

# **UMMI RAIHANUN**

**PEMIMPIN PEREMPUAN DUNIA ISLAM**

**LALU FAUZI HARYADI, QH., M.Pd.**



# UMMI RAIHANUN

**INSPIRASI PEMIMPIN PEREMPUAN DUNIA ISLAM**

**UMMI RAIHANUN,  
Inspirasi Pemimpin Perempuan Dunia Islam**

© LALU FAUZI HARYADI. 2018

Editor: Muhammad Thohri  
Tata Letak: AyaShofie  
Desain Sampul: Gufran

All rights reserved  
Hak cipta dilindungi Undang-Undang  
Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh atau sebagian  
isi buku dengan tujuan komersial baik dalam bentuk  
elektronik ataupun cetak tanpa izin tertulis dari penulis

ISBN:

978-602-51823-2-7

Diterbitkan oleh

*NW Mataram Press*

Bekerja sama dengan

**Pondok Pesantren Darul Mujahidin NW Mataram**

Gedung Universitas Nahdlatul Wathan Mataram

Jln. Kaktus 1-3 Mataram Nusa Tenggara Barat

## Persembahan

Untuk Ummi  
yang telah mengajarkan makna hidup yang sejati



## PENGANTAR

SEKRETARIS JENDERAL PBNW  
TGH. LALU ABDUL MUHYI ABIDIN, MA

بِسْمِ اللَّهِ وَبِحَمْدِهِ  
السَّلَامُ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَةُ اللَّهِ وَبَرَكَاتُهُ  
أَحْمَدُكَ يَا مَنْ زَيْنَ الدِّينِ مُحَمَّدًا لَا تُعَدُّ  
وَأَصْلِي وَأَسْلَمٌ عَلَى مُحَمَّدٍ خَيْرِ الْعِبَادِ

Segala syukur dan puji yang paling patut hanya kepada Allah yang telah mengajarkan manusia dengan perantaraan pena untuk menjadi hamba terbaik-Nya. Salawat salam yang teramat dalam, salam cinta dan kerinduan kepada Nabi yang telah mengajarkan etika dan sistem kepemimpinan yang disegani di bumi.

Karya yang ada di tangan Anda ini adalah catatan karya indah yang berhasil menunjukkan sisi sukses kepemimpinan perempuan Indonesia di luar Pulau Jawa. Penulis berhasil mencermati dengan baik sisi kepemimpinan transformatif seorang perempuan pemimpin organisasi keislaman terbesar di kawasan Bali-Nusatenggara.

Ummi, demikian perempuan pemimpin ini dipanggil oleh warga Nahdlatul Wathan. Sebagai pemimpin pertama Nahdlatul Wathan pasca wafatnya pendiri Organisasi tersebut, Ummi telah

mampu menunjukkan kualitas pribadi (kapasitas personal) dan kualitas diri (kapabilitas kepemimpinan) yang ditunjukkan oleh penulis secara gamblang.

Penulis mencatat bahwa di tangan pemimpinlah kemajuan Islam, di tangan pemimpinlah kemajuan Negara. Kemajuan yang dicitakan atas dasar kemauan kuat, kemampuan mantap dan jiwa “nekat”. Paling tidak itulah yang digambarkan penulis tentang sisi transformatif sang Tokoh Wanita Islam Indonesia ini.

Penulis juga piawai mbingkai senarai tantangan pemimpin transformatif sang Umami dengan menyandingkan prestasi yang telah ditorehkannya di NTB secara khusus maupun Nusantara secara umum. Jadilah tulisan Lalu Fauzi Haryadi ini menjadi kisah sukses kepemimpinan dalam kondisi sulit dan serba “dizalimi” oleh kelaliman zaman.

Moga tulisan ini mampu menjadi penyemangat bagi Perempuan Islam untuk tidak takut atau pun ragu dalam mengambil peran kepemimpinan untuk rahmat bagi ummat dan semesta. Amin [].

وَاللَّهُ الْمَوْفِقُ وَالْهَادِي إِلَى سَبِيلِ الرَّشَادِ  
وَالسَّلَامَ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَةَ اللَّهِ وَبَرَكَاتِهِ

## DAFTAR ISI

Pengantar \_\_vii

Daftar Isi\_\_ix

- Pendahuluan\_\_1
- Kepemimpinan Perempuan\_\_23
- Metode Kajian\_\_ 55
- Suksesi Kepemimpinan Perempuan\_\_67
- Kepemimpinan Transformasional Nahdlatul Wathan\_\_169
- Manajemen & Tantangan Kepemimpinan Transformasional di Nahdlatul Wathan\_\_ 187
- Catatan Akhir\_\_ 225
- Daftar Pustaka\_\_231



  
﴿BAB 1﴾

---

**PENDAHULUAN**

---

**A. Latar Belakang**

Organisasi Nahdlatul Wathan merupakan organisasi terbesar yang ada di kawasan Bali-Nusa Tenggara. Organisasi ini bergerak dalam bidang pendidikan, sosial keagamaan dan dakwah. Pada saat ini pimpinan organisasi Nahdlatul Wathan telah mengalami regenerasi tahap dua yaitu pimpinan tertinggi dipegang oleh putri dari pendirinya.

Sistem kepemimpinan di tubuh Nahdlatul Wathan telah mapan dan tidak ada chaos pasca-wafatnya Pendiri Nahdlatul Wathan. Perubahan secara struktural tersebut telah mendorong terciptanya iklim organisasi yang baik sampai tataran struktur yang paling bawah. Sumber daya sosial baik dalam bentuk lembaga pendidikan maupun struktur organisasi dari lapisan tertinggi sampai yang paling rendah eksis dan justru semakin meneguhkan eksistensinya sebagai organisasi

besar. Kini Nahdlatul Wathan dipimpin oleh seorang perempuan.<sup>1</sup>

Kepemimpinan perempuan merupakan masalah yang selalu hangat dibicarakan di kalangan ulama dan cendekiawan. Sebagian masyarakat muslim belum bisa menerima kepemimpinan perempuan. Mereka berkeyakinan bahwa perempuan secara mutlak tidak berhak menjadi pemimpin, baik dalam wilayah rumah tangga (*domestic*) maupun wilayah sosial politik (*public*). Kaum perempuan hanya berhak dipimpin oleh kaum laki-laki. Larangan perempuan untuk menduduki dan menempati posisi kepemimpinan dalam jabatan politik dan pemerintahan dari tingkat presiden sampai ketua RT, menurut mereka, merupakan monopoli laki-laki.<sup>2</sup>

Budaya patriarki yang menempatkan perempuan dalam posisi inferior diinternalisasi perempuan dalam bentuk pola pikir bahwa dunia kerja merupakan bentuk pengabdianya terhadap keluarga. Bagi perempuan, bekerja tidak hanya untuk mendapatkan kebanggaan bagi diri sendiri akan tetapi juga untuk keluarga. Kesetiaan pada keluarga menjadi salah satu motivasi perempuan untuk bekerja.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Kutipan : Buku Abdul Hayyi Nukman,...

<sup>2</sup> Lukman Hakim, *Arus Baru Feminisme Islam dalam Film Religi*, Jurnal Komunikasi Islam, Volume. 03.Nomor 04. Desember 2014). 2

<sup>3</sup> Itsna Syahadatud Dinurriyah, *Konstruksi Gender dalam Pertarungan Simbolik di Media Massa*, Jurnal Komunikasi Islam | Volume 03, Nomor 02, Desember 2013 | 283

Hubungan peran laki-laki dan perempuan tersebut tereksternalisasi menjadi suatu kaidah budaya. Kaidah budaya yang diterima sebagai suatu kebenaran tersebut diinternalisasi menjadi *habitus* baru. Hasilnya adalah terjadi *trajektori* dalam diri laki-laki dan perempuan. *Trajektori* dalam diri perempuan berupa *habitus* baru dari *habitus* perempuan yang bersikap patuh, pasrah, dan menerima keputusan menjadi sikap aktif, menguasai, dan membuat keputusan. Perempuan mereformasi budaya, pikiran, dan ideologi. Mereka mendisposisi *habitus* mereka dari “menunggu” ke “berbuat”.<sup>4</sup>

Harus ditekankan di sini bahwa aktivitas sosial-politik yang tinggi yang dilakukan oleh kaum perempuan awal Islam mustahil dapat tercapai tanpa merealisasikan tiga faktor penting dan saling berkaitan. *Pertama*, pengakuan dan kompetensi politik kaum perempuan. *Kedua*, penghargaan atau pengakuan tersebut mencapai momentumnya ketika kaum perempuan menjadi sadar secara politik dan menyadari tanggungjawabnya di dalam masyarakat. *Ketiga*, memunculkan partisipasi politik yang luas di kalangan kaum perempuan yang dikondisikan oleh kemampuan-kemampuan dan tingkat kesadaran sendiri yang dipraktekkan dalam sebuah latar belakang sosial yang menyenangkan serta memberikan ransangan dan momentum bagi mereka.

---

<sup>4</sup> Itsna Syahadatud Dinurriyah, *Konstruksi Gender..* | 284

Kepemimpinan perempuan dalam tataran teologis dogmatis agama dapat dilihat dari dua kategorisasi: Pertama, dogma agama tentang tidak bolehnya perempuan menjadi pemimpin. Alasan normatifnya bersumber dari interpretasi al-Qur'an Surat An-Nisa': 34 dan hadis yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari, Ahmad, Nasa'i dan Tirmizi dari Abi Bakrah:

عَنْ أَبِي بَكْرَةَ، قَالَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: لَنْ يُفْلِحَ قَوْمٌ وَلَوْ أَمَرَهُمْ امْرَأَةٌ

(tidak akan beruntung suatu kaum jika menyerahkan urusan kepemimpinan kepada perempuan).<sup>5</sup>

Al-Qurtuby memahami ayat tersebut bahwa laki-laki memiliki kelebihan atas perempuan, bukan hanya karena tanggungjawabnya dalam memberi nafkah kepada keluarganya, tetapi juga karena keunggulannya atas perempuan dalam kecerdasan (*al-'aql*) dan kemampuannya memimpin (*attadbir*), sehingga kepemimpinan merupakan hak mutlak bagi kaum laki-laki. Jadi menurutnya perempuan tidak dibenarkan dan tidak memiliki hak untuk menduduki kepemimpinan dalam semua bidang kehidupan.<sup>6</sup> Pendapat al-Qurtuby ini mewakili umumnya pendapat para mufassir klasik.

---

<sup>5</sup>Arief Subhan, Dkk, *Citra Perempuan dalam Islam*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2003). 34

<sup>6</sup>Abu abdillah Muhammad bin Ahmad al-Anshari al-Qurtuby, *al-Jami' li Ahkam al-Qur'an*, jilid 111, Beirut : dar al-fikr, 1999/1419) 118.

Kedua, dogma agama yang dipahami secara kontekstual, sehingga ada hak kepemimpinan bagi siapapun yang memiliki kompetensi untuk memimpin, tidak mengenal bias gender. Pemahaman ini berlandaskan pada tataran normatif yang sama, tapi berbeda interpretasi. Al-Qur'an memberikan hak kepada kaum perempuan untuk menjadi pemimpin sebagaimana memberikan hak tersebut kepada kaum laki-laki. Persoalannya, bahwa hak saja untuk menduduki posisi kepemimpinan tidak cukup. Hak itu harus diikuti oleh kesanggupan, kompetensi, dan kredibilitas sebagai pemimpin. Oleh sebab itu yang seharusnya menjadi pertimbangan secara matang dalam memilih pemimpin, tidak terletak pada pilihan laki-laki atau perempuan, akan tetapi pertimbangan secara matang itu berpusat pada kesanggupan, kompetensi, dan kredibilitasnya sebagai pemimpin.<sup>7</sup>

Pandangan Ibn Katsir menegaskan bahwa di dalam al-Qur'an tidak ada keunggulan tertentu di antara laki-laki dan perempuan. Laki-laki dan perempuan itu adalah mitra yang setara dan rekanan yang sejajar

---

<sup>7</sup> Baca penafsiran para ulama tentang konsep AULIYA' dalam surat at-taubah : 71 yang secara umum ayat tersebut dipahami sebagai kesetaraan gender. Kesetaraan gender itu mengakar pada prinsip-prinsip : laki-laki dan perempuan sama-sama sebagai hamba, sama-sama sebagai khalifah, laki-laki dan perempuan sama-sama menerima perjanjian primordial, Adam dan Hawa terlibat secara aktif dalam drama kosmis, dan laki-laki dan perempuan berpotensi meraih prestasi. (lengkapnya lihat, Nasaruddin Umar, *Argumen Kesetaraan Gender dalam AL-Qur'an*, Jakarta ; Paramadina, 2001, cet. 11, h. 247-263).

dalam membangun solidaritas, perlindungan, dan cinta kasih di antara muslim yang satu dengan muslim yang lain dalam komunitas keummatan. Sementara itu soal *al-walayah*, atau kepemimpinan dalam komunitas keummatan, tidak secara mutlak menjadi monopoli kaum lelaki. Perempuan pun dimungkinkan jika memenuhi kualifikasi dan persyaratan tertentu.<sup>8</sup>

Pendapat yang senada diungkapkan oleh Moh. Ali Asshabuny, ia memahami dengan kalimat yang bersifat umum dan mengandung makna kemitraan yang sejajar antara laki-laki dan perempuan dalam mengharumkan dan mengamalkan agama.<sup>9</sup>

Quraish Syihab memahami surat Annisa': 34, sebagai kepemimpinan laki-laki tidak bersifat mutlak, tetapi mengarah kepada kepemimpinan para suami terhadap istri-istrinya dalam kehidupan rumah tangga. Pada wilayah publik ada peluang bagi kaum perempuan untuk menduduki kepemimpinan, asalkan memenuhi persyaratan dan kualifikasi tertentu. Sedangkan kata *qawwamun* yang secara kebahasaan berarti melaksanakan dengan sempurna. Kata ini sering diterjemahkan pemimpin, tetapi agaknya terjemahan itu belum menggambarkan keseluruhan makna yang dikehendaki. Meskipun demikian, harus diakui bahwa kepemimpinan merupakan satu aspek yang

---

<sup>8</sup>Al-hafiz Imaduddin Abul Fida Ismail Ibn Katsir Al-Qusyairi Addimsiyiqy, *Tafsir Al-Qur'an Al-Azhiem*, jilid 111, cet, 1, Beirut : Dar al-Fikr, 1980/1400) 420.

<sup>9</sup>Muhammad Ali Asshabuny, *Shafwat Attafasir*, Jilid 1, (Cairo: al-Kutub Islamiyah, 1980) 548.

dikandungnya. Dengan perkataan lain, dalam pengertian kepemimpinan mencakup pemenuhan kebutuhan, perhatian, pemeliharaan, pembelaan, dan pembinaan.<sup>10</sup>

Jadi, pemahaman yang bisa disimpulkan dalam konteks ayat tersebut, bahwa 1) laki-laki secara umum dan para suami secara khusus, memiliki kecenderungan kuat untuk melaksanakan fungsi *qawwamun*- yakni fungsi kepemimpinan dalam arti memelihara, membela dan membina kaum perempuan, terutama istr-istri mereka dalam kehidupan berkeluarga,. 2) bahwa di luar ruang lingkup kehidupan keluarga, tidak tertutup kemungkinan perempuan melaksanakan fungsi-*qawwamat*-yakni fungsi kepemimpinan dalam arti memelihara, membela, dan membina umat, terutama berkenaan dengan kepemimpinan politik, yang dalam melaksakan tugasnya bersifat kolektif, dan dibantu oleh orang-orang yang ahli di bidangnya. Tentu saja, jika para perempuan itu memiliki syarat kualifikasi tertentu dalam aspek *leadership*.

Adapun tentang hadis di atas, terdapat beberapa pandangan pemahaman. Pertama, pemahaman tekstual, di mana akan menghasilkan pengertian sebagaimana teks hadist. Kedua, pemahaman secara kontekstual, yang menunjukkan sikap Rasulullah terhadap penobatan Bahran binti Siruyah bin Kisra

---

<sup>10</sup>M. Quraih Shihab, *Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, cet. 1, volume 2, (Jakarta: Penerbit Lentera Hati, 2000) 403-404.

sebagai ratu Persia. Sementara itu Siruyah bin Kisra, ayahanda Ratu Bahran adalah penguasa Persia yang merobek-robek surat Rasulullah, ketika beliau mengirim para diplomat untuk menyampaikan pesan perdamaian Islam kepada para tokoh, pejabat, kepala negara, kepala pemerintahan di Timur Tengah. Jadi, hadist tersebut sangat mungkin hanya bersifat kontekstual berkenaan dengan penobatan ratu Persia tersebut yang diduga tidak memenuhi kualifikasi kepemimpinan.<sup>11</sup>

Islam tidak mengatur wilayah perempuan dan laki-laki secara skematis. Islam menyisakan wilayah-wilayah tertentu untuk diatur oleh akal manusia berdasarkan tuntunan-tuntunan yang senantiasa berkembang. Hal ini secara *implicit* mendorong perempuan melakukan usaha-usaha aktif untuk mencapai prestasi di berbagai sektor. Tentu saja, dengan catatan nilai-nilai agama tetap dijunjung tinggi.<sup>12</sup>

Al-Qur'an memberikan rekomendasi kepada kaum lelaki untuk tampil menjadi pemimpin. Kepemimpinan ini bukan struktural di mana satu jenis menguasai yang

---

<sup>11</sup>Hafizh Muhammad Anwar, *Walayah aal-Mar'ah fi Dhau' al-Islâmy*, Riyadh: Darr Balnasyah littauzi' wa al-nasyr, 1420 H), 60-76

<sup>12</sup>Bainar, *Wacana Perempuan dalam keIndonesiaan dan kemodernan*, (Jakarta: Pustaka Cidesindo, 1998). 29. Didin Syafrudin, *Argumen Supremasi atas Perempuan*, (Jakarta: LSAF, 1994).<sup>17</sup>

lain, melainkan bernuansa fungsional. Artinya, sebagai pemimpin, laki-laki harus memerankan beberapa fungsi yang sangat terkait dengan kebahagiaan keluarga itu sendiri. Namun demikian kepemimpinan tersebut tidak berlaku mutlak. Kepemimpinan di sini tidak sampai memutlakkan seorang istri untuk tunduk sepenuhnya pada suami. Istri tetap masih mempunyai hak untuk musyawarah dan melakukan tawar-menawar keinginan dengan suami berdasarkan argument rasional dan kondisional. Bagaimanapun juga, prinsip *syuro* sebagaimana yang diajarkan al-Qur'an menjadi cara terbaik dalam sebuah komunitas atau kelompok.

Penghargaan terhadap perempuan perlu diberikan secara layak. ketika perempuan berhenti atau istirahat dari profesi di ranah publik karena keharusan menjalankan tugas-tugas kodrati di atas, maka ia harus diberi kompensasi ekonomis. Artinya, tugas-tugas seperti itu harus dimulai sebagai pekerjaan yang produktif secara ekonomis. Hal ini juga berlaku bagi perempuan yang hanya memainkan peran sebagai ibu rumah tangga semata. Tugas-tugas kerumahtanggaanya harus dihargai dengan penghargaan yang setinggi-tingginya.

Penelitian ini mencoba membuka ruang yang lebih leluasa untuk memotret peran perempuan dalam ranah publik, ranah sosial. kajian empiris yang mendasari penelitian ini adalah kesaksikan bahwa partisipasi perempuan dalam kepemimpinan sebagai konsekuensi dari demokratisasi dan globalisasi dicurigai masih

berbenturan dengan tuntutan tradisi keagamaan sehingga menghambat partisipasi kepemimpinan perempuan dalam masyarakat. Meskipun kaum perempuan telah memiliki kesempatan yang sama di bidang pendidikan, namun kesempatan itu tidak menjadikan perempuan mengambil peran setara dalam berbagai ranah publik. Oleh karena itu, munculnya perempuan sebagai pemimpin organisasi Islam yang tentu saja memiliki peran penting adalah kasus langka sehingga perlu didekati secara mendalam melalui penelitian.

Dalam sejarah perkembangan Islam di Lombok, tampil ke panggung publik seorang perempuan sebagai pemimpin organisasi Islam terbesar yakni Nahdlatul Wathan. Dalam konteks masyarakat Islam Lombok, kehadirannya menimbulkan sikap mendua. Sikap itu terutama ditunjukkan oleh penolakan sebagian pihak dan penerimaan oleh sebagian yang lain.<sup>13</sup> Dengan berbagai persoalan tersebut, penelitian ini penting untuk ditindaklanjuti guna mendapatkan pemahaman dan kajian yang komprehensif terkait dengan manajemen kepemimpinan perempuan dengan segala persoalan yang mengitarinya, khususnya dalam konteks berorganisasi di Nahdlatul Wathan.

Masing-masing kubu organisasi menjalankan roda organisasi secara terpisah termasuk pada aspek kelembagaan yang bernaung di bawahnya. Dalam

---

<sup>13</sup> Muhammad Thohri, Teologi Sosial Perempuan. Jurnal Al-Qowam, Volume 09 Nomor 01 . 2015. 2

konteks yang berbeda masing-masing personal yang menjadi pimpinan pada tataran bawah bergerak sesuai apiliasi yang diambilnya. Untuk masyarakat yang berapiliasi pada kepemimpinan Ummi Hajjah Sitti Raeahanun Zainuddin Abdul Madjid didasarkan pada hasil muktamar pengurus besar NW yang dipilih secara aklamatif pada Muktamar X tanggal 24 - 26 Juli 1998 di Praya Lombok Tengah, Muktamar XI tanggal 14 - 16 Agustus 2004 di Anjani Lombok Timur, Muktamar XII tanggal 29 - 31 Juli 2009 di Anjani Lombok Timur, Muktamar XIII tanggal 3 - 5 Mei 2014 di Mataram<sup>14</sup>.

Nahdlatul Wathan sebagai organisasi telah diakui oleh Pemerintah Republik Indonesia berdasarkan: Akte Nomor 48 tanggal 19 Oktober 1956 yang dibuat dan disahkan oleh Notaris Pembantu Hendrik Alexander Malada di Mataram, Akte Nomor 50 tanggal 25 Juli 1960 dibuat dan disahkan oleh Notaris Pengganti Sie Ik Tjong di Jakarta, Penetapan Menteri Kehakiman tanggal 17 Oktober 1960 Nomor: J.A.5/105/5 dan dimuat dalam Tambahan Berita Negara Republik Indonesia Nomor 90 tanggal 8 Nopember 1960, Akte Nomor 31 tanggal 15 Februari 1987, dan Akte Nomor 32 tanggal 15 Februari 1987 yang dibuat dan disahkan oleh Wakil Notaris Sementara Abdurrahim, S.H. di Mataram,

---

<sup>14</sup> Dokumentasi Hasil Muktamar X PBNW tanggal 24 - 26 Juli 1998 di Praya Lombok Tengah, Dokumentasi Hasil Muktamar XI PBNW tanggal 14 - 16 Agustus 2004 di Anjani Lombok Timur, Dokumentasi Hasil Muktamar XII PBNW tanggal 29 - 31 Juli 2009 di Anjani Lombok Timur, Dokumentasi Hasil Muktamar XIII PBNW tanggal 3 - 5 Mei 2014 di Mataram

Akte Nomor 23 tanggal 24 Agustus 2002 yang dibuat dan disahkan oleh Notaris Lalu Sribawa, S.H. di Mataram, dan Akte Turunan Nomor 08 tanggal 12 Oktober 2005 yang dibuat dan disahkan oleh Notaris Lalu Sribawa, S.H. di Mataram, Akte Nomor 15 tanggal 31 Agustus 2009 yang dibuat dan disahkan oleh Notaris Lalu Muhammad Salahuddin, S.H. di Kabupaten Lombok Barat, Surat Keterangan Terdaftar dari Direktorat Jenderal Kesatuan Bangsa dan Politik Kementerian Dalam Negeri RI Nomor 007/D.III.3/I/2010 tanggal 5 Januari 2010, Surat Rekomendasi dari Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Kementerian Agama RI Nomor: Dj.II.3/BA.05/022/2010 tanggal 10 Januari 2010, Akte Nomor: 20 tanggal 20 Agustus 2011 yang dibuat dan disahkan oleh Notaris Lalu Muhammad Salahuddin, S.H. di Kabupaten Lombok Barat, Surat Keterangan Terdaftar dari Direktorat Jenderal Kesatuan Bangsa dan Politik Kementerian Dalam Negeri RI Nomor: 01-00-00/0066/D.III.4/III/2012 tanggal 30 Maret 2012<sup>15</sup>

Dalam konteks penelitian ini peneliti lebih menekankan pada aspek kepemimpinan perempuan dalam hal ini adalah Ummi Hajjah Sitti Raehanun Zainuddin Abdul Madjid pada organisasi Nahdlatul Wathan dan dampaknya terhadap struktur organisasi yang ada di bawahnya. Semua kebijakan yang diambilkannya dipegang teguh sebagai suatu sikap yang

---

<sup>15</sup> Dokumentasi PBNW, dikutip tanggal 01 April 2012

harus dilaksanakan. Pola kepemimpinan yang berusaha ditampilkan oleh Ummi Hajjah Sitti Raehanun Zainuddin Abdul Madjid, yaitu kepemimpinan yang menempatkan semua pihak ikut berfikir secara kritis dan membangun sehingga tidak hanya menerima pelaksanaan tugas yang diberikannya melainkan ikut memikirkan kemajuan dari lembaga tempatnya ditugaskan. Sebagai contoh sikap dari Ummi Hajjah Sitti Raehanun Zainuddin Abdul Madjid, yang membiarkan semua sivitas Universitas Nahdlatul Wathan berfikir untuk melakukan sikap terbaik terhadap wacana penggantian rektor yang sesungguhnya merupakan putranya sendiri.<sup>16</sup>

Begitu juga terlihat kepemimpinan Ummi Hajjah Sitti Raehanun Zainuddin Abdul Madjid dalam penyebaran sayap Organisasi Nahdlatul Wathan ke berbagai daerah di Indonesia. Ini menarik untuk diteliti terkait dengan sistem dan model kepemimpinan Ummi Hajjah Sitti Raehanun Zainuddin Abdul Madjid di seluruh provinsi di Indonesia. Begitu juga respon masyarakat terhadap model dan manajemen kepemimpinan tokoh perempuan yang menahkodai Organisasi Nahdlatul Wathan selama 18 tahun dari tahun 1999 sampai sekarang (Tahun 2017)

Berbagai perbedaan cara pandang yang lahir dari pola kepemimpinan Ummi Hajjah Sitti Raehanun Zainuddin Abdul Madjid, justru harus menjadi kritik

---

<sup>16</sup> Wawancara, Wakil Rektor I Universitas Nahdlatul Wathan Mataram, tanggal 15 Mei 2017

yang membangun agar kemajuan organisasi dapat diperoleh. Adanya kubu dalam satu organisasi harus mampu disatukan oleh pimpinan tertinggi agar tidak membesar seperti bola salju. Pentingnya hal tersebut agar dalam organisasi tidak terjadi konflik yang seharusnya bisa diredam sejak awal. Dengan pola yang membiarkan bola isu di kalangan masyarakat yang dipimpin justru menjadi benih perpecahan. Kondisi ini harus menjadi pembelajaran bagi semua elem kunci di organisasi kemasyarakatan Nahdlatul Watahan Anjani pada umumnya dan di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram pada khususnya.<sup>17</sup>

Berdasarkan konteks penelitian tersebut, peneliti tertarik untuk lebih fokus mengkaji dan meneliti terkait tema penelitian ini yaitu ; Kepemimpinan tokoh perempuan dalam organisasi Nahdlatul Wathan dengan mengambil contoh kasus pada Pengurus Besar Nahdlatul Wathan.

## **B. Permasalahan**

### **1. Identifikasi Masalah**

Kemungkinan banyak persoalan yang bisa muncul dalam penelitian ini, sehingga perlu diidentifikasi guna membantu peneliti dalam memetakan objek-objek kajian yang ingin difokuskan dalam penelitiannya ke

---

<sup>17</sup> Marlan, seorang dosen di UNW Mataram, Wawancara tanggal 15 Mei 2017

depan. Permasalahan-permasalahan tersebut antara lain;

- a. Bervariasinya sosio-politik kepemimpinan perempuan di ranah publik
- b. Kepemimpinan perempuan itu dianggap sebagai kepemimpinan yang lemah.
- c. Kepemimpinan dan manajemen kepemimpinan perempuan di tengah-tengah masyarakat masih kontroversi.
- d. Adanya pro-kontra terhadap manajemen kepemimpinan perempuan dalam organisasi keagamaan Islam.
- e. Kurangnya pengawasan yang dapat dilakukan oleh pihak pimpinan khusus pada kepemimpinan organisasi Islam

## **2. Pembatasan Masalah**

Untuk lebih terfokusnya dan lebih terarah, penelitian ini dibatasi pada aspek manajemen kepemimpinan perempuan. Dalam hal ini manajemen kepemimpinan tokoh perempuan kharismatik, yaitu Ummi Hajjah Sitti Raehanun Zainuddin Abdul Madjid dalam kapasitasnya sebagai Pengurus Besar Nahdlatul Wathan.

## **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, masalah utama yang ingin diteliti adalah:

- a) Bagaimanakah model kepemimpinan ummi Hajjah sitti Raehanun Zainuddin Abdul Madjid dalam memimpin organisasi Nahdlatul Wathan?
- b) Bagaimanakah kontribusi manajemen kepemimpinan Ummi Hajjah Sitti Raehanun Zainuddin Abdul Madjid terhadap perkembangan organisasi Nahdlatul Wathan?
- c) Bagaimanakah tantangan manajemen kepemimpinan Ummi Hajjah Sitti Raehanun Zainuddin Abdul Madjid Zainuddin Abdul Madjid dalam memimpin Organisasi Nahdlatul Wathan?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab persoalan-persoalan yang terkait dengan fokus kajian dalam penelitian ini:

Pertama: untuk mendeskripsikan dan menganalisis model kepemimpinan Ummi Hajjah Sitti Raehanun Zainuddin Abdul Madjid dalam memimpin organisasi Nahdlatul Wathan.

Kedua: untuk mengelaborasi secara mendalam tentang kontribusi manajemen kepemimpinan Ummi Hajjah Sitti Raehanun Zainuddin Abdul Madjid terhadap perkembangan organisasi Nahdlatul Wathan.

Ketiga: untuk mengetahui secara komprehensif tantangan manajemen kepemimpinan Ummi Hajjah Sitti Raehanun Zainuddin Abdul Madjid dalam memimpin Organisasi Nahdlatul Wathan.

## **E. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian yang ditetapkan di atas, maka manfaat penelitian ini memiliki dua hal, teoritis dan praktis:

1. Manfaat teoritis, yakni untuk:
  - a) Menambah khasanah ilmiah dalam kajian manajemen kepemimpinan, terutama manajemen kepemimpinan perempuan dalam wilayah publik mengingat bahwa bidang ini masih membutuhkan pendekatan-pendekatan ilmu lain atau paradigma baru di luar ilmu manajemen kepemimpinan.
  - b) Memperkuat teori-teori Manajemen Pendidikan Islam dengan pendekatan ilmu lain seperti ilmu sosiologi, politik dan budaya.
2. Manfaat praktis, yakni untuk:
  - a) Memberi inspirasi bagi para intelektual muslim untuk menggali potensi-potensi ajaran Islam dalam bidang manajemen pendidikan Islam.
  - b) Memberi dorongan kepada umat Islam baik secara individu maupun masyarakat untuk membangun sumber daya dan potensi yang mereka miliki demi terwujudnya kesejahteraan sosial.
  - c) Memudahkan pengambil kebijakan/pemerintah dalam upaya mencari dukungan dan atau partisipasi dari umat untuk

melakukan agenda-agenda perubahan sosial atau pendidikan terhadap masyarakat.

## **F. Tinjauan Pustaka**

Untuk memperjelas posisi studi ini, peneliti merasa sangat perlu menelaah beberapa studi terkait yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, yang berhubungan dengan kepemimpinan perempuan dalam pesantren. Studi-studi yang dimaksud dapat ditampilkan sebagai berikut.

Marhumah dalam penelitiannya yang berjudul *Nyai: Studi Tentang Kepemimpinan Pesantren Darul Qur'an "al-Iman" Wonokromo Pleret Bantul Yogyakarta*.<sup>18</sup> Hasil penelitiannya menunjukkan, bahwa kepemimpinan Nyai Istijabah di pesantren Darul Qur'an merupakan kepemimpinan yang kharismatik namun demokratis. Ia juga mencatat bahwa munculnya Nyai sebagai pemimpin pesantren bukan semata karena faktor keturunan, melainkan karena kapasitas ilmu dan kemampuan memimpin.

Ermawati dalam penelitiannya yang berjudul, *Peranan Hajjah Jauharoh Mufid dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Sunan Pandan Aran Yogyakarta (1985-1998)* menjelaskan bahwa penelitian ini membahas tentang peran dan aktifitas

---

<sup>18</sup> Marhumah, *Nyai: Studi Tentang Kepemimpinan Pesantren Darul Qur'an "al-Iman" Wonokromo Pleret Bantul Yogyakarta*. (Yogyakarta: UIN Suka, 2000) Tesis tidak diterbitkan.

Hajjah Jauharoh Mufid dalam perkembangan dan kemajuan Pondok Pesantren Sunan Pandan Aran dengan metode dan pendekatan biografis.<sup>19</sup>

Penelitian Irpan yang berjudul *Kepemimpinan Wanita di Pondok Pesantren (Studi kasus di Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin Nahdlatul Wathan Anjani Lombok Timur NTB)* menemukan simpulan bahwa munculnya pemimpin wanita di Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW Anjani adalah karena keturunan dan penerimaan masyarakat. Masyarakat yang dimaksud terdiri atas para tuan guru, para ustadz, para guru, para santri bahkan warga masyarakat di sekitar pondok pesantren tersebut. Dengan kata lain masyarakat dapat menerima kehadiran pemimpin wanita.<sup>20</sup>

Begitu juga penelitian Umatul Khaeriyah *tentnag Kepemimpinana Ulama' Perempuan dalam Tradisi Pendidikan Islam: Studi Tentang Respon Masyarakat Pesantren terhadap Wacana Feminisme dan Perhatian Khusus pada Kemunculan Ulama' Perempuan.*<sup>21</sup>

---

<sup>19</sup> Ermawati, *Peranan Hajjah Jauharoh Mufid dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Sunan Pandan Aran Yogyakarta (1985-1998)*, (Yogyakarta: UIN Suka, 2011) Tesis tidak diterbitkan. 31

<sup>20</sup> Irpan, *Kepemimpinan Wanita di Pondok Pesantren (Studi kasus di Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin Nahdlatul Wathan Anjani Lombok Timur NTB)*, (Surabaya: IAIN Sunan Ampel, 2013) Tesis tidak diterbitkan. 27

<sup>21</sup> Umatul Khaeriyah, *Kepemimpinana Ulama' Perempuan dalam Tradisi Pendidikan Islam: Studi Tentang Respon Masyarakat Pesantren terhadap Wacana Feminisme dan Perhatian Khusus pada*

Penelitian ini terfokus pada respon masyarakat terhadap kepemimpinan perempuan terbatas pada kepemimpinan di pesantren. Dengan demikian perbedaannya dengan penelitian ini adalah cakupan kepemimpinan tidak hanya pada aspek kepesantrenan namun lebih makro, lebih luas dalam sebuah organisasi besar yang di dalamnya mencakup banyak pesantren.

Dari beberapa hasil penelitian yang dikaji, umumnya menyorot kepemimpinan perempuan dalam pesantren, akan tetapi tidak satupun dari literatur-literatur tersebut yang mengeksplor tentang kepemimpinan perempuan, penelitian tersebut di atas hanya peran aktif perempuan di dalam pesantren tetapi belum membidik peran sosialnya dalam organisasi keagamaan. Dengan demikian peneliti ingin menunjukkan kepemimpinan perempuan dalam konteks yang jauh lebih luas dan kompleks tidak sekadar peran domestik yang sempit.

Tabel 1. Persamaan dan Perbedaan Hasil Kajian Terdahulu

No.	Judul Tesis dan Penulis	Persamaan	Perbedaan
1	Marhumah, <i>Nyai: Studi Tentang Kepemimpinan Pesantren Darul Qur'an "al-Iman" Wonokromo Pleret Bantul</i>	Sama-sama meneliti tokoh perempuan dalam pesantren	Penelitian ini lebih luas cakupannya karena bukan saja pimpinan pesantren tetapi pengurus

---

*Kemunculan Ulama' Perempuan, (Tesis)*, (Jakarta: IAIN Syahid, 2001).

	Yogyakarta		organisasi Islam yang terbesar di NTB
2	Ermawati, Peranan Hajjah Jauharoh Mufid dalam <i>Mengembangkan Pondok Pesantren Sunan Pandan Aran Yogyakarta (1985-1998)</i>	Sama-sama mengkaji tentang tokoh perempuan terfokus pada pesantren	Lebih terfokus pada aspek manajemen dan leadership dalam organisasi Islam
3	Irpan, <i>Kepemimpinan Wanita di Pondok Pesantren (Studi kasus di Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin Nahdlatul Wathan Anjani Lombok Timur NTB)</i>	Kepemimpinan wanita masih bersifat umum-kepemimpinan wanita di pondok pesantren	Lebih fokus kepada seorang wanita yang menahkodai organisasi Nahdlatul Wathan
4	Umatul, Khaeriyah <i>tentnag Kepemimpinana Ulama' Perempuan dalam Tradisi Pendidikan Islam: Studi Tentang Respon Masyarakat Pesantren terhadap Wacana Feminisme dan Perhatian Khusus pada Kemunculan Ulama' Perempuan.</i>	Sama-sama meneliti tokoh perempuan dalam pendidikan Islam	Terfokus pada penelitian kepemimpinan perempuan dalam manajemen Organisasi Keagamaan Islam



❧  
❧BAB 2❧

---

**KEPEMIMPINAN PEREMPUAN**

---

## **A. Kepemimpinan**

### **1. Konsep Kepemimpinan**

Kata “ kepemimpinan” terjemahan dari bahasa Inggris *leadership*. Kata ini sering terdengar dalam percakapan orang, dalam pertemuan-pertemuan, dari radio, televisi dan lain sebagainya.<sup>22</sup> Dalam bahasa Arab disebut dengan istilah *khilafah, imarah, ziamah, atau imamah*. Secara etimologi, kepemimpinan berarti daya memimpin atau kualitas seorang pemimpin atau tindakan dalam memimpin itu sendiri.<sup>23</sup> Tidak mudah untuk merumuskan definisi kepemimpinan, sebab tergantung dari segi mana meninjaunya, namun demikian sebagai pegangan awal tidak ada salahnya bila secara umum dan populer. Menurut Anoraga kepemimpinan diartikan sebagai suatu cara dan metode seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain sedemikian rupa sehingga orang tersebut dengan sadar

---

<sup>22</sup> Imam Moedjiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, (Yogyakarta: UII Press, 2011), 72.

<sup>23</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta : PT. Raja GrafindoPersada, 2005), 64.

mengikuti dan mematuhi segala kehendaknya.<sup>24</sup> Menurut Jalaludin kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>25</sup>

Dari beberapa konsep di atas, konsep yang peneliti gunakan adalah konsep Anoraga yaitu kepemimpinan diartikan sebagai suatu cara dan metode seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain sedemikian rupa sehingga orang tersebut dengan sadar mengikuti dan mematuhi segala kehendaknya. Isi konsep ini relevan dengan pertanyaan penelitian ini. Pada dasarnya seorang pemimpin haruslah memiliki bobot kepemimpinan dengan perilaku positif dan kelebihan-kelebihan tertentu antara lain: a). Beriman dan bertaqwa kepada Allah, b). Kelebihan jasmani dan rohani, c). Berani, terampil, dan berpengetahuan, d). Adil, jujur, bijaksana, dan demokratis, e). Penyantun, paham keadaan ummat, f). Ikhlas berkorban, *qanaah* dan *istiqomah*.<sup>26</sup>

Indikator dari kepemimpinan dapat ditandai oleh beberapa ciri sebagai berikut seperti yang dinyatakan oleh Ralp M. Stogdill dalam buku "*Personel Factor Associated With Leadership*" yang dikutip oleh James A. Lee dalam bukunya "*Management Theories and*

---

<sup>24</sup> Pandji Anoraga, *Psikologi Kepemimpinan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 87

<sup>25</sup>Jalaluddin Rakhmat, *Islam Aktual : Refleksi Sosial Seorang Cendekiawan Muslim*, (Bandung :Mizan, 2008), 65.

<sup>26</sup> *Ibid*, 67.

*Prescriptions*”, menyatakan bahwa seorang pemimpin harus memiliki beberapa kelebihan:

- a) Kapasitas, seperti kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berbicara atau *verbal facility*, kemampuan menilai.
- b) Prestasi, seperti gelar kesarjanaan, ilmu pengetahuan, perolehan dalam olah raga, dan lain-lain.
- c) Tanggung Jawab, seperti mandiri, berinisiatif, tekun, ulet, percaya diri, agresif, dan punya hasrat untuk unggul.
- d) Partisipasi, seperti aktif, memiliki sosiabilitas yang tinggi, mampu bergaul, suka bekerja sama, mudah menyesuaikan diri, dan punya rasa humor.
- e) Status yang meliputi kedudukan sosial-ekonomi yang cukup tinggi, populer dan tenar.<sup>27</sup>

Kepemimpinan laki-laki cenderung bersifat keras, berfikir luas, penuh pertimbangan serta mengacu pada upaya melakukan perubahan secara besar dan dalam waktu cepat. Selain itu juga berani melakukan terobosan yang dalam bentuk inovasi secara fundamental. Sedangkan karakter kepemimpinan perempuan yaitu lebih mengutamakan azas perasaan, lebih teliti, teratur dan berupaya melakukan inovasi berdasarkan tingkat kebutuhan. Hal ini sesuai dengan pendapat Hadari Nawawi yang mengatakan bahwa kepemimpinan laki-laki cenderung 1) bersifat keras, 2)

---

<sup>27</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), 7.

berfikir luas, 3) penuh pertimbangan serta 4) mengacu pada upaya melakukan perubahan secara besar dan dalam waktu cepat, 5) Selain itu juga berani melakukan terobosan yang dalam bentuk inovasi secara fundamental. Sedangkan karakter kepemimpinan perempuan yaitu 1) lebih mengutamakan azas perasaan, 2) lebih teliti, 3) teratur 4) hati-hati, dan 5) berupaya melakukan inovasi berdasarkan tingkat kebutuhan.<sup>28</sup>

Pemimpin agama adalah para ulama (tunggal, *alîm*), yang fungsi utamanya adalah menyampaikan dan menerapkan aturan-aturan moral. Banyak di antara mereka yang membangun hubungan personal dengan murid-muridnya. Bertolak belakang dengan konsep kependetaan dalam Kristen, hubungan mereka tidak bersifat hierarkis, mereka tidak mengenal organisasi resmi atau ujian masuk menjadi anggota. Kedudukan mereka dicapai berkat hubungan pembelajaran yang menguntungkan dan karena kesalehan mereka.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> Hadari Nawawi, *Kepemimpinan*, (Jakarta: Refika Aditama, 2011), 73

<sup>29</sup> *The leader: the person responsible for the productivity of the employee and the work group. A leader: an individual who influences others to act toward a particular goal or end state. Leadership: the relationship between two or more people in which one attempts to influence the other toward the accomplishment of some goal or goals. Leadership: the ability to influence a group toward the achievement of goals* (Roy. P. Mottahedeh, *Loyalty and Leadership in Early Islamic Society*, (Princeton: Princeton University Press, 1969), Cet.1.h. 137. Lihat juga Anthony Balck, *The History of Islamic Political Thought: From The Prophet to The Present*, (Edinburgh: Edinburgh University Press, 2001), lihat juga terjemahannya, Antony Balck, *Pemikiran Politik Islam dari Masa Nabi hingga Masa Kini*, terj. Abdullah Ali (Jakarta: Serambi, 2006).

Pemimpin adalah orang yang dipercaya oleh anggota kelompok, untuk memimpin kelompok itu mewujudkan tujuan dan cita-cita bersama. Kekompakan antara pemimpin dengan yang dipimpin jelas merupakan kunci utama keberhasilan pencapaian tujuan bersama tersebut. Dengan demikian, kepercayaan, merupakan unsur utama dari kepemimpinan.<sup>30</sup>

## **2. Model Kepemimpinan**

Dalam prakteknya, model kepemimpinan ini sangat bervariasi dan terdapat banyak pendapat dan tinjauan tentang model kepemimpinan tersebut. Meskipun belum ada kesepakatan mengenai model kepemimpinan yang secara luas dikenal dewasa ini. Ada beberapa model kepemimpinan yaitu:

### **a. Model Kepemimpinan Transaksional**

Kepemimpinan Transaksional, yakni kepemimpinan yang menekankan pada tugas yang diemban pada bawahan. Pemimpin adalah seorang yang mendesain pekerjaan beserta mekanismenya, dan staf adalah seorang yang melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan dan keahliannya. Pola hubungan yang dikembangkan kepemimpinan transaksional adalah berdasarkan suatu sistem timbal balik.<sup>31</sup>

### **b. Model Kepemimpinan Transformational**

---

<sup>30</sup>Riswandi Imawan, *Membedah Politik Orde Baru: Catatan dari Kaki Merapi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1997), cet. I, h. 25.

<sup>31</sup>Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Pemimpin Abnormal Itu?*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2011), 72.

Kepemimpinan Transformational, yakni agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik. Kepemimpinan Transformational ini lahir pada tahun 1980an. Bass dan Apolio seperti yang di kutip Kartini Kartono mendefinisikan kepemimpinan Transformational sebagai sebuah proses di mana pemimpin mengambil tindakan-tindakan untuk meningkatkan kesadaran rekan kerja mereka sebagai apa yang benar dan apa yang penting, untuk meningkatkan kematangan motivasi rekan kerja mereka serta mendorong mereka untuk melampaui minat pribadi mereka demi mencapai kemaslahatan kelompok, organisasi, atau masyarakat.<sup>32</sup>

c. Model Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan Visioner yakni kepemimpinan yang memiliki visi (*visionary leadership*) yaitu kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan. Jenis kepemimpinan visionary ini terlihat dengan ciri, yakni dalam membuat perencanaan yang jelas sehingga dari rumusan visinya tersebut akan tergambar sasaran apa yang hendak dicapai dan pengembangan lembaga yang tergambar sasaran apa yang hendak dicapai dari lembaga yang dipimpinnya.<sup>33</sup>

---

<sup>32</sup> *Ibid*, 154-155.

<sup>33</sup> K.H.U Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*,...154.

#### d. Model Kepemimpinan Partisipatif

Model Kepemimpinan Partisipatif, Menurut Likert pemimpin yang bergaya kelompok yang berpartisipasi (*participative group*) pimpinan mempunyai kepercayaan yang sempurna terhadap bawahan dan dalam setiap persolan selalu mengandalkan bawahan untuk mendapatkan ide-ide dan pendapat-pendapat lainnya dari bawahan, dan mempunyai niatan untuk mempergunakan pendapat-pendapat bawahan secara konstruktif, memberi penghargaan yang bersifat ekonomis dengan berdasarkan partisipasi kelompok dan keterlibatannya dalam semua urusan.<sup>34</sup>

#### e. Model Kepemimpinan Situasional

Tipe Situasional, yaitu gaya kepemimpinan yang tergantung pada situasi dan keadaan. Situasi adalah gelanggang yang diperlukan bagi pemimpin untuk beroperasi. Bagi sebagian pimpinan, situasi bisa menentukan keberhasilan atau kegagalan, tetapi adalah keliru untuk terlalu menyalahkan situasi. Dalam menerapkan teori kepemimpinan situasional, pimpinan harus didasarkan pada hasil analisis terhadap situasi yang dihadapi pada suatu saat tertentu dan mengidentifikasi kondisi anggota atau anak buah yang dipimpinya. Kondisi bawahan merupakan faktor yang penting pada kepemimpinan situasional karena

---

<sup>34</sup> Engkoswara, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: ALFABETA, 2010), 180.

bawahan selain sebagai individu merupakan kelompok yang kenyataannya dapat menentukan kekuatan pribadi yang dipunyai pemimpin.<sup>35</sup>

## **B. Kepemimpinan Perempuan**

### **1. Konsep Kepemimpinan Perempuan**

Pada dasarnya laki-laki maupun perempuan sama makhluk Allah SWT yang mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai khalifah Allah SWT. Di muka bumi ini sesuai dengan kodrat masing-masing. Walaupun demikian antara laki-laki dan perempuan boleh berbeda kodratnya, namun dalam suatu pengabdian perempuan dan laki-laki bisa sama-sama berkifrah dan berperan sebagai seorang yang dapat menjadi pemimpin.

Perempuan sebagai makhluk yang dibekali kemampuan untuk berpikir dan berkarya, untuk memenuhi tanggung jawabnya sebagai makhluk Allah SWT. Ia mempunyai kecenderungan dan mempunyai kemampuan kerja keras sebagai mana dikatakan Kartini Kartono bahwa wanita pada hakikatnya mampu bekerja yang sama baiknya dengan laki-laki, wanita cenderung untuk mengeluarkan energi kerja yang berlebih-lebihan, tau bekerja yang lebih berat (*Overworked*) karena didorong oleh kesadaran yang sangat mendalam akan pentingnya tugas dan kewajibannya.<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> Veitzal Rivai dan Deddi Mulyadi, *Kepemimpinan dan perilaku Organisasi*, (Jakarta: Gravindo Persada, 2010), 42.

<sup>36</sup> *Ibid*, 89

Melihat kemampuan yang ada dimiliki perempuan sudah selayaknya ada perempuan mendapatkan kepercayaan dan diberikan kesempatan sebagai seorang pemimpin memegang tampuk pimpinan dengan harapan agar persoalan-persoalan bisa teratasi dengan gaya kepemimpinan perempuan. Kesuksesan perempuan memimpin karena gayanya yang non tradisional yang mana kepemimpinan perempuan muncul dari keinginan mengerjakan apa yang mereka inginkan atau mempunyai kendali atas dirinya sendiri. Hal itu tidak memandang jabatan kepemimpinan sebagai perintah dan kendali tetapi muncul dari mendapatkan kepatuhan dan kesetiaan dengan memahami serta memenuhi kebutuhan orang lain. Model kepemimpinan perempuan juga berdasarkan pada nilai.<sup>37</sup>

Nilai membentuk hakikat mengenai cara perempuan menerapkan perilaku kepemimpinan harian, mulai dari mengembangkan visi, menciptakan tim bekerja tinggi dan mengambil risiko. Untuk menetapkan arah organisasi perempuan selalu melihat kembali nilai-nilai. Dari perjalanan panjang perempuan dari masa ke masa yang tidak lepas dari budaya patriatkal di mana perempuan harus selalu tunduk di bawah kekuasaan kaum laki-laki dengan segala perlakuan memberikan beban domestik kepada

---

<sup>37</sup> Mosse, Julia Cleves, *Gender dan Pembangunan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), 75.

perempuan walaupun pada kenyataan wanita juga harus bekerja di ruang publik kemampuannya menjalankan semua peran yang harus ia lakoni setiap hari dan waktu membuat perempuan punya kemampuan merumuskan dan menjalankan tugas-tugas kepemimpinan.

Dalam konteks Islam perempuan memiliki posisi yang berfungsi sebagai posisi yang sama dalam hal karakter sekalipun secara fisik memiliki kelemahan. Dalam Al-Mu‘jam Al-Wasith disebutkan *أَنَّثَةٌ* *أَنَّثَةٌ* *أَنَّثَةٌ* berarti lemah gemulai, *anatsat al-hamil* berarti perempuan melahirkan, *anatsa fi al-amr* berarti lembek dan tidak tegas, *hadid anit* berarti besi lunak, *sayf anits* berarti pedang pipih, *rajul anits* artinya laki-laki yang lembut dalam berbicara.<sup>38</sup>

## **2. Relevansi Kepemimpinan Perempuan dalam Islam**

Kepemimpinan menurut Joewono diartikan sebagai suatu cara dan metode seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain sedemikian rupa sehingga orang tersebut dengan sadar mengikuti dan mematuhi segala kehendaknya.<sup>39</sup> Perempuan menurut Abdul Qadhir Mansyur diartikan sebagai jenis manusia tertentu yang diciptakan oleh Allah SWT yang memiliki

---

<sup>38</sup> Mansyur, *Kamus Bahasa Arab*, (Bandung: CV. Wacana Prima, 2006), 241

<sup>39</sup> Jawono, *Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 69

ciri menstruasi, mengandung, melahirkan dan menyusui.<sup>40</sup>

Kepemimpinan perempuan tidak hanya terbatas dalam kehidupan rumah tangga, tetapi juga dalam masyarakat. Kepemimpinannya tidak hanya terbatas dalam upaya mempengaruhi kaum laki-laki agar mengakui hak-haknya yang sah, tetapi juga harus mencakup sesama jenisnya agar dapat bangkit bekerja sama meraih dan memelihara harkat dan martabat mereka, serta membendung setiap upaya dari siapa pun, baik laki-laki maupun perempuan, kelompok kecil atau besar yang bertujuan mengarahkan mereka ke arah yang bertentangan dengan harkat dan martabatnya.<sup>41</sup>

Peran domestik perempuan yang sifatnya kodrati seperti hamil, melahirkan, menyusui, dan lain-lain, memang tidak mungkin digantikan oleh laki-laki. Akan tetapi, dalam peran publik, perempuan sebagai anggota masyarakat dan atau sebagai warga negara, mempunyai hak untuk mengemukakan pendapat, berpolitik, dan melakukan peran sosialnya yang lebih tegas dan transparan. Dalam peran publik ini, menurut Islam diperbolehkan melakukan peran-peran tersebut dengan konsekuensi bahwa ia dapat dipandang mampu dan memiliki kapasitas untuk menduduki peran-peran itu. Dalam peran publik, perempuan memiliki berbagai

---

<sup>40</sup> Abdul Qadir Mansyur, *Kapita Selekta*, (Jakarta: Usaha Nasional, 2006), 74

<sup>41</sup> Abu Ahmadi, *Psikologi Pendidikan*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), 63

aktivitas yang bersifat peran sosial, budaya, politik, ekonomi, dan sebagainya.<sup>42</sup>

Kalangan fukaha pernah menyebutkan, kaum perempuan memiliki ciri-ciri khusus selain struktur fisik yang membedakannya dengan laki-laki. Ciri-ciri itu adakalanya kasat mata seperti menstruasi, dan adakalanya abstrak seperti perangai yang telah terpatri dalam diri setiap perempuan.

Dalam Al-Qur'an, kata *untsa* disebutkan dalam beberapa konteks berbeda. Satu sisi berkaitan dengan persamaan hak perempuan dan laki-laki dalam beramal serta mendapatkan pahala dari Allah, di sisi lain mengulas perbedaan spesifik keduanya dari sisi kehamilan yang dialami perempuan dan kisah-kisah seputar perempuan yang mengisyaratkan perbedaan dari mereka dengan kaum laki-laki.<sup>43</sup> Dengan demikian, laki-laki dan perempuan adalah sama sebagai hamba Allah. Sama dalam berbagai hal, seperti:

1) Keduanya sama dalam asal-usulnya

Bahwa perempuan dan laki-laki berasal dari satu keturunan yang sama.

---

<sup>42</sup> Fathul Mubin, *Kepemimpinan Perempuan,....* , 87

<sup>43</sup> Abdurrahman, *Kaidah dalam Tafsir*, (Jakarta: Airlangga, 2011), 65

يَتَّيِبُهَا لِلنَّاسِ أَنْ يَقُولُوا رَبُّكُمْ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ  
 مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيرًا وَنِسَاءً ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي  
 تَسَاءَلُونَ بِهِ وَالْأَرْحَامَ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا

#### Artinya

*Hai sekalian manusia, bertakwalah kepada Tuhan-mu yang telah menciptakan kamu dari seorang diri, dan dari padanya Allah menciptakan isterinya; dan dari pada keduanya Allah memperkembang biakkan laki-laki dan perempuan yang banyak. dan bertakwalah kepada Allah yang dengan (mempergunakan) nama-Nya kamu saling meminta satu sama lain, dan (peliharalah) hubungan silaturrahim. Sesungguhnya Allah selalu menjaga dan mengawasi kamu.<sup>44</sup>*

Dengan demikian, perempuan dan laki-laki adalah berasal dari cabang yang berasal dari satu pohon, mereka bersaudara ayah ibunya satu yaitu Adam dan Hawa. Baik laki – laki maupun perempuan semuanya diciptakan dari satu jiwa.

---

<sup>44</sup> Depag, *Al-Qur'an dan Terjemahan*, (Jakarta: YPPI, 2006), 79

- 2) Keduanya sama dalam mendapatkan taklif dan tanggung jawab syariat atas tindakan yang dilakukannya. Karena kebebasan tidak ada nilainya tanpa tanggung jawab.

وَقُلْنَا يَا آدَمُ اسْكُنْ أَنْتَ وَزَوْجُكَ الْجَنَّةَ وَكُلَا مِنْهَا رَغَدًا حَيْثُ

شِئْتُمَا وَلَا تَقْرَبَا هَذِهِ الشَّجَرَةَ فَتَكُونَا مِنَ الظَّالِمِينَ ﴿٢٠﴾

*Artinya*

*dan Kami berfirman: "Hai Adam, diamilah oleh kamu dan isterimu surga ini, dan makanlah makanan-makanannya yang banyak lagi baik dimana saja yang kamu sukai, dan janganlah kamu dekati pohon ini, yang menyebabkan kamu Termasuk orang-orang yang zalim.*

- 3) Keduanya sama dalam mendapatkan balasan dan hukuman atas perbuatannya.

Allah berfirman dalam surat Ali Imron ayat 195:

فَأَسْتَجَابَ لَهُمْ رَبُّهُمْ أَنِّي لَا أُضِيعُ عَمَلَ عَمَلٍ مِّنْكُمْ مِّنْ ذَكَرٍ

أَوْ أَنْتِ بَعْضُكُمْ مِّنْ بَعْضٍ ۗ فَالَّذِينَ هَاجَرُوا وَأُخْرِجُوا مِنْ

دِيَارِهِمْ وَأُودُوا فِي سَبِيلِي وَقَاتَلُوا وَقُتِلُوا لَأُكَفِّرَنَّ عَنْهُمْ سَيِّئَاتِهِمْ

وَلَا تُدْخِلْنَهُمْ جَنَّاتٍ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ ثَوَابًا مِمَّنْ عِنْدِ اللَّهِ ۗ

وَاللَّهُ عِنْدَهُ حُسْنُ الثَّوَابِ ﴿١٤٥﴾

### Artinya

Maka Tuhan mereka memperkenankan permohonannya (dengan berfirman): "Sesungguhnya aku tidak menyia-nyiakan amal orang-orang yang beramal di antara kamu, baik laki-laki atau perempuan, (karena) sebagian kamu adalah turunan dari sebagian yang lain. Maka orang-orang yang berhijrah, yang diusir dari kampung halamannya, yang disakiti pada jalan-Ku, yang berperang dan yang dibunuh, pastilah akan Ku-hapuskan kesalahan-kesalahan mereka dan pastilah aku masukkan mereka ke dalam surga yang mengalir sungai-sungai di bawahnya, sebagai pahala di sisi Allah. dan Allah pada sisi-Nya pahala yang baik."<sup>45</sup>

Perempuan juga mempunyai tanggung jawab kepemimpinan pada level manapun. Setiap orang bisa menjadi pemimpin pada level apapun, baik sebagai pemimpin pemerintah, lembaga, maupun masyarakat. Bahkan, juga dapat menjadi pemimpin perang sekalipun, tanpa memandang jenis kelamin laki-laki maupun perempuan.

Namun demikian terdapat pula ayat dan hadis yang memperbolehkan perempuan menjadi

---

<sup>45</sup> Depag, *Al-Qur'an dan terjemahan*, ..., 431

seorang pemimpin. Dalam konteks ini al-Qur'an mengisyaratkan bahwa

وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ ۚ يَأْمُرُونَ

بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ

الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ ۚ أُولَٰئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ ۗ إِنَّ اللَّهَ

عَزِيزٌ حَكِيمٌ ﴿٦١﴾

Artinya

*Dan orang-orang yang beriman, lelaki dan perempuan, sebahagian mereka (adalah) menjadi penolong bagi sebahagian yang lain. mereka menyuruh (mengerjakan) yang ma'ruf, mencegah dari yang munkar, mendirikan shalat, menunaikan zakat dan mereka taat pada Allah dan Rasul-Nya. mereka itu akan diberi rahmat oleh Allah; Sesungguhnya Allah Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana.*<sup>46</sup>

Selain ayat di atas terdapat pula hadis yang mengisyaratkan tentang fungsi tiap manusia sebagai pemimpin. Seperti yang diriwayatkan oleh Imam Bokhari yang menyebutkan bahwa

---

<sup>46</sup> Depag, *Al-Qur'an dan terjemahan*, ..., 651

حَدَّثَنَا أَبُو الْيَمَانِ أَخْبَرَنَا شُعَيْبٌ عَنِ الزُّهْرِيِّ قَالَ أَخْبَرَنِي سَلْمُ بْنُ عَبْدِ اللَّهِ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا أَنَّهُ سَمِعَ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ كَلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَأَلِيمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ فِي أَهْلِهِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ فِي بَيْتٍ رَوْجُهَا رَاعِيَةٌ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْحَادِمُ فِي مَالِ سَيِّدِهِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ قَالَ فَسَمِعْتُ هَؤُلَاءِ مِنَ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ وَأَحْسِبُ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ وَالرَّجُلُ فِي مَالِ أَبِيهِ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

### Artinya

*Telah menceritakan kepada kami Abu Al Yaman telah mengabarkan kepada kami Syu'aib dari Az Zuhriy berkata, telah menceritakan kepadaku Salim bin 'Abdullah dari 'Abdullah bin 'Umar radliallahu 'anhuma bahwa dia mendengar Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: \ "Setiap kalian adalah pemimpin dan akan diminta pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya. Seorang imam (kepala Negara) adalah pemimpin dan akan diminta pertanggung jawaban atas rakyatnya. Seorang suami dalam keluarganya adalah pemimpin dan akan diminta pertanggung jawaban atas orang yang dipimpinnya. Seorang isteri di dalam rumah tangga suaminya adalah pemimpin dia akan diminta pertanggung jawaban atas siapa yang dipimpinnya. Seorang pembantu dalam urusan harta tuannya adalah pemimpin dan dia akan diminta pertanggung jawaban atasnya. Dia berkata; "Aku mendengar semuanya ini dari Nabi shallallahu 'alaihi wasallam dan aku*

*menduga Nabi shallallahu 'alaihi wasallam juga bersabda: "Dan seseorang dalam urusan harta ayahnya adalah pemimpin dan akan diminta pertanggung jawaban atasnya. Maka setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan diminta pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya".(HR Bukhari).<sup>47</sup>*

Berdasarkan ayat dan hadis di atas maka, dalam ajaran Islam perempuan sesungguhnya diperbolehkan menjadi pemimpin jika dihubungkan dengan kesetaraan gender serta harus memiliki kemampuan dan keahlian dalam memimpin. Namun manakala perempuan tidak memiliki kemampuan maka ia tidak diperbolehkan untuk menjadi pemimpin.

Dengan argumentasi tersebut maka muncul fenomena bahwa sebagian masyarakat beranggapan bahwa laki-laki lebih pantas menjadi pemimpin dalam setiap bidang kehidupan. Di antara yang menyebabkan pandangan itu bisa terjadi, antara lain disebabkan oleh: Pertama, menurut teori yang ada menyebutkan bahwa pemimpin tidak harus laki-laki dan adanya anggapan yang pantas menjadi pemimpin adalah laki-laki merupakan isu gender serta adanya budaya patriarkhi yang melekat di Indonesia menyebabkan perempuan sering dianggap sebagai orang yang lemah karena selalu dinomer duakan

---

<sup>47</sup> Jalaluddin Rakhmat, *Islam Aktual : Refleksi Sosial Seorang Cendekiawan Muslim*, (Bandung :Mizan, 2008), 63

Kedua, adanya penyimpangan dalam pandangan keagamaan yang cenderung merendahkan wanita. Wanita dianggap sebagai wanita sekunder karena dilahirkan oleh tulang rusuk Adam yang merupakan primer atau pertama. Pandangan ini menjadi dasar dari asumsi bahwa wanita merupakan subordinasi dari laki-laki. Ajaran agama yang meremehkan kaum wanita berkembang di sebabkan oleh satu kenyataan bahwa ajaran agama itu di rumuskan dan disebarluaskan dalam struktur masyarakat.<sup>48</sup>

Ketiga, kebanyakan perempuan tidak menginginkan kedudukan sebagai pemimpin, karena perempuan lebih menerima kodratnya sebagai ibu atau perempuan yang dipimpin dan dilindungi oleh laki-laki. Sehingga wajar ketika sebagian besar kedudukan sebagai pemimpin di pegang oleh kaum laki-laki. Dari ketiga ulasan di atas ternyata yang menyebabkan perempuan termarjinalkan sebagai pemimpin adalah hanya karna unsur budaya yang melekat dan berkembang dalam masyarakat. Sungguh naif sekali jika budaya tersebut berkembang sampai akhir zaman, dimana perempuan hanya dinomerduakan oleh laki-laki.

Kepemimpinan perempuan saat ini merupakan fenomena yang menjadi keharusan dalam konteks ke Indonesiaan. Hal ini mengacu pada adanya keharusan untuk mencantumkan keterwakilan pihak perempuan

---

<sup>48</sup> *Ibid*, 64

dalam suatu organisasi. Pola ini merupakan upaya untuk mewujudkan adanya kesamaan potensi yang dimiliki baik dari kalangan laki-laki maupun perempuan. Kepemimpinan perempuan telah mampu menghadirkan situasi yang harmonis di kalangan internal organisasi. Namun demikian keterlibatan perempuan dalam kepemimpinan diharapkan tidak menyebabkan terjadinya perubahan fitrah yang dimiliki oleh perempuan tersebut baik dalam mengelola rumah tangga maupun dalam mengurus tugas-tugas kepemimpinan yang lainnya.

### **3. Gender dalam Konteks Kepemimpinan**

#### **a. Konsep Gender**

Kata gender berasal dari bahasa Inggris, *gender*, berarti jenis kelamin. Dalam kamus *Wabster's New World Dictionary*, gender diartikan sebagai perbedaan yang tampak antara laki-laki dan perempuan dilihat dari segi nilai dan tingkah laku. Nasiruddin Umar menjelaskan bahwa konsep kultural yang berupaya membuat perbedaan dalam hal peran, perilaku, mentalitas dan karakter emosional antara laki-laki dan perempuan yang berkembang di masyarakat.<sup>49</sup>

Sedangkan Hillary M Lips sebagaimana dikutip oleh Nasiruddin mengartikan sebagai harapan-harapan budaya terhadap laki-laki dan perempuan. H. T. Wilson mengartikan gender sebagai suatu dasar untuk

---

<sup>49</sup> Nasrudin, *Gender dalam islam*, (Jakarta: Refika Aditama, 2011), 73

menentukan perbedaan sumbangan laki-laki dan perempuan pada kebudayaan dan kehidupan kolektif yang sebagai akibatnya mereka menjadi laki-laki dan perempuan.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa gender adalah perbedaan laki-laki dari segi sosial budaya dalam hal peran, mentalitas, karakter emosional yang berkembang di kehidupan sosial masyarakat.

Konsep gender merupakan sifat dan perilaku yang melekat pada kaum laki-laki dan perempuan yang dikonstruksikan secara sosial maupun kultural, atau ada pula yang mengartikan sebagai bagian peran dan tanggung jawab antara laki-laki dan perempuan yang ditetapkan masyarakat maupun budaya, disosialisasikan melalui proses sejarah yang panjang. Oleh karena dibentuk secara sosial budaya, maka “Gender” bukan kodrat atau ketentuan Tuhan. Oleh karena bukan ketentuan Tuhan maka Gender tidak bersifat tetap sehingga dapat diubah dari masa ke masa, berbeda untuk setiap kelas dan ras.

Kata gender dalam bahasa Indonesia dipinjam dari bahasa Inggris. Dalam kamus tidak secara jelas dibedakan pengertian kata *sex* dan *gender*. Sementara belum ada uraian yang mampu menjelaskan secara singkat dan jelas mengenai konsep gender dan mengapa konsep tersebut penting guna memahami sistem ketidakadilan sosial. Menurut Mansoer Fakih Untuk memahami konsep gender harus dipahami kata gender dengan kata *sex* (jenis kelamin). Pengertian jenis

kelamin merupakan pensifatan atau pembagian dua jenis kelamin manusia yang ditentukan secara biologis yang melekat pada jenis kelamin tertentu. Misalnya, bahwa manusia jenis kelamin adalah manusia yang memiliki jakala (kala menjing), memiliki penis, memproduksi sperma. Sedangkan perempuan memiliki alat reproduksi seperti rahim, memproduksi telur, memiliki vagina, alat menyusui, dll. Organ tersebut secara biologis melekat pada manusia jenis laki-laki atau perempuan untuk selamanya. Artinya organ tersebut secara biologis tidak bisa dipertukarkan antara organ biologis yang melekat pada manusia laki-laki dan perempuan.<sup>50</sup>

Secara permanen merupakan ketentuan biologis atau sering dikatakan sebagai ketentuan Tuhan atau kodrat. Sedangkan konsep gender, masih menurut Mansoer Fakhri dikemukakan; konsep gender adalah suatu sifat yang melekat pada jenis kelamin laki-laki maupun perempuan yang dikonstruksi secara sosial maupun kultural. Misalnya, bahwa perempuan itu dikenal lemah lembut, cantik, emosional atau keibuan. Sementara laki-laki dianggap kuat, rasional, jantan, perkasa. Sifat itu merupakan sifat yang dapat dipertukarkan.<sup>51</sup> Artinya ada laki-laki yang emosional, lemah lembut, keibuan, sementara juga ada perempuan yang kuat, rasional, perkasa, dll.

---

<sup>50</sup> Mansoer Fakhri, *Kepemimpinan Gender di Indonesia*, (Jakarta: Usaha Nasional, 2004), 8

<sup>51</sup> *Ibid*, 9

Jadi menurut Mansoer Fakhri, semua hal yang dapat dipertukarkan antara sifat laki-laki dan perempuan yang sudah barang tentu dapat berubah dari waktu ke waktu serta berbeda dari tempat ke tempat yang lainnya, maupun berbeda dari suatu kelas ke kelas lain, itulah yang dikenal dengan konsep gender.

Selama ini, masyarakat-lah yang menciptakan sikap dan perilaku yang berdasarkan gender, yang menentukan apa yang seharusnya membedakan perempuan dan laki-laki. Keyakinan akan pembagian tersebut diwariskan secara turun temurun, melalui proses belajar di dalam keluarga dan masyarakat, melalui proses dominasi. Artinya, proses sosialisasi konsep gender kurang dilakukan secara halus maupun dalam bentuk indoktrinasi. Proses itu menuntut setiap orang baik itu laki-laki atau perempuan berpikir, bersikap, bertindak sesuai dengan ketentuan sosial budaya di mana mereka tinggal.

Konsep gender juga menyebabkan terbentuknya stereotip yang ditetapkan secara budaya atau hal yang umum tentang karakteristik gender yang spesifik, berupa karakteristik yang berpasangan yang dapat menggambarkan perbedaan gender. Dapat dilihat bahwa hal itu dibentuk saling bertentangan, tetapi karakteristiknya saling berkaitan. Sebagai contoh laki-laki adalah makhluk yang rasional maka perempuan mempunyai karakteristik yang berlawanan yaitu tidak rasional dan rasional.

### C. Manajemen Kepemimpinan

Manusia sebagai makhluk sosial harus mampu saling berhubungan dengan makhluk yang lain. Hal ini disebabkan karena manusia merupakan bagian dari anggota organisasi yang selalu bekerjasama dan mengadakan aktivitas dalam rangka mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien, maka perlu dikelola dengan baik yang disebut manajemen.<sup>52</sup> Pengaturan dalam suatu instansi harus mengacu pada dasar yang ilmiah dan dapat dipertanggungjawabkan sehingga lembaga yang dikelola dapat berjalan sesuai dengan yang telah ditetapkan sebelumnya. Keseluruhan tahapan dalam pengelolaan tersebut merupakan wujud nyata dari pelaksanaan suatu manajemen dalam lembaga pendidikan. Oleh karena itu perlu difahami hal-hal yang berhubungan dengan manajemen, di antaranya yaitu:

#### 1. Pengertian Manajemen

Manajemen sebagai sebuah keilmuan memiliki banyak arti. Manajemen memiliki akar kata *to manage* yang artinya mengatur.<sup>53</sup> Pengaturan melalui proses pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen harus mengacu pada tercapainya tujuan pendidikan.<sup>54</sup> Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah

---

<sup>52</sup> Musfirotun Yusuf, *Manajemen Pendidikan Sebuah Pengantar* (Yogyakarta: Andi Offset, 2005), 1.

<sup>53</sup> Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), 1-2.

<sup>54</sup> Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), 12

sebuah proses yang melibatkan fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien melalui sumber daya manusia yang ada.

## 2. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen sebagai satu kesatuan dari manajemen itu sendiri. Integrasi antara fungsi manajemen dengan manajemen tidak dapat dilepaskan dari orang yang menjadi pelaku dari manajemen itu sendiri.<sup>55</sup> Fayol mengilustrasikan berbagai fungsi manajemen yaitu: *planning, organizing, commanding, coordinating* dan *controlling*. Gulich menjabarkan fungsi manajemen dalam 7 pola yang disingkat dengan POSDCORB (*planning, organizing, staffing, directing, controlling, reporting, dan budgeting*). Terry membagi fungsi manajemen menjadi 4 yang disingkat dengan POAC (*planning, organizing, actuating, dan controlling*).<sup>56</sup> Pendapat tersebut merupakan sebagian dari sekian banyak pendapat yang dikemukakan oleh para ahli. Para ahli tersebut memberikan pendapat yang beragam, namun pada intinya mempunyai kesamaan yaitu dalam bentuk adanya keteraitan dari masing-masing item dalam pola manajemen yang dilakukan.

---

<sup>55</sup>*Ibid*, 13

<sup>56</sup> Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), 23-24.

Untuk memahami lebih jauh tentang fungsi-fungsi manajemen, di bawah ini akan dipaparkan tentang fungsi-fungsi manajemen, meliputi:

a) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah upaya merumuskan secara kolaboratif tiap langkah yang akan dilakukan sesuai dengan tujuan organisasi.<sup>57</sup> Perencanaan merupakan upaya merumuskan langkah yang akan dilakukan dalam dengan mengacu pada capaian yang telah digariskan dalam suatu organisasi.<sup>58</sup> Perencanaan pendidikan merupakan upaya merumuskan langkah-langkah strategis dalam melaksanakan tujuan lembaga pendidikan dengan mengacu pada tercapainya tujuan pendidikan nasional.<sup>59</sup> Dengan demikian seorang perencana pendidikan dituntut untuk memiliki kemampuan dan wawasan yang luas agar dapat menyusun sebuah rancangan yang dapat dijadikan pegangan dalam pelaksanaan proses pendidikan selanjutnya.

Adapun langkah-langkah dalam sebuah perencanaan meliputi hal-hal sebagai berikut:

- 1). Menentukan tujuan yang hendak dicapai.
- 2). Meneliti masalah yang akan dilakukan.
- 3). Menentukan tahap-tahap atau rangkaian tindakan.

---

<sup>57</sup> Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 48

<sup>58</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), 13

4). Menyusun rancangan strategis yang mendukung jalannya kegiatan organisasi.<sup>60</sup>

Perencanaan program harus memperhatikan dana yang tersedia, ciri masyarakat, daerah jangkauan sarana atau media, dan teknik yang akan digunakan dalam mengadakan hubungan dengan masyarakat. Kalau perencanaan tidak memperhatikan hal-hal di atas, dikhawatirkan kegiatan tersebut tidak akan mencapai sasaran yang diinginkan

Ayat Qur'an yang berkenaan dengan perencanaan adalah surat Al-Hasyr ayat 18:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَتَنْظُرُوْا نَفْسَكُمْ مَّا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ ۗ

وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۚ اِنَّ اللّٰهَ

خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ

Artinya

*“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”.*<sup>61</sup>

---

<sup>60</sup> Udin Syaefudin Sa'ud dan Abin Syamsuddin Makmun, *Perencanaan Pendidikan Suatu Pendekatan Komprehensif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 46

<sup>61</sup> Depag, *Al-Qur'an dan Terjemahan*, (Jakarta: YPPI, 2003),

Ayat di atas menjelaskan bahwa hendaklah kamu memperhatikan apa yang telah dikerjakan untuk akhirat yang dapat memberi manfaat kepadamu pada hari hisab dan pembalasan. Hendaklah masing-masing diri memperhitungkan semua perbuatannya sebelum Allah nanti memperhitungkannya.<sup>62</sup> Kandungan yang paling terlihat dari ayat di atas yaitu adanya keharusan untuk memperhatikan sesuatu sehingga dalam pelaksanaannya harus dilakukan perencanaan.

Ayat di atas mengandung anjuran supaya kita senantiasa memperhatikan apa yang berguna bagi masa yang akan datang.

b) Pengorganisasian (*organizing*)

Soebagio mendefinisikan bahwa pengorganisasian merupakan seluruh proses mengelompokkan orang, alat, tugas, tanggungjawab dan wewenang secara terorganisir, sesuai dengan struktur organisasi sehingga dapat menggerakkan semua komponen dalam organisasi.<sup>63</sup> Dengan pola pengorganisasian ini maka kegiatan dalam organisasi akan berjalan sesuai yang telah direncanakan serta pembagian tugas secara proporsional.

Sedangkan menurut Sagala pengorganisasian adalah seluruh rangkaian proses memilih dan berupaya mengalokasikan sarana dan prasarana guna menunjang

---

<sup>62</sup> Teungku Muhammad Hasbi ash-Shiddiegy, *Tafsir Al-Qur'anul Majid An-Nur 5*(Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2000), 4178

<sup>63</sup> Subagio Admodiworo, *Manajemen Pendidikan Di Indonesia* (Jakarta : Ardy Jaya, 2000), 100

tugas-tugas orang dalam suatu organisasi. Pembagian tugas hendaknya dibuat secara proporsional, yaitu membagi dan menstrukturkan tugas dalam sub-sub organisasi.<sup>64</sup>

Prinsip-prinsip pengorganisasian meliputi: 1) Membuat tujuan organisasi secara jelas, 2) memiliki arah yang jelas, 3) seimbang antara wewenang dan tanggungjawab, 4) pembagian tugas yang sesuai dengan keahlian dan bakat masing-masing, 5) disesuaikan dengan kebutuhan, 6) memiliki jaminan kesejahteraan tiap anggota, 7) tanggung jawab yang jelas.<sup>65</sup> Adanya struktur organisasi yang merupakan cerminan semua pekerjaan yang dapat terbagi sesuai dengan kompetensi yang dimiliki dan dapat dikerjakan sesuai dengan keahlian masing-masing.

c) Penggerakan (*actuating*)

Pelaksanaan (*actuating*) merupakan fungsi manajemen yang utama. Fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berkaitan dengan komponen yang bersifat abstrak, sementara fungsi penggerakan (*actuating*) lebih kepada upaya yang berhubungan dengan orang dalam organisasi. Penggerakan merupakan seluruh proses kerja yang dilakukan oleh setiap komponen dalam organisasi secara efektif.<sup>66</sup> Upaya menggerakkan sesuatu yang

---

<sup>64</sup> *Ibid*,,76

<sup>65</sup> *Ibid*, 101

<sup>66</sup> Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), 13-14.

telah direncanakan harus disesuaikan dengan kondisi organisasi yang dikelola.

d) Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan adalah usaha yang dilakukan oleh pemimpin untuk mengontrol semua yang berhubungan dengan pelaksanaan kerja, khususnya yang berkaitan dengan kelancaran kerja para pegawai.<sup>67</sup> Pengawasan merupakan upaya melakukan kontrol terhadap kegiatan-kegiatan dengan tujuan untuk mewujudkan perbaikan-perbaikan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.<sup>68</sup> Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan.

Orientasi dari proses pengawasan yang dilakukan adalah untuk memastikan tiap hal yang telah direncanakan berjalan dengan baik serta untuk menemukan perubahan-perubahan yang harus dilakukan sebagai bentuk perbaikan sehingga hal-hal yang telah direncanakan dapat berjalan dengan baik.

e) Pemberdayaan (*Empowering*)

Pemberdayaan adalah upaya melakukan pembinaan terhadap semua komponen organisasi yang ada di bawahnya dengan memberikan pelatihan, pemberian tanggung jawab, pemberian saran, dan pemberian hadiah bagi yang mampu melakukan

---

<sup>67</sup> Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer...*, 52.

<sup>68</sup> Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah; Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 46

peningkatan kerja.<sup>69</sup> Memberdayakan orang harus mampu mendorong komponen organisasi menjadi lebih terlibat dan bertanggungjawab dalam bekerja.

Dengan demikian pemberdayaan berarti upaya strategis dalam proses meningkatkan peran serta bawahan dalam melakukan aktivitas kerja organisasi dengan harapan dapat mempercepat tercapainya dari tujuan organisasi yang telah ditetapkan terlebih dahulu dalam setiap langkah perencanaan organisasi.

f) *Pemfasilitasian (fasilitating)*

Fasilitating adalah suatu upaya menyatukan orang agar dapat bekerja sama secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi, termasuk dalam hal memberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam suatu organisasi.<sup>70</sup> *Fasilitating* merupakan pemberian kebebasan kepada setiap komponen organisasi dalam melakukan inovasi program selama tidak bertentangan dengan tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi.

g) *Motivasi (Motivating)*

Motivasi adalah upaya memberikan daya dorong kepada bawahan dengan pemberian harapan-harapan yang nyata kepada semua komponen organisasi.<sup>71</sup> Motivasi dapat diartikan sebagai upaya pemberian daya penggerak untuk menciptakan gairah kerja agar mau bekerja dengan efektif guna mewujudkan aktivitas kerja

---

<sup>69</sup> Manullang, *Dasar-dasar Manajemen* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006), 173

<sup>70</sup> *Ibid*, 174

<sup>71</sup> Hasibuan, *Manajemen, Dasar, Pengertian...* 219.

yang optimal.<sup>72</sup> Dari penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu kemampuan seseorang untuk memberikan dukungan, semangat bekerja untuk mendapatkan gagasan tertentu dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

#### h) Evaluasi

Evaluasi merupakan upaya mengendalikan dan menilai hasil kerja organisasi yang didasarkan pada struktur laporan setiap anggota secara keseluruhan, guna mengukur hasil kerja berdasarkan kualitas yang telah ditetapkan.<sup>73</sup> Evaluasi bisa dilakukan pada saat proses kegiatan organisasi sedang berlangsung / berjalan atau pada setiap akhir suatu program guna melihat tingkat keberhasilannya dari tiap-tiap anggota organisasi.

---

<sup>72</sup> Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum* (Bandung : Remaja Rosda Karya, 2008), 34.

<sup>73</sup> *Ibid*, 36

  
﴿BAB 3﴾

---

**METODE KAJIAN**

---

**A. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Peneliti bermaksud memahami realitas empirik dari fenomena-fenomena yang muncul untuk dipahami dan dimaknai berdasarkan interpretasi peneliti, kemudian dibandingkan dengan hasil kajian yang dilakukan oleh para peneliti sebelumnya. Peneliti ingin mengeksplorasi secara mendalam dan komprehensif tentang fenomena apa yang menyebabkan terjadinya masalah dalam peran kepemimpinan perempuan.

Untuk mendapatkan hasil penelitian sesuai yang diinginkan peneliti, maka setiap penelitian perlu direncanakan dengan baik untuk itu diperlukan pendekatan penelitian. Menurut Arikunto, Pendekatan penelitian merupakan rencana tentang bagaimana mengumpulkan data dan menganalisa data agar dapat dilaksanakan secara ekonomis dan sesuai dengan tujuan

penelitian yang ingin dicapai<sup>74</sup>. Maka sehubungan dengan hal tersebut, dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif.<sup>75</sup>

Pendekatan penelitian kualitatif adalah penelitian yang bersifat interpretatif (menggunakan penafsiran) yang melibatkan banyak metode dalam menelaah masalah penelitian.<sup>76</sup> Adapun metode dari salah satu penelitian kualitatif yang digunakan peneliti adalah studi kasus.

Pendekatan kualitatif ini guna memperoleh keterangan yang lebih luas dan mendalam mengenai hal-hal yang menjadi pokok pembahasan yang diperlukan peneliti terkait dengan penelitian yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini.

Dari definisi tersebut, penelitian mengenai manajemen kepemimpinan perempuan dalam organisasi keagamaan dalam konteks ini adalah organisasi Nahdlatul Wathan. Di samping itu juga data-data hasil wawancara dari sumber yang paling berkompeten dalam bidangnya menjadi data yang harus terkumpul yang kemudian dapat diteliti dan dianalisis lebih dalam terkait dengan penelitian yang diajukan peneliti.

---

<sup>74</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta, PT Rineka Cipta, 1998), 93.

<sup>75</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur ....* 94.

<sup>76</sup> Deddy Mulyana dan Solatun, *Metode Penelitian Komunikasi: Contoh-contoh Penelitian Kualitatif dengan Pendekatan Praktis*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007), 5.

## **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini bertempat di Lombok NTB. Penelitian di tempat ini tentu dilatarbelakangi oleh beberapa alasan, pertama:

Peneliti tertarik untuk meneliti kepemimpinan perempuan dengan memilih Nusa Tenggara Barat khususnya pulau Lombok karena Lombok adalah lokasi pusat organisasi NW. Oleh sebab itu dipandang penting untuk melihat bagaimana NW berkembang dalam tatakelola organisasi yang dipimpin oleh Pengurus Besar yang notabenehnya perempuan.

## **C. Kehadiran Peneliti**

Dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai *human instrument* yang berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data baik yang berupa data sekunder maupun primer, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya.<sup>77</sup>

## **D. Sumber dan Jenis Data**

Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan dapat juga menggunakan sumber data sekunder.

### **a. Data primer**

Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul

---

<sup>77</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 222.

data.<sup>78</sup> Adapun yang menjadi data primer dalam penelitian ini Pengurus Organisasi Nahdlatul Wathan baik di tingkat Pengurus Besar maupun Pengurus Wilayah.

b. Data sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data.<sup>79</sup> Adapun yang menjadi sumber data sekunder yaitu hal-hal yang ada hubungan dengan konteks dan fokus penelitian, data-data yang didapat dari sumber bacaan dan berbagai macam sumber lainnya.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling *strategis* dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.<sup>80</sup> Adapun macam-macam teknik pengumpulan data seperti:

a. Metode Wawancara ( *interview* )

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau informan

---

<sup>78</sup> Sugiyono, *Metode penelitian*,....224.

<sup>79</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian*,...224.

<sup>80</sup> Sugiyono, *Metode*.....224.

dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara).<sup>81</sup> dalam hal ini, yang akan diwawancarai antara lain, Ketua dan Anggota Pengurus Besar NW dan Pengurus Wilayah Nahdlatul Wathan Se-Indonesia. Terutama Ummi Hajjah. Sitti Raehanun Zainuddin Abdul Madjid. Adapun macam-macam wawancara atau *interview* yaitu: (1) Wawancara terstruktur, (2) Wawancara semiterstruktur, dan (3) wawancara tak struktur<sup>82</sup>

Dari ketiga jenis wawancara seperti di atas, maka dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis wawancara tak struktur. Wawancara tak struktur adalah wawancara bebas di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.<sup>83</sup>

Peneliti memilih teknik wawancara *tak terstruktur* karena bagi peneliti di sini teknik wawancara tak terstruktur bersifat luwes dan mirip dengan percakapan informal. Jadi peneliti bisa menyesuaikan pertanyaan-pertanyaan yang perlu disampaikan kepada informan sesuai dengan kebutuhan dan kondisi pada saat wawancara.

---

<sup>81</sup> Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003), 193-194.

<sup>82</sup> Sugiyono, *Metode ...* 233.

<sup>83</sup> Sugiyono, *Metode ...* 233.

Informan tidak menjadi bosan dan terlalu tegang untuk memberikan data kepada Peneliti serta peneliti tidak terpaku kepada susunan pertanyaan-pertanyaan yang sudah disiapkan sejak awal.

b. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan pengindraan.<sup>84</sup> Dan adapun manfaat observasi menurut Platon dalam Nasution, dinyatakan bahwa sebagai berikut:

1. Dengan Observasi di lapangan peneliti lebih mampu memahami konteks data dengan holistik atau menyeluruh.
2. Dengan observasi diperoleh pengalaman langsung.
3. Dengan observasi peneliti dapat melihat hal-hal yang kurang atau tidak diamati orang lain.
4. Dengan observasi peneliti dapat menemukan hal-hal yang sedianya tidak terungkap oleh informan dalam wawancara karena bersifat sensitif.
5. Dengan observasi peneliti dapat menemukan hal-hal yang di luar persepsi informan, sehingga peneliti memperoleh gambaran yang lebih komprehensif.<sup>85</sup>

---

<sup>84</sup> Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2007),115.

<sup>85</sup> Sugiyono, *Metode,...* 228.

Dari definisi dan manfaat observasi di atas bagi peneliti sangat penting karena penelitian yang dilakukan peneliti adakalanya ketika wawancara dengan informan, mungkin peneliti tidak mendapatkan data sesuai peneliti cari, kemungkinan besar dari hasil observasi peneliti mendapatkan data dari hasil observasi dan peneliti juga bisa kembali ke informan lagi untuk mendapatkan data yang lebih jelas.

Namun, mengingat dengan adanya beberapa jenis observasi dalam penelitian kualitatif, peneliti menggunakan jenis observasi partisipatif. Dalam observasi ini, peneliti mengamati secara langsung serta ikut terlibat dalam berbagai kegiatan organisasi dan terutama mengamati langsung proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Pengurus Besar Nahdlatul Wathan.

#### c. Dokumentasi

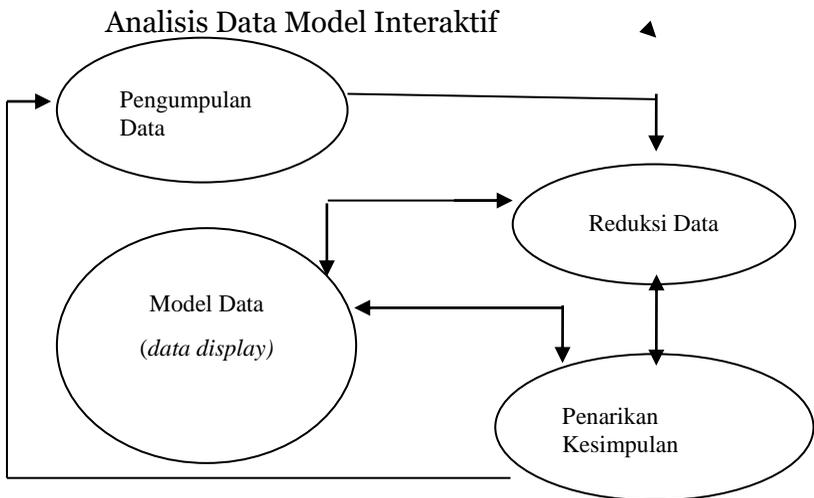
Dokumentasi adalah instrument pengumpulan data yang sering digunakan dalam berbagai pengumpulan data. Dokumen bisa berupa dokumen *public* atau dokumen *privat* (pribadi).

Bagi peneliti, teknik dokumentasi juga sangat penting sekali, karena data hasil observasi dan wawancara akan lebih lengkap dan valid lagi jika ada data hasil dokumentasi untuk memperkuat data hasil observasi dan wawancara

tersebut. Maka dari situlah alasan mengapa peneliti menggunakan teknik dokumentasi ini.

## F. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, analisis data dapat dilakukan sejak awal penelitian dan dalam proses penelitian dilakukan. Data diperoleh kemudian dikumpulkan untuk diolah secara sistematis. Dimulai dari wawancara, observasi, mengedit, mengklasifikasi, mereduksi, selanjutnya aktivitas penyajian data serta menyimpulkan data. Teknis analisa data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif (Miles dan Huberman), seperti pada gambar berikut: <sup>86</sup>



<sup>86</sup> Emzir, *Metode Penelitian Kualitatif: Analisis Data*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010),134.

### 1). Reduksi Data

Dalam proses penelitian, data terkumpul kemudian dilanjutkan ke tahap berikutnya analisis data. Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilah mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Analisa data digunakan peneliti untuk memperoleh keterangan dari data yang diperlukan terkait dengan penelitian ini baik berupa manajemen organisasi Nahdlatul Wathan dan Strategi yang diperankan oleh Pengurus Besar NW dalam mengembangkan organisasi NW.

### 2). Penyajian Data

Penyajian data (*display data*) dimaksudkan agar lebih mempermudah bagi peneliti untuk dapat melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari data penelitian. Hal ini merupakan pengorganisasian data kedalam suatu bentuk tertentu sehingga kelihatan lebih jelas. Data-data tersebut kemudian dipilah-pilah dan disisihkan untuk disortir menurut kelompoknya dan dan disusun sesuai dengan kategori yang sejenis untuk ditampilkan agar selaras dengan permasalahan yang dihadapi, termasuk

kesimpulan-kesimpulan sementara diperoleh pada waktu data direduksi.

### 3). Penarikan Kesimpulan /Verifikasi

Pada penelitian kualitatif, verifikasi data dilakukan secara terus menerus sepanjang proses penelitian dilakukan. Sejak pertama memasuki lapangan dan selama proses pengumpulan data, peneliti berusaha untuk menganalisis dan mencari makna data yang dikumpulkan, dalam hal ini data terkait tentang manajemen kepemimpinan dalam Organisasi Nahdlatul Wathan.

## **G. Validitas Data**

Validitas Data berkenaan dengan tingkat kecermatan (*accuracy*) suatu instrument penelitian. Di mana data tentang manajemen kepemimpinan Hajjah Sitti Raehanun Zainuddin Abdul Madjid dalam Organisasi Nahdlatul Wathan yang diterima dari informan harus ditanyakan secara akurat dan tepat. Jika pertanyaan menginginkan jawaban mengenai manajemen organisasi kepemimpinan, kemudian peneliti menjabarkan secara tepat dan akurat dalam bentuk pertanyaan tanpa harus menyebut kata mutu. Semakin valid instrumen penelitian, semakin shahih data yang terkumpul. Metode ini disebut *triangulation*, yaitu peneliti menguji kebenaran informasi yang diperolehnya dari lapangan dengan teori yang ada, dokumen pendukung, keterangan orang yang dianggap mengetahui (informan), kesepadanan karakteristik

dengan populasi lain di tempat lain. Jadi analisis kualitatif mensyaratkan peneliti untuk tidak cepat puas hanya dengan temuan lapangan yang ia kumpulkan, karena temuan itu masih harus disusun menurut kategorinya untuk kemudian disilang dengan informasi dari sumber yang disebut tadi.<sup>87</sup>

Peneliti melakukan triangulasi data dengan triangulasi metode. Data yang diperoleh dengan wawancara diuji silang dengan data hasil observasi demikian pula dengan data observasi diuji silang dengan data wawancara. Kedua data tersebut juga disesuaikan dengan data dokumentasi sehingga data dengan tiga teknik perolehan dapat diperoleh kesahihannya.

---

<sup>87</sup> Badrin Nur Tanjung, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (Proposal, Skripsi, dan Tesis) dan Mempersiapkan diri menjadi Penulis Artikel Ilmiah*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2005), 44-45.



❧  
❧BAB 4❧

---

**SUKSESI KEPEMIMPINAN PEREMPUAN**

---

**A. Biografi Ummuna<sup>88</sup> Hj. Sitti Raihanun Zainuddin A.M. (Ketua PBNW)**

**1. Mengenal Ummuna<sup>89</sup>**

Nahdlatul Wathan saat ini dipimpin oleh seorang ibu dan lebih dikenal dengan panggilan/sebutan Ummi atau Ummuna. Nama lengkapnya adalah Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin Abdul Majid. Beliau adalah ibu *nahdliyyin-nahdliyyat* yang diwariskan oleh Maulana untuk perjuangan NW. Beliau adalah *pepadu* (mujahidah; jagoan) seperti disampaikan Ayahandanya, “Raihanun Pepadungku dait Pepadun Amangku” [Raihanun adalah jagoanku dan jagoan ayahku].

Ummuna Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin Abdul Majid lahir pada tahun 1952 M. Beliau adalah putri pendiri organisasi terbesar di Nusa Tenggara Barat Al-Magfurulah Maulana al-Syaikh TGKH.M. Zainuddin Abdul Majid bersama Hajjah Rahmatullah Binti Hasan

---

<sup>88</sup> Ummuna adalah panggilan dan sebutan di kalangan Masyarakat Islam Lombok, terutama warga Nahdlatul Wathan

<sup>89</sup> Tim PWNW NTB, *PWNW untuk Kejayaan NTB Yang Bermartabat*, 2017, 23.

Jenggik. Hidup di tengah-tengah keluarga dengan latar belakang ilmu agama yang tindh. Ketua Umum Pengurus Besar Nahdlatul Wathan (PB NW) Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin Abdul Majid dibesarkan dengan penuh kasih sayang, yang sesuai dengan ajaran agama Islam.

Sebagai putri Maulana al-Syaikh TGKH.M.Zainuddin Abdul Majid yang sekaligus tokoh sentral organisasi NW, hampir masa kecil Ummuna tidak dapat disamakan dengan anak perempuan seumurannya pada masa itu. Sebagian besar waktunya digunakan untuk mendampingi perjuangan sang ayah dalam menegakkan ajaran agama serta upaya menumbuh-kembangkan organisasi Nahdlatul Wathan.

Kedekatannya dengan seluruh aktivitas sang ayah rupanya telah mengajarkan Ummuna memahami seluk beluk dan rahasia perjuangan khususnya dalam mengembangkan dan memajukan pendidikan di dalam memperjuangkan organisasi NW sesuai dengan niat awal sang pendirinya. Ummuna Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin A.M. tidak hanya berbekal pengalaman yang sudah didapatkan bersama Ayahandanya, namun juga bimbingan dan arahan sang ayah kepada dirinya cukup dominan dalam menentukan arah perjuangan. Di samping itu, keuletan sang bunda yang gigih merawat dan mengajarkan sopan-santun serta tata krama. Bahkan hampir seluruh waktu sang Bunda hanya untuk putri semata wayangnya, Ummuna Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin A.M.

## **2. Menerima Titisan Kecerdasan Sang Ayah<sup>90</sup>**

Kualifikasi pendidikan yang pernah ditempuh Ummuna Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin A.M. sangat berbeda dengan pemimpin pada umumnya karena beliau dididik secara khusus oleh ayahanda dan ibundanya. Kedua orang tuanya adalah guru pertama beliau. Keduanya adalah *murabbi-ruh* dan juga *murabbi-jasad*. Orang tuanya adalah pendidik jiwa dan raganya. Ilmu dan lautan hikmah diperoleh dari kedua orang tuanya. Di rumah Ummuna nyantri langsung pada ayahandanya dan juga bundanya. Ayah dan bundanya sama-sama tercatat sebagai waliyullah ahli hikmah ahli ibadah.

Ummuna Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin A.M menyelesaikan pendidikan dasarnya di SD Negeri 2 Pancor, kemudian melanjutkan ke Madrasah MTs. dan M.A. Mu'alimat NW Pancor selama 6 tahun. Kecerdasan ayahandanya sebagai seorang ulama besar sudah ia warisi sebagai hukum biologis yang lumrah. Tidak heran bila berbagai prestasi pernah ditoreh sebagai bintang kelas pada hampir semua jenjang pendidikan.

Setelah menyelesaikan pendidikan di Madrasah MA Mu'alimat NW Pancor, Ummuna Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin A.M. dipersunting oleh tokoh bangsawan yang juga sekaligus murid kesayangan ayahandanya, yaitu Drs.H.L.Gede Wirasantane yang berasal dari Bonjeruk Lombok Tengah.

---

<sup>90</sup> *Ibid.*

“Saya tidak pernah mengenalnya”, demikian cerita Sang Ummi. “Saya hanya tahu bahwa saya diminta menikah oleh ayah saya. Meskipun saat itu saya memiliki ketertarikan dengan yang lain. Saya hanya tahu saya harus patuh pada ayah saya. Itu saja. Saya sedih tetapi saya juga harus taat. Pesan Ayah saya saat itu: “Dia bisa diajak berjuang di NW. Dia bangsawan yang merendah dan tindih”. Pada saat akad nikah itulah pertama kali saya melihatnya. Sebelumnya saya hanya mendengar cerita tentangnya, termasuk dari ayah saya. Saya membatin: ternyata tampan. Sesuai prediksi ayah saya, suami saya adalah pejuang NW sejati”.

Setelah menikah, Ummuna Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin A.M melanjutkan pendidikannya ke IAIN Sunan Ampel Malang pada Fakultas Tarbiyah hingga semester III (tiga). Dari hasil pernikahannya dengan Drs.H.L.Gede Wirasantane, beliau dikaruniai 4 orang putra dan 3 orang putri salah satu diantaranya adalah Raden Tuan Guru Bajang KH.Lalu Gede M.Zainuddin Atsani, Lc., M.Pd.I.

Ummuna Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin A.M. sebagai seorang istri telah mengabdikan dirinya sesuai dengan ketentuan ajaran agama. Kebaktian sebagai seorang istri telah membuktikan dirinya sebagai seorang perempuan yang patuh dan tunduk terhadap perintah dan bimbingan sang suami, lebih-lebih sebagai seorang istri Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang berpindah-pindah dari posisi jabatan yang satu ke yang lainnya. Ummuna Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin A.M. selalu mampu

menyesuaikan diri dengan karir sang suami. Ummuna Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin A.M. aktif di berbagai organisasi kewanitaan dalam struktur birokrasi di pemerintahan, seperti Tim Penggerak PKK di beberapa instansi pemerintah sesuai dengan jenjang karir sang suami. Beliau tercatat pernah menjadi wakil ketua PKK BKPMMD Provinsi NTB.

### **3. Pejuang Organisasi Yang Handal**

Ummuna Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin A.M. dalam perjalanan berorganisasi berawal dari luar struktur organisasi Nahdlatul Wathan. Beliau berjuang tidak memandang jabatan, yang terpenting baginya adalah bagaimana mengambil peran dalam mendukung perjuangan Ayahandanya, Maulana al-Syaikh TGKH.M.Zainuddin Abdul Majid. Hampir semua kegiatan organisasi Nahdlatul Wathan beliau geluti. Kegigihan Ummuna Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin Abdul Majid dalam memperjuangkan semua kegiatan organisasi yang membuat Lalu Yahya Sakra mengusulkan agar terbentuknya pengurus Muslimat NW. Semua kegiatan organisasi yang dilakukan oleh Ummuna selalu diikuti oleh TGKH.M.Zainuddin II kemanapun beliau pergi, dari pagi sampai malam hari, di seluruh pelosok desa di NTB. Pada saat itu TGKH.M.Zainuddin II sedang duduk di bangku taman kanak-kanak.

Setelah beberapa tahun, Ummuna Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin A.M. diberikan SK langsung

sebagai Ketua Pengurus Wilayah Muslimat oleh Pimpinan Pusat Muslimat NW. Setelah beberapa lama, diadakanlah Konferansi Wilayah Muslimat NTB untuk pertama kalinya. Di pundaknya-lah (Ummuna Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin A.M.) sejarah pertama terbentuknya Pengurus Wilayah Muslimat NW NTB. Pada awal kepemimpinannya, beliau menghidupkan seluruh pengurus Daerah Muslimat NW se-NTB. Setelah satu periode memimpin pengurus wilayah Muslimat NW NTB, beliau langsung diangkat menjadi Wakil Ketua Pimpinan Pusat Muslimat NW.

Sebagaimana ditegaskan di atas, Ummuna Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin A.M. bukan sosok perempuan yang haus jabatan. Hal tersebut didukung oleh latar belakang kehidupan beliau sebelumnya, dengan pendidikan dari Ayahandanya, mengabdikan diri sebagai istri sekaligus ibu bagi putra-putrinya, sama sekali tidak pernah bermimpi untuk memegang peranan penting dalam organisasi yang dibangun ayahandanya.

Baginya berjuang bukanlah lantaran jabatan semata, namun organisasi NW bagi beliau merupakan hidup sekaligus amanat yang harus dilakukan dalam kapasitas apapun. Semua ini adalah peninggalan Ayahandanya yang harus terus dijaga. Lebih-lebih beliau merupakan putri dari pendiri NWDI, NBDI dan NW yang dipercayakan sebagai pemegang surat kuasa Al-Magfurulah. Beliau diamanatkan melanjutkan perjuangan organisasi dan tentu menjadi tanggung jawabnya.

Tingginya semangat perjuangan Ummuna Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin A.M. untuk melanjutkan perjuangan organisasi NW setelah wafatnya Al-Magfurulah menjadi catatan sekaligus pertimbangan para petinggi organisasi NW. Fakta perjuangan ini memantapkan dirinya ketika diamanatkan memegang jabatan ketua umum pengurus Besar Nahdlatul Wathan. Pada Mukhtamar Ke X tanggal 24-26 Juli 1998 di Praya-Lombok Tengah hanya ada dua calon ketua Umum PB NW yaitu Ummi Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin Abdul Madjid dan H. Ma'sum Ahmad, BA (keponakan Pendiri NW). Dalam pemilihan, Ummi Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin A.M. memperoleh 54 suara dan H. Ma'sum Ahmad memperoleh 34 suara. Dari perolehan tersebut maka Ummi Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin A.M. terpilih sebagai Ketua Umum Pengurus Besar Nahdlatul Wathan (Ketua Umum PB NW) periode 1998-2003. Hasil Mukhtamar tersebut menjadi tonggak bersejarah kontroversi internal organisasi NW dan terjadilah mukhtamar tandingan yang mereka sebut mukhtamar NW Reformasi.

Di tengah kecamuk dinamika organisasi, Ummuna Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin A.M. mampu membuktikan diri sebagai penerus ayahnya dalam memperjuangkan organisasi. Berbagai keberhasilan dalam memimpin organisasi dapat diwujudkan. TGKH.M.Zainuddin II sebagai putra beliau, telah menyaksikan sendiri perjuangan Ummuna Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin A.M. yang tak kenal lelah, tanpa

mengenal waktu dan tempat. Bagi Ummuna Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin A.M. pulang larut malam tidak pernah menjadi masalah. Tidak heran, pertumbuhan organisasi di bawah kepemimpinan beliau telah berhasil membesarkan NW. Terbukti dengan pertumbuhan pesat jumlah Madrasah NW.

Madrasah NWDI merupakan madrasah pertama yang didirikan oleh Al-Magfurulah Maulana al-Syaikh TGKH.M.Zainuddin Abdul Majid. Madrasah ini hanya diikuti oleh murid *banin* (siswa laki-laki) saja. Seiring tuntutan perjuangan didirikanlah madrasah NBDI khusus untuk perempuan. Berdasarkan data, jumlah madrasah pada era Maulana al-Syaikh TGKH.M.Zainuddin Abdul Majid hingga akhir hayatnya (1953 M - 1997 M) berjumlah 747 madrasah.

Di bawah kepemimpinan Ummuna Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin A.M. pertumbuhan organisasi cukup pesat. Beliau mampu menyebarkan NW ke-23 provinsi di seluruh Indonesia, lengkap dengan Pengurus Wilayah masing-masing. Begitu juga dengan pertumbuhan jumlah madrasah, baik madrasah NW, madrasah NWDI dan madrasah NBDI, yang hingga kini mencapai 1027 buah madrasah. Jumlah madrasah dan sekolah yang didirikan beliau dalam rentang waktu 1998-2015 (17 tahunan) adalah 280 lembaga pendidikan. Jika dirata-ratakan, beliau telah mendirikan 17 madrasah setiap tahun, atau setiap bulan lebih dari satu madrasah. Setiap kali Ummuna Hj. Sitti Raihanun Zainuddin A.M. melakukan kunjungan ke berbagai

daerah, selalu menghasilkan minimal satu sampai dua buah madrasah NW dengan niat memajukan pendidikan di tanah air Indonesia tercinta melalui madrasah NW.

Dua hal yang paling penting bagi penulis yang hendak diungkapkan dalam meneladani kepemimpinan Ummuna Hj. Sitti Raihanun Zainuddin A.M. adalah:

*Pertama*, setiap langkah dan kebijakan organisasi dititik-beratkan pada ke-mengertian-nya kepada arah perjuangan organisasi sesuai dengan yang dikhittahkan Al-Magfurulah Maulana al-Syaikh TGKH.M.Zainuddin Abdul Majid. Hal itu sebagaimana yang pernah dipesankan kepada ummuna Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin A.M. pada saat masih hayat yang disesuaikan dengan Ketentuan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Organisasi serta aturan negara Republik Indonesia. *Kedua*, dalam menentukan setiap keputusan, Ummuna Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin A.M. tidak puas tanpa hasil istikharah. Hasil istikharah inilah yang dipadukan dengan masukan pada musyawarah dalam menetapkan keputusan hasil musyawarah.

Inilah sosok Pendiri Yayasan Ponpes Syaikh Zainuddin NW dan sekaligus sebagai Ketua umum PB NW Ummuna Hajjah Sitti Raihanun Zainuddin A.M., yang merupakan hasil Mukhtamar X di Praya – Lombok Tengah, Mukhtamar XI & XII di Anjani Lombok Timur dan ke XIII di Mataram.

## **B. Model Kepemimpinan PBNW**

Untuk mendapatkan data yang menggambarkan tentang model kepemimpinan perempuan dalam tubuh organisasi Nahdlatul Wathan peneliti menelusurinya melalui kajian aspek legalitas, kemampuan, dan pengaruhnya terhadap pengikutnya. Demikian pula bagaimana indoktrinasi Ummi sebagai PBNW. Aspek pengaruh dinilai penting karena itu adalah bagian yang menonjol bagi seorang pemimpin. Yang paling menarik adalah dalam kasus Ummi Hj. Sitti Raihanun Zainuddin Abdul Madjid secara asertif dinilai masih membawa pengaruh orang tuanya. Informan dalam penelitian ini meliputi unsur pengurus besar, pengurus wilayah, pengurus daerah, dan badan otonom Nahdlatul Wathan.

### **1. Legitimasi-Legalitas Kepemimpinan**

Salah satu syarat pemimpin formal adalah adanya pengakuan baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Sebagai pimpinan Organisasi besar yang berbasis keislaman peneliti perlu mengangkat legalitas kepemimpinan perempuan (baca: Ummi) agar pembicaraan tentang perempuan mendapatkan kebenaran dan pembenaran. Legalitas adalah pembicaraan formal yang memiliki dua aspek, yang pertama ialah pengakuan umum dan yang kedua adalah pengakuan hukum.

Pengakuan umum menyangkut pengakuan anggota dan masyarakat sedangkan legalitas hukum menyangkut

terpenuhinya persyaratan hukum formal. Tentang pengakuan umum bukan menjadi ranah kajian peneliti meski hal itu berkontribusi terhadap eksistensi Ummi sebagai pimpinan di Organisasi.

Berdasarkan wawancara dengan Abdurrahman Fajri<sup>91</sup> selaku unsur Ketua dalam PBNW ditegaskan tentang legalitas kepemimpinan Hj. Sitti Raihanun Zainuddin Abdul Majid. Ummi memiliki legalitas karena diangkat melalui mekanisme Organisasi yakni Mukhtar. Mukhtar dalam Organisasi Nahdlatul Wathan sesuai dengan GBHO adalah wadah dan mekanisme tertinggi dalam pengambilan keputusan Organisasi Nahdlatul Wathan.

Abdurrahman menjelaskan:

“Pencalonan Ummuna itu sah, pertama dalilnya hasil Mukhtar Ke X di Praya, 24-26-1998 XI–XII di Anjani ke-13 di Grand Legi Mataram, tiga kali Mukhtar dipilih kembali oleh Mukhtar, dimana itu adalah keputusan tertinggi dalam Organisasi Nahdlatul Wathan. Yang kedua dari segi pemerintahan bahwa Ummi itu disahkan oleh Menkumham menang perkara dan menetapkan Ummi sebagai Ketua Umum yang sah.

Tentang Mukhtar dan legalitas Ummi sebagai PBNW Jamhuri Karim selaku Pengurus Wilayah

---

<sup>91</sup> Wawancara dengan Abdurrahman Fajri , 29-11-2017.

Nahdlatul Wathan Sulawesi Tenggara menuturkan<sup>92</sup>:

“Muktamar itu adalah forum pengambil keputusan tertinggi untuk pengangkatan PBNW dan Kepengurusannya. Secara Organisasi terpilihnya Ummuna sebagai ketua Pengurus Besar Nahdlatul Wathan itu adalah sah dan legal karena sesuai dengan aturan kita berorganisasi, jadi beliau terpilih di Muktamar sebagai forum tertinggi pengambil keputusan dalam Organisasi Nahdlatul Wathan makanya tidak ada alasan yang mengatakan kepemimpinan beliau itu tidak sah atau tidak legal.” Hal ini diperkuat oleh keluarannya SKT hasil Muktamar ke XIII di Mataram<sup>93</sup>.

Demikian juga seperti yang disampaikan oleh Jamhuri, Abdurrahman mengakui bahwa terlibat langsung dalam pengambilan keputusan tersebut legalitas itu mendapatkan kekuatan dengan diangkatnya Ummuna sebagai Pengurus Besar dalam 4 kali Muktamar 10 Praya 11 Kalijaga, 12 di Anjani, 13 di Mataram semua hasil keputusan itu diperkuat dengan Surat Keterangan Terdaftar sebagai kekuatan administratif formal dari Bakesbangpoldagri setiap wilayah selaku lembaga yang membina lembaga keormasan.

---

<sup>92</sup> Wawancara tanggal 29-11-2017.

<sup>93</sup> Dokumentasi hasil Muktamar di Mataram tanggal, 3-5 Mai 2014.

Informan ketiga juga menuturkan bahwa disamping legalitas dari Bakesbangpoldagri kepengurusan kepemimpinan Ummuna juga tidak terlepas dari legalitas Organisasi yang dipimpinnya yakni dengan ditetapkannya pendirian Organisasi yang sah di bawah kepemimpinan Hj. Sitti Raihanun Zainuddin Abdul Madjid. Untuk yang terakhir ini legalitas itu telah melalui proses yang panjang yang menempatkan Ummuna secara yuridis formal yaitu Organisasi Nahdlatul Wathan.

Pengangkatan Ummi sebagai PBNW bukanlah tanpa kritik. Abdurrahman menjelaskan bahwa benar ada penolakan hasil Muktamar. Abdurrahman menjelaskan bahwa ada isu pihak tertentu berpendapat bahwa Muktamar ke X di Praya itu cacat hukum. Menurutny Muktamar ke X tidak cacat hukum. Ia mengatakan:

“Muktamar cacat itu tidak ada, jadi orang-orang yang mencari informasi itu adalah orang-orang yang tidak hadir dalam Muktamar. Kalau saya beberapa kali hadir di Pengadilan, Polda, Pengadilan Tinggi bahwa Muktamar itu sah sesuai dengan Tata Tertib Muktamar. Muktamar itu dihadiri oleh 92 peserta, dan Ummi Raihanun mendapat suara 52 dan sainganya mendapat 34 suara, jadi menang mutlak Hj. Siti Raihanun karena sesuai dengan Tata Tertib Aturan Muktamar yang dibacakan

oleh pimpinan sidang yaitu Ir. Afwani Kasim. Saat itu katanya Mukhtar bubar dan ribut dan betul ribut dan demo, akan tetapi bukan Siti Raihanun yang didemo akan tetapi H. Mustamiuddin dan Hayyi Nukman, karena dianggap saingan berat oleh H. Maksud. Sebelum pemilihan dan diamankan oleh tentara dan brimob kemudian sidang diskor kemudian dilanjutkan pada pukul 03.00 wita dipimpin kembali oleh H. Maksud untuk sidang kedua dan hasilnya dimenangkan oleh Hj. Sitti Raihanun, demo tersebut dilakukan oleh orang-orang Lombok Timur, bukan orang-orang Lombok Tengah. Pemilihan dimulai dari jam 11.00, mereka tidak sangka-sangka bahwa Hj. Sitti Raihanun akan menang, saat itu tidak ada pendapat yang mengatakan wanita tidak boleh menjadi pemimpin, dalam aturan/tata tertib pemilihan jika mendapat suara 50 + 1 maka sah sebagai PBNW dan tidak ada pendapat ke-2. Oleh karena itu Ummi menang secara sah dalam sidang pleno ke-3 yang dipimpin oleh Ir. Afwani.

Menyikapi pihak yang menganulir hasil muktamar Jamhuri menegaskan bahwa memang ada indikasi pihak tertentu berusaha menggagalkan dengan mengatakan bahwa Mukhtar tersebut cacat hukum. Jamhuri dengan gamblang menyampaikan:

“Justru kita mempertanyakan kalau mereka mengatakan begitu artinya syarat melakukan Mukhtamar itu kan kalau saya tidak khilaf harus dihadiri oleh beberapa Pengurus Wilayah. Nah sementara untuk sampai saat ini kepemimpinan Ummuna sebagai ketua Pengurus Besar Nahdlatul Wathan itu dalam setiap Mukhtamar kita kan korum dengan kehadiran pengurus-Pengurus wilayah. Saya bisa contohkan untuk provinsi di seluruh Sulawesi itu Pengurus Wilayah yang di bawah Ummuna semuanya legal dan mempunyai SKT. Bahkan kalau ada yang lain justru saya juga mempertanyakan bahkan saya memiliki kontak ketika mereka melaksanakan Mukhtamar tandingan yang tidak jelas itu. Justru orang-orang yang disebut sebagai perwakilan atau dari wilayah-wilayah Sulawesi. Mereka hanya menyuruh orang-orang yang tidak memiliki legalitas organisasi ataupun secara peraturan kenegaraan.”

Lebih jelas Ketua Departemen Pendidikan dan Kebudayaan PBNW menyatakan bahwa secara formal beliau legal sebagai pemimpin organisasi. Pertama, menurutnya Ummi legal sebagai pimpinan karena telah dipilih melalui mekanisme Mukhtamar. Kedua, secara hukum positif ketatanegaraan beliau dalam kepemimpinan telah disahkan oleh Kemekumham

dengan pengesahan SKT. SKT pada saat itu adalah syarat bagi diakuinya keabsahan Organisasi. Yang ketiga Ummi legal secara hukum agama karena tidak ada larangan yang tegas bahwa perempuan tidak boleh menjadi pemimpin.

Menurutnya, ayat yang digunakan sebagai larangan dalam perspektif Mazhab Syafi'i yang dianut Nahdlatul Wathan adalah ayat *arrijal qawwamuna alan nisa*, masih dalam konteks persoalan keluarga bukan ketatanegaraan. Dalam hal ini Imam Syafii menafsirkan bolehnya seorang perempuan memimpin Organisasi bukan Negara. Dengan demikian dari tiga aspek ini Ummi legal sebagai pimpinan Organisasi Nahdlatul Wathan.<sup>94</sup>

Sayyid Muhammad bin Alawi al-Maliki al-Hasani seorang ulama besar di Makkah al-Mukarramah memberikan legimitasi terhadap keabsahan kepemimpinan Ummuna. Beliau menyatakan dukungannya seperti yang diceritakan TGH. Zaini Abdul Hanan<sup>95</sup>,

“Pada tahun 2003 yang lalu, kami bersama Ummuna pernah berziarah ke Gedeng Prof. Dr. Sayyid Muhammad bin Alawi al-Maliki al-Hasani. Di sana juga ada saudara beliau yaitu Sayid Abbas bin Alawi. Beliau sangat respon dan mendo'akan kepemimpinan Ummuna. Yang

---

<sup>94</sup> Wawancara, 27-11-2017

<sup>95</sup> Wawancara, 29-11-2017

hadir saat itu sekjen PBNW TGH. Hayyi Nu'man, TGH. Zainal Arifin Munir, TGH. M. Ruslan Zain, saya (TGH. Zaini) dan TGH. M. Yusron Azzahidi. Saat itu beliau menanyakan: “*man raisul jam’iyyah bi nahdlatil wathan al-an?* Siapa pimpinan tertinggi di Organisasi Nahdlatul Wathan saat ini?” Kami menjawab: “Ummuna Hj. Sitti Raihanun Zainuddin Abdul Madjid, sambil kami menunjuk ke arah beliau.”

Setelah itu beliau mengatakan *taqaddamy ta’aly* (Silahkan ke sini cepat) ..... karena pada saat itu Ummuna PBNW duduk di agak belakang. Dan saat itu beliau (Sayyid Muhammad Alawi) menyambung dengan ungkapan: Masyaallah, Megawati, Anti Megawati... (Masyaallah, Megawati, pelungguh adalah Megawati-nya Nahdlatul Wathan). Saat itu memang sedang berlangsung pemerintahan Megawati di Indonesia.

Ini menunjukkan beliau sangat respon dan mendukung kepemimpinan beliau. Saat itu Ummi diberikan hadiah. Kemudian pada Mukhtamar ke-XII, Syaikh Sayyid Ayub al-Abkar, di depan para Mukhtamirin, beliau mengatakan dengan Bahasa Arab, sebagaimana diceritakan TGH. Zaini Abdul Hanan:

قال السيد ايوب امام المؤتمرين  
بعد التحية : أقول لكم أن التزكية شهادة والشهادة أمانة والأمانة عرضها  
الله تعالى على السموات والارض والجبال فأبين أن يحملنها وحملها

الإنسان. وإنى أقول كما قال الله تعالى (وما شهدنا بما علمنا وما كنا للغيب حافظين. إننا إجتمعنا فى هذا المكان للمشاورة وللأختيار رئيس الجمعية نهضة الوطن. وإنى أرى من وجهة نظرى أن بنت الشيخ محمد زين الدين عبد المجيد وهى حجة ستى ربحان هى التى ينبغى أن تنتخب لحمل هذه المسئولية أى رئيسا لجمعية نهضة الوطن.

Intinya beliau mengatakan bahwa saat itu saat itu mereka berkumpul dalam rangka Mukhtamar dan memilih pemimpin Organisasi NW. Dan menurut pandangan/pendapatnya Ummuna Hj. Sitti Raihanun yang paling cocok untuk dipilih kembali untuk memegang pimpinan di Nahdlatul Wathan).”

وقال فى ختام المؤتمر

أهنئكم على نجاح مؤتمر كم هذا....الى قوله

والحمد لله الحقائق واضحة وضوح الشمس فى رابعة النهار على أن هذه السيدة الجليلة الفاضلة حجة ربحان هى جديرة بإدارة هذه الجمعية اداء للرسالة التى حملت حملتها والدها الشيخ الكبير الشيخ محمد زين الدين عبد المجيد نور الله ضريحه. هذه هى الحقيقة التى ينبغى لكل من أراد إحقاق الحقيقة وليس سواها. جزاكم الله مرة أخرى. وقد اقتدى به هذه المرأة أمنا حجة ربحان وهى مجاهدة فهى أسوة للنساء أيضا. وقال : أوصيكم باحترامها وطاعتها ومتابعتها فإن الخير فيها والبركة معها ومن خالفها يكن خاسرا ولايلومن الانفسه

Kemudian pada saat penutupan acara Mukhtamar, beliau mengatakan:

“Selamat atas suksesnya acara Mukhtamar. Yang benar itu sudah terang seperti terangnya matahari. Ummuna Hj. Sitti Raihanun yang cocok dan yang paling cocok untuk memimpin Organisasi ini. Dan ini memang sebenarnya

untuk orang-orang yang benar, bukan yang lainnya. Beliau adalah wanita yang Mujahidah/pejuang tangguh. Saya pesankan pada kalian, hormatilah beliau. Sebab kebaikan itu ada pada beliau. Barang siapa yang tak mau dipimpin oleh beliau, maka ia akan rugi.”<sup>96</sup>

Ini menunjukkan bahwa ulama Makkah telah mengakui kepemimpinan Ummuna. Beliau juga secara terang-terangan menyatakan kekagumannya kepada Ummi:

تقرىظ السيد ايوب ابكر اليمنى

من مثل ريحان وفي عقلها # فى أصلها العالى وفى فضلها  
 لها أياذ بيض دلت على # جليل حكمتها وعن نبيلها  
 الشيخ زين الدين يعجب لها # فى قبره جذلان من فعلها  
 أعمال ريحان نعم شغلت # أهل الحجبى والعلم ماجلها  
 فإله يبقبها وينفع بها # طلاب علم الشرع فى قومها  
 أزكى التحيات لها أبدا # مادامت الدنيا تلى أهلها  
 ( يوم الجمعة 12 رمضان 1432 هـ | 12 أغسطس 2011 م )<sup>97</sup>

---

<sup>96</sup> Dokumentasi pribadi TGH. Zaini Abdul Hanan

<sup>97</sup> Pada tanggal 15 Sya’ban, Sayyid Ayyub menceritakan mimpinya: Saya melihat di Masjid Ma’had itu ada kolam yang sangat besar dan airnya putih jernih. Saat itu manusia yang hadir di situ terlihat banyak sekali yang tak bisa dihitung banyaknya. Ummuna memberikan minum milk/air susu putih yang begitu putih kepada orang yang begitu banyak itu, dan airnya tidak habis-habis. Saya juga melihat seberkas cahaya yang sangat terang yang keluar dari masjid ma’had yang memancar ke arah timur tepat pada wajah Ummuna, dan saat itulah beliau mengatakan umrotussolihah (wanita solehah). Dan takriz beliau, langsung ditashih oleh Maulana al-Syaikh. Saat itu hari jum’at tanggal 12 Ramadhan bertepatan 12 Agustus 2012, sekitar

## 2. Kapasitas Kepemimpinan

Kapasitas kepemimpinan adalah terkait dengan kekuatan seorang pemimpin dalam mengelola organisasi yang dipimpinnya. Termasuk di dalamnya bagaimana pengaruhnya dirasakan oleh bawahannya. Dalam konteks ini Ustaz Maliki<sup>98</sup> Pengurus Wilayah Sulawesi Selatan menggambarkan bahwa Ummuna adalah pemimpin organisasi yang memiliki kapasitas kemampuan memimpin yang tangguh dan berpengaruh. Menurutnya, beliau juga memiliki wibawa yang kuat dalam menakhodai organisasi yang dipimpinnya. Selain itu, beliau merupakan sosok pemimpin yang memiliki

---

jam 10 ke atas, ketika beliau ingin merubah isi Takriz itu, tiba-tiba Maulana al-Syaikh datang membuka pintu dan mengatakan kepada Sayyid Ayyub, Ahsanta Istarih/ sudah bagus yang kau buat itu, beristirahatlah! Sayyid Ayyub pun yakin Takriz itu sudah bagus, dan kemudian diperbanyak dan dipublikasikan. Sejak itulah dimulai lagu Takriz untuk Ummuna itu.

Pada tahun 2008 1429 H. Beliau menceritakan bisaroh mimpinya yang mana dirinya sedang mengajar Kutubusitah di Majelis dakwah Qur'an Hadits yang didampingi oleh TGH. Hairul Fatihin dan beliau menyebut dan menetapkan Khairul Fatihin sebagai Saikhul Hadits /Ahli Hadits dan didepan beliau mengaji ada sebuah telaga. Pada suatu ketika juga Syaikh Ayub melihat Maulanasyaikh pada acara duduk di sebuah kursi, dan juga terlihat kursi-kursi yang kurang rapi lalu maulanasyaikh memerintahkan Syaikh Ayub untuk merapikan kursi-kursi tersebut. Dan dalam bisaroh mimpi yang lain beliau diajak kesebuah suatu tempat dan dibukakan sebuah gudang besar yang luar biasa indah isinya, beliau melihat maulanasyaikh datang dan mengatakan bantu Sitti Raihanun dengan do'a karena beliau sedang mengalami masalah besar/kesulitan karena banyak diantara masyaikh tidak membantunya.

<sup>98</sup> Ustaz Maliki, wawancara, 26-12-2017

tanggung jawab yang besar terhadap organisasi serta para pengurus di semua jenjang kepengurusan.<sup>99</sup>

Kekuatan dan pengaruh beliau sebagai PBNW demikian menurut Abdurrahman<sup>100</sup>. Ia membedakan sistem *leadership* dan *managerial*. Manejerial menurutnya bersifat memerintah, sementara *leadership* itu kepemimpinan. Ia menggambarkan bahwa kita memerintah itu adalah kita mengayomi rakyat miskin, mau yang atas atau bawah tidak ada perbedaan. Dalam menggambarkan kemampuan Ummi, ia berkata:

“Orang-orang melihatnya sebagai ibu kandungnya sehingga tidak pernah ada perbedaan yang kecil maupun besar sama pada Ummi Raihanun. Kecuali sistem manejerial, sistem menajer kan lain sistimnya, memimpin maupun tidak memimpin, anggota maupun tidak anggota sama saja, sehingga mereka menganggap Ummi sebagai Ummuna ibu kita bersama, menganggap ibu mereka sendiri, dan mereka tidak kecewa jika Ummuna hadir dalam pengajian pengajian.

Ia juga menggambarkan pengaruh Ummi yang meluas setelah Muktamar 10. Pengurus Wilayah di 23 Provinsi langsung diayomi oleh Ummi. Menurutnya, Ummi langsung turun. Ia menceritakan bahwa pertama kali Ummi itu turun di Kalimantan Timur, dan hingga

---

<sup>99</sup> Dokumentasi SK Pengurus Wilayah Sulawesi Selatan

<sup>100</sup> Wawancara 29-11-2017

terbentuk Pengurus Wilayah NW Kalimantan Timur. Ia menceritakan bahwa sebagai ketua saat itu adalah saudara Tamrin (tahun 1999). Abdurrahman juga menceritakan bahwa setelah Mukttamar, pidato pertama Ummi di Kecamatan Lunyuk Sumbawa di hadapan Bupati waktu itu pada tahun 1998 setelah terjadi Mukttamar 10.

Ketika beliau naik pertama kali sebagai PBNW ada berapa Provinsi yang sudah memiliki Pengurus Wilayah. “Kalau tidak khilaf waktu itu kurang lebih 15 provinsi, perwakilan yang sah saat itu ada 44 perwakilan namun yang diterima oleh H. Maksud pimpinan sidang pada waktu itu.”<sup>101</sup>

Pengaruh Ummi juga dinilainya semakin besar di luar daerah. Hal ini karena Ummi turun langsung ke masyarakat. Menurutnya, beliau banyak membeli tanah untuk mendirikan Pondok Pesantren dan Madrasah. Di Palopo Sulawesi Selatan ada 6 are di dalam kota itu khusus untuk Himmah NW Kota Palopo. Ummi menjulang namanya karena beliau membeli tanah untuk orang-orang sana untuk membuat madrasah. Di Batam beliau membebaskan tanah seluas 2 hektar dan mendirikan pesantren bernama Pondok Pesantren

---

<sup>101</sup> Abdurrahman menambahkan ceritanya: “Karena ada dibuat belakangan, sehingga yang diterima ada 14 perwakilan dari kurang lebih 8 Wilayah, termasuk Kepri, Jawa Timur, yang sah ikut dalam Mukttamar ada 92 suara, satu suara Cabang Daerah punya satu suara, Wilayah punya satu suara, PB punya satu suara, kemudian ini menjadi 14 perwakilan suara jadi Alhamdulillah 14 mendukung kita, hanya Bali yang nyeleweng, yaitu Kabupaten Kelungkung dan Karang Asem, itu yang tidak memilih Ummi Raihanun.”

Syaikh Zainuddin. Itu tahun 1988-1999, di awal kepemimpinannya.

Ummuna juga digambarkan sebagai orang yang diteladani dari segi perilaku maupun tutur kata. Sesuai apa yang dituturkan beliau dengan perbuatannya, sehingga di mata pengikut/jamahnya patut didengar, ditiru maupun dalam memimpin organisasi sebagai sosok panutan.<sup>102</sup>

Jamhuri menambahkan:

“Orang kadang melihat beliau dari segi perempuan atau dari kependidikan beliau. Akan tetapi hal-hal dari segi yang lain yang tidak dipahami orang yang tidak mengerti di bawah. Kemampuan beliau sangat luar biasa bahkan dalam kurun waktu setelah kepemimpinan beliau sangat jelas dari segi hasil ketimbang yang mengaku lainnya.”, demikian tutur Jamhuri.<sup>103</sup>

Ia menambahkan bahwa dengan progres Kepengurusan Wilayah di 23 Provinsi sebagai bukti sangat jelas kapasitas kepemimpinan beliau. Sebagai bukti lanjutnya, di Sulawesi saja sudah terbentuk beberapa Pengurus Daerah. Ini sebagai keberhasilan beliau dan beliau selalu datang untuk mengawasi dan mengayomi Pengurus Pengurus yang telah dibentuk. Beliau bukan pejabat publik, tapi dari segi hasil

---

<sup>102</sup> Wawancara dengan Nurkholis, 01-12-2017

<sup>103</sup> Wawancara dengan Jamhuri, 29-11-2017

pencapaian beliau sangat luar biasa sudah terbukti. Bukan sekedar wacana saja.

Mendiskusikan kapasitas beliau sebagai pemimpin juga tidak dapat menafikan pengaruh beliau. Posisi Ummuna dalam sebagai keturuanan ulama besar, menjadi andil bagi Ummi. Menurut Jamhuri, kita harus memahami bahwa beliau itu memenuhi dua unsur tersebut, beliau memiliki silsilah keturunan Pendiri Nahdlatul Wathan.

Dalam konteks ini tidak salah juga kalau dalam riwayat yang menjelaskan secara eksplisit beberapa ungkapan-ungkapan ayahnya yang memiliki kehendak Ummuna menjadi pemimpin dalam Organisasi Nahdlatul Wathan dimasa yang akan datang. Namun demikian, menurut Jamhuri, dilihat dari aspek kemampuan beliau secara individu, beliau sangat luar biasa. Beliau bukan hanya pemimpin yang hanya berteori tentang kerja tetapi teori beliau itu langsung dilaksanakan untuk menjaga warisan dan keinginan dari ayahanda beliau.

Jamhuri juga menuturkan: “Saya secara pribadi merasakan betul saat beliau hadir di Sulawesi Tenggara. Beliau tidak mengenal lelah melakukan pembinaan terhadap kader-kader ada di Sulawesi Tenggara. Itu merupakan motivasi yang kuat bagi kami untuk melaksanakan amanah dengan seluruh kemampuan di lapangan.”

Sekjen PBNW H. Lalu Muhyi Abidin, menggambarkan kapasitas personal Ummi. Muhyi

berkata: “di samping sifat tegasnya beliau tidak suka menunda-nunda pekerjaan. Beliau setiap kali memerintah hampir selalu dengan penekanan bahwa pekerjaan itu harus segera dilaksanakan dan harus tepat waktu.” Menurut Muhyi Ummi meyakini bahwa pekerjaan harus segera dilakukan karena banyak sekali pekerjaan lain yang menunggu. Menunda pekerjaan dinilai Ummi bukan sebagai tabiat orang NW sejati.<sup>104</sup>

Muhyi melanjutkan bahwa Ummi juga memiliki ketegasan dalam memegang prinsip atau pendapat. Jika meyakini suatu kebenaran Ummi akan mempertahankannya meskipun ia harus sendiri dengan keyakinan itu. Muhyi menilai, jika dipersentasekan dalam konteks memegang prinsip ini 90% pertimbangan dari beliau sementara 10% adalah masukan dari hasil musyawarah.

“Ummi juga memiliki sikap tidak pernah merasa kecil di hadapan siapa pun,” demikian tutur Muhyi. “Apalagi berhadapan dengan pejabat pemerintah beliau tidak pernah gentar sedikit pun. Anehnya mereka yang berhadapan dengan ummi rata-rata tunduk dan sangat takzim terhadap ummi, ummi biasa berbicara layaknya seorang kawan dengan kawan akrabnya. Menurut mantan anggota DPD RI ini, Ummi memang memiliki banyak sahabat di pemerintahan karena beliau pernah menjadi anggota MPR Utusan Daerah. Bisayanya beliau

---

<sup>104</sup> Wawancara dengan Sekjen PBNW, 16-12-2017

dikerumuni oleh sahabat-sahabatnya dan itu lumrah dari sudut pandang persahabatan.

“Berbeda halnya ketika suasana lumrah itu terjadi ketika bertemu dengan Menteri Pertahanan Jendral Wiranto, Yusuf Kalla, yang notabenenya bukan kawan di Legislatif, beliau tidak menunjukkan sikap *imperiality*. Suasana kedekatan itu juga terlihat pada saat saya menemani beliau berhadapan dengan salah satu Bupati di Sulawesi Tenggara,” demikian imbuhnya. “Itu pertama kali ummi bertemu tetapi anehnya kami dan rombongan diterima secara khusus dan dalam suasana penuh keakraban. Hal yang sulit saya bayangkan seandainya saya dalam posisi sebagai ummi,” Muhyi menegaskan, Beliau memiliki keyakinan bahwa kita tidak boleh malu dalam melaksanakan kebenaran, kita tidak boleh takut dalam melaksanakan kebenaran, kita tidak boleh tunduk kepada sesama manusia.

Ummi memiliki kekuatan dalam memimpin yakni menyangkut aspek eksternal yakni menyangkut aspek yuridis administratif. Disamping aspek karisma. Pengaruh seorang Ummi tidak terbantahkan di kalangan pengikutnya, terlepas dari keturunan atau bawaan, heriditas, atau warisan. Ummi memiliki modal tersebut, untuk memimpin yakni pengaruh. seluruh pimpinan besar di dunia bisa menjadi pemimpin besar karena pengaruhnya yang besar.<sup>105</sup>

---

<sup>105</sup> Wawancara dengan Ketua Departemen Pendidikan dan Kebudayaan : 27-12-2017

Umami bisa menjadi pemimpin besar karena pengaruhnya, yakni kapasitas pada dirinya, itu yang pertama. Kedua kapabilitas, menyangkut menejerial bahwa Umami mampu mengelola, memenej, mengatur organisasi ini dengan baik. Bukti-bukti suksesnya yang paling dekat dengan melihat dalam pengelolaan 14 lembaga pendidikan dalam satu pondok pesantren yang masih muda belia, yakni Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin.<sup>106</sup>

Dalam tubuh organisasi beliau dipilih secara utuh oleh peserta Mukhtar dalam empat kali Mukhtar. Mukhtar yang berulang dan menjadi PB, menunjukkan Umami memiliki kemampuan memimpin.

### **3. Karisma Ayah**

Karisma sering kali dilihat sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari latar belakang keluarga seseorang. Karisma dianggap warisan. Begitu juga yang mengusik peneliti untuk melihat persoalan karisma untuk menegaskan model kepemimpinan Umami.

Infroman dari unsur PBNW menyatakan bahwa karisma itu dari orang tua dan juga dari usaha. Pertama, menurut Abdurrahman yaitu ada didapat dari keturunan, dan yang kedua atas usahanya sendiri. Kemampuan Umami memimpin Organisasi ini sehingga orang itu tidak ada yang membantah justru patuh menjalankan perintahnya karena karisma beliau secara

---

<sup>106</sup> *Ibid.*

pribadi. Pengikutnya menganggap Ummi sebagai ibunya sendiri, mereka merasa diayomi oleh beliau.<sup>107</sup>

Hal senada disampaikan oleh Nurkholis.<sup>108</sup> Sekretaris Pengurus Daerah Lombok Barat ini menyatakan bahwa Ummi memiliki karisma sebagai faktor keturunan, tapi tidak kalah pentingnya juga Ummi juga memiliki wibawa pada dirinya. Di samping beliau seorang putri dari pendiri NW, Ummi berwibawa terlihat dari tingkah lakunya juga. Ada suri tauladan yang harus diikuti dan ada juga sisi nilai kelebihan tersendiri pada Ummi. Demikian ini penjelasan Nurkholis.

Lain halnya dengan TGH. Zaini Abdul Hanan. Ia menilai bahwa Semangat Ummi itu luar biasa. Dalam menjalankan kepemimpinan Ummuna itu sangat gigih. Di samping Maulana Al-Syaikh sering mengungkapkan pribadi Ummuna dengan ucapan, "Raihanun itu pepadungku dan pepadu Dato Abdul Madjid." Demikian tutur Tuan Guru ahli tafsir ini.

Tuan Guru Zaini Menuturkan:

"Kepemimpinan beliau sangat terlihat ketika berada di luar daerah. Dimana pada saat beliau berada di Mamuju (Sulawesi), jamaah di sana sangat menghormati beliau, termasuk Bupati.

---

<sup>107</sup> Wawancara dengan Abdurrahman Fajri, 29-11-2017.

<sup>108</sup> Wawancara dengan Nurkholis, 01-12-2017.

Padahal beliau (Ummuna) selalu *jamaq-jamaq*. Secara seponatan mereka mengatakan: *ini saya hibahkan tanah untuk pembangunan NW*. Sekarang beliau bangun dan diberikan anggaran khusus dari pemerintah daerah.”

*“Beliau tidak bisa dilepas dari figur orang tuanya, beliau dibayangi oleh orang tuanya.*

Tesis ini tidak selalu benar bahwa tidak setiap anak mewarisi kelebihan orang tuanya, ada yang mewarisi dan ada juga yang tidak mewarisi kelebihan itu”, demikian tandas Ketua Depdikbud PBNW. Dalam aspek kepemimpinan Ummi bisa dihubungkan dengan kemampuan orang tuanya tetapi tidak 100% benar. Hal ini karena kemampuan kepemimpinan itu adalah dibentuk oleh pengalaman kecuali dalam hal pengaruh. Pengaruh bisa saja diwarisi sementara kemampuan memimpin adalah hasil belajar dari pengalaman memimpin. Demikian ia menyimpulkan.

Bagi ummi 20 tahun kepemimpinannya adalah bukti bahwa bayang- bayang orang tua beliau tidak dominan pada dirinya. Hal ini menapikan bahwa perempuan. bukanlah makhluk yang lemah. Ummi dapat disejajarkan dengan pimpinan laki laki yang sukses dalam memimpin organisasi sosial keagamaan.<sup>109</sup>

---

<sup>109</sup> Wawancara dengan Ketua Departemen Pendidikan dan Kebudayaan : 27-12-2017.

#### **4. Distribusi Tugas**

Maliki, Pengurus Wilayah Sulawesi Selatan menggambarkan bagaimana Ummi mendelegasikan tugas kepemimpinan kepada bawahannya. Ia menuturkan:

“Dalam membagi atau mendistribusikan tugas-tugas kepemimpinan, saya melihat Ummuna sebagai sosok penentu arah kebijakan organisasi tanpa mengabaikan musyawarah dengan bawahan-bawahan beliau. Ummuna adalah sosok pemimpin yang berani mengambil keputusan sekaligus tipikal pemimpin yang ahli musyawarah. Setiap kebijakan organisasi, selalu melalui proses musyawarah antar pengurus. Melalui musyawarah kemudian akan ditentukan pendapat yang dianggap paling tepat untuk kemaslahatan organisasi.

Ummi juga dinilai oleh Maliki sebagai sosok pimpinan yang relatif selektif dalam memilih sosok pemimpin yang akan dijadikan pengurus organisasi. Hal ini bertujuan demi tercapainya visi misi dan tujuan organisasi secara maksimal.

Secara lebih rinci Abdurrahman menjelaskan bahwa delegasi itu adakalanya langsung ada yang modelnya wawancara. Pengurus dikumpulkan dulu baru diperintah orang tertentu. Ummi menyerap aspirasi kemudian memberikan solusi dengan memberikan solusi dan arahan. Abdurrahman juga menjelaskan bahwa setiap satu perkara atau masalah selalu ada pertemuan

atau rapat dan Ummi minta pendapat daripada Dewan Mustasyar dan Pengurus PBNW. Informan ini menyimpulkan bahwa tidak ada yang diputuskan sendiri dalam masalah apapun. Apa yang dikatakan dalam musyawarah itu yang dijalankan oleh Dewan Mustasyar maupun Pengurus PBNW.

Abdurrahman mengakui bahwa juga keputusan langsung tanpa musyawarah namun dalam masalah hal-hal yang bersifat rahasia dan pribadi. masalah yang belum pasti juga, contohnya ada tugas ke Jakarta untuk sidang. Ummi memesankan agar jangan cerita sebelum menang. Ummi selalu mengutamakan rapat dalam hal keputusan organisasi kecuali bersifat *kepepet*. Mengulas pengaruh istikharah terhadap keputusan ia menyatakan istikharah berjalan bersama dengan musyawarah, jadi berjalan bersama-sama adakalanya musyawarah dahulu atau istikharah dahulu.<sup>110</sup>

Kemampuan beliau dalam memimpin juga dinilai oleh salah satu Pengurus Daerah sebagai hal yang sangat luar biasa. Dari segi manajemen mulai dari perencanaan Organisasi selalu terlahir dari pemikiran beliau untuk pengembangan Organisasi. Ia mengimbuhkan bahwa Pengurus Daerah juga meminta arahan sehingga pengembangan Organisasi berjalan dengan baik.<sup>111</sup>

---

<sup>110</sup> Wawancara dengan Abdurrahman Fajri, 29-11-2017.

<sup>111</sup> Wawancara dengan Nurkholis, 01-12-2017.

Lelaki dari wilayah Lombok Barat ini menilai kemampuan yang terlihat dari kasat mata juga bisa terlihat dari hati Ummi yang bersih sehingga dari pemikiran dan keinginan beliau bisa terlaksana dengan baik. Ummi memiliki pengaruh terlahir dari sosok beliau seorang panutan itulah yang membuat tujuannya mudah tercapai. Ummi memiliki kemampuan Organisasi yang tinggi sehingga beliau sangat tegas dalam mengambil keputusan maupun memerintah. Ummi, menurutnya, memberikan tindakan pada Pengurus yang tidak mentaati aturan.

Tentang delegasi tugas, Jamhuri menyatakan:

“Kalau analisa tiang beliau dalam memberikan wewenang kepada bawahan atau kepada siapa yang akan diberi amanah dengan terlebih dahulu melakukan pembinaan kemudian setelah beliau melihat kemampuan pada diri siapa yang akan di delegasikan/diamanahi itu, karena memang dengan kemampuan tersebut harus bisa menjaga dan memahami betul karakter organisasi kita, kalau tidak masuk kriteria itu beliau mungkin tidak akan mendelegasikannya.”

## **5. Struktur Tugas dan Mekanisme Kontrol**

Ummi adalah tokoh yang sentral dalam organisasi Nahdlatul Wathan, titah Ummi adalah titah tertinggi yang tidak bisa disamakan dengan titah unsur pimpinan, dalam Pengurus Besar Nahdaltul Wathan. Ummi dalam

konteks ini adalah pemegang otoritas tertinggi. Bahkan Dewan Mustasyar diposisikan sebagai organ yang memberikan pertimbangan terhadap Pengurus Besar Nahdlatul Wathan.

Walaupun demikian sebagai organisasi formal, Ummi mendelegasikan tugas secara tersetruktur mulai dari dari PB di tingkat Pusat, Pengurus Wilayah di tingkat Provinsi, Pengurus Daerah di tingkat Kota, Pengurus Cabang di tingkat Kecamatan, Anak Cabang di tingkat Desa dan Pengurus Ranting di tingkat Dusun atau RW. Ini artinya NW telah memiliki struktur yang jelas dengan hirarki pimpinan yang teratur. Pendelegasian tugas itu dilakukan dengan cara merealisasikan seluruh program organisasi secara berjenjang. Secara organik para pengurus sudah memiliki tugas sesuai jenjangnya namun dalam tugas khusus Ummi menggunakan otorita tertingginya dengan memerintahkan langsung kepada bawahannya dengan tidak selalu dilaksanakan secara berjenjang.<sup>112</sup>

Pembagian tugas di Organisasi Nahdlatul Wathan itu menurut jenjangnya, tentu di semua jenjang ada pimpinan dan ada juga bagian yang menangani program kerja yang telah ditetapkan. Di tingkat Pusat mekanisme tertingginya bernama Mukhtar dan dalam rumusan Program Kerjanya bernama Mukernas dan mekanisme kontrolnya adalah Rapat Evaluasi di samping Mukernas

---

<sup>112</sup> Ketua Departemen Pendidikan dan Kebudayaan : 27-12-2017.

itu sendiri. Di jenjang Pengurus Wilayah mekanisme organisasi di level ini yang tertinggi adalah Muswil (Musyawarah Wilayah) yang ditindak-lanjuti dengan Mukerwil untuk merumuskan kegiatan organisasi sekaligus mekanisme kontrolnya.

Di tingkat Kabupaten ada Musda (Musyawarah Daerah) untuk memilih pimpinan daerah sementara untuk menyusun dan meraliasikan program kerja bernama Rakerda (Rapat Kerja Daerah). Mekanisme berjenjang ini mengindikasikan bahwa Nahdlatul Wathan memiliki pembagian kerja yang jelas dan terstruktur.<sup>113</sup>

Abdurrahman Fajri menambahkan: “aturan pendelegasian tugas tersebut ada, dalam organisasi namanya GBHO, Pengurus Wilayah ini bagiannya, Pengurus PB ini bagiannya, mekanisme kontrol lewat musyawarah termasuk juga Mukernas, bagaimana ini sudah selesai tidak, dalam ADRT sama saja antara Mukernas dan Rakernas, kita juga menggunakan Mukhtar.”<sup>114</sup>

Maliki menandakan bahwa dalam organisasi NW terdapat struktur pembagian tugas sekaligus mekanisme kontrol. Mengenai struktur pembagian tugas, hal ini dapat dilihat pada tiap satu periode kepemimpinan, pimpinan tertinggi tetap mengadakan pembagian tugas.

---

<sup>113</sup> *Ibid.*

<sup>114</sup> Wawancara dengan Abdurrahman Fajri, 29-11-2017.

Pembagian tugas ini dilakukan secara besar-besaran. Semua pengurus organisasi, mulai dari tingkat paling bawah sampai yang tinggi, mereka terlibat aktif dalam pembagian tugas tersebut. Adapun mengenai mekanisme kontrol dalam kepemimpinan organisasi NW, pada waktu-waktu tertentu dilaksanakan evaluasi. Evaluasi ini dianggap penting untuk mengukur sejauh mana pencapaian yang telah diraih oleh setiap jenjang kepengurusan.

## 6. Visi Organisasi

Salah seorang unsur PBNW menjelaskan bahwa visi organisasi Nahdlatul Wathan adalah *li'iklaai kalimatillah izzil islam wal muslimin*. Dalam bahasa sederhananya adalah perjuangan agama untuk kepentingan masyarakat banyak. Agama menjadi titik sentral kegiatan organisasi Nahdlatul Wathan, bidang Pendidikan, sosial dan dakwah. Seluruhnya bertumpu pada bagaimana menguatkan sendi agama. Oleh sebab itu persyaratan atau pertimbangan agama menjadi pertimbangan untuk dapat menjadi pengurus Nahdlatul Wathan. Visi itu tercermin pada kiprah nyata Nahdlatul Wathan yang hampir 100% mencerminkan aspek keagamaan meskipun warna nasionalismenya sangat kuat.<sup>115</sup>

Nurkholis menjelaskan realisasi visi itu ada dalam trilogi perjuangan sehingga Visi Organisasi itu tiga

---

<sup>115</sup> Wawancara dengan Ketua Departemen Pendidikan dan Kebudayaan : 27-12-2017.

bagian visi Pendidikan, Sosial dan Dakwah. Visi yang mulia yang telah digariskan oleh agama untuk pengembangan pendidikan dakwah dan sosial. Kembali dalam konsep agama seperti pada konsep pendidikan supaya bisa membaut orang paham dengan pemahaman agama yaitu mengajarkan mana yang baik dan mana yang buruk. Inilah visi dakwah yaitu visi yang dilakukan oleh Rasulullah, Visi Maulanasyaih ini merupakan garis yang sudah dilakukan oleh Rasulullah. Bidang sosial juga terlihat dari Panti Asuhan yang beliau dirikan maupun lanjutkan dari ayahanda beliau/perjuangan Nahdlatul Wathan.

Penjelasan tersebut dikuatkan dengan paparan Jamhuri bahwa visi yang diemban dalam Organisasi NW, kalau kembali kepada Anggaran Dasar kita sudah jelas, visi Organisasi kita, ya memang visi yang sifatnya global namun visi yang lebih sederhana adalah bagaimana Organisasi kita ini memiliki kontribusi yang besar terhadap bangsa terutama dari segi aspek pendidikan dan dakwah<sup>116</sup>

Secara sederhana Maliki menyatakan bahwa Organisasi Nahdlatul Wathan mengemban visi mulia, yaitu meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang beriman dan bertakwa dan terwujudnya kesejahteraan lahir dan bathin, yaitu dalam rangka memperoleh ridho Allah swt di dunia dan akhirat. Visi

---

<sup>116</sup> Wawancara dengan Jamhuri, 29-11-2017.

tersebut berdasarkan pada prinsip “Pokoknya NW, Pokok NW Iman dan Taqwa”.

## **7. Indoktrinasi Visi Organisasi**

Jamhuri menilai bahwa indoktrinasi bukan saja secara lisan namun yang paling nyata adalah pada praktik di lapangan. Metode pemahaman visi Organisasi NW kepada Pengurus/warga Nahdlatul Wathan yang sangat terasa menurutnya adalah dorongan beliau dalam aspek yang tadi yaitu aspek pendidikan dan dakwah, untuk perkembangan lembaga pendidikan yang perkembangannya sangat luar biasa. Ia mencontohkan Sulawesi Tenggara ini dalam kurun waktu yang singkat perkembangannya sangat nyata dirasakan. beliau selalu mendorong bahkan secara ril beliau membelikan tanah untuk pengembangan madrasah di Sulawesi Tenggara.

Karakteristik pengikut warga Nahdlatul Wathan, kalau saya melihat dibawah kepemimpinan beliau ini, karakteristik yang paling menonjol adalah karakter yang sangat loyal terhadap nilai-nilai yang ditanamkan di Nahdlatul Wathan berbeda dengan yang lain, kami lihat mulai memudar. Padahal itu adalah nilai yang tidak boleh hilang, kami di Sulawesi sangat merasakan bagaimana ruh-ruh semangat perjuangan itu.<sup>117</sup>

Mengenai *timing* atau waktu pemberian pemahaman tersebut Abdurrahman menjelaskan bahwa dimana ada pengajian pengajian Ummi memberikan

---

<sup>117</sup> *Ibid.*

pemahaman Organisasi. Lihat saja beliau bukan membahas Qur'an Hadits tapi masalah organisasi, pemantapan dan pemahaman, imbuhnya. Beliau senantiasa mengadakan pengajian tiga kali dalam sehari. "Pernah Ummi marah berdiri karena pengajiannya ada yang mengatakan 2 kali, beliau mengatakan bodoh, karena beliau tidak ingin mengurangi pengajian dalam sehari," demikian tutur Abdurrahman. Yang paling sering di pengajian karena bukan saja jamaah tapi juga para Pengurus di sanalah mereka mendapatkan bekal Organisasi yang dimana para Pengurus *dicas*.<sup>118</sup>

Syarat ngiring Ummuna ialah keikhlasan. yang dimana saat itu kami dikumpulkan dan Ummuna mengatakan, *Mun meq mele ngiring eku berjuang jak, meq ikhlas-ikhlas. Mun deq meq ikhlas jaq, jaoooooq. Jelap meq bilin aku/nyedi lekan eku*. Banyak pengiring beliau yang sedikit-dikit nyeleq, dia keluar garis dengan sendirinya<sup>119</sup>

Salah satu kelebihan atau distingsi yang dimiliki oleh Ummi adalah adanya kegiatan pengajian bulanan PBNW yang mirip dengan pengajian Majelis Dakwah Hamzanwadi pada saat ayahandanya masih hayat. Pengajian ini relatif unik karena isi atau substansinya adalah tentang keorganisasian bukan murni tentang pengajian atau kajian agama islam. Sebagai tokoh besar masyarakat tetap memiliki atusiasme yang tinggi untuk mengikuti pengajian organisasi tersebut. Ummi menjadi

---

<sup>118</sup> Wawancara dengan Iqbal, 01-12-2017.

<sup>119</sup> Wawancara dengan Abah Zaini, 29-11-2017.

magnet yang luar biasa meskipun beliau tidak menyandang tuan guru yang mana tuan guru ditunggu karena petuah agamanya sedangkan Ummuna ditunggu *irsyadat* atau arahan organisasinya.<sup>120</sup>

Maliki menilai bahwa Ummuna memberikan pemahaman kepada bawahannya untuk menjalankan visi organisasi NW tersebut melalui berbagai cara, baik secara lisan maupun tulisan. Visi tersebut juga disampaikan secara langsung dan tidak langsung, melalui majlis dakwah beliau atau melalui rapat evaluasi yg beliau adakan di setiap lembaga di bawah kepemimpinan beliau.

## **8. Karakteristik Pengikut**

Dalam hal karakteristik pengikutnya, Ummi dinilai oleh Abdurrahman Fajri sebagai pemimpin yang memiliki loyalitas tinggi, dibuktikan dengan ada lima “pahlawan” yang membela dengan darah dan nyawa dalam tragedi Wanasaba, Paok Lombok, dan Majoet. Ini bentuk loyalitas yang sangat tinggi terhadap Ummi sebagai pimpinan Nahdlatul Wathan. Di antara bentuk loyaltiesnya adalah ketika Ummi memanggil “sekarang datang” pada jam 1 misalkan, maka tanpa bertanya langsung di taati walaupun dari Lombok Tengah.

Maulana syaikh TGKH. Muhammad Zainuddin mengatakan *Raihanun ine pepadungku, dan pepadu Datok Majid*, dalam arti beliau mampu dalam

---

<sup>120</sup> Wawancara dengan Ketua Depdikbud : 27-12-2017.

mengayomi masyarakat keluar daerah, dan beliau tidak segan untuk mengunjungi rumah masyarakat walaupun tidak mewah, yang terpenting bagi beliau adalah sikap ramah tuan rumahnya.<sup>121</sup>

Abdurrahman melanjutkan paparannya:

“Karakteristik pengikut NW dan sejak itu sudah tergambar dari zaman Maulana Syaikh ada yang masuk NW karena benar-benar ikut berjuang bersama Ummuna dan ada juga yang masuk karena menginginkan sesuatu/kepentingan politik dan ada juga yang setengah-setengah hanya mengakui kepemimpinan Ummuna tapi kalau masalah keuangan ataupun perjuangan yang lain tidak mau tahu.

Beliau adalah sosok yang bijaksana, memang ada sebagian orang yang berfikir bahwa Umami ingin menang sendiri/keinginan pribadi. Tetapi pada dasarnya ialah beliau adalah pemimpin yang paham akan masalah dimana beliau memerintahkan suatu tugas. Ada juga kepercayaan bahwa apabila ada sesuatu yang bisa diselesaikan beliau menekankan dengan tegas dengan ungkapan yang sering beliau ucapkan “*seleseang wah tono dendekmek nyerah*”. Ada juga kesempatan dimana beliau tidak marah ketika ada tujuan yang ingin dicapai tidak mampu dicapai

---

<sup>121</sup> Wawancara dengan Abdurrahman Fajri, 29-11-2017.

tapi beliau sering mengungkapkan “*mule ye kemampuante*”<sup>122</sup>

Berbeda halnya dengan pandangan Pengurus Daerah Lombok Barat. Ia berkata: “Pengikut ada yang militan dari semua sisi baik dari urusan agama maupun di beberapa sisi saja tapi ada yang ikut dari dan ada juga yang ikut dalam politik dan secara tradisi mengikuti tapi dari segi politik mereka memiliki pilihan tersendiri.”<sup>123</sup>

Penyebab beberapa pengikut yang kurang memiliki loyalitas tinggi terhadap kepemimpinan Ummuna. Iqbal mengatakan:

“Kalau saya melihatnya orang yang seperti itu belum mengenal Umami, saya studi kasus saja disini ada seorang kader NW yang telah Ma’had memiliki nilai kritis dan tidak terlalu, tetapi setelah saya pertemukan dengan Ummuna dialog, dan melihat secara langsung melihat giroh perjuangan Umami, dia sendiri secara langsung mengatakan, Masya Allah beliau itu luar biasa. Mungkin kasus ini bisa diqias dalam kontek yang lebih luas juga. Orang yang belum memahami beliau itu kadang-kadang akan memiliki pemikiran seperti itu, setelah melihat bagaimana perjuangan beliau dalam menjaga Organisasi akan

---

<sup>122</sup> Wawancara dengan Nurkholis, 01-12-2017.

<sup>123</sup> Wawancara dengan Iqbal, 01-12-2017.

merubah sikap, acuh menjadi orang yang memiliki loyalitas tinggi.<sup>124</sup>

Salah satu karakteristik warga Nahdlatul Wathan adalah ketaatan yang tinggi pada pemimpin, dalam hal ini Pengurus Besar Nahdlatul Wathan. Ummi dinilai sebagai keluarga ulama besar yang jika ditaati maka ketaatannya bernilai sama dengan menaati ulama tersebut. Paling tidak itulah modalitas ummi dalam memimpin, ummi juga memiliki dua modal kepemimpinan yang pertama adalah *uswah* dan yang kedua adalah *qudwah*. Ummi adalah sosok perempuan solihah, ahli ibadah, tindh dan patuh pada ajaran agama, ini dalah *uswah* yang tunjukkan oleh seorang Pempimpin Organisasi Islam. Ummi juga memiliki *qudwah* yaitu kemampuan untuk memimpin dan mengayomi bawahannya yang yang meliputi seluruh kalangan baik terpelajar maupun awam. Secara formal beliau tidak mengenyam pendidikan akademik tertinggi, tetapi beliau adalah pemimpin tertinggi dalam sebuah organisasi formal. Dalam konteks ini beliau sukses dalam memimpin organiasasi dengan segala dinamikanya.<sup>125</sup>

Maliki juga mengamini pendapat Ketua Depdikbud. Menurutnya, karakteristik pengikut organisasi NW yang berada di bawah kepemimpinan

---

<sup>124</sup> Wawancara dengan Jamhuri, 29-11-2017.

<sup>125</sup> Wawancara dengan Ketua Depdikbud: 27-12-2017.

beliau senantiasa memegang prinsip yang sama dengan prinsip ketika zaman Maulana Syaikh duhulu, yaitu tetap memegang teguh prinsip “Sami'na Wa Ato'na” dan selalu berpegang pada trilogi perjuangan Nahdlatul Wathan yaitu yakin, ikhlas dan istiqomah. Prinsip ini adalah prinsip perjuangan Nahdlatul Wathan yang tidak bisa diganggu gugat. Prinsip ini merupakan prinsip dasar perjuangan Nahdlatul Wathan yang peletak dasarnya langsung oleh pendiri Nahdlatul Wathan, yaitu Maulana al-Syaikh TGKH. Muhammad Zainuddin Abdul Madjid.

### **9. Pemahaman Prinsip Berorganisasi**

Ada konsep dan spirit perjuangan organisasi NW yakni spirit *sami'na wa ato'na*, konsep ini adalah konsep yang sangat paten, bukan saja konsep dari Ummuna tapi juga konsep yang senantiasa ditanamkan oleh Bapak TGKH. M. Zainuddin Abdul Madjid. Dalam rangka menjadi prontap dan memupuk loyalitas kader-kader NW lebih-lebih Pengurus Nahdlatul Wathan untuk menjalankan amanah Organisasi, ini merupakan konsep dasar, bahkan dalam Organisasi yang tidak memiliki rasa ini, mungkin akan mengalami Organisasi yang kropos karena tidak taat kepada pemimpinnya.<sup>126</sup>

Konsep *sami'na wa ato'na*. semua jamaah paham bahwa dari salah satu karakter jamaah ialah *sami'nawato'na* tapi ada juga yang hanya memaknai

---

<sup>126</sup>Wawancara dengan Jamhuri, 29-11-2017.

dari segi agama tapi dari segi politik ada yang berbeda/tidak sepenuhnya mendengarkan pimpinan.<sup>127</sup>

Cara Ummi menanamkan konsep keyakinan *Sami'na Wa Atho'na*, ialah terlihat pada Masayikh yang ngiring beliau di luar daerah, dimana di sana perjalanannya dari satu tempat ke tempat lain, namun beliau tak pernah istirahat. Ketika telah sampai tujuan, maka beliau langsung menuju tempat acara dan memanggil salah seorang kader yang berafiliasi ke Pancor bernama Subli, (Kalimantan Timur Berau) Namun, setelah bertemu Ummuna, Ummuna mengontrol bawahannya/setiap PW/ dan lain sebagainya dengan menelpon/memanggil Pengurus.<sup>128</sup>

Menurut Maliki, prinsip *Sami'na Wa Atho'na* dipahami oleh sebagian besar bawahan Ummuna. Prinsip ini, bagi diri saya pribadi, merupakan tolok ukur sukses suatu lembaga atau amanah yang diberikan oleh pimpinan yang dijalani oleh seluruh pengurus organisasi NW. Tanpa memegang prinsip ini, kader organisasi NW tidak akan mampu menjalani tugas perjuangannya dengan baik dan sesuai dengan harapan dan tujuan organisasi.

Ada motivasi yang diberikan oleh Ummuna yaitu, dan beliau selalu mengontrol sesuatu yang menjadi target utama “beliau juga memiliki pejuang yang

---

<sup>127</sup> Wawancara dengan Iqbal, 01-12-2017.

<sup>128</sup> Wawancara dengan Abah Zaini, 29-11-2017.

pemberani” *“dendek meq takut berjuang, nenek (Alloh) kancente bejuang”*<sup>129</sup>.

### **10. Motivasi Kepemimpinan**

Dalam menjalani amanah perjuangan, Ummuna sebagai pimpinan tertinggi selalu memberikan motivasi dan dorongan terhadap setiap perubahan-perubahan yang terjadi. Beliau bukan tipe pemimpin yang hanya fokus pada tujuan semata-mata, tanpa memandang situasi dan kondisi yang sedang terjadi.<sup>130</sup> Ummi juga selalu merujuk pada aturan Organisasi Beliau selalu mengontrol pekerjaan yang beliau berikan kepada Pengurus, seperti ungkapan yang sering beliau ucapkan *“embe wah engkah meq begawean.*

Kadang kadang seorang leader memang memiliki sisi yang kadang-kadang harus memiliki ketegasan dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang Leader tanpa melihat konteks yang lain itu di sisi yang lain beliau sangat arif dalam menentukan keputusan. Beliau senantiasa memberikan kebebasan untuk mencapai suatu kemajuan.<sup>131</sup>

Ummuna itu fokus pada tujuan dimana amanah-amanah yang diberikan kepada Pengurus ialah harus selesai, contohnya di Pengurus Daerah Lobar saja maka Ummuna menekankan sebuah masalah itu bisa selesai

---

<sup>129</sup> Wawancara dengan Nurkholis, 01-12-2017.

<sup>130</sup> Wawancara dengan Maliki

<sup>131</sup> Wawancara dengan Jamhuri, 29-11-2017

dan mencari tahu apa masalahnya dan seterusnya beliau memberi motivasi untuk mencapai sesuatu target yang ingin dicapai.<sup>132</sup>

Ummi menjelaskan: “Selaku putri pendiri Nahdlatul Wathan dan Ketua Umum Pengurus Besar Nahdlatul Wathan saya bermohon kepada Allah kiranya kita yang hadir di tempat ini, dan seluruh warga Nahdlatul Wathan, terutama para abituren dan pencinta Nahdlatul Wathan menjadi orang-orang yang pandai bersyukur. Kesyukuran ini tentunya diwujudkan dengan penuh menjalankan prinsip-prinsip, doktrin dan khittah perjuangan Nahdlatul Wathan untuk terus berkarya mengembangkan Nahdlatul Wathan dalam bingkai Negara Kesatuan Republik Indonesia”<sup>133</sup>.

Ummi adalah sosok yang fokus dalam mencapai tujuan. Beliau tidak segan turun tangan dalam menangani masalah yang tidak dapat diselesaikan oleh bawahannya. Beliau juga memiliki kebiasaan memberi motivasi dalam setiap pemimpin organisasi agar mereka tidak kehilangan semangat dalam berjuang beliau memotivasi baik secara lisan maupun secara hal. Ketangguhan beliau berjuang secara tidak langsung adalah motivasi tertinggi yang ditunjukkan beliau dalam berjuang di Organisasi Nahdlatul Wathan. Dalam Pemilikada misalkan beliau sosok yang pantang

---

<sup>132</sup> Wawancara dengan Iqbal, 01-12-2017

<sup>133</sup> Pidato sambutan ketua umum PBNW pada pengajian silaturrahmi di Kalimantan, Mei 2013

menyerah. Beliau selalu memberi motivasi tentang bagaimana besarnya pahala berjuang meskipun tentu tidak semua perjuangan berhasil mulus. Nahdlatul Wathan tercatat beberapa kali mengalami kegagalan dalam Pemilu. Umami dalam konteks ini tidak pernah menyerah. Hal ini adalah bentuk motivasi yang luarbiasa positif bagi pengikutnya, beliau perempuan tapi himmahnya tinggi mengalahkan laki-laki.<sup>134</sup>

### **11. Mekanisme Pengambilan Keputusan**

Umami mengedepankan musyawarah dan istiharah dalam mengambil keputusan dan apabila ada pekerjaan yang akan diselesaikan Pengurus Daerah beliau mengungkapkan “*cobak meq musyarahhan kance batur meq ngumbe tan meq selesaian*”.<sup>135</sup> Mekanisme pengambilan keputusan dalam Organisasi Nahdlatul Wathan dalam mengambil keputusan yang strategis, Ummuna mengambil keputusan yang mana keputusan tersebut terkadang diluar kemampuan kita untuk memahami keputusan yang sudah pasti Ummuna pikirkan secara matang, ini juga menjadi legitimasi beliau sebagai seorang Pengurus Besar Nahdlatul Wathan yang memiliki otoritas penuh untuk membuat keputusan.<sup>136</sup>

---

<sup>134</sup> Wawancara dengan Ketua Departemen Pendidikan dan Kebudayaan : 27-12-2017

<sup>135</sup> Wawancara dengan Nurkholis, 01-12-2017

<sup>136</sup> Wawancara dengan Jamhuri, 29-11-2017

Keputusan strategis Organisasi tidak mengabaikan keputusan-keputusan bawahan sehingga beliau mendengar masukan-masukan dari Pengurus bawahan sehingga ketika ada keputusan itu ada yang perlu dilakukan dari para pakar/ doktor, bukan berarti beliau tidak mampu tapi beliau ini mengedepankan musyawarah.<sup>137</sup>

Tidak seluruh keputusan diambil melalui rapat karena terkendala pada teknis. Keputusan strategis didapat melalui Rapat Pengurus namun persoalan persoalan teknis dan persoalan yang bersifat emergensi diputuskan langsung oleh ummi, ummi memiliki karakter yang tegas dan visi yang jauh kedepan dalam melihat persoalan. Banyak keputusan ummi yang notabeneanya tidak diputuskan dalam rapat diragukan keahliannya namun terbukti pada akhirnya dapat terlaksana dengan baik. Contoh yang paling dekat adalah tentang penundaan gugatan dualisme organisasi.<sup>138</sup>

Dalam salah satu sambutannya Ummi mengatakan: Untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas pengelolaan amal usaha Nahdlatul Wathan ketika diperlukan kehadiran pengurus yang terstruktur dengan rapi sesuai dengan Ketentuan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Nahdlatul Wathan. Secara organisatoris, keberadaan organisasi Nahdlatul Wathan untuk berkkiprah di Negara Kesatuan Republik Indonesia

---

<sup>137</sup> Wawancara dengan Iqbal, 01-12-2017

<sup>138</sup> Ketua Departemen Pendidikan dan Kebudayaan : 27-12-

sama dengan organisasi-organisasi kemasyarakatan dan keagamaan yang ada di negeri ini, seperti Nahdlatul Ulama, Muhammadiyah, Tarbiyah, Alwasliyah, dan lain-lain<sup>139</sup>.

### **C. Kontribusi Manajemen Kepemimpinan**

Ummi Hjh. Sitti Raihanun Zainuddin Abdul Madjid tokoh perempuan Lombok pendiri Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW Anjani Lombok Timur Nusa Tenggara Barat. Beliau adalah putri kedua (bungsu) Al-Magfurlah Maulana Syaikh TGKH. Muhammad Zainuddin Abdul Madjid Pendiri Madrasah Nahdlatul Wathan Diniyah Islamiyah (NWDI), Madrasah Nahdlatul Banat Diniyah Islamiyah (NBDI), Pondok Pesantren Darunnahdlatain Wathan Pancor, dan Organisasi Nahdlatul Wathan. Adapun Ummi/Ibu dari Hjh. Sitti Raihanun Zainuddin Abdul Madjid adalah Ummi Hjh. Rahmatullah Hasan yang berasal dari Desa Jenggik Kec. Terara Lombok Timur. Ummi Hjh. Sitti Raihanun Zainuddin Abdul Madjid sering dipanggil oleh para jamaah dengan sebutan *Ummi, Ummuna, dan Ummi Raihanun*.

Sedangkan latar belakang pendidikan beliau adalah Madrasah Nahdlatul Banat Diniyah Islamiyah (Madrasah Mu'allimat 6 tahun) Pancor dan Fakultas Tarbiyah IAIN Malang sampai tingkat III. Hjh. Sitti Raihanun hanya nyantri pada orang tuanya, yakni TGKH. Muhammad Zainuddin Abdul Madjid – Ulama

---

<sup>139</sup> Pidato sambutan ketua umum PBNW pada pengajian silaturrahmi di Kalimantan, Mei 2013

terkemuka NTB, Nasional bahkan Internasional, dan beliau sangat dikenal oleh ulama-ulama Tanah Suci Mekkah.

### **1. Mendirikan Induk Baru Pondok Pesantren**

#### **a. Latar Belakang**

Nahdlatul Wathan sebagai organisasi kemasyarakatan Islam yang bergerak dalam bidang pendidikan, sosial dan dakwah. Organisasi ini didirikan oleh Al-Magfurlah Maulana Syaikh TGKH. Muhammad Zainuddin Abdul Madjid pada tanggal 15 Jumadil Akhir 1372 H/1 Maret 1953 M. di Pancor Lombok Timur Nusa Tenggara Barat, yang bercikal bakal dari Madrasah Nahdlatul Wathan Diniyah Islamiyah (NWDI). Hari lahirnya Madrasah Nahdlatul Wathan Diniyah Islamiyah (NWDI) setiap tahun diperingati oleh keluarga besar Nahdlatul Wathan dengan istilah perayaan HULTAH NWDI.

Sebagai organisasi kemasyarakatan yang eksistensinya diakui oleh pemerintah dan masyarakat dalam melaksanakan misi dan amal usahanya dikelola oleh pengurus sesuai dengan tuntutan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Nahdlatul Wathan, serta peraturan pemerintah. Struktur pengurus organisasi ini tingkat tertinggi dikenal dengan Pengurus Besar dan tingkat terendah dikenal dengan Pengurus Ranting yang berkedudukan ditingkat dusun atau lingkungan. Pengurus Organisasi Nahdlatul Wathan dipilih sekali dalam lima tahun untuk tingkat Pengurus Besar sampai Pengurus Anak Cabang (tingkat Desa) dan sekali dalam tiga tahun

untuk tingkat ranting. Selama hayat pendiri Nahdlatul Wathan telah diadakan sembilan kali Mukhtamar untuk memilih Pengurus Besar Nahdlatul Wathan. Pendiri Nahdlatul Wathan wafat pada tanggal 21 Oktober 1997, disusul dengan wafatnya Ketua Umum PBNW Drs. H.Lalu Gde Wiresentane pada tanggal 20 Nopember 1997 yang note bene suaminya Hjh. Sitti Raihanun.

Untuk kelangsungan kepemimpinan organisasi Nahdlatul Wathan pasca wafatnya pendiri dan Ketua Umum PBNW maka sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Nahdlatul Wathan diadakanlah Mukhtamar ke-10 Nahdlatul Wathan pada tanggal 24-26 Juli 1998. Dalam Mukhtamar ini terpilih secara demokratis Ummi Hjh. Sitti Raihanun Zainuddin Abdul Madjid putri pendiri Nahdlatul Wathan sebagai ketua umum Pengurus Besar Nahdlatul Wathan periode 1998-2003. Namun sangat disayangkan ada beberapa warga Nahdlatul Wathan yang tidak menerima terpilihnya putri pendiri Nahdlatul Wathan menjadi Ketua Umum PBNW. Mereka ini membuat ulah yang tidak kondusif untuk perkembangan amal usaha Nahdlatul Wathan, khususnya yang ada di Pancor. Oleh karena itu, Pengurus Besar Nahdlatul Wathan dengan sangat terpaksa menghijrahkan pusat kegiatan Nahdlatul Wathan dari Pancor ke Kalijaga Kecamatan Aikmel Lombok Timur beserta beberapa Lembaga Pendidikan seperti Ma'had Darul Qur'an Wal Hadits Al-Majidiyah As-Syafi'iyah Nahdlatul Wathan (Ma'had 'Ali dalam

organisasi Nahdlatul Wathan), Institut Agama Islam HAMZANWADI, dan Madrasah Aliyah Keagamaan.

Untuk mewadahi lembaga pendidikan yang dihijrahkan ini maka pada tanggal 15 Ramadhan 1419 H/26 Desember 1998 didirikanlah Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin Nahdlatul Wathan di Kalijaga Kec. Aikmel Lombok Timur, dengan tokoh utama pendiri Ummi Hjh. Sitti Raihanun Zainuddin Abdul Madjid Ketua Umum Pengurus Besar Nahdlatul Wathan. Pemberian nama dengan Syaikh Zainuddin dimaksudkan untuk mengabadikan nama besar pendiri Nahdlatul Wathan sekaligus pondok pesantren ini dihajatkan sebagai kenang-kenangan bagi Al-Magfurlah. Di samping untuk mengikuti sunnah hasanah yang telah dicontohkan oleh Al-Magfurlah di mana Al-Magfurlah untuk menghormati guru-guru yang sangat dikagumi dan paling berjasa padanya, didirikanlah pondok pesantren dengan nama yang sama dengan nama guru tersebut, seperti pondok pesantren Al-Hasaniah NW Jenggik untuk kenang-kenangan bagi Al-Magfurlah Maulana Syaikh Hasan Muhammad AL-Mahsyyath, Pondok Pesantren Al-Amin NW Bonjeruk sebagai kenang-kenangan bagi Al-Magfurlah Maulana Syaikh Amin Al-Kutbi, dan lain-lain. Di samping itu, pondok pesantren Syaikh Zainuddin Nahdlatul Wathan juga dihajatkan sebagai pusat pendidikan Nahdlatul Wathan dan pusat kegiatan organisasi Nahdlatul Wathan.

Keberadaan Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin Nahdlatul Wathan di Desa Kalijaga hanyalah sementara

karena di tempat ini sudah ada Pondok Pesantren Nahdlatul Wathan, yakni Pondok Pesantren Darussholihin Nahdlatul Wathan Kalijaga. Untuk itu, perlu ditetapkan lokasi pembangunan pondok pesantren tersebut.

Oleh karena itu, Pengurus Besar Nahdlatul Wathan mengadakan musyawarah. Dalam musyawarah ini diputuskan tiga tempat calon lokasi pembangunan pondok pesantren Syaikh Zainuddin Nahdlatul Wathan, yakni Desa Anjani, Desa Aikmel Utara, dan Kalijaga bagian Utara. Secara logika tidak mungkin membangun suatu pondok yang masih hijau di tiga tempat, yang logis harus di satu tempat. Musyawirirn tidak bisa memutuskan salah satu dari tiga tempat ini karena masing-masing memiliki keunggulan dan kelemahan. Sesuai dengan prinsip agama, maka para Musyawirin sepakat untuk *mengistikharahkan* ketiga tempat ini. Dimohonlah bantuan anggota Dewan Mustasyar Pengurus Besar Nahdlatul Wathan. Sesuai dengan hasil istiharah, maka lokasi pembangunan Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin Nahdlatul Wathan ditetapkan di Desa Anjani Kec. Suralaga Lombok Timur.

Sejak ditetapkan lokasi pembangunan pondok pesantren ini maka Pengurus Besar Nahdlatul Wathan dalam setiap kesempatan mensosialisasikan keberadaan pondok pesantren yang baru didirikan kepada warga Nahdlatul Wathan sekaligus memotivasi masyarakat untuk beramal jariyah dalam mensukseskan pembebasan tanah dan mewujudkan pembangunan.

Masyarakat khususnya warga Nahdlatul Wathan menyambut keputusan ini dengan sangat antusias. Sebagai bukti antusiasme masyarakat ini, pada bulan Juli 1999 dapat dibebaskan tanah di Desa Anjani seluas 0,73 Ha, dengan harga Rp. 146.000.000,00 (Seratus Empat Puluh Enam Juta Rupiah) amal jariyah murni warga Nahdlatul Wathan. Pembebasan tanah ini terus berlanjut dan sampai bulan Desember 2011 ini telah berhasil dibebaskan tanah seluas 23, 36 ha. Dan pondok pesantren ini direncanakan akan dibangun di atas tanah seluas 75 hektar. Sedangkan peletakan batu pertama pembangunan Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin Nahdlatul Wathan dilangsungkan pada tanggal 9 Zulhijjah 1419 H/15 Maret 2000.

Pada tahun pelajaran 1999/2000 didirikan 4 jenis lembaga pendidikan, yakni, Madrasah Tsanawiyah Mu'allimin Nahdlatul Wathan, Madrasah Tsanawiyah Mu'allimat Nahdlatul Wathan, Madrasah Aliyah Mu'allimin Nahdlatul Wathan, Madrasah Aliyah Mu'allimat Nahdlatul Wathan. Lembaga pendidikan yang baru didirikan ini untuk sementara waktu kegiatan belajar mengajarnya menumpang di Pondok Pesantren Darussholihin Nahdlatul Wathan Kalijaga. Sedangkan kegiatan pendidikan di Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin Nahdlatul Wathan di Anjani dimulai pada tanggal 1 Muharram 1422 H/26 Maret 2001. Pada saat inilah seluruh lembaga pendidikan yang ditumpangkan di Pondok Pesantren Darussholihin Nahdlatul Wathan Kalijaga dipindahkan ke Anjani setelah 2 tahun 14 hari

menumpang di Kalijaga. Sampai bulan Juni 2011 lembaga pendidikan yang dikelola Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin Nahdlatul Wathan Anjani sebanyak 13 buah dari tingkat taman kanak-kanak sampai dengan perguruan tinggi.

b. Visi dan Misi

Visi Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW Anjani adalah terwujudnya pusat kajian Islam dan teknologi di Kawasan Timur Indonesia dengan pendekatan tradisional dan modern untuk mencetak kader pembangunan yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, berakhlak mulia, mandiri dan beramal shaleh.

Misi Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW Anjani adalah mendirikan berbagai jenis lembaga pendidikan, menyelenggarakan pendidikan, pengajaran, penelitian, pengkajian, pelatihan, pemberdayaan perekonomian dengan pendekatan pemberian keterampilan kepada para santri, dan masyarakat sekitar.

c. Lembaga Pendidikan Yang Dikelola

Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW Anjani sampai tahun pelajaran 2017/2018 ini mengelola 14 jenis lembaga pendidikan, yakni:

1. TK Syaikh Zainuddin NW
2. Madrasah Ibtida'iyah Syaikh Zainuddin NW
3. Madrasah Tsanawiyah Mu'allimin NW
4. Madrasah Tsanawiyah Mu'allimat NW
5. SMP NW

6. Madrasah Aliyah Mu'allimin NW
7. Madrasah Aliyah Mu'allimat NW
8. Madrasah Aliyah Syaikh Zainuddin NW (MA Program Khusus)
9. SMA NW
10. SMK NW
  - Jurusan Otomotif
  - Jurusan Teknik Komputer dan Jaringan
11. Ma'had Darul Qur'an Wal Hadis Al Majidiyah As-Syafi'iyah NW
12. Institut Agama Islam HAMZANWADI NW
  - Fakultas Tarbiyah
    - Jurusan Pendidikan Agama Islam
    - Jurusan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah
    - Jurusan Pendidikan Bahasa Arab
  - Fakultas Syari'ah
    - Jurusan Mu'amalah
    - Jurusan Alwalussyakhshiyah
  - Fakultas Dakwah
    - Jurusan Komunkasi Penyiaran slam
13. STMIK Syaikh Zainuddin NW
  - Jurusan Teknik Informatika (S.1)
  - Jurusan Sistem Informasi (S.1)
14. Madrasah Aliyah Keagamaan (MAK) HAMZANWADI II NW

Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin Nahdlatul Wathan dikelola oleh Pengurus Yayasan Pendidikan Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin Nahdlatul Wathan. Struktur Yayasan Pendidikan Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin Nahdlatul Wathan terdiri atas ketua, wakil ketua, sekretaris, wakil sekretaris, bendahara dan wakil bendahara, serta dilengkapi dengan bagian-bagian/departemen. Pengurus membawahi pengasuh yang terdiri atas dewan Masyayikh (kiyai/tuan guru/dosen, asatidz/ustazat, guru, tenaga tata usaha dan pengelola amal usaha lainnya. Kegiatan kepesantrenan, pendidikan formal, dan kegiatan penunjang lainnya dibina oleh para pengasuh yang diangkat dan dimonitor oleh pengurus. Pengurus diangkat dan diberhentikan oleh pendiri untuk jangka waktu lima tahun dan bila diangkat kembali bisa dipandang masih layak.

Kegiatan pendidikan sekolah di Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin Nahdlatul Wathan dimulai sejak tanggal didirikannya, yakni 26 Desember 1998/15 Ramadhan 1419 H. Adapun lembaga pendidikan yang pertama kali dikelola adalah Ma'had Darul Qur'an Wal Hadits Al Majidiyah Asy Syafiiyah Nahdlatul Wathan dan Institut Agama Islam Hamzanwadi. Untuk Institut Agama Islam Hamzanwadi pada bulan September 2000 namanya diubah menjadi Institut Agama Islam Hamzanwadi NW Lombok Timur. Sedangkan lembaga pendidikan yang pertama didirikan pada tahun 1999 adalah 4 jenis lembaga pendidikan, yakni Madrasah

Tsanawiyah Mu'allimin, Madrasah Tsanawiyah Mu'allimat, Madrasah Aliyah Mu'allimin, Madrasah Aliyah Mu'allimat. Pendirian lembaga pendidikan ini terus berlanjut. Pada tahun 2001 didirikan Sekolah Menengah Atas (SMA) dan dirintis pendirian Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer (STMIK) Syaikh Zainuddin NW. Pada tahun 2002 didirikan Sekolah Menengah Pertama (SMP), pada tahun 2003 didirikan Taman Kanak-Kanak. Pada tahun 2004 didirikan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Sedangkan pada tahun 2005 didirikan Madrasah Ibtidaiyah.

Pada tahun 2006, diperoleh Ijin Operasional pendirian Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer (STMIK) Syaikh Zainuddin NW dari Menteri Pendidikan Nasional. Pada tahun 2011 didirikan Madrasah Aliyah Syaikh Zainuddin NW (Madrasah Aliyah Program Khusus (MAPK). Dengan demikian sampai tahun 2011 lembaga pendidikan formal yang dikelola oleh Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin Nahdlatul Wathan Anjani Lombok Timur berjumlah 13 (tiga belas) buah. Pada tahun 2007 seluruh lembaga pendidikan sekolah/madrasah yang dikelola oleh Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW dari tingkat taman kanak-kanak sampai dengan SLTA sudah terakreditasi dengan nilai B dan A.

Kegiatan belajar mengajar pada lembaga pendidikan formal tersebut berlangsung pada pagi hari untuk tingkat TK, Madrasah Ibtidaiyah, MTs, SMP,

Madrasah Aliyah, MAPK, MAK, SMA, SMK dan Ma'had Darul Qur'an Wal Hadits, yakni pukul, 07.15-13.00 Wita. Sedangkan perkuliahan untuk Institut Agama Islam HAMZANWADI Nahdlatul Wathan dan STMIK Syaikh Zainuddin NW berlangsung pada sore hari, pukul 14.00 - 21.00 Wita. Sedangkan kurikulum yang digunakan mengikuti kurikulum yang dikeluarkan oleh Departemen Agama untuk tingkat M.Ts, Madrasah Aliyah dan Institut Agama Islam HAMZANWADI Nahdlatul Wathan. Sementara Taman Kanak-Kanak, SMP, SMA, SMK dan STMIK Syaikh Zainuddin Nahdlatul Wathan menggunakan kurikulum yang dikeluarkan oleh Departemen Pendidikan Nasional. Sedangkan Ma'had Darul Qur'an Wal Hadits Al-Majidiyah Asy-syafi'iyah NW (Ma'had Aly) secara khusus mengkaji ilmu-ilmu keislaman dengan pendekatan tradisional.

#### d. Pendidikan Kepesantrenan

Pendidikan kepesantrenan yang diberikan di Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin Nahdlatul Wathan adalah kajian kitab-kitab keislaman dengan pendekatan tradisional. Seluruh santri yang ada diharuskan mengikuti kegiatan tersebut dengan sistem pelaksanaannya pada pagi hari, sore dan malam hari. Bagi santri yang mengikuti pendidikan formal pada pagi hari diharuskan mengikuti pendidikan kepesantrenan pada sore dan malam hari. Pendidikan kepesantrenan ini disajikan dengan dua sistem, yakni pengajian umum dan pengajian khusus. Pengajian umum diikuti oleh semua santri. Sedangkan pengajian-pengajian khusus diikuti

oleh para santri sesuai dengan tingkat atau kelompoknya. Salah satu bentuk pengajian khusus ini adalah kelompok menghafal Al-Qur'an.

Pendidikan keterampilan atau kegiatan ekstrakurikuler yang dilaksanakan di lingkungan Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin Nahdlatul Wathan selama ini adalah keterampilan pertukangan, perbengkelan/otomotif, menjahit dan lain-lain. Kegiatan ini dilakukan dengan bekerjasama dengan instansi terkait seperti Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Dinas Pertambangan dan Industri dan lain-lain.

Adapun kegiatan ekstrakurikuler yang dilakukan selama ini berupa latihan khitobah, rebana qasidah, seni drama, PMR, KSR, Pramuka, Menwa, Pecinta Alam, Pencak Silat, Jurnalistik, latihan berdakwah. Pada setiap bulan Ramadhan Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW mengirim santri yang belajar di Ma'had untuk berdakwah di berbagai propinsi di Nusantara.

Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW Anjani pada tahun pelajaran 2011/2012 ini mengasuh 8.294 orang santri. Dari jumlah tersebut yang sedang belajar di tingkat SLTA sebanyak 1.304 (seribu tiga ratus empat) orang. Para santri ini mengikuti pendidikan formal pada lembaga-lembaga pendidikan formal yang ada di lingkungan Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW. Para santri di samping mengikuti pendidikan formal juga diwajibkan mengikuti kegiatan pondok pesantren yakni mengkaji ilmu-ilmu keislaman dengan pendekatan

tradisional yakni, dengan cara sorogan, bandongan dan wetonan.

Para santri berasal dari berbagai daerah di Nusantara seperti NTT, Bali, DKI Jakarta, Jawa Timur, Batam, Kalimantan, Sulawesi, Maluku, dan sebagian besar dari Nusa Tenggara Barat. Pada tahun 2011/2012 ini Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW Anjani diasuh oleh 559 orang, dengan kualifikasi tuan guru, ustaz, ustazah, dosen, guru dan tata usaha. Mereka rata-rata berpendidikan perguruan tinggi (sarjana, magister, dan sudah ada yang bergelar doctor). Dari ke 456 orang pengasuh ini 7 (tujuh) orang merupakan bantuan pemerintah daerah NTB, dengan kualifikasi lima orang guru negeri dari Departemen Agama dan dua orang guru bantu dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Lombok Timur.

Tabel 2.1. Keadaan Santri Pendidikan Formal Pontren Syaikh Zainuddin NW Tahun pelajaran 2016/2017

NO	NAMA LEMBAGA	SANTRI		PENGASUH
		L	P	
1	Taman Kanak-Kanak	39	30	5
2	Madrasah Ibtidaiyah	65	55	20
3	Madrasah Tsanawiyah Mu'allimin	186		25
4	Madrasah Tsanawiyah Mu'allimat		247	26
5	SMP NW	97	95	24

6	Madrasah Aliyah Mu'allimin	543		46
7	Madrasah Aliyah Mu'allimat		546	45
8	Madrasah Aliyah Program Khusus	150	125	42
9	SMA NW	131	120	32
10	SMK NW	160	152	40
11	MAK HAMZANWADI II NW	22	22	30
12	Ma'had Darul Qur'an Wai Hadits NW	3.500	3.402	266
13	Institut Agama Islam Hamzanwadi	1.504	1.005	198
14	STMIK Syaikh Zainuddin NW	710	406	171
	Jumlah	13.212		1000

Sampai bulan Nopember 2017 di kompleks Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin Nahdlatul Wathan Anjani sudah dibebaskan tanah seluas 27,36 ha yang direncanakan sebagai lokasi pembangunan Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW Anjani. Pondok pesantren ini direncanakan akan dibangun di atas tanah seluas 75 ha. Untuk itu, sampai saat ini kegiatan pembebasan tanah masih terus dilakukan. Selain itu Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW Anjani juga memiliki tanah di luar Desa Anjani untuk kegiatan pertanian dan perkebunan.

## **2. Pendirian Pesantren dan Madrasah**

### **a. Pondok Pesantren Al Masyhur Praya**

Berdirinya Pondok Pesantren Al Masyhur Nahdlatul Wathan (Praya Lombok Tengah), pada tahun 1992, Pondok Pesantren ini merupakan salah satu kontribusi Ummuna Hj. Siti Raihanun Zainuddin Abdul Madjid selaku PBNW, perkembangan pondok pesantren ini sangat pesat dibuktikan dengan banyaknya Siswa/siswi yang mengikuti pendidikan di Pondok Pesantren ini.

Pimpinan Pondok pertama kali dijabat oleh TGH. L. Gede M. Ali Wirasakti Amir Murni, MA. dan Pondok Pesantren Al Masyhur Nahdlatul Wathan menaungi Sekolah Menengah Atas (SMA), Madrasah Tsanawiyah (MTs), Sekolah Menengah Pertama (SMP). Untuk menjaga girah perjuangan pondok pesantren, pengurus senantiasa menghadirkan pengajian-pengajian yang disampaikan oleh PBNW dan seluruh jajaran Dewan Mustasyar setiap minggu.

### **b. Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin Atsani Sesela Gunung Sari**

Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin Atsani Nahdlatul Wathan didirikan oleh Ummuna Hj. Siti Raihanun Abdul Madjid pada 2014. Beliau merupakan putri terbaik Pendiri Nahdlatul Wathan Syaikh Zainuddin Abdul Madjid sekaligus Pengurus Besar Nahdlatul Wathan selama IV Priode.

PPSZA NW awalnya merupakan lembaga pengajaran Islam dengan format tradisional dengan sistem pengajian bulanan. Pada tahun 2014, madrasah

diniyah. Madin ini menitikberatkan pada pendidikan ilmu agama dengan sistem klasikal. Pada tahun 2015, didirikan Madrasah Tsanawiyah NW dan Madrasah Aliyah NW.

MTs NW dan MA NW Syaikh Zainuddin Atsani Nahdlatul Wathan mendapat sambutan cukup baik dari masyarakat baik di lingkungan sekitar. Keunikan dari MTs dan MA Syaikh Zainuddin Atsani Nahdlatul Wathan adalah siswanya diwajibkan belajar di dalam pondok pesantren. Tidak boleh sekolah dari luar. Begitu juga sebaliknya, santri harus menjadi siswa MTs dan MA kecuali bagi yang sudah lulus SLTA atau mau memfokuskan diri pada program Tahfidz Al-Quran. Intinya, santri harus menjadi siswa dan siswa harus menjadi santri. Sehingga peserta didik betul-betul mengalami transformasi total baik dalam keilmuan maupun perilaku ketika mereka lulus dari MTs, MA. Pada tahun 2016, PPSZA NW membuka program baru menghafal Al-Quran (Tahfidzul Quran) dengan tujuan untuk menciptakan generasi muda yang Qurani tidak hanya dalam keilmuan tapi juga dalam perilaku.

c. Pondok Pesantren Nawwarul Uyun NW  
Serumbung Jerowaru

Berdirinya Pondok Pesantren Nawwarul Uyun NW Serumbung adalah salah satu pondok pesanteren yang memiliki sejarah berdiri yang cukup berat. Hal ini dibuktikan dengan penolakan warga sekitar. Warga menghalangi pembangunan dengan menaruh onak dan duri untuk pengurus yang akan membangun madrasah,

warga sekitar tidak ada satupun ikut serta dalam bergotong royong dalam pembangunan, sehingga ketika itu salah seorang Tuan Guru yang terkenal di daerah tersebut yaitu TGH. Sibawaihi Mutawalli, beliau mengatakan pembangunan madrasah di daerah ini adalah merupakan bintang yang jatuh untuk kalian, maka ikut dan berbanggalah kalian.

Intruksi Umuna Hj. Sitti Raihanun ZAM untuk terus membangun tanpa kenal lelah telah membuktikan begitu besar kontribusi PBNW terhadap perjuangan pembangunan Pondok Pesantren ini, sehingga lambat laun masyarakat menerima dengan dibuktikan dengan memasukkan anak-anaknya ke Pondok Pesantren ini. Untuk menjalankan roda Kepengurusan Pondok Pesantren PB NW meng-SK-kan TGH. M. Taufik hingga sekarang.

Untuk mengakomodasi semakin banyaknya murid maka Pengurus membentuk madrasah dari Jenjang Ibtidaiyah NW Serumbung, MTs NW Serumbung dan MA NW Serumbug. dan membuka cabang, hingga saat ini Madrasah Ibtidaiyah NW Serumbung memiliki 3 cabang dan MTs NW Serumbung memiliki 2 cabang. Luas Pondok Pesanteren Nawwarul Uyun NW Serumbung sekitar 80 are. Yang berlokasi di desa Serumbung Kec. Jerowaru Kab. Lombok Timur.

d. Pondok Pesantren Khairul Fatihin NW Tibu Tangkok Wanasaba, Lombok Timur

Pondok Pesantren Khairul Fatihin NW, awalnya adalah nama salah satu cucu Pendiri Nahdlatul Wathan

TGKH. M. Zainuddin Abdul Madjid. Maka di sebuah desa terpencil yang terletak di Kecamatan Wanasaba, Lombok Timur tepatnya di Dusun Tibu Tangkok. Untuk menyalakan api perjuangan di desa tersebut yang mana di daerah tersebut juga pernah terjadi perjuangan berdarah yang melibatkan warga Nahdlatul Wathan. Maka oleh Ummuna Hj. Siti Raihanun Selaku PBNW mendirikan Pondok Pesantren yang diberi nama Pondok Pesantren Khairul Fatihin.

Untuk menjaga dan melestarikan amal jariyyah pendahulu serta menghargai dan melestarikan nilai ritual dan histories, sampai sekarang masjid itu tidak mengalami perubahan, hanya saja hampir tiap menjelang akhir tahun dinding-dindingnya dikapur dan sedikit ditambah sulam.

- e. Pondok Pesantren Putra Rinjani Nahdlatul Wathan Dasan Baru Desa Suntalangu Kecamatan Suela

Berawal dari Berlangsungnya kegiatan pengajian oleh salah seorang Tuan Guru yang senantiasa membina masyarakat wilayah Dasan baru yaitu Ust. NURPIAH nama beliau sebelum menunaikan ibadah haji dan setelah Berhaji berganti menjadi TGH.M.Faesal Hadi,QH. Beliau telah bertahun-tahun membina majlis ta'lim di beberapa mushalla diwilayah dasan baru dan beberapa tempat yang lain. Keberadaan majlis ta'lim ini tidak terlepas dari misi pengembangan dakwah islam melalui Nahdlatul wathan karena NW ini merupakan organisasi islam terbesar di NTB dan pendirinya

merupakan Ulama' Kharismatik mempunyai kelebihan dan keluarbiasaan yang mengantarkan beliau menjadi seorang Ulama' dan Waliyullah, yaitu Maulanassyaikh TGKH.M.Zainuddin Abdul Madjid.

Dengan misi pengembangan dakwah islam untuk kemaslahatan ummat, dibarengi dengan situasi dan kondisi masyarakat pada saat itu masih awam dalam dunia pendidikan. Rata-rata masyarakat setempat berpendidikan tidak tamat SD, jika ingin melanjutkan pendidikan harus pergi ketempat yang jauh dan tentunya membutuhkan biaya. Selain itu kesadaran masyarakat pada saat itu sangat jauh dari dunia pendidikan. Menyekolahkan anak merupakan beban pada sebagian orang karena dianggap tidak menghasilkan uang. Sehingga kebanyakan mengirim anaknya ke Malaysia untuk menjadi TKI. Selain itu kelahiran ponpes ini diawali dengan adanya inisiatif dari Masyarakat dan tokoh agama yang ada untuk dapat kiranya membangun wadah pendidikan untuk anak-anak mereka agar tidak jauh pergi menuntut ilmu. Inisiatif tersebut disambut baik dengan menyampaikan usulan kepada pengurus Besar Nahdlatul Wathan Ummuna Hj.Sitti Raihanun Zainuddin Abdul Madjid selaku putri Maulanasyaikh pendiri NW.

Diawali dengan mengadakan pengajian Shilaturrahmi PBNW pada saat itu, dan setelah diberikan usul dan saran, maka Masyarakat bersama Pembina Majelis Ta'lim TGH.M. faesal hadi mengatur rencana untuk rapat pembentukan pengurus madrasah

Tsanawiyah pada saat itu. Sehingga Dengan rencana yang matang maka terlaksanalah pengajian peletakan batu pertama di atas tanah seluas 23 are yang dibeli dari pemilik tanah atas nama Amaq Usri melalui dana amal gotong royong Masyarakat setempat dengan harga 2,5 jt/are pada saat itu, dan dibantu oleh Dana Amal Jamaah pengajian PBNW melalui Ummuna PBNW sejumlah 20 jt. Sehingga dalam kurun waktu +1 bulan 4 lokal dapat rampung dibangun oleh Masyarakat setempat.

Lembaga pertama yang dibangun adalah MTs. Dan Taman Kanak-Kanak, Lalu pada tahun kedua dibuka lembaga setingkat SD yaitu MI karena belum ada lembaga Sekolah setingkat SD yang bercirikan Agama dan atau pesantren diwilayah tersebut. Lalu pada tahun ketiga setelah adanya lulusan dari MTs dibukalah Madrasah Aliyah. Sehingga sampai saat ini lembaga formal sudah terbentuk 4 lembaga yaitu TK,MI,MTs dan MA. Selain itu terdapat juga Lemabaga Diniyah Islamiyah yang semua lembaga ini telah mendapatkan ijin operasional yang sah dari pemerintah baik Kementerian Agama maupun Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, serta telah memiliki Akta Notaris.

Sampai saat ini Pondok Pesantren telah mengelola 7 (Tujuh) lembaga, yaitu:

- 1) Madrasah Aliyah
- 2) Madrasah Tsanawiyah
- 3) Madrasah Ibtidaiyah
- 4) Taman Kanak-Kanak

- 5) Diniyah Islamiyah
- 6) Majlis Ta'lim
- 7) Lembaga Tahfidzul Qur'an
- 8) Ponpes sebagai salah satu lembaga pendidikan yang berciri khas Islami, mempunyai tujuan pengelolaan pendidikan, yaitu :
  - a) Ikut mencerdaskan kehidupan bangsa seperti yang diamanatkan oleh UUD 1945
  - b) Memajukan pola fikir dan wawasan yang luas
  - c) membantu pengembangan life skill anak didik yang mengacu pada kemajuan dan teknologi
  - d) mengembangkan jiwa islami dalam diri anak terutama dengan penanaman akhlak dan ilmu keislaman, sehingga lebih tegar nantinya untuk menghadapi tantangan zaman modern.

Dalam rangka pengembangan dan pembinaan santri untuk meningkatkan pengetahuan agama dan umum, lembaga pendidikan yang ada menyelenggarakan kegiatan sebagai berikut :

- a) Muzakarah / Diskusi Kitab kitab klasik antara lain Nahwu,Sharf, Fiqih,Akhlak dll.
- b) Kegiatan Do'a bersama setiap bulan yaitu Hiziban akbar
- c) Pembinaan Fisik dan Mental melalui Kegiatan Pramuka dan Pencak Silat
- d) Latihan Khitobah 4 bahasa (Indonesia,arab,Inggris dan Sasak)
- e) Pengembangan seni Qasidah, Drumband, band Islami

- f) Pembinaan Hafidz dan Hafidzah
- g) Pengembangan kegiatan OSIM

f. Pondok Pesantren Sitti Raihanun Zainuddin  
Tanjung Sanggar Pringgabaya

Pondok Pesantren Raihanun Zainuddin Nahdlatul Wathan terletak di Tanjung Sanggar Desa Gunung Malang Kecamatan Pringgabaya Kabupaten Lombok Timur Provinsi NTB. Berdiri tahun 2005, mengelola Madrasah Aliyah, Tsanawiyah, Ibtidaiyah, dan Taman-Kanak-kanak. Diniyah Islamiyah, Majelis Ta'lim, dan Lembaga Tahfidzul Qur'an Dalam rangka pengembangan dan pembinaan santri untuk meningkatkan pengetahuan agama dan umum, lembaga pendidikan yang ada menyelenggarakan kegiatan sebagai berikut: Muzakarah / Diskusi Kitab kitab klasik antara lain Nahwu, Sharf, Fiqih, Akhlak dll, Kegiatan Do'a bersama setiap bulan yaitu Hiziban akbar, Pembinaan Fisik dan Mental melalui Kegiatan Pramuka dan Pencak Silat, Latihan Khitobah 4 bahasa (Indonesia, arab, Inggris dan Sasak), Pengembangan seni Qasidah, Drumband, band Islami, Pembinaan Hafidz dan Hafidzah, dan Pengembangan kegiatan OSIM. Selain itu ada beliau juga mendirikan pondok pesantren di berbagai tempat yakni:

- a. Pondok Pesantren Salafusholih Narmada
- b. Pondok Pesantren Berore Jembatan Kembar
- c. Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW Kalimantan Utara

- d. Pondok Pesantren Nurul Mujahidah di Kalimantan Timur
- e. Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW Batam
- f. Pondok Pesantren Daru Raihanun di Kendari Sulawesi Tenggara

Untuk mengetahui kiprah manajemen kepemimpinan Ummuna ditelusuri dokumen terkait yakni Laporan Pertanggungjawaban PBNW 2014-2009. Untuk meningkatkan kuantitas lembaga pendidikan Nahdlatul Wathan dan pada rentang waktu 2004 – 2009, Pengurus Besar Nahdlatul Wathan mendirikan lembaga sebagai berikut<sup>140</sup> :

1. Fakultas Ilmu Kesehatan Universitas NW Mataram
2. FKIP Univeritas NW Mataram
3. STMIK Syaikh Zainuddin NW Anjani
4. STIT NW SAMAWA Sumbawa Besar
5. STKIP Syaikh Zainuddin NW ( Ijin dalam Proses )
6. STIT NW Dompu dan KSB (Ijin dalam Proses )
7. TK NW sebanyak 27 buah yakni:
  - Lombok Timur sebanyak 9 buah
  - Lombok Tengah sebanyak 15 buah
  - Kabupaten Lombok Utara sebanyak 2 buah
  - Kutai Kartanegara sebanyak 1 buah
8. MI NW sebanyak 14 buah yakni:
  - Lombok Timur sebanyak 11 buah
  - Lombok Barat sebanyak 1 buah

---

<sup>140</sup> Dokumen LPJ PBNW 2004-2009.

- Sumbawa sebanyak 1 buah
- Sulawesi Barat sebanyak 1 buah
- 9. SDI NW sebanyak 5 buah yakni di Lombok Timur
- 10. MTs. NW sebanyak 33 buah yakni:
  - Lombok timur sebanyak 10 buah
  - Lombok Tengah sebanyak 17 buah
  - Lombok Barat sebanyak 1 buah
  - Kabupaten Lombok Utara sebanyak 1 buah
  - Kabupaten Sumbawa Besar sebanyak 1 buah
  - Sumbawa sebanyak 1 buah
  - Sulawesi Barat sebanyak 1 buah
  - Kalimantan Tengah sebanyak 1 buah
- 11. MA NW sebanyak 27 buah yakni:
  - Lombok Timur sebanyak 6 buah
  - Lombok Tengah sebanyak 18 buah
  - Lombok Barat sebanyak 1 buah
  - Kabupaten Sumbawa Barat sebanyak 1 buah
  - Kabupaten Sulawesi barat sebanyak 1 buah
- 12. SMP NW sebanyak 12 buah yakni
  - Lombok Timur sebanyak 4 buah
  - Lombok Tengah sebanyak 7 buah
  - Lombok Barat sebanyak 1 buah
- 13. SMA NW sebanyak 6 buah di Lombok Tengah
- 14. SMK NW sebanyak 5 buah di Lombok Timur
- 15. DINIYAH NW sebanyak 5 buah yakni:
  - Lombok Timur sebanyak 3 buah
  - Lombok Barat sebanyak 1 buah
  - Kalimantan Timur sebanyak 1 buah

Jadi dalam masa kepengurusan PBNW periode 2004 – 2009 telah berhasil menambah lembaga pendidikan Nahdlatul Wathan sebanyak 128 buah lembaga.

Pada periode kepengurusan 2009–2014, Pengurus Besar Nahdlatul Wathan mendirikan lembaga-lembaga sebagai berikut:

1. Madrasah Aliyah NW sebanyak 9 buah yaitu: Di Lombok Timur 4 buah, di Sumbawa 1 buah dan di Sulawesi Tengah 4 buah;
2. Madrasah Aliyah Program Khusus NW sebanyak 1 buah di Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW Anjani;
3. Madrasah Aliyah Plus sebanyak 1 buah di Sulawesi Tengah;
4. SMA NW sebanyak 2 buah di Lombok Utara;
5. SMK NW sebanyak 5 buah yaitu: di Lombok Timur 3 buah, di Lombok Barat 1 buah dan di Kepulauan Riau 1 buah.
6. Madrasah Tsanawiyah NW sebanyak 15 buah yaitu: di Lombok Timur 5 buah, di Lombok Barat 2 buah, di Sumbawa 2 buah, di Sulawesi Tengah 2 buah, di Sulawesi Tenggara 1 buah, di Sulawesi Barat 1 buah, di Gorontalo 1 buah dan di Kepulauan Riau 1 buah;
7. SMP Islam NW sebanyak 2 buah yaitu: di Lombok Timur 1 buah dan di Sulawesi Selatan 1 buah;

8. Madrasah Ibtidaiyah NW sebanyak 17 buah yaitu: di Lombok Timur 3 buah, di Lombok Barat 4 buah, di Sumbawa 4 buah, di Sulawesi Tengah 2 buah, di Sulawesi Barat 2 buah, di Sulawesi Selatan 1 buah dan di Kepulauan Riau 1 buah;
9. Sekolah Dasar Islam NW sebanyak 5 buah yaitu di Lombok Timur.
10. TK Islam/Paud NW sebanyak 10 buah yakni: di Lombok Timur 7 buah, di Lombok Barat 1 buah, di Sulawesi Tenggara sebanyak 1 buah dan di Sulawesi Tengah 1 buah.

Jumlah sekolah yang didirikan di tentang tahun 2009–2014 sebanyak 61 buah

### **3. Pengadaan Lahan**

Bidang Sosial, PBNW telah berhasil mendirikan beberapa Panti Asuhan, Poskestren dan Asuhan keluarga. Dalam bidang ekonomi PBNW mendirikan Koperasi Pondok Pesantren yang salah satunya adalah Koperasi Ummuna yang ada di PondokPesantren Syaikh Zainuddin NW Anjani. Sedangkan dalam bidang keuangan PBNW telah berhasil menambah asset organisasi berupa bangunan gedung sekolah dan pembelian tanah.

Adapun Aset yang dapat dibeli pada periode 2004-2009 sebagai berikut :

- a. Di Anjani 27 Hektar
- b. Tempat lain di Lombok Timur :

1.	Dasan Baru Suela	24 are	Rp. 58.750.000
2.	Benteng Jurit Masbagik	65 are	Rp. 60.000.000
3.	Tibu Tangkok Karang Baru	3 are	Rp. 9.000.000
4.	Batu Nampar	11 are	Rp. 12.000.000
5.	Benyer Pringgabaya	5 are	Rp. 20.500.000
6.	Dasan Bisa Wanasaba	24 are	Rp.120.000.000
7.	Dasan Grisak Wanasaba	24 are	Rp. 60.000.000
8.	Jorong Koak	15 are	Rp. 18.000.000
9.	Pungkasan Kembang Kerang	63 are	Rp. 74.440.000
10	Kalijaga Timur	10 are	Rp. 11.000.000
11	Kesik	17 are	Rp. 34.000.000
12	Greneng Sakra Timur	10 are	Rp. 10.000.000
13	Tanjung Sanggar	1 ha 46,5 are	Rp.157.500.000
14	Selaparang	48 are	Rp. 45.000.000
15	Pekosong Pringgabaya	20,5 are	Rp. 25.170.000

c. Lombok Tengah :

1.	Praya	1,5 ha	Rp.1.000.000.000
2.	Ganti Praya Timur	10 are	Rp. 10.000.000
3.	Sukaraja Praya Timur	13 are	Rp. 16.250.000
4.	Segala Anyar	18 are	Rp. 50.000.000
5.	Mujur	34 are	Rp. 68.000.000

d. Lombok Barat :

1.	Batukijuk Sekotong	15 are	Rp. 60.800.000
2.	Lekong Siwak Narmada	74 are	Rp.650.000.000
3.	Karang Bajo Bayan	66 are	Rp. 36.000.000
4.	Dusun Air Bari Kayangan	56 are	Rp. 38.000.000

e. Lombok Utara :

1.	Karang Bajo Bayan	66 are	Rp. 36.000.000
2.	Dusun Air Bari Kayangan	56 are	Rp. 38.000.000

f. Kab.Sumbawa :

1.	Poto Tano	80 are	Rp. 80.800.000
----	-----------	--------	----------------

2.	Tolo'oi	1 ha	Rp. 25.000.000
----	---------	------	----------------

## g. Kab.Dompu :

1.	UPT Woko Kec. Pajo	50 are	Rp.80.800.000
----	--------------------	--------	---------------

## h. Di Luar NTB :

1.	Tenggarong Kutai Kartanegara	11 are	Rp.75.000.000
2.	Samarinda	2 are	Rp.50.000.000
3.	Kendari Sulawesi Tenggara	30 are	Rp.18.000.000

Dari seluruh harga tanah yang dibeli sebesar Rp.3.047.510.000 merupakan upaya PBNW periode 2004 – 2009.<sup>141</sup>

Ummi juga mengadakan lahan tambahan untuk pengembangan organisasi sekolah dan madrasah yang tersebar di pulau Lombok dan berbagai wilayah di Indonesia. Berikut kutipan pengadaan lahan berdasarkan LPJ PBNW Mukhtar ke-13. PBNW juga telah berhasil menambah aset organisasi berupa pengadaan dan perluasan lahan sebagai berikut:

Tabel 2. Pengadaan Lahan oleh PBNW di Lombok Timur per-2014

## Kec. Wanasaba

No.	Lokasi	Luas		Harga	Tahun
1	Di Montong Teki Dusun Dasan Geres Wanasaba Daya	14,5	are	31.000.000	2009
2	Di Dusun	10	are	50.000.000	2011

<sup>141</sup> Dokumen LPJ PBNW 2004-2009

	Orong Balu Wanasaba Daya				
3	Di Tanak Mira Dusun Rundun Wanasaba Lauk	50	are	75.000.000	2009
4	Di Dusun Bisa Wanasaba Lauk	24	are	120.000.000	2009
Jumlah		84	are	276.000.000	

## Kec. Masbagik

No.	Lokasi	Luas		Harga	Tahun
1	Di Gawah Duwi Desa Kesik	17	are	34.000.000	2009
2	Di Desa Kumbung Timur	10	are	50.000.000	2011
Jumlah		27	are	84.000.000	

## Kec. Pringgabaya

No.	Lokasi	Luas		Harga	Tahun
1	Di Desa Pekosong	14	are	8.400.000	2009
2	Di Dusun Segara Pringgabaya Utara	95	are	95.000.000	2010
3	Di Desa Pringgabaya	7	are	50.000.000	2012
4	Di Desa Pringgabaya,	5	are	50.000.000	2013

	sebagai perluasan				
5	Di Dusun Benyer Desa Bagik Papan	3	are	25.000.000	2014
Jumlah		1 ha 24 are		228.400.000	

## Kec. Suela

No.	Lokasi	Luas		Harga	Tahun
1	Di Desa Perigi	10	are	10.000.000	2010
2	Di Dusun Batu Basong Desa Suntalangu	8	are	64.000.000	2011
3	Di Desa Selaparang	7,5	are	60.000.000	2012
Jumlah		25,5	are	134.000.000	

## Kec. Aikmel

No.	Lokasi	Luas		Harga	Tahun
1	Di Desa Lenek Tengah	10	are	18.000.000	2011
2	Di Desa Lenek Tengah, tanah wakaf dari H. Abdurrahim	25	are	Ikrar Wakaf Th. 2011	
Jumlah		35	are	18.000.000	

## Kec. Suralaga

No.	Lokasi	Luas		Harga	Tahun
1	Di Dusun Lendang Bagik Desa Bagik Payung	10	are	30.000.000	2011

2	Di Dusun Lendang Bagik Desa Bagik Payung, Tanah Wakaf dari H. Musthafa	10	are	Ikrar Wakaf Th. 2011	
3	Di Dusun Dasan Peken Desa Bagik Payung	20	are	60.000.000	2011
Jumlah		40	are	90.000.000	

## Kec. Terara

No.	Lokasi	Luas		Harga	Tahun
1	Di Dusun Wates Desa Jenggik	36	are	380.000.000	2009

## Kec. Pringgasela

No.	Lokasi	Luas		Harga	Tahun
1	Di Desa Pengadangan	1	are	6.000.000	2013

Jumlah Penambahan Lahan di Lombok Timur 3 hektar 72,5 are Dengan harga 1.216.400.000,--nonwakaf (Satu milyar dua ratus enam belas juta empat ratus ribu rupiah)

Tabel 3. Pengadaan Lahan oleh PBNW di Lombok Tengah per-2014

## Kec. Praya Timur

No.	Lokasi	Luas		Harga	Tahun
1	Di Dusun Peras Desa Mujur	10	are	15.000.000	2011
2	Di Dusun Bagik Pampang Desa Ganti	7	are	49.000.000	2011
3	Di Dusun Sekilat Desa Ganti	30	are	150.000.000	2013
4	Di Dusun Gantar Desa Ganti	8	are	64.000.000	2012
5	Di Dusun Gantar Desa Ganti, sebagai perluasan	5	are	50.000.000	2013
6	Di Dusun Kolak Desa Mujur	17	are	170.000.000	2013

Jumlah Penambahan Lahan di Lombok Tengah: 77 are Dengan harga 498.000.000 (Empat ratus sembilan puluh delapan juta rupiah)

Tabel 4. Pengadaan Lahan oleh PBNW di Lombok Barat per-2014

No.	Lokasi	Luas	Harga	Tahun
1	Di Jatisela Kec. Gunung Sari, tanah hibah dari Dr. TGH. LI. Abdul Muhyi Abidin, MA	4 are	Tanah hibah	2012
2	Di Bagik Polak Kec. Labuapi	2 are	120.000.000	2013

Jumlah Penambahan Lahan di Lombok Barat 6 are, dengan harga 120.000.000 (Seratus delapan puluh juta rupiah)

Tabel 5. Pengadaan Lahan oleh PBNW di Lombok Utara per-2014

No.	Lokasi	Luas	Harga	Tahun
1	Di Dusun Gilimeno Kec. Pemenang	8 are	192.000.000	2013

Jumlah Seluruh Penambahan Lahan di Pulau Lombok adalah:

Luas: 4 hektar 63,5 are; Dengan Harga: 2.026.400.000,--  
(dua milyar dua puluh enam juta empat ratus ribu rupiah)

Tabel 6. Pengadaan Lahan oleh PBNW di Luar NTB per-2014

Sulawesi Tenggara

No.	Lokasi	Luas	Harga	Tahun
1	Di Kelurahan Aneka Marga Kec. Rarowatu Utara Kab. Bombana	1 hektar	60.000.000	2012

Sulawesi Tengah

No.	Lokasi	Luas	Harga	Tahun
1	Di desa Labonu Kec. Basidondo Kab. Toli-	2 Hektar	Dihibahkan pada Th.	

	Toli; Hibah dari Kepala Desa Labonu		2012	
2	Di Desa Komkomos Kec. Basidondo Kab. Toli-Toli; Tanah wakaf dari dr. H. Ahmad	26,3 are	Akta Ikrar Wakaf Th. 2014	
3	Di Desa Bubung Kec. Luwuk Selatan Kab. Banggai	1 Hektar	375.000.000	2014
4	Di Jl. by pass Kelurahan Morowali Barat Kab. Morowali Utara	1 Hektar	50.000.000	2014
5	Di Desa Malik Kec. Boalemo Kab. Banggai	1 Hektar	40.000.000	2014
Jumlah		5 hektar 26,3 are	465.000.000 nonwakaf	

## Gorontalo

No.	Lokasi	Luas	Harga	Tahun
1	Di Kec. Marisa Kab. Pohuwato	10 are	80.000.000	2014
2	Di Kec. Marisa Kab. Pohuwato	15 are	Tanah hibah dari jamaah NW	2014

## Sumatera Barat

No.	Lokasi	Luas	Harga	Tahun
1	Di Jl. Kampus Universitas Andalas Kota Padang	2 are	28.000.000	2014

Jumlah Penambahan Lahan di Pulau Lombok 4 hektar 63,5 are Dengan harga

2.026.400.000 (Dua milyar delapan puluh enam juta empat ratus ribu rupiah)

Jumlah Penambahan Lahan di Luar Daerah 6 hektar 53,3 are Dengan harga 633.000.000 (Enam ratus tiga puluh tiga juta rupiah).

JUMLAH total 11 hektar 16,8 are dengan harga 2.659.400.000 (Dua milyar enam ratus lima puluh sembilan juta empat ratus ribu rupiah)

Dalam Bidang Organisasi, Kaderisasi dan Keanggotaan, Pengurus Besar Nahdlatul Wathan 2014-2019 melaksanakan kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan konsolidasi organisasi dari tingkat Wilayah sampai dengan tingkat Ranting secara berjenjang sesuai dengan tanggung jawab organisasi secara terstruktur;
2. Menghadiri Musyawarah Wilayah II Nahdlatul Wathan Kalimantan Timur tanggal 27 Shafar 1433 H./23 Januari 2012 M. di Samarinda;
3. Menghadiri Musyawarah Wilayah XII Nahdlatul Wathan Nusa Tenggara Barat tanggal 15 Jumadil Awal 1433 H./7 April 2012 M. di Kota Mataram;
4. Menghadiri Musyawarah Wilayah II Nahdlatul Wathan Kepulauan Riau tanggal 19 Rajab 1433 H./9 Juni 2012 M. di Kota Batam;
5. Membentuk kepengurusan baru dan konsolidasi organisasi di Provinsi-Provinsi: Kepulauan Riau, Sumatera Barat, Kalimantan Timur, Kalimantan

Barat, Sulawesi Tengah dan Sulawesi Utara; serta membentuk Perwakilan NW di Provinsi Bali.

## **D. Tantangan Manajemen Kepemimpinan Hj. Sitti Raehanun ZAM**

### **1. Pengurus Besar Tandingan**

Kepemimpinan organisasi Nahdlatul Wathan pasca wafatnya pendiri dan Ketua Umum PBNW maka sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Nahdlatul Wathan diadakanlah Mukhtamar ke-10 Nahdlatul Wathan pada tanggal 24-26 Juli 1998. Dalam Mukhtamar ini terpilih secara demokratis Ummi Hj. Sitti Raihanun Zainuddin Abdul Madjid putri pendiri Nahdlatul Wathan sebagai ketua umum Pengurus Besar Nahdlatul Wathan periode 1998-2003. Namun sangat disayangkan ada beberapa warga Nahdlatul Wathan yang tidak menerima terpilihnya putri pendiri Nahdlatul Wathan menjadi Ketua Umum PBNW.

Mukhtamar ke-10 berjalan sesuai aturan. Setelah acara pembukaan digelar, sebelum sidang pleno dimulai pimpinan sidang mengesahkan draf jadwal acara dan tata tertib Mukhtamar. H, Maksu selaku ketua *sterring committee* mengumumkan jumlah peserta Mukhtamar yang boleh bersuara. Pada saat itu yang menjadi persoalan adalah jumlah perwakilan NW yang boleh bersuara. Sesuai data

yang ada pada panitia bahwa peserta yang berasal dari perwakilan NW berjumlah 42 utusan.

Jumlah ini menjadi perdebatan yang cukup alot, sehingga diambil jalan tengah yaitu perwakilan yang SK kepengurusannya ditandatangani oleh PBNW lama Drs. H. L.G. Wirosantene yang boleh mengikuti Mukktamar yaitu sebanyak 16 perwakilan, sedangkan sisanya sebagai peninjau. Maka seluruh peserta Mukktamar yang berhak bersuara seluruhnya berjumlah 92 orang utusan.

Sesuai dengan tata tertib mukktamar, seseorang baru sah menjadi calon ketua apabila didukung oleh minimal 18 suara. Pemilihan bakal calon ketua ini, dilaksanakan pada sidang pleno ketiga digedung KONI Praya. Apabila bakal calon mendapatkan dukungan 50% tambah satu maka yang bersangkutan dinyatakan sah untuk menjadi ketua umum PBNW dan tidak ada putaran kedua. Persidangan dilanjutkan dipimpin oleh Ir. Afwan Kasim selaku pimpinan mengesahkan Hj. Sitti Raihanun sebagai ketua Umum PBNW.

Sidang pleno III ditutup dan dilanjutkan dengan sidang pleno IV. Dengan agenda acara pemilihan tim formatur, rapat formatur dan penyusunan AD/ART organisasi dan penyusunan rekomendasi. Sidang-sidang selanjutnya untuk menyelesaikan agenda Mukktamar terus dilanjutkan dengan dipimpin oleh Drs. H. L. Murad, SH. Hingga Mukktamar ditutup setelah dibacakan hasil-hasil

rapat formatur yang menyusun kepengurusan lengkap PBNW periode 1998-2003 yang terdiri dari Dewan Mustasyar dan pengurus harian.

Perjalanan Nahdlatul Wathan

1. Mukhtamar I tanggal 22 – 24 Agustus 1954 di Pancor Lombok Timur;
2. Mukhtamar II tanggal 23 – 26 Maret 1957 di Pancor Lombok Timur;
3. Mukhtamar III tanggal 25 – 27 Januari 1960 di Pancor Lombok Timur;
4. Mukhtamar IV tanggal 10 – 14 Agustus 1963 di Pancor Lombok Timur;
5. Mukhtamar V tanggal 29 Juli – 1 Agustus 1966 di Pancor Lombok Timur;
6. Mukhtamar VI tanggal 24 – 27 September 1969 di Mataram Lombok Barat;
7. Mukhtamar VII tanggal 30 Nopember – 3 Desember 1973 di Mataram Lombok Barat;
8. Mukhtamar Kilat Istimewa tanggal 28 – 30 Januari 1977 di Pancor Lombok Timur;<sup>142</sup>

---

<sup>142</sup> **Catatan Mukhtamar Kilat Istimewa**

Setelah Maulana al-Syaikh mengambil alih kepemimpinan PBNW dari H. Djalaluddin, SH (Menantu beliau/ ayahanda H. Zainul Majdi MA) pada Mukhtamar Kilat Istimewa 30 Januari 1977. H. Jalal tidak puas.

Salah satu alasan Mukhtamar itu adalah karena H. Djalaluddin, SH tidak mau melaksanakan fatwa syar'iah Dewan Mustasyar PBNW (Maulana al-Syaikh). Ia menulis surat kepada Maulana al-Syaikh yang isinya penolakan hasil Mukhtamar Kilat Istimewa. Yang paling menyedihkan surat

9. Mukhtamar VIII tanggal 24 – 25 Pebruari 1986 di Pancor Lombok Timur;
10. Mukhtamar IX tanggal 3 – 6 Juli 1991 di Pancor Lombok Timur;
11. Mukhtamar X tanggal 24 – 26 Juli 1998 di Praya Lombok Tengah;
12. Mukhtamar XI tanggal 14 – 16 Agustus 2004 di Anjani Lombok Timur;

---

tersebut juga berisi hal-hal yang tidak pantas untuk dituduhkan kepada Maulana al-Syaikh. Berikut salah satunya:

*Tuan Guru Yth.*

*Mudah-mudahan Tuan Guru masih ingat, siapa yang telah berbuat untuk melepaskan Tuan Guru dari pengusutan, pada waktu Tuan Guru diributkan memperkosa isteri orang, dalam tahun 1971 yang lalu. Padahal secara logika, adalah tidak masuk akal bahwa seorang yang telah bersuami, akan berani melaporkan kejadian tersebut kalau tidak benar-benar terjadi, karena ia sendiri bersama suaminya akan menerima segala akibatnya.*

Tetapi syukur dengan lindungan Tuhan masih dapat kita cegah proses pengusutan selanjutnya, demi membela Sang Mertua. Tetapi sekarang apa yang terjadi imbalannya dari Tuan Guru? Habis manis sepah dibuang. Demikianlah perlakuan Tuan Guru terhadap kami semua.

Surat ini ditulis tertanggal 5 Juli 1977 dan diterima oleh Maulana al-Syaikh pada 14 Juli 1977. Surat ini dicopy dan diabadikan oleh Alm. TGH. Afifuddin Adnan (Mamben). Surat ini juga dibuatkan ta'liq (semacam catatan pinggir) oleh Maulana Syaikh sebagai bentuk pengabdian sejarah.

13. Mukhtamar XII tanggal 29 – 31 Juli 2009 di Anjani Lombok Timur;
14. Mukhtamar XIII tanggal 3 – 5 Mei 2014 di Mataram.

### **Catatan Hukum**

1. Hukum bukan hanya berasal dari teks tulisan.
2. Apa yang ditradisikan oleh Maulana al-Syaikh sesungguhnya itu adalah fatwa hukum.
3. Fatwa Dewan Mustasyar adalah fatwa hukum karena Dewan Mustasyar diminta berfatwa.

Fatwa itu diminta, Pertama Maksum meminta fatwa pada saat yang tidak tepat karena sudah terjadi pemilihan. Yang kedua dia dapatkan fatwa yang tidak sesuai dengan selera dia. Jadi, pertama dia meminta fatwa dia salah dan ketika diberikan fatwa dia juga menyalahkan fatwa itu. Artinya fatwa itu dianggap tidak benar padahal hakim dari semua proses itu adalah fatwa, dan fatwa itulah yang ditolak. Mereka mencari pembenaran untuk mendapatkan kekuasaan itulah hal yang lucu. Kalau fatwa itu sebelum pemilihan karena ada calon perempuannya wajar. Tetapi kalau dia sudah terpilih darimana fatwa bisa dipakai karena sudah dipilih oleh mereka.

NB: Panitia pengarah diketuai oleh H Maksum Ahmad dengan wakil ketua Drs. H. Mustamiuddin SH, sedang sekretaris adalah Drs. H. Zainal Arifin Faishal. Sementara itu, pelaksana diserahkan kepada PDNW Loteng yang diketuai oleh

H. L. Samsir, SH dan sekretaris Drs. Hasan Husen. Waktu Pelaksanaan Muktamar ditetapkan 24-26 Juli 1998 di Praya Loteng.

Argumen Historis mendukung Ummuna

1. Maulana al-Syaikh secara fakta memberikan surat kuasa kepada Ummi Hj. Sitti Raihanun ZAM untuk mengelola YPH PPD NW Pancor dengan banyak saksi sejarah dan dituangkan dalam akta notaris dengan nomor registrasi 49/P/I/98 Notaris L. Sribawa SH di Mataram.
2. Ummi Hj. Sitti Raihanun ZAM selain mendapat surat kuasa juga mendapat wasiat lisan dari Maulana al-Syaikh ketika dipanggil 5 orang masyaikh Ma'had DQH NW Pancor pada Sabtu, 4 Oktober 1997. Wasiat tersebut berbunyi: "Apa saja yang kamu kerjakan, Musyawarahkan dahulu dengan Sitti Raihanun." Wasiat lisan ini dikukuhkan dalam Surat Edaran PBNW Nomor: 108/IX-E/PBNW/A/1997 tertanggal 24 Jumadil Akhir 1418 H/ 26 Oktober 1997 M. ditandatangani oleh Drs. L.G.Wiresentane selaku Ketua Umum PBNW dan H. Ma'sum Ahmad Abdul Madjid selaku pejabat Sekretaris Jenderal PBNW.
3. Ummi Hj. Sitti Raihanun ZAM secara demokratis terpilih pada Muktamar X Nahdlatul Wathan pada tanggal 24-26 Juli 1998.
4. Para masyayikh Ma'had DQH NW mendukung beliau sebagai PBNW, terbukti sebagian besar ikut hijrah ke Anjani.

## 2. Keberpihakan Pemerintah

Banyak kasus kekerasan yang terjadi paska muktamar namun dibiarkan tanpa diproses hukum oleh pemerintah atau aparat yang berwenang. Contoh kasus kekerasan itu sebagaimana dituturkan oleh H. L. Anas Hasri: “*Agente molah. Matek wah. Maeh bae matek masak, maeh!!!*”, [supaya nyaman. Kita bunuh dah. Mari kita bunuh], begitu suara orang yang mau membunuh saya.

*Laguk ndarak bani laguk kaye, lalongke masak, ee jam pire jage ke olek ndarak.* [Tetapi kasihan tidak ada yang berani. Saya kembali sendiri ke Pancor. Jam berapa mungkin itu. Yang jelas tidak ada yang berani].

“Owh... kembali pelungguh malam itu juga???”

“Iya kembali”.

Itu adalah dialog suasana upaya pembunuhan TGH.L. Anas Hasyri.

Cerita beliau selanjutnya:

Keyakinan *tiang* memang ada yang diberikan oleh Maulana al-Syaikh. Akan tetapi saya tidak tahu yang mana dia. Ada wirid anti batu. Riwayatnya dari Imam Syafi'i. Yang jelas yang mana wirid yang luar biasa khasiatnya. Banyak berapa wirid itu kan?? Tetapi saya tidak tahu yang mana ilmu batu itu. Allahu a'lam,

Saya dipukul tetapi *ndak* kena memang. *Digitik* (dipukul dengan benda keras) tetapi tidak, tidak kena

*gitik-gitik* itu. Mungkin orang yang melihat, menyaksikan saya dipukul. Termasuk pengikut Ustaz Hamzah itu katanya nyata-nyata saya dipukul. Nyatanya saya tidak pernah merasakan diri saya dipukul. Kata orang yang melihat memang ada yang memukul saya, tetapi mungkin angin yang dipukul. Allahu'a'lam,

Ibu saya sendiri dapat merasakan saat saya dipukul itu. "*Nyangkene te tempuk anakku*", katanya. *Ndek kuwah te tempuk inak tuan, tiang hanya menimpali. Sang ne arak bekas-bekas te tempuk ndek ne arak. Mun te wah tempuk ndek so te ngne. Kan pak polisi atong te baru' solah-solah ntan te atong. Leto ne dateng inak tuan jok bale.* Tidak ada undangan atau pemberi tahanan. Cuma ilham saja.

Awal Kejadiannya

Jadi begini ceritanya dahulu. Waktu mengajar di Asrama Putri tiang dipesan oleh Ustadz Mahmud lewat telpon. "*Ustadz ndendek de ulek jok bale nane. Pokok ndendek ulek jok bale pokokn. Nane nyaken te kelimpung balem to eak te matek*". Itu kata ustadz Mahmud berpesan. Tetapi tiang tidak merasa takut. Takut ndak takut, sudah udah acak-acakan. Ah kita mohon pada Allah saja begitu selesai shalat.

Sholat isya' selesai ngaji selesai. *Ndek te wah pekontek pengajian.* Setelah shalat sunnat selesai, saya shalat sunnat hajat. Khusus dah begitu. Sedangkan selesai shalat isya' saya sengaja shalat dua rakaat untuk memohon kepada Allah. Nah, terus ya allah. Kemudian sepertinya saya dibimbing-bimbing. Kira-kira bunyinya

yang saya pahami: “Sekarang ini kamu pulang ke rumahmu, tetapi jangan kamu pulang jalan selatan, kamu jalan utara. Keliling memang tetapi kalau ustadz Fihirudin terbuka pintunya kamu bertamu di sana. Kalau dia tidak terbuka maka loloslah ke rumahmu”. Begitu pesan bimbingan itu.

Sampai di jalan raya ada yang kaget melihat saya. Dua pemuda saat dia lewat di jalan raya besar. Tetapi saya cuek, saya tidak menghiraukan dia. Dua pemuda itu kaget melihat saya sendiri. Saat keluar dari asrama itu, Masdi diminta untuk mengantar. “Masdi iring Tuan Guru Anas”. Ndak usah kata saya kepada Masdi. Saya bilang duduk saja.

Biasanya ustadz Fihir memang jarang terbuka pintunya. Pada malam itu kebetulan terbuka. Di dalam benak saya kalau terbuka ya masuklah. Assalamu’alaikum wr wb, saya mengucapkan salam. Saya jumpai di sana dua orang menjadi tamunya. Ada Drs. Nasihun dari Kelayu. Kemudian ada juga tamunya yang saya tidak kenal.

Tidak ada pembicaraan apa-apa. Kami cuma bercerita nasehat-nasehat gitulah. Belum ada gerakan-gerakan yang mencurigakan. Kemudian kami diberikan minum kopi. Pas penghantar kopi datang ada seorang yang datang membawa gitik (pentungan). Badannya kurus itu. Kemudian dia berkata: “*Be mne po taok ne si petante no, be besang bae nengka jak ne*” itulah bahasanya.

“Jadi ndak apa-apa” saya bilang. Dia bersalaman dengan teman-teman. Sementara dia tidak berasalaman dengan saya. “*Ohho ndendek te salaman ite nengka jak ne*”, kata orang itu. Nah situasinya agak berbeda setelah dia datang. Hal itu karena dia sudah tahu suasana dan siapa saya dari luar. Kembalilah yang menyerbu rumah saya itu ke rumahnya pak Fihir.

Ketika duduk-duduk sementara ada yang masuk, datanglah Kepala Desa. Karena banyak orang pak Fihir pidato. Saat itu pidatonya bagus. Dia berpidato: *Peririk aran gubuk te ke. De ulek batur. Ite kan wah ndek ne arak apa-apa*. Itu di muka. Wallahu a’lam di belakang.

Kepala desa juga berpidato pada saat itu. Begitu juga Wajdi berbisik saya. Ia mengatakan ndak apa-apa. Akan tetapi orang bertambah banyak saja di luar. “*Suruk iye sugul ustadz, suruk iye ulek jok bale ne*”, demikian teriakan terdengar. Saat itu saya menguji pak Fihir. Apakah dia tega mengusir tamunya pulang atau tidak. Saya diam. Nah kemudian datanglah pak H. Rofi’i.

Mereka berdatangan dan ruangan sudah kepenuhan. Tiba-tiba lampu padam. Sengaja atau tidak. Allahu’alam. Dalam hati saya waktu itu, seandainya ada yang berani memegang saya saya akan angkat meja itu. Saya akan gunakan *ober-aber* mereka. Mereka sudah di posisi musuh semua. Kalau mau memukul belum tentu saya

kena. Kalau saya memukul pasti akan kena semua musuh itu. Pasti akan kena semua.

Nah itu dalam benak saya. Akan tetapi Alhamdulillah tidak ada yang bergerak. Nah datanglah lilin dan sebagainya. Ringkas cerita nyalalah lampu. Karena ruangan kepenuhan diajaklah saya oleh Rofii masuk ke *sangkok* dalam. Di sana saya bertiga dan di sana saya diajak sholat. Karena dia belum sholat isya'. Tiang sudah sholat isya' tetapi tidak apa-apa saya ulangi. Nah saya jadi imam di sana. Beliau berdua menjadi makmum (pak Fehir dan pak Rofi'i). Sholat riadah dia karena dia belum sholat kita sama-sama sholat.

Dalam suasana perang masih saja sholat. Ya karena dia belum sholat ya kita sholat. Nah saya di rumah pak Fehir. Di rumah Ummi Syarkawi ternyata juga diserbu. Ia tentu memikirkan saya. (*Tunak ne sik Ummi Syarkawi timak jak ne lengelenge semamakne*). Weh dia yang kencang dia treeeet. Dia menelpon pak Hirjan. Sesaat kemudian datanglah dua orang polisi dan masuk. Mereka masuk ke tempat kami. Tempatnya kan sudah tertutup di sana. Di sangkok luar penuh, apa lagi di luar atau di halaman.

Kemudian salah satu dari dua orang polisi masuk berkata: "Ustadz begini saja, pulang saja ustadz ke rumah". "Bagaimana caranya pulang dong begitu pulang langsung....., ah!!" Begitu-begitu polisi namanya. Katanya: Ya sekarang

ustadz pakai pakaian polisi. Jadi ustadz ganti pakaian nanti saya bawain semua. Seandainya dia jahat pada malam itu bersama pak Rofi'i pasti saya terjebak. Akan tetapi mereka tidak berani soalnya polisi teman kita. Jadi, siasat itu sudah diketahui oleh pak Fahir dan Rofi'i. Akhirnya saya masuk ganti pakaian. Oh ye saya buka sorban segala-galanya.

Nah di sinilah polisi (gadungan) itu bergaya-gaya. *Lain idapte mula beseloar belo. Soalnya mun berkun kan engesan idapte. Mun te seloar belo lain situasi memang dulu ada begitu tadahnya.* Pernah saat di Ma'had kita punya jadwal pagi sore bercelana. *Lemak bian kadu selana, memang lainan idapte endah beselana belo. Bjigaran idapte.*

Akhirnya polisi yang satu tinggal. Polisi yang dua keluar. Polisi yang satu ini palsu yang satu ini asli. Saya melihat orang-orang - ya Allah - banyak sekali. Seandainya orang-orang itu membunuh saya bagaimana ini? Siapa yang akan dapat membunuh saya? Saya berpikir begitu. Akhirnya saya masuk ke mobil yang bertempat di jalan raya yang besar. Ribuan orang siap untuk membunuh satu orang. Dibunuh oleh segini banyaknya? Bagaimana H. Anas dibunuh dengan segini banyaknya orang.

Mereka ingin membunuh saya tetapi tidak ada yang meneruskannya. Sampailah kami ke

Selong. Di sana kami duduk. Duduk-duduklah sambil menunggu pakaian dibawa. Begitu ribuan massa tahu saya sudah di kantor polisi, massa berputar lagi ke rumah tiang. Di sanalah diobrak-abrik rumah itu. Orang gila saja, saya bilang dalam hati. Ummi Syarkawi santai-santai dia pulang. Kalau dia siapa yang ganggu. Jadi dia bawa pakaian saya dia serahkan di kantor polisi. Owh ini sudah dibawa katanya.

Mereka kumpul di rumah saya. Yang dilempar pertama adalah kaca yang besar. Dilempar.... Daaaaaar!!!! Ummi yang sudah kembali mengajak anak-anak bersembunyi. Mereka bersembunyi di gudang yang tidak ada jendelanya. Ruangan itu hanya mempunyai pintu dan ventilasi saja. Di sana tempat mereka *ngrep* (mendekam). Saat itu datanglah Superman. Superman berbisik: Ummi-ummi silak niki!” “Sai ne?, tanya Ummi. “Ndek Superman niki Ummi”, jawabnya.

Anak-anak saya kemudian dinaikkan ke tembok-tembok yang besar itu. Anak-anak itu dilempar melompati tembok. Mungkin anak tiang waktu itu ada sepuluh masih kecil-kecil. (Saya guyon-guyon bersama ustadz Mahmud. Ustadz jak kayak anak bebek saja katanya. Kalau bebek dipindah-pindah apalagi *peramanya* pasti tidak akan *betelok-telok* dia. Tapi tiang diuber-uber *betelok* lagi).

Saya balik kira-kira jam sembilanan lah. Saya balik ke Rensing ke rumah mertua. Sementara itu, ustadz Mahmud mengalami kejadian di malam kedua. Itu malam Selasa. Nggak tiang lupa-lupa tgl 14 Jumadil Awal 1419 atau 06 September 1998. Malam Senin Ummi Sitti Rahun berpidato di masjid. Ustadz Mahmud mendengarnya langsung. Tindakan kekerasan yang dibiarkan oleh pemerintah tanpa pengusutan seperti yang alami oleh guru madrasah tsanawiyah NW Pancor, seperti yang diturkan oleh putrinya yang berinisial SS:

Aku adalah salah satu korban Tragedi Pancor Kelabu. Saat itu usiaku baru menginjak 7 tahun. Ayahku adalah salah seorang karyawan di Pondok Pesantren Darunnahdlatain NW Pancor. Beliau merupakan salah satu target massa untuk dianiaya. Buktinya beliau sempat mendapatkan pengeroyokan oleh para pemuda Pancor (beberapa orang di antara mereka adalah murid ayahku sendiri). Mereka menamakan diri mereka Pemuda Pancor Bersatu. Kata mereka semua tenaga yang berasal dari luar Pancor harus dihabiskan, karena mereka merasa lebih berhak.

Aku masih di Madrasah Ibtidaiyah (MI) ketika itu. Aku sempat mendengar orang-orang saling mencela dan mencaci. Thullab Ma'had mereka panggil dengan kata-kata kotor. Santri mereka sumpahi hanya lantaran membela guru-

guru dan masyayikhnya. Masyayikh yang menyampaikan kebenaran mereka sebut sebagai penjahat.

Sungguh kejam mereka, menganiaya, mengusir, menyumpah serapah beberapa Tuan Guru pilihan Maulana al-Syaikh, bahkan menganiaya keluarga mereka yang tiada bersalah. Aku yang saat itu tidak tahu apa-apa hanya bisa pasrah melihat rumah tempat tinggal kami dirusak massa. Sambil berlinang air mata kami sekeluarga kemudian pergi meninggalkan Pancor. Begitu juga beberapa orang rekan ayah yang lain.

Saya masih ingat. Keluarga kami dikejar-kejar sampai di Taman Makam Pahlawan. Dalam urai tangis kami berlari ke seberang jalan. Kami terus dikejar. *Walillahilhamd*, seorang lelaki tua datang kepada kami yang sedang ketakutan di pinggir jalan. Saat itulah kami dinaikkan ke atas mobil dalam suasana takut dan mencekam. Lelaki itu ternyata adalah H. Juaini pemilik SPBU di Pancor.

Kami tinggalkan tanah yang telah menyaksikan hidup kami sekeluarga. Aku dan keluargaku tinggalkan tanah yang menyaksikan kelahiranku. Riuh ayam dan segala jenis unggas ikhlas melepas kami dan tentu sulit membayangkan untuk kembali.

Pada awalnya setelah kejadian itu, semua orang tahu bahwa pindahnya NW ke Kalijaga

adalah demi menyelamatkan perjuangan. Namun kini sebagian saksi sejarah itu telah tiada, mereka (orang-orang yang dulu mengusir kami) malah menuduh kami telah meninggalkan barakah perjuangan Maulana. Padahal betapa inginnya kami sejarah kelam itu tidak pernah terjadi. Ahh, Tapi biarlah pada saatnya nanti aku yakin bahwa NW akan dipegang sepenuhnya oleh orang yang betul-betul berhak. Semoga saat itu tidak lama lagi. Amin!

Ketua Pengurus Wilayah Sulawesi Tengah memiliki catatan pribadi tentang bagaimana pemerintah sesungguhnya sejak zaman orde baru tidak pernah memberikan penghargaan yang pantas kepada Nahdlatul Wathan. Ia menceritakan kisah penyerahan subangan yang dinilai sebagai bentuk penghinaan kepada Nahdlatul wathan. Ia mengisahkan:

“Selama kurang lebih 3 pemilu, dan selama itu juga pak harto, masih disinggasana kekuasaannya, memimpin indonesia satu. Selama 15 tahun lamanya, dan selama itu pula NW, hanya mendapat janji manis dari penguasa orde baru. Dan pada tahun 1992 disaat hultah NW dan NWDI, dengan kunjungan pak harmoko, yang pada saat itu menjabat sebagai menteri penerangan RI dan ia adalah kepercayaan Golkar dan seoharto. Hadirnya harmoko membawa senyum bagi warga NW yang hadir dengan uluran tangan keperdulannya. Pada saat ia memberi sambutan hultah Nahdlatul Wathan

Dinyah Islamiyah(NWDI) dan NahdlatulWathan (NW), sebelum berpidato ia berkata :” semoga NW tetap jaya, dan Pendirinya tetap sehat , al-Fatekah !!”Warga NW rupaya mendapat al-Fatekah, sehingga telinga warga NW yang mendengarnya langsung berdenging dan berkedutan, yang menandakan kata al-fatekah bukan bahasa al-Qur’an tapi bahasa jawa, seponan, jamaah yang lain ketawa dan juga yang lain berkata..uuhh-uuhhhhhh. Semua ulama NW sepakat bahwa nama surah al-Qur’an tidak boleh dibahasa daerahkan alias haram hukumnya.

Rupanya, NW selain mendapat al-fatekah juga mendapatkan uluran kebaikan lainnya. Pada saat al-fatekah usai dibaca, maka pak harmoko juga berkata, :” Saya mendapat amanat dari bapak Peresiden Republik Indonesia, untuk menyampaikan salam dan menyampaikan sumbangan kepada Nahdlatul Wathan, dengan ini pemerintah RI memberikan dana sumbangan sebesar Rp, 25 juta, mohon Tuan Guru menerimanya ! maka Maulana syaikh memberi kode kepada PB NW yakni Drs, Lalu Gede Wiresentane, untuk menerima dan mengambil nya dari tangan pak hamoko alias serah terima bantuan pemerintah pusat (peresiden). Ternyata Nahdlatul Wathan mendapat dua tamparan, pertama nahdlatul wathan mendapat al-fatekah, dan kedua nadhlatul wathan cuman mendapat 25 juta yang jumlahnya lebih besar sadakah dan infaq warga nahdlatul Wathan, dimana setiap hultahnya terkumpul lebih kurang 200 jt.

Pada tahun 1992, pada tahun ini, Habib Al-Jufri meluapkan emosinya kepada pemerintah, ia melihat ketidakadilan itu justru diterima oleh Nahdlatul Wathan dan pendirinya. Habib al-jufri berpikir justru bantuan 25 juta itu, bukan bantuan tapi penghinaan terhadap Nahdlatul Wathan, dan pada acara yang sama beliau berpidato, dan isi pidato adalah “ Nahdlatul Wathan yang telah menyumbangkan ribuan pondok pesantren, tidak pernah diberikan TV hitam putih sekalipun, setengah abad perjuangannya untuk mengisi kemerdekaan dan telah menyumbangkan ribuan lembaga pendidikan kepada bangsa Indonesia,

Justru NW hanya diberikan 25 juta, sedang Susi Susanti pemain bulu tungkis Indonesia yang hanya menyumbangkan 1 (satu) medali emas justru mendapatkan 24 miliar dari Presiden”. Dibalik nada emosinya dengan suara lantang dalam pidato hultah tahun 1992, terlihat bahwa sang Habib ikut bersedih dengan perlakuan pemerintah terhadap NW. Sang Habib merasa geram atas perlakuan pemerintah, karena NW yang telah ikut andil membangun dan memajukan Indonesia dan telah berlangsung selama setengah abad lebih, justru pemerintah masih melihatnya dengan sebelah mata. Habib al-Jufri dalam melihat perlakuan pemerintah terhadap NW, membuat air matanya tak pernah kering dan hatinya tak pernah berhenti untuk perih. Namun pendiri NW, yang berhati lapang dan bersemangat baja selalu tegar dan tabah dalam menerima perlakuan itu. Walau ombak ujian yang begitu

besar dan dahsyat selalu menghempas Nahdlatul Wathan. Namun, selalu kokoh dan kuat serta tegar didalam hempasan itu.” Demikian penuturan Sam’an.

  
﴿BAB 5﴾

---

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
NAHDLATUL WATHAN**

---

**A. Legalitas dan Kapasitas Kepemimpinan**

Salah satu syarat pemimpin formal adalah adanya pengakuan baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Sebagai pimpinan Organisasi besar yang berbasis keislaman peneliti perlu mengangkat legalitas kepemimpinan perempuan (baca: Ummi) agar pembicaraan tentang perempuan mendapatkan kebenaran dan pembenaran. Legalitas adalah pembicaraan formal yang memiliki dua aspek, yang pertama ialah pengakuan umum dan yang kedua adalah pengakuan hukum.

Secara formal beliau legal sebagai pemimpin organisasi. Pertama, Ummi legal sebagai pimpinan karena telah dipilih melalui mekanisme Mukhtar. Kedua, secara hukum positif ketatanegaraan beliau dalam kepemimpinan telah disahkan oleh Kemekumham dengan pengesahan SKT. SKT pada saat itu adalah syarat bagi diakuiannya keabsahan Organisasi. Yang ketiga Ummi legal secara hukum agama karena tidak ada larangan yang tegas bahwa perempuan tidak boleh menjadi

pemimpin. Hal ini dipertegas oleh fatwa dan pengakuan ulama Makkah.

Ummi sebagai pemimpin organisasi memiliki kapasitas dan kemampuan memimpin yang tangguh dan berpengaruh dalam menakhodai yang dipimpinnya. Selain itu, beliau merupakan sosok pemimpin yang memiliki tanggung jawab yang besar terhadap organisasi serta mengayomi para pengurus di semua jenjang kepengurusan. Ini membuktikan teori Johnson and Johnson yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional menciptakan keluarga di dalam dan di antara anggota, saling merawat satu dengan lainnya, memiliki visi dan mencoba untuk mengaktualisasikannya..

Salah satu wujud kerja transformatif beliau adalah kemampuan menggerakkan kelompok Hizbullah sebagai mesin organisasi Nahdlatul wathan. Hizbullah menjadi kekuatan baru NW yang tidak pernah ada di zaman pendiri Nahdlatul wathan. Ini murni kreasi dan kerja nyata PBNW sang Mujahidah.

Setelah melihat dan mengamati perkembangan Organisasi Nahdlatul Wathan setelah terjadinya hijrah ke Kalijaga, maka untuk kepentingan pengamanan aset dan untuk ketenangan Warga Nahdlatul Wathan, maka didalam Organisasi Nahdlatul Wathan diperlukan adanya satu lembaga yang bergerak dalam bidang keamanan dan ketertiban. Untuk itu, pada tanggal 13 Januari 2000 Pengrus Besar Nahdlatul Wathan membentuk/mendirikan satu lembaga dalam organisasi

Nahdlatul Wathan dengan nama “Barisan Hizbullah Nahdlatul Wathan”.

Barisan Hizbullah Nahdlatul Wathan bergerak dalam bidang keagamaan dan kegiatan-kegiatan sosial seperti layatan (sholat jenazah dan mengantarkan jenazah ke kuburan/pemakaman, mengurus pengajian-pengajian dan majelis Ta’lim dan tugas ronda/siskamling) di kampung atau dusun masing-masing.

Pidato Ummi pada peresmian Hibullah:

“Nahdlatul Wathan, organisasi kemasyarakatan Islam yang didirikan oleh ulama besar Ninikda Al-Magfurlah Maulana Syaikh TGKH. Muhammad Zainuddin Abdul Madjid dalam melaksanakan amal usaha berpedoman pada Anggaran Dasar, Anggaran Rumah Tangga, Peraturan Organisasi, dan Wasiat Renungan Masa yang disusun oleh beliau. Dengan pedoman-pedoman ini maka Organisasi Nahdlatul Wathan terus dapat beradaptasi dengan tuntutan kehidupan berorganisasi, berbangsa, dan bernegara, termasuk menyikapi tuntutan kehidupan sosial, politik kemasyarakatan.

Dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Nahdlatul Wathan ditegaskan bahwa bila organisasi membutuhkan maka Nahdlatul Wathan dapat membentuk organisasi baru dalam bentuk Badan Otonom dan Lembaga Nahdlatul Wathan. Sebagai implikasi dari ketentuan ini maka berdasarkan hasil musyawarah dan istikharah pada tanggal 13 Januari 2000, Pengurus Besar Nahdlatul Wathan mendirikan

Barisan Hizbullah Nahdlatul Wathan sebagai salah satu lembaga dalam organisasi Nahdlatul Wathan. Lembaga Nahdlatul Wathan dalam menjalankan amal usaha garis komandonya langsung berada pada Ketua Umum Pengurus Besar Nahdlatul Wathan. Oleh karena itu, pada semua lembaga Nahdlatul Wathan Ketua Umum PBNW berkedudukan sebagai ketua Dewan Pembina.

Barisan Hizbullah Nahdlatul Wathan salah satu lembaga dalam organisasi Nahdlatul Wathan yang didirikan pasca wafatnya pendiri Nahdlatul Wathan. Sebagaimana kita maklumi bersama bahwa, beberapa saat setelah pendiri Nahdlatul Wathan wafat dalam organisasi Nahdlatul Wathan terjadi intrik-intrik oleh orang-orang yang tidak sepaham dengan wasiat pendiri Nahdlatul Wathan yang termaktub dalam wasiat renungan masa. Di antaranya adalah :

*Bahwa PB adalah satu  
Bukannya dua bukannya telu  
Atas pimpinan PB yang satu  
Dewan Mustasyar pemberi restu<sup>143</sup>*

Setiap Anggota barisan Hizbullah diberikan ijazah do'a kaifiyat shalatun Nahdlatun, baju seragam berupa rompi, jas dan setiap 66 anggota (satu posko) diberikan satu perangkat alat komunikasi berupa HT (hand Talky) dan posko ini berada di tiap-tiap kampung

---

<sup>143</sup> Pidato Sambutan Ketua Markas Pusat Barisan Hizbullah Nahdlatul Wathan pada HULTAH ke-14, Ahad, 10 J. Akhir 1434 H./21 April 2013 M.

(KADUS). Pada tingkat Desa dipimpin oleh Markas Ranting, pada tingkat Kecamatan dipimpin oleh Markas Cabang, pada tingkat Kabupaten dipimpin oleh Koordinator Daerah dan ditingkat Pusat dipimpin oleh Markas Pusat Nahdlatul Wathan.

Masing-masing anggota menyumbang untuk bayar rompi Rp. 100.000,- dan baju jas Rp. 150.000. sumbangan dari anggota barisan Hizbullah inilah yang paling dominan dalam menyukseskan pembebasan tanah seluas 27 Ha dilokasi pembangunan Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW di Anjani Lombok NTB. Sebagai Pondok Pesantren yang baru berkembang, persoalan utama masih dan terus dihadapi Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW adalah masih terus kekurangan sarana, terutama sarana ruang belajar dan asrama santri. Setiap tahun pelajaran ini merupakan kendala klasik. Kekurangan sarana ini terjadi karena tingginya minat warga Nahdlatul Wathan untuk menyekolahkan putra-putrinya dipusat pendidikan Nahdlatul Wathan. Untuk itu tidak heran, bila kondisi bangunan di Pondok Pesantren ini sebagiannya ada yang belum sampai (finishing), karena kebutuhan penggunaan.

Kekompakan Warga Nahdlatul Wathan dilihat nyata, sehingga kendala-kendala (hambatan-hambatan) secara bertahap dapat diatasi dengan mengedepankan prinsip gotong royong. Dengan kondisi pondok pesantren pada tahun 2005 telah berhasil membangun

13 unit gedung belajar. Sampai 2008, upaya pembinaan santri masih belum bisa dilakukan secara maksimal.

Hal ini terjadi karena masih belum sedianya asrama yang dapat menampung seluruh santri. Kondisi asrama yang ada baru bisa menampung sekitar 30% dari seluruh santri yang berjumlah 7.400 orang. Dengan demikian para santri masih mondok di perumahan penduduk. Inilah yang masih belum bisa dikontrol aktivitasnya oleh para pengasuh. Untuk meningkatkan kualitas santri, maka pembangunan asrama harus menjadi program prioritas dalam jangka pendek.

Meningkatkan upaya pembinaan terhadap para santri, dilakukan melalui langkah strategis yang dilakukan oleh pengurus pondok pesantren adalah memberikan motivasi bagi para pengasuh untuk meningkatkan kualitas diri dengan mengikuti program pendidikan yang lebih tinggi, seperti mengikuti program pendidikan Pasca Sarjana, baik S2 maupun S3. Peningkatan kualitas para pengasuh merupakan tuntutan yang tidak bisa dielakkan sebagai konsekuensi dari ditetapkannya Pondok pesantren ini sebagai Pondok Pesantren Pusat Nahdlatul Wathan. Program ini akan semakin penting bila dikaitkan dengan dinamika persaingan dimasa-masa mendatang.

Mengacu pada pendapat Bass, kepemimpinan transformasional bersinggungan erat dengan ciri kepemimpinan karismatik. Dikatakan bahwa keduanya memang memiliki keterkaitan tetapi kepemimpinan transformasional lebih daripada pemimpin karismatik.

Pada pemimpin karismatik menginginkan para pengikutnya atau bawahannya mengadopsi pandangan yang dikemukakan pemimpin tanpa atau dengan sedikit perubahan.

Sebaliknya kepemimpinan transformasional menanamkan dan mendorong para pengikut atau bawahannya untuk bersikap kritis terhadap pendapat, pandangan yang sudah mapan di organisasi maupun yang ditetapkan oleh pemimpin. Selain itu pemimpin juga merangsang pengikut untuk lebih kreatif dan inovatif serta lebih meningkatkan harapan dan mengikat diri pada visi. Namun demikian dalam taraf tertentu sangat dekat dengan model transaksional yang digambarkan pada dua sifat yakni *Inspirational motivation* dan *Idealized influence*.

Sifat *Inspirational motivation* (motivasi inspirasional) adalah kemampuan pemimpin menciptakan gambaran yang jelas mengenai keadaan masa yang akan datang (visi) yang secara optimis dapat dicapai dan mendorong para pengikut untuk meningkatkan harapan dan mengikat diri kepada visi tersebut.

*Idealized influence* (pengaruh trindealisasi), adalah posisi pemimpin sebagai panutan (*role model*). Ia menunjukkan keteguhan hati, kemantapan dan mencapai tujuan, mengambil tanggung jawab yang sepenuhnya untuk tindakannya dan menunjukkan percaya diri tinggi terhadap visi. Pemimpin siap untuk

mengorbankan diri, memberikan penghargaan atas prestasi dan kehormatan kepada para pengikut.

Mendiskusikan kapasitas beliau sebagai pemimpin juga tidak dapat menafikan pengaruh beliau. Posisi Ummuna dalam sebagai keturuanan ulama besar, menjadi andil bagi Ummi. Penggambaran kapasitas personal Ummi tentang sifat tegas dan tidak suka menunda-nunda pekerjaan adalah sekaligus doktrin kepada bawahan untuk menjadi kader orang NW sejati.

Ummi juga memiliki ketegasan dalam memegang prinsip atau pendapat. Jika menyakini suatu kebenaran Ummi akan mempertahankannya meskipun ia harus sendiri dengan keyakinan itu. Ummi juga memiliki sikap tidak pernah merasa kecil di hadapan siapa pun. Ummi memiliki *self confident* yang mapan sebagai seorang pemimpin.

Karakter Ummi sebagai pemimpin transformasional meneguhkan temuan Tichy dan Devanna yang mengemukakan karakteristik pemimpin transformasional yakni:

- a) Mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan. Ummi secara jelas mengidentifikasi dan mengaktualisasikan dirinya sebagai agen perubahan. Citra personal dan profesionalnya adalah kreativitas dan transformasi organisasi Nahdlatul Wathan. Berdasarkan penerapan manajemen terbuka, Ummi bertanggung jawab memimpin Nahdlatul Wathan. Ummi mengartikulasikan dirinya

dengan mengambil peran sebagai agen perubahan dengan konsep diri yang menarik.

- b) Individu pemberani. Keberanian bukanlah kecerobohan. Ummi mengambil resiko penuh hati-hati dan berani menghadapi tantangan, berani menghadapi status quo meskipun itu dari pemerintah. Dalam perilaku keberanian Ummi ada komponen intelektual dan komponen emosional. Secara intelektual seorang pemberani mempunyai perspektif dapat berkonfrontasi dengan realitas walaupun mungkin sakit dan tidak menyenangkan. Ummi telah mengalami kesakitan dan keterkucilan dalam waktu yang lama yakni sekitar 20 tahun.

Secara emosional Ummi tidak segan menyatakan kebenaran kepada orang lain yang mungkin tidak mau mendengar mengenai hal tersebut. Tokoh protagonis seperti Ummi dapat melakukan hal tersebut karena mempunyai ego sehat. Ummi mengetahui dimana berada dan tidak memerlukan penguatan secara konstan untuk menyelesaikan situasi sulit.

- c) Percaya pada orang. Ummi adalah pemimpin transformasional yang tidak terkesan diktator. Ummi sangat berkuasa sungguh pun demikian beliau peka/sensitif kepada orang lain, dan beliau berupaya memberdayakan bawahannya. Ummi memahami dan menggunakan prinsip-prinsip motivasi, emosi, kesakitan, kepercayaan, dan

loyalitas orang. Untuk memberdayakan orang sering mereka menggunakan humor, simbolisme, imbalan dan hukuman.

- d) Penarik nilai. Setiap pemimpin transformasional mampu menguraikan suatu set inti nilai-nilai dan menunjukkan perilaku yang sesuai dengan posisinya. Umami telah menunjukkan kapasitasnya dalam hal ini.
- e) Pembelajar sepanjang hayat. Sebagai pemimpin Umami mampu berbicara terbuka mengenai kesalahan-kesalahan yang dilakukan. Akan tetapi, Umami tak memandang kegagalan tersebut sebagai suatu kegagalan melainkan sebagai pengalaman belajar. Energi untuk perubahan secara terus-menerus ada pada Umami.

Tentang keterbukaan itu, tertera dalam dokumen Pidato beliau:

“Selaku Ketua Umum Pengurus Besar Nahdlatul Wathan saya sangat menyadari bahwa dalam meneruskan misi perjuangan Nahdlatul Wathan masih cukup banyak kekurangan. Kekurangan-kekurangan ini tentunya akan terus kita perbaiki, lengkapi, dan sempurnakan secara bertahap. Supaya kekurangan-kekurangan ini dapat kita sempurnakan dengan cepat, tepat, dan berkualitas maka perlu adanya kebersamaan, kekompakan, dan kesatuan gerak langkah dan kesatuan komando. Sebagai perwujudan dari semua ini maka doktrin perjuangan Nahdlatul Wathan

“Sami’na wa atho’na” harus kita tegakkan. Jadilah yang terbaik pada posisi kita masing-masing Ingat....Nahdlatul Wathan adalah ladang perjuangan untuk meraih ridha Allah. Bekerja dan berjuang di Nahdlatul Wathan adalah pengabdian dan perjuangan dalam rangka menegakkan Agama Islam. Oleh karena itu orientasinya adalah akhirat. Supaya bernilai maka nilai-nilai keyakinan, keikhlasan dan keistiqomahan harus menjadi landasan.<sup>144</sup>

- f) Kemampuan untuk berurusan dengan kompleksitas, ambiguitas, dan ketidakpastian. Ummi adalah pemimpin transformasional yang mampu menghadapi dan meringkai persoalan yang kompleks dan berubah. Ummi tidak hanya mampu untuk menangani sudut budaya dan politik dari organisasi akan tetapi secara teknis beliau juga mampu.
- g) Visionary. Ummi pemimpin transformasional yang visioner. Beliau mampu menjabarkan impian dan cita-citanya sehingga beliau diyakini kapasitas kepemimpinannya.

Ummi memiliki kekuatan dalam memimpin yakni menyangkut aspek eksternal yakni menyangkut aspek yuridis administratif. Disamping aspek karisma. Pengaruh seorang Ummi tidak terbantahkan di kalangan pengikutnya, terlepas dari keturunan atau bawaan,

---

<sup>144</sup> Pidato Sambutan Ketua Umum PBNW pada acara silaturrahi di Sulawesi Tenggara, Pebruari 2013

heriditas, atau warisan. Ummi memiliki modal tersebut, untuk memimpin yakni pengaruh. Seluruh pimpinan besar di dunia bisa menjadi pemimpin besar karena pengaruhnya yang besar.

Ummi bisa menjadi pemimpin besar karena pengaruhnya, yakni kapasitas pada dirinya, itu yang pertama. Kedua kapabilitas, menyangkut menejerial bahwa Ummi mampu mengelola, memenej, mengatur organisasi ini dengan baik. Dalam tubuh organisasi beliau dipilih secara utuh oleh peserta Muktamar dalam empat kali Muktamar. Muktamar yang berulang dan menjadi PB, menunjukkan Ummi memiliki kemampuan memimpin.

## **B. Warisan Karisma dan Jiwa Transformatif**

Karisma sering kali dilihat sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari latar belakang keluarga seseorang. Karisma dianggap warisan. Karisma adalah sebuah aura khas yang dimiliki seseorang sejak lahir dan berkembang seiring bertambahnya ilmu dan pengalamannya yang membuatnya terlihat “berbeda” dari yang lain. Karisma itu sendiri merupakan ciri khas unik seseorang, sehingga takkan bisa ditiru oleh orang lain.

Sementara itu, wibawa adalah otoritas/kekuasaan seseorang terhadap orang lain yang membuatnya dapat mempengaruhi tingkah laku orang tersebut. Wibawa dapat muncul dari berbagai sumber (jabatan, penampilan, tingkah laku dan lain-lain) yang

artinya wibawa adalah akibat. Di antara sumber wibawa adalah karisma.

Karisma itu dari orang tua dan juga dari usaha. Karisma didapat dari keturunan, dan yang kedua atas usahanya sendiri. Kemampuan Ummi memimpin Organisasi ini sehingga orang itu tidak ada yang membantah justru patuh menjalankan perintahnya karena karisma beliau secara pribadi. Pengikutnya menganggap Ummi sebagai ibunya sendiri, mereka merasa diayomi oleh beliau.

Ummi memiliki karisma sebagai faktor keturunan, tapi tidak kalah pentingnya juga Ummi juga memiliki wibawa pada dirinya. Di samping beliau seorang putri dari pendiri NW, Ummi berwibawa terlihat dari tingkah lakunya juga. Ada suri tauladan yang harus diikuti dan ada juga sisi nilai kelebihan tersendiri pada Ummi.

*Beliau tidak bisa dilepas dari figur orang tuanya, beliau dibayangi oleh orang tuanya.*

Tesis ini tidak selalu benar bahwa tidak setiap anak mewarisi kelebihan orang tuanya, ada yang mewarisi dan ada juga yang tidak mewarisi kelebihan itu, Dalam aspek kepemimpinan Ummi bisa dihubungkan dengan kemampuan orang tuanya tetapi tidak 100% benar. Hal ini karena kemampuan kepemimpinan itu adalah dibentuk oleh pengalaman kecuali dalam hal pengaruh. Pengaruh bisa saja diwarisi sementara kemampuan memimpin adalah hasil belajar dari pengalaman memimpin.

Bagi Ummi, 20 tahun kepemimpinannya adalah bukti bahwa bayang- bayang orang tua beliau tidak dominan pada dirinya. Hal ini menegaskan bahwa perempuan bukanlah makhluk yang lemah. Ummi dapat disejajarkan dengan pimpinan laki laki yang sukses dalam memimpin organisasi sosial keagamaan.

Beliau menyampaikan dalam suatu kesempatan:

“Apa yang dilakukan oleh Ayahanda Al-Maulana Syaikh sebagai ulama warosatul ambiya’ sebagai pelanjut ajaran Islam yang sangat menghargai kaum wanita. Dalam tarikh Islam, murid-murid madrasah telah dijelaskan oleh para ustaz bahwa sebelum Rasulullah SAW diutus menjadi Rasul kaum jahiliyah Makkah sangat tidak menghargai kaum perempuan. Mereka malu bila istri-istrinya melahirkan bayi perempuan. Bila bayi perempuan lahir segera dikubur hidup-hidup. Perempuan menjadi barang warisan. Bila sang suami meninggal maka sang istri akan menjadi warisan untuk anak-anaknya yang laki-laki. Sungguh kaum perempuan tidak mempunyai harga dan arti sama sekali. Begitu Islam datang harkat dan martabat perempuan menduduki posisi yang sangat terhormat. Dalam Al-Quran ada surat Annisa tidak ada surat Arrijal. Surga di bawah telapak kaki ibu bukan di bawah telapak kaki bapak. Tiga kali berbakti kepada ibu baru sekali berbakti kepada Bapak. Begitulah Islam menghargai kaum perempuan.

Nilai-nilai itulah yang dilanjutkan oleh Ayahanda Al-Magfurulah Maulana Syaikh TGKH. Muhammad

Zainuddin Abdul Madjid dengan mendirikan madrasah NBDI. Sebagai buah dari NBDI, Maulana Syaikh mendukung kepala-kepala sekolah perempuan, kepala desa perempuan seperti Kepala Desa Teraratak Kec. Batukliang. Oleh karena itu, tampilnya perempuan dalam memimpin Nahdlatul Wathan bukannya sesuatu yang aneh karena pendiri Nahdlatul Wathan telah memberikan pondasi untuk itu. Bukankah di antara tujuan pendirian lembaga-lembaga pendidikan adalah untuk mencetak para pemimpin. Oleh karena itu, telah terbukti alumni NBDI atau Madrasah Mu'allimat telah mampu memimpin organisasi terbesar di NTB yakni saya, Selaku Ketua Umum PBNW selama tiga Periode, sejak muktamar ke-10 tahun 1998 sampai sekarang. Walaupun pada awalnya banyak meragukan, akan tetapi berkat restu Ayahanda Almagfurulah Maulana Syaikh yang disampaikan kepada pengurus daerah NW Lombok Tengah yang waktu itu menghadap ke Al-Magfurulah dan berdasarkan hasil istikharah dan kehendak peserta muktamar maka terpilihlah saya sebagai Ketua Umum PBNW sejak tahun 1998 sampai sekarang<sup>145</sup>.

Ummuna adalah sosok pemimpin yang berani mengambil keputusan sekaligus tipikal pemimpin yang ahli musyawarah. Setiap kebijakan organisasi, selalu melalui proses musyawarah antar-pengurus. Melalui musyawarah kemudian akan ditentukan pendapat yang

---

<sup>145</sup> Pidato sambutan ketua umum pbnw/Ketua Pontren Syaikh Zainuddin NW pada HULTAH NBDI ke-72 dan HULTAH Hizbullah NW ke-14, Ahad,..... 1434 H./21 April 2013

dianggap paling tepat untuk kemaslahatan organisasi. Mengulas pengaruh istikharah terhadap keputusan, istikharah berjalan bersama dengan musyawarah, jadi berjalan bersama-sama adakalanya musyawarah dahulu atau istikharah dahulu.

Dalam memberikan wewenang kepada bawahan atau kepada siapa yang akan diberi amanah dengan terlebih dahulu melakukan pembinaan kemudian setelah beliau melihat kemampuan pada diri siapa yang akan di delegasikan/diamanahi itu, karena memang dengan kemampuan tersebut harus bisa menjaga dan memahami betul karakter organisasi, kalau tidak masuk kriteria itu beliau mungkin tidak akan mendelegasikannya.”

Ummi adalah tokoh yang sentral dalam organisasi Nahdlatul Wathan, Titah Ummi adalah titah tertinggi yang tidak bisa disamakan dengan titah unsur pimpinan lain dalam Pengurus Besar Nahdlatul Wathan. Ummi dalam konteks ini adalah pemegang otoritas tertinggi. Bahkan Dewan Mustasyar diposisikan sebagai organ yang memberikan pertimbangan terhadap Pengurus Besar Nahdlatul Wathan.

Pembagian tugas di Organisasi Nahdlatul Wathan juga dilakukan menurut jenjangnya. Tentu di semua jenjang ada pimpinan dan ada juga bagian yang menangani program kerja yang telah ditetapkan. Di tingkat Pusat mekanisme tertingginya bernama Mukhtamar dan dalam rumusan Program Kerjanya bernama Mukernas dan mekanisme kontrolnya adalah

Rapat Evaluasi di samping Mukernas itu sendiri. Di jenjang Pengurus Wilayah mekanisme organisasi di level ini yang tertinggi adalah Muswil (Musyawarah Wilayah) yang ditindak-lanjuti dengan Mukerwil untuk merumuskan kegiatan organisasi sekaligus mekanisme kontrolnya.

Di tingkat Kabupaten ada Musda (Musyawarah Daerah) untuk memilih pimpinan daerah sementara untuk menyusun dan meraliasikan program kerja bernama Rakerda (Rapat Kerja Daerah). Mekanisme berjenjang ini mengindikasikan bahwa Nahdlatul Wathan memiliki pembagian kerja yang jelas dan terstruktur.

Visi organisasi Nahdlatul Wathan adalah *li'iklaai kalimatillah izzil islam wal muslimin*. Dalam bahasa sederhananya adalah perjuangan agama untuk kepentingan masyarakat banyak. Agama menjadi titik sentral kegiatan organisasi Nahdlatul Wathan, bidang Pendidikan, sosial dan dakwah. Seluruhnya bertumpu pada bagaimana menguatkan sendi agama. Oleh sebab itu persyaratan atau pertimbangan agama menjadi acuan untuk dapat menjadi pengurus Nahdlatul Wathan. Visi itu tercermin pada kiprah nyata Nahdlatul Wathan yang hampir 100% mencerminkan aspek keagamaan meskipun warna nasionalismenya sangat kuat.

Dalam menjalani amanah perjuangan, Ummuna sebagai pimpinan tertinggi selalu memberikan motivasi dan dorongan terhadap setiap perubahan-perubahan yang terjadi. Beliau bukan tipe pemimpin yang hanya

fokus pada tujuan tanpa memandang situasi dan kondisi yang sedang terjadi. Ummi juga selalu merujuk pada aturan Organisasi Beliau selalu mengontrol pekerjaan yang beliau berikan kepada Pengurus, seperti ungkapan yang sering beliau ucapkan “*embe wah engkah meq begawean*”.

Kadang kadang seorang *leader* memang memiliki sisi ketegasan dalam menjalankan tugasnya. Sebagai seorang leader - tanpa melihat konteks yang lain itu di sisi yang lain - beliau sangat arif dalam menentukan keputusan. Beliau senantiasa memberikan kebebasan untuk mencapai suatu kemajuan.

Tidak seluruh keputusan diambil melalui rapat karena terkendala pada teknis. Keputusan strategis didapat melalui Rapat Pengurus namun persoalan persoalan teknis dan persoalan yang bersifat emergensi diputuskan langsung oleh Ummi. Ummi memiliki karakter yang tegas dan visi yang jauh kedepan dalam melihat persoalan. Banyak keputusan ummi yang *notabene*-nya tidak diputuskan dalam rapat diragukan kehandalannya namun terbukti pada akhirnya dapat terlaksana dengan baik. Contoh yang paling dekat adalah tentang penundaan gugatan dualisme organisasi.

  
﴿BAB 6﴾

---

**MANAJEMEN & TANTANGAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DI NAHDLATUL  
WATHAN**

---

**A. Kontribusi Manajemen Kepemimpinan  
Transformasional di Nahdlatul Wathan**

Salah satu karya Ummi sebagai seorang perempuan pemimpin adalah Pondok Pesantren. Pondok Pesantren tersebut merupakan pondok pesantren pertama di kawasan timur Indonesia yang didirikan oleh seorang perempuan. Dilihat dari jumlah siswanya hingga tahun 2016 yakni sejumlah 13.000 orang, ini menunjukkan bahwa di kawasan Bali-Nusra Pondok Pesantren karya ummuna adalah pondok

pesantren terbesar di kawasan. Pengembangan Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin bukan dilakukan sendiri oleh Umi Hj. Siti Raihanun melainkan karena keberhasilan Ummi menggerakkan bawahan yang selalu berpartisipasi dalam melaksanakan program-program pengembangan yang telah direncanakan.

Selanjutnya, bagaimanakah gaya seorang pemimpin dalam hubungannya dengan bawahan?. Dalam hal ini, seorang pemimpin bisa menggunakan berbagai gaya seperti *telling*, *selling*, *participating* dan *delegating* tergantung pada bagaimana pandangan seorang pemimpin terhadap bawahannya. Dari gaya yang ditampilkan akan nampak apakah pemimpin tersebut seorang otoriter, demokratis, dan transformatif atau yang lainnya.

Sam'an, Pengurus Wilayah NW Sulteng memberikan catatan tentang perjalanan awal Ummi mendirikan pondok pesantren:

“Setelah beliau dikudeta di Pancor, maka beliau pun hijrah kesuatu tempat dimana tempat yang baru dan kosong untuk mulai merintis NW dan Pondok pesantren. Sekali lagi saya tegaskan, merintis NW yang baru namun sah sejak dahulu sebelum terusir dan sah dari hasil muktamar yang ke-IX. Yang sah itu harus diyakini dan yang sah itu harus dibela dan diperjuangkan. Karena setiap yang tidak sah itu adalah batal dan sengaja membatalkannya adalah berdosa. Sedangkan al-Qur'an saja, mengajarkan kita untuk berdoa agar diberi

kekuatan membela yang benar dan menumpas yang batal.(maaf, tidak bermaksud memprokasi).

Saya katakan demikian ini, sekedar untuk orasi dan keyakinan saya. Dan Ummuna harus diakui kehebatannya, karena dia mulai dari yang tidak ada menjadi ada, dari yang sederhana menjadi yang luar biasa dan hasilnya adalah sangat luar biasa. Ma'had Anjani yang semula beratap daun kelapa menjadi multi roof adalah luar biasa. Ummuna tidak mengambil hak orang lain walaupun haknya sendiri diambil oleh orang lain. Ter-aniaya tapi tetap jaya, tersingkir tapi tidak tidak menzholimi siapapun baik yang menyingkirkan atau yang utuh memusuhinya. Dia wanita tapi kemampuan dan semangatnya, satu berbanding seribu.”

Dalam memimpin sebuah pesantren, kiyai menggunakan berbagai gaya atau tipe kepemimpinan yang berbeda-beda, tidak terkecuali dalam hal ini Umi Hj Siti Raihanun. Ada pandangan mengatakan dalam memimpin sebuah pesantren, tidak ada pola atau gaya kepemimpinan kiyai yang spesifik yang berlaku dalam semua situasi, tetapi bersifat kondisional. Pandangan ini memang benar, namun, berkaitan dengan pengembangan yang terjadi setiap saat dan menuntut sebuah organisasi untuk berkembang serta terus melakukan perbaikan, maka kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang relevan bagi para pemimpin pendidikan saat ini. Kepemimpinan transformasional ini cukup diyakini akan

mampu menjawab tantangan pengembangan pondok pesantren secara kekinian.

Perkembangan ini tentunya tidak terlepas dari prinsip-prinsip perjuangan Nahdlatul Wathan yang telah ditanamkan oleh Ayahanda Al-Magfurlah Maulana Syaikh TGKH. Muhammad Zainuddin Abdul Madjid, yakni yakin, ikhlas, dan istiqomah. Prinsip-prinsip perjuangan inilah yang melahirkan nilai-nilai sami'na wa'atho'na dalam doktrin perjuangan Nahdlatul Wathan. Orang yang yakin akan kebenaran sesuatu akan ikhlas melaksanakan segala keputusan, serta istiqomah dalam mewujudkannya. Dengan tiga prinsip perjuangan dan dua doktrin ini Ayahanda Al-Magfurlah Maulana Syaikh TGKH. Muhammad Zainuddin Abdul Madjid telah berhasil melewati berbagai rintangan dalam perjuangan sehingga beliau dapat menyaksikan perkembangan amal usaha Nahdlatul Wathan, baik dalam bidang pendidikan, sosial, dakwah Islamiyah tersebar di berbagai daerah di Nusantara.<sup>146</sup>

Kepemimpinan transformasional Ummi terlihat pada tiga hal, yaitu: (1) membantu staf mengembangkan dan memelihara kolaborasi; (2) budaya organisasi profesional, dan (3) membantu mengembangkan bawahan dan membantu mereka mengatasi masalah secara efektif. Empat hal yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional adalah pengaruh

---

<sup>146</sup> Pidato Sambutan Ketua Umum PBNW pada acara silaturahmi di Sulawesi, Pebruari 2013

idealistic, motivasi inspirasi, stimulasi, intelektual, dan pertimbangan individu .

Hadirnya gaya atau tipe kepemimpinan transformasional sangat potensial dalam membangun komitmen tingkat tinggi (*high levels of commitment*) pada diri bawahan. Dengan kapasitas kepemimpinan transformasional ini juga akan mempermudah usaha mempercepat pertumbuhan kapasitas bawahan dalam mengembangkan diri untuk merespon secara positif agenda pengembangan pondok pesantren. Dengan demikian, bahwa kepemimpinan transformasional inilah yang sungguh-sungguh diartikan sebagai kepemimpinan sejati karena kepemimpinan ini bekerja menuju sasaran pada tindakan mengarahkan organisasi kepada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya.

“Kepemimpinan transformasional sebagai sebuah proses yang padanya para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Para pemimpin tersebut mencoba menimbulkan kesadaran dari para pengikut dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan, dan kemanusiaan, bukan didasarkan atas emosi, seperti keserakahan, kecemburuan atau kebencian”.

Selanjutnya kepemimpinan transformasional diterapkan kedalam konteks organisasi. Adapun menurut Bass, tingkat sejauh mana pemimpin disebut transformasional terutama diukur dalam hubungannya

dengan efek pemimpin tersebut terhadap para pengikutnya. Para pengikut pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka. Pemimpin tersebut mentransformasi dan memotivasi para pengikutnya dengan: (1) membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan, (2) mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi atau tim daripada kepentingan sendiri, dan (3) mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan mereka pada yang lebih tinggi.<sup>147</sup>

Merujuk dari pernyataan-pernyataan di atas tentang kepemimpinan transformasional, maka seorang pemimpin dituntut untuk memiliki beberapa keterampilan, sebagaimana yang ditawarkan Katz (1955) dan Maan (1965) dalam Yukl (1998:214) sebagai berikut:

1. Kemampuan konseptual (*conceptual skills*), yaitu kemampuan analisis umum, berpikir nalar, kepandaian dalam membentuk konsep, serta konseptualisasi hubungan yang kompleks dan berarti dua, kreativitas dalam mengembangkan ide dan pemecahan masalah, kemampuan untuk menganalisis peristiwa-peristiwa dan kecendrungan-kecendrungan yang dirasakan, mengantisipasi perubahan-perubahan, dan

---

<sup>147</sup> ibid

melihat peluang serta masalah-masalah potensial.

2. Kemampuan teknis (*technical skills*), yaitu kemampuan mengenai metode, proses, prosedur, dan teknik untuk melakukan sebuah kegiatan khusus, dan kemampuan menggunakan alat-alat dan peralatan yang relevan bagi kegiatan tersebut.
3. Kemampuan untuk melakukan hubungan antar pribadi (*interpersonal skills*) yaitu pengetahuan tentang perilaku manusia dan proses-proses hubungan antar pribadi, kemampuan untuk mengerti perasaan, sikap serta motivasi orang lain dari apa yang mereka katakan dan lakukan (*empathy*, sensitivitas sosial), kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif (kemahiran berbicara, kemampuan untuk meyakinkan orang/*persuasiveness*), serta kemampuan untuk membuat hubungan yang efektif dan kooperatif (kebijaksanaan, diplomasi, keterampilan mendengarkan, pengetahuan mengenai perilaku sosial yang dapat diterima).
4. Kemampuan melakukan sebuah fungsi atau perilaku manajerial (*administrative skill*) misalnya: merencanakan, mengorganisasi, mendelegasikan, bernegosiasi, melatih, memimpin rapat dan lain-lain. Administrative skills biasanya mencakup kombinasi technic, konseptual dan interpersonal skills.

Dengan kata lain, kepemimpinan bukan hanya berkaitan dengan tugas (*task oriented*) tetapi juga berorientasi pada hubungan (*relation oriented*). Karena, kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menyeimbangkan antara orientasi tugas dan orientasi hubungan dengan baik.

Dahulu banyak yang beranggapan, bahwa kepemimpinan itu tidak dapat dipelajari. Sebab, kepemimpinan adalah suatu bakat yang diperoleh orang sebagai kemampuan istimewa yang dimiliki sejak lahir. Suksesnya kepemimpinan itu disebabkan oleh keberuntungan seseorang pemimpin yang memiliki bakat alam yang luar biasa, sehingga dia memiliki kharisma dan kewibawaan untuk memimpin massa yang ada di sekitarnya (Kartono, 1998:47).

Selanjutnya, kajian tentang kepemimpinan tidak hanya dari aspek ciri atau sifat tetapi juga dari aspek perilaku serta situasi dan kondisi di mana proses kepemimpinan itu berlangsung. Kajian kepemimpinan selanjutnya bukanlah sesuatu yang tidak bisa dipelajari tetapi bisa ditelaah, diteliti bahkan bisa dikenal kecenderungan tipe, gaya ataupun perilaku kepemimpinan seseorang untuk menentukan bagaimana tipe, gaya ataupun perilaku yang paling menonjol sekaligus berperan penting dalam kesuksesannya memimpin lembaga yang dipimpinnya. Seseorang sukses menjadi pimpinan pondok pesantren bisa jadi karena ciri atau sifatnya yang menonjol, perilaku yang menonjol

dari dirinya atau mungkin karena faktor situasi dan kondisi di sekitarnya.

## **B. Tantangan Kepemimpinan Perempuan**

### **1. Tantangan Pemimpin Perempuan di Panggung Sejarah Bangsa**

*Woman leadership normatively has strong legitimating basis, from theological, philosophical, or law's perspective.*<sup>148</sup>.

Kepemimpinan perempuan secara normatif memiliki legitimasi yang sangat kuat, baik secara teologis, filosofis, maupun hukum. Dalam Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia yang telah disetujui oleh negara-negara anggota PBB, termasuk oleh Indonesia, menyebutkan sejumlah pasal yang memberikan kebebasan kepada perempuan untuk memilih pemimpin maupun menjadi pemimpin. Begitu juga dalam Konvensi Mengenai Penghapusan Segala Bentuk Diskriminasi Terhadap Perempuan yang disahkan melalui Undang-Undang Republik Indonesia (UU RI) Nomor 7 Tahun 1984 dan dalam Deklarasi Penghapusan Kekerasan terhadap perempuan, telah memberikan jaminan bahwa perempuan terbebas dari tindakan diskriminasi dalam bentuk apapun. UU RI Nomor 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia, telah menjamin keterwakilan

---

<sup>148</sup> Maria Ulfah Anshor. 2008. *Tantangan kepemimpinan perempuan di tingkat lokal. Jurnal studi gender & anak. Pusat studi gender stain purwokerto*. Vol.3 No.1 Jan-Jun 2008 pp.81-88.

perempuan baik di legislatif, eksekutif, maupun yudikatif (pasal 46).

Selain itu, Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 9 Tahun 2000 tentang Pengarus Utamaan Gender dalam Pembangunan Nasional yang mengharuskan seluruh kebijakan dan Program Pembangunan Nasional dirancang dengan perspektif gender. Namun, dalam tataran realitas masih mengalami banyak tantangan dan hambatan, baik secara internal maupun eksternal. Sekadar contoh, masih segar dalam ingatan kita adalah penetapan kuota 30% bagi perempuan sebagai calon anggota legislatif dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2003 tentang Pemilihan Umum. Ternyata hasilnya pada Pemilu 2004 belum signifikan, masih jauh di bawah target.<sup>149</sup>

Legitimasi teologis, filosofis, maupun hukum serta historis juga yang menghantarkan Sitti Raihanun Zainuddin Abdul Majid menjadi pemimpin. Ia sesungguhnya tidak asing ditinjau dari perspektif sejarah kepemimpinan Islam Nusantara. Pendahulunya di Kesultanan Aceh Darussalam. Pada abad ke 16 atau 1600-an masehi, muncul ke panggung dunia Islam perempuan yang menggetarkan sejarah. Namanya Mala atau Malahayati, tepatnya Laksamana Keumalahayati. Beliau merupakan wanita pertama di dunia yang pernah menjadi seorang laksamana. Laksamana Keumalahayati adalah putri Laksamana Mahmud Syah bin Laksamana

---

<sup>149</sup> *Ibid.*.

Muhammad Said Syah bin Sultan Salahuddin Syah yang memerintah Kesultanan Aceh Darussalam sekitar tahun 1530-1539 M. Sultan Salahuddin Syah merupakan putra dari Sultan Ibrahim Ali Mughayat Syah (1513-1530 M) yang merupakan pendiri Kesultanan Aceh Darussalam.<sup>150</sup>

Kepemimpinannya disusul oleh Sultanah Shofiatuddin anak tertua Sultan Iskandar Muda lahir tahun 1612 dengan nama Putri Sri Alam. Shofiatud-din Tajul-'Alam memerintah antara tahun 1641-1675. Sebelum ia menjadi sultanah, Aceh dipimpin oleh suaminya, yaitu Sultan Iskandar Tsani (1637-1641). Sultanah Shofiatuddin memerintah selama 35 tahun. Tiga puluh lima tahun. Ia membentuk barisan perempuan pengawal istana yang turut berperang dalam Perang Malaka tahun 1639. Ia memerintah pada masa-masa yang paling sulit karena Malaka diperebutkan antara VOC dengan Portugis. Ia dihormati oleh rakyatnya dan disegani Belanda, Portugis, dan Inggris. Beliau mengangkat dua orang tokoh sebagai penasehat negara (mufti), dua orang ulama tersohor di dunia Islam yaitu, Syaikh Nuruddin ar-Raniri dan Syaikh Abdurrauf Singkil yang bergelar Teungku Syah Kuala.

Beberapa periode, Kerajaan Aceh Besar yang berdaulat, pernah dipimpin oleh perempuan. Selain itu Aceh dipimpin oleh Ratu Inayat Zakiatuddin Syah (1678-1688), Sultanah Nurul Alam Naqiatuddin Syah

---

<sup>150</sup> Thohri, dkk. 2016. Barakah Cinta Maulana. Muhammad IAIH NW Lombok Timur Press. 126.

(1673-1678), Sultanah Komalat Zainatudin Syah (1688-1699) dan Ratu Nahrasiyah,<sup>151</sup> . Sementara yang terjun ke medan pertempuran, ada Laksamana Malahayati, Cut Nyak Dien, Cut Meutia, Pocut Baren dan Pocut Meurah Intan. Ada pula yang menjadi ullebalang (penguasa lokal).

## **2. Pemimpin Perempuan di Trio-Organisasi Islam Nusantara**

(NU, NW, Muhammadiyah)

Lantas bagaimana potret organisasi sosial keagamaan di Nusantara menyikapi kepemimpinan perempuan? Mungkinkah perempuan memimpin persyarikatan Muhammadiyah? Dalam batas wacana pertanyaan itu dapat dijawab dengan tegas, bisa! Jangankan memimpin persyarikatan Muhammadiyah, memimpin negara pun Muhammadiyah tidak berkeberatan. Pernyataan ini muncul bukan karena saat

---

<sup>151</sup> Dr.C. Snouck Hurgronje terkagum-kagum menyaksikan sebuah makam yang demikian indah di situs purbakala Kerajaan Samudera Pasai di AcehUtara. Makam yang terbuat dari pualam itu, adalah makam Nahrasiyah, seorang Ratu, putri dari Sultan Zain al-Abidin. Ia memerintah lebih dari 20 tahun. Nama Sultan Zain al-Abidin dalam berita –berita Tiongkok dikenal dengan Tsai-nu-li-a-ting-ki. Kronika Dinasti Ming (1368-1643) menyebutkan, Ratu ini mengirimkan utusan-utusannya yang ditemani olehsida-sida China Yin Ching kepada maharaja China, Ch'engtsu(1403-1424). Pada tahun 1415 Laksamana Cheng Ho dengan armadanya datang mengunjungi Kerajaan Samudera Pasai. Ratu yang dimaksud dalam berita China itu tidak lain adalah Ratu Nahrasiyah.

ini presiden Indonesia sedang dijabat oleh seorang wanita, tetapi hal itu sudah menjadi keputusan Musyawarah Lajnah Tarjih pada Muktamarnya yang ke XVII di Pencongan, Wiradesa Kabupaten Pekalongan pada tahun 1972. (Soal bolehnya kepemimpinan perempuan menurut pandangan Muhammadiyah dapat dibaca dalam *Adabul Mar'ah fil Islam* pada bab VIII dengan judul “Bolehkah wanita menjadi Hakim?”).<sup>152</sup>

Pertanyaan yang patut diajukan kemudian, mungkinkah wacana perempuan menjadi pemimpin itu dapat diterima di Muhammadiyah tidak hanya sebatas wacana tetapi menjadi sebuah realitas yang diterima secara lebih terbuka? Muhammadiyah memang tidak menolak wanita menjadi pemimpin, tetapi mungkinkah Muhammadiyah mendorong kaum perempuan tampil menjadi pemimpin?

Diakui oleh Izzul, bahwa realitas menunjukkan masih sulit bagi kaum perempuan untuk tampil menjadi pemimpin. Di samping persoalan syariat, masih ada persoalan struktur dan kultur sosial yang menyebabkan seorang pemimpin perempuan susah dilahirkan. Di lingkungan Muhammadiyah sendiri peran perempuan selama ini ter subordinasi dalam organisasi otonom Aisyiyah dan Nasyiatul Aisyiyah. Dengan alasan sudah terwadahi dalam Aisyiyah dan Nasyiatul Aisyiyah, perempuan Muhammadiyah kurang diberi peran dalam kepemimpinan Muhammadiyah. Akibatnya

---

<sup>152</sup> Muhammad Izzul Muslimin 2002. Perempuan dalam Kepemimpinan Muhammadiyah *directory.umm.ac.id*.

Muhammadiyah yang sesungguhnya bukan organisasi kaum laki-laki saja, dalam kenyataannya lebih banyak didominasi oleh kaum laki-laki. Sangat sedikit wanita yang menduduki posisi pimpinan dalam Muhammadiyah. Kalaupun ada mungkin hanya di Majelis atau Lembaga Pembantu Pimpinan.<sup>153</sup>

Senada dengan Muhammadiyah, dalam Musyawarah Nasional Alim Ulama Nahdlatul Ulama yang diselenggarakan pada 17-21 Nopember 1997, ditetapkan Keputusan Nomor 004/Munas/11/1997 mengenai Kedudukan Perempuan dalam Islam. Keputusan tersebut mengakui bahwa: Islam memberikan hak yang sama kepada perempuan dan laki-laki sebagaimana ditegaskan dalam al-Qur'an dan Hadis, namun dalam kenyataan pengaruh budaya patriarki telah mendistorsi prinsip tersebut sehingga menjadikan perempuan ter subordinasi dan terdiskriminasi dalam peran-peran publik.

Selain itu, secara eksplisit disebutkan juga bahwa dalam konteks peran publik menurut prinsip Islam, perempuan diperbolehkan melakukan peran-peran tersebut dengan konsekuensi bahwa ia dapat dipandang mampu, dan memiliki kapasitas untuk menduduki peran sosial dan politik tersebut. Dengan kata lain, kedudukan perempuan dalam proses sistem negara-bangsa telah terbuka lebar, terutama perannya dalam masyarakat majemuk ini, dengan tetap mengingat

---

<sup>153</sup> *Ibid.*

bahwa kualitas, kapasitas, kapabilitas, dan akseptabilitas harus menjadi ukuran, sekaligus tanpa melupakan fungsi kodrati perempuan sebagai sebuah keniscayaan.

Keputusan tersebut tidak hanya membanggakan perempuan di lingkungan lembaga dan badan otonom perempuan NU karena telah memiliki landasan yuridis yang sah, tetapi dijadikan pegangan oleh gerakan perempuan dan lembaga-lembaga di luar struktur NU dalam melakukan kesadaran terhadap kaum perempuan di Indonesia. Dalam keputusan tersebut secara tegas menyaratkan kualitas, kapasitas, kapabilitas, dan akseptabilitas. Syarat tersebut bersifat umum, berlaku bagi laki-laki maupun perempuan.

Persyaratan-persyaratan inilah yang selayaknya dijadikan sebagai dasar pertimbangan dalam menetapkan pilihan capres maupun cawapres sehingga tidak terjebak pada fatwa yang seksis. Namun kenyataannya, pada pemilu 2004, di antara para kiai mengeluarkan fatwa baru untuk kepentingan kelompoknya masing-masing. Bagi kiai-kiai yang pro pasangan Megawati dengan Hasyim Muzadi menginstruksikan kepada seluruh santrinya untuk mendukung Mega-Hasyim, dengan ancaman bagi yang tidak mau mendukung dianggap murtad, dengan alasan mengedepankan kebaikan (kemaslahatan) bagi warga NU. Sebagaimana dijelaskan oleh mereka, “Kami tidak memakai pertimbangan hukum atau konstitusi, melainkan manfaat dan maslahatnya bagi warga NU”. Sebaliknya, bagi kiai-kiai yang pro Shalahuddin Wahid

mengeluarkan fatwa haram memilih maupun menganjurkan presiden perempuan. Hal itu sebagaimana disampaikan salah satu kiai, “Meskipun pendapat tersebut didasarkan pada kitab-kitab lama, tetapi larangan memilih presiden perempuan tetap berlaku dalam konteks dunia modern”.

Para kiai memang memiliki otoritas untuk mengeluarkan fatwa karena masing-masing diakui memiliki kedalaman ilmu keislaman yang tinggi, namun kedua fatwa tersebut sangat disayangkan karena terkesan menjustifikasi kepentingan politik yang saling menjatuhkan lawan, bahkan mempertontonkan arogansinya kepada publik di luar komunitas NU. Fatwa Pasuruan yang berisi larangan memilih presiden perempuan sangat mengagetkan para aktivis dan tokoh gerakan pemberdayaan perempuan di Indonesia (ketika itu) karena bertentangan dengan prinsip-prinsip universal mengenai hak-hak perempuan, baik dalam Islam maupun dalam Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia, dan deklarasi lainnya, seperti Konvensi Penghapusan segala Bentuk Diskriminasi terhadap Perempuan.

Dari kalangan NU, khususnya Fatayat NU, sangat menyayangkan kalau tokoh-tokoh kharismatik NU mengeluarkan fatwa hanya untuk kepentingan kelompok tertentu yang sifatnya jangka pendek. Dalam tradisi Islam, fatwa memang bukan teks yang memiliki kekuatan setara dengan al-Qur'an atau Hadis sehingga setiap saat bisa saja berubah atau dibuat fatwa baru

untuk menganulir fatwa lama. Akan tetapi, tidak berarti bahwa fatwa bisa dibuat berdasarkan pesanan atau kepentingan golongan, apalagi kepentingan pribadi dengan mengabaikan tujuan pembentukan hukum Islam (maqashid alsyari'ah), yaitu merealisasikan kebaikan atau kemaslahatan umat manusia. Konteks kemaslahatan tersebut meskipun bersifat relatif, tetapi memiliki indikasi-indikasi yang sebenarnya bisa diukur. Pemberdayaan perempuan yang dilakukan oleh banyak lembaga di Indonesia termasuk di NU merupakan salah satu upaya dalam rangka mewujudkan kemaslahatan umat manusia yang harus dipandang sebagai perintah Tuhan.

Tantangan lain adalah praktik politik uang (money politic). Fenomena tersebut mewarnai hampir seluruh biaya yang harus dikeluarkan oleh seorang calon pemimpin, baik dalam pemilu legislatif, eksekutif, termasuk pilkada menjadi sangat mahal. Bahkan sebagian besar partai politik menjadikannya sebagai faktor penentu dalam menetapkan nominasi kandidat sehingga mengabaikan etika politik yang mengedepankan nilai-nilai keadilan, kejujuran, dan kemaslahatan bagi kepentingan bangsa. Etika politik yang sarat dengan nilai-nilai luhur dan jujur, tampaknya telah bergeser dengan "nilai uang". Selama pengambil keputusan, partai politik menjadikan uang sebagai prasyarat dalam rekrutment kandidat, mereka akan selalu menutup mata terhadap kader perempuan yang berkualitas.

Tentang kepemimpinan perempuan di tubuh organisasi Nahdlatul Wathan bukanlah hal yang aneh. Memang tidak ada rumusan tertulis seperti yang dihasilkan dalam pertemuan ulama NU atau dalam pertemuan Dewan Tarjih Muhammadiyah. Sejarah dan praktek kepemimpinan Maulana Syaikh menggambarkan hal itu. Sebagaimana dijelaskan oleh Thohri, dkk:

Maulana al-Syaikh tidak memiliki anak laki-laki yang meneruskan keturunan dan perjuangannya. Maulana al-Syaikh memang sengaja mempersiapkan anak-anaknya menjadi penggantinya bahkan sejak masih kecil. Rahun dan Raihanun misalnya, digembleng mentalnya berpidato di hadapan masyarakat yang bergotong royong membangun madrasah. Putri-putrinya didorong terus aktif ketika masa sekolahnya. Putri-putri beliau dididik menjadi pemimpin sejak masih kanak-kanak. Mereka tidak saja digembleng kemampuan intelektualnya namun juga kecerdasan *leadership*-nya atau kecerdasan personal-interpersonalnya. Mereka bukan hanya cemerlang di sekolah namun juga disegani dalam pergaulan sosialnya.

Maulana tampaknya tidak melihat Rahun dan Raihanun sebagai perempuan biasa. Rahun dan Raihanun terlahir sebagai putri ulama dan harus menjadi penerus perjuangan Ayahandanya kelak. Rahun - setelah menamatkan pendidikannya - langsung disiapkan untuk menjadi pemimpin di lembaga pendidikan formal. Raihanun, kiprahnya di sektor

informal telah meneguhkan kebesaran Nahdlatul Wathan karena banyak membantu sang suami menguatkan pondasi organisasi. Beliau bersama kakaknya juga aktif membina Muslimat Nahdlatul Wathan. Kakaknya sebagai Pimpus dan beliau sebagai Ketua Wilayah. Keduanya disiapkan oleh Maulana al-Syaikh sebagai pemimpin.<sup>154</sup>

Tentang kepemimpinan putrinya juga sudah secara eksplisit diterangkan oleh Maulana pada saat pertemuan pengurus NW dengan beliau. Lalu Abdurrahman salah seorang pengurus Daerah Lombok Tengah yang pernah meminta kepada Maulana al-Syaikh, berdasarkan permintaan warga NW. Kalau Maulana al-Syaikh sudah meninggal dunia, lalu siapa yang akan menjadi panutan kita. Siapa yang akan menjadi pengurus kita. Waktu itu Mamiq Gede Sentane sudah uzur. Untuk bergerak mengurus kegiatan organisasi, sudah uzur beliau. Akhirnya banyak orang yang minta kepada Maulana al-Syaikh supaya Ummuna Hj. Sitti Raihanun itu dicalonkan sebagai PB. Akhirnya tegas jawaban Maulana, “*Iya, lamune tekanggoq siq batur lueq jaq, ndeq ne ngumbe-ngumbe.*”<sup>155</sup> Maulana al-Syaikh juga sering mengatakan, ‘Sitti Raihanun pepadungku, pepadun H. Abdul Madjid.’ Itu kan sinyal-sinyal bahwa Maulana al-Syaikh memang setuju kepada beliau (Ummuna Hj. Sitti Raihanun).

---

<sup>154</sup> Barakah Cinta Maulana, 107.

<sup>155</sup> Tim PWNW\_NTB.2017. PWNW Untuk Kejayaan NTB Yang Bermartabat.. 86.

Kepemimpinan perempuan juga dihasilkan dari fatwa sebagaimana tergambar dalam suasana Mukhtamar. Begitu selesai pemilihan, ummi Raihanun mendapat suara 75% dan sisanya 25% untuk pak Maksud Ahmad. Otomatis menurut tata tertib pak Maksud Ahmad tidak bisa dicalonkan. Ketika begitu kondisinya, pak Maksud Ahmad menyampaikan kepada muktamirin akan meminta fatwa tentang kepemimpinan perempuan. Karena tidak bisa dicalonkan maka pak Maksud Ahmad meminta fatwa kepada Dewan Mustasyar.<sup>156</sup> Akhirnya dibacakanlah wasiat oleh Tuan Guru Sholehudin. “Sekarang kita minta fatwa kepada Dewan Mustasyar, tentang boleh tidaknya perempuan menjadi pemimpin”, begitu kata beliau. Disinilah kata kuncinya.

Ini bukan rekayasa kita. Ini rekayasa Kuasa. Tuan guru Hilmi angkat tangan mengatakan saya tidak mau memberikan fatwa sendiri harus bersama tuan guru Ruslan. Tuan guru Ruslan saat itu sebagai Amid Mahad sekaligus Dewan Mustasyar, itu pertimbangan tuan guru Hilmi. Selanjutnya tuan guru Hilmi mengatakan “begini, apa yang sudah khittah Maulana al-Syaikh itu sudah kita turut. Dahulu Maulana al-Syaikh pernah merestusi perempuan menjadi Kepala Desa di Lombok Tengah. Maulana al-Syaikh juga pernah mengatakan tentang Ummuna yang diusulkan menjadi pengganti Mamiq Gede. Basen Maulana: “*ke lamun tekanggok sik jemaah kanggo so*”. Ini cerita tuan guru Hilmi kepada tuan guru

---

<sup>156</sup> *Ibid* 88.

Ruslan supaya menyatukan persepsi tentang boleh tidaknya perempuan menjadi pemimpin. Inilah khittah Maulana al-Syaikh kata tuan guru Hilmi tuan guru Ruslan sehingga itulah yang menjadi fatwa.<sup>157</sup>

Akhirnya majulah yang pertama tuan guru Hilmi yang menyampaikan bahwa menurut tradisi Maulana Syaikh dengan cerita bahwa ada dari Lombok Tengah minta restu untuk menjadi kepala desa, Maulana al-Syaikh meng-*iya*-kan. Berdasarkan sunnah Maulana al-Syaikh bahwa perempuan tidak masalah menjadi pemimpin asalkan dipilih oleh peserta mayoritas. Itulah fatwa saya kata tuan guru Hilmi. Kemudian tuan guru

---

<sup>157</sup> Sebelum fatwa itu disampaikan, tuan guru Hilmi dan tuan guru Ruslan berdiskusi dulu, karena pak Maksud minta supaya dewan mustasyar pemberi restu. Diskorlah dahulu 10 menit, karena masih kontroversi. Dan saat itu semuanya ingin maju dan saat itu hampir terjadi gesekan fisik. Saat gesekan fisik itu tuan guru Shalehudin maju mau menghantem dan memegang mix. Di situlah keramat Maulana Syaikh, siapa mungkin yang pertama kali membaca shalawat Nahdlatain akhirnya yang tadinya mau berkelahi semuanya akur membaca Shalawat Nahdlatain. Tidak ada yang memimpin membaca Shalawat Nahdlatain. Saya berada di pojok kanan sebelah pintu saat itu, saya saksikan tuan guru Sholeh Pak Lombok yang loncat ke podium itu. Dia saat itu dari cabang Sukamulia, dan cabang Sukamulia tegas sesuai dengan tata tertib, memilih perempuan jadi pemimpin karena itu yang dipilih secara mayoritas.

Fatwa itu diminta setelah ummi Raihanun menang 75% yang mestinya diminta pada saat pencalonan. Pihak Ma'sum tidak pernah memprediksi bahwa ummi Raihanun akan dipilih. Dia termakan dengan isu demo setingannya, bahwa tidak boleh ada yang pegang NW kecuali keturunan datuk Abdul Majid dan dia lupa bahwa keturunan Datuk Majid dan keturunan langsung Maulana al-Syaikh yang paling dekat adalah Ummi Raihanun.

Ruslan juga mengatakan bahwa apa yang difatwakan tuan guru Hilmi saya mengikuti.

Pandangan moderat menyikapi ijihad tersebut salah seorang informan menjelaskan bahwa karena situasi pada saat itu adalah masa transisi, iya wajar-wajar saja Ummuna yang merupakan keturunan Maulana terpilih menjadi pimpinan. Menurutnya, itu adalah wajar-wajar saja. Adapun tentang perempuan atau tidak, itu kan sesuai dengan situasi. Ini situasinya Maulana al-Syaikh baru meninggal dunia. NW belum punya kader yang akan mengayomi. Kemudian karena Maulana al-Syaikh yang punya, iya, jadi beliau menentukan tidak salah. Beliau menentukan perempuan menjadi pimpinan itu kan ijihad beliau dalam hal organisasi. Organisasi soalnya. Memang, kalau orang mau menyalahkan, bisa saja.<sup>158</sup>

Tantangan berarti hal atau objek yang menggugah tekad untuk meningkatkan kemampuan

---

<sup>158</sup> Burhanuddin menambahkan: “Mari kita ingat Pemilu tahun 1971. Banyak yang mengatakan Maulana al-Syaikh mengajak orang keluar dari Islam. Hal itu sampai ke Makkah. Sampai ke al-Syaikh Yasin Isa al-Fadani. Maulana al-Syaikh dilaporkan bahwa beliau mengajak orang memilih partai di luar Islam. Waktu itu apa kata al-Syaikh Yasin? Beliau bilang: “Syaikh Zainuddin ke (partai) mana?” Beliau dijawab, “Ke Golkar”. Syaikh Yasin bilang, “O, ya sudah.” Mengapa (Syaikh Yasin bilang demikian)? Karena al-Syaikh Yasin tahu kalau Maulana al-Syaikh itu ahli Ushul Fiqh. Jadi, menempatkan suatu hukum itu, karena keahlian beliau Ushul Fiqh, iya, tidak akan meleset. Akhirnya, al-Syaikh Yasin sebagai jago ilmu hadits itu, apa kata beliau? “Kalau al-Syaikh Zainuddin yang bilang begitu, iya sudah saya akan ikuti,” kata al-Syaikh Yasin.

mengatasi masalah; rangsangan (untuk bekerja lebih giat dan sebagainya): kesulitan itu merupakan tantangan untuk lebih giat bekerja. Tantangan berarti hal atau objek yang perlu ditanggulangi.

Di lingkungan Muhammadiyah sendiri peran perempuan selama ini ter subordinasi dalam organisasi otonom Aisyiyah dan Nasyyatul Aisyiyah. Dengan alasan sudah terwadahi dalam Aisyiyah dan Nasyyatul Aisyiyah, perempuan Muhammadiyah kurang diberi peran dalam kepemimpinan Muhammadiyah. Akibatnya Muhammadiyah yang sesungguhnya bukan organisasi kaum laki-laki saja, dalam kenyataannya lebih banyak didominasi oleh kaum laki-laki.

Kenyataan yang ada dalam Muhammadiyah ini sebenarnya juga melanda hampir sebagian besar Ormas lainnya di Indonesia, bahkan boleh dikatakan itu sudah menjadi realitas sosial bangsa ini dimana dominasi patriarkhi memang masih sangat besar dalam kehidupan sosial kemasyarakatan. Tetapi dengan melihat posisi Muhammadiyah sebagai gerakan pembaharuan Islam dan gerakan modernis Islam di Indonesia, kenyataan ini sangatlah memprihatinkan. Muhammadiyah sangat diharapkan bisa menjadi pelopor pemberdayaan perempuan Islam dalam peran sosial kemasyarakatannya setelah sebelumnya Muhammadiyah dianggap cukup berhasil dalam memelopori

peningkatan pendidikan kaum perempuan Islam di Indonesia.<sup>159</sup>

Dalam konteks NU, keberagaman interpretasi kebolehan perempuan sebagai presesiden disinyalir menganulir putusan Ulama NU yang meletakkan lelaki dan perempuan dalam hak kepemimpinan yang sama dengan lelaki dengan persyaratan kualitas, kapasitas, kapabilitas, dan akseptabilitas.

Sejarah keislaman Nusantara seperti dalam kasus Kerajaan Islam Aceh juga sesungguhnya mengalami tantangan dahsyat. Masa pemerintahan Sultanah Kamalat penuh dengan intrik dan rongrongan kekuasaan. Pieter Johannes Veth, seorang pengelana Belanda pada masa itu mencatat, ada kelompok di kerajaan yang menolak kepemimpinan seorang ratu. Kelompok ini mendapat sokongan dari gerakan-gerakan kaum Wujudiyah di daerah-daerah pegunungan. Terlebih, saat itu, satu utusan dari Makkah yang dibiarkan tinggal di Aceh oleh Sultanah Inayat, Syarif Hasyim, juga disebut memiliki ambisi mengambil alih kekuasaan dan mendapat dukungan sejumlah tokoh. Ambisi itu memunculkan konspirasi yang berupa sebuah surat yang disebut berasal dari Makkah. Isinya, menyatakan bahwa kepemimpinan seorang perempuan melanggar syariat Islam. Hingga saat ini, menurut Veth, surat tersebut tak terbukti otentitasnya.

---

<sup>159</sup> Izzul. 2002. Hal 3

Bagaimanapun, bukan hanya surat itu saja senjata para penolak Kamalat. Jacob de Roy, seorang Belanda yang berada di Aceh pada saat itu mencatat bahwa pada awal masa pemerintahan Kamalat, sebanyak empat ulebalang dari daerah pegunungan Aceh memimpin sekitar 4.000 pasukan guna menggulingkan ratu ke Banda Aceh. Mereka disebut mengambil posisi tak jauh dari pelabuhan di ujung sungai dekat ibu kota. Menghadapi tantangan tersebut, Kamalat memerintahkan syahbandar saat itu mendirikan tenda yang diisi sejumlah pasukan dan mengarahkan meriam ke arah para pemberontak. Namun menurut pengelana Inggris William Dampier, kedua pasukan tak sampai menumpahkan darah. Alih-alih, sepanjang malam mereka saling meneriakkan argumen dan berdiskusi soal perbedaan pendapat terkait pemerintahan. Pada pagi hari, masing-masing pendukung kembali menjalankan aktifitas seperti biasanya.<sup>160</sup>

Tantangan utama dalam kepemimpinan perempuan berupa penolakan sistemik lebih menguatkan tesis Susan Blackburn bahwa tantangan kepemimpinan perempuan adalah kuatnya sistem kepemimpinan patriarki pada level elit nasional dan kuatnya politik Islam yang juga bersifat patriarki. Keduanya kepentingan elit dan intervensi kepentingan politik dinilainya menghambat pertumbuhan politik perempuan yang mampu melahirkan pemimpin-

---

<sup>160</sup> <http://www.republika.co.id>

pemimpin baru.<sup>161</sup> Susan berpandangan bahwa para pemimpin baik yang sekuler nasionalis maupun yang Islam, sama-sama memiliki harga diri yang cukup tinggi untuk membatasi ruang gerak politik perempuan dengan dalih “kodrat”.<sup>162</sup>

### **3. Hegemoni Penguasa dalam Dualisme PBNW**

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memiliki wawasan jauh ke depan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tapi di masa datang. Oleh karena itu pemimpin transformasi adalah pemimpin yang dapat dikatakan sebagai pemimpin yang visioner.

Pemimpin transformasional adalah agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik. Katalisator adalah sebutan lain untuk pemimpin transformasional karena ia berperan meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada. Berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan

---

<sup>161</sup> Susan, hal 221.

<sup>162</sup> Susan Blackburn. 2004. *Women and the State in Modern Indonesia*. Cambridge: Cambridge University Press. Susan melanjutkan bahwa, hambatan terbesar pemberdayaan kepemimpinan perempuan adalah dua hal. Pertama: perempuan bekerja terlalu banyak, terlalu payah, istilahnya “overworked”. Kedua perempuan dibayar dengan terlalu murah oleh sistem ekonomi. Keduanya menghambat lahirnya pemimpin-pemimpin perempuan. Bukannya perempuan tidak berdaya atau perlu diberdayakan, tetapi bahwasanya perempuan bekerja terlalu banyak, dan sayangnya, semua pekerjaannya tidak diakui oleh negara sebagai “strategis”

daya kerja cepat semaksimal mungkin, selalu tampil sebagai pelopor dan pembawa perubahan.

Dengan demikian pemimpin dengan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memiliki visi ke depan dan mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan serta mampu mentransformasi perubahan tersebut ke dalam organisasi, memelopori perubahan dan memberikan motivasi dan inspirasi kepada anggota-anggotanya untuk kreatif dan inovatif, serta membangun teamwork yang solid, membawa perubahan dan kemajuan organisasi serta berani dan bertanggung jawab memimpin dan mengendalikan organisasi.

Menjadi pemimpin dengan kepemimpinan transformasional bukan hal yang mudah namun juga tidak sulit. Dibutuhkan niat, motivasi besar dan usaha terus menerus untuk melayakkan diri menjadi pemimpin. Bukan pimpinan transformatif namanya jika tidak ada tantangan. Tantangan bagi pemimpin transformatif adalah wadah pematangan pribadi dan pematangan visi. Ummi juga mengalami pertarungan idealisasi perjuangan dengan berhadap-hadapan langsung dengan pemerintah yang mem-*back-up* PB sempalan. Puncaknya adalah tahun 2014 dengan munculnya pendaftaran NW baru oleh seorang yang mengaku sebagai PB.

Betapa susahnya meluruskan persoalan legalitas Nahdlatul Wathan yang coba dikaburkan secara *online* dan *one-line* oleh orang lain. Terlebih saat proses

pelurusan sejarah itu PBNW berhadapan dengan gurita penguasa di hampir setiap lini pemerintahan. Dalam kondisi itu PBNW selangkah pun tidak surut dalam memeroses lurusness sejarah gemilang Islam Nusantara beserta upaya supremasi hukum yang sejati. Perhatian lahir batin dan tentu sejumlah materi telah teleruhkan untuk membela Nahdlatul Wathan sekaligus membela *pekayunan* al-Magfurulah Maulana al-Syaikh. Ummi Pengurus Besar Nahdlatul Wathan mengatakan: “jualku doe banden amangu kadungku ngelawan lok M” [untuk menghadapi *lok* M aku terpaksa menjual harta ayahku].

Untuk menghadapi persekongkolan kekuasaan dan penistaan terhadap organisasi Nahdlatul Wathan Ummi benar-benar tegar dan sangat tenang. Ketenangan itu beliau tunjukkan dengan cara yang sangat santun yakni mengikuti proses dan tahapan peradilan tanpa terlampau gundah. Beliau hanya melibatkan saudara sepupunya untuk mengurus segala keperluan proses pengadilan. Kecuali itu pengacara pertama harus dilepas dengan alasan persoalan keberpihakan. Hanya keluarga Maulana yang mengurusnya. Nahdlatul Wathan dan punggawanya tidak direpotkan sama sekali. Beliau dan keluarganya mampu untuk perkara sebesar itu meskipun menghadapi hegemoni kekuasaan dengan setumpuk kekayaan dan keuangan. Pengurus NW sama sekali tidak direpotkan.

Pengurus Besar Nahdlatul Wathan (PBNW), Ummi Hajjah Sitti Raihanun Abdul Majid, Putri Kandung Maulana al-Syaikh TGKH. Muhammad

Zainuddin Abdul Majid menginginkan agar semua sadar bahwa apa yang terjadi saat ini adalah kejadian luar biasa. Kejadian yang tidak terbayangkan terjadi sebelumnya. Yakni kejadian pendirian organisasi NW baru – organisasi jadi-jadian - yang dilahirkan pada tahun 2014. Kurang lebih 17 tahun setelah wafatnya pendiri NW. Kejadian luar biasa yakni rekayasa hukum pengaburan sejarah gemilang ummat Islam Nusantara. Rekayasa menghapus jejak sejarah keberadaan organisasi sosial keagamaan terbesar di Nusa Tenggara yakni Nahdlatul Wathan, sebuah warisan peradaban Islam di pulau Lombok Nusa Tenggara Barat.

Pada prinsipnya Umami Pengurus Besar NW tidak ingin membicarakannya. Persoalan ini juga tidak harus diketahui banyak orang sehingga dalam tubuh Pengurus Besar Nahdlatul Wathan sendiri hal ini menjadi konsumsi kalangan tertentu. Persoalan ini diketahui secara terbatas oleh beberapa kalangan saja. Demikian pula proses gugatan ke pengadilan tata usaha negara (PTUN). Ini juga tidak pernah dibicarakan di tingkat PB secara struktural.

Persoalannya dimulai sejak Muktamar ke-13 tuntas. PB harus membuat legalitas sebagaimana biasa yakni membuat Surat Keterangan Terdaftar (SKT) di Kesbangpoldagri di Jakarta. Hal itu sebenarnya hanya sekedar memperpanjang karena SKT sudah ada. SKT lama dengan Sekretaris Jenderal saat itu masih TGH Drs. Abdul Hayyi Nu'man *allahu-yarham* disesuaikan setelah wafatnya dan digantikan oleh TGH. Lalu Muhyi

Abidin, MA. Karena pergantian itu maka perlu membuat penyesuaian SKT. Jadi bukan SKT baru. Perubahan ini juga disebabkan karena bendahara juga berganti. Ketika mengurus perpanjangan SKT itu, belum ada sosialisasi undang-undang no. 14 baru tentang Organisasi Keormasan (Orkemas). Legalitas untuk mendaftarkan organisasi secara sah seluruhnya telah dimiliki oleh PB.

Sementara itu kelompok M menyalip menyelinap dengan dukungan penguasa saat itu mendaftar dengan dokumen yang tidak jelas. Mereka mempunyai berkas untuk legalitas dengan menggunakan SK dan akte yang dipalsukan. SK yang digunakan misalnya dipalsukan dengan menggantikan nama Ummi menjadi Zainul Majdi dan sekretaris diganti dengan nama lain pengganti Sekjen yang wafat. Kop surat dan SK-nya menggunakan nama PBNW yang berkantor di Anjani. Hal ini jelas pemalsuan data lahir batin.

Dari hasil penelusuran, mereka mendaftarkan diri sebagai NW yang berdiri pada tahun 2014, sesuai masa pendaftaran. Akta yang digunakan adalah akte notaris PBNW Mukhtar sah. Namun akte tersebut mereka palsukan dengan menghapus nama-nama yang ada di akte notaris. Melihat hal tersebut PBNW meminta agar Drs. H. Syarif Waliyullah, M.Ap. (Mantan kepala Bakesbangpoldagri Kab. Lombok Timur) untuk mengurusnya dan dibantu oleh TGH Abdul Muhyi Abidin, MA (Mamiq Muhyi). Mengapa bukan Mamiq Muhyi langsung? Hal itu karena pak Syarif adalah pengurus PB yang mengerti hukum. Saat pengurusan

tersebut, Pak Syarif sibuk. Demikian juga Mamiq Muhyi sibuk.

Tibalah saatnya pada pengurusan yang intens dan jadilah SKT itu. Hanya tinggal mengambilnya. Tiba-tiba tim PBNW dihambat. Penghambatnya adalah bagian Tata Usaha (TU); bagian yang menerbitkan. Mereka tidak mau memberi SKT yang ditandatangani oleh Direktur. Alasan mereka karena ada dualisme NW. Mereka berdalih bahwa NW versi dua sudah Muktamar Nasional di Jakarta. Mereka mengundang dari seluruh Indonesia. Bagian TU diingatkan bahwa itu bukan muktamar. Mereka dijelaskan bahwa saat itu membawa massa ratusan jumlahnya dari Lombok dengan bus dan membawa simpati politik.

Laporan yang diterima Kesbangpoldagri bahwa mereka itu muktamar dan mengundang seluruh pengurus NW. Oleh Mamiq Muhyi dijelaskan bahwa itu bukan muktamar dan besok kami akan bawakan undangannya. Di undangan itu memang tidak ada muktamar. Mereka pun mafhum adanya. Namun sesuai waktu yang dijanjikan untuk pengambilan ternyata mereka bertambah kukuh tidak mau memberikan. Kabar yang diperoleh adalah seorang pegawai Provinsi bernama Rosyadi Sayuti, dari keluarga Muhammadiyah sering datang ke sana untuk mengkondisikan SK itu. Menghambat pengambilan SKT itu, dan Pak Syarif menyerah.

Mamiq Muhyi lantas mendatangi Dirjen yang saat itu bertugas. “Saya kenalkan diri bahwa saya adalah

anggota MPR serta menyatakan tujuan kedatangan, begitu beliau bercerita. Ia kaget, “kenapa bapak ke sini”. “Jangan Bapak kesini mestinya cukup dengan staf Bapak saja yang Bapak perintah”.

Mamiq Muhyi meminta kepada Direktur untuk diambilkan SKT. Direktur memerintah anak buahnya untuk mengambilnya. Ternyata, SKT itu sudah disembunyikan dengan rapi oleh Kabag TU-nya. Tampaknya pesanan. Ditelponlah Kabag TU oleh Direktur itu.

Dari pembicaraan itu tampak bahwa memang ada rekayasa. Dugaan itu adalah pesan atasan agar SKT itu tidak diberikan. Direktur berdalih bahwa masih ada permasalahan. Mamiq Muhyi juga meminta agar dipertemukan dengan Kabag TU jika masih ada permasalahan. Namun Direktur berdalih bahwa Kabag TU sedang di Lampung. Intinya SKT itu tidak bisa diambil padahal sudah ditandatangani dan secara jelas sudah dilihat oleh Mamiq Muhyi selaku Sekjen saat itu. Mereka hanya bersikeras bahwa ada dualisme NW.

Mereka ditanya: “apa ada SKT hasil Muktamar kemarin?” Mereka menjawab tidak ada. Akhirnya dalam pertemuan itu, tiba-tiba Direktur menyatakan bahwa sebenarnya tidak perlu SKT karena ada undang-undang baru. Isinya antara lain untuk organisasi yang terdaftar di Menkumham tidak perlu membuat SKT di Kesbangpoldagri. Ini artinya, NW sudah terdaftar sejak tahun 60-an. Sementara NWDI sudah terdaftar sejak

zaman Belanda dan Jepang. Artinya tidak butuh lagi SKT. UU tersebut kurang tersosialisasi.

Tidak lama setelah itu, ummi - di luar dugaan dan inilah mungkin kelebihan (karamah) ummi - memerintahkan: “Kalau memang tidak perlu membuat SKT dan SKT yang sudah ditandatangani tidak mau diberikan, maka cabut lagi semua berkas yang sudah diserahkan dan dimasukkan ke Kesbangpoldagri. Daripada dibuang jadi sampah di sana!”. Demikian perintah Ummi. Hal itu disampaikan kepada Sekjen Kemenkumham. Sekjen menjawab: “kalau itu dicabut maka sama artinya dengan mengakui pertarungan ini berakhir”. “Ya ndak apa-apa, toh juga SKT sudah kami lihat namun tidak dikasih”, jawab Ummi tegas.

Akhirnya Mamiq Muhyi kembali ke sana dengan Syamsul Rijal, SH. Beliau berdua meminta berkas pengurusan SKT dahulu. Seorang staf muda lalu melayani kami dan bertanya: “Mana berkas Bapak?”. “Keluarkan semua berkas itu”, tegas Syamsul Rijal, SH. Si ibu muda kelimpungan karena memang tidak ada berkas lain. Ibu itu menimpali: “Ya tapi kan ada dua NW, yang mana yang akan kami kasi”. Mamiq Muhyi menjawab: “Tidak ada dualisme, buktinya memang tidak ada data selain yang kita miliki”.

Akhirnya berkas itu diberikan dan yang tinggal di map itu hanya SKT itu saja yang lain tidak mau diberikan. Oleh Syamsul Rijal, SH meminta untuk dilihat dan dibaca. Rijal berkata: “Kasi saya foto copinya!”. “Tidak bisa pak karena ada dualisme”, jawabnya. Rijal

menyatakan “Ya sudah saya tidak butuh itu lagi. Saya juga akan mengurusnya di tempat lain, dan bukan di sini. Kan saya sudah terdaftar di Kemenhumkan”.

Tidak lama kemudian didaplatlah berita bahwa peretas NW atau NW tandingan itu membuat akta baru, pendirian baru melalui registrasi online/internet. Untuk me-login AHU (Administrasi Hukum Umum) tidak bisa lagi. Akhirnya dilacak ke AHU. Benarkah Z membuat akta pendirian baru dengan nama pendiri baru? Ternyata benar. Z membuat akte pendirian baru dengan nama pendiri yang tertera di sana adalah atas namanya bukan TGKH. Muhammad Zainuddin Abdul Madjid.

Kabar itu disampaikan kepada Ummi PBNW. Beliau mendengar kesaksian itu, marah besar. “*Masak organisasi NW siq ndiriangne sik amangku tahun 60 dait oah sugul pendirianne, nengke tegentiq akte pendirianne sik kanak sik lahir tahun pitupulu.* Mana mungkin terjadi organisasi NW yang didirikan oleh ayah saya tahun 60-an dan sudah jelas ada akte pendiriannya, sekarang diganti pendiriannya menjadi berdiri tahun 2014 oleh anak yang lahir tahun 1972. Saya tidak redla kalau kenangan-kenangan sejarah orang tua saya dirusak oleh Z, diambil Z.

Ide perusak sejarah oleh PB Sempalan ini sesungguhnya bisa ditangkal. Namun karena keterlambatan demi keterlambatan pengurusan akibat mereka yang dipercaya tidak menyempatkan diri maka beginilah hasilnya. Jika saja saat itu PB dapat memerintah orang yang tepat dan sempat, maka tidak

akan begini permainan yang merusak sejarah NW itu. Akhirnya, Syamsul Rijal menawarkan: “Kak Tuan, tiang sudah tanggung jawab, tiang sudah yang menggugat Z ini atas nama NW *laguk pelinggih leq mudin tiang*”. Penggugatnya harus organisasi. Yang digugat adalah Kemenkumham. Penggugatnya adalah PB dan yang digugat bukan Z, tetapi Kemenkumham. Kenapa Kemenkumham karena dia yang menerbitkan dan mengesahkan SK itu. Z hanya pihak ketiga dalam posisi saksi Kemenkumham.

Sempat muncul di pertemuan tertutup dengan mantan Dirjen, Mamiq Muhyi dan Ummi juga hadir. Ummi mempertanyakan: “Kok bisa terbit pengesahan akte pendirian”, Mantan Dirjen itu menjawab: “saya tidak tahu Ummi, kalau itu sudah ada pendiriannya sejak tahun 60. Ini sistem kita baru. dan mestinya orang yang mengajukan pendirian itulah yang bertanggung jawab. Dia menduplikasi atau membuat pernyataan palsu atau membuat dokumen palsu. Ini sudah terjadi upaya pembohongan publik”, pungkas mantan Dirjen itu. Intinya yang terjadi adalah Z mendaftar ke Kemenkumham dengan pemalsuan dokumen sehingga muncul akte baru, pendirian baru yang disahkan Kemenkumham.

“Dari sisi normatif hukum tidak perlu lama-lama pengadilan memutuskan perkara ini”, jelas Dirjen kala itu. Karena hukum acara menuntut lama maka peradilan menjadi lama. Hal ini karena di dalam organ kementerian ini banyak orang yang dipengaruhi oleh

partai tertentu. SKT tidak muncul karena menterinya orang partai pemenang saat itu. Ada kekuasaan yang merusak sejarah Nahdlatul Wathan.

Kemenkumham berdalih mereka tidak salah, yang salah adalah yang mendaftar. Bisa saja organisasi ini berdiri pada tahun 60-an tetapi baru didaftarkan ke Kemenkumham sekarang melalui sistem online. Yang menjadi soal adalah mereka yang menggunakan dokumen palsu untuk mengajukan pendirian dan meminta pengesahan. Inilah yang diproses sehingga diajukan ke Pengadilan Tata Usaha Negara (PTUN). Mereka berdalih tidak bisa dipersalahkan meskipun diterbitkannya SK itu tanpa mengecek ulang terlebih dahulu. Ini kan organisasi yang sudah tua. Ia juga beralasan karena sistem online semata.

Akhirnya mendaftarkan gugatan ke PTUN. Awalnya tim PBNW meminta klarifikasi ke Kemenkumham, namun diminta permohonan klarifikasi secara tertulis. Permohonan klarifikasi tertulis disampaikan namun tidak ada juga tanggapan. Akhirnya tim membawanya ke PTUN dan ini sesuai saran Kemenkumham juga. Di situlah muncul keterangan palsu, saksi palsu, buah dari pemalsuan-pemalsuan dokumen demi dokumen yang digunakan untuk mengurus pendirian itu. Dalam tahapan demi tahapan proses itu, setiap kali diminta untuk melengkapi data, pihak PBNW selalu hadirkan data yang jelas, dokumen yang asli. Sementara mereka tidak berdaya menyediakan dokumen yang asli. Kesaksian demi kesaksian,

pernyataan demi pernyataan akhirnya banyak yang dipalsukan. Termasuk kesaksian palsu di PTUN oleh Ir Afuani yang mengetok palu ketika mengukuhkan Ummi Raihanun sebagai Pengurus Besar Nahdlatul Wathan. *Nas'atullah al-afiyah.*

Dualisme kepengurusan di NW yang dilanggengkan pemerintah selama dua puluh tahun terakhir secara praktis berdampak pada konflik dan perpecahan seluruh jamaah NW dan lembaga-lembaga pendidikan di bawah naungan organisasi NW baik di tingkat pusat maupun di tingkat cabang. Inilah tantangan bagi seorang pemimpin perempuan dalam kasus organisasi Nahdlatul Wathan.



  
﴿BAB 7﴾

---

**CATATAN AKHIR**

---

**A. Kesimpulan**

Sejarah pertumbuhan peradaban manusia banyak menunjukkan bukti bahwa salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dan keberlangsungan organisasi adalah kuat tidaknya kepemimpinan. Kegagalan dan keberhasilan suatu organisasi banyak ditentukan oleh pemimpin karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuan yang akan dicapai.

Kepemimpinan memiliki kedudukan yang menentukan dalam organisasi. Pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif dapat menggerakkan orang yang dipimpin ke arah tujuan yang dicita-citakan. Sebaliknya pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara kurang efektif, tidak memiliki pengaruh, kepemimpinannya dapat mengakibatkan lemahnya kinerja organisasi, yang pada akhirnya dapat menciptakan keterpurukan dan ketidakharmonisan di dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan paparan data, temuan dan pembahasan, penulis dapat menarik kesimpulan berikut:

1. Kepemimpinan Ummuna adalah model kepemimpinan transformatif karismatik baik dalam aspek leadership maupun manajerial yang mampu menggerakkan bawahan secara aktif dan menciptakan terobosan berarti dalam perkembangan organisasi di kurun waktu 20 tahun kepemimpinannya. Aksi kepemimpinan beliau berciri transformatif-progresif tangguh dengan modalitas kepemimpinan karismatik dan kapasitas kepemimpinan yang teruji dalam empat periode kepemimpinan.
2. Kontribusi manajemen kepemimpinan Umami Hj. Siti Raihanun Zainuddin Abdul Madjid terukur dan teruji berupa dinamisasi organisasi dengan didirikannya 10 pengurus wilayah definitif dan 3 perwakilan di berbagai provinsi di Indonesia. Demikian pula pendirian ratusan sekolah dan pondok pesantren di berbagai provinsi di Indonesia serta kemampuan beliau untuk mengelola sebuah Pondok Pesantren terbesar yang didirikan oleh seorang Perempuan yang tidak lain adalah Umami. Demikian pula kemampuan beliau untuk melaksanakan seluruh amanat organisasi dan menjaga warisan serta tradisi pendiri organisasi.
3. Tantangan kepemimpinan Umami secara eksternal adalah persoalan struktur dan kultur sosial patriarkhi yang mendistorsi prinsip kepemimpinan

dan adanya PB tandingan ilegal namun memiliki power karena yang bersangkutan menjadi penguasa daerah dan dilindungi oleh hegemoni kekuasaan tertinggi. Disamping itu tantangan internal adalah lemahnya sumber daya manusia yang dimiliki oleh Nahdlatul Wathan pada bidang-bidang tertentu. Tantangan internal juga menyangkut lemahnya pemahaman visi organisasi sehingga butuh kesadaran extra terutama kepada pengurus yang tidak pernah belajar langsung kepada Pendiri Nahdlatul Wathan. Tantangan lain adalah belum kuatnya aspek tata kelola keuangan dalam organisasi.

## **B. Implikasi Teoritis**

Model Kepemimpinan tidak seluruhnya bisa dipisahkan secara jelas. Dalam kasus kepemimpinan Umami, beliau bisa saja menganut kepemimpinan model kharismatik yang lebih dekat kepada kepemimpinan otoriter karena perintah pemimpin kharismatik seringkali diterima tanpa ada kesempatan dialog oleh bawahannya. Oleh karena itu teori kepemimpinan kharismatik lebih dekat kepada model kepemimpinan otoriter. Dalam konteks ini transformasi dapat dilihat sebagai bentuk kinerja dan pendelegasian tugas, sementara karisma adalah *inner-leadership* atau modal bawaan dalam memimpin.

Temuan ini mengukuhkan temuan para pakar yang melakukan riset atas topik *charismatic leadership*

dan *transformational leadership* yang mengidentifikasi karakteristik-karakteristik unik dari dua macam kepemimpinan yang erat berhubungan satu sama lain itu. Kajian ini memperkuat argumen bahwa kualitas pribadi seorang pemimpin merupakan kunci untuk memperoleh pemahaman di bidang kepemimpinan karismatik dan transformasional. Meskipun pada kenyataannya kepemimpinan adalah interaksi dinamis antara sang pemimpin, para pengikutnya (konstituen) dan juga situasi khusus yang dihadapinya. Jadi kualitas pribadi semata-mata dari seorang pemimpin tidak akan berakibat dalam kepemimpinan kharismatis atau transformasional.

Akan tetapi harus diakui bahwa ada sejumlah hal sama yang diperagakan dalam perilaku dan gaya kepemimpinan karismatis dan transformasional, termasuk visi dan nilai-nilai yang dianut, keterampilan dalam beretorika, kemampuan untuk membangun citra diri (imaji = *image*) dalam hati dan pikiran para pengikut, dan gaya kepemimpinan yang mempribadi (*personalized*).

Seorang pemimpin dikatakan bergaya transformasional apabila dapat mengubah situasi, mengubah apa yang biasa dilakukan, bicara tentang tujuan yang luhur, memiliki acuan nilai kebebasan, keadilan dan kesamaan. Patut digarisbawahi bahwa pemimpin yang transformasional akan membuat bawahan melihat bahwa tujuan yang akan dicapai lebih dari sekedar kepentingan pribadinya.

Ada baiknya untuk dicatat, bahwa seorang pemimpin transformasional senantiasa merupakan seseorang yang kontroversial. Konflik mungkin timbul karena perbedaan-perbedaan dalam nilai-nilai yang dianut atau definisi-definisi terkait apa yang baik dalam arti sosial. Kontroversi ini juga timbul karena orang-orang yang berkemungkinan paling besar untuk merugi dalam sistem yang ada, merekalah yang paling kuat dalam hal resistensi atau melakukan perlawanan terhadap inisiatif perubahan transformasional. Tingkat-tingkat emosional dari mereka yang melakukan resistensi terhadap gerakan perubahan transformasional seringkali sama tingginya atau bobotnya dengan orang-orang yang mendukung gerakan perubahan transformasional tersebut. Catatan kritis tentang kepemimpinan transformasional meneguhkan tesis bahwa resiko pola kepemimpinan ini adalah lebih tinggi dari model kepemimpinan yang lain, dan hal ini dapat membantu menjelaskan bagaimana Mahatma Gandhi, John F. Kennedy, Martin Luther King, Jr. atau bahkan Yesus Kristus sampai mati dibunuh oleh lawan-lawan mereka.

Setiap model kepemimpinan tidak terlepas dari kritik karena masing-masing memiliki keunggulan sekaligus kelemahan. Yang paling prinsip adalah bagaimana ukuran keberhasilan kepemimpinan tersebut.

### **C. Saran**

Penelitian tentang kepemimpinan dan suksesnya model kepemimpinan tidak cukup dilakukan dengan hanya model kepemimpinan secara deskriptif namun harus dilakukan dengan kajian evaluatif. Hal ini karena keunggulan kepemimpinan harus dikaji dalam waktu yang lama dimana posisi peneliti adalah sebagai peneliti luar. Oleh sebab itu kepada peneliti lanjutan agar meneliti aspek-aspek menyeluruh dan lengkap sehingga diperoleh gambaran yang tepat tentang model kepemimpinan. Peneliti selanjutnya juga dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai pijakan awal untuk mendapatkan hasil penelitian lanjutan yang lebih komprehensif.

Dari hasil yang ditemukan ini diharapkan dapat dijadikan salah satu informasi yang dapat dimanfaatkan oleh pihak berkepentingan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berkontribusi secara signifikan terhadap dalam pengembangan organisasi keislaman, terutama dalam kasus Nahdlatul Wathan.

Selanjutnya, bagi para peneliti yang menaruh minat terhadap kajian ini, walaupun hasil penelitian ini menunjukkan kontribusi positif dalam pengembangan organisasi keislaman, tampaknya perlu mempertimbangkan variabel-variabel atau faktor ikutan lain yang diduga berpengaruh di antaranya intelektualitas pengikut, loyalitas, dan penghargaan pimpinan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Suaedy, *Dari Pesantren ke Pemberdayaan Perempuan Indonesia*, (Jakarta: Kompas. 2000).
- Arief Subhan dkk, *Citra Perempuan dalam Islam*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama. 2003).
- Badrin Nur Tanjung, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (Proposal, Skripsi, dan Tesis) dan Mempersiapkan diri menjadi Penulis Artikel Ilmiah*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2005)
- Bainar, 1998, *Wacana Perempuan dalam keIndonesiaan dan kemodernan*, Jakarta: Pustaka Cidesindo.
- Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2007)
- Chester O McCorkle, *Management and Leadership in Higher Education*, (Washington: Jassy-Bass, 1982)
- Didin Syafrudin, *Argumen Supremasi atas Perempuan*, (Jakarta: LSAF) 1994.
- Davis, K. *Human Relations At Work: The Dynamics Of Organizational Behavior*, (New York: McGraw-Hill, 1967)
- Emzir, *Metode Penelitian Kualitatif: Analisis Data*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010)
- Faiqoh, *Nyai Agen Perubahan di Pesantren*, (Jakarta: Kucica 2003).

- Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, alih bahasa Jusuf Udaya, Jakarta: Prenhallindo, 2002).
- Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, (New Jersey: Prenhallindo, 2002).
- Hafizh Muhammad Anwar, *Walayah aal-Mar'ah fi Dhau' al-Islâmy*, Riyadh: Darr Balnasyah littauzi' wa al-nasyr, 1420 H)
- Hadari Nawawi, 2001, *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hadari Nawawi, 2003, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hadari Nawawi, *Mengefektifkan Organisasi*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2003).
- Hadari Nawawi, *Kepemimpinan yang Efektif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2004).
- Hans Antlov, *Negara dalam Desa: Patronase Kepemimpinan Lokal*, (Yogyakarta: Lappera Pustaka Utama, 2003), cet.3.
- Husein Muhammad, *Fiqh Perempuan, Refleksi Kiai atas Wacana Agama dan Gender*, (Yogyakarta: LKiS, 2001) kerjasama dengan Rahima dan Ford Foundation.
- Huzaemah, *Konsep Wanita menurut al-Qur'an, Sunnah dan Fiqh*, (Jakarta: INIS, 1993).
- Imam Munawir, *Asas-Asas Kepemimpinan dalam Islam*, (Surabaya: al-Ikhlash, tt).
- Itsna Syahadatud Dinurriyah, *Konstruksi Gender dalam Pertarungan Simbolik di Media Massa*, Jurnal

Komunikasi Islam | Volume 03, Nomor 02,  
Desember 2013 | 283

- Imam Bukhari, *Matan Shahih Bukhari*, (Semarang: Toha Putra, tt).
- Imam Suprayogo, *Reformulasi Visis Pendidikan Islam*, (Malang: STAIN Press. 1999).
- John D. Pfiffner & Robert Presthus , *Public Administration*, (New York: The Ronald Press. 1967).
- James M. Kouzer, *Leadership The Challenge: Tantangan Kepemimpinan*, edisi ke 3, (Jakarta: Erlangga, 2002).
- James F. Bender, *The Technique of Executive Leadership*, (New York: McGraw-Hill Book, 1950).
- Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Pemimpin Abnormal itu?*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2001)
- Lukman Hakim, *Arus Baru Feminisme Islam dalam Film Religi*, Jurnal Komunikasi Islam, Volume. 03.Nomor 04. Desember 2014).
- M. Quraish Shihab, *Perempuan*, (Jakarta: Lentera Hati, 2005).
- Mansour Fakih, *Membincangkan Feminisme-Diskursus Gender Perspektif Islam*, (Surabaya: Risalah Gusti, 1996).
- Mansour Faqih, *Analisa Gender dan Transformasi Sosial*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1996).
- Martin J. Gannon, *Management An Integrated Framework*, Edisi ke-2, (Canada: McGraw-Hill International Book Company, 1982).

- Marwah Daud Ibrahim, *Teknologi Emansipasi dan Transendensi-Wacana Peradaban dengan Visi Islam*, (Bandung: Mizan, 1995).
- Max Weber, *The Theory of Social and Economic Organization*, (New York: The Free Press 1966).
- Muhammad, Arni, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), Cet. ke-5
- Safia Iqbal, *Leadership of Women: In The Light of Quran, Sunnah, and Ominent Muslim Jurists*, (Lahore: Publecation Press ltd, 1990)
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta, PT Rineka Cipta, 1998).
- Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2003).
- Schriesheim, C. A., Tolliver, J. M. and Behling, O. C. *Leadership Theory: Some Implications For Managers*. MSU Topics, Summer, 1978)
- Stogdill, R. M, *Handbook Of Leadership: A Survey Of Theory And Research*. (New York: Free Press, 1974).
- Rafik Issa Beekun And Jamal Badawi, *Leadership: An Islamic Perspective*, (Nevada: University of Nevada Press, October 30, 1998).

## RIWAYAT PENULIS

Penulis lahir pada tahun 1975 dan dibesarkan di Kota Mataram, tepatnya di Kelurahan Punia. Pendidikan dasar diselesaikannya di SDN 9 Mataram (sekarang SDN 15 Mataram). Seusai menamatkan Sekolah Dasar, Penulis melanjutkan pendidikan ke MTs.N 1 Mataram. Atas dorongan dan motivasi orang tuanya, ia melanjutkan studi ke Madrasah Aliyah (MA) Nahdlatul Wathan Pancor selama tiga tahun. Dalam suasana kehidupan santri, ia pun melanjutkan pendidikan ke Ma'had Darul Quran wal Hadits (MDQH) Al-Majidiyyah Asyasyafi'iyah Nahdlatul Wathan Pancor tamat tahun 1998. Selepas itu ia menamatkan kuliah pada Program Studi Komunikasi Penyiaran Islam (KPI) di Fakultas Dakwah IAIH NW Lombok Timur.

Ayah dari Zainul, Amalia, dan Syifa ini aktif sebagai Kepala Sekolah di SMA NW Mataram dan Pengasuh Pondok Pesantren Darul Mujahidin NW Mataram. Ia juga pernah menjadi Staf Ahli DPD RI dan Staf Ahli DPR RI selama empat tahun. Kesehariannya dalam pengabdian masyarakat, putra mamiq Lalu Suryadi dan Ibu Hapisah ini pernah menjadi Penghulu sejak menamatkan pendidikan di MDQH. Selain kegiatan pendidikan dan pengabdian masyarakat, ia juga memiliki hobi produksi tanaman hias bahkan pernah menjadi mewakili Nusa Tenggara Barat dalam kompetisi nasional pameran hasil produksi tanaman hias. Lalu Fauzi Haryadi yang sehari-harinya dipanggil Mamiq, kini menetap di Punia Jamak Mataram dan membina Pondok Pesantren Sibtu Zainuddin NW yang mengelola pendidikan formal PAUD, RA, dan TPQ. []