

Problematika Perencanaan dan Pelaksanaan Dakwah Nahdlatul Ulama: Prespektif Manajemen Dakwah

Kasia Yuliana Barutu, Zainal Arifin

UIN Sumatera Utara, Indonesia

Email: kasia0104221015@uinsu.ac.id

Abstract

This research analyzes the issues of da'wah planning at the Nahdlatul Ulama Branch Management (PRNU) in Pagar Pinang Village, Central Tapanuli. The background of the research is based on the disconnection between formal management regulations and practical implementation at the grassroots level. The objective of the research is to identify managerial obstacles and formulate strategic solutions to enhance organizational accountability. The methodology used is descriptive qualitative with Henri Fayol's administrative management approach, where primary data is collected thru participatory observation and in-depth interviews with key informants. The research findings conclude that the main problem stems from the disparity between strong cultural-ideological solidity and a weak formal governance system. Although the principles of unity and continuity are organically maintained thru local traditions, the absence of systematic administrative infrastructure and precise Budget Plans (RAB) causes the management of preaching to be reactive and incidental. This condition demands a transformation toward accountable professional management to ensure the long-term stability of the organization.

Keywords: Problems, Da'wah Planning, Organizational Management, Nahdlatul Ulama.

Abstrak

Penelitian ini menganalisis problematika perencanaan dakwah pada Pengurus Ranting Nahdlatul Ulama (PRNU) Desa Pagar Pinang, Tapanuli Tengah. Latar belakang penelitian didasarkan pada adanya diskoneksi antara regulasi manajemen formal dengan implementasi praktis di tingkat basis. Tujuan penelitian adalah mengidentifikasi hambatan manajerial serta merumuskan solusi strategis guna meningkatkan akuntabilitas organisasi. Metodologi yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan pendekatan manajemen administratif Henri Fayol, di mana data primer dihimpun melalui observasi partisipatif dan wawancara mendalam terhadap informan kunci. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa problematika utama berakar pada ketimpangan antara soliditas kultural-ideologis yang kuat dengan sistem tata kelola formal yang lemah. Meskipun prinsip kesatuan dan kontinuitas terjaga secara organik melalui tradisi lokal, ketiadaan infrastruktur administrasi yang sistematis dan Rencana Anggaran Belanja (RAB) yang presisi menyebabkan pengelolaan dakwah bersifat reaktif dan insidental. Kondisi ini menuntut transformasi menuju manajemen profesional yang akuntabel untuk menjamin stabilitas organisasi jangka panjang.

Kata Kunci: Problematika, Perencanaan Dakwah, Manajemen Organisasi, Nahdlatul Ulama.

A. Pendahuluan

Perencanaan merupakan fungsi organik utama dan fundamental dalam ilmu manajemen yang menentukan arah serta keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan strategis yang telah ditetapkan. Secara klasik, Henri Fayol menekankan bahwa perencanaan (*prévoyance*) yang ideal wajib mengintegrasikan unsur kesatuan arah (*unity*), kesinambungan (*continuity*), fleksibilitas (*flexibility*), dan ketepatan (*precision*) guna menjadi pedoman rigid dalam eksekusi program kelembagaan.¹ Dalam lanskap organisasi keagamaan kontemporer, urgensi perencanaan yang efektif tidak lagi sekadar urusan teknis-administratif, melainkan sebuah jembatan operasional untuk memastikan bahwa pesan-pesan transendental dan syiar Islam dapat didesain secara terarah, terkoordinasi, dan berkelanjutan di tengah dinamika perubahan sosial masyarakat.²

Standardisasi struktur, budaya organisasi, serta ketepatan perancangan program kerja yang baku menjadi pilar utama penentu kualitas gerak lembaga non-profit berbasis keagamaan.³ Sebagai organisasi kemasyarakatan Islam terbesar di Indonesia, Nahdlatul Ulama (NU) memiliki corak struktural vertikal yang menjangkau hingga tingkat basis terkecil di pedesaan melalui Pengurus Ranting Nahdlatul Ulama (PRNU),⁴ Keberadaan PRNU memegang peranan krusial sebagai ujung tombak pelaksana khittah perjuangan, program dakwah, sekaligus pembina stabilitas keagamaan warga di tingkat akar rumput. Mengingat posisinya yang bersentuhan langsung dengan heterogenitas jamaah, maka tata kelola kelembagaan yang profesional terutama pada aspek perencanaan tindakan dakwah menjadi prasyarat mutlak yang tidak dapat ditawar demi menjaga akuntabilitas gerakan organisasi.⁵

Namun, meskipun secara konseptual-normatif garis komando birokrasi Nahdlatul Ulama telah tersusun secara mapan dari tingkat pusat hingga cabang, realitas di tingkat basis operasional sering kali menunjukkan anomali sosiologis. Secara administratif, PRNU Desa Pagar Pinang, Kecamatan Manduamas, Kabupaten Tapanuli Tengah sebenarnya telah memiliki legalitas formal berupa Surat Keputusan (SK) kepengurusan baku dan bagan struktur organisasi yang sah.⁶ Kendati demikian, keberadaan dokumen legalitas tersebut

¹ H. Fayol. *General and Industrial Management*. Ravenio Books. 2016. Hal. 13

² Ahmad Ridwan Fathoni. *Revitalisasi Manajemen Dakwah Kontemporer: Strategi, Perencanaan, dan Tantangan Global*. Global Press. 2024.

³ H. Pasolong. *Teori Administrasi Organisasi: Struktur, Budaya, dan Perencanaan Strategis*. Alfabeta. 2021. Hal. 12

⁴ PBNU (Pengurus Besar Nahdlatul Ulama). *Hasil-Hasil Muktamar Ke-34 Nahdlatul Ulama: Anggaran Dasar, Anggaran Rumah Tangga, Visi, Misi, dan Program Strategis PBNU*. In NU Online (Official Portal). Sekretariat Jenderal Pengurus Besar Nahdlatul Ulama. 2022. Hal. 120

⁵ Ilaihi Wahyu, M. Munir. *Manajemen Dakwah Kontemporer: Teori, Prinsip, dan Aplikasi Strategis*. Prenadamedia Group. 2021. Hal. 23

⁶ P. R. N. U. D. P. Pinang. *Dokumentasi Internal PRNU Desa Pagar Pinang (Surat Keputusan (SK) Kepengurusan dan Bagan Struktur Organisasi)*. 8 April 2026.

terjebak dalam lingkaran formalitas birokrasi dan belum diaktualisasikannya secara fungsional ke dalam praktik manajerial harian. Kesenjangan sistemik (*research gap*) dalam organisasi ini mewujud pada defisit koordinasi struktural, di mana hubungan kerja antar-lini kepengurusan masih dijalankan secara lisan melalui pendekatan kekeluargaan tradisional-organik, sehingga perencanaan program bersifat situasional, fluktuatif, dan sering kali terjebak pada format aksi yang temporer semata⁷. Permasalahan tersebut berdampak langsung pula pada aspek pengelolaan keuangan organisasi, pengalokasian dana kegiatan syiar dakwah tidak ditopang oleh perumusan Rencana Anggaran Belanja (RAB) yang presisi dari jauh hari, melainkan bergerak secara insidental dan spontan berbasis dana kas masjid setempat saat momentum kegiatan sudah mendesak dilaksanakan.⁸ Lemahnya akuntabilitas finansial dan ketiadaan proyeksi anggaran berbasis kebutuhan riil ini menjadi salah satu sintom utama yang melumpuhkan manajemen jangka panjang lembaga-lembaga keagamaan tradisional di pedesaan.⁹ Kondisi ini memicu terjadinya diskoneksi sosiologis, di mana implementasi manajemen dakwah di lapangan lebih bersandar pada rutinitas kebiasaan lama yang intuitif (*rule of thumb*) ketimbang hasil analisis kebutuhan jamaah yang objektif.¹⁰

Kesenjangan antara idealitas regulasi birokrasi formal (*das Sollen*) dengan realitas tata kelola kultural yang intuitif di lapangan (*das Sein*) tersebut memerlukan tindakan investigasi ilmiah yang mendesak sebagai bentuk justifikasi penelitian ini. Jika problematika pada fase perencanaan ini dibiarkan tanpa adanya evaluasi manajerial, maka efektivitas gerakan dakwah di tingkat basis akan melumpuh, memicu pembengkakan defisit administrasi, serta mendegradasi akuntabilitas publik organisasi di mata warga lokal. Justifikasi riset ini diperkuat oleh teori sosiologi organisasi keagamaan yang menyatakan bahwa kelangsungan jangka panjang lembaga nirlaba Islam sangat bergantung pada kemampuannya mentransformasikan model manajemen tradisional-kultural yang longgar menuju tata kelola profesional-baku yang responsif terhadap perubahan zaman.¹¹ Oleh karena itu, melakukan bedah kasus melalui verifikasi data lapangan yang komprehensif pada PRNU Desa Pagar Pinang sangat penting sebagai landasan utama untuk memperbaiki mutu perencanaan syiar Islam di tingkat rantin.¹²

Urgensi ilmiah penelitian ini kian dipertegas oleh nilai keaslian penelitian (*novelty*) yang

⁷ Marzuki Siregar, A.F. Nasution. Penerapan Fungsi Perencanaan dalam Meningkatkan Efektivitas Organisasi Dakwah di Tingkat Basis. *Jurnal Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 8(2), 2023. 145–160

⁸ Salman Hasibuan, M. Siregar. *Wawancara Pribadi mengenai Mekanisme Pendanaan Dakwah dan Pengelolaan Kas Masjid*. Maret, 2026

⁹ Rahmad Harahap, H. Saputra. Problematika Akuntabilitas Keuangan Lembaga Keagamaan Tradisional di Pedesaan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam*, 5(1), 2024. 33–48

¹⁰ Muhamma Syafi'i. *Sosiologi Organisasi Keagamaan: Membedah Gap Administrasi Lembaga Nirlaba Islam*. Pustaka Pelajar. 2023. Hal 117

¹¹ *Ibid.* Hal 120

¹² B. Bungin, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Panduan Praktis Analisis Data Lapangan*.

Prenadamedia Group (Divisi Kencana). 2020. Hal. 62

ditawarkan. Studi mengenai evaluasi manajemen dakwah sejauh ini telah banyak dilakukan oleh para peneliti terdahulu, namun mayoritas literatur masih memusatkan lokus kajiannya pada tingkat makro-struktural, seperti pada level Pengurus Cabang (PCNU) di wilayah perkotaan atau lembaga dakwah formal perkantoran yang memiliki fasilitas mapan. Sebaliknya, kajian yang secara khusus memotret problematika perencanaan dakwah di tingkat ranting desa khususnya pada wilayah pesisir yang memiliki karakteristik sosiografis unik, corak perekonomian kelautan, serta ritme kehidupan sosial-keagamaan masyarakat etnis heterogen seperti di Kabupaten Tapanuli Tengah masih sangat terbatas dan langka.¹³

Novelty dari penelitian ini terletak pada integrasi pisau analisis administrasi klasik Henri Fayol (kesatuan, kontinuitas, fleksibilitas, presisi) untuk membedah anatomi hambatan perencanaan dakwah pada organisasi keagamaan tradisional di tingkat basis pedesaan pesisir Sumatera Utara. Berangkat dari konteks permasalahan, kesenjangan, dan urgensi akademis yang telah dipaparkan, maka penelitian ini secara spesifik diarahkan untuk mencapai dua tujuan utama. Pertama, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan memetakan secara komprehensif faktor-faktor penyebab terjadinya problematika serta defisit administrasi dalam fase perencanaan dakwah pada Pengurus Ranting Nahdlatul Ulama (PRNU) Desa Pagar Pinang, Kecamatan Manduamas, Kabupaten Tapanuli Tengah. Kedua, penelitian ini ditujukan untuk merumuskan draf solusi strategis dan model transformasi manajemen yang aplikatif guna meningkatkan akuntabilitas, efektivitas, serta stabilitas pelaksanaan program dakwah jangka panjang di tingkat ranting tersebut.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kualitatif deskriptif.¹⁴ Penelitian dilaksanakan di Desa Pagar Pinang, Kecamatan Manduamas, Kabupaten Tapanuli Tengah pada bulan Maret hingga April 2026. Pendekatan ini digunakan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai problematika perencanaan dakwah Nahdlatul Ulama serta solusi yang diterapkan dalam mengatasi berbagai kendala yang dihadapi organisasi.

Subjek penelitian terdiri atas pengurus Pengurus Ranting Nahdlatul Ulama (PRNU) Desa Pagar Pinang yang meliputi Ketua, Wakil Ketua, Sekretaris, dan Bendahara, serta aparatur pemerintah desa yang terdiri atas Kepala Desa dan Sekretaris Desa. Pemilihan informan dilakukan secara purposif dengan mempertimbangkan keterlibatan, pengalaman, dan pengetahuan mereka terhadap perencanaan dan pelaksanaan kegiatan dakwah.¹⁵ Adapun

¹³ S. A. Lubis. *Sosiologi Dakwah Pesisir: Dinamika Kultural dan Keagamaan Masyarakat Etnis Heterogen*. Perdana Publishing. 2022. Hal 47

¹⁴ B. Bungin, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Panduan Praktis Analisis Data Lapangan*. Hal. 68

¹⁵ *Ibid.* Hal. 75

objek penelitian adalah problematika perencanaan dakwah Nahdlatul Ulama di Desa Pagar Pinang Kecamatan Manduamas Kabupaten Tapanuli Tengah.

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari informan melalui observasi dan wawancara, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen organisasi, arsip kegiatan, laporan administrasi, serta berbagai literatur yang berkaitan dengan manajemen dan dakwa.¹⁶

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri yang didukung oleh pedoman wawancara, lembar observasi, alat perekam, dan dokumen pendukung. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi digunakan untuk mengamati aktivitas organisasi dan pola koordinasi dalam pelaksanaan program dakwah. Wawancara dilakukan kepada informan untuk memperoleh informasi mengenai proses perencanaan, pelaksanaan, kendala, serta upaya penyelesaiannya. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi dan memverifikasi data yang diperoleh dari observasi dan wawancara.¹⁷

Analisis data dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap kondensasi data, data yang diperoleh dari lapangan diseleksi, dikelompokkan, dan disederhanakan sesuai dengan fokus penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk uraian naratif yang sistematis sehingga memudahkan proses interpretasi. Tahap terakhir dilakukan dengan menarik kesimpulan berdasarkan pola-pola yang ditemukan serta melakukan verifikasi terhadap temuan penelitian.¹⁸

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, hasil observasi, dan dokumen yang relevan sehingga diperoleh data yang lebih akurat dan dapat dipercaya.¹⁹

C. Hasil dan Pembahasan

1. Hasil

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan dakwah Nahdlatul Ulama di Desa Pagar Pinang masih didominasi oleh pola manajemen yang bersifat informal meskipun organisasi telah memiliki struktur kepengurusan dan legalitas yang jelas. Temuan yang dihimpun selama masa penelitian pada Maret hingga April 2026 ini terlihat pada aspek perencanaan program, pengelolaan keuangan, koordinasi organisasi, serta

¹⁶ Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta. 2018. Hal. 104

¹⁷ Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta. 2021. Hal. 105

¹⁸ Matthew B. Miles, A. Huberman, Michael, J. Saldana . *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. SAGE Publications. 2019. Hal.8

¹⁹ L.J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya. 2019. Hal. 330

kemitraan dengan pemerintah desa.²⁰

a. Perencanaan Program Dakwah

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan sepanjang bulan Maret hingga April 2026, kegiatan dakwah yang dilaksanakan di Masjid Nurul Huda menyesuaikan dengan kondisi sosial ekonomi masyarakat yang mayoritas bekerja sebagai petani, pedagang, dan nelayan. Seluruh kegiatan rutin seperti pengajian dan wirid Yasin diselenggarakan pada malam hari agar tidak mengganggu aktivitas ekonomi masyarakat pada siang hari. Pada bulan Ramadan yang berlangsung dalam rentang waktu penelitian ini, pelaksanaan salat Tarawih dilakukan sebanyak 11 rakaat yang disertai ceramah keagamaan sebagai bentuk penyesuaian terhadap kebutuhan dan kenyamanan jamaah.²¹

Meskipun berbagai kegiatan dakwah berjalan secara rutin, hasil wawancara dengan pengurus selama masa penelitian menunjukkan bahwa program-program tersebut belum disusun dalam bentuk Rencana Kerja Tahunan (RKT) yang terdokumentasi secara formal. Perencanaan kegiatan masih didasarkan pada kebiasaan yang telah berlangsung selama bertahun-tahun dan keputusan yang diambil secara situasional sesuai kebutuhan masyarakat. Hambatan fungsional ini lumrah terjadi pada entitas dakwah lokal yang masih gagap dalam menerjemahkan konsepsi perencanaan modern ke dalam kerja taktis kelembagaan.²²

b. Pengelolaan Keuangan Dakwah

Temuan penelitian pada periode Maret–April 2026 menunjukkan bahwa pendanaan kegiatan dakwah belum dikelola melalui mekanisme anggaran yang terencana. Pengurus mengungkapkan bahwa biaya pelaksanaan kegiatan lebih banyak diperoleh melalui sumbangan jamaah dan pemanfaatan kas masjid. Hingga selesainya masa penelitian lapangan dilakukan, organisasi belum memiliki Rencana Anggaran Belanja (RAB) baku yang dapat dijadikan pedoman dalam pengelolaan keuangan program dakwah.²³

Kondisi tersebut menyebabkan penggunaan dana bersifat reaktif, yaitu menyesuaikan kebutuhan kegiatan yang muncul, sehingga pengalokasian sumber daya belum dapat dilakukan secara optimal. Meskipun demikian, keterlibatan

²⁰ K. Y. Barutu. *Catatan Hasil Observasi Partisipatif mengenai Aktivitas Dakwah, Pelaksanaan Tarawih, dan Ritme Ekonomi Masyarakat di Desa Pagar Pinang*. 24 Maret 2026

²¹ *Ibid.*

²² Khairul Umam, Z. Mubarak. Manajemen Dakwah Kontemporer: Transformasi dari Model Tradisional menuju Pengelolaan Profesional. *Jurnal Ilmu Dakwah*, 42(1), 2022. 45–62

²³ PCNU Kabupaten Tapanuli Tengah. *Hasil Keputusan Konferensi Cabang (Konfercab) PCNU Kabupaten Tapanuli Tengah: Penjabaran Visi Misi dan Klasterisasi Gerakan Dakwah Ranting Pesisir*. Sekretariat Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama Kabupaten Tapanuli Tengah. 2025

masyarakat dalam memberikan dukungan finansial sepanjang pengamatan Maret hingga April 2026 menunjukkan adanya tingkat partisipasi jamaah yang cukup tinggi terhadap kegiatan keagamaan. Tingginya swadaya masyarakat ini sering kali menjadi penopang utama eksistensi syiar di pedesaan, sekalipun sistem akuntabilitas anggarannya cenderung lemah dan bergerak tanpa proyeksi matang.²⁴

c. Koordinasi dan Tata Kelola Organisasi

Secara administratif, PRNU Desa Pagar Pinang telah memiliki Surat Keputusan kepengurusan dan struktur organisasi yang jelas. Namun, hasil wawancara mendalam dan pelacakan dokumen pada Maret hingga April 2026 menunjukkan bahwa koordinasi antar-pengurus masih lebih banyak dilakukan secara lisan melalui pendekatan kekeluargaan. Mekanisme rapat kerja, penyusunan program tertulis, maupun sistem pelaporan organisasi belum berjalan secara optimal.

Temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara struktur organisasi formal yang telah tersedia dengan praktik manajemen organisasi yang diterapkan di lapangan. Akibatnya, pelaksanaan program sangat bergantung pada komunikasi personal antar-pengurus dan belum sepenuhnya didukung oleh sistem administrasi yang terstruktur. Pola kerja kultural-organik seperti ini jamak ditemukan pada internal kelompok keagamaan tradisional karena ikatan emosional-ideologisnya jauh lebih dominan dibanding kepatuhan birokratis baku.²⁵

d. Sinergi dengan Pemerintah Desa

Penelitian yang berjalan dari bulan Maret hingga April 2026 ini juga menemukan bahwa pemerintah desa memiliki sikap terbuka terhadap kerja sama dalam pelaksanaan program keagamaan. Namun, potensi sinergi tersebut belum dapat dimanfaatkan secara maksimal karena pengurus organisasi belum memiliki proposal kegiatan maupun laporan pertanggungjawaban yang memenuhi kebutuhan administrasi pemerintahan desa.

Temuan ini menunjukkan bahwa hambatan utama bukan terletak pada rendahnya dukungan pemerintah desa, melainkan pada keterbatasan kapasitas administrasi organisasi dalam menyusun dokumen perencanaan dan pelaporan kegiatan. Fenomena ini menegaskan perlunya standarisasi pola komunikasi birokrasi antara lembaga keagamaan dan institusi desa agar program-program

²⁴ Imron Rosyidi, S. Nurhayati. Akuntabilitas dan Pengelolaan Keuangan Organisasi Keagamaan Islam Berbasis Swadaya Masyarakat. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam (JAKI)*, 11(2), 2023. 190

²⁵ A.Masykuri. *Sosiologi Organisasi Islam: Teori, Struktur, dan Dinamika Kelompok Kultural*. Pustaka Pelajar. 2021. Hal 22

kemitraan dapat dicairkan secara legal formal.²⁶

e. Kebaruan Temuan Penelitian

Berbeda dengan sebagian penelitian sebelumnya yang lebih banyak membahas strategi dakwah Nahdlatul Ulama pada tingkat cabang atau wilayah, penelitian ini menemukan bahwa permasalahan utama pada tingkat ranting tidak terletak pada substansi materi dakwah, melainkan pada aspek manajemen organisasi. Dakwah tetap berjalan secara aktif dan diterima masyarakat selama pengamatan Maret hingga April 2026, tetapi belum didukung oleh sistem perencanaan, penganggaran, dan administrasi yang memadai.

Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan dakwah di tingkat akar rumput tidak hanya ditentukan oleh kualitas materi keagamaan, tetapi juga oleh kapasitas organisasi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen secara efektif. Dengan demikian, penelitian ini memberikan perspektif baru mengenai pentingnya penguatan tata kelola organisasi sebagai bagian dari pengembangan dakwah Nahdlatul Ulama di tingkat desa.²⁷ Penguatan aspek manajerial (*capacity building*) di tingkat akar rumput mutlak diperlukan agar efektivitas dakwah memiliki jangkauan yang terstruktur dan berdampak stabil bagi umat.²⁸

2. Pembahasan

Henri Fayol menempatkan perencanaan (*Prévoyance*) sebagai fondasi utama dalam fungsi Manajemen perencanaan. Menurut Fayol, *perencanaan yang berkualitas harus memiliki empat unsur utama: kesatuan arah, kontinuitas, fleksibilitas, dan presisi*. Namun, temuan di PRNU Desa Pagar Pinang menunjukkan adanya defisit signifikan pada aspek-aspek tersebut:²⁹

a. Karakteristik Kesatuan (*Unity*) Penyelarasan Visi-Misi Berjenjang

Dalam manajemen dakwah Nahdlatul Ulama, karakteristik kesatuan (*unity*) merupakan pilar utama yang menjamin bahwa setiap gerak organisasi di tingkat basis tetap berada dalam satu komando ideologis dan organisatoris. Berdasarkan analisis penulis, kesatuan ini terwujud melalui transmisi visi dan misi secara vertikal yang menghubungkan cita-cita besar di tingkat pusat hingga ke aplikasi praktis di tingkat ranting. Sinergitas visi tersebut dipetakan sebagai berikut:

²⁶ Ahmad Fauzi, F. Rahman. *Sinergitas Kelembagaan Keagamaan dan Pemerintah Desa dalam Pembangunan Karakter Masyarakat Basis*. *Jurnal Manajemen Keberlanjutan dan Administrasi Publik*, 7(1), 2024. 12–28

²⁷ K. Y. Barutu. *Catatan Hasil Observasi Partisipatif mengenai Aktivitas Dakwah, Pelaksanaan Tarawih, dan Ritme Ekonomi Masyarakat di Desa Pagar Pinang*. 1 Mei 2026

²⁸ Ilaihi Wahyu, M. Munir. *Manajemen Dakwah Kontemporer: Teori, Prinsip, dan Aplikasi Strategis*. Prenadamedia Group. 2021. Hal. 30

²⁹ H. Fayol. *General and Industrial Management*. Hal. 16

Tabel 1. Visi Organisasi Nahdlatul Ulama Berdasarkan Tingkatan Kepengurusan

NO	TINGKAT KEPENGURUSAN	VISI/FOKUS	SUMBER
1	Tingkat Nasional (PBNU)	Berfokus pada terwujudnya tata masyarakat yang berkeadilan demi kemaslahatan umat (<i>maslahah al-ammah</i>) dan kedaulatan negara.	(PBNU (PENGURUS BESAR NAHDLATUL ULAMA), 2022).
2	Tingkat Provinsi (PWNU Sumatera Utara)	Menitikberatkan pada penguatan basis keumatan dan sinergi kebijakan wilayah yang adaptif terhadap karakteristik lokal Sumatera Utara	(PWNU SUMATERA UTARA, 2024).
3	Tingkat Kabupaten (PCNU Tapanuli Tengah)	Mengonsolidasi organisasi serta mengawal paham Ahlussunnah wal Jama'ah pada lokus kebijakan daerah pesisir	(PCNU KABUPATEN TAPANULI TENGAH, 2025).
4	TINGKAT RANTING (PRNU DESA PAGAR PINANG)	MENURUNKAN VISI BESAR TERSEBUT KE DALAM MISI PRAKTIS, YAITU MEWUJUDKAN MASYARAKAT DESA YANG BERAKHLAKUL KARIMAH, MANDIRI, DAN BERPEGANG TEGUH PADA PAHAM AN-NAHDLIYYAH.	(PENGURUS RANTING NU PAGAR PINANG, 2026).

Penulis menemukan bahwa kesatuan visi ini bukan sekadar formalitas struktural, melainkan sebuah garis instruksi yang masih terjaga konektivitasnya dari pusat hingga ke Kecamatan Manduamas dan Desa Pagar Pinang. Hal ini dibuktikan melalui observasi partisipatif yang dilakukan pada peringatan Isra Mi'raj Nabi Muhammad SAW, hari Minggu, 8 Februari 2026, bertempat di Halaman Masjid Nurul Huda, Desa Pagar Pinan.³⁰ Dalam kegiatan tersebut, manifestasi visi kesatuan arah terlihat jelas pada materi dakwah dan pengkondisian massa yang melibatkan badan otonom seperti

³⁰ K. Y. Barutu. *Catatan Hasil Observasi Partisipatif mengenai Aktivitas Dakwah, Pelaksanaan Tarawih, dan Ritme Ekonomi Masyarakat di Desa Pagar Pinang*. 1 Mei 2026

GP Ansor dan Muslimat NU. Aktivitas ini menunjukkan bahwa program di tingkat Ranting merupakan pengejawantahan dari kebijakan nasional yang ditarik ke ruang lingkup pedesaan.

Terkait penguatan akidah, penulis melakukan wawancara mendalam dengan Syahril Hasugian selaku Ketua PRNU Ranting Pagar Pinang pada Maret 2026 untuk mengklarifikasi substansi visi besar yang disusun.³¹ Dalam wawancara tersebut, Syahril Hasugian menegaskan bahwa ciri utama akidah *Ahlussunnah wal Jama'ah* yang menjadi ruh perencanaan dakwah di Pagar Pinang adalah penerapan prinsip *Al-Asy'ariyyah* dan *Al-Maturidiyyah* dalam bertauhid. Beliau menjelaskan: "*Akidah yang kami tanamkan kepada jamaah adalah akidah yang moderat (tawasuth), yang mengakui peran wahyu sekaligus akal secara proporsional. Kami menekankan bahwa Allah SWT memiliki sifat-sifat kesempurnaan dan jauh dari sifat menyerupai makhluk (mukhalafatu lil hawaditsi). Ini penting untuk membentengi warga dari pemahaman ekstrem yang tekstualis maupun yang terlalu bebas seperti Muktazilah.*"

Bentuk penguatan akidah secara konkret di lapangan diwujudkan melalui pembacaan tradisi amaliyah seperti Diba', Berzanji, dan Tahlil rutin di Majelis Taklim setiap malam Jumat. Tradisi ini bukan sekadar ritual, melainkan instrumen untuk memperkuat keyakinan jamaah terhadap konsep syafaat, tawasul, dan penghormatan kepada ulama yang menjadi identitas khas *An-Nahdliyyah*.³² Penulis menyimpulkan bahwa loyalitas pengurus terhadap garis haluan organisasi merupakan pengikat utama (*binding factor*) yang menjaga agar perencanaan dakwah di tingkat lokal tidak menyimpang dari koridor ideologis Nahdlatul Ulama, memastikan kesatuan arah dari Kabupaten hingga ke tingkat Nasional tetap terjaga secara utuh dan *otentik*.

Berdasarkan integrasi data tersebut, ditemukan fakta bahwa problematika utama dalam karakteristik kesatuan (*unity*) di Desa Pagar Pinang terletak pada tantangan menjaga konsistensi transmisi visi-misi yang luas agar tetap akurat saat diimplementasikan ke dalam program kerja di tingkat ranting. Meskipun konektivitas ideologis dari tingkat PBNU hingga PRNU tetap terjaga melalui tradisi amaliyah dan penguatan akidah *Ahlussunnah wal Jama'ah*, keberlangsungan kesatuan arah ini sangat bergantung pada loyalitas personal pengurus sebagai pengikat utama (*binding factor*), yang berisiko menciptakan celah antara idealisme nasional dengan praktik lapangan jika tidak dibarengi dengan standardisasi instruksi yang formal. Hal ini menunjukkan

³¹ S. Hasugian. *Wawancara Pribadi mengenai Visi, Misi, dan Akidah Organisasi*. 10 Maret 2026

³² *Ibid.*

adanya urgensi untuk memastikan bahwa pengejawantahan visi tersebut tidak hanya berhenti pada aspek emosional dan ritual, tetapi juga terukur secara manajerial guna membentengi jamaah dari ancaman pemahaman ekstrem.

b. Karakteristik Kontinuitas (*Continuity*) Kesenambungan Dakwah Berbasis Budaya Lokal

Dalam perspektif manajemen dakwah, karakteristik kontinuitas (*continuity*) di Desa Pagar Pinang tidak hanya bersandar pada ketetapan administratif pengurus, melainkan pada ketahanan tradisi amaliah yang telah mengakar dalam budaya masyarakat. Berdasarkan integrasi data observasi dan wawancara yang penulis lakukan, ditemukan bahwa keberlanjutan program dakwah dari periode kepemimpinan sebelumnya kepada Syahril Hasugian tetap terjaga secara konsisten, terutama pada praktik Yasinan dan Tahlilan.³³

Penulis mengamati bahwa tradisi Yasin-Tahlil di Desa Pagar Pinang merupakan budaya lokal kolektif yang tetap eksis melampaui masa jabatan struktural organisasi. Berdasarkan observasi di lapangan, kegiatan wirid Yasin rutin dilaksanakan dari rumah ke rumah warga maupun di Masjid Nurul Huda.³⁴ Menariknya, kesinambungan ini berjalan secara alamiah sebagai warisan turun-temurun masyarakat Tapanuli Tengah, di mana PRNU Desa Pagar Pinang bertindak memantau dan merestui kegiatan tersebut tanpa harus terlibat dalam pengaturan teknis jadwal harian. Fakta lapangan menunjukkan bahwa PRNU tidak memiliki dokumen data jadwal rutin yang terlembagakan secara formal di sekretariat; namun, dakwah An-Nahdliyyah tetap berjalan efektif karena menyatu dengan rutinitas sosial warga.

Kondisi ini divalidasi oleh Maksudi Siregar, yang menegaskan bahwa wirid Yasin adalah ruh spiritualitas masyarakat yang akan tetap berjalan dengan atau tanpa adanya instruksi langsung dari pengurus organisasi.³⁵ Penulis menyimpulkan bahwa perencanaan dakwah dalam aspek kontinuitas di lokasi penelitian bukanlah hasil dari birokrasi yang kaku, melainkan bentuk dakwah kultural. Dakwah Nahdlatul Ulama di Desa Pagar Pinang mendapatkan dukungan besar dari kemandirian masyarakat dalam menjaga ritme amaliah Ahlussunnah wal Jama'ah. Dengan demikian, stabilitas dakwah di Kecamatan Manduamas terjamin karena fondasi programnya

³³ P. R. N. U. D. P. Pinang. *Dokumentasi Internal PRNU Desa Pagar Pinang (Surat Keputusan (SK) Kepengurusan dan Bagan Struktur Organisasi)*. 8 April 2026

³⁴ *Ibid*

³⁵ A. M. Siregar. *Wawancara Pribadi mengenai Sinergitas Program Dakwah dengan Pembangunan Desa*. 15. April, 2026

tidak bergantung pada individu pemimpin, melainkan pada loyalitas jamaah terhadap tradisi yang sudah mapan.

Berdasarkan data tersebut, problematika dalam karakteristik kontinuitas (*continuity*) di Desa Pagar Pinang terletak pada lemahnya kontrol manajerial formal organisasi akibat ketergantungan sepenuhnya pada ketahanan budaya lokal yang berjalan secara organik. Ketiadaan dokumen data jadwal rutin yang terlembagakan secara formal di sekretariat menunjukkan bahwa keberlanjutan dakwah tidak memiliki sistem administrasi yang terukur, sehingga fungsi pengurus hanya terbatas pada pemberian restu tanpa keterlibatan teknis dalam pengaturan program. Kondisi ini menciptakan risiko stagnasi atau penyimpangan arah dakwah di masa depan jika terjadi pergeseran nilai pada masyarakat lokal, mengingat stabilitas organisasi saat ini tidak diproteksi oleh struktur birokrasi yang mampu menjamin estafet kepemimpinan secara sistematis.³⁶

c. Karakteristik Fleksibilitas (*Flexibility*) Adaptasi terhadap Dinamika Sosial dan Inklusivitas Mazhab

Dalam konteks PRNU Desa Pagar Pinang, karakteristik fleksibilitas (*flexibility*) termanifestasi secara nyata melalui sinkronisasi antara kegiatan dakwah dengan ritme kehidupan masyarakat lokal. Berdasarkan hasil observasi partisipatif dan wawancara mendalam yang penulis laksanakan mulai tanggal Maret 2025 hingga April 2026, ditemukan fakta empiris bahwa organisasi memiliki tingkat akomodasi yang sangat tinggi terhadap aktivitas ekonomi jamaah.³⁷

Penulis mengamati bahwa Masjid Nurul Huda, sebagai pusat syiar Nahdlatul Ulama di Desa Pagar Pinang, Kecamatan Manduamas, menerapkan penjadwalan kegiatan yang bersifat responsif. Sebagai contoh, seluruh kajian rutin disepakati untuk dilaksanakan pada malam hari. Kebijakan ini diambil berdasarkan fakta lapangan bahwa pada pagi hingga sore hari, mayoritas warga desa menghabiskan keseharian dengan rutinitas di ladang dan laut untuk mencari nafkah.³⁸ Fleksibilitas ini menjamin partisipasi jamaah tetap maksimal tanpa mengganggu produktivitas ekonomi mereka. Selain itu, kegiatan yasinan secara khusus difokuskan hanya pada malam Ahad guna menjaga efektivitas waktu dan stamina jamaah yang bekerja

³⁶ Khairul Umam, Z. Mubarak. Manajemen Dakwah Kontemporer: Transformasi dari Model Tradisional menuju Pengelolaan Profesional. *Jurnal Ilmu Dakwah*, 42(1), 2022. 45–62

³⁷ P. R. N. U. D. P. Pinang. *Dokumentasi Internal PRNU Desa Pagar Pinang (Surat Keputusan (SK) Kepengurusan dan Bagan Struktur Organisasi)*. 8 April 2026

³⁸ *Ibid.*

secara fisik di siang hari.³⁹

Analisis lebih mendalam ditemukan penulis pada saat observasi di bulan Ramadhan. Meskipun secara tradisi normatif Nahdlatul Ulama melaksanakan salat Tarawih sebanyak 23 rakaat sebagaimana lazimnya mazhab Syafi'i, di Masjid Nurul Huda pelaksanaan salat Tarawih disesuaikan menjadi 11 rakaat.⁴⁰ Walaupun Masjid Nurul Huda berada di bawah naungan Nahdlatul Ulama, masyarakat setempat melaksanakan salat Tarawih dengan pola yang sering diidentikkan dengan Mazhab Muhammadiyah. Penulis menilai langkah ini merupakan bentuk fleksibilitas waktu agar durasi ibadah tetap proporsional karena diiringi dengan ceramah keagamaan rutin setiap malamnya.

Temuan ini diperkuat melalui wawancara dengan tokoh masyarakat, Bapak Ahmad Daud Siregar, yang menyatakan bahwa di Provinsi Sumatera Utara, meskipun mayoritas masyarakat bermazhab Syafi'i, terdapat kecenderungan kolektif untuk menjalankan salat Tarawih 11 rakaat karena pertimbangan efisiensi waktu.⁴¹ Penulis menyimpulkan bahwa fleksibilitas di Masjid Nurul Huda telah tercapai dengan sangat baik. Berdasarkan observasi tersebut, terlihat bahwa warga yang beribadah tidak semuanya bermazhab Syafi'i secara kaku. Hal ini menunjukkan bahwa baik Nahdlatul Ulama maupun elemen masyarakat lainnya di Desa Pagar Pinang tidak memaksakan standarisasi mazhab tertentu, melainkan mengedepankan kemudahan dan kenyamanan jamaah dalam beribadah.

Tingkat kedewasaan beragama ini membuktikan bahwa manajemen dakwah yang fleksibel mampu menciptakan inklusivitas, di mana perbedaan teknis ibadah tidak menjadi penghalang bagi persatuan umat di tengah dinamika masyarakat Kecamatan Manduamas yang heterogen.

Berdasarkan data tersebut, problematika dalam karakteristik fleksibilitas (*flexibility*) di Desa Pagar Pinang terletak pada potensi terjadinya bias identitas amaliah organisasi akibat upaya akomodasi yang sangat tinggi terhadap efisiensi waktu dan dinamika sosial jamaah. Meskipun inklusivitas mazhab dalam pelaksanaan salat Tarawih 11 rakaat mampu meningkatkan partisipasi masyarakat, langkah ini menciptakan tantangan manajerial dalam menjaga garis konsistensi tradisi normatif Nahdlatul Ulama yang bermazhab Syafi'i. Dominasi pertimbangan

³⁹ K. Y. Barutu. *Catatan Hasil Observasi Partisipatif mengenai Aktivitas Dakwah, Pelaksanaan Tarawih, dan Ritme Ekonomi Masyarakat di Desa Pagar Pinang*. 1 Mei 2026

⁴⁰ *Ibid.*

⁴¹ A. M. Siregar. *Wawancara Pribadi mengenai Sinergitas Program Dakwah dengan Pembangunan Desa*. 15 April, 2026

praktis dibandingkan standar ritual keorganisasian berisiko mengaburkan batasan ideologis di tingkat basis, sehingga pengurus dihadapkan pada dilema antara mempertahankan harmoni sosial atau menegakkan disiplin tradisi keagamaan yang menjadi jati diri organisasi.⁴²

d. Karakteristik Presisi (*Precision*) Tantangan Dokumentasi dan Akurasi Penganggaran

Dalam manajemen modern, karakteristik presisi (*precision*) berfungsi sebagai instrumen kontrol dan standar akuntabilitas yang memastikan setiap langkah organisasi berpijak pada data yang valid dan dapat dipertanggung jawabkan. Berdasarkan integrasi hasil observasi dan wawancara mendalam yang penulis lakukan sejak Maret 2025 hingga April 2026, ditemukan fakta empiris bahwa karakteristik presisi merupakan titik problematika paling signifikan dalam tata kelola dakwah di Desa Pagar Pinang.⁴³

Penulis mengamati bahwa meskipun syiar keagamaan di Masjid Nurul Huda berjalan secara masif dan partisipatif, terdapat defisit yang nyata pada aspek dokumentasi anggaran yang terintegrasi. Hal ini diperkuat oleh keterangan Bapak Salman Hasibuan dan Bapak Maksudi Siregar selaku pengurus Masjid Nurul Huda. Dalam wawancara, mereka mengungkapkan bahwa hingga saat ini, pendanaan kegiatan dakwah tidak bersumber dari kas struktural kepengurusan PRNU Desa Pagar Pinang, melainkan dihimpun secara spontan dari sumbangan jamaah serta pemanfaatan dana kas masjid.⁴⁴

Hasil observasi penulis menunjukkan bahwa ketergantungan pada dana taktis dan swadaya ini merupakan konsekuensi langsung dari belum tersedianya Rencana Anggaran Belanja (RAB) yang presisi di tingkat organisasi. Ketiadaan dokumen anggaran yang akurat mengakibatkan pola pendanaan bersifat reaktif dan insidental, di mana alokasi dana baru dipetakan saat kegiatan akan dilaksanakan secara mendesak. Penulis menganalisis bahwa presisi dalam perencanaan keuangan sangat krusial untuk mentransformasi manajemen dakwah dari pola tradisional-kekeluargaan menuju manajemen *profesional* yang *akuntabel*.

Ketiadaan presisi administratif ini juga berdampak pada sulitnya mengukur efektivitas biaya terhadap output dakwah yang dihasilkan. Dengan adanya dokumentasi yang presisi, pengurus seharusnya dapat memetakan potensi

⁴² P. R. N. U. D. P. Pinang. *Dokumentasi Internal PRNU Desa Pagar Pinang (Surat Keputusan (SK) Kepengurusan dan Bagan Struktur Organisasi)*. 8 April 2026

⁴³ *Ibid.*

⁴⁴ I. Sihotang. *Wawancara Pribadi mengenai Administrasi dan Dokumentasi Program Kerja*. 05 April 2026

kemandirian ekonomi organisasi secara lebih sistematis.⁴⁵ Penulis menyimpulkan bahwa penguatan pada aspek presisi merupakan urgensi utama bagi PRNU Desa Pagar Pinang untuk menciptakan tata kelola yang manhajiyah (*sistematis*), sehingga tercipta batasan yang jelas antara pengelolaan dana *operasional* masjid dengan pendanaan program kerja organisasi sebagaimana diamanatkan dalam standar manajemen Henri Fayol.

Berdasarkan data tersebut, problematika dalam karakteristik presisi (*precision*) di Desa Pagar Pinang terletak pada defisit dokumentasi administratif dan ketiadaan Rencana Anggaran Belanja (RAB) yang terintegrasi di tingkat organisasi. Hal ini menyebabkan pola pendanaan dakwah bersifat reaktif, insidental, dan sepenuhnya bergantung pada dana swadaya jamaah atau kas masjid, sehingga menghambat transformasi organisasi menuju manajemen profesional yang akuntabel. Ketidadaan data keuangan yang presisi ini mengakibatkan kaburnya batasan antara dana operasional masjid dengan program kerja PRNU, yang pada akhirnya menyulitkan pengukuran efektivitas biaya terhadap output dakwah serta menghalangi pemetaan potensi kemandirian ekonomi organisasi secara sistematis.⁴⁶

D. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa problematika perencanaan dakwah Nahdlatul Ulama di Desa Pagar Pinang terletak pada belum optimalnya penerapan fungsi manajemen organisasi. Meskipun kegiatan dakwah berjalan secara rutin dan mendapat dukungan masyarakat, perencanaan program, pengelolaan keuangan, dan koordinasi organisasi masih bersifat informal sehingga pelaksanaan dakwah lebih bergantung pada kebiasaan dan inisiatif pengurus daripada sistem organisasi yang terstruktur.

Solusi yang dapat dilakukan adalah memperkuat tata kelola organisasi melalui penyusunan program kerja dan anggaran yang terdokumentasi, peningkatan kapasitas administrasi pengurus, serta penguatan kerja sama dengan pemerintah desa. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan dakwah di tingkat ranting tidak hanya ditentukan oleh substansi dakwah, tetapi juga oleh kualitas manajemen organisasi. Penelitian selanjutnya disarankan mengkaji model manajemen dakwah yang efektif untuk organisasi keagamaan di tingkat desa.

⁴⁵ P. R. N. U. D. P. Pinang. *Dokumentasi Internal PRNU Desa Pagar Pinang (Surat Keputusan (SK) Kepengurusan dan Bagan Struktur Organisasi)*. 8 April 2026

⁴⁶ K. Y. Barutu. *Catatan Hasil Observasi Partisipatif mengenai Aktivitas Dakwah, Pelaksanaan Tarawih, dan Ritme Ekonomi Masyarakat di Desa Pagar Pinang*. 1 Mei 2026

Referensi

- Barutu, K. Y. *Catatan Hasil Observasi Partisipatif mengenai Aktivitas Dakwah, Pelaksanaan Tarawih, dan Ritme Ekonomi Masyarakat di Desa Pagar Pinang*. 2026.
- Bungin, B. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Panduan Praktis Analisis Data Lapangan*. Prenadamedia Group (Divisi Kencana). 2020.
- Fathoni, Ahmad Ridwan. *Revitalisasi Manajemen Dakwah Kontemporer: Strategi, Perencanaan, dan Tantangan Global*. Global Press. 2024.
- Fauzi, Ahmad; Rahman, F. *Sinergitas Kelembagaan Keagamaan dan Pemerintah Desa dalam Pembangunan Karakter Masyarakat Basis*. *Jurnal Manajemen Keberlanjutan dan Administrasi Publik*, 7(1), 2024. 12–28.
<https://doi.org/10.30596/jmap.v7i1.14321> (<https://doi.org/10.30596/jmap.v7i1.14321>)
- Fayol, H. *General and Industrial Management (Reprint Edition)*. Revenio Books. 2019.
- Harahap, Rahmad; Saputra, H. *Problematika Akuntabilitas Keuangan Lembaga Keagamaan Tradisional di Pedesaan*. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam*, 5(1), 2024. 33–48.
<https://journal.sebi.ac.id/index.php/jaki/article/view/922> (<https://journal.sebi.ac.id/index.php/jaki/article/view/922>)
- Hasibuan, Salman, Siregar, M. *Wawancara Pribadi mengenai Mekanisme Pendanaan Dakwah dan Pengelolaan Kas Masjid*. Maret, 2026.
- Hasugian, S. (2026). *Wawancara Pribadi mengenai Visi, Misi, dan Akidah Organisasi*. Kementerian Agama RI. Al-Qur'an Digital Kemenag. In quran.kemenag.go.id. <https://quran.kemenag.go.id/>. 2025.
- Lubis, S. A. *Sosiologi Dakwah Pesisir: Dinamika Kultural dan Keagamaan Masyarakat Etnis Heterogen*. Perdana Publishing. 2022.
- Masykuri, A. *Sosiologi Organisasi Islam: Teori, Struktur, dan Dinamika Kelompok Kultural*. Pustaka Pelajar. 2021.
- Miles, Matthew B.; Huberman, A. Michael; Saldaña, J. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. SAGE Publications. 2019.
- Pasolong, H. *Teori Administrasi Organisasi: Struktur, Budaya, dan Perencanaan Strategis*. Alfabeta. 2021.
- PBNU (Pengurus Besar Nahdlatul Ulama). *Hasil-Hasil Muktamar Ke-34 Nahdlatul Ulama: Anggaran Dasar, Anggaran Rumah Tangga, Visi, Misi, dan Program Strategis PBNU*. In *NU Online (Official Portal)* (hal. 120). Sekretariat Jenderal Pengurus Besar Nahdlatul Ulama. 2022.
- PCNU Kabupaten Tapanuli Tengah. *Hasil Keputusan Konferensi Cabang (Konfercab) PCNU Kabupaten Tapanuli Tengah: Penjabaran Visi Misi dan Klasterisasi Gerakan Dakwah Ranting Pesisir*. Sekretariat Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama Kabupaten Tapanuli Tengah. 2025.
- PWNU Sumatera Utara. *Pokok-Pokok Pikiran dan Rekomendasi Program Strategis PWNU Sumatera Utara: Implementasi Visi Dakwah Moderat di Tingkat Wilayah*. Lembaga Ta'lif wan Nasyr (LTN) PWNU Sumatera Utara. 2024.
- Pinang, P. R. N. U. D. P. (2026). *Dokumentasi Internal PRNU Desa Pagar Pinang (Surat Keputusan (SK) Kepengurusan dan Bagan Struktur Organisasi)*.
- Rosyidi, Imron; Nurhayati, S. *Akuntabilitas dan Pengelolaan Keuangan Organisasi Keagamaan Islam Berbasis Swadaya Masyarakat*. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam (JAKI)*, 11(2), 2023. 189–204.
<https://doi.org/10.15408/jaki.v11i2.28910> (<https://doi.org/10.15408/jaki.v11i2.28910>)
- Sihotang, I. *Wawancara Pribadi mengenai Administrasi dan Dokumentasi Program Kerja*. 2026.
- Siregar, A. M. *Wawancara Pribadi mengenai Sinergitas Program Dakwah dengan Pembangunan Desa*. April, 2026

- Siregar, Marzuki; Nasution, A. F. Penerapan Fungsi Perencanaan dalam Meningkatkan Efektivitas Organisasi Dakwah di Tingkat Basis. *Jurnal Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 8(2), 2023. 145–160.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta. 2018.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta. 2021.
- Syafi'i, Muhammad. *Sosiologi Organisasi Keagamaan: Membedah Gap Administrasi Lembaga Nirlaba Islam*. Pustaka Pelajar. 2023.
- Umam, Khairul; Mubarak, Z. Manajemen Dakwah Kontemporer: Transformasi dari Model Tradisional menuju Pengelolaan Profesional. *Jurnal Ilmu Dakwah*, 42(1), 2022. 45–62. <https://doi.org/10.15575/jid.v42i1.15420>](<https://doi.org/10.15575/jid.v42i1.15420>)](<https://doi.org/10.15575/jid.v42i1.15420>)
- Wahyu, Ilaihi, Munir, M. *Manajemen Dakwah Kontemporer: Teori, Prinsip, dan Aplikasi Strategis*. Prenadamedia Group. 2021