KEPEMIMPINAN ORGANISASI DALAM PENGURUS WILAYAH NAHDLATUL ULAMA JAWA TIMUR

(Ditinjau Dengan Teori Kepemimpinan Karismatik Max Weber)

SKRIPSI

Diajukan Kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Sosial (S. Sos) dalam Bidang Sosiologi

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

Oleh:

NUR KHOLIS

NIM. I73216078

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

J U R U S A N I L M U S O S I A L

PROGRAM STUDI SOSIOLOGI

JUNI 2020

PERNYATAAN

PERTANGGUNGJAWABAN PENULISAN SKRIPSI

Bismillahirrahmanirrahim

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Nur Kholis

NIM : I73216078

Program Studi : Sosiologi

Judul Skripsi : "Kepemimpinan Organisasi Dalam Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur (Ditinjau dengan Teori Kepemimpinan Karismatik Max Weber)"

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1) Skripsi ini tidak pernah dikumpulkan pada lembaga pendidikan mana pun untuk mendapatkan gelar akademik apapun.

2) Skripsi ini adalah benar-benar hasil karya saya secara mandiri dan bukan merupakan plagiasi atas karya orang lain.

3) Apabila skripsi ini dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan sebagai hasil plagiasi, saya bersedia menanggung segala konsekuensi hukum yang berlaku.

Surabaya, 17 Juni 2020

Yang Menyatakan

METERAI TEMPEL

6000

Nur Kholis

I73216078

Persetujuan Pembimbing

Setelah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi terhadap penulisan skripsi yang ditulis oleh :

Nama : Nur Kholis

NIM : I73216078

Program studi : Sosiologi

Yang berjudul : " **Kepemimpinan Organisasi Dalam Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur (Ditinjau dengan Teori Kepemimpinan Karismatik Max Weber)" ,** saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah diperbaiki dan dapat diujikan dalam rangka memperoleh gelar sarjana Ilmu Sosial dalam bidang Sosiologi. **KEPEMIMPINAN ORGANISASI DALAM PENGURUS WILAYAH NAHDLATUL ULAMA JAWA TIMUR DITINJAU DENGAN TEORI KEPEMIMPINAN KarismaTIK MAX WEBER**

Surabaya, 17 Juni 2020

Pembimbing

Moch. Ilyas Rolis, S. Ag, M.Si

NIP: 197704182011011007

PENGESAHAN

Skripsi ini ditulis oleh Nur Kholis dengan judul: "Kepemimpinan Organisasi Dalam Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur (Ditinjau dengan Teori Kepemimpinan Karismatik Max Weber)" telah dipertahankan dan dinyatakan lulus di depan Tim Penguji Skripsi pada tanggal 17 Juni 2020.

TIM PENGUJI SKRIPSI

Penguji I	Penguji II
Moc. Ilyas Rolis, S.Ag,M. Si	**Dr. Hj. Rr. Suhartini, M. Si**
NIP 01970070820000310045	**NIP 197008021997021000 1**

Penguji III	Penguji IV
Dr. Iva Yulianti Umdatul Izzah, S. Sos M. Si	**Husnul Muttaqin, S. Sos, M. Si**
NIP 197607182008012022	**NIP 197801202006041003**

Surabaya, 17 Juni 2020

Mengesahkan,

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dekan

Prof. Akh. Muzakki, Grad. Dip. SEA, M.Ag, M.Phil, Ph.D.

NIP. 197402091998031002

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Nur Kholis
NIM : I73216078
Fakultas/Jurusan : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Sosiologi
E-mail address : kholisridwannur@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :
☑ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain
(.....)
yang berjudul :

KEPEMIMPINAN ORGANISASI DALAM PENGURUS WILAYAH NAHDLATUL ULAMA JAWA TIMUR

(DITINJAU DENGAN TEORI KEPEMIMPINAN MAX WEBER)

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara ***fulltext*** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 17 Juni 2020

(Nur Kholis)

ABSTRACT

Nur Kholis, 2020. *The Organization's leadership in the Nahdlatul Ulama East Java adminisration (based on Max Weber's charismatic leadership theory)*, the thesis of sociology studies school of Social and Political Science State Islamic University of Sunan Ampel Surabaya.

Key Words: *Organization Leadership, Nahdlatul Ulama, Charismatic Leadership*.

Leadership in the Nahdlatul Region administration of East Java ia the charismatic democratic participative leadership. That is leadership based on the charisma, civility, and quality of the Kyai and clerics. The supreme leadership is on the clergy in this case Syuriah, for Nahdlatul the clergy is the organization of the body of the clergy. Each matter is decided through deliberation. Each member may reflect his or her views and aspirations, and contribute to decision making. So they are not dominated by leaders (shiuriah). And it is only when cooperation is inedequate that shiuriah has the right to decide on decisions. And decisions are made by every member of the organization. And it proved to be effective in resolving every organizational dynamic and challenge, so that NU remained upright, and was more readily accepted by every community.

The research is carried out on the Secretariat for the Nahdlatul Region of the East Java Clergy, which is used as a predictive qualitative. The process of data collection is obtained through observation (Observation), interviews, and documentation. The technique for doing data analysis using interactive ones for data collection and data presentation. Whereas the theory used was the charismatic leadership theory of Max Weber.

The thesis research indicates that leadership in the Nahdlatul East Java adminisration is the charismatic democratic participative leadership, that is, leadership based on the charisma, prestige, and self-quality of the clergy. Nevertheless, every member was given the opportunity to express his views on decisions, and if a solution was not found, shuriah could decide, and the decision must be acted upon

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

by every member as long as it was right and brought wealth. With democratic charismatic participative leadership implemented by Nahdlatul Clerics can become Indonesia's largest religious community, organization, and be more easily accepted by any community.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ABSTRAK

Nur Kholis, 2020, *Kepemimpinan Organisasi Dalam Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur (Ditinjau dengan Teori Kepemimpinan Karismatik Max Weber),* Skripsi Program Studi Sosiologi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UIN Sunan Ampel Surabaya.

Kata Kunci: Kepemimpinan Organisasi, Nahdlatul Ulama, Kepemimpinan Karismatik.

Penelitian ini berawal dari ketertarikan peneliti terhadap kepemimpinan yang terdapat di keluarga besar Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur. Nahdlatul Ulama merupakan organisasi masyarakat keagamaan terbesar di Indonesia bahkan didunia. Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama memandang Kepemimpinan sebagai salah satu hal yang terpenting dalam masyarakat dan juga organisasi. Hal itu untuk mewujudkan visi misi, dan tujuan organisasi. Kepemimpinan di dalam Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur adalah kepemimpinan karismatik demokratis partisipatif, yaitu kepemimpinan yang didasarkan atas karisma, kewibawaan, dan kualitas yang dimiliki oleh Para Kyai dan Ulama. Kepemimpinan tertinggi berada pada Ulama dalam hal ini Syuriah, karena Nahdlatul Ulama adalah organisasi kumpulan para Ulama. setiap hal diputuskan melalui musyawarah mufakat. Setiap anggota dapat menyampaikan pandangan dan aspirasinya, serta berkontribusi Dalam pengambilan keputusan. Jadi tidak didominasi oleh pemimpin (Syuriah). Dan baru apabila musyawarah mufakat belum mampu, maka Syuriah berhak menentukan kebijakan dalam mengambil keputusan. dan keputusan dilaksanakan oleh setiap anggota organisasi. Dan itu terbukti efektif untuk menyelesaikan setiap dinamika dan tantangan organisasi, sehingga NU tetap berdiri tegak, dan lebih mudah diterima oleh setiap kalangan masyarakat.

Penelitian ini dilaksanakan di Sekretariat Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur, yang digunakan yaitu kualitatif deskriptif. Informan adalah para Pengurus Harian Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur mulai dari Ketua hingga anggota, badan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

otonom, dan juga anggota lembaga otonom Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur. Proses pengumpulan data didapat melalui observasi (pengamatan), wawancara, dan dokumentasi. Teknik dalam melakukan analisis data menggunakan interaktif yaitu pengumpulan data dan penyajian data. Sedangkan teori yang digunakan yaitu Teori Kepemimpinan Karismatik Max Weber.

Hasil penelitian skripsi ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan di Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur merupakan kepemimpinan karismatik demokratis partisipatif, yakni kepemimpinan yang didasarkan atas karisma, kewibawaan, dan kualitas diri yang dimiliki oleh Para Ulama. Meski demikian setiap anggota diberikan kesempatan untuk dapat menyampaikan pandanganya dalam menentukan keputusan, dan apabila belum ditemukan solusi, Syuriah dapat memutuskan, dan keputusan harus dijalankan oleh setiap anggota selama keputusan itu benar dan dapat membawa kemaslahatan. Dengan kepemimpinan karismatik demokratis yang diterapkan Nahdlatul Ulama dapat menjadi organisasi masyarakat keagamaan terbesar di Indonesia dan lebih mudah diterima oleh setiap kalangan masyarakat.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

Persetujuan Pembimbing i
PENGESAHAN i
MOTTO ii
PERSEMBAHAN iii
PERNYATAAN i
PERTANGGUNGJAWABAN PENULISAN SKRIPSI i
ABSTRACT viii
ABSTRAK ix
KATA PENGANTAR xi
DAFTAR ISI xiiiv
BAB I : PENDAHULUAN 1
PENDAHULUAN 1
A. Latar Belakang 1
B. Rumusan Masalah 5
C. Tujuan Penelitian 5
D. Manfaat Penelitian 6
E. Definisi Konseptual 6
F. Sistematika Pembahasan 98
BAB II : KAJIAN TEORITIK 121
A. Penelitian Terdahulu 11
B. Kajian Pustaka 14
C. Kerangka Teori 2929
BAB III : METODE PENELITIAN 3636
A. Pendekatan Penelitian 36
B. Setting, Waktu dan Lama Penelitian 38
C. Pemilihan Subyek Penelitian 39
D. Tahap-tahap Penelitian 41
E. Teknik Pengumpulan Data 46
F. Teknik Analisis Data 49

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

G. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data.....50

BAB IV : KEPEMIMPINAN ORGANISASI DALAM PENGURUS WILAYAH NAHDLATUL ULAMA JAWA TIMUR DITINJAU DENGAN TEORI KEPEMIMPINAN KARISMATIK MAX WEBER.....523

A. Deskripsi Profil Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur .. Error! Bookmark not defined.**3**

B. Bagaimana Kepemimpinan dalam Pandangan Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur 62

C. Bagaimana Tipe Kepemimpinan di Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur.....80

D. Analisis Data.....85

BAB V : PENUTUP 881

A. Kesimpulan.....881

B. Saran 903

DAFTAR PUSTAKA.....915

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Pedoman Wawancara

Dokumen lain yang relevan

Jadwal Penelitian

Surat Keterangan (Bukti melakukan penelitian)

Biodata Penulis

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam sejarah, organisasi yang pertama kali di dirikan oleh Para Alim Ulama dari kalangan pesantren adalah organisasi Nahdlatul Ulama (NU). NU didirikan pada tahun 1925 Masehi, sehingga yang pertama kali ada bukan *Nahdlatul Muslimin*, tetapi Nahdlatul Wathan (Kebangkitan Bangsa, 1916). Dikarenakan saat itu Hindia Belanda (Indonesia) berada dalam konteks penjajahan kolonialisme Belanda, para ulama' pesantren menyampingkan perbedaan kelompok/golongan Islam yang sifatnya terbatas, tetapi bersatu padu memupuk persatuan dan kesatuan bangsa demi berjuang untuk mengusir penjajahan kolonialisme Belanda dari tanah air dan merebut kemerdekaan. NU organisasi sosial keagamaan terbesar di Negara Kesatuan Republik Indonesia.

NU didirikan di kota Surabaya Jawa Timur pada tanggal 31 Januari 1926 Masehi atau bertepatan dengan tanggal 16 Rajab 1344 H. NU berdiri diprakarsai oleh para Ulama besar yakni, Hadratus Syekh K.H. Hasyim Asy'ari dan K.H. Abdul Wahab Hasbullah. Sebelum NU didirikan, sudah berdiri lebih awal organisasi Nahdlatul Wathan yang memiliki arti (Kebangkitan Tanah Air) pada tahun 1914 M di Surabaya yang dipelopori oleh Mas Mansoer dan Abdul Wahab yang didapat dari inisiatif dan masukan dari Oemar Said Chasboellah dan Soenjoto". Sebelum

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kemerdekaan, *Nahdlatul Wathon* menjadi pusat pergerakan dan perjuangan untuk meraih kemerdekaan, setelah itu, Nahdlatul Wathon diperkuat dengan berdirinya *Nahdlatut Tujjar* (Kebangkitan Pedagang) yang menjadi ikhtiar para ulama' dalam usaha membangun kemandirian ekonomi masyarakat, *vis a vis kolonialisme*, Nahdlatut Tujjar kemudian menjelma menjadi sebuah praksis perjuangan dalam bidang ekonomi, selain perjuangan dengan jalan diplomasi yang dilakukan oleh *Nahdlatul Wathon* (Nahdlatul Ulama sekarang).[1]

Sebagian besar anggota Nahdlatul Wathan adalah para ulama dan santri. NU dilahirkan karena adanya keinginan untuk menjaga, dan mempertahankan paham, ajaran *ahlu al-sunnah wa al-jama'ah.* Nahdlatul Ulama merupakan organisasi terbesar di Indonesia bahkan di dunia. Sebagai organisasi yang besar tentu membutuhkan kepemimpinan yang kuat dan ideal agar mampu menjaga eksistensinya dengan baik. karena banyak organisasi besar ia hancur dan bubar, seperti Sarekat Islam, DI/TII, Masyumi dan yang lain.

Kepemimpinan merupakan salah satu elemen terpenting dalam lingkungan masyarakat, lembaga, dalam organisasi formal maupun non formal. Kepemimpinan keberadaannya sama tuanya dengan sejarah manusia. Setidaknya, ada empat alasan mengapa kepemimpinan itu dibutuhkan, yaitu: 1. Karena banyak orang yang membutuhkan figure pemimpin, 2. Dalam beberapa kondisi, seorang pemimpin perlu tampil

[1] Miftahul Ulum, "Tradisi Dakwah Nahdlatul Ulama (NU) di Indonesia*", Jurnal Keislaman dan Kemasyarakatan,* Volume 1 No.1 2017*:* 139

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mewakili kelompok atau organisasinya, 3. Sebagai tempat untuk pengambilan risiko apabila terdapat tekanan terhadap kelompok atau organisasinya, dan 4. Sebagai wadah untuk melaksanakan kepemimpinan. Kepemimpinan memiliki definisi yang luas dan bervariasi. Sejauh orang mencoba untuk mendefinisikan konsep kepemimpinan. Secara luas, kepemimpinan memiliki makna sebagai proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku anggota untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok, organisasi, dan budayanya. Selain itu, juga memengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para anggotanya, pengorganisasian dan aktivitas untuk mencapai sasaran-sasaran, memelihara hubungan kerjasama, kolaborasi, kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan memengaruhi orang lain. Kepemimpinan sebagai alat, sebagai sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/sukacita. Ada beberapa faktor yang dapat menggerakkan orang yaitu karena ancaman, penghargaan, otoritas, dan bujukan. Kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses untuk mengarahkan dan memengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok/organisasi. Tiga implikasi yang teramat penting dalam kepemimpinan yakni: 1. Kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik pemimpin maupun anggota, 2. Kepemimpinan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melibatkan pendistribusian wewenang antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukan tidak memiliki daya, 3. Adanya kemampuan untuk menggunakan kepemimpinan yang berbeda untuk memengaruhi tingkah laku para anggotanya dengan berbagai cara[2].

Dalam konteks style (gaya) kepemimpinan, apa yang ditunjukkan pleh PWNU Jatim sangat menarik untuk dikaji. Selama ini, banyak asumsi yang berkembang di kalangan masyarakat bahwa kepemimpinan dipegang oleh kalangan Kyai atau Ulama selalu bersifat monolitik/otoriter. Tetapi apa yang terjadi di PWNU Jatim sama sekali berbeda.

Di dalam setiap hal, dalam mengambil setiap keputusan, itu tidak hanya ditetapkan oleh Kyai atau Ulama semata. Tetapi dilakukan dengan jalan musyawarah mufakat. Setiap anggota diberikan hak dan kesempatan untuk memberikan pendapat dan pandangannya didalam musyawarah, dan keputusan diambil bersama. tidak hanya ditentukan oleh Kyai atau Ulama, semua anggota memiliki kedudukan yang sama. Dan setiap anggota diberikan ruang yang terbuka lebar untuk dapat berpartisipasi menyampaikan pendapat dan gagasannya. Baru ketika musywarah *deedlock* atau belum berhasil mencapai keputusan bersama, maka Ulama dalam hal ini Syuriah dapat menentukan kebijakannya atau memberikan keputusan. Dan apabila Syuriah sudah menentukan kebijakan, maka itu

[2] Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga* (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2012), 1-3.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

harus diterapkan oleh setiap anggota, selama kebijakn itu tidak melanggar syara dan tujuannya adalah untuk mencapai kemaslahatan bersama.

Oleh sebab itu, dalam skripsi ini, penulis mengamati, mengkaji, menganalisis, serta membahas mengenai kepemimpinan organisasi dalam Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur. Bagaimana kepemimpinan dapat menjaga eksistensi dan menjadikan Nahdlatul Ulama sebagai organisasi besar. Bagaimana kepemimpinan di PWNU Jatim menampung setiap aspirasi anggota. Bagaimana kepemimpinan dalam pandangan Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur, serta bagaimana tipe kepemimpinan di Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur.

Penelitian ini menganalisis tentang "Kepemimpinan Organisasi Dalam Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur". Penelitian ini mengacu pada pengurus wilayah organisasi Nahdlatul Ulama (NU). Itu sangat penting untuk memperkaya khazanah ilmu pengaeahuan, memperkaya kajian akademis, dan diharapkan mampu menjadi masukan (kontribusi) bagi universitas, masyarakat luas, khususnya ormas NU dan warga nahdliyyin khususnya.

B. Rumusan Masalah

Sejalan dengan uraian latar belakang yang diuraikan di atas, penulis akan mengkaji dan meneliti lebih mendalam, dengan judul: **Kepemimpinan Organisasi Dalam Pengurus Wilayah Nahdlatul**

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Ulama Jawa Timur, Untuk lebih lanjut, rumusan masalah dapat dirinci dalam pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana Kepemimpinan dalam Pandangan Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Provinsi Jawa Timur?
2. Bagaimana Gaya Kepemimpinan yang terdapat di Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penulisan skripsi adalah:

1. Tujuan Administratif dan praktis : dengan tujuan guna melengkapi dan memenuhi salah satu kualifikasi guna mendapatkan gelar S1 dalam bidang Sosiologi yakni Sarjana Sosial (S. Sos) dalam program Strata Satu (S1) pada Prodi Sosiologi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
2. Tujuan Ilmiah : Untuk dapat mengetahui pandangan Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur mengenai kepemimpinan, untuk dapat memahami kepemimpinan organisasi yang diterapkan di Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Provinsi Jawa Timur, mengetahui dampak dari penerapan kepemimpinan organisasi terhadap eksistensi (keberlangsungan) jalannya roda organisasi, mengetahui apa saja kendala yang dihadapi dalam kepemimpinan organisasi, dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

diharapkan mampu memberikan solusi konkret untuk menghadapi tantangan dan dinamika dalam organisasi.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat teoritis:

1. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangsih, kontribusi dalam memperkaya khazanah keilmuan dalam Ilmu Sosiologi khususnya dalam kajian tentang organisasi masyarakat (ormas) dan Sosiologi Organisasi
2. Diharapkan dapat menjadi bahan bagi kalangan praktisi dan akademisi untuk mengkaji lebih mendalam melalui penelitian yang relevan dengan tema di atas.

Manfaat Praktis:

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi masyarakat khususnya kalangan Nahdlatul Ulama dalam menjalankan roda organisasi. Manfaatnya adalah menambah wawasan dan ilmu pengetahuan kepada masyarakat tentang kepemimpinan yang terdapat di Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur.

E. Definisi Konseptual

Ketika mendefinisikan suatu konsep, tidak jarang terjadi banyak perbedaan pandangan terhadap istilah yang menyebabkan perbedaan dalam sebuah penafsiran menjadi permasalahan yang ditemui dalam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melakukan penelitian, untuk itu, oleh sebab itu, dibutuhkan sebuah penegasan mengenai istilah dan makna yang terdapat dalam penelitian skripsi yang berjudul "**Kepemimpinan Organisasi Dalam Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur (Ditinjau Dengan Teori Kepemimpinan Karismatik Max Weber)"**

1. **Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan sebuah konsep yang memiliki arti komponen yang paling penting di dalam menganalisis proses dan dinamika yang terdapat di dalam organisasi. Oleh karena itu banyak berkembang dialog dan kajian yang membahas tentang arti dan makna kepemimpinan yang disepakati.

Kata kepemimpinan adalah terjemahan dari kata "*leadership*" dalam bahasa Inggris memiliki pengertian kepemimpinan. Ordway Tead[3] didalam bukunya "*The Art of Leadership*" merumuskan makna kepemimpinan sebagai berikut:

"*Leadership is the activity of influencing people to cooperate toward same goals whice they come to find de sir able*". Yaitu kepemimpinan adalah kegiatan memengaruhi orang lain untuk bekerja sama guna tujuan yang sama yang mereka datang untuk menemukan. Bagi Tead, kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain. Dari pengertian yang disampaikan diatas, Tead seakan-akan telah

[3] Y.W. Sunindhia, SH dan Dra. Ninik Widiyani, Kepemimpinan Dalam Masyarakat Modern, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1993), hlm. 3-4.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berhasil menemukan satu pengertian ilmiah yang tampak rasional dan universal.

Gibson[4] menyatakan bahwa kepemimpinan (leadership) adalah usaha menggunakan pengaruh yang dimiliki untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan. Sedangkan Boone dan Kurtz[5] menyatakan bahwa kepemimpinan adalah tindakan yang dilakukan untuk memotivasi orang lain atau menyebabkan orang lain melaksanakan tugas tertentu untuk mencapai tujuan spesifik.

F, Sistematika Pembahasan

Dalam bab sistemattika pembahasan laporan penelitian ini dibagi dalam beberapa bab dan subbab yakni:

BAB I: PENDAHULUAN

Dalam bab ini peneliti menulis dan menjelaskan mengenai beberapa hal yang berhubungan dengan apa yang direncanakan dan apa yang akan dilaksanakan sebelum melaksanakan penelitian skripsi, yaitu menjelaskan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian peneliti terdahulu, definisi konseptual, kerangka teoritik, metode penelitian yang digunakan hingga sampai sistematika pembahasan.

[4] Abdul Hakim dan Anwar Hadipopo, *Peran Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Wawotobi*, UNISSULA, Jurnal EKOBIS, Vol. 16 No. 1 Januari 2015, hlm. 3

[5] Harbani Pasolong*, Kepemimpinan Birokrasi* (Bandung, Alfabeta, 2008), hlm. 4.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II: KAJIAN TEORI

Dalam bab ini, peneliti memanfaatkannya sebagai pijakan agar fokus penelitian benar-benar sesuai dengan kenyataan yang ditemui (terdapat) di lapangan. menyampaikan pemaparan mengenai penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan. Peneliti memberikan gambaran umum mengenai latar belakang penelitian, pembahasan hasil peneliti, definisi kajian teori yang berkaitan dengan judul penelitian, definisi konsep ini harus digambarkan dengan jelas. Di samping itu peneliti harus memperhatikan relevansi teori yang akan digunakan dalam menganalisis masalah yang akan digunakan guna adanya implementasi judul penelitian "Kepemimpinan Organisasi Dalam Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur (Ditinjau Dengan Teori Kepemimpinan Karismatik Max Weber)"

BAB III: METODE PENELITIAN

Dalam bab ini, peneliti memberikan gambaran mengenai metode penelitian yang digunakan secara jelas, pendekatan, lokasi dan waktu penelitian, subjek penelitian, serta tahapan-tahapan yang harus dilakukan pra lapangan sampai saat terjun ke lapangan hingga tata cara analisis penyajian data. yaitu kegiatan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti di lapangan, dan apa yang benar-benar peneliti lakukan di lapangan.

BAB IV: KEPEMIMPINAN ORGANISASI DALAM PENGURUS WILAYAH NAHDLATUL ULAMA JAWA TIMUR dalam tinjauan Teori Kepemimpinan Karismatik Max Weber

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pada bagian bab ini, peneliti menyampaikan gambaran mengenai data-data yang sudah dianalisis dan disajikan. Setelah itu, peneliti melakukan analisis dengan memakai teori-teori yang pas (relevan) dengan tema penelitian yang diambil. Selain itu peneliti juga menjelaskan gambaran mengenai data-data yang didapatkan dari penelitian yang dilakukan, semua data baik itu data primer ataupun data sekunder. Penyajian data dibuat dengan memakai lisan dan disertai dengan gambar-gambar atau tabel yang bisa digunakan untuk menguatkan data yang berhasil didapatkan. Dan selanjutnya, akan dilaksanakan analisis data dengan memakai teori yang relevan dengan tema yang diambil dalam penelitian

BAB V: KESIMPULAN

Dalam bab ini, peneliti akan memberikan kesimpulan atau penjelasan akhir dari setiap permasalahan dalam penelitian. Kesimpulan itu didapat dari hasil penelitian dari data yang diperoleh dari masyarakat dan dikorelasikan dengan analisis Teori Sosiologi. Bab kesimpulan ini merupakan bagian yang terpenting dalam bab penutup ini. Di sisi itu, peneliti juga akan menyampaikan rekomendasi atau masukan kepada para pembaca laporan penelitian ini. Dalam bab ini juga memberikan saran dan rekomendasi untuk para pembaca.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu

Di dalam melaksankakan suatu penelitian, perlu untuk membaca dan mempelajari penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu dapat dijadikan sebagai acuan atau referensi dalam menjabarkan tentang persamaan dan perbedaan penelitian yang sedang dilaksanakan dengan penelitian yang telah sebelumnya.

Penelitian terdahulu perlu dijadikan sebagai acuan dalam melakukan penelitian, tujuannya adalah untuk melihat letak penelitiannya dibandingkan dengan penelitian yang lainnya. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang lain adalah pada objek penelitian atau fokus penelitian atau sasaran penelitian yang dijabarkan dalam rumusan masalah penelitian dan hasil penelitiannya, dan untuk lebih lengkapnya dijelaskan dalam uraian di bawah ini yakni:

1. Penelitian skripsi tentang kepemimpinan pernah dilaksanakan oleh Atifatur Rohmah (2019) dari Jurusan Sejarah Peradaban Islam Fakultas Adab dan Humaniora UIN Sunan Ampel Surabaya. Penelitian yang dilakukan oleh Atifatur Rohmah dengan judul “Dinamika Sejarah Politik NU: Studi Tentang Hubungan NU dan Negara pada Masa DR.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

KH. Idham Chalid Tahun 1956-1984 M. Di dalam penelitiannya, ia menjelaskan mengenai dinamika-dinamika yang dialami NU selama masa kepemimpinan DR. KH. Idham Chalid. Persamaannya adalah sama-sama meneliti ormas NU secara keseluruhan, perbedaanya adalah fokus penelitiannya, karena di sini Atifatur Rohmah lebih memfokuskan dari dinamika sejarah yang dialami NU, sedangkan saya fokus mengkaji mengenai kepemimpinan organisasi NU, karena budaya kepemimpinan itu penting karena menjadi penentu utama maju mundurnya suatu organisasi. Fokus yang menjadi kajiannya adalah NU dan kaitannya dengan politik, sedangkan saya meneliti kepemimpinan di NU. Metode penelitian yang ia gunakan adalah heuristik, yakni mengumpulkan sumber-sumber penelitian sejarah, sedangkan saya memakai metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian Atifatur Rohmah adalah NU sangat berhati-hati, luwes, dan memilih jalan tengah untuk menghindari sikap memusuhi dan konfrontrasi.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Listiya Nuraini (2006) dari Prodi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta yang berjudul "Pengaruh Independensi, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor (Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publik Yogyakarta dan Solo)". Di dalam penelitian ini saudari Listiya Nuraini menjelaskan mengenai pengaruh yang ditimbulkan akibat gaya kepimimpinan dan budaya organisasi terhadap

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kinerja Auditor. Persamaannya, kita sama-sama membahas mengenai kepemimpinan dalam organisasi. Sedangkan perbedaannya adalah subjeknya, Listiyan Nuraini melakukan penelitian di kantor akuntan publik Yogyakarta dan Solo, sedangkan saya melaksanakan penelitian di Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur. Fokus penelitiannya meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan auditor pada kantor Akuntan Publik di Yogyakarta dan Solo, sedangkan saya fokus kepada bagaimana pandangan NU mengenai kepemimpinan, dan apa tipe kepemimpinan yang diterapkan di NU. Metode yang ia pakai adalah kausal komparatif yakni tipe penelitian *ex post facto* yakni penelitian yang meneliti hubungan sebab akibat yang tidak dimanipulasi oleh peneliti. Sedangkan saya memakai metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian Atifatur Rohmah adalah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja auditor.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Vicky Sofyan Rachmadani (2018) dari Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Syarif Hidayatullah dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Budaya Organisasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Clipan Finance Indonesia TBK, Kantor Pusat Cabang Jakarta)". Ia menjelaskan mengenai pengaruh dari gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Clipan Finance Indonesia Tbk. Kantor Pusat Jakarta. Dalam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penelitian ini, kami sama-sama meneliti tentang kepemimpinan organisasi. Perbedaannya terletak pada fokus penelitian dan objek penelitiannya. Fokus penelitian saudara Vicky Sofyan Rachmadani lebih fokus pada kinerja karyawannya sedangkan saya fokus menganalisis bagaimana pandangan NU tentang kepemimpinan dan apa tipe kepemimpinan organisasi yang diterapkan di NU. Selain itu perbedaannya juga terletak pada Objek, penelitian Saudara Ari mengambil objek PT. Clipan Finance Indonesia Jakarta, sedangkan saya studi organisasi di Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur. Metode penelitian Vicky Sofyan Rachmadini menggunakan metode penelitian kuantitatif, lebih menekankan kepada populasi dan sampel, sedangkan saya memakai metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitiannya gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap karyawan PT. Clipan Finance Indonesia TBK.

B. Kajian Pustaka

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah sesuatu hal yang sentral dalam suatu lembaga atau organisasi, karena ia yang memiliki otoritas (kewenangan) untuk mengatur jalannya roda organisasi, berhasil atau tidaknya sebuah organisasi ditentukan oleh tingkat kepemimpinan dalam organisasi yang bersangkutan. Pengertian kepemimpinan sangat banyak, berikut adalah pengertian kepemimpinan yang dikemukakan oleh beberapa pendapat para ahli di antaranya sebagai berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. *Richard L. Daft* berpendapat tentang kepemimpinan yakni sebuah Kemampuan memengaruhi orang-orang untuk mencapai tujuan organisasional.

b. Kepemimpinan dalam pandangan *Stephen P. Robbins*

Menurut pandangan Stephan P. Robbins, kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan.

c. Makna Kepemimpinan dalam pandangan *G.R. Terry dan L.W.RVC*

Kepemimpinan adalah kemampuan mengarahkan pengikut-pengikutnya untuk bekerja bersama dengan kepercayaan serta tekun mengerjakan tugas-tugas yang diberikan pemimpin mereka.

Makna Kepemimpinan dalam Perspektif Islam dapat dibagi menjadi 2 pengertian yaitu :

1) *Umara atau Ulil Amri,* mempunyai arti orang yang memperoleh kepercayaan untuk mengurus kepentingan masyarakat. Apabila di dalam lembaga/organisasi,maka pemimpin itu mengurusi urusan atau kepentingan organisasi.

2) *Khadimul Ummah* yakni memosisikan diri sebagai pelayan masyarakat. Apabila di dalam suatu perusahaan/lembaga/organisasi harus berusaha berfikir bagaimana caranya agar organisasi/perusahaan yang ia pimpin menjadi berkembang dan maju, karyawan atau anggotanya sejahtera, serta masyarakat atau

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lingkungan sekitarnya juga dapat merasakan manfaat dari kehadiran perusahaan/organisasi. *(Hafidhuddin,2003:119-120).*

Hal ini dipertegas di dalam Q.S An Nisa' : 59 sebagai berikut :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۖ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya : Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Alqur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya (Q.S An Nisa': 59)

Kepemimpinan merupakan bagian yang teramat penting di dalam suatu perusahaan, lembaga, organisasi, apabila disandingkan dengan bagian yang lain. Apa yang membuat Kepemimpinan menjadi sedemikian penting? dikarenakan manusia yang mampu mengendalikan bagian-bagian tersebut. Jika kita mengkaji peran pemimpin yang berhubungan dengan organisasi adalah mengarahkan kerja yang strategis guna untuk mewujudkan visi misi organisasi, baik program jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Kepemimpinan jelas memiliki hubungan yang sangat dekat dengan individu dan kondisi, serta kondisi yang terdapat dalam sebuah organisasi. Kepemimpinan dapat dikatakan efektif dalam organisasi dengan syarat apabila mampu memberikan dorongan, membangun, membimbing, menasehati, melindungi, sanggup menjadi contoh, dan mampu memengaruhi setiap individu dan kelompok yang terdapat di dalam organisasi itu guna meraih visi misi dan tujuan dari organisasi yang sudah disepakati.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Organisasi sebuah suatu wadah/alat/sarana yang digunakan untuk mencapai visi misi yang dilaksanakan dengan menggunakan konsep-konsep kepemimpinan, baik dalam arti organisasi secara umum atau berlandaskan dari kerja sama untuk mencapai tujuan kolektif. Oleh sebab itu kepemimpinan merupakan sebuah keahlian untuk memengaruhi orang-orang guna mewujudkan tujuan organisasi. Sedangkan organisasi merupakan sekelompok orang (individu) yang melakukan interaksi dan saling bekerja sama guna mecapai tujuan (visi misi) yang disepakati bersama. Terdapat banyak konsep tentang kepemimpinan organisasi.[6]

2. Organisasi Masyarakat (ORMAS)

Menurut pendapat para ahli, organisasi memiliki pengertian sebagai berikut:

a. *Bedjo Siswanto* menyampaikan pendapat tentang organisasi yakni: suatu golongan orang yang berinteraksi dan saling bekerja sama guna mencapai tujuan bersama

b. *Dalas S Beach* dalam *Burhanuddin*, menyampaikan: sebuah sistem, memiliki struktur dan perencanaan yang dilaksanakan dengan penuh kesadaran, di dalamnya terdapat orang-orang bekerja dan berinteraksi satu sama lain dengan terhkoordinatif dan

[6] Hafulyon, "Keragaman Konsep Kepemimpinan Dalam Organisasi", *Jurnal Al Fikrah*, Vol. II NO.1, Januari-Juni 2014: 1 - 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bekerja sama untuk mewujudkan tujuan-tujuan yang sudah disepakati.

c. Menurut Didin Hafidhuddin, organisasi merupakan, pertama, organisasi yang berfungsi sebagai tempat atau wadah. Dan yang kedua, pengertian organisasi sebagai proses yang dilaksanakan bersama-sama, yang dilandasi oleh tujuan yang sama, dan juga dengan cara-cara yang sama[7].

Organisasi Kemasyarakatan (Ormas) adalah sebuah kumpulan masyarakat yang membangun wadah (organisasi) yang mempunyai sifat dan struktur yang jelas dan teratur teratur, biasanya dari tingkat tertinggi/pusat sampai tingkat terendah/pimpinan di tingkat daerah atau bahkan rukun warga.

Kata Organisasi diambil dari Bahasa Yunani, yaitu "*Organon*" dan istilah Latin "*Organum*" yang mempunyai arti: bagian, badan, anggota, dan alat. Menurut James D. Mooney mengungkapkan "Organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai suatu tujuan yang bersama". Setelah itu, Chester l. Barnard, menyampaikan arti dari organisasi sebagai sistem dari aktivitas kerja sama yang dilaksanakan oleh dua orang atau lebih). Selanjutnya, organisasi mempunyai tiga ciri utama yakni:

1) Adanya sekelompok orang
2) Terdapat sebuah pola hubungan dan kerjasama yang harmonis antar anggota di dalamnya.

[7] *Ibid,* 4

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Adanya hubungan dan kerjasama dilandasi atas hak, kewajiban, atau tanggungjawab dari masing-masing orang (anggota) guna mewujudkan tujuan bersama.

Secara hakikat, organisasi adalah sebuah proses atau upaya yang dilaksanakan untuk memelihara persatuan, dalam rangka mempertahankan keutuhan wadah dalam mewujudkan tujuan wadah (orgaanisasi) itu sendiri. Pada konteks ini, Selaras dengan apa yang sudah dijelaskan di atas, Sondang P. Siagian, mengungkapkan pandangannya mengenai apa dan bagaimana organisasi dengan memandang dari segi hakikat organisasi, dan organisasi bisa ditinjau dari tiga aspek, yakni:

1) Organisasi merupakan sebuah alat/wadah/tempat;
2) Organisasi merupakan sebuah bagian dari proses;
3) Organisasi merupakan kelompok/kumpulan orang yang mempunyai tujuan sama.

Dari hasil uraian di atas, bisa kita simpulkan sebuah organisasi adalah suatu wadah, dan wadah itu dibentuk (didirikan) oleh para *founder* (pemrakarsa) organisasi yang selanjutnya dijadikan sebagai anggota dalam organisasi tersebut. Berdirinya sebuah alat atau wadah yang dinamakan organisasi, berawal dari adanya kesamaan visi, misi, dan/atau ideologi, karena kesamaan visi, misi, dan ideologi itu, selanjutnya membuat dan menetapkan tujuan bersama, terbangun secara terstruktur mulai dari struktur kepemimpinan tertinggi hingga terendah, setelah itu menetapkan arah kebijakan dan program kerja untuk mewujudkan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tujuan organisasi. Berawal dari pemaparan itu, maka sebuah organisasi pada hakikatnya harus memenuhi syarat-syarat yakni sebagai berikut:

1) Adanya pendiri atau pemrakarsa yang menginisiasi berdirinya organisasi tersebut.
2) Memiliki anggota yang jelas, para pemrakarsa biasanya juga menjadi anggota organisasi yang bersangkutan;
3) Memiliki sumber acuan atau landasan hukum internal organisasi, yang digunakan sebagai sumber nilai, aturan atau pedoman yang digunakan dalam menjalankan roda organisasi tersebut yang sering kita sebut dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) organisasi;
4) Terdapat kepengurusan organisasi yang jelas dan terstruktur. Organisasi yang baik dan ideal, memiliki struktur organisasi pada setiap tingkatan wilayah/daerah kepengurusan, dengan otoritas dan tanggungjawab dalam setiap tingkatan kepengurusan yang jelas (*job description*);
5) Memiliki arah kebijakan dan program kerja yang jelas, yang berdasarkan atas visi dan misi untuk mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya;

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

6) Memiliki sistem pengaderan dan regenerasi yang jelas, terstruktur dan masif. yang didasarkan atas aspek moral, tanggungjawab, integritas, loyalitas, prestasi dan kredibilitas[8].

Kemudian, yang disebut sebagai "kemasyarakatan" diambil dari kata "masyarakat" memiliki arti sekumpulan yang membangun kehidupan bersama sebagai satu kesatuan yang besar dan saling membutuhkan, organisasi mempunyai ciri-ciri yang sama dengan kelompok. Sesuai dengan uraian di atas, yang disebut sebagai "masyarakat" adalah sejumlah manusia dalam arti seluas-luasnya dan terikat oleh kebudayaan yang dianggap sama; sedangkan kata "kemasyarakatan" dapat diartikan sebagai (tentang) masyarakat.

Pengertian "organisasi kemasyarakatan" dapat dengan menggabungkan pengertian "organisasi" dengan pengertian "kemasyarakatan" sebagaimana yang dijelaskan di atas arti Organisasi kemasyarakatan merupakan sekelompok orang, yang memiliki tujuan, ideologi, dan visi misi yang sama, memiliki keanggotaan yang jelas, memiliki kepengurusan atau hirarki yang jelas, otoritas, dan tanggung jawab dari masing-masing anggota dalam memperjuangkan anggota dan kelompoknya di bidang kemasyarakatan contohnya bidang keagamaan, kesehatan, pendidikan, kepemudaan, dan yang lain dalam arti masyarakat secara luas.[9]

---

[8] Tirta Nugraha Mursitama, *Laporan Pengkajian Hukum Tentang Peran dan Tanggungjawab Organisasi Kemasyarakatan Dalam Pemberdayaan Masyarakat",* Pusat Penelitian dan Pengembangan Sistem Hukum Nasional (Badan Pembinaan Hukum Kemenkumham, 2011), hlm. 24.

[9] Tirta Nugraha Mursitama, *Laporan Pengkajian Hukum Tentang Peran dan Tanggungjawab Organisasi Kemasyarakatan Dalam Pemberdayaan Masyarakat",* Pusat Penelitian dan Pengembangan Sistem Hukum Nasional (Badan Pembinaan Hukum Kemenkumham, 2011), 22-25.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Non-Governmental Organization (NGO) atau yang sering disebut Organisasi masyarakat (Ormas) dan Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) mempunyai peran vital dalam menjaga pilar demokrasi yang dapat meraih tujuan *civil society* (masyarakat sipil) yang kuat, bermartabat, dan mampu memperjuangkan hak-hak masyarakat dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Ormas dan LSM adalah organisasi dibentuk oleh individu atau kelompok (golongan) dengan sukarela untuk tujuan mendukung dan menunjang aktivitas atau kepentingan umum *(public)* tanpa niat untuk meraih keuntungan secara ekonomi. Ormas dan LSM adalah organisasi resmi (legal) dalam pandangan hukum yang bekerja tanpa adanya ketergantungan dari pemerintah, atau setidaknya pengaruh dari pemerintah tidak diberikan secara langsung. Meskipun terdapat kasus di mana Ormas dan LSM mendapatkan dana dari pemerintah, tetap tidak boleh ada keanggotaan LSM/Organisasi tersebut yang berasal dari unsur birokrasi atau pemerintahan. Terdapat beragam jenis organisasi yang didirikan, antara lain LSM, yayasan sosial, organisasi keagamaan, organisasi kepemudaan, dan organisasi yang berdasarkan atas profesi.

Di Indonesia, keberadaan LSM dan Ormas diatur di dalam konstitusi dan sistem perundang-undangan negara. Di dalam pasal 28 Undang-Undang Dasar 1945 , terdapat suatu jaminan bagi seluruh warga Negara Kesatuan Republik Indonesia untuk berserikat dan berkumpul, mengeluarkan pikiran dengan lisan maupun tulisan dan sebagainya. Setiap orang memiliki hak untuk memajukan dirinya dalam memperjuangkan haknya secara kolektif untuk membangun lingkungan, masyarakat, bangsa, dan negara. setiap orang memiliki hak atas

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kebebasan berserikat, berkumpul, dan mengeluarkan pendapat. Yang dimaksud dengan kebebasan berserikat dan berkumpul di dalam UUD 1945 antara lain membentuk koperasi sebagai sarana peningkatan kesejahteraan ekonomi, membentuk badan usaha, lembaga amal atau yayasan, partagjki politik, dan organisasi masyarakat. Meski demikian, kebebasan berserikat, berkumpul, dan mengeluarkan pendapat tetap harus merujuk pada asas Indonesia sebagai negara hukum, tetap ada batasnya, dan harus sesuai koridor yakni taat dan patuh kepada hukum yang berlaku di Indonesia.

Organisasi Masyarakat menurut Undang-undang No.17 tahun 2013 pasal 1 ayat 1, adalah organisasi yang didirikan dan dibentuk oleh masyarakat secara sukarela atas dasar kesamaan aspirasi, kehendak, kebutuhan, kepentingan, kegiatan, dan tujuan untuk berpartisipasi dalam pembangunan demi tercapainya tujuan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) yang berdasarkan Pancasila.

Pada hakikatnya, LSM atau Ormas merupakan organisasi yang muncul dari masyarakat yang jelas tujuannya untuk memperjuangkan hak-hak masyarakat sebagai alternatif pembangunan (Fakih, 2000). Pembentukan ormas maupun LSM merupakan bentuk partisipasi masyarakat dalam upaya meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat yang memprioritaskan kepada pengabdian secara swadaya. Berdirinya LSM/Ormas tidak lepas dari dorongan kepentingan masyarakat guna mencapai kesejahteraan sosial dan melaksanakan perubahan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sosial bagi masyarakat itu sendiri, karena aspek kesejahteraan sosial tidak bisa didapatkan hanya dari kebijakan Pemerintah atau negara semata.[10]

3. Nahdlatul Ulama (NU)

Nahdlatul Ulama (NU) tidak dapat dilepaskan dengan sejarah keindonesiaan. Sejak awal, organisasi sosial-kemasyarakatan terbesar ini telah ikut berkontribusi membangun dan membentuk corak negara ini dengan berprinsip pada "Islam rahmatan lil al alamin". Pengakuan terhadap peran dan kontribusi NU dalam sejarah kebangsaan ini, tidak boleh sampai "melunturkan" eksistensi organisasi dalam konteks Indonesia modern. Karena masih banyak PR yang harus dikerjakan oleh NU, tidak hanya pada ranah kehidupan beragama, akan tetapi lebih luas pada ranah sosial budaya, pendidikan, ekonomi, politik, tidak saja pada tatanan lokal, akan tetapi juga regional, nasional, bahkan internasional.

Sejak berdirinya menjadi wadah dan sarana perjuangan guna melawan segala bentuk penjajahan kolonialisme Belanda guna merebut kemerdekaan bangsa Indonesia dari penjajahan Belanda dan Jepang, sekaligus aktif dan konsisten mengamalkan dakwah-dakwah guna senantiasa merawat persatuan dan kesatuan negara Indonesia dalam bingkai NKRI. Nahdlatul Ulama berhasil menunjukkan peran dan kontribusinya yang begitu besar dalam memperjuangkan kemerdekaan Indonesia, mempertahankan keutuhan NKRI, itu bisa kita temukan

[10] M. Fadhil Nurdin dkk, "Peran Organisasi Masyarakat (Ormas) dan Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) Dalam Menopang Pembangunan di di Indonesia, SOSIOGLOBAL", (Sumedang, Departemen Sosiologi FISIP UNPAD, 2016), *Jurnal Pemikiran dan Penelitian Sosiologi,* Vol. 1 No.1 Desember 2016: 50-52.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dari latar belakang lahirnya ormas terbesar di dunia, Nahdlatul Ulama (NU). NU didirikan pada tanggal 31 Januari 1926, yang bertepatan dengan 16 Rajab 1344 H di Surabaya, yang diprakarsai oleh dua Ulama besar yaitu K.H. Hasyim Asy'ari dan K.H Abdul Wahab Hasbullah. Terdapat tiga alasan utama yang melatarbelakangi berdirinya organisasi Nahdlatul Ulama, yakni *pertama*, motif agama. *Kedua*, motif mempertahankan faham *Ahlu al-Sunnah wa al-Jama'ah*, dan *ketiga*, motif nasionalisme.

Motif nasionalisme muncul karena NU lahir dengan niat kuat untuk menyatukan para ulama dan tokoh-tokoh agama guna melawan penjajahan. Semangat nasionalisme itu terlihat dari nama Nahdlatul Ulama itu sendiri yaitu "Kebangkitan Para Ulama". NU yang dipimpin oleh Hadhratus Syaikh K.H Hasyim Asy'ari seorang Ulama yang sangat nasionalis. Sebelum RI merdeka, para pemuda di berbagai daerah/wilayah mendirikan organisasi yang bercorak kedaerahan seperti Pemuda Betawi, Jong Cilebes, Jong Java, Jong Sumatera, Jong Ambon, dan sebagainya, tetapi kiai-kiai NU justru mendirikan organisasi pemuda yang bersifat nasionalis. Pada tahun 1924 para pemuda pesantren mendirikan organisasi yang diberi nama *Subhan al-Wathan* (Pemuda Tanah Air). Organisasi pemuda itu selanjutnya menjadi *Ansor Nahdlatoel Oelama* (ANO) dan salah satu tokohnya adalah Kiai Muhammad Yusuf Hasyim. Selain itu dari Rahim Nahdlatul Ulama (NU) lahir laskar-laskar perjuangan fisik, di kalangan pemuda muncul lascar-laskar *Hizbullah* (Tentara Allah) dengan panglimanya K.H. Zainul Arifin seorang pemuda kelahiran Barus Sumatera Utara tahun 1909, dan di kalangan orang tua muncul *Sabilillah* (Jalan menuju Allah) yang dikomandoi K.H

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Masykur, laskar-laskar NU di atas siap berjuang jihad menegakkan agama dan bangsa, mengusir para penjajah Belanda dan Jepang untuk merebut kemerdekaan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Ikhtiar dan perjuangan yang dilakukan NU yakni dengan cara menyatukan santri, para Ulama, dan umat untuk menghimpun kekuatan bersama guna menghadapi penjajah yang telah banyak dan lama menyengsarakan kehidupan masyarakat. Secara rasional, kemerdekaan Indonesia tidak mungkin tercapai, karena apabila dianalisis perlengkapan Indonesia sangat kurang, dan senjata yang dimiliki tidak secanggih penjajah Belanda dan Jepang, karena hanya menggunakan bambu runcing sedangkan persenjataan mereka lengkap mulai dari kapal, meriam, senjata api dan yang lain. Tetapi berkat motivasi, semangat dan doa dari para ulama, termasuk di dalamnya ulama NU, yang mentransformasi gerakan-gerakan yang bersifat spontanitas kepada mekanik dan organik dari do'a dan dzikir yang diberikan oleh ulama NU*, (hizhib, asma' shalawat dan lain sebagainya)* menjadi sebuah keyakinan kuat penyakralan dan kekuatan besar guna maju berperang menghadapi penjajah, maka dengan keyakinan kuat disertai dengan perjuangan para ulama, kemerdekaan Indonesia dapat terengkuh dengan rahmat dan ridha Allah.

Di bawah pimpinan para Ulama, umat Islam memberikan dedikasi dan kontribusi besar dalam sejarah perjuangan pergerakan untuk mencapai kemerdekaan negara Indonesia, dengan mempertaruhkan fisik, hidup dan mati, demi tegaknya Indonesia. Dalam sejarah perjuangan perlawanan umat umat terhadap penjajah, kita bisa menemukan banyaknya lembaga dan ormas

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

keagamaan yang ikut serta dalam memperjuangkan kemerdekaan Indonesia contohnya SDI (Serikat Dagang Indonesia) tahun 1911 M yang kemudian berganti nama menjadi Serikat Islam (SI) pada tanggal 10 September 1912, kemudian muncul organisasi Muhammadiyah yang didirikan pada tahun 1912, setelah itu disusul oleh NU yang didirikan pada tahun 1926. Organisasi yang dipelopori oleh K.H Hasyim Asy'ari ini tampil menjadi lokomotif dan perintis kemerdekaan Indonesia sejak awal, dan NU menjadi bagian penting dari para pendiri bangsa Indonesia.

Sejak dari perjuangan mewujudkan kemerdekaan, hingga pada konteks Indonesia modern saat ini, NU tetap konsisten berperan dan berkontribusi dalam mengembangkan kemandirian masyarakat, bersinergi dengan pemerintah dalam upaya menyejahterakan masyarakat. Dengan basis massa yang kuat dan tersebar sampai pelosok-pelosok desa, Nahdlatul Ulama harus memiliki kepemimpinan organisasi yang kuat, yang ideal, agar mampu mempertahankan dan mengambangkan organisasi kearah yang lebih progresif, mampu menjawab tantangan, dinamika perkembangan zaman, dan dapat mengakomodir aspirasi dari anggotanya. Untuk itu, penelitian ini memfokuskan untuk menganalis gaya kepemimpinan organisasi yang diterapkan di NU untuk dapat menjadi organisasi yang kuat, dan progresif, terdepan dalam pembangunan dan kemanfaatan.[11]

[11] Amin Farih, *Nahdlatul Ulama (NU) dan Kontribusinya Dalam Memperjuangkan Kemerdekaan dan Mempertahankan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI),* (Semarang, UIN Walisongo Press, 2016), *Jurnal Penelitian Keagamaan*, Vol. 24 No. 2, November 2016: 251-256

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Kerangka Teori

Teori Kepemimpinan Max Weber

Teori otoritas (kepemimpinan) Weber dan model kepemimpinan di dalam suatu organisasi. Max Weber membagi model kepemimpinan berdasarkan teori kepemimpinan menjadi tiga bagian, yaitu Otoritas (kepemimpinan) tradisional, Otoritas Legal-Rasional dan Otoritas Karismatik. Bryan S. Turner menjabarkan teori yang dikemukakan Max Weber sebagai berikut.[12]

1. Kepemimpinan (Otoritas) Tradisional

Adalah kepemimpinan yang berasal dari tradisi masyarakat tertentu. Max Weber mengungkapkan bahwa, Kepemimpinan Tradisional adalah sebuah bentuk kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin karena memiliki hubungan darah atau kekerabatan dengan pemimpin sebelumnya. Sehingga pengikut (anggota) yang telah memiliki kepatuhan terhadap kepemimpinan sebelumnya, secara langsung patuh dan mengikuti kepemimpinan yang dibuat oleh pemimpin mereka yang baru. Contohnya adalah kepala suku dan kepala adat, ia memiliki seorang anak, dan ia nanti akan melanjutkan kepemimpinan ayahnya sebagai ketua adat, sehingga pengikut ayahnya juga akan mengikutinya nanti

2. Kepemimpinan legal-rasional

Adalah kepemimpinan yang bersumber dari keyakinan legalitas atas dasar prosedur dan aturan yang berlaku. Max Weber berpendapat tentang

[12] Syafrudin Azis, Skripsi, *Kepemimpinan K.H. Masjkur dalam Kementrian Agama Tahun 1947-1955 M* (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2017), 13

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kepemimpinan Legal-Rasional merupakan proses seleksi dalam proses pemilihan pemimpin yang berhak untuk menjadi pemimpin sudah diatur di dalam sebuah peraturan yang jelas dan sah serta diakui oleh organisasi birokrasi, sedangkan bawahan (anggota) atau masyarakat patuh terhadap seorang pemimpin karena kepemimpinan sosial mereka diatur oleh undang-undang. Contohnya adalah mengikuti Bupati atau Walikota, Kepala Desa karena karena diatur dalam sebuah peraturan yang sah dan diakui oleh organisasi birokrasi.

3. Kepemimpinan Karismatik

Adalah kepemimpinan yang bersumber dari karisma, kepahlawanan, kualitas, kesucian dan karakter kuat yang dimiliki oleh pemimpin. Abdul Gaffar Karim berpendapat bahwa, karisma muncul atas dasar karisma dan kualitas spiritual yang terdapat pada diri seorang pemimpin.

Hirokoshi mengungkapkan bahwa terdapat dua prasyarat figur karismatik, yang pertama adalah pemimpin tersebut mempunyai sifat ideal yang dijunjung tinggi secara bersama dan kedua, pemimpin tersebut memiliki keahlian dan keterampilan yang sulit untuk diraih dan dipertahankan oleh sebuah kelompok masyarakat yang berada dalam satu kultur (kebudayaan). Tradisi dan budaya yang terdapat di dalam pesantren, di kalangan NU, karisma yang dimiliki oleh seorang Kiai terdapat dalam pikiran dan keyakinan para pengikutnya (umat) bahwa kyai

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memiliki sifat-sifat irasional, menjadi contoh yang terbaik bagi umat dan menjadi suri tauladan mengenai ilmu untuk mengenal Tuhan (*ma'rifat*) yang dimiliki.[13]

Pada dasarnya yang dimaksud dengan karisma berasal dari bahasa Yunani yang artinya "Karunia dari Ilahi" (*divinely inspired gift*) yaitu suatu kemampuan untuk melaksanakan mukjizat atau memprediksi peristiwa yang akan terjadi di masa yang akan datang. Ahli Sosiologi Max Weber memakai istilah tersebut guna menjabarkan suatu bentuk pengaruh yang dimiliki kepemimpinan karismatik bukan berdasarkan kewenangan atau tradisi, melainkan didasarkan pada keyakinan atau kepercayaan bahwa pemimpin tersebut memiliki kemampuan luar biasa yang dikaruniakan Tuhan kepadanya.

Dalam pandangan Weber, karisma muncul apabila terjadi suatu krisis sosial, dan di dalam krisis itu, seorang pemimpin tampil dengan membawa visi misi yang mencerahkan, dia hadir memberikan solusi untuk menyelesaikan masalah dan krisis tersebut dengan kemampuan yang dimilikinya (**Trice dan Beyer)**[14]

Karena visi radikalnya sangat sukar untuk dilakukan dalam organisasi, maka para pemimpin karismatik sering merasa perlu untuk membangun sebuah organisasi yang baru, contohnya: sebuah perusahaan baru, sebuah gerakan politik, sebuah ordo keagamaan. Beliau mengungkapkan bahwa kepemimpinan karismatik merupakan kepemimpinan yang tidak dapat dijelaskan secara rasional.

---

[13] Zainal Arifin, *Kepemimpinan Kyai dalam Ideologisasi Pemikiran Santri di Pesantren-Pesantren Salafiyah Mlangi Yogyakarta "* (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2015), *INFERENSI, Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan,* Vol. 9, No. Desember 2015: 351-357.
[14] Harbani Pasolong*, Kepemimpinan Birokrasi* (Bandung, Alfabeta, 2008), 92-93

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Setelah itu, Gibson[15] bahwa karisma itu sebagai bakat. Kepemimpinan karismatik sendiri dalam pandangan **Gibson** adalah suatu kepemimpinan untuk memengaruhi pengikut (anggota) dengan kemampuan supranatural dan kekuatan yang dimilikinya. Di sini para pengikutnya menikmati karisma kepemimpinan dari pemimpin karismatik disebabkan mereka merasakan telah mendapat inspirasi, semangat, motivasi, kebenaran, dan motivasi yang *urgent*.

Conger[16] menjelaskan bahwa pemimpin karismatik menurut kejujurannya, adalah agen perubahan. Orang yang mampu membawa perubahan bagi organisasi dan lingkungannya. Meraka dapat menemukan kekurangan dalam keadaan seperti apapun. **Conger** menyampaikan dua wajah kepemimpinan karismatik yaitu: (1)dia memiliki sifat visioner, memiliki pandangan yang jauh memelesat ke depan, dan (2) Mempunyai berbagai (banyak) niat dan keinginan kuat (tuntutan) yang menginspirasi, yang memotivasi, mendesak dan memaksa pengikutnya untuk bergerak melakukan suatu hal. **Conger** menyebutkan karakteristik kepemimpinan karismatik secara rinci, yaitu: mempunyai perasaan tidak puas dengan status *quo*, memiliki energi yang selalu bergerak, tidak pernah berhenti, selalu berfikir, selalu risau.

Kepemimpinan karismatik nampaknya tidak akan pernah merasa puas selamanya, ia selalu mencari peluang-peluang baru, selalu ingin mendapatkan yang lebih. Pemimpin karismatik juga cenderung kurang sabar, ia ingin semua hal berubah dan saat ini juga, impulsif tentang perubahan. Ia akan terus mencari

[15] *Ibid.* hlm. 93
[16] Harbani Pasolong, *Kepemimpinan Birokrasi* (Bandung, Alfabeta, 2008), hlm. 93

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

peluang baru dan bahkan cara-cara baru guna mencapai berbagai hal. Dia selalu mencari tantangan-tantangan yang lebih besar. Sehingga banyak hal menjadi lebih cepat untuk dicapai. Profil dan ciri dari kepemimpinan karismatik adalah berkenaan dengan sikap oportunisme, yaitu suatu keterampilan, keahlian untuk menyelesaikan kelemahan dan memberikan motivasi, mendorong terjadinya perubahan dengan wawasan dan gagasan yang jelas dan strategis.

Setelah itu, **Conger** mengungkapkan bahwa kepemimpinan karismatik dapat terjadi karena dua hal. *Pertama*, pemimpin karismatik mempunyai keterkaitan karisma dengan pandangan masyarakat (manusia). *Kedua*, mistik karisma adalah sejarah dunia itu sendiri. Hal ini berkaitan dengan makna karisma itu sendiri yang diambil dari bahasa Yunani Kuno, karisma memiliki arti anugerah atau pemberian, terutama anugerah dari dewa-dewa. Beberapa tahun setelah **Max Weber** merumuskan konsep tersebut, beberapa sosiolog dan ilmuwan dalam bidang politik sudah berikhtiar guna menjabarkan dan mengidentifikasi dengan situasi-situasi bagaimana proses terjadinya kontroversi penting dalam karisma**.**

Berger dan Yulk[17] berpendapat, Pada hakikatnya hasil dari simbol seorang pemimpin, keadaan kondisional, atau proses interaksi yang terjadi di antara pemimpin dengan pengikut (anggotanya). Istilah karisma itu kemudian ditafsirkan dan dipakai dalam beragam cara oleh para penulis dengan berbeda-beda, tetapi sudah dilakukan penyatuan yang cukup besar dalam waktu beberapa tahun terakhir ini ke arah konsep interaksi Bass.

[17] Harbani Pasolong, *Kepemimpinan Birokrasi* (Bandung, Alfabeta, 2008), 94.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Trice dan Beyer[18] berpendapat bahwa mayoritas dari para teoritikus sekarang memandang karisma sebagai hasil suatu persepsi para pengikut dan atribut-atribut hasil pengaruh dari keterampilan-keterampilan aktual dan tingkah laku (tindakan) dari para pemimpin dalam konteks kondisi kepemimpinan, dan dalam kebutuhan-kebutuhan individu para pengikut secara bersama-sama. Teori-teori penting mengenai kepemimpinan karismatik di dalam organisasi-organisasi akan ditinjau ulang nantinya.

Siagian[19] menegaskan bahwa seorang pemimpin karismatik merupakan seorang pemimpin yang dikagumi oleh banyak orang meskipun masyarakat tidak dapat menjelaskan secara jelas mengapa orang tertentu tersebut bisa dikagumi. Pemimpin karismatik umumnya memiliki ciri-ciri yang ditunjukkan sebagai berikut: (1) Mempunyai tujuan, visi, misi, sasaran, dan juga program-program kerja yang jelas dan terstruktur. (2) memiliki sikap komitmen dan berfokus dalam menyelesaikan suatu dinamika (permasalahan), sehingga mampu menyelesaikan masalah tanpa masalah. (3) memiliki kemampuan komunikasi, diplomasi, dialog yang bagus dan cakap, sehingga pencapain visi dan misi menjadi lebih cepat, efektif dan efisien. (4) Mengerti dan memahami tentang kekurangan-kekurangan yang dmiliki, sangat mengerti kekuatan-kekuatan, potensi-potensi, peluang-peluang yang ada dan bagaimana cara memanfaatkannya.[20]

---

[18] *Ibid*. hlm. 94
[19] Harbani Pasolong, *Kepemimpinan Birokrasi* (Bandung, Alfabeta, 2008), 94-95.
[20] *Ibid*. hlm. 95

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Metode penelitian yang dipakai di dalam penelitian skripsi ini merupakan metode penelitian kualitatif. Sukmadinata [21] mengungkapkan bahwa metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang bersifat induktif, peneliti membiarkan permasalahan-permasalahan muncul dari data atau dibiarkan terbuka untuk interpretasi. Data dihimpun dengan menggunakan pengamatan yang seksama, yang mencakup deskripsi dalam konteks yang detail dikuatkan dengan catatan-catatan hasil wawancara yang mendalam, serta hasil analisis dokumen dan catatan-catatan. Penelitian kualitatif memiliki dua tujuan utama, yakni: 1) menggambarkan dan mengungkapkan (*to describe and explore*), dan 2) menggambarkan dan menjelaskan (*to describe and explain*).

Nurul Zuriah menyampaikan bahwa pendekatan deskriptif merupakan penelitian yang mempunyai arah untuk memberikan gejala-gejala, fakta-fakta, atau kejadian-kejadian secara sistematis dan akurat tentang sifat-sifat populasi ataupun tentang wilayah-wilayah tertentu. Sedangkan Lexy J. Moleong menyampaikan bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang dilakukan dengan maksud untuk memahami fenomena mengenai apa yang dialami oleh subjek penelitian contohnya adalah persepsi, perilaku, motivasi, tindakan baik

[21] Bachtiar S. Bachri, *Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif*, UNESA, Jurnal Teknologi Pendidikan, Vol. 10 No. 1, April 2010, hlm. 50.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

secara holistik dan dengan cara mendeskripsikan dalam bentuk kata-kata dan bahasa, dalam suatu konteks khusus yang alami dan dengan menggunakan berbagai metode alamiah. [22]

Penelitian ini memakai pendekatan kualitatif dikarenakan peneliti mempunyai maksud untuk mendeskripsikan, menguraikan dan menggambarkan tentang " Kepemimpinan Organisasi dalam Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur", bagaimana dampak dan pengaruhnya terhadap eksistensi organisasi, apa dengan budaya kepemimpinan yang dijalankan selama ini, dapat menjawab tantangan-tantangan yang dihadapi oleh organisasi, dan yang terpenting adalah apa dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan apa mampu menampung aspirasi, memenuhi kebutuhan dari setiap anggota dengan basis massa yang besar dan kuat sampai ke akar rumput (wilayah pedesaan), serta mampu membawa organisasi semakin besar, berkembang, dan menjadi maju.

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan solusi untuk menyelesaikan masalah yang diangkat, memperkaya kajian akademis khususnya di bidang Sosiologi Organisasi, dan dapat memberikan kontribusi nyata kepada dunia akademis universitas, organisasi, LSM, aktivis, dan mudah-mudahan dapat bermanfaat bagi kemaslahatan masyarakat. Diharapkan dengan menggunakan pendekatan ini, penemuan- penemuan empiris mampu dideskripsikan secara lebih rinci, jelas dan akurat. termasuk dengan berbagai hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kegiatan kepemimpinan organisasi, manajemen organisasi, serta memberikan peluang kepada setiap elemen dan lapisan masyarakat untuk

[22] Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Rosda Karya Offset, 2011), 57

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melakukan mobilitas sosial baik mobilitas sosial vertikal maupun mobilitas sosial horizontal, agar setiap anggota memiliki kesempatan yang sama untuk berkontribusi dalam organisasi dalam upaya mewujudkan cita-cita organisasi Nahdlatul Ulama (NU), dan untuk meningkatkan kemaslahatan dan kesejahteraan setiap anggota Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Provinsi Jawa Timur dan masyarakat Nahdlatul Ulama Jawa Timur khususnya, dan masyarakat luas secara umum.

B. Setting, Waktu dan Lama Penelitian

1. Setting Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur yang berlokasi di Jl. Masjid Al Akbar Timur, No. 9, Gayungan, Kec. Gayungan, Kec. Gayungan, Kota Surabaya, Jawa Timur 60235, dengan narasumber atau koresponden dari Ketua, Sekretaris, dan atau anggota pengurus dari Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur.

Alasan peneliti mengambil *setting* penelitian Pengurus Ormas Nahdlatul Ulama di tingkat regional Jawa Timur karena :

a. Karena Nahdlatul Ulama merupakan Ormas sosial-keagamaan terbesar di Indonesia, dengan basis massa yang kuat sampai ke pedesaan, dan Pengurus Wilayah Nahdltul Ulama Jawa Timur menjadi kantor pusat di Jawa Timur, yang memiliki dan menjalankan kepemimpinan dalam Organisasi yang memang relevan dengan judul yang diangkat untuk skripsi ini

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Karena Pengurus Wilayah di nilai mengerti dan memahami mengenai Kepemimpinan Organisasi dalam Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Provinsi Jawa Timur.

c. Dipilih karena memang lokasi atau wilayah penelitian dekat dengan tempat tinggal peneliti, sehingga lebih mudah dan lebih memungkinkan untuk diakses

2. Waktu Penelitian dan Lama Penelitian

Waktu penelitian dan lama penelitian ini guna mengumpulkan data-data yang dibutuhkan dan dilakukan dengan tidak ada batasan waktu. karena dalam penelitian ini peneliti melakukan interaksi secara langsung dan membaur, menjadi satu dengan subjek penelitian agar bisa mendapatkan bahan atau materi yang cepat, tepat dan akurat.

C. Pemilihan Subyek Penelitian

Subyek dari penelitian ini merupakan orang-orang atau pihak-pihak yang terkait dan terlibat dalam proses pembentukan budaya dan kepemimpinan organisasi melalui program yang diterapkan Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur. Suharsimi Arikunto menjelaskan, subyek penelitian merupakan sesuatu yang kedudukan dan posisinya sentral, yang posisinya penting karena pada subyek penelitian tersebut data dan materi mengenai kategori yang diteliti terdapat, dan diamati oleh peneliti. Selain itu juga terdapat informan pelengkap yang memakai model *snowball sampling* guna memperluas subjek penelitian. Pihak-pihak yang dapat dijadikan informan untuk menggali sumber informasi di dalam penelitian skripsi ini yakni sebagai berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Badan Pengurus Harian (Ketua dan Sekretaris) Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Provinsi Jawa Timur.
2. Anggota Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur
3. Anggota Badan Otonom Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur

Tabel: 3.1

Anggota Badan Otonom Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur

No.	Nama	Umur	Keterangan
1	K.H Ali Maschan Moesa	64	Wakil Ro'is Syuriah PWNU Jatim
2	K.H. Marzuki Mustamar	53	Ketua Tanfidziyah PWNU Jatim
3	K.H Abdussalam Shohib		Wakil Ketua Tanfidziyah PWNU Jatim
4	DR. K.H M. Hasan Ubaidillah	50	Sekretaris Tanfidziyah PWNU Jatim
5	Gus Taufiq Mukti	47	Anggota Lem. Wakaf PWNU Jatim
6	Jami'an	48	Staff PWNU Jatim
7	Supriyanto	48	Anggota PWNU Jatim
8	Ghanif Usman	50	Staff PWNU Jatim
9	M. Yordanis Salam	28	Aswaja NU Centre Jatim

Sumber: wawancara oleh peneliti

D. Tahap-Tahap Penelitian

1. Tahap Pra Lapangan

   a. Menyusun rancangan atau kerangka penelitian. Berawal dari problematika (persoalan) atau judul yang diambil dalam ruang lingkup kejadian yang sedang atau terus terjadi (berlangsung) dan dapat diobservasi, dan diverifikasi secara baik, jelas dan nyata.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Menentukan lapangan dan fokus penelitian. Yakni dengan cara menganalisis, mempelajari, memahami, mendalami fokus dan rumusan masalah penelitian. Dengan mempertimbangkan kendala (keterbatasan) secara geografis dan praktis contohnya tenaga, biaya, dan waktu yang harus dikeluarkan dalam penentuan lokasi penelitian. Karena peneliti mengangkat judul "Kepemimpinan Organisasi dalam Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur".

c. Mengurus perizinan. Mengurus setiap hal yang dibutuhkan untuk mendukung dan menunjang kelancaran kegiatan penelitian, dengan perizinan yang dikeluarkan diharapkan dapat mengurangi rasa ketertutupan lapangan atas kehadiran kita sebagai peneliti. Dan dengan surat permohonan tersebut, diharapkan lapangan dapat lebih *care* dan terbuka kepada peneliti. Peneliti mengajukan permohonan kepada Ketua Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur yang menjadi lokasi penelitian ini berlangsung.

d. Menilai dan Menjajaki Lapangan. Penjajakan lapangan dilakukan dengan maksud dan tujuan untuk lebih mengenal setiap unsur yang terdapat di lapangan penelitian mulai dari keadaan alam, fisik, dan lingkungan sosialnya.

e. Mempersiapkan perlengkapan dan kebutuhan penelitian. Peneliti sebaiknya menyiapkan tidak hanya perlengkapan fisik, segala macam perlengkapan dan kebutuhan yang diperlukan dalam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kegiatan penelitian demi suksesnya kegiatan penelitian dan mendapatkan hasil yang optimal.

f. Permasalahan mengenai etika penelitian. Permasalahan mengenai etika penelitian (*research ethics*) akan muncul di lapangan apabila peneliti tidak menghargai, tidak menghormati, tidak menghiraukan, dan tidak mengindahkan nilai-nilai yang terdapat dalam masyarakat tersebut. persoalan etika itu akan timbul manakala peneliti bersikukuh berpegang teguh pada latar belakang norma, adat, kebiasaan, dan kebudayaan internalnya sendiri dalam menghadapi kondisi dan konteks lapangan yang diteliti.

2. Tahap Pekerjaan Lapangan

a. Memahami latar penelitian dan persiapan diri.

1) Pembatasan latar dan peneliti

Peneliti sebaiknya mengetahui, mengerti, dan memahami adanya latar terbuka dan latar tertutup. Kemudian peneliti sebaiknya mampu memosisikan diri, apakah dirinya sebagai peneliti yang sudah dikenal atau yang belum dikenal, harus pandai-pandai menyesuaikan diri.

2) Penampilan

Peneliti sebaiknya beradaptasi, menyelaraskan penampilannya dengan norma, nilai-nilai, kebiasaan, adat, tradisi, dan budaya di latar atau tempat penelitian.

3) Pengenalan hubungan peneliti di lapangan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Apabila peneliti melaksanakan observasi dengan ikut andil, berperan di dalamnya, sehingga antara peneliti dengan subjek penelitian dapat saling bekerjasama, dapat saling membantu, dapat saling berkolaborasi, dapat saling bahu-membahu dengan cara saling berbagi informasi dan wawasan.

4) Jumlah waktu studi

Waktu, menjadi faktor yang lumayan memengaruhi dalam sebuah penelitian, terdapat kemungkinan yang terjadi di antaranya adalah peneliti menjadi asyik dan tenggelam dalam kehidupan orang-orang pada latar penelitiannya. Kemudian menyebabkan waktu yang telah dirancang dan ditetapkan sebelumnya menjadi rusak dan tidak sesuai dengan awalnya.

b. Memasuki lapangan

1) Keakraban hubungan

Di dalam melakukan penelitian, kedekatan dan keakraban pergaulan dengan subjek penelitian perlu dibina dengan sebaik-baiknya sampai setelah tahap pengumpulan (mengumpulkan) data.

2) Mempelajari Bahasa

Apabila melakukan penelitian dari latar yang lain, alangkah lebih baiknya untuk belajar bahasa yang dipakai oleh orang-orang yang berbeda di latar penelitian. Alangkah lebih baiknya bukan cuma sekedar mempelajari bahasa, melainkan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dapat mengerti arti simbol-simbol atau atribut-atribut yang dipakai oleh orang-orang yang menjadi subjek penelitian.

3) Peranan penelitian

Saat berada di lapangan penelitian, peneliti harus menunjukkan perannya dengan jelas. Mau tidak mau, peneliti harus ikut terjun kedalam masyarakat sehingga benar-benar mengetahui dan dapat ikut serta berperan di dalamnya.

4) Berperan serta sambil mengumpulkan data

Saat terjun ke lapangan penelitian, seorang peneliti selain ia harus mampu berperan di dalamnya, ia harus mampu mengumpulkan data penelitian yang ia butuhkan. Kedua-duanya harus seimbang dan ia dapatkan. Dengan empat cara yakni sebagai berikut :

a) Pada saat menyusun usulan penelitian. Jadwal penelitian sebaiknya sudah disusun secara jelas dan dengan hati-hati meskipun luwes karena kondisi lapangan yang sulit untuk diprediksi.

b) Melakukan Penelitian

Tahapan ini merupakan inti dari kegiatan penelitian skripsi yang akan dilaksanakan, yang bertujuan guna mencari, mendapatkan, dan menganalisis data yang telah didapatkan dari tujuan lapangan untuk penelitian. Di sini peneliti mencari dan dan menganalisis data pada para

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

anggota Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur yang bertujuan untuk mendapatkan data yang valid, dan relevan.

c) Mencatat

Catatan lapangan merupakan setiap catatan yang dinilai penting dan dibutuhkan oleh peneliti pada waktu melakukan observasi, interviu, dialog, atau menyaksikan peristiwa tertentu.

d) Penulisan Laporan

Tahap ini merupakan tahap terakhir yang dilaksanakan oleh peneliti dalam melakukan penelitian ini. Tahap tersebut adalah tahap penulisan laporan. Yaitu di mana peneliti mengumpulkan semua hasil pengamatan yang diperoleh selama melakukan penelitian dan hasil wawancara di lapangan dijadikan satu dan ditulis dalam bentuk laporan.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Menurut Esterberg dalam Sugiyono menyatakan bahwa wawancara adalah sebuah pertemuan yang dilakukan oleh dua orang guna saling berbagi informasi dan gagasan lewat tanya jawab,sehingga mampu dikonstruksikan arti

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan makna dalam sebuah topik tertentu.[23] Artinya di dalam wawancara terdapat kegiatan saling bertukar informasi, ide, gagasan, wawasan dan ilmu.

Metode wawancara diarahkan kepada sebuah permasalahan tertentu atau yang menjadi titik pusat penelitian. Hal ini adalah suatu proses guna menggali dan mendapatkan informasi secara langsung dan mendalam. Di sisi lain, Narbuko, Cholid dan Ahmadi, H. Abu menyatakan bahwa wawancara adalah "proses Tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dalam mana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan"[24].

Wawancara adalah suatu metode pengumpulan data yang dipakai guna memperoleh keterangan-keterangan lisan dengan menggunakan beberapa pertanyaan dengan harapan responden mampu menyampaikan dan menjelaskan hal-hal atau informasi yang diketahui kepada peneliti.

Di dalam proses pelaksanaan penelitian skripsi ini peneliti memakai wawancara yang terencana (direncakan). Metode wawancara terencana ini dipilih sebagai salah satu metode pengumpulan data di dalam penelitian skripsi ini karena peneliti berusaha untuk memperoleh data atau materi yang dibutuhkan secara lebih akurat dari narasumber yang dianggap mengetahui mengenai kepemimpinan organisasi yang diterapkan di Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur

---

[23] Sugiyono*, Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta. 2011), hlm. 317

[24] Rizki Amanda Puspitasari, dkk. *Analisis Metode dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi Untuk Mendapatkan Karyawan Yang Bemutu (Studi Kasus Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang)*, Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 9 No. 2 April 2014,, hlm. 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Observasi

Observasi dilaksanakan dengan tujuan untuk mendapat gambaran atau sketsa kondisi lebih jelas dan terang mengenai objek penelitian. Sutrisno Hadi, mengungkapkan bahwa observasi merupakan sebuah metode pengumpulan data menggunakan cara pengamatan (mengamat) kemudian mencatat secara runtut dan sistematis fenomena-fenomena yang diteliti.

Metode observasi ini dilakukan dengan tujuan guna memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan dan mendukung bagi suksesnya penelitian ini. dengan metode ini, fenomena yang diamati yakni yang sesuai dengan topik penelitian bisa dicatat secara sistematis. Pengamatan bisa dilaksanakan secara partisipatif dan non partisipatif. Pengamatan partisipatif adalah pengamat ikut serta dalam kegiatan yang sedang berlangsung. Pengamatan ini dilakukan dengan menggunakan semua panca indra, tidak hanya secara visual semata.

Metode observasi dipilih dan dipakai oleh peneliti dikarenakan peneliti bermaksud mengetahui secara langsung bagaimana situasi yang terjadi di lapangan dalam upaya pembentukan Kepemimpinan organisasi yang diterapkan di Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur.

3. Dokumentasi

Suharsimi Arikunto mengungkapkan dokumentasi merupakan suatu kegiatan untuk mencari dan menemukan data mengenai variabel-variabel yang berbentuk catatan, transkip, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, buku, kegiatan dan lain sebagainya. Dari pengertian yang sudah dijelaskan, dapat

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kita simpulkan, metode dokumentasi memiliki arti sebagai sebuah cara pengumpulan data yang didapatkan dari dokumen yang ada atau catatan-catatan yang tersimpan, baik itu berbentuk catatan transkrip, surat kabar, majalah, buku, dan lain sebagainya.

Dalam penelitian ini dokumentasi dibutuhkan dengan tujuan guna lebih memperkuat data yang dihasilkan dari pengamatan dan wawancara yang berhasil diperoleh oleh peneliti, sehingga data yang didapatkan peneliti dari Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur lebih dapat dipertanggungjawabkan kebenaran dan keabsahan datanya.

F. Teknik Analisis Data

Miles dan Huberman dalam Sugiyono, menyampaikan, aktivitas dalam analisis data kualitatif dilaksanakan dengan berinteraksi secara langsung dan dilakukan secara terus-menerus (konsisten), berkelanjutan sampai tuntas, sampai datanya sudah penuh. Metode yang dipakai dalam penelitian skripsi ini merupakan teknik analisisa kualitatif dengan metode deskriptif[25]. Tahap-tahap yang dipakai dalam melakukan penelitian skripsi ini yakni :

1. Reduksi Data

   Reduksi data di dalam penelitian skripsi ini dilaksanakan dengan cara merangkum data, memilih hal-hal utama dan penting, menyusun data dengan lebih sistematis, sehingga data mampu memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai hasil observasi

[25] ibid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan memudahkan apabila peneliti mencari lagi data yang didapatkan apabila dibutuhkan.

2. Display Data

Display data adalah hasil dari reduksi data yang tersaji dalam sebuah laporan yang terstruktur, sitematis dan dapat dengan mudah dipahami. Dengan menyajikan data, peneliti bisa lebih mudah dalam memahami apa yang terjadi sebenarnya dan mampu melakukan langkah-langkah selanjutnya berdasarkan apa yang sudah dipahami.

3. Penarikan Kesimpulan

Guna penarikan kesimpulan peneliti harus menyusun pola dari data yang berhasil dikumpulkan guna dijadikan satu supaya mudah dipahami. Kesimpulan awal yang disampaikan masih bersifat sementara, dan bisa berubah jika ditemukan bukti-bukti yang kuat untuk mendukung pada tahap pengumpulan data selanjutnya. Namun, jika kesimpulan yang disampaikan di tahap pertama, didukung dengan bukti-bukti kuat, dan valid serta konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang disampaikan adalah kesimpulan yang dapat dipercaya (*credible).*

G. Keabsahan Data

Di dalam proses menetapkan keabsahan data dibutuhkan teknik pemeriksaan. Data yang berhasil terkumpul diklarifikasi sesuai dengan sifat

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tujuan penelitian guna dilaksanakan pengecekan kebenaran menggunakan teknik triangulasi.

Menurut pandangan yang disampaikan oleh Lexy J. Moleong menyampaikan bahwa triangulasi merupakan sebuah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data tersebut guna keperluan pengecekan atau dijadikan sebagai pembanding terhadap data tersebut[26]. Terdapat beberapa jenis triangulasi menurut Lexy J. Moleong, yakni:

1. Triangulasi sumber, yaitu triangulasi yang dilakukan dengan membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan suatu informasi yang didapatkan melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif.
2. Triangulasi metode, yakni pengecekan derajat kepercayan penemuan hasil penelitian, beberapa teknik pengumpulan data, dan pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data menggunakan metode sama.
3. Triangulasi teori, yakni pengecekan berdasarkan anggapan bahwa fakta tidak dapat diperiksa derajat kepercayaannya dengan satu atau lebih teori.

Di dalam penelitian skripsi ini triangulasi yang dipakai adalah triangulasi sumber dan triangulasi metode. Dengan triangulasi sumber dilaksanakan dengan cara mengecek data hasil wawancara antara informasi yang satu dengan informasi yang lain sehingga didapatkan informasi yang valid. Sedangkan triangulasi

[26] Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Rosda Karya Effset, 2011), 85

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

metode dilaksanakan dengan memakai metode interviu, pengamatan, dan dokumentasi dengan tujuan guna mendapatkan kebenaran informasi yang valid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV

KEPEMIMPINAN ORGANISASI DALAM PENGURUS WILAYAH NAHDLATUL ULAMA JAWA TIMUR DITINJAU DENGAN TEORI KEPEMIMPINAN KARISMATIK MAX WEBER

A. Profil Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur

1. Alamat Kantor

Sekretariat Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama (PWNU) Jawa Timur terletak di Jalan Masjid Al Akbar Timur nomor. 9 Kota Surabaya. Sekretariat ini diresmikan pada hari Kamis (30/8/2007) oleh Wakil Presiden Jusuf Kalla. Kantor Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur terletak di area Masjid Al Akbar Surabaya. Yang terdiri dari tiga lantai dengan luas bangunan sekitar 3.600 meter persegi dengan bangunan luas tanah sekitar kurang lebih 6.000 meter persegi, dan terdapat banyak lagi luas lahan yang belum dipakai.

Menurut K.H Ali Maschan Moesa, PWNU Jatim berdiri sejak NU didirikan di Surabaya, dan kemudian kantor Cabang, Wilayah, dan Pusat menjadi satu di Jl. Bubutan. Sebelum ketiganya dipindah masing-masing. PBNU (kantor pusatnya) pindah ke Jl. Kramat Raya no. 164, DKI Jakarta sampai sekarang ini. Sedangkan PWNU Jatim, sebelum bertempat di sekretariat yang sekarang, sekretariat PWNU Jatim sebelumnya berada di Jl. Darmo 96 Surabaya, Jawa Timur. Yang kemudian sekarang digunakan menjadi kantor operasional TV9.

Sebelumnya Sekretariat PWNU Jatim bertempat di Jalan. Darmo nomor. 96, yang sekarang menjadi kantor TV9, baru tahun

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2007, pindah ke Jl. Masjid Al Akbar Timur no.9. Pembangunan Sekretariat Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur menghabiskan biaya sekitar 17 M. 16 M berasal dari kas Nahdlatul Ulama Jawa Timur sendiri, sedangkan yang 1 M dari Wakil Presiden saat itu, Pak Jusuf Kalla. Pembangunan gedung PWNU Jatim adalah untuk mendukung kegiatan dan kerja-kerja organisasi dalam memberikan pelayanan dan kemaslahatan bagi umat agar bisa lebih optimal.[27]

2. Visi Misi PWNU Provinsi Jawa Timur 2018-2023

Visi Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Provinsi Jawa Timur 2018-2023 adalah "Terwujudnya Nahdlatul Ulama (NU) sebagai *Jam'iyyah dinniyah ijtimaiyyah Ahlussunnah wa al-Jama'ah* yang mashlahat bagi umat menuju masyarakat yang sejahtera, berkeadilan, demokratis, dan mandiri.

Kemudian untuk mencapai Visi tersebut diperlukan misi guna merealisasikan Visi besar Organisasi. Misi Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Provinsi Jawa Timur 2018-2023 adalah sebagai berikut:

a. Melakukan upaya-upaya dalam konteks penguatan kapasitas kelembagaan (*capacity building*) menuju organisasi yang mandiri
b. Melakukan usaha-usaha bagi penguatan kapasitas individu (*individual capacity*) para pengurus maupun organ struktural di bawahnya dalam upaya mewujudkan individu yang trampil dan siap melayani umat
c. Meningkatkan berbagai upaya terstruktur dan terencana dalam upaya penguatan terhadap faham Ahlussunnah wa al-Jama'ah secara massif
d. Memberdayakan berbagai aset yang dimiliki oleh NU bagi kemandirian organisasi NU maupun untuk kemaslahatan warga NU
e. Mendorong kemandirian lembaga-lembaga pendidikan milik NU dan pesantren dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang bermutu dan berdaya saing tinggi serta berakhlakul karimah
f. Mendorong kemandirian warga NU baik secara ekonomi, sosial, politik, budaya, dan pendidikan.

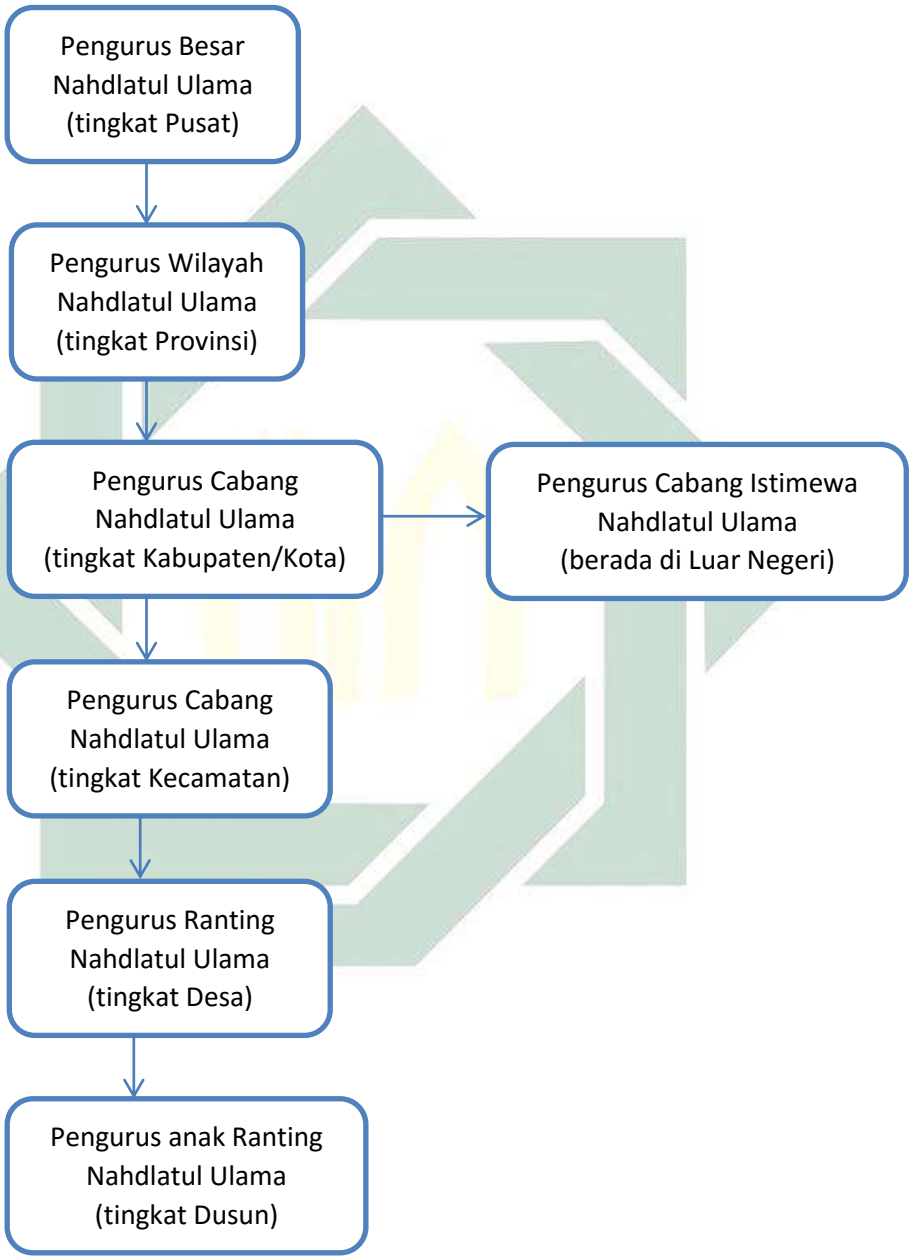
3. Susunan struktur Kepengurusan organisasi Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Provinsi Jawa Timur masa kepengurusan 2018-2023.

[27] Ali Maschan Moesa, *Wawancara*, Surabaya, Sabtu 29 Februari 2020 di Ponpes Mahasiswa Al Husna pkl. 08.20

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

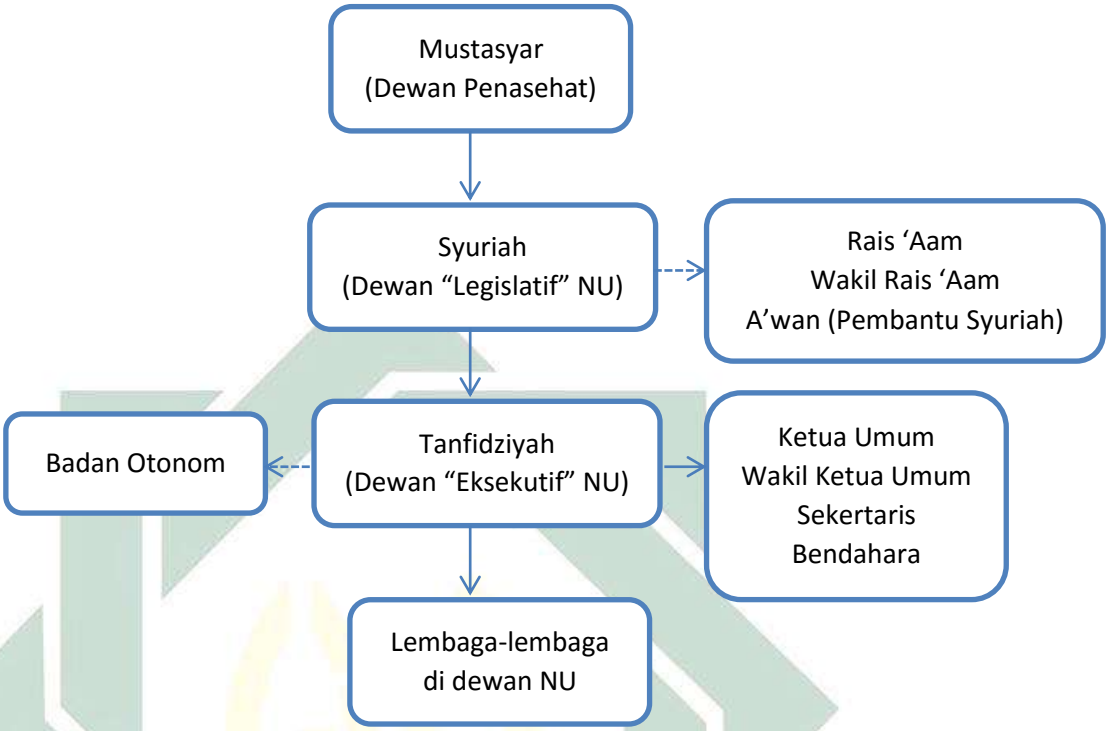
Di bawah ini merupakan bagan struktur kepengurusan organisasi Nahdlatul Ulama mulai tingkat pusat sampai dusun atau anak ranting dan bagan jabatan keanggotaannya adalah :

Gambar 4.1 Bagan Hierarki Organisasi Nahdlatul Ulama



digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gambar 4.2 Bagan Jabatan Keanggotaan NU



Berikut Susunan Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Provinsi Jawa Timur berdasarkan SK PBNU tentang Surat Keputusan Pengurus Besar Nahdlatul Ulama nomor 267/A.II.04/09/2018 tentang Pengesahan PWNU Jawa Timur masa khidmat 2018-2023 adalah sebagai berikut :

Tabel 4.1
Susunan Pengurus Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Provinsi Jawa Timur 2019-2023

Mustasyar (Dewan Penasihat)	Syuriah (Dewan "Legislatif" NU)	Tanfidziyah (Dewan "Eksekutif" NU)
1. K.H. Zainuddin Jazuli 2. K.H Nawawi Abdul Jalil 3. K.H. Bashori Alwi 4. K.H. Miftachul Akhyar 5. K.H Mudatstsir Badruddin 6. K.H. M. Jamaluddin Ahmad 7. K.H Zuhri Zaini 8. K.H. Abdul Ghofur 9. K.H. Idris Hamid 10. RKH. Cholil As'ad Syamsul Arifin 11. K.H. Abdullah Kafabihi 12. K.H. Faishol Anwar 13. K.H. Ahmad Azaim Ibrohimy 14. Prof. Dr. H. M. Nuh, DEA	Rais Syuriah: K.H. Anwar Manshur Wakil Rais Syuriah Katib Syuriah: Drs. K.H. Syafrudin Syarif Wakil Katib Syuriah A'wan (Pembantu Syuriah)	Ketua: K.H. Marzuqi Mustamar, M.Ag. Wakil Ketua Sekretaris: Prof. Akh. Muzakki, M.Ag., Grad. Dip.SEA, M. Phil., Ph.D. Wakil Sekretaris Bendara: Ir. H. M. Matorurrozaq Ismail, M.MT.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Mustasyar (Dewan Penasihat)	Syuriah (Dewan "Legislatif" NU)	Tanfidziyah (Dewan "Eksekutif" NU)
15. K.H. Mas Mansur Tholhah AS 16. K.H. Fuad Mun'im Jazuli 17. K.H. Tamim Romli 18. K.H. Hasyim Abbas, M.HI 19. K.H. Afif Ma'shum 20. K.H. Abdul Sami' Hasyim 21. Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, M.S 22. K.H Fathul Huda 23. K.H. Abdul Hakim 24. K.H Abdul Nasir Badrus		Wakil Bendahara

Sumber: SK PBNU Nomor: 267.a/A.II.04/02/2019

Tabel 4.2
Wewenang dan Tugas Mustasyar

Jabatan	Wewenang
Mustasyar (Dewan Penasihat)	Mustasyar memiliki wewenang untuk menyelenggarakan rapat internal yang dipandang perlu. Mustasyar bertugas memberikan arahan, pertimbangan dan atau nasihat diminta atau tidak baik secara perorangan maupun kolektif kepada pengurus menurut tingkatannya.

Sumber: AD/ART NU Tahun 2015

Tabel 4.3
Wewenang dan Tugas Syuriah

Jabatan	Wewenang
Syuriah (Dewan "Legislatif" NU)	Syuriah memiliki tugas dan wewenang untuk membina dan mengawasi pelaksanaan keputusan-keputusan organisasi sesuai dengan tingkatannya. Kewenangan Rais Syuriah adalah: a. Menjalankan wewenang Rais Aam dan atau Wakil Rais 'Aam apabila berhalangan b. Merumuskan pelaksanaan bidang khusus masing-masing. Tugas Rais Syuriah adalah : a. Membantu tugas-tugas Rais 'Aam dan atau Wakil Rais 'Aam b. Mewakili Rais 'Aam dan atau Wakil Rais 'Aam apabila berhalangan c. Melaksanakan bidang khusus masing-masing.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jabatan	Wewenang
	Katib memiliki kewenangan sebagai berikut: a. Melaksanakan kewenangan Katib ‘Aam apabila berhalangan; b. Mendampingi Rais-rais sesuai bidang masing-masing. Katib memiliki tugas sebagai berikut: a. Membantu tugas Katib ‘Aam; b. Mewakili Katib ‘Aam apabila berhalangan; c. Melaksanakan tugas khusus yang diberikan Katib ‘Aam. A’wan memberikan masukan dan juga membantu melaksanakan tugas Pengurus Besar Syuriah.

Sumber: AD/ART NU Tahun 2015

Tabel 4.4
Wewenang dan Tugas Tanfidziyah

Jabatan	Wewenang
Tanfidziyah (Dewan “Eksekutif” NU)	Wewenang Ketua adalah sebagai berikut: a. Mewakili Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama baik keluar (eksternal NU) maupun kedalam (internal NU) yang berkaitan dengan keperluan organisasi dalam bentuk konsultasi, koordinasi, maupun informasi b. Merumuskan kebijakan khusus Organisasi c. Bersama Rais Syuriah mewakili Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama dalam hal melakukan tindakan penerimaan, pengalihan, tukar-menukar, penjaminan, penyerahan wewenang kekuasaan/pengelolaan, dan penyertaan usaha atas harta benda bergerak dan atau tidak bergerak milik atau yang dikuasai Nahdlatul Ulama dengan tidak mengurangi pembatasan yang diputuskan oleh Muktamar baik di dalam maupun di luar pengadilan. d. Bersama Rais Syuriah menandatangani keputusan strategis Organisasi Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama e. Bersama Rais Syuriah membatalkan keputusan perangkat organisasi yang bertentangan dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Nahdlatul Ulama

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jabatan	Wewenang
	f. Bersama Rais/Katib dan Sekretaris menandatangani surat-surat keputusan biasa Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama. Tugas Ketua adalah sebagai berikut: a. Memimpin, mengatur dan mengkoordinasikan pelaksanaan keputusan-keputusan Muktamar dan kebijakan umum Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama b. Memimpin, mengkoordinasikan dan mengawasi tugas-tugas di antara Pengurus Wilayah Tanfidziyah c. Bersama Rais Syuriah memimpin pelaksanaan Muktamar, Musyawarah Nasional Alim Ulama, Konferensi Besar, Rapat Kerja, Rapat Pleno, Rapat Harian Syuriah dan Tanfidziyah d. Memimpin Rapat Harian Tanfidziyah dan Rapat Pengurus Lengkap Tanfidziyah Kewenangan Wakil Ketua adalah: a. Menjalankan kewenangan Ketua apabila berhalangan. b. Membantu Ketua memimpin, mengatur, dan mengawasi pelaksanaan kebijakan umum Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Tugas Wakil Ketua adalah : a. Membantu tugas-tugas Ketua b. Mewakili Ketua apabila berhalangan c. Melaksanakan bidang tertentu yang ditetapkan oleh dan atau bersama Ketua. Kewenangan Sekretaris adalah: a. Merumuskan dan mengatur pengelolaan kesekretariatan Pengurus Wilayah Tanfidziyah b. Merumuskan naskah rancangan peraturan, keputusan, dan pelaksanaan program Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama c. Bersama Rais Syuriah, Ketua dan Katib ‘Aam menandatangani surat-surat keputusan strategis Pengurus Wilayah Tugas Sekretaris adalah: a. Membantu Ketua, Wakil Ketua, dan Ketua-ketua dalam menjalankan tugas dan wewenangnya. b. Merumuskan manajemen administrasi, memimpin

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jabatan	Wewenang
	dan mengkoordinasikan Sekretariat. c. Mengatur dan mengkoordinir pembagian tugas di antara Wakil Sekretaris. d. Bersama Rais/Katib dan Ketua menandatangani surat-surat keputusan biasa Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama. Kewenangan Wakil Sekretaris adalah: a. Melaksanakan kewenangan Sekretaris apabila berhalangan. b. Mendampingi Ketua-ketua sesuai bidang masing-masing. c. Bersama Rais/Katib dan Ketua/Wakil Ketua/Ketua bidang menandatangani surat-surat biasa Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama. Tugas Wakil Sekretaris adalah: a. Membantu tugas-tugas Sekretaris. b. Mewakili Sekretaris apabila berhalangan c. Melaksanakan tugas khusus yang diberikan Sekretaris. Kewenangan Bendahara adalah: a. Mengatur pengelolaan keuangan Pengurus Wilayah. b. Melakukan pembagian tugas kebendaharaan dengan Wakil Bendahara. c. Bersama Ketua menandatangani surat-surat penting Pengurus Wilayah yang berkaitan dengan keuangan. Tugas Bendahara adalah: a. Mendapatkan sumber-sumber pendanaan Organisasi; b. Merumuskan manajemen dan melakukan pencatatan keuangan dan aset; c. Membuat Standard Operating Procedure (SOP) keuangan; d. Menyusun dan merencanakan Anggaran Pendapatan dan Belanja Rutin, dan Anggaran program pengembangan atau rintisan Pengurus Wilayah; e. Menyiapkan bahan-bahan yang dibutuhkan untuk kepentingan auditing keuangan.

Sumber: AD/ART NU Tahun 2015

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.5
Hak dan Kewajiban Pengurus

Hak Pengurus	Kewajiban Pengurus
Pengurus Nahdlatul Ulama berhak: a. Menetapkan kebijakan, keputusan dan peraturan Organisasi sepanjang tidak bertentangan dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga. b. Memberikan arahan dan dukungan teknis kepada Lembaga, Badan Khusus dan Badan Otonom untuk meningkatkan kinerjanya.	Pengurus Nahdlatul Ulama berkewajiban: a. Menjaga dan menjalankan amanah dan ketentuan-ketentuan Organisasi. b. Menjaga keutuhan Organisasi kedalam maupun keluar. c. Menyampaikan laporan pertanggungjawaban secara tertulis dalam permusyawaratan sesuai dengan tingkat kepengurusannya.

Sumber: AD/ART NU Tahun 2015

B. Bagaimana Kepemimpinan dalam Pandangan Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur

Dalam mendelegasikan wewenang serta mempercayakan tugas dan tanggungjawab kepada para anggotanya, harus berani bertanggungjawab atas kebijakan dan risiko yang diambil. Karena risiko tersebut menjadi semakin kecil meskipun tidak dapat dihilangkan sama sekali apabila seorang pemimpin mengenal para anggotanya itu dengan baik. Ada beberapa cara yang dapat dilakukan agar bisa mengetahui sikap dan perilaku orang lain di dalam sebuah situasi tertentu adalah dengan cara mengerti, memahami bagaimana pendapat orang tersebut pada dirinya sendiri. Penilaian seseorang pada dirinya sendiri dapat menjadi suatu sintesis dari aspirasi pendidikan, pengalaman, dan penilaian orang-orang sekitarnya terhadapnya. Seseorang mengambil keputusan sebagai individu

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

untuk melindungi atau memperbesar pandangannya terhadap dirinya sendiri. (*self image* menurut para ahli ilmu jiwa).[28]

Sudah jelas bahwa seorang pemimpin harus mampu memprediksi, membaca sikap dan tingkah laku anggotanya dalam menjalankan keputusan yang diambil. Ia harus mampu memahami bagaimana pandangan anggota-anggotanya terhadap dirinya sendiri. Contohnya adalah : apabila tujuan sebuah organisasi tidak sesuai dengan tujuan anggota di dalam organisasi, dapat menyebabkan hubungan yang kurang harmonis. Bahkan bisa menyebabkan disintegrasi di dalam organisasi tersebut. karena anggota-anggota yang menjadi pelaksana di dalam organisasi itu cenderung akan lebih mementingkan kepentingan pribadinya teelebih dahulu dibandingkan kepentingan organisasi.

Untuk mencapai kepuasan pribadinya, bahkan bukan tidak mungkin ia akan mengorbankan kepentingan dan tujuan organisasi. Hal seperti ini harus dicegah. Dan cara terbaik untuk mencegah hal yang seperti itu adalah dengan cara menyinkronisasi atau menyesuaikan antara tujuan dan kepentingan individu dalam organisasi.[29]

Oleh karena itu, dibutuhkan suatu kepercayaan, saling mengerti, dan juga rasa saling memiliki di dalam organisasi yang tertanam dalam diri seorang pemimpin dan juga semua anggota dalam organisasi. Dibutuhkan sikap kedewasaaan, setiap anggota harus terus belajar untuk dapat menjadi dewasa atau

[28] Y.W Sunindhia, Ninik Widiyanti, *Kepemimpinan dalam Masyarakat Modern* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1993), 166
[29] I*bid*. hlm. 167

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memiliki sikap kedewasaan. Kedewasaan di dalam organisasi yang dimaksud di sini adalah:

1. Memiliki kemampuan untuk membangun kerjasama yang erat dan dekat serta harmonis dalam menjalankan tanggungjawab yang diembannya masing-masing.
2. Ada dan terpupuknya kerelaan dan keikhlasan, rela ikhlas, dan bersedia untuk menempatkan kepentingan organisasi, kepentingan bersama di atas kepentingan individu dan kelompok. Kepentingan organisasi, kepentingan dan kemaslahatan bersama di atas segala-galanya. Ini kemudian yang kita sebut dengan kemampuan (*subordinating*) yakni lebih mengutamakan kepentingan bersama, yaitu kepentingan organisasi.
3. Adanya kesadaran dan kerelaan untuk memberikan sebagian dari hak-hak yang dimilikinya terhadap lembaga/organisasi yang disertai dengan semangat bersedia untuk menerima dan melaksanakan tanggungjawab (kewajiban) yang lebih besar.
4. Memiliki semangat dan kapasitas untuk menemukan ide-ide segar, gagasan-gagasan baru, dan sistem baru yang untuk meningkatkan keterampilan kerja dan kinerja yang lebih baik, yang lebih maksimal. Apabila pada suatu organisasi kita masih mendengar kata-kata “kami sudah bekerja dengan cara yang demikian ini”. Itu artinya, dapat kita nilai bahwa organisasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tersebut terindikasi mempunyai kadar kedewasaan dalam berorganisasi masih minim, masih kurang. Sehingga perlu ditingkatkan lagi.

5. Memiliki kemampuan untuk menerima dan juga mendatangkan perubahan. Pastinya perubahan ke arah yang lebih baik. perubahan dapat kita nilai sebagai suatu tanda bahwa organisasi itu masih hidup, masih eksis. Perubahan sering kali membawa konsekuensi dan menimbulkan masalah serta adanya masalah itu pun menunjukkan fasilitas dari organisasi tersebut. Hanya organisasi yang telah mati yang tidak memiliki masalah.[30]

Menurut George R. Terry, Principles of Management, saduran Drs. Sudja'i [31] mengungkapkan bahwa seorang pemimpin harus berada di muka menunjukkan jalan, dan selalu merupakan contoh terhadap setiap yang dipimpinnya. Aspek yang sangat penting dalam kepemimpinan adalah:

1. Memiliki kemampuan untuk mengenal sifat-sifat setiap individu anggotanya dan mengetahui mengenai kualitas dan potensi yang dimiliki masing-masing.
2. Mampu menempatkan seseorang di dalam bidang yang benar-benar sesuai dengan keahliannya.

[30] Y.W Sunindhia, Ninik Widiyanti, *Kepemimpinan dalam Masyarakat Modern* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1993), 167
[31] *Ibid*, hlm. 169

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Memiliki kecakapan dan kemampuan untuk menggerakkan emosi rasio dan tenaga dari para anggotanya untuk melakukan suatu tindakan tertentu.
4. Mampu bersikap objektif, harus mampu menerangkan secara tegas dan jelas sehingga mampu dipahami dan dimengerti oleh para anggotanya.
5. Membantu anggotanya untuk dapat mencapai potensinya dengan maksimal dan optimal.
6. Mampu memajukan anggotanya dan dapat melayani disamping tugasnya sebagai pemimpin.

Teori ini berpokok pangkal, yaitu terdapat beberapa hal yang sangat dibutuhkan oleh setiap pemimpin dalam memimpin organisasinya. Hal-hal yang dimaksud adalah :

1. Cakap dan lincah
2. Cerdas
3. Stabil
4. Ulet[32]

Kemudian, setelah hal-hal itu dilakukan, maka pemimpin itu menetapkan seorang calon pemimpin dalam suatu kelompok atau organisasi dan memantau bagaimana ia bertindak dan berperilaku dalam keadaan yang dibuat dengan sebenar-benarnya untuk menguji kecakapannya dalam menghadapi keadaan

[32] Y.W Sunindhia, Ninik Widiyanti, *Kepemimpinan dalam Masyarakat Modern* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1993), 169-170

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(situasi) itu. Berkaitan mengenai teori serba situasi mengenai kepemimpinan ini W. Jenkins dalam "Review of Leadership Studies With Particular Reference to Military Problems" mengungkapkan bahwa :

1. Sifat-sifat pemimpin sangat dipengaruhi dan ditentukan oleh kondisi khusus. Juga sifat-sifat itu ditentukan oleh aktivitas khusus, yang memegang peranan dalam kondisi ini.
2. Pada dasarnya, seorang pemimpin menampilkan kecakapan khusus dalam bidang di mana ia melaksanakan pekerjaan-pekerjaan dan programnya.

Artinya, situasi (keadaan) dapat menciptakan pemimpin, tetapi pemimpin juga turut menciptakan situasi bekerja. John D. Millett, dikutip dari Laporan Seminar Efisiensi Kerja Dalam Dinas Pemerintahan[33] mengungkapkan bahwa *Essentialia* dari *leadership* (kepemimpinan) di dalam *public service* adalah:

1. Pemimpin mempunyai kemampuan untuk memandang suatu hal secara keseluruhan (*The ability to see an enterprise as a whole*).
2. Pemimpin mempunyai kemampuan untuk mmengambil keputusan *(The ability to make decisions*).

[33] [33] Y.W Sunindhia, Ninik Widiyanti, *Kepemimpinan dalam Masyarakat Modern* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1993), hlm. 170

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Pemimpin mempunyai kemampuan atau kapasitas untuk berani memberikan kepercayaan lebih kepada anggotanya *(The ability to delegate authority)*.
4. Pemimpin mempunyai kemampuan atau kapasitas untuk memaksakan kesetiaan *(The ability to command loyalty)*.[34]

Dengan pengertian yang telah dijelaskan, dapat kita pahami bahwa 4 *essentialia* ini merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Apabila membaca bukunya *R. M. Stogdill*[35], dapat kita temukan penulis atau pendapat mengenai fungsi kepemimpinan, yang tidak akan disebutkan satu per satu dalam uraian. Beberapa pendapat para tokoh mengenai fungsi-fungsi kepemimpinan:

a. Davis menyampaikan fungsi-fungsi kepemimpinan yaitu :
   1) Perencanaan
   2) Pengorganisasian
   3) Mengawasi kegiatan-kegiatan organisasi
b. Selznick mengungkapkan mengenai fungsi-fungsi kepemimpinan organisasi:
   1) Menciptakan struktur untuk pencapaian tujuan.
   2) Mempertahankan dengan mengamankan integritas organisasi dan

[34] Y.W Sunindhia, Ninik Widiyanti, *Kepemimpinan dalam Masyarakat Modern* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1993), 170-171
[35] *Ibid*, hlm. 171

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Mendamaikan perbedaan dan pertentangan yang terjadi di dalam kelompok atau organisasi menuju atau kearah kesepakatan.

Kepemimpinan merupakan sesuatu yang sangat penting dalam suatu masyarakat, dalam suatu organisasi. Kepemimpinan sangat penting karena dapat menentukan maju mundurnya organisasi. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi sangat ditentukan oleh faktor kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor terpenting yang dimiliki agar suatu masyarakat, suatu organisasi dapat mencapai tujuannya.

Nahdlatul Ulama merupakan ormas keagamaan tterbesar di Indonesia bahkan di dunia. Dengan anggota dan basis massa yang begitu banyak hingga sampai ke pelosok desa. Dalam perjalanannya, NU sering kali menghadapi ancaman dari luar dari kelompok-kelompok dan organisasi yang kurang senang dengan Nahdlatul Ulama dalam berjuang memperjuangkan dan mempertahankan Islam Ahlussunnah Wal Jama'ah, dan tentu organisasi yang besar juga tidak dapat menghindari perbedaan pendapat bahkan konflik dari kalangan internal organisasi itu sendiri.

Meski di NU mendapat banyak rintangan baik dari eksternal maupun internal, ia tetap stabil. Banyak organisasi, yang ia semakin berkembang, semakin besar, kemudian menjadi pecah dan bubar, seperti Syarekat Islam (SI) dan Masyumi. Tapi NU relatif stabil, tetap tegak berdiri, dan semakin berkembang menjadi organisasi yang eksis.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bagaimana penerapan kepemimpinan dalam Nahdlatul Ulama sehingga mampu memanajemen, dan mengakomodir aspirasi dari anggotanya yang begitu besar, bagaimana pandangan NU, dalam hal ini Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Provinsi Jawa Timur memandang mengenai kepemimpinan. Bagi Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur, kepemimpinan dibutuhkan oleh setiap elemen masyarakat, dan juga organisasi, PWNU menganggap bahwa kepemimpinan sangat penting dan berpengaruh terhadap kemajuan organisasi.

Dalam wawancara dengan K.H. Marzuki Mustamar selaku Ketua PWNU Jatim, beliau menyampaikan: "Adanya pemimpin, kepemimpinan adalah jelas, mutlak dan dibutuhkan oleh masyarakat, dan oganisasi manapun, termasuk NU. Hal itu adalah demi untuk mencapai visi misi organisasi".[36] Kepemimpinan merupakan suau cabang ilmu yang termasuk bagian dari ilmu administrasi, lebih spesifiknya adalah ilmu administrasi negara yang menjadi wadah kepemimpinan. Sedangkan ilmu administrasi sendiri merupakan bagian dari kelompok atau cabang ilmu kemasyarakatan (*social science*), dan termasuk bagian dari bentuk berkembang dan majunya bidang ilmu filsafat.

Kepemimpinan, di dalamnya terdapat keterkaiatan antar manusia, yakni suatu hubungan yang saling terkait dan saling memengaruhi dari (pemimpin) dan hubungan kepatuhan, ketaatan para pengikut/anggota karena dipengaruhi oleh karisma yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Para pengikut/anggota terpengaruh oleh kekuatan pemimpinnya. Pengaruh tersebut kemudian membangkitkan rasa

[36] K.H. Marzuki Mustamar, *Wawancara*, Surabaya, 04 Januari 2020 di Sekretariat PWNU Jatim pkl. 16.00 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ketaatan kepada pemimpin secara spontan (langsung). Tidak semua orang dapat menjadi pemimpin. Hanya orang-orang tertentu, hanya orang-orang pilihan yang bisa menjadi pemimpin. Karena untuk dapat memiliki sifat kepemimpinan, untuk menjadi seorang pemimpin, membutuhkan seni tertentu.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan K.H. Ali Maschan Moesa, beliau mengatakan:

> Kepemimpinan adalah seni, menjadi pemimpin membutuhkan seni. Seni untuk memengaruhi, seni untuk mengarahkan, seni untuk mengerahkan orang lain (anggota) untuk melakukan suatu tindakan tertentu yang kita kehendaki demi untuk mencapai tujuan organisasi.[37]

Dapat disimpulkan bahwa dibutuhkan teknik dan seni tertentu dalam sebuah kepemimpinan. Tidak semua orang mampu menjadi pemimpin, karena menjadi pemimpin bukan pekerjaan yang mudah dan ringan. Kepemimpinan membutuhkan seni, membutuhkan keahlian. Seni untuk diplomasi, seni dalam memengaruhi, seni untuk menggerakkan massa guna melakukan suatu hal untuk mewujudkan tujuan organisasi. Karena ketika kepemimpinan itu dipegang oleh orang yang tidak memiliki seni, atau orang yang tidak ahli di bidangnya, dapat menimbulkan kerusakan.

Selain itu juga hasil dari penelitian lapangan tentang Kepemimpinan dari segi Pandangan Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur dapat di klasifikasikan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Dibutuhkan untuk Membawa Kemaslahatan

[37] K.H. Ali Maschan Moesa, *Wawancara*, Surabaya, 28 Februari 2020 di Pesma. Al Husna pkl. 08.10 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kepemimpinan adalah sesuatu yang harus ada dalam masyarakat, dalam lembaga, perusahaan, dan organisasi. Karena kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting, dan sangat menentukan pencapaian suatu masyarakat atau organisasi tersebut kedepan. Kepemimpinan salah satu hal yang vital dalam mencapai tujuan dari sebuah organisasi.

Nahdlatul Ulama memiliki struktur kepemimpinan yang terstruktur rapi dan terintegrasi dari atas sampai bawah. Dimulai dari tingkat Pengurus Besar Nahdlatul Ulama (PBNU) yang berada pada tingkat negara (nasional) dan kantornya berkedudukan di Ibukota Negara Indonesia yakni Jakarta, Pengurus Wilayah (PW) di jenjang (tingkat) daerah/provinsi, Pengurus Cabang di tingkat kabupaten/kota, Majelis Wakil Cabang (MWC) di tingkat kecamatan, Pengurus Ranting (PR) ditingkat desa, dan Pengurus Anak Ranting (PAR) ditingkat dusun, sedangkan untuk yang berkedudukan di luar negeri ada yang namanya Pengurus Cabang Istimewa (PCI).

Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur memandang kepemimpinan sebagai sesuatu yang vital bagi organisasi. Itu kemudian yang melatarbelakangi dibentuknya struktur kepengurusan yang berjenjang di dalam NU. Kepemimpinan sangat penting untuk mencapai kemaslahatan bersama, dan dengan adanya kepemimpinan itu kebaikan bersama atau kemaslahatan itu dapat tercapai.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gus Taufiq Mukti mengungkapkan pandangannya kepada peneliti sebagai berikut:

> Dalam setiap kelompok masyarakat, komunitas, dan organisasi manapun, pasti membutuhkan kepemimpinan. Sesuai dengan kaidah fiqih "tasharruful imam ala al-rai'iyyah manutun bi al-maslahah, kebijakan seorang pemimpin dibutuhkan untuk membawa kemaslatahan.[38]

Dari pendapat yang dikemukakan oleh Gus Taufiq Mukti, beliau mengutip salah satu kaidah fiqih yaitu ***tashorruful imam fir raiyyah,*** yang artinya kebijakan seorang pemimpin itu sangat dibutuhkan untuk mencapai kemaslahatan organisasi dan kemaslahatan bersama. untuk itu, diperlukan seorang pemimpin yang memiliki sifat kepemimpinan yang bagus, dan berintegritas guna mewujudkan kemaslahatan itu sendiri.

Bapak Jami'an menyampaikan kepada peneliti mengenai pandangannya terhadap kepmimpinan sebagai berikut:

> Kepemimpinan adalah sesuatu yang dibutuhkan dalam organisasi. Orang yang dapat menjadi pemimpin, adalah orang yang memiliki jiwa leadership tinggi, kepemimpinan dibutuhkan untuk mencapai kebersamaan, kepentingan bersama, menghasilkan muasyawarah mufakat, dan untuk mencapai hasil yang ditetapkan oleh organisasi.[39]

Dari yang disampaikan Pak Jami'an di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dibutuhkan adalah untuk mencapai visi misi bersama, untuk mencapai musyawarah mufakat, dan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

---

[38] Gus Taufiq Mukti, *Wawancara*, Surabaya, 01 Maret 2020, di Sekret. PWNU Jatim, Pkl. 14.00 WIB.

[39] Bapak Jami'an, Wawancara, Surabaya, 02 Maret 2020, di Sekret. PWNU Jatim Pkl. 14.30 WIB

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Mas Yordanis Salam, sebagai Anggota Lembaga Aswaja NU Centre Jatim, juga memaparkan kepada peneliti sebagai berikut:

> Kepemimpinan adalah sifatnya, sedangkan orang yang memiliki sifat kepemimpinan adalah pemimpin. Kepemimpinan sangat diperlukan untuk mencapai visi misi organisasi, dan orang yang dapat menjadi pemimpin adalah orang yang memiliki integritas, kredibilitas, dan kapabilitas.[40]

Dari pemaparan yang disampaikan oleh Mas Yordanis Salam tersebut, kita dapat mengerti bahwa seorang pemimpin adalah orang yang memiliki jiwa kepemimpinan tinggi, orang yang dapat menjadi pemimpin adalah orang yang berintegritas, memiliki kredibilitas, dan kapabilitas dalam dirinya, dan kepemimpinan itu diperlukan untuk mencapai visi misi organisasi Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur (PWNU Jatim).

Dari hasil penelitian lapangan, peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan bagi PWNU Jatim, kepemimpinan dari sudut pandang/pandangan Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur sangat dibutuhkan guna mencapai kemaslahatan bersama.

2. Kepemimpinan Tertinggi di PWNU Jatim adalah Ulama

Nahdlatul Ulama adalah Organisasi kumpulan dari banyak Ulama. Organisasi ini memang cukup berbeda apabila dibandingkan dengan organisasi lain pada umumnya. Karena ini adalah organisasi kumpulan

[40] Mas M. Yordanis Salam, *Wawancara*, Surabaya, 06 Maret 2020 di Sekret. PWNU Jatim pkl. 19.30 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

para Ulama, maka otoritas atau kepemimpinan tertinggi adalah Kyai/Ulama. K.H. Ali Maschan Moesa menyampaikan:

> Di dalam NU sebenarnya tidak ada ketentuan yang menjadi Ketua atau Pemimpin harus Kyai, dari keluarga Kyai, atau dari kalangan pesantren, semuanya bisa menjadi pemimpin atau Ketua. Di AD/ART NU tidak ada peraturan yang mewajibkan apakah yang bisa menjadi pemimpin hanya dari kalangan tertentu, artinya semua bisa. Tetapi hirarkinya seperti itu, maksudnya yang selama ini berjalan memang yang menjadi pemimpin merupakan Kyai, atau orang yang pernah mondok, memiliki latarbelakang pendidikan pesantren. Tetapi itu tidak ada di Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga, tidak tertulis di dalam aturan resmi. Tetapi karena memang ini Organisasi Ulama maka yang menjadi Pemimpin alangkah baiknya memang Ulama, orang yang shaleh, orang yang luas keilmuannya terutama ilmu agamanya, pernah mondok di pesantren, dapat membaca kitab Alfiyah, dan jelas track record kontribusinya terhadap NU. Di NU ada 2, yaitu Tanfidziyah dan Syuriah. Untuk menjadi Ketua atau anggota Tanfidziyah tidak perlu dari latarbelakang pondok pesantren dan tidak harus kuat ilmu agamanya, dari kalangan manapun bisa. Tetapi untuk Syuriah harus memiliki ilmu agama yang luas, dan orang yang ahli ilmu adalah Ulama, maka Syuriah memang semuanya adalah Ulama. Dan di NU tidak bisa loncat langsung menjadi Ketua atau pemimpin, ia harus berproses dari bawah dulu, dapat dibuktikan dedikasinya terhadap NU, atau pernah memimpin banom atau lembaga NU. Artinya harus melewati tahap-tahap itu, kalau langsung loncat tidak bisa.[41]

Dari pemaparan yang disampaikan oleh K.H. Ali Maschan Moesa, kita dapat mengambil kesimpulan bahwa untuk menjadi pemimpin atau yang memegang kepemimpinan di NU, dalam hal ini Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur tidak harus dari keturunan Kyai atau berlatang belakang Pondok Pesantren, semuanya bisa karena ketentuan itu tidak terdapat di AD/ART NU, tetapi selama ini yang sudah berjalan

[41] K.H. Ali Maschan Moesa, *Wawancara*, Surabaya, 28-02- 2020 di Pesma. Al Husna pkl. 08.10 WIB

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memang seperti itu, sudah dari dulu kepemimpinan di NU adalah kepemimpinan Ulama, yang menjadi pemimpin tertinggi adalah Ulama, karena organisasi ini adalah Ulama. Di NU terdapat 2 yaitu Tanfidziyah dan Syuriah. Untuk menjadi Ketua di NU, termasuk di PWNU Jatim tidak harus Ulama atau orang yang memiliki kedalaman ilmu agama, meskipun memang lebih baiknya seperti itu. Semuanya bisa asal ditetapkan melalui kesepakatan. Tetapi untuk menjadi jajaran Syuriah memang harus orang yang pernah mondok di pondok pesantren, yang benar-benar shaleh, luas ilmu agamanya dan yang ahli ilmu adalah Ulama. Dari pemaparan yang sudah disampaikan oleh K.H. Ali Maschan Moesa setidaknya ada 3 poin yang dapat ditangkap oleh peneliti yaitu:

1. Kepemimpinan di dalam Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur adalah kepemimpinan Ulama. karena jajaran Syuriah, adalah Ulama dan yang memiliki kepemimpinan tertinggi adalah Syuriah yaitu Ulama. Sedangkan Ulama adalah orang yang pernah menuntut ilmu di pondok pesantren, yang selalu istiqomah tirakat, puasa, zuhud,dan memiliki ilmu keagamaan yang luas.
2. Pemimpin di NU harus dapat membaca kitab-kitab para Ulama, termasuk Alfiyah, karena NU adalah organisasi Ulama.
3. Sudah lama berproses dan berkontribusi di NU entah di badan otonom atau lembaga, pernah menjadi Ketua, dan dedikasinya terbukti. Sehingga memang harus melewati tahapan itu, tidak

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dapat langsung menjadi Ketua di NU. Kontribusinya harus dapat dibuktikan

K.H. M. Hasan Ubaidillah menyampaikan kepada peneliti ketika wawancara yaitu:

> Di Nahdlatul Ulama ada 2 aspek kepemimpinan, yaitu Syuriah dan Tanfidziyah. NU merupakan organisasi para Ulama, Tanfidziyah adalah Badan Pengurus Harian/pelaksana, dan kalau untuk Tanfidziyah bisa dari kalangan manapun, bisa dari dosen, akademis, pengusaha. Hasan Gipo Ketua Tanfidziyah pertama NU, beliau seorang saudagar. dan yang memiliki otoritas tertinggi adalah Syuriah. Dan Syuriah itu ya Para Ulama, maka dari itu, kepemimpinan tertinggi adalah Ulama. Karena Ulama memiliki akhlakul karimah, Pewaris Para Nabi, memiliki kesantunan, maka yang dikedepankan dan dihormati adalah Ulama'.[42]

Dari yang beliau sampaikan dapat kita tarik kesimpulan bahwa Tanfidziyah merupakan pelaksana harian. Untuk menjadi Tanfidziyah boleh dari kalangan manapun asalkan sesuai dengan kualifikasi organisasi. Bisa dari kalangan professional, dosen, akademisi, pengusaha, dan yang lain, yang tidak boleh adalah petugas partai. KH. M. Hasan Ubaidillah memberikan contoh Hasan Gipo, Ketua Tanfidziyah pertama NU, merupakan seorang saudagar kaya. dan Syuriah yang memiliki otoritas tertinggi, sehingga kita dapat mengerti dan memahami bahwa kepemimpinan di NU, termaasuk PWNU Jatim merupakan kepemimpinan Ulama.

[42] K.H. M. Hasan Ubaidillah, *Wawancara*, Surabaya, 02 Maret 2020, di Sekret. PWNU Jatim Pkl. 16.30

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

M. Yordanis Salam ketika wawancara dengan peneliti beliau menyatakan:

> Kepemimpinan di NU memang kepemimpinan Ulama. Karena yang menjadi pemimpin di NU harus berasal dari Kyai atau Ulama atau dari kalangan pesantren. Kyai kebanyakan memiliki pondok pesantren, dan NU memang dilahirkan dari pesantren, itu yang pertama. Yang kedua dilihat dari kapabilitas ilmunya, luas ilmu agamanya, jelas yang pendidikannya tinggi, kapabilitas dan loyalitas ke NU-annya.[43]

Dari pendapat yang disampaikan oleh Mas Yordanis Salam, setidaknya 2 hal yang didapatkan oleh peneliti mengenai kepemimpinan di PWNU Jatim adalah kepemimpinan Ulama, yaitu:

1. Kepemimpinan tertinggi di NU merupakan kepemimpinan Ulama, karena organisasi didirikan oleh Para Ulama, dilahirkan dari pondok pesantren, atas pertimbangan itu yang menjadi pemimpin di NU haruslah orang yang wira'i, orang yang memiliki ilmu agama yang luas, dan itu dimiliki oleh Ulama.
2. Lebih melihat mengenai *person* (kualitas diri) dari seorang pemimpin, lebih memandang aspek ketokohan yang diutamakan, yaitu harus memiliki kredibilitas, kapabilitas, dan memiliki loyalitas kepada NU. K.H. Abdussalam Shohib mengungkapkan pada peneliti bahwa:

> Kepemimpinan merupakan sesuatu yang sangat urgent, dalam sebuah masyarakat, organisasi. Sejak penciptaan manusia pertama, Nabi Adam AS diciptakan untuk menjadi khalifah di muka bumi, untuk menjadi pemimpin. Nabi Muhammad Saw

[43] Mas M. Yordanis Salam, *Wawancara*, Surabaya, 06 Maret 2020 di Sekret. PWNU Jatim pkl. 19.30 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> diutus sebagai seorang pemimpin. Untuk itu kepemimpinan di NU sangat penting, itu didasarkan pada kebenaran yang tidak terorganisir akan kalah dengan kebathilan yang terorganisir. Kepemimpinan tertinggi, yang memiliki kewenangan tertinggi di NU adalah Syuriah, dan Syuriah itu adalah Kyai atau Ulama'. Karena Ulama' itu orang-orang yang berilmu, al ulamaa'u warotsatul anbiyaa', Ulama' adalah pewaris para Nabi. Selama apa yang ditetapkan oleh Syuriah tidak bertentangan dengan Allah dan AD/ART NU, maka wajib ditaati.[44]

Dari hasil penelitian lapangan yang dilakukan oleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan tertinggi di NU terletak di Syuriah, sedangkan Tanfidziyah sebagai pelaksana. Sedangkan Syuriah itu adalah Para Ulama. Dan selama kebijakan yang diterapkan oleh Syuriah (Para Ulama) tidak bertentangan dengan ketentuan Allah dan juga AD/ART NU maka kebijakan tersebut wajib ditaati dan dijalankan oleh anggota.

C. Gaya Kepemimpinan di Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur

Terdapat banyak tipe kepemimpinan. Ada tipe kepemimpinan karismatik, tipe kepemimpinan otoriter, kepemimpinan demokratis, tipe kepemimpinan *leizes faire* dan lain sebagainya. Dan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti mengenai apa kepemimpinan yang diterapkan atau yang terdapat di Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur diperoleh data sebagaimana dijelaskan dibawah ini.

[44] K.H. Abdussalam Shohib, *Wawancara*, 10 Maret 2020 di Sekret. PWNU Jatim Pkl. 14.30 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Kepemimpinan di PWNU Jatim Merupakan Kepemimpinan Karismatik Demokratis Partisipatif.

Seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya dapat digolongkaan menjadi beberapa tipe. Di dalam praktiknya, hal ini berhubungan dengan macam-macam tipe kepemimpinan. Terdapat beragam kepemimpinan. Di NU, khususnya di PWNU Jatim sendiri, berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan, NU termasuk cenderung menerapkan kepemimpinan karismatik, meskipun ada juga yang mengatakan perpaduan dari beberapa macam kepemimpinan yang kompleks.

Pada saat wawancara, K.H. Ali Maschan Moesa menyampaikan:

> Kepemimpinan di NU adalah kepemimpinan karismatik kalau kita membaca bukunya Weber itu. Yaitu kepemimpinan yang didasarkan atas kualitas diri (individu) dari seorang pemimpin, kepemimpinan yang didasarkan atas karisma yang dimiliki. Para Ulama memiliki karisma yang kuat, yang dengan karisma itu mampu menggerakkan umat.[45]

Para Ulama NU memang dikenal memiliki pancaran aura dan karisma yang sangat kuat. Karisma itu secara otomatis terdapat dan dimiliki oleh seorang Kyai atau Ulama dalam dirinya. Tidak ada yang tau secara persis bentuk karisma itu dan bagaimana cara memperolehnya. Karisma yang dimiliki oleh Para Ulama memancar keluar dengan sendirinya dan mampu menggerakkan anggota atau orang lain dalam junlah banyak. Dan umat menganggap Ulama sebagai orang yang suci, saleh, memiliki ilmu yang luas, dan sangat dekat dengan Tuhan, serta

[45] K.H. Ali Maschan Moesa, *Wawancara*, Surabaya, 28-02- 2020 di Pesma. Al Husna pkl. 08.10 WIB

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kehadirannya dapat membawa perubahan dan kebaikan pada orang yang mendekati, mencintai, dan melaksanakan ajaran-ajarannya yang disampaikan.

Hasil Wawancara langsung dengan Gus Taufiq Mukti, beliau mengungkapkan:

> Kepemimpinan yang terdapat di NU, merupakan kepemimpinan egalitarian. Setiap anggotanya, semua realif sama, dan seimbang. Makanya di NU itu ada Tanfidziyah dan Syuriah. Di NU menggunakan musyawarah mufakat dalam memutuskan sesuatu, termasuk dalam memilih pemimpin, karena itu sifatnya egaliter.[46]

Kepemimpinan egalitarian memiliki makna kepemimpinan yang sama dan sejajar. Yaitu menilai setiap anggota sebagai entitas-entitas yang memiliki kedudukan yang sama, memiliki hak dan tanggungjawab yang sama, yang seimbang, dan sama-sama memiliki kesempatan. Termasuk dalam forum, dalam memutuskan suatu hal (perkara) juga sama-sama memiliki hak bersuara karena keputusan yang diambil, berdasarkan keputusan bersama, berdasarkan musyawarah mufakat. Kepemimpinan egalitarian juga dapat disebut sebagai kepemimpinan demokratis. Karena penentuan terhadap suatu hal ditempuh dengan jalan demokrasi, yaitu dengan mengedepankan musyawarah mufakat.

Hasil wawancara langsung dengan K.H. Abdussalam Shohib beliau menyatakan:

> Kepemimpinan dalam NU lebih condong kepada kepemimpinan karismatik. Yaitu kepemimpinan yang lebih

[46] Gus Taufiq Mukti, *Wawancara*, Surabaya, 01 Maret 2020, di Sekret. PWNU Jatim, Pkl. 14.00 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> didasarkan pada kewibawaan dalam masyarakat, berdasarkan integritas yang dimiliki seorang pemimpin. Dia yang menjadi pemimpin, adalah yang dapat dicontoh, diidolakan oleh masyarakat. Karena Kyai muncul dan berproses dari masyarakat, yang kemudian dilegitimasi menjadi pemimpin.[47]

Kepemimpinan yang diterapkan di NU merupakan kepemimpinan karismatik, karena didasarkan pada kewibawaan yang dimilikinya dalam masyarakat. Pemimpin karismatik adalah seorang pemimpin yang memiliki etika, akhlak yang terpuji, yang bisa menjadi contoh bagi umat/masyarakat. Sehingga ia menjadi idola bagi masyarakat, yang kehadirannya dibutuhkan untuk membawa kemajuan dan kemaslahatan. Kyai memiliki kewibawaan yang tinggi karena ia muncul dari proses yang panjang, dari proses belajar panjang dalam masyarakat, kemudian ia mendapat kepercayaan untuk menjadi pemimpin yang dapat diteladani.

Wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan K.H. M. Hasan Ubaidillah tentang kepemimpinan yang terdapat dalam NU.

> NU termasuk tipologi kepemimpinan karismatik. Para Ulama memiliki kesakralan, kemampuan luar biasa untuk memengaruhi, dan mengarahkan, dan mengarahkan serta menghimpun masyarakat. Tipologinya karismatik tapi juga sangat demokratis dan partisipatif.[48]

Dari hasil penelitian lapangan oleh peneliti, dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan di Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur adalah kepemimpinan karismatik, demokratis dan partisipatif. Karena kepemimpinan

---

[48] K.H. M. Hasan Ubaidillah*, Wawancara*, Surabaya, 02 Maret 2020, di Sekret. PWNU Jatim Pkl. 16.30 WIB

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

didasarkan atas karisma, kualitas, dan kewibawaan yang dimiliki oleh Para Ulama. Dengan kewibawaan yang dimiliki, ia dapat menghimpun dan memobilisasi umat dengan jumlah yang sangat besar untuk melakukan suatu tindakan yang dikehendaki. Tetapi kepemimpinan dalam NU merupakan kepemimpinan karismatik demokratis partisipatif. Karena selain kepemimpinannya didasarkan pada kemampuan luar biasa yang dimiliki oleh Para Ulama, tetapi dalam memutuskan suatu hal, dilakukan dengan cara yang demokratis, yaitu melalui musyawarah mufakat, disetujui, disepakati secara bersama-sama, dan setiap anggota diberikan kesempatan untuk berpartisipasi menyampaikan aspirasinya. Sehingga anggota juga terlibat dalam proses pengambilan keputusan, itu yang dinamakan kepemimpinan karismatik demokratis partisipatif.

Sederhananya adalah kepemimpinan karismatik demokratis partisipatif adalah kepemimpinan yang didasarkan atas karisma yang dimiliki oleh pemimpin, di dalam konteks yang diteliti (PWNU Jatim) adalah Ulama. Tetapi apabila ingin memutuskan setiap hal setiap anggota diberikan kesempatan dan ruang yang cukup untuk menyampaikan pandangan dan aspirasinya. Jadi tidak dominan Ulamanya, tetapi seimbang di mana anggota juga secara bebas dapat berpartisipasi dengan menyampaikan pendapatnya dalam proses pengambilan keputusan. Baru apabila terjadi *deadlock* atau belum berhasil mencapai titik temu, Ulama (Syuriah) dapat memberikan keputusannya. Dan apabila sudah diputuskan maka keputusan itu harus dilaksanakan selama itu adalah untuk kemaslahatan. salah satu hasil kebaruan dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

D. Analisis Data

Peneliti berhasil mendapatkan data yang diperoleh dari penelitian lapangan ini, penulis akan menganalisis lebih lanjut berdasarkan teori kepemimpinan karismatik Max Weber, yang berasumsi bahwa sesuatu yang sangat dibutuhkan oleh sebuah masyarakat, perusahaan, organisasi atau kelompok sosial karena pada dasarnya setiap masyarakatt, ormas, dan kelompok sosial membutuhkan kepemimpinan. Kelompok-kelompok sosial dan Organisasi masyarakat merupakan tempat berlangsungnya kehidupan bersama, sebuah kelompok sosial atau organisasi masyarakat akan tetap ada dan mampu mempertahankan eksistensinya apabila di dalam kelompok sosial tersebut terdapat budaya kepemimpinan yang dapat mengatur, mengarahkan, dan memanajemen anggota-anggotanya.

Kepemimpinan karismatik adalah suatu kepemimpinan di mana seorang pemimpin mampu memengaruhi pengikutnya berdasarkan bakat supranatural atau kekuaan-kekuatan yang menarik. Pengikutt atau anggota menikmati karena meraka merasa mendapatkan inspirasi , kebenaran, dan merasa penting untuk mengikutinya. Pemimpin karismatik bekerja berdasarkan visi dan muncul dalam keadaan-keadaan kritis.

Suatu bentuk Kepemimpinan karismatik merupakan suatu kepemimpinan yang didasarkan atas karisma yang dimiliki. Kata karisma mempunyai arti “penumpahan ampun”. Sikap setia dan rasa patuh dalam diri para pengikut (anggota) muncul dari adanya sebuah kepercayaan yang kuat terhadap pemimpin yang dikagumi, dicintai, dan dihormati , bukan lantaran memiliki alas an dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tingkah laku yang benar dari seorang pemimpin tersebut. melainkan dikarenakan oleh adanya kemampuan yang dimiliki oleh pemimpin untuk mengendalikan dan mengarahkan para anggotanya yang terdapat pada diri sang pemimpin disebabkan kepercayaannya yang luar biasa kepada kemampuannya itu. Pemimpin karismatik adalah pemimpin yang dinilai memiliki kekuatan supranatural (gaib) bahkan sakti sehingga tidak mampu dijelaskan secara rasional dan ilmiah. Itu juga dapat disebut memiliki kekuatan yang luar biasa di luar kemampuan yang dimiliki oleh orang-orang biasa pada umumnya. Adanya kepemimpinan karismatik apabila masyarakat percaya dan meyakini seseorang tersebut mempunyai kekuatan supranatural (ghaib) yang sangat luar biasa dan melebihi kemampuan manusia biasa pada umumnya. Kemudian hal itu dijadikan sebagai sebuah landasan yang sah bagi masyarakat untuk ikut serta dalam merencanakan suatu kegiatan (aktivitas) guna mengatasi kesulitan-kesulitan yang parah serta untuk menjamin tercapainya sebuah tujuan atau cita-cita.[49]

Kepemimpinan merupakan modal utama yang menjadi salah satu penggerak laju perubahan dalam masyarakat dan organisasi, hal ini tidak hanya ditentukan oleh kualitas-kualitas para anggotanya semata, tetapi juga ditentukan oleh budaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpinnya. Hasil dari penelitian lapangan yang peneliti lakukan, Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur memiliki jiwa semangat untuk mencapai tujuan organisasi dan melakukan perubahan dalam masyarakat.

[49] Y.w Sunindhia, S.H, Dra. Ninik Widiyanti, *Kepemimpinan dalam Masyarakat Modern,* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1993), 33-35

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Selain itu kepemimpinan yang terdapat dalam Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur merupakan kepemimpinan karismatik demokratis partisipatif. Karena faktor kepemimpinan yang berdasarkan karisma dan kualitas yang dimiliki Para Ulama yang dikenal saleh, zuhud, memiliki ilmu agama yang luas, dan dihormati oleh para anggotanya, dengan karisma yang dimiliki oleh para Ulama, Para Ulama lebih mudah untuk menggerakkan, mengarahkan, dan memanajemen organisasi beserta setiap anggotanya untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai tujuan, visi dan misi organisasi. Sehingga dapat lebih terorganisasi dan lebih fokus dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Tidak hanya karismatik, kepemimpinan di PWNU Jatim juga demokratis partisipatif. Maksudnya adalah ketika terdapat suatu masalah, atau akan mengambil sebuah keputusan organisasi, tidak langsung diputuskan sendiri oleh Ulama sebagai pemimpin dengan karismanya. Tetapi ditempuh melalui jalan musyawarah mufakat, tiap-tiap anggota memiliki hak suara atau hak untuk menyampaikan pendapat dan gagasannya, dan keputusan diambil berdasarkan kesepakatan bersama. baru apabila dalam musyawarah belum berhasil ditemukan solusinya, maka Ulama sebagai pemimpin menengahi dan dapat menggunakan kebijaksanaannyya untuk mengambil suatu keputusan, itulah yang dapat dilakukan oleh Rois Syuriah PWNU Jatim, dan apabila telah ditetapkan, wajib setiap anggota melaksanakannya selama ketetapan tersebut tidak bertentangan dengan syara'.

Dalam analisis teori kepemimpinan Max Weber, sangatlah penting untuk dimiliki oleh Para Ulama NU khususnya di Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jawa Timur, terutama dalam rangka untuk mencapai tujuan dan visi misi organisasi yang sudah ditetapkan oleh para pendiri. Teori kepemimpinan karismatik di mana kepemimpinan di PWNU Jatim khususnya memiliki budaya dan kepemimpinan karismatik yang kuat untuk mengembangkan dan memajukan organisasi ini. Sekretariat PWNU Jatim terdapat di kota Surabaya, berdekatan dengan Masjid Agung Al Akbar, dengan dengan pusat kota, sehingga dengan budaya kepemimpinan karismatik yang dimiliki, setiap kalangan masyarakat baik dari kalangan sekitar Jawa Timur maupun luar provinsi dapat mengetahui PWNU Jatim sebagai pusat kegiatan dakwah keagamaan, dan adminsitrasi manajemen organisasi. Dengan menerapkan kepemimpinan karismatik, PWNU Jatim dapat lebih mudah melakukan dakwah keagaman Islam Aswaja An Nahdliyyah ke setiap penjuru wilayah dan daerah.

Dengan kepemimpinan karismatik demokratis partisipatif yang diterapkan, dijadikan modal utama dalam mengembangkan dan memajukan organisasi, serta mencapai tujuan organisasi yaitu mengembangkan dakwah Islam Ahlussunnah Wal Jamaah An Nahdliyyah. Hal itu kemudian mendapat dukungan dari semua anggota, dan pengurus , dan mendapatkan respons positif dari banyak kalangan masyarakat. Anggota dan juga masyarakat mendedikasikan tenaga, pikirannya untuk kemajuan organisasi. Selain itu faktor kepemimpinan karismatik sangat penting dalam memajukan organisasi, bagaimana mengorganisasi dan mengarahkan anggota, bagaimana cara membangun kerjasama di kalangan internal dan eksternal organisasi, membangun kerjasama dengan lembaga dan organisasi lain. Itu sangat penting agar PWNU Jatim dapat dikenal dan lebih

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memudahkan untuk mencapai tujuan organisasi, tidak lain untuk mengembangkan dan memajukan organisasi itu sendiri.

Dalam teori kepemimpinan karismatik Max Weber mempunyai asumsi dan mengartikan kepemimpinan karismatik sebagai suatu bentuk kepemimpinan yang berdasarkan atas kepercayaan (legalitas), kualitas, kemampuan, dan karisma yang terdapat dalam diri seorang pemimpin. Sehingga karena itu, pemimpin karismatik, bekerja berdasarkan visi misi yang jelas. Dalam perspektif Sosiologi, kepemimpinan yang terdapat pada suatu kelompok masyarakat, atau organisasi, bukan hanya sekedar sebagai alat untuk mencapai atau mewujudkan cita-cita semata, tetapi juga menjadi kebutuhan dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat. Kepemimpinan itu dibutuhkan agar masyarakat itu dapat hidup dengan tertib, terarah, aman, nyaman, dan bisa saling bekerjasama dengan adanya kepemimpinan dari pemimpin. Sama halnya dengan Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur (PWNU Jatim), yang bermula pada cita-cita untuk mengembangkan ajaran Islam Ahlussunnah Wa Al-Jama'ah an Nahdliyyah, mendakwahkan Islam *rahmatan lil alamin* (Islam yang menjadi rahmat bagi seluruh alam) dengan sikap ramah, santun.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, adalah bahwa Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur memandang bahwa kepemimpinan itu penting dan dibutuhkan untuk kemaslahan, dan kepemimpinan tertinggi di PWNU Jatim adalah para Ulama dalam hal ini Syuriah. Karena NU adalah organisasi kumpulan dari para Ulama.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sedangkan gaya kepemimpinan yang terdapat di PWNU Jatim merupakan tipe kepemimpinan karismatik demokratis partisipatif. Hal itu terjadi karena setiap pengambilan keputusan, tidak hanya ditentukan atas kebijakan Ulama, tidak didominasi oleh Kyai atau Ulama. Musyawarah mufakat tetap dikedepankan dalam setiap proses pengambilan keputusan. Setiap anggota memiliki kedudukan yang sama. Setiap anggota memiliki ruang yang terbuka lebar untuk menyampaikan aspirasi dan gagasannya dalam proses pengambilan keputusan. Tidak hanya ditentukan oleh Kyai atau Ulama semata. Setiap anggota dapat berpartisipasi seluas-luasnya dalam proses mengambil keputusan dengan mencurahkan seluruh pendapatnya, sehingga keputusan diputuskan secara bersama-sama. Baru, apabila musyawarah mufakat belum dapat menemukan jalan keluar, maka Ulama dalam hal ini Syuriah dapat menggunakan kebijakannya untuk menentukan atau memutuskan.

Apabila Syuriah sudah memutuskan maka itu harus dilaksanakan oleh setiap anggota tanpa terkecuali. Selama kebijakan itu baik, tidak melanggar syara, serta bertujuan untuk mencapai kemaslahatan bersama.

Setiap masyarakat atau organisasi membutuhkan kepemimpinan untuk mencapai visi misi organisasi tersebut, termasuk Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur, dan terbukti dengan menerapkan kepemimpinan karismatik demokratis partisipatif yang diterapkan oleh Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur, dapat membangun organisasi sehingga lebih dikenal, berkembang dan maju.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian lapangan yang dilakukan oleh peneliti tentang Kepemimpinan Dalam Organisasi Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur, dapat ditarik kesimpulan, yaitu sebagai berikut:

1. Kepemimpinan dalam Pandangan PWNU Jatim, Kepemimpinan merupakan sesuatu yang penting dan harus ada dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat, lembaga, dan Organisasi masyarakat. Kepemimpinan dibutuhkan untuk mengatur, dan menjaga ketertiban, serta kestabilan dalam masyarakat, dan kepemimpinan sangat penting karena dapat menentukan kemajuan suatu organisasi. Dalam hal ini, pandangan PWNU Jatim mengenai kepemimpinan dapat diklasifikasikan sebagai berikut:
   a. Kepemimpinan dibutuhkan untuk Membawa Kemaslahatan. Kepemimpinan dalam sebuah masyarakat atau organisasi memang harus ada, selain untuk mewujudkan ketertiban, juga untuk mewujudkan kebaikan (kemaslahatan) bersama. Seorang pemimpin harus mampu memberikan kebermanfaatan atau maslahat kepada masyarakat atau anggotanya. Di PWNU Jatim sendiri adanya kepemimpinan adalah untuk mengorganisir organisasi, menata organisasi, sebagai wadah kaderisasi, untuk mengimplementasikan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kebutuhan organisasi, agar dapat berorganisasi dengan menerapkan nilai-nilai ajaran agama dengan benar sesuai ajaran Islam, sesuai konteks keindonesiaan, dan sebagai kontrol sosial dari Para alim Ulama'.

b. Kepemimpinan Tertinggi di PWNU Jatim adalah Ulama, karena Nahdlatul Ulama adalah organisasi kumpulan para Ulama, maka yang memiliki otoritas atau kepemimpinan terttinggi di PWNU Jatim adalah Ulama'. Karena Ulama memiliki wawasan ilmu agama yang luas, memiliki akhlakul karimah, dan di Alqur'an disebutkan bahwa Ulama adalah pewaris para Nabi. Di PWNU Jatim ada Tanfidziyah dan Syuriah. Tanfidziyah sebagai pelaksana, sedangkan yang memiliki kewenangan menentukan adalah Syuriah dan syuriah itu merupakan jajaran Ulama.

2. Tipe (Gaya) kepemimpinan yang diterapkan dalam Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Timur

a. Kepemimpinan di PWNU Jatim Merupakan Kepemimpinan Karismatik, kepemimpinan yang terdapat di PWNU Jatim merupakan kepemimpinan karismatik demokratis partisipatif. Yaitu kepemimpinan yang didasarkan atas kualitas, kewibawaan, dan karisma dari seorang individu pemimpin itu sendiri.

b. Para Ulama NU memiliki karisma yang kuat yang dimiliki secara otomatis, yang mampu menarik perhatian umat apabila Ulama menyampaikan dan melakukan sesuatu. Meski demikian,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepemimpinan di PWNU Jatim juga bersifat demokratis partisipatif.

c. Meskipun Ulama memiliki karisma, dalam menentukan sesuatu atau mengambil keputusan, tetap diambil dengan jalan musyawarah mufakat, setiap anggota memiliki kesempatan yang sama untuk menyampaikan pandangan dan aspirasinya, ada partisipasi anggota pengurus di dalamnya. Itu yang dinamakan kepemimpinan Karismatik demokratis partisipatif.

B. Saran

Saran yang peneliti sampaikan adalah:

a. Saran yang disampaikan peneliti untuk penelitian selanjutnya yang akan mengembangkan penelitian sejenis bisa melaksanakan beberapa perubahan pada variasi indikator contohnya melakukan penelitian mengenai kepemimpinan organisasi selain Nahdlatul Ulama (NU), dan lebih di spesifikkan lagi dampak kepemimpinan terhadap eksistensi organisasi dan juga terhadap masyarakat.

b. Saran yang disampaikan peneliti untuk organisasi Nahdlatul Ulama, peneliti menyampaikan saran agar kepemimpinan yang terdapat di NU yang menjadi ciri khas organisasi, tetap dipertahankan dan dikembangkan. Dan juga agar NU dapat bekerja sama dengan pemerintah, intansi, dan Ormas lain dalam mencapai visi misi kepemimpinan organisasi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

1. Referensi Buku

Anam, Choirul. 1985 . *Pertumbuhan dan Perkembangan Nahdlatul Ulama*, 96. Solo: Jatayu.

Arikunto Suharsimi, 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, Cet. XII)

Bruinessen, Martin Van.1994. *NU Tradisi, Relasi-Relasi Kuasa, dan Pencarian Wacana Baru*, 33. Yogyakarta: LKIS.

Moleong J. Lexy. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung, PT. Remaja Rosdakarya).

Moleong, J. Lexy. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung, PT. Rosdakarya Offset).

Mursitama, Tirta Nugraha. *"Laporan Pengkajian Hukum Tentang Peran dan Tanggungjawab Organisasi Kemasyarakatan Dalam Pemberdayaan Masyarakat."* Pusat Penelitian dan Pengembangan Sistem Hukum Nasional. (2011): 22-25.

Noer, Deliar. 2000. *Gerakan Modern Islam di Indonesia* 1990-1942, 80. Jakarta: LP3S.

Pasolong, Harbani. 2008. *Kepemimpinan Birokrasi*, 92-93. Bandung: Alfabeta.

Ricklefs, M.C. 2008. *Sejarah Indonesia Modern 1200-2008*, 300. Jakarta: Serambi Ilmu Semesta.

Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: Alfabeta.

Sumarwanto, Antonius. 2010. *Analisis Pengembangan,*16. Jakarta: FISIP UI.

Sunindhia,Y.W., dan Ninik Widiyanti. 1993. *Kepemimpinan dalam Masyarakat Modern*, 166. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

2. Referensi Penelitian

Azis,Syafrudin. 2017. "Kepemimpinan K.H. Masjkur dalam Kementrian Agama Tahun 1947-1955 M." Skripsi., UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Damam, Razikin.2001. *Membidik NU, Dilema Politik NU Pasca Khittah* , 45. Yogyakarta: Gema Media.

Farid, Imam Sayuti., dkk. 2015. *Membaca dan Menggagas NU Ke Depan Senarai Pemikiran Orang Muda NU, 7.* Yogyakarta: TERAKATA.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Farih,Amin.2016. "*Nahdlatul Ulama (NU) dan Kontribusinya Dalam Memperjuangkan Kemerdekaan dan Mempertahankan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI)*." Jurnal Penelitian Keagamaan 24, no. 2. Hlm. 251-256

Hafulyon. 2014. "Keragaman Konsep Kepemimpinan Dalam Organisasi." Jurnal Al Fikrah 2, no.1, hlm. 1 – 3.

Hakim, Abdul., dan Anwar Hadipapo. 2015. "*Peran Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Wawotobi*." Jurnal EKOBIS 16, no. 1 hlm. 3.

Keesing, Roger M. "*Teori-Teori Tentang Kebudayaan*." Jurnal Antropologi, no. 52, (1974): 3 – 4

Nurdin, M. Fadhil., dkk. (2016): *"Peran Organisasi Masyarakat (Ormas) dan Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) Dalam Menopang Pembangunan di di Indonesia*." Jurnal Pemikiran dan Penelitian Sosiologi SOSIOGLOBAL 1, no.1. 50-52.

Sagita, Alinvia Ay, dkk. (2018): "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediator (Studi Pada PT. Astra Internasional, Tbk- Toyota (Auto-2000) Cabang Sutoyo Malang)." *Jurnal Administrasi Bisnis* (JAB) 57, no. 1: 73.

Ulum, Miftahul. 2017. "Tradisi Dakwah Nahdlatul Ulama (NU) di Indonesia". *Jurnal Keislaman dan Kemasyarakatan* 1, no. 1.: 139.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id