “program berdampak”. Hal ini sejalan dengan pendekatan pemberdayaan masyarakat yang menekankan bahwa perubahan sosial berkelanjutan lahir dari penguatan kapasitas internal komunitas (Zubaedi 2016; Suharto 2021). Pendampingan dalam PKM ini berfungsi sebagai katalis yang mempercepat proses refleksi dan kesadaran kritis pengurus.

Jika dikaitkan dengan teori *participatory action research*, proses dialogis dan reflektif yang dilakukan bersama pengurus Muslimat NU membentuk siklus pembelajaran kolektif dentifikasi masalah, perencanaan aksi, implementasi, dan refleksi ulang (Kemmis dan McTaggart 2014). Siklus ini terbukti mendorong perubahan yang lebih berkelanjutan dibanding pendekatan instruksional satu arah. Dalam diskusi evaluatif, pengurus tidak hanya menerima konsep manajemen, tetapi merekonstruksi praktik organisasi berdasarkan pengalaman mereka sendiri. Dengan demikian, transformasi yang terjadi bersifat internal dan kontekstual.

Dari perspektif teori organisasi, perubahan yang terjadi dapat dipahami sebagai bentuk *organizational learning*, yakni proses ketika organisasi mengembangkan kapasitas baru melalui refleksi dan penataan ulang sistem kerja (Scott 2014). Pendampingan menghasilkan pranata baru berupa perencanaan strategis sederhana

dan mekanisme evaluasi partisipatif. Meskipun tampak sederhana, langkah ini merupakan indikator penting dari perubahan struktural. Sebagaimana dikemukakan Terry (2018), efektivitas organisasi sangat ditentukan oleh kejelasan tujuan dan koordinasi fungsi manajerial. Dalam kasus PC Muslimat NU, kejelasan visi dakwah humanis menjadi pengikat antarbidang dan memperkuat kolaborasi internal.

Diskusi ini juga relevan dengan wacana kepemimpinan perempuan dalam organisasi keagamaan. Literatur kepemimpinan partisipatif menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan kolaboratif meningkatkan rasa kepemilikan dan komitmen anggota (Northouse 2019). Hasil PKM menunjukkan munculnya kepemimpinan kolektif di antara pengurus Muslimat NU, di mana proses musyawarah menjadi lebih terbuka dan inklusif. Transformasi ini bukan hanya perubahan teknis, tetapi juga perubahan kultural yang memperkuat posisi perempuan sebagai agen perubahan sosial berbasis nilai keagamaan.

Selain itu, dalam konteks moderasi beragama, pendekatan dakwah humanis memperkuat praktik keagamaan yang inklusif dan adaptif terhadap kebutuhan masyarakat (Kementerian Agama RI 2019). Program sosial keagamaan yang dirancang berbasis kebutuhan keluarga dan jamaah mencerminkan praktik keislaman yang substantif, bukan simbolik. Dengan demikian, PKM ini berkontribusi pada penguatan moderasi beragama melalui tata kelola organisasi perempuan yang lebih responsif dan profesional.

E. Kesimpulan

Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat yang dilaksanakan pada awal September 2025 di PC Muslimat NU Kabupaten Nganjuk menunjukkan bahwa transformasi program sosial keagamaan dapat dicapai melalui pendampingan manajemen dakwah humanis yang partisipatif dan reflektif. Perubahan yang terjadi tidak hanya bersifat administratif, tetapi menyentuh aspek struktural, kultural, dan personal dalam organisasi. Pengurus yang sebelumnya menjalankan program secara rutin dan berbasis kebiasaan mulai mengembangkan perencanaan strategis, integrasi lintas bidang, serta sistem evaluasi sederhana yang lebih terarah dan berdampak.

Pendampingan ini juga mendorong tumbuhnya kesadaran kolektif bahwa dakwah sosial harus dikelola secara profesional agar mampu menjawab kebutuhan riil jamaah. Nilai-nilai humanis seperti empati, pemberdayaan, dan penghormatan terhadap martabat penerima manfaat terinternalisasi dalam desain program, sehingga kegiatan sosial keagamaan tidak hanya bersifat seremonial, tetapi berorientasi pada perubahan sosial yang berkelanjutan.

Selain itu, kegiatan ini memperkuat kepemimpinan perempuan dalam organisasi keagamaan. Proses dialogis dan kolaboratif membuka ruang partisipasi yang lebih luas bagi pengurus, melahirkan kepemimpinan kolektif, serta meningkatkan rasa kepemilikan terhadap program. Dengan demikian, model pendampingan manajemen dakwah humanis yang diterapkan pada PC Muslimat NU Kabupaten Nganjuk dapat menjadi rujukan bagi penguatan tata kelola organisasi perempuan Islam lainnya dalam

mengembangkan program sosial keagamaan yang adaptif, inklusif, dan transformatif.

F. Acknowledgements

Penulis menyampaikan penghargaan dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Universitas Pangeran Diponegoro atas dukungan kelembagaan dan akademik dalam pelaksanaan kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat ini. Dukungan moral, fasilitas, serta komitmen institusi terhadap pengembangan tridarma perguruan tinggi menjadi fondasi utama terselenggaranya program pendampingan ini dengan baik.

Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Pimpinan Cabang (PC) Muslimat NU Kabupaten Nganjuk beserta seluruh jajaran pengurus dan anggota yang telah menerima, mendukung, serta berpartisipasi aktif dalam setiap tahapan kegiatan pada awal September 2025. Keterbukaan, semangat kolaboratif, dan komitmen untuk bertransformasi menjadi faktor kunci keberhasilan pendampingan manajemen dakwah humanis ini.

Apresiasi turut diberikan kepada seluruh tim pengabdian dan pihak-pihak yang terlibat, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang telah memberikan kontribusi pemikiran, tenaga, dan dukungan teknis selama proses perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi kegiatan. Semoga kolaborasi antara perguruan tinggi dan organisasi keagamaan perempuan ini dapat terus berlanjut dalam upaya memperkuat peran dakwah sosial yang humanis dan transformatif di tengah masyarakat.

Referensi

Arifin, Anwar. *Dakwah Kontemporer: Sebuah Studi Komunikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2017.

Aziz, Moh. Ali. *Manajemen Dakwah*. Jakarta: Kencana, 2015.

Azra, Azyumardi. *Moderasi Islam di Indonesia: Dari Ajaran ke Praktik*. Jakarta: Kencana, 2020.

Bungin, Burhan. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana, 2019.

Chambers, Robert. "Participatory Rural Appraisal (PRA): Analysis of Experience." *World Development* 22, no. 9 (1994): 1253–1268.

Creswell, John W., and J. David Creswell. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 5th ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2018.

Daft, Richard L. *Management*. 14th ed. Boston: Cengage Learning, 2020.

Denzin, Norman K., and Yvonna S. Lincoln, eds. *The Sage Handbook of Qualitative Research*. 5th ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2018.

Freire, Paulo. *Pedagogy of the Oppressed*. 30th Anniversary ed. New York: Continuum, 2005.

Greenleaf, Robert K. *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. New York: Paulist Press, 2002.

Hidayat, Komaruddin. "Peran Organisasi Keagamaan dalam Transformasi Sosial." *Jurnal Sosial Keagamaan* 15, no. 2 (2020): 115–130.

Kemmis, Stephen, and Robin McTaggart. *The Action Research Planner: Doing Critical Participatory Action Research*. Singapore: Springer, 2014.

Kementerian Agama Republik Indonesia. *Moderasi Beragama*. Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2019.

Kotter, John P. *Leading Change*. Boston: Harvard Business School Press, 2012.
Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2018.
Northouse, Peter G. *Leadership: Theory and Practice*. 8th ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2019.
Rohman, Fathur. "Manajemen Kaderisasi dan Penguatan Organisasi Keagamaan." *Jurnal Manajemen Dakwah* 6, no. 1 (2021): 45–60.
Scott, W. Richard. *Institutions and Organizations: Ideas, Interests, and Identities*. 4th ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2014.
Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2022.
Suharto, Edi. *Metodologi Pengabdian kepada Masyarakat*. Bandung: Refika Aditama, 2021.
Suyitno. "Penguatan Kepemimpinan Perempuan dalam Organisasi Islam." *Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam* 7, no. 2 (2022): 89–104.
Terry, George R. *Principles of Management*. Homewood, IL: Irwin, 2018.
Tilaar, H. A. R. *Kekuasaan dan Pendidikan: Manajemen Pendidikan Nasional dalam Pusaran Kekuasaan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
Zubaedi. *Pengembangan Masyarakat: Wacana dan Praktik*. Jakarta: Kencana, 2016.
Zuhdi, Muhammad. "Moderasi Islam dan Tantangan Radikalisme di Indonesia." *Jurnal Studi Keislaman* 15, no. 1 (2020): 1–15.