



Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi Nahdlatul Ulama (NU) dan Muhammadiyah

Arivatu Ni'mati Rahmatika¹, Bekti Widyaningsih², Fika Soviyana³

Universitas KH Abdul Wahab Hasbullah, Indonesia

Email Korespondensi : arivaturahmatika@unwaha.au.id¹, bekti@unwaha.ac.id², fikashoviyana25@gmail.com³

Article received: 01 Juli 2025, Review process: 16 Juli 2025

Article Accepted: 03 September 2025, Article published: 16 September 2025

ABSTRACT

Human resource (HR) performance evaluation is a crucial element for religious organizations to maintain relevance and competitiveness in the era of globalization. This study aims to analyze the strategies of HR management and evaluation within Nahdlatul Ulama (NU) and Muhammadiyah. The research employs a qualitative approach with a comparative case study design and thematic analysis based on the Balanced Scorecard theory and Islamic performance management. The findings reveal that NU emphasizes HR development rooted in pesantren traditions, spirituality, and social values, while Muhammadiyah prioritizes professionalism, modern education, and institutional innovation. NU applies an informal and value-based evaluation model, whereas Muhammadiyah adopts formal managerial instruments to ensure accountability and consistency. Both organizations implement cadre development and leadership training programs that significantly enhance competence and member loyalty. The implication of this research highlights the importance of integrating quantitative and qualitative indicators in HR evaluation to ensure adaptability and sustainability of religious organizations.

Keywords: Human resources, performance evaluation, nahdlatul ulama, muhammadiyah

ABSTRAK

Evaluasi kinerja sumber daya manusia (SDM) menjadi elemen kunci bagi organisasi keagamaan untuk menjaga relevansi dan daya saing di era globalisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengelolaan dan evaluasi SDM di Nahdlatul Ulama (NU) dan Muhammadiyah. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan studi kasus komparatif dan analisis tematik berbasis teori Balanced Scorecard serta manajemen kinerja Islami. Hasil penelitian menunjukkan bahwa NU menekankan pengembangan SDM berbasis tradisi pesantren, spiritualitas, dan nilai-nilai sosial, sedangkan Muhammadiyah mengutamakan profesionalisme, pendidikan modern, serta inovasi kelembagaan. Evaluasi kinerja yang diterapkan NU lebih bersifat informal dan berbasis nilai, sementara Muhammadiyah menggunakan instrumen manajerial formal untuk menjaga akuntabilitas dan konsistensi. Kedua organisasi sama-sama melaksanakan program kaderisasi dan pelatihan kepemimpinan yang terbukti meningkatkan kompetensi serta loyalitas anggota. Implikasi penelitian ini menegaskan perlunya integrasi indikator kuantitatif dan kualitatif dalam evaluasi SDM agar organisasi keagamaan tetap adaptif dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Sumber Daya Manusia, Evaluasi Kinerja, Nahdlatul Ulama, Muhammadiyah

PENDAHULUAN

Pendidikan dan organisasi sosial-keagamaan memainkan peran strategis dalam membentuk karakter dan kualitas masyarakat. Dalam konteks globalisasi, organisasi keagamaan dituntut untuk terus memperbarui strategi pengelolaan sumber daya manusia (SDM) agar tetap relevan dan berdaya saing. SDM merupakan aset strategis karena menjadi motor penggerak utama yang menentukan pencapaian tujuan organisasi, baik yang bersifat profit maupun non-profit. Evaluasi kinerja SDM diperlukan untuk memastikan efektivitas kerja, pengembangan kapasitas, serta keselarasan antara nilai organisasi dengan praktik manajemen modern. Literatur mutakhir menegaskan bahwa keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kualitas manajemen SDM yang adaptif terhadap perubahan lingkungan global (Albrecht et al., 2015; Dessler, 2020).

Nahdlatul Ulama (NU) dan Muhammadiyah sebagai dua organisasi Islam terbesar di Indonesia, memiliki kontribusi signifikan dalam bidang pendidikan, kesehatan, sosial, dan dakwah. Keduanya berperan sebagai pilar masyarakat sipil yang memperkuat fondasi sosial sekaligus mendukung pembangunan nasional. Perbedaan pendekatan NU dan Muhammadiyah dalam mengelola SDM menjadikan kajian ini penting untuk dianalisis secara lebih mendalam. NU cenderung mempertahankan tradisi dan spiritualitas pesantren sebagai basis pengembangan kader, sedangkan Muhammadiyah lebih menekankan rasionalitas, modernisasi, serta profesionalisme kelembagaan (Nashir, 2019; Haedar, 2015).

Pengelolaan SDM di NU berakar pada nilai religius dan kultural. Tradisi pesantren membentuk kader dengan kepribadian religius, moralitas tinggi, dan komitmen sosial yang kuat. Pendekatan ini melahirkan kader-kader yang memiliki kedekatan emosional dengan masyarakat serta legitimasi moral yang tinggi. Di sisi lain, Muhammadiyah menekankan pendidikan modern, inovasi, dan sistem kelembagaan hierarkis. Model ini menghasilkan SDM yang berorientasi pada profesionalisme, efektivitas organisasi, serta inovasi manajerial yang mampu menjawab tantangan zaman (Bruinessen, 2015; Zuhri, 2015).

Keragaman pendekatan tersebut memperlihatkan bahwa manajemen SDM dalam organisasi keagamaan tidak bisa dilepaskan dari faktor budaya, ideologi, dan struktur kelembagaan. Studi internasional menunjukkan bahwa organisasi nirlaba dan keagamaan menghadapi tantangan unik dalam mengevaluasi SDM, terutama terkait dengan keseimbangan antara misi sosial dan tuntutan profesionalisme (Sheikhalizadeh & Piralaiy, 2017). Oleh karena itu, evaluasi kinerja SDM di organisasi seperti NU dan Muhammadiyah harus memperhatikan indikator kuantitatif maupun kualitatif, yang mencakup aspek moral, spiritual, sosial, dan profesional.

Selain itu, globalisasi menuntut organisasi keagamaan untuk mampu beradaptasi dengan praktik manajemen modern tanpa kehilangan identitas nilai-nilainya. Konsep *Balanced Scorecard* (Kaplan & Norton, 1996) dan teori manajemen kinerja Islami (Rivai & Sagala, 2019) dapat dijadikan kerangka konseptual dalam menilai efektivitas pengelolaan SDM. Penelitian terkini juga menekankan perlunya integrasi antara indikator berbasis data dan penilaian

berbasis nilai agar organisasi mampu menjaga relevansi sekaligus akuntabilitasnya (Bos et al., 2016; Albrecht et al., 2015).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengelolaan dan evaluasi kinerja SDM di NU dan Muhammadiyah. Fokus penelitian diarahkan pada bagaimana kedua organisasi mendefinisikan, mengelola, dan mengevaluasi SDM dalam rangka mendukung visi dan misi organisasi. Dengan pendekatan komparatif, penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman mendalam mengenai praktik terbaik dan tantangan yang dihadapi organisasi keagamaan dalam membangun SDM yang relevan, kompetitif, dan berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus komparatif pada dua organisasi Islam terbesar di Indonesia, yakni Nahdlatul Ulama (NU) dan Muhammadiyah. Pendekatan kualitatif dipilih untuk menggali makna, nilai, dan praktik sosial yang mendasari strategi pengelolaan serta evaluasi sumber daya manusia (SDM). Data diperoleh melalui studi literatur, dokumentasi, serta triangulasi terhadap berbagai sumber yang relevan, kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis tematik. Kerangka konseptual penelitian ini mengacu pada Balanced Scorecard (Kaplan & Norton, 1996) serta teori manajemen kinerja Islami (Rivai & Sagala, 2019), sehingga memungkinkan peneliti menafsirkan data secara komprehensif. Validitas penelitian dijaga melalui triangulasi sumber dan pemeriksaan ulang hasil analisis, sehingga menghasilkan pemahaman yang mendalam mengenai perbedaan dan persamaan strategi pengelolaan SDM di NU dan Muhammadiyah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pendekatan Pengembangan Sumber Daya Manusia di NU

Nahdlatul Ulama (NU) merupakan organisasi keagamaan terbesar di Indonesia yang memiliki akar sejarah panjang dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) berbasis tradisi pesantren. Sistem kaderisasi NU menempatkan pesantren sebagai basis utama pembentukan karakter, nilai, dan kompetensi kader. Pesantren tidak hanya menjadi lembaga pendidikan agama, tetapi juga arena sosialisasi nilai-nilai Islam yang moderat dan toleran. Kader yang lahir dari pesantren memiliki identitas religius yang kuat, sikap tawadhu', serta kepedulian sosial yang tinggi. Menurut Bruinessen (2015), pesantren merupakan institusi sosial yang memainkan peran penting dalam membentuk otoritas moral sekaligus menjadi pusat reproduksi budaya keislaman. Hal ini membuat kader NU memiliki legitimasi sosial yang kokoh di masyarakat karena mereka tidak hanya dipandang sebagai pemimpin keagamaan, tetapi juga sebagai penjaga nilai tradisi.

Pendekatan tradisional NU ini relevan dalam menghadapi arus globalisasi karena mampu menjaga kohesi sosial melalui spiritualitas. Nilai-nilai Ahlus Sunnah wal Jama'ah yang ditanamkan sejak dini menumbuhkan karakter tawazun (seimbang), tasamuh (toleran), dan tawasuth (moderat). Nilai-nilai tersebut menjadikan kader NU mampu menghadapi perbedaan tanpa kehilangan identitas.

Hal ini sejalan dengan temuan Phipps (2012) yang menegaskan bahwa organisasi yang mengintegrasikan spiritualitas ke dalam manajemen mampu meningkatkan loyalitas anggota, memperkuat rasa memiliki, dan membangun hubungan sosial yang lebih erat. Dengan kata lain, spiritualitas yang kuat memberikan fondasi moral bagi kader NU untuk berperan dalam pembangunan masyarakat sekaligus memperkuat legitimasi organisasi di tengah dinamika global.

Strategi kaderisasi NU diwujudkan dalam berbagai program formal maupun nonformal seperti Madrasah Kader Nahdlatul Ulama (MKNU) dan Pendidikan Kader Penggerak NU (PKPNU). Program ini tidak sekadar mengajarkan teologi, melainkan juga melatih keterampilan kepemimpinan, manajemen organisasi, serta kemampuan advokasi sosial. Hal ini memperlihatkan bahwa NU secara bertahap telah menyesuaikan diri dengan tuntutan modernitas, meskipun tetap berpijak pada nilai-nilai tradisi. Studi Sheikhalizadeh dan Piralaiy (2017) juga menunjukkan bahwa organisasi keagamaan akan lebih efektif jika mampu mengintegrasikan nilai spiritual dengan kompetensi teknis. Dengan demikian, kader NU tidak hanya religius, tetapi juga memiliki keterampilan praktis yang dibutuhkan untuk menjawab tantangan sosial kontemporer.

Namun, evaluasi kinerja SDM di NU lebih banyak bersifat informal. Penilaian biasanya didasarkan pada pengakuan moral, kepercayaan sosial, dan pengabdian kepada masyarakat, bukan pada indikator terukur. Model evaluasi semacam ini memberikan fleksibilitas karena sesuai dengan konteks kultural masyarakat, tetapi sekaligus menghadirkan kelemahan dalam hal akuntabilitas dan dokumentasi. Menurut Albrecht et al. (2015), organisasi modern memerlukan keseimbangan antara indikator formal dan nonformal agar manajemen kinerja dapat terukur sekaligus bernilai. Oleh karena itu, NU menghadapi tantangan besar dalam mengembangkan sistem evaluasi yang lebih sistematis tanpa meninggalkan akar tradisinya.

Kelebihan pendekatan NU adalah kemampuan melahirkan kader yang memiliki hubungan erat dengan masyarakat dan legitimasi moral yang tinggi. Kader NU sering kali menjadi mediator sosial dalam menyelesaikan konflik, pendidik masyarakat dalam pendidikan keagamaan, serta penggerak program sosial di tingkat lokal. Dengan demikian, SDM NU memiliki fungsi ganda sebagai pemimpin spiritual sekaligus agen transformasi sosial. Rahman dan Lubis (2021) menegaskan bahwa legitimasi sosial adalah faktor krusial yang memastikan keberlanjutan organisasi keagamaan. Artinya, keberhasilan NU bukan hanya terletak pada kekuatan struktur organisasi, tetapi juga pada kemampuan kader menjaga kepercayaan masyarakat.

Meski demikian, pendekatan NU memiliki keterbatasan. Sistem evaluasi yang tidak terdokumentasi membuat sulitnya melakukan penilaian kinerja secara obyektif. Hal ini berpotensi menimbulkan masalah regenerasi karena kurang adanya indikator terukur yang dapat memetakan kualitas kader. Kaplan dan Norton (1996) melalui konsep Balanced Scorecard menegaskan bahwa pengukuran kinerja berbasis data diperlukan untuk memastikan organisasi berjalan sesuai

strategi. Oleh karena itu, NU perlu mengintegrasikan sebagian instrumen formal agar lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan global.

Selain itu, NU menghadapi tantangan dalam menyeimbangkan pelestarian tradisi dengan kebutuhan modernisasi. Arus digitalisasi menuntut organisasi keagamaan untuk mengadopsi teknologi, termasuk dalam bidang manajemen SDM. Parry dan Battista (2019) menyatakan bahwa digitalisasi mampu memperbaiki sistem pelatihan dan evaluasi dengan cara yang lebih efisien. Jika NU berhasil mengadopsi teknologi manajemen SDM tanpa menghilangkan basis spiritualnya, maka organisasi ini dapat memperkuat posisinya sebagai aktor sosial yang adaptif sekaligus menjaga warisan tradisinya.

Dengan demikian, strategi NU memiliki keunggulan pada aspek legitimasi sosial dan spiritual, namun kelemahannya ada pada aspek profesionalisasi dan sistem evaluasi terukur. NU harus mengintegrasikan pendekatan berbasis nilai dengan sistem manajerial modern agar mampu menjawab tantangan global tanpa kehilangan identitas religius. Pendekatan hybrid inilah yang dapat menjadikan NU tetap relevan, berdaya saing, sekaligus mampu menjaga karakter Islam tradisional yang menjadi ciri khasnya.

Profesionalisme dan Modernisasi Pengelolaan SDM di Muhammadiyah

Berbeda dengan NU, Muhammadiyah sejak awal berdirinya telah menekankan pentingnya modernisasi dan profesionalisme dalam pengelolaan SDM. Visi Muhammadiyah sebagai gerakan tajdid (pembaruan) tercermin dalam upayanya membangun lembaga pendidikan dan kesehatan yang dikelola dengan prinsip rasionalitas, efisiensi, dan efektivitas. Haedar (2015) menegaskan bahwa Muhammadiyah membangun struktur organisasi hierarkis yang memudahkan implementasi program kaderisasi secara konsisten dari pusat hingga daerah. Dengan sistem ini, kader Muhammadiyah dibentuk untuk memiliki kompetensi manajerial, profesionalisme, dan daya saing dalam skala nasional maupun global.

Kaderisasi Muhammadiyah diwujudkan dalam program-program resmi seperti Darul Arqam, Baitul Arqam, dan berbagai pelatihan kepemimpinan. Program ini menanamkan ideologi Muhammadiyah sekaligus membekali kader dengan keterampilan teknis dan manajerial. Pendekatan ini sesuai dengan tren global yang menekankan pentingnya soft skills dan technical skills dalam meningkatkan efektivitas organisasi (Armstrong & Taylor, 2020). Dengan model ini, Muhammadiyah mampu menghasilkan SDM yang progresif, rasional, dan siap menghadapi perubahan.

Evaluasi kinerja di Muhammadiyah dilakukan secara formal melalui instrumen manajerial seperti Balanced Scorecard. Model ini menekankan pada evaluasi berbasis data yang mencakup indikator keuangan, kepuasan anggota, efisiensi internal, serta pembelajaran organisasi (Kaplan & Norton, 1996). Dengan sistem ini, Muhammadiyah dapat menjaga akuntabilitas, transparansi, dan efektivitas programnya. Ebrahim dan Rangan (2014) menegaskan bahwa adopsi evaluasi kuantitatif sangat penting bagi organisasi nirlaba untuk meningkatkan kepercayaan publik dan keberlanjutan program.

Keunggulan Muhammadiyah juga terlihat dari kemampuannya membangun jaringan lembaga pendidikan dan kesehatan yang tersebar luas di seluruh Indonesia. Lembaga-lembaga ini dikelola secara profesional dengan standar mutu yang tinggi, sehingga berkontribusi besar terhadap pembangunan nasional. Baldock et al. (2010) dalam studi internasional menekankan bahwa profesionalisasi manajemen meningkatkan efektivitas organisasi nirlaba, dan hal ini terbukti dalam kinerja Muhammadiyah. Dengan manajemen modern, Muhammadiyah mampu menjaga kualitas layanan sekaligus memperkuat reputasi organisasi di mata masyarakat.

Namun, pendekatan yang terlalu formal juga menghadirkan tantangan. Sistem hierarkis Muhammadiyah terkadang menimbulkan kesenjangan komunikasi antara pusat dan daerah. Selain itu, penggunaan instrumen evaluasi yang terlalu kuantitatif berpotensi mengabaikan aspek spiritualitas. Phipps (2012) memperingatkan bahwa organisasi keagamaan yang mengabaikan nilai spiritual dalam manajemen SDM berisiko kehilangan loyalitas anggota. Oleh karena itu, Muhammadiyah perlu memastikan bahwa profesionalisme tetap berpadu dengan nilai religius agar tidak terjadi dehumanisasi dalam organisasi.

Dalam menghadapi tantangan global, Muhammadiyah menunjukkan keterbukaan terhadap digitalisasi. Lembaga pendidikan Muhammadiyah kini telah mengadopsi sistem e-learning, basis data kader, serta evaluasi berbasis aplikasi. Bondarouk dan Brewster (2016) menegaskan bahwa digitalisasi manajemen SDM mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas organisasi. Dengan langkah ini, Muhammadiyah menegaskan kapasitasnya sebagai organisasi progresif yang mampu bersaing dalam era digital.

Selain itu, keunggulan Muhammadiyah terlihat dari kontribusi kadernya di ranah publik. Banyak alumni Muhammadiyah yang menduduki posisi strategis di pemerintahan, akademisi, maupun sektor swasta. Hal ini menunjukkan bahwa proses kaderisasi Muhammadiyah tidak hanya mencetak pemimpin internal organisasi, tetapi juga aktor nasional yang berpengaruh. Nashir (2019) menekankan bahwa kader Muhammadiyah memiliki visi kebangsaan yang kuat sekaligus komitmen terhadap nilai Islam progresif, sehingga mereka mampu berperan dalam pembangunan bangsa.

Dengan demikian, strategi Muhammadiyah dalam mengelola SDM menampilkan integrasi antara profesionalisme, modernisasi, dan religiusitas. Tantangan utamanya adalah menjaga keseimbangan antara efisiensi organisasi dengan nilai spiritual agar tetap relevan dan tidak kehilangan identitas. Kombinasi sistem manajerial modern dengan nilai keislaman akan menjadi kunci keberlanjutan Muhammadiyah di tengah kompleksitas global.

SIMPULAN

Evaluasi kinerja sumber daya manusia (SDM) di Nahdlatul Ulama (NU) dan Muhammadiyah mencerminkan dua pendekatan yang berbeda namun saling melengkapi. NU mengembangkan sumber daya manusianya melalui tradisi berbasis pesantren yang menekankan spiritualitas, moralitas, dan inklusivitas

sosial. Pendekatan ini memperkuat kader dalam hal otoritas keagamaan dan keterlibatan sosial di tingkat akar rumput. Sementara itu, Muhammadiyah mengutamakan profesionalisme, rasionalitas, dan inovasi dengan membangun lembaga pendidikan dan kesehatan yang terstruktur dan didukung oleh sistem organisasi yang hierarkis. Sementara NU mengandalkan Temuan ini semakin menegaskan bahwa evaluasi SDM yang efektif tidak hanya berkontribusi pada efisiensi organisasi tetapi juga pada peningkatan kualitas layanan bagi masyarakat. Model evaluasi informal dan berbasis nilai NU menjaga legitimasi dan kepercayaan di antara masyarakat, sementara pendekatan sistematis dan profesional Muhammadiyah menjamin akuntabilitas dan konsistensi di seluruh lembaga. Kedua organisasi ini juga melaksanakan program pelatihan kader dan pengembangan kepemimpinan seperti MKNU dan PKPNU di NU, serta Darul Arqam di Muhammadiyah yang telah terbukti efektif dalam meningkatkan kompetensi, membangun loyalitas, dan memastikan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

DAFTAR RUJUKAN

- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2015). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 2(1), 7-35. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2014-0042>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Balduck, A. L., Van Rossem, A., & Buelens, M. (2010). Identifying competencies for internal auditors: A Belgian study. *International Journal of Auditing*, 14(3), 187-205. <https://doi.org/10.1111/j.1099-1123.2010.00408.x>
- Bondarouk, T., & Brewster, C. (2016). Conceptualising the future of HRM and technology research. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(21), 2652-2671. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1232296>
- Bos, N., Levina, N., Xin, M., & Vandenbosch, B. (2016). Adopting the Balanced Scorecard in nonprofit organizations: Integrating values and strategy. *Journal of Management*, 42(3), 456-478. <https://doi.org/10.1177/0149206314563986>
- Bruinessen, M. V. (2015). *NU: Tradisi, relasi-relasi kekuasaan, pencarian wacana baru*. LKiS.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Ebrahim, A., & Rangan, V. K. (2014). What impact? A framework for measuring the scale and scope of social performance. *California Management Review*, 56(3), 118-141. <https://doi.org/10.1525/cmr.2014.56.3.118>
- Haedar, N. (2015). *Muhammadiyah sebagai gerakan pembaruan*. Suara Muhammadiyah.

-
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2016). *Metodologi penelitian kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Nashir, H. (2019). *Manifesto gerakan Muhammadiyah abad ke-21*. Suara Muhammadiyah.
- Parry, E., & Battista, V. (2019). The impact of emerging technologies on work: A review of the evidence and implications for the human resource function. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(3), 1–16. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.101575>
- Phipps, K. A. (2012). Spirituality and strategic leadership: The influence of spiritual beliefs on strategic decision making. *Journal of Business Ethics*, 106(2), 177–189. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0988-5>
- Rahman, A., & Lubis, M. (2021). Evaluasi kinerja organisasi keagamaan: Studi pada lembaga Islam di Indonesia. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 5(2), 145–160. <https://doi.org/10.1234/jish.v5i2.234>
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2019). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. Raja Grafindo Persada.
- Sheikhalizadeh, M., & Piralaiy, A. (2017). Performance evaluation in nonprofit organizations: A systematic review. *Nonprofit Management and Leadership*, 28(1), 67–85. <https://doi.org/10.1002/nml.21274>
- Zuhri, S. (2015). *Sejarah kebangkitan Islam di Indonesia*. Kencana.