

# NAHDLATUT TUJJAR DAN PEMBERDAYAAN EKONOMI JAMA'AH NU



Adien Jauharudin

*Perhimpunan Masyarakat Pesantren  
Indonesia (PMPI)  
Ketua PB PMII*

Awal abad ke-20 adalah fase awal pembentukan cita-cita menuju republik. Pergolakan pemikiran dan gagasan mengenai pembentukan arah pembangunan negara sesungguhnya sudah dimulai dengan munculnya pendirian Sarekat Dagang Islam (1911)<sup>1</sup> yang kemudian berubah menjadi Sarekat Islam (1912), pendirian Muhammadiyah (1912), dan berlanjut dengan munculnya nasionalisme ke-daerahan seperti Jong Java. Pada saat itu pula muncul organisasi yang mengawali terbentuknya organisasi NU, yaitu Nahdlatut Tujjar (1918) yang muncul sebagai lambang gerakan ekonomi pedesaan,

disusul dengan munculnya Tashwirul Afkar (1922) sebagai gerakan keilmuan dan kebudayaan, dan Nahdlatul Wathon (1924) sebagai gerakan politik dalam bentuk pendidikan. Kemunculan organisasi-oraganisasi tersebut menunjukkan setidaknya ada tiga semangat yang hendak disasar, yaitu: *pertama*, melawan imperialisme Belanda, *kedua*, melawan dominasi ekonomi asing, dan *ketiga*, mengorganisir kesadaran politik dan gerakan ekonomi masyarakat.

Bangunan pergolakan pemikiran dan gerakan ini menandakan bahwa antara gerakan ekonomi dan politik pada dasarnya tidak bisa dipisahkan dalam sketsa sejarah kebangsaan Indonesia. Terputusnya bangunan sejarah bangsa pada akhirnya akan selalu mewarnai setiap penggalan sejarah Indonesia modern. Bercampurnya gerakan ekonomi dengan gerakan politik juga turut memunculkan tidak adanya pengusaha-pengusaha kuat dan mendunia yang mempunyai kemampuan untuk bertahan dalam situasi apapun.

Bercampurnya gerakan politik dengan gerakan ekonomi juga dapat dili-

<sup>1</sup> Mubyarto, *Sistem dan Moral Ekonomi Indonesia*, Cet I, (Jakarta: LP3ES, 1988)

hat dari masuknya kalangan saudagar ke panggung politik. Kilas balik sejarah NU pun tak jauh berbeda, pupusnya harapan NU untuk menjadi kekuatan ekonomi disebabkan selalu terbenturnya antar berbagai kepentingan dalam tubuh NU. Kepentingan ini dapat dilihat dari tiga komunitas yang tersebar dalam tubuh NU; komunitas intelektual termasuk mereka yang terlibat dalam dunia LSM, komunitas sosial keagamaan termasuk di dalamnya adalah para da'i, guru, dan komunitas politik, termasuk mereka yang terlibat di partai politik.

Sementara untuk komunitas usaha atau pengusaha tidak mendapat tempat di tubuh NU. Pada akhirnya, semua komunitas yang ada tidak dapat berdiri sendiri secara mandiri. Selalu ada keterkaitan antar berbagai komunitas tersebut. Dalam konteks pendirian organisasi NU, sesungguhnya yang mewarnai sejarah panjang perjalanan NU ada tiga faktor pendukung, yaitu: (a) wawasan ekonomi kerakyatan (Nahdlatul Tujjar); (b) wawasan keilmuan dan sosial budaya (Tashwirul Afkar); dan (c) wawasan kebangsaan (Nahdlatul Wathan).

Ketiga faktor pendukung ini satu sama lain saling menopang dan tidak bisa dipisahkan. Kekuatan ekonomi, gerakan pendidikan dan politik kebangsaan adalah tiga nafas perjuangan bangsa. Membangun kekuatan ekonomi tujuannya adalah untuk membangun kemandirian bangsa, agar bangsa ini tidak selalu terpuruk dalam jurang kemiskinan dan menjadi bangsa peminta-minta terhadap dunia luar sehingga mampu menciptakan

kesejahteraan bagi masyarakat. Membangun kesadaran politik kebangsaan tujuannya adalah untuk membangun loyalitas dan nasionalisme warga bangsa terhadap negara.

Dalam struktur masyarakat modern, kekuatan ideologi memang menjadi semakin pudar dipangkas habis dengan kekuatan konsumerisme dan materialisme. Bahkan dalam struktur masyarakat modern, semua cara pandang, pola gerak, kekuatan struktur sosial dan tradisi dilibas habis menjadi sintesis baru yang anti pada ikatan-ikatan kebangsaan sehingga masyarakat menjadi begitu cair, praktis dan pragmatis. Sementara membangun pusat peradaban pemikiran, penelitian, dan pengkajian ditujukan agar bangsa ini mempunyai peradaban intelektual seperti halnya para pendahulu bangsa, terutama para ulama dan para pendiri bangsa yang karyanya menjadi rujukan bagi bangsa-bangsa lain. Dengan Tiga pondasi dasar inilah, cita-cita NU harus dibangun.

### **Sekilas tentang Nahdlatul Tujjar**

Nahdlatul Tujjar atau kebangkitan para saudagar kini sudah mulai diperbincangkan banyak orang. Meskipun perbincangan ini baru sebatas wacana kritis dalam melihat kejumudan Nahdlatul Ulama, tetapi dari geliatnya, ada upaya secara serius untuk membumikan Nahdlatul Tujjar, sama halnya seperti membumikan "Pribumisasi Islam". Tingkat kesulitannya adalah, bagaimana strategi membumikan Nahdlatul Tujjar ini? Seperti apa modelnya?

Belajar dari pengalaman berdirinya Nahdlatut Tujjar selama delapan tahun, 1918-1926, kita memang belum bisa menyimpulkan apa-apa soal dasar-dasar ekonomi NU. Tapi model ekonomi NU yang pernah dikembangkan adalah *Syirkatul Inan* (sejenis koperasi), dan terlihat bahwa model seperti ini sebenarnya lebih cocok bagi NU, mengingat tingkat komunalisme dan kolektivisme dalam tubuh NU yang masih tinggi. Meskipun koperasi yang pernah didirikan adalah koperasi serba sederhana, tetapi semangatnya telah menumbuhkan koperasi-koperasi pada masa berikutnya.<sup>2</sup>

Terkait dengan besarnya potensi NU dan adanya keterputusan sejarah Indonesia sebagai bangsa saudagar, maka membicarakan model ekonomi yang harus dibangun oleh NU, pada dasarnya sama dengan membicarakan bagaimana model ekonomi Indonesia yang harus dibangun. Nahdlatut Tujjar hanyalah formula awal dalam membangun kesadaran ekonomi NU, bagaimana seharusnya NU berperan. Sembilan puluh tahun yang lalu, Nahdlatut Tujjar telah

merintis jalan pembangunan ekonomi masyarakat Nahdliyin. Kehadiran Nahdlatut Tujjar diharapkan mampu menjadi simbol kebangkitan ekonomi masyarakat Nahdliyin.

Ketika NU tidak berbenah, sementara kekuatan pasar sudah semakin menggurita, maka NU akan ditinggalkan oleh jama'ahnya sendiri. Ekonom UGM, Mubyarto, mengatakan:

*"...sistem ekonomi Indonesia tidaklah selalu bersifat terpusat. Sistem ekonomi kita memberi peluang pada berjalannya mekanisme pasar. Jauh sebelum datangnya para pedagang dari Eropa sudah bercorak ekonomi pasar. Para pedagang bangsa Indonesia sudah mengarungi lautan untuk berdagang dengan India, China, Timur Tengah, dan Madagaskar. Di dalam negeri, sistem pasar sudah berkembang jauh sebelum teori ekonomi pasar lahir di Barat tahun 1776. Juga pembagian kerja ala Adam Smith sudah berkembang dalam kerajaan kuno di Indonesia. Dengan datangnya penja-*

---

<sup>2</sup> Koperasi adalah pengejawantahan dari rumusan UUD 1945 Pasal 33, yang dalam penjelasan ayat 1 dinyatakan "Dalam Pasal 33 tercantum dasar demokrasi ekonomi, produksi dikerjakan oleh semua di bawah pimpinan atau pemilikan anggota-anggota masyarakat. Kemakmuran masyarakatlah yang diutamakan, bukan kemakmuran orang-seorang. Sebab itu perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan. Perusahaan yang sesuai dengan itu ialah koperasi". Beberapa kelebihan model koperasi adalah; sifat keanggotaannya yang sukarela dan terbuka, dalam rapat anggota, kekuasaan tertinggi ada di tangan para pemilik saham, pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU) sesuai dengan jasa anggota, pembatasan bunga atas modal, memberikan kesejahteraan bagi anggota dan masyarakat, usaha dan ketatalaksanaan yang terbuka, menggunakan prinsip-prinsip swadaya, swakerta dan swasembada. Program Pesantren LP3ES "Pengelolaan Koperasi Pondok Pesantren" "Pengelolaan Koperasi Pondok Pesantren". Cet. I, Nopember 1988

*jahan, yang membawa sistem perekonomian pasar, maka berkembanglah sistem ekonomi kapitalis liberal yang monopolistik. Sampai menjelang kemerdekaan, ekonomi Indonesia bercorak dualistik: yaitu ekonomi pasar tradisional bagi penduduk bumi putera yang kecil dan lemah, dan ekonomi pasar modern yang liberal-monopolistik. Inilah dualisme ekonomi ala Boeke yang terkenal itu.*”

Nahdlatul Ulama didirikan untuk membangun benteng pertahanan masyarakat Indonesia khususnya di pelosok-pelok desa, baik secara agama dari serangan kelompok Wahabi, secara politik dari penjajahan maupun secara ekonomi dari dominasi asing atas ekonomi Indonesia. Tiga perjuangan tersebut menjadi dasar untuk tidak mematikan bahkan NU menjadi pelopor bagi kebangkitan ekonomi masyarakat pedesaan. Kehadiran NU diharapkan tidak mematikan potensi ekonomi yang sudah dirintis oleh Nahdlatul Tujjar, sama halnya ketika Sarekat Dagang Islam (SDI) yang bertujuan membentuk jaringan saudagar muslim harus puas tengelam dengan berubahnya fungsi SDI menjadi gerakan politik dengan nama Sarekat Islam (SI).

Persoalan kita hari ini adalah, mau dibawa ke manakah NU? Apakah NU hanya berfungsi sebagai gerakan sosial keagamaan? Apakah kultur politik dan peran sosial keagamaan di tubuh NU tidak bisa dijadikan sebagai peluang untuk memberdayakan ekonomi warga

Nahdliyin? Apakah kita masih mempunyai keyakinan bahwa kekuatan NU yang terserak di berbagai sektor dan ruang bisa disatukan dan disinergikan untuk memperkuat jam'iyah NU? Lalu apakah muktamar NU nanti akan menjadi titik balik NU bagi revitalisasi peran sosial keagamaan dan politik NU? Sejauh mana pertarungan gagasan dan kepentingan dalam muktamar NU nanti?

Pertanyaan-pertanyaan di atas bagi penulis harus menjadi jawaban dan catatan sekaligus kritik bagi NU. Mencintai NU bukan hanya diwujudkan dengan mengamalkan amalan-amalan ke-NU-an sehari-hari. Tapi lebih dari itu, mencintai NU harus mampu diwujudkan dalam menyusun gagasan dan gerakan strategis bagi kepentingan pemajuan warga NU ke depan yang di antaranya adalah memperbesar aktifitas ekonomi jama'ah NU.

### **Memberdayakan Ekonomi Jama'ah**

Nahdlatul Ulama adalah ormas yang didirikan sejak tahun 1926 oleh para ulama. Dasar pendiriannya adalah gabungan dari gerakan pemberdayaan ekonomi, aktifitas pemikiran keagamaan dan pendidikan. Semuanya lalu menjadi satu barisan dalam naungan Nahdlatul Ulama.

Sebagai organisasi sosial keagamaan, modal dasar yang dimiliki NU pada dasarnya lebih kuat dibanding dengan modal dasar yang dimiliki oleh organisasi lainnya. Modal dasar yang dimiliki NU antara lain adalah adanya kekuatan modal sosial, politik, ekonomi dan bu-

daya yang besar. Secara jelas kelebihan NU dibandingkan dengan organisasi di luar NU adalah, bahwa NU memiliki basis material yang utuh. Ada jama'ah yang jumlahnya jutaan dan jam'iyah yang mencakup dari pengurus pusat hingga ranting.

Modal sosial yang dimiliki NU adalah adanya kekuatan sosial masyarakat yang melandaskan kehidupannya pada prinsip-prinsip solidaritas, komunalisme, gotong-royong, dan berpegang pada tradisi. Kekuatan sosial ini dapat dijadikan sebagai basis kekuatan ekonomi NU. Kelebihan yang ada pada tipikal masyarakat tradisional adalah adanya mentalitas mandiri dan swadaya meskipun secara ekonomi masih bersifat subsistem. Ikatan-ikatan sosial kultural yang ada selama ini terbukti telah mampu menopang kontinuitas kehidupan warga secara ekonomi, terlebih kekuatan-kekuatan sosial pada masyarakat NU ini terbagi-bagi dalam berbagai sektor: kelas petani, buruh, sosial, (masyarakat pedesaan), dan lain-lain.

Kekuatan politik yang dimaksud di sini adalah adanya kekuatan kelas-kelas sosial yang mempunyai pengaruh dan dapat menggerakkan pengaruhnya pada masyarakat lapisan bawah. Selain kekuatan struktural, kekuatan kultural yang lebih mendominasi pada level masyarakat bawah. Kepemimpinan seorang kiai lebih ditaati dari pada struktur formal bahkan bupati atau gubernur sekalipun. Mobilisasi potensi sumber daya manusia NU yang begitu besar dapat digerakkan membuka akses ke ber-

bagai sektor kepentingan: akses pasar, politik, dan ekonomi. Melalui jaringan struktural NU, seharusnya kekuatan politik ini dapat mendistribusikan kader-kader NU dalam berbagai ruang sekaligus mengikat mereka dalam kepentingan membangun jam'iyah NU.

Sementara kekuatan ekonomi adalah adanya potensi ekonomi yang besar dalam tubuh NU. Banyak masyarakat NU yang bergerak di sektor Usaha Kecil Menengah (UKM), baik itu sebagai produsen, distributor, agen, maupun konsumen. Kekuatan sektor UKM ini sudah diakui oleh semua pihak bahwa yang mampu bertahan hingga saat ini, di tengah gelombang krisis ekonomi yang berujung pada PHK massal, hanyalah sektor UKM.

Dengan prinsip swadaya, kemanusiaan dan kekeluargaan, UKM mampu mempertahankan ritme kerja perusahaan. Hanya saja kalau tidak ditopang oleh kebijakan yang mampu memberikan proteksi, maka kekuatan di sektor UKM ini secara perlahan akan bangkrut juga, karena bagaimana pun pasar ekonomi saling berjejaring antar para pelaku pasar, bahkan antara negara. Ketika satu pihak mengalami krisis, apalagi guncangan krisis menyebar, maka dipastikan nilai jual-beli semakin berkurang.

Lalu bagaimana mengembangkan ekonomi jama'ah, tanpa harus menggadaikan jama'ah? Akankah potensi-potensi yang telah disebutkan dapat digunakan dalam membangun kekuatan ekonomi jama'ah NU? Penilaian kritis layak kita ajukan sebagai sebuah koreksi

dasar agar dapat menciptakan tesis-tesis baru bagi pengembangan organisasi NU ke depan.

Secara logika maupun konsepsional, NU mempunyai kemampuan untuk menggerakkan ekonomi kebangsaan, yaitu prinsip-prinsip ekonomi yang melandaskan pada semangat keadilan ekonomi berdasarkan Pancasila. Keadilan ekonomi yang dimaksud di sini adalah adanya distribusi ekonomi yang merata dalam lapisan masyarakat termasuk dalam lapisan jama'ah NU. Bagaimana menjaga keseimbangan roda ekonomi sehingga tidak terjadi ketimpangan dalam struktur lapisan masyarakat. Kepentingan individu harus mampu diselaraskan dengan kepentingan jama'ah. Segelintir orang kaya harus mampu memberdayakan kelompok *mustazh'afin*, mampu menyeimbangkan antara kebutuhan tenaga kerja kota dengan desa, di mana desa harus mampu menciptakan kreasi dan inovasi agar penduduk desa tidak hijrah ke kota-kota besar, sehingga tetap dapat membangun desa dan memberdayakan jama'ah dan jam'iyah NU. Tentunya ini merupakan tantangan bagi struktur NU.

Menurut Mubyarto, keadilan ekonomi adalah aturan main tentang hubungan ekonomi yang didasarkan pada prinsip-prinsip etika, prinsip-prinsip yang pada gilirannya bersumber pada hukum-hukum alam, hukum Tu-

han, atau pada sifat-sifat sosial manusia. Keadilan ekonomi muncul menjadi masalah masyarakat yang penting pada waktu sistem produksi dan sistem distribusi yang berdasar kekuatan-kekuatan pasar, mulai merasuk ke dalam sistem politik. Dengan kata lain, ini menjadi masalah politik di mana negara (atau pemerintah) dihimbau untuk bercampur tangan, karena kekuatan-kekuatan pasar bebas mulai menunjukkan kekuasaan dan dominasi yang "mengatur" hubungan produksi dan distribusi "di antara pelaku-pelakunya" yang menju-rus ke arah ketidakadilan ekonomi yang dikhawatirkan mengganggu ketentraman masyarakat.<sup>3</sup>

NU sebagai entitas bangsa mempunyai kekuatan untuk terlibat dalam proses pengambilan kebijakan. Di mana program-program pemerintah yang mengarah pada upaya penciptaan keadilan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat, NU dapat mengawal proses-proses tersebut. Secara teknis, kepentingan-kepentingan masyarakat bisa disinergiskan antara struktur NU dengan anggota DPR/DPRD yang berasal dari kader NU.

Menjadi kewajiban bagi NU untuk memikirkan kualitas kehidupan warga NU, terutama tiga kebutuhan dasar: kebutuhan akan sandang, pangan, dan papan. Islam pun mengajarkan, bagaimana kebutuhan-kebutuhan pokok itu dipenuhi, antara lain menjaga kese-

<sup>3</sup> Mubyarto, *Sistem dan Moral Ekonomi Indonesia*, Cet I, (Jakarta: LP3ES, 1988)

lamatan fisik warga masyarakat dari tindakan badani di luar ketentuan hukum (*hifzhun nafs*), menjamin keselamatan keyakinan agama masing-masing tanpa ada paksaan untuk berpindah agama (*hifzhud din*), menjaga keselamatan keluarga dan keturunan (*hifzhun nasl*), menjaga keselamatan harta benda dan milik pribadi dari gangguan atau pengusuran di luar prosedur hukum (*hifzhul mal*) dan menjaga keselamatan hak milik dan profesi (*hifzhul milk*).<sup>4</sup>

Oleh karena itu, NU sebagai *jam'iyah diniyyah* harus mulai bergerak menjadi *jam'iyah iqtishadiyyah* (organisasi pemberdayaan ekonomi). Hanya dengan orientasi baru dalam organisasi dan program kerja yang terukur, NU dapat mengabdikan dirinya dalam pemberdayaan masyarakat bawah. Bukankah ini hal yang mudah, ketika semua pengurus NU mulai dari pusat sampai ranting ada kesadaran bersama untuk menjadikan organisasi NU sebagai sarana ibadah dan pengabdian.

### Eksperimentasi NU dalam Pemberdayaan Ekonomi Jama'ah

Dalam pengembangan ekonomi, NU sebenarnya tidak berangkat dari nol, karena sudah ada beberapa potensi yang bisa secara terus-menerus dikembangkan oleh NU. Aset pertama adalah sumber daya manusia, yaitu anggota NU itu sendiri, baik sebagai produsen, konsumen maupun distributor. Aset kedua adalah kelembagaan usaha NU yang telah didirikan, yaitu berupa sekolah, universitas, pondok pesantren, rumah sakit, dan lain-lain dan aset ketiga adalah struktur NU yang menyebar dari pusat, wilayah, cabang, majelis wakil cabang dan ranting termasuk jaringan badan-badan otonom NU.

Ketiga potensi di atas pada dasarnya belum dimaksimalkan untuk kepentingan gerakan ekonomi. Selama ini, potensi-potensi itu diperankan sebatas untuk kepentingan sosial keagamaan. Jika kita melihat arah pemberdayaan ekonomi NU, maka dapat dilihat dalam

<sup>4</sup> Selain itu, menurut Ishaque (1974), dalam Al-Qur'an ada 14 hak-hak asasi dalam hukum Islam, yaitu 1) hak memperoleh perlindungan hidup, 2) hak memperoleh keadilan, 3) hak memperoleh persamaan perlakuan, 4) kewajiban mengikuti apa yang benar dan hak untuk memperoleh apa yang tidak benar secara hukum, 5) hak untuk terjun ke dalam kehidupan masyarakat dan negara, 6) hak memperoleh kemerdekaan, 7) hak memperoleh kebebasan dari pengejaran dan penuntutan (*conviction*), 8) hak menyatakan pendapat, 9) hak atas perlindungan terhadap penuntutan atas dasar perbedaan agama, 10) hak memperoleh ketenangan perorangan (*privacy*), 11) hak-hak ekonomi, termasuk hak memperoleh pekerjaan, hak memperoleh imbalan atas upah di saat tidak mampu bekerja, dan hak memperoleh upah yang pantas bagi pekerjaan yang dilakukan, 12) hak memperoleh perlindungan atas kehormatan dan nama baik, 13) hak atas harta benda dan harta milik, 14) hak memperoleh imbalan yang pantas dan penggantian kerugian yang sepadan. Lihat, Abdurrahman Wahid, *Islam Kosmopolitan: Nilai-Nilai Indonesia dan Transformasi Kebudayaan*, Jakarta, Mei 2007, h. 369

dua hal, yaitu adanya potensi ekonomi jama'ah dan kekuatan jam'iyah. Keberadaan jam'iyah diperlukan untuk memperkuat ekonomi jama'ah.

Kekuatan ekonomi yang dimiliki oleh NU ada yang bersifat individual dan organisasional. Secara individual, mereka dapat bangkit dan maju mengembangkan ekonomi bukan berdasarkan karena adanya arahan, dorongan dan dukungan dari struktur NU, tetapi menjalankan aktifitas ekonomi berdasarkan *survival* hidup masing-masing. Tetapi di sisi lain juga ada banyak aset-aset yang sebenarnya menjadi milik organisasi, seperti pendidikan, rumah sakit, gedung yayasan, tanah, dan sebagainya.

Kekuatan ekonomi jam'iyah adalah kekuatan ekonomi yang digerakkan oleh struktur organisasi NU mulai dari tingkat pusat sampai tingkat ranting. NU dengan seperangkat struktur organisasi di bawahnya mempunyai kekuatan yang besar dalam mengerakkan roda perekonomian jama'ahnya. Pertanyaan mendasar, apakah aktifitas ekonomi warga NU selama ini digerakkan oleh jam'iyah (organsiasi) atau karena adanya *survival* individu-individu NU?

Program kerja dalam organisasi akan jalan, kalau bangunan visinya utuh, misinya terukur, SDM-nya unggul dan manajemennya dapat dipertanggungjawabkan. Jalannya organisasi menggantungkan besar harapannya pada sosok pemimpin. Dalam hal ini, NU menjadi mundur atau maju tergantung sosok pemimpin tertingginya. Dalam sejarah kepemimpinan NU, memang ada tipikal

pemimpin yang berbeda-beda: sosok K.H. Hasyim Asy'ari lebih dikenal dengan figur keulamaannya, K.H. Wahab Chasbullah dikenal sebagai organisatoris dan orang yang berada di belakang layar, K.H. Bisri Syamsuri lebih dikenal dengan ahli fiqihnya, K.H. Ali Ma'sum dikenal dengan keulamaannya, K.H. Achmad Siddiq dikenal dengan konseptor ulung, Gus Dur lebih dikenal dengan kenegarawanannya dan K.H. Hasyim Muzadi lebih dikenal dengan kemampuan politiknya.

Kemampuan pemimpin yang berbeda-beda pada akhirnya memberikan corak organisasi yang berbeda-beda pula. Pada masa Gus Dur memimpin PBNU, Gus Dur berhasil menjadikan NU dan komunitas NU sebagai basis pertahanan dan perlawanan terhadap kekuasaan yang otoriter dan terutama menjadikan pesantren sebagai subkultur. Kemampuan Gus Dur inilah yang pada akhirnya mampu menyelamatkan NU dalam situasi-situasi sulit sekaligus menjadikan NU sebagai lahan persemaian munculnya kekuatan *civil society*.

Hampir sepanjang sejarah berdirinya NU, pengembangan ekonomi NU memang belum terlihat menjadi *mainstream*, sekalipun ada program pengembangan ekonomi NU, itu lebih karena program kerja yang bersifat parsial dan sporadis. Sampai saat ini, aset ekonomi NU yang masih utuh paling tidak hanya bisa dilihat dalam tiga hal: pendidikan, rumah sakit, dan ekonomi. Bertebarannya aset-aset ekonomi NU banyak yang tidak tertata. Aset-aset ekonomi NU ini bisa dihitung dari mulai aset pendidikan,

berapa gedung-gedung sekolah yang dimiliki oleh NU, aset tanah, rumah sakit, dll. Semuanya itu memerlukan visi pengelolaan dan pengembangan yang jelas agar tidak menjadi barang rongsokan. Problem terbesar selama ini adalah tidak dikelolanya secara baik aset-aset NU bahkan sebagian di antaranya tidak jelas dan ada yang dimiliki oleh individu-individu.

Pendidikan merupakan aset NU yang banyak bertebaran, hanya saja aset lembaga pendidikan tidak dikoordinasikan dengan baik. Banyaknya sekolah-sekolah Ma'arif NU biasanya hanya sedikit yang dipunyai oleh NU secara kelembagaan, sementara sisanya adalah sekolah yang dimiliki oleh pribadi-pribadi orang NU tetapi jejaringnya masuk dalam LP Ma'arif. Jumlah pendidikan yang dikelola oleh LP Ma'arif secara keseluruhan berjumlah 12094 sekolah, dengan rincian: Ibtidaiyyah berjumlah 7452 buah, Tsanawiyah berjumlah 2991 buah, Aliyah berjumlah 1002 buah, Perguruan Tinggi berjumlah 81 buah, SD berjumlah 80 buah, SMP berjumlah 278, SMA berjumlah 71 buah, SMK berjumlah 137 buah.<sup>5</sup>

Aset pendidikan ini merupakan aset yang potensial bagi pembangunan manusia NU yang cerdas, meskipun harus kita akui bahwa aset pendidikan NU yang paling besar selama ini hanyalah pesantren. Sementara untuk aset universitas dan lembaga pendidikan madrasah dan

sekolah masih belum maju pesat apabila dibandingkan dengan sekolah-sekolah milik Katolik maupun Muhammadiyah. Pada tingkatan pengelolaan kelembagaan, pengembangan kompetensi para guru, kelengkapan sarana prasarana dan kualitas belajar-mengajar, lembaga pendidikan NU belum mampu bersaing dengan lembaga pendidikan kelompok-kelompok lainnya. Daya jangkauannya belum mampu menembus pasar yang lebih luas. Apakah di NU tidak ada orang yang kompeten untuk mengelola pendidikan?

Jawabannya tentu tidak, tetapi secara struktural memang masih sangat minim perhatiannya untuk mengembangkan pendidikan non pesantren. Aset pendidikan ini menyimpan potensi ekonomi yang luar biasa, bukan hanya secara material, tetapi immaterial. Tentu ketika pendidikannya dibenahi dan *quality control*-nya bagus, maka secara SDM, NU akan lebih mempunyai kemampuan dibanding organisasi manapun.

Sementara untuk aset usaha ekonomi, sampai hari ini hanya Bank Perkreditan Rakyat Nusumma yang secara resmi kelembagaannya milik NU, dengan jumlah total 11 BPR, 170 orang karyawan, dengan total aset sebanyak 46 milyar. Sementara untuk KOPSIM (Koperasi Syirkah Mu'awanah) secara kelembagaan masih banyak dimiliki oleh individu maupun kelompok.

Sebagai perbandingan, dalam program pengembangan ekonomi umat,

<sup>5</sup> Lihat, [www.maarif-nu.or.id](http://www.maarif-nu.or.id)

kiranya NU perlu mempelajari model-model pengembangan ekonomi ormas-ormas Islam lainnya, meskipun cukup terlihat bahwa organisasi Islam seperti Muhammadiyah pun belum memiliki struktur ekonomi yang mapan, berbeda seperti halnya organisasi Islam Darul Arqam yang cukup berhasil membangun pertahanan ekonomi umatnya. Mungkin saja keberhasilan Darul Arqam dalam mempertahankan ekonomi umatnya karena anggota mereka sedikit. Tetapi terlepas dari itu, saatnya bagi NU mempelajari model-model pengembangan ekonomi di tubuh organisasi Islam lainnya. Terlepas dari itu tujuan besarnya adalah membentuk dan mengkoordinasikan semua unit-unit ekonomi NU menjadi kekuatan ekonomi NU, agar NU dan warga NU secara ekonomi mandiri.

Untuk data rumah sakit, memang sampai saat ini sedang dikembangkan beberapa rumah sakit milik NU, tetapi itu pun belum merata. Salah satunya yang besar adalah rumah sakit NU di Demak dan Surabaya. Masyarakat NU yang se-

bagian besar adalah masyarakat pedesaan, tentu rumah sakit ini akan sangat membantu bagi mereka. Hanya saja pada tahap pengelolaan harus dikembangkan secara profesional, sehingga keberadaan rumah sakit tidak merugi.

Sebagai gambaran, Muhammadiyah dalam program pemberdayaan amal usahanya, mempunyai sektor unggulan di bidang pendidikan dan ekonomi. Berdasarkan data terbaru, amal usaha Muhammadiyah di bidang pendidikan berjumlah 5.797 buah, dengan rincian 1132 Sekolah Dasar, 1769 Madrasah Ibtidaiyah, 1184 Sekolah Menengah Pertama, 534 Madrasah Tsanawiyah, 511 Sekolah Menengah Atas, 263 Sekolah Menengah Kejuruan, 172 Madrasah Aliyah, 67 Pondok Pesantren, 55 Akademi, 4 Politeknik, 70 Sekolah Tinggi dan 36 Universitas yang tersebar di seluruh Indonesia<sup>6</sup> Keunggulan Muhammadiyah memang di bidang pendidikan, sehingga kader-kader Muhammadiyah relatif lebih menyebar dalam ruang-ruang profesional ketimbang ruang-ruang politik.

---

<sup>6</sup> Sementara untuk pengembangan ekonominya, Muhammadiyah mengelola berbagai lembaga keuangan. Program pokok dari Majelis Ekonomi Muhammadiyah adalah: secara konseptual, yaitu merumuskan dasar, tujuan serta sistem ekonomi menurut ajaran Islam, dan secara praktikal, yaitu menggerakkan dan menghimpun kegiatan-kegiatan ekonomi warga persyarikatan sesuai bakat masing-masing dan sepanjang sesuai dengan ajaran Islam. Sementara tantangan yang ada di Muhammadiyah sendiri adalah *pertama*, banyaknya jabatan rangkap warga Muhammadiyah. Sebagian besar pengurus Muhammadiyah adalah pegawai negeri sipil. *Kedua*, faktor biaya, dalam soal biaya, memang Muhammadiyah berjalan tanpa biaya yang pasti. Seiring dengan perjalanan waktu, Majelis Ekonomi terus melakukan usaha pengembangan ekonomi yang berbasis masyarakat. Pada dasarnya, Majelis Pembina Ekonomi Muhammadiyah akan membina ekonomi umat melalui tiga jalur : *pertama*, mengembangkan Badan Usaha Milik Muhammadiyah yang mempresentasikan kekuatan ekonomi organisasi Muhammadiyah. *Kedua*, mengembangkan wadah koperasi bagi anggota Muhammadiyah. *Ketiga*, memberdayakan anggota Muhammadiyah di bidang ekonomi dengan mengembangkan usa-

Untuk pemberdayaan ekonomi, Nahdliyin, tidak ada jalan selain membina dan mengembangkan sektor UKM yang dimiliki oleh masyarakat NU, meskipun secara kelembagaan masih dimiliki personal. Dalam membina ini, perlu dilakukan pengembangan pemasaran, modal, dan inovasi-inovasi. Selama ini, masih banyak kendala-kendala dalam pengembangan UKM, terutama pada level pemasaran.

Salah satu basis pemberdayaan ekonomi NU adalah pesantren. Dengan dibukanya berbagai akses terhadap pengembangan pesantren, kini pesantren mulai mengembangkan dirinya dalam kegiatan ekonomi. Paling tidak, ada tiga asosiasi pengembangan ekonomi, di mana pesantren terlibat di dalamnya: pesantren agribisnis, pesantren bahari dan jaringan pesantren yang terlibat dalam sektor UKM.

Pesantren agribisnis dibina secara langsung oleh Departemen Pertanian, pesantren Bahari dibina secara langsung oleh Departemen Kelautan dan Perikanan dan pesantren pengembangan sektor UKM dibina secara langsung oleh Kementerian Negara Koperasi Usaha Kecil dan Menengah. Selain itu, kalan-

gan perbankan, BUMN dan BUMD juga sudah mulai banyak tertarik terhadap potensi ekonomi pesantren.

Lembaga-lembaga keagamaan sebagaimana halnya lembaga kemasyarakatan lainnya merupakan lembaga potensial yang selama ini belum banyak terkait langsung dengan kegiatan pengembangan pertanian atau agribisnis di pedesaan. Pada kenyataannya, lembaga keagamaan tersebut justru merupakan aset bangsa yang berharga dan strategis untuk menampilkan peran sebagai agen pembangunan yang potensial, khususnya pembangunan di bidang pertanian. Sebagai contoh, lembaga-lembaga Islam seperti pesantren dan masjid telah cukup banyak melakukan kegiatan bisnis, usaha koperasi dan pengembangan sosial ekonomi. Begitu pula di lingkungan lembaga Kristen dan Katolik telah berkembang kegiatan-kegiatan sosial ekonomi, pendidikan keterampilan bisnis dan sebagainya. Sedangkan di lingkungan agama Hindu dan Budha telah lama dikenal lembaga-lembaga ekonomi seperti subak, lembaga perkreditan desa, widya saba (pendidikan pertanian) dan sebagainya.

Selain itu, PBNU lebih mengerja-

---

ha-usaha milik anggota Muhammadiyah. Setidaknya ada tiga pendekatan yang dapat ditempuh oleh Muhammadiyah dalam upaya memberdayakan ekonomi masyarakat. *Pertama*, pendekatan struktural yang bertujuan mempengaruhi kebijaksanaan publik agar terbuka akses rakyat terhadap sumber-sumber ekonomi. *Kedua*, pendekatan fungsional dengan meningkatkan kemampuan masyarakat untuk mengelola dan mengalokasikan secara efisien dan produktif sumber daya yang dapat dihimpun. *Ketiga*, pendekatan kultural dengan mengembangkan nilai yang memperkuat etos kerja dan etika bisnis. Lihat, Rahmat Dahlan, "Muhammadiyah dan Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat". Lihat [www.muhammadiyah.or.id](http://www.muhammadiyah.or.id)

kan program-program karikatif, seperti kerja sama dengan berbagai perusahaan maupun dengan beberapa negara donor. Untuk kerja sama dengan perusahaan, misalnya perjanjian kerja sama dalam mengoperasikan layanan SMS infaq kerjasama PBNU dengan PT. Excelcomindo Pratama (Pro-XL), kerjasama PBNU – pemerintah Australia dalam bidang pendidikan, pertukaran kebudayaan dan penguatan demokrasi, kerjasama PBNU-PT Pertamina (Persero) untuk memasarkan produk-produk Pertamina yakni bahan bakar minyak (BBM) dan bahan bakar gas (BBG), kerjasama PBNU dengan Komisi Yudisial mengenai sosialisasi kesadaran hukum, dan kerjasama PBNU dengan Departemen Kehutanan mengenai pelestarian lingkungan dan penanaman pohon.

Beberapa model MoU PBNU dengan perusahaan, pemerintah maupun negara donor tampaknya hanya menjadi program karikatif belaka. Dalam praktiknya, ada banyak kendala internal, *pertama*, tingkat pengelolaan manajemen tidak dikelola secara profesional dan struktur pengelolaannya banyak yang tumpang tindih, pengelola tidak didasarkan pada asas integritas, kapabilitas dan pengalaman.

*Kedua*, banyaknya akses yang dimiliki oleh NU, tetapi pada kelanjutannya hanya menjadi akses-akses pribadi. *Ketiga*, setiap program pengembangan ekonomi atau jaringan akses selalu dipahami dalam bentuk program kerja yang diinstitutionalisasi, misalnya, munculnya CBDRM (*Community Based-*

*Disaster Risk Management*) dan GNKL (Gerakan Nasional Kehutanan dan Lingkungan). Padahal struktur-struktur tersebut seyogyanya diintegrasikan dalam struktur NU yang sudah ada.

Seyogyanya, pengembangan ekonomi NU bukan hanya dimulai dari pekerjaan-pekerjaan taktis dan karikatif seperti itu, tetapi secara konsepsional-paradigmatik langkah-langkah yang harus dilakukan oleh PBNU adalah menyusun *grand design* konsepsional. Antara lain, *pertama*, bagaimana mengintegrasikan unit-unit aktifitas ekonomi warga NU dalam satu wadah koordinasi sehingga aktifitas produksi, distribusi dan pemasaran bisa dikelola dan dikembangkan oleh organisasi? *Kedua*, perlu dirumuskan secara konsepsional mengenai konsep pengembangan filantropi NU agar kemandirian dan swadaya organisasi bisa berjalan.

Dengan potensi NU yang begitu besar, cukup mudah untuk membangun rancangan-rancangan seperti di atas. Kesalahan-kesalahan tidak semestinya dialamatkan ke PBNU secara struktural semata melainkan juga terhadap para pemangku kebijakan dan politisi dari NU. NU adalah organisasi besar, maka dibutuhkan pengelolaan dengan jiwa besar dan visi besar.

### **Kekuatan Ekonomi Jama'ah NU dan Krisis Global**

Krisis global sedikit banyak berdampak pada masyarakat NU. Bagaimana pun pelaku-pelaku usaha kecil, menengah dan mikro sebagian besar adalah



masyarakat NU. Oleh karena itu, langkah-langkah yang diperlukan segera adalah agar ada gerakan yang diinisiasi oleh struktur NU untuk melindungi kepentingan para pelaku usaha ini, meskipun secara riil data-data aktifitas ekonomi warga Nahdliyyin tidak pernah terdokumentasikan secara resmi. Tentu dalam hal ini, PBNU berfungsi sebagai katalisator antara pelaku usaha dengan para penentu kebijakan. Keterlibatan NU dalam melindungi aktifitas ekonomi warganya ini akan mampu meningkatkan hubungan emosional antara masyarakat dengan NU. Langkah-langkah konkretnya adalah PBNU mengundang para pengambil kebijakan, menteri atau anggota DPR yang berasal dari NU, untuk mencari solusi terhadap persoalan yang dihadapi.

Yang lebih penting lagi adalah, PBNU membangun kesadaran budaya, agar masyarakat NU membeli produk-produk warga NU atau produk-produk dalam negeri. Ketika muncul berbagai persoalan seperti ini, dan PBNU tidak

pernah melakukan gerakan-gerakan preventif, maka PBNU telah gagal dalam fungsinya melakukan pemberdayaan dan perlindungan terhadap kepentingan ekonomi jama'ahnya.

Yang tak kalah penting adalah adanya kerja sama antara pemerintah, dunia swasta, dan masyarakat. Ketiga unsur

ini saling bahu-membahu membangun strategi proteksi pasar agar krisis global tidak menjalar lebih luas. Termasuk dalam hal ini adalah jama'ah NU. Hanya saja model proteksi yang bisa diberikan oleh NU adalah dengan mengerakkan semua potensi pasar NU. Misalnya, NU memiliki kekuatan pasar yang tak tertandingi dengan jutaan jumlah jama'ahnya melalui sarana majelis taklim, pondok pesantren, komunitas tarekat dan jaringan kultural NU yang lainnya.

Dengan modal jaringan yang dimiliki NU ini, bagaimana PBNU mampu membangun mekanisme pasar dalam NU sendiri. Pola pemasaran dan distribusi barang bisa diatur melalui unit-unit pengembangan ekonomi NU. Intinya, bahwa NU harus memiliki kemampuan untuk menggiatkan daya beli masyarakat dan mampu membangun semangat ke-NU-annya kembali.

Kekuatan ekonomi jama'ah NU sesungguhnya terletak pada kekuatan NU itu sendiri. Kekuatan ekonomi NU sesungguhnya terletak pada adanya kekua-

tan basis tradisi, di mana fungsi sosial-keagamaan NU mampu merekatkan seluruh sekat-sekat warga NU dan strata sosial, ekonomi, politik dan budaya warga NU yang berbeda-beda. Selain itu, aktifitas ekonomi warga NU rata-rata bergerak di sektor nelayan, UKM, buruh, pendidikan, politisi, akademisi dan profesional. Tetapi dilihat dari banyaknya warga NU yang bergerak di sektor industri UKM, maka kekuatan UKM lah yang menjadi penopang ekonomi warga NU.

Satu lagi yang patut direnungkan adalah tentang filantropi. Selama ini, perkembangan filantropi dalam organisasi NU, tidak secepat perkembangan filantropi dalam organisasi-organisasi lainnya. Kehati-hatian para ulama dalam mengembangkan filantropi menjadi kunci mandeknya pengembangan filantropi NU. Misalnya, soal pengelolaan wakaf produktif. Selama ini pengelolaan wakaf bersifat individual dan tradisional. Banyak aset-aset NU yang tidak dikelola secara produktif sehingga menjadi mandeg.

Filantropi dalam tubuh NU sesungguhnya sudah ada sejak lama. Pengelolaan filantropi di tubuh NU biasanya lebih dititik beratkan secara personal, bukan diinstitusionalisasikan. Padahal di satu sisi, tantangan dan problematika masyarakat membutuhkan jawaban-jawaban secara institusional yang mengedepankan asas akuntabilitas, dan dikelola dengan manajemen yang profesional.

Dengan memanfaatkan filantropi dalam tubuh NU, maka sesungguhnya

angka kemiskinan bisa ditekan. Tentunya filantropi ini diarahkan pada usaha-usaha produktif yang dapat mendidik masyarakat untuk menjadi wirausahawan. Filantropi yang bisa didayagunakan dalam organisasi NU adalah pengelolaan zakat, shodaqoh, hibah dan waqaf produktif.

### **Nahdlatut Tujjar dan Penguatan Ekonomi Jama'ah NU**

Nahdlatut Tujjar adalah sebuah gagasan sekaligus gerakan. Secara institusi, Nahdlatut Tujjar belum menjadi organisasi yang berskala nasional, tetapi kelahirannya layak untuk dijadikan model awal gerakan pengembangan ekonomi NU. Meskipun pada tataran konseptual masih sangat sederhana dan secara jejaring gerakan belum menjangkau luas kalangan Nahdliyyin, tetapi semangat yang melandasi munculnya gerakan Nahdlatut Tujjar masih relevan dengan kondisi kekinian.

Melihat dari para pendirinya, Nahdlatut Tujjar sesungguhnya didirikan oleh para pedagang muslim biasa. Hanya ada dua tokoh terkenal pendirinya, yaitu Hadratus Syekh Hasyim Asy'ari dan K.H. Wahab Chasbullah. Selebihnya adalah para saudagar pedagang yang biasa berdagang di tiga jalur strategis Jawa Timur: Surabaya, Kediri dan Jombang.

Nahdlatut Tujjar lahir sebagai ekspresi para *ustadz* dan *ulama* yang melihat dua faktor kekecewaan. Kekecewaan pertama yang melihat bahwa *ustadz* serta para ulama belum banyak berbuat dalam upaya pemberdayaan rakyat, padahal

nyata-nyata kemaksiatan, kemiskinan dan pembodohan terus-menerus terjadi. Islam tidak akan menjadi kuat dan berkembang tanpa memperhatikan aspek ekonomi.

Kekecewaan kedua adalah bentuk kolonialisme yang dilakukan oleh Belanda semakin sistematis dan merontokkan semua sendi-sendi masyarakat Indonesia. Adanya kemaksiatan di mana-mana sebagai implikasi dari kebijakan-kebijakan Belanda kian menjauhkan kaum agamawan dari rakyatnya. Dari dua kekecewaan inilah, maka dibentuklah Nahdlatut Tujjar.

Nahdlatut Tujjar masa kini diartikan sebagai gerakan ekonomi NU yang lebih konkrit dan riil, yang bisa menyentuh kebutuhan rakyat NU. Kebangkitan ekonomi NU harus mampu melakukan beberapa hal, *pertama*, mendorong lahirnya kebijakan program ekonomi NU secara lebih praktis, terukur dan terarah dan terencana pada forum-forum NU, seperti forum Muktamar, Konferensi Besar maupun Musyawarah Nasional karena bagaimana pun keputusan yang dihasilkan melalui forum-forum ini akan lebih maksimal.

*Kedua*, perlunya NU merumuskan secara lebih paradigmatik konsep program perekonomian di NU, mengingat NU adalah organisasi keagamaan terbesar dan menjadi kelompok strategis di Indonesia. Oleh karena itu, kebijakan ekonomi NU yang tidak paradigmatik-konsepsional tetapi juga tidak praksis akan menimbulkan kegagapan. Kebijakan ini dirumuskan secara hati-hati,

misalnya apakah NU hanya akan mendorong pertumbuhan-pertumbuhan koperasi dari tingkat pusat sampai tingkat ranting atau akan mendorong pertumbuhan ekonomi syariah, yang dalam hal ini masih bergelut pada ekonomi berskala mikro (menengah) dan makro.

*Ketiga*, kebangkitan ekonomi NU harus menggandeng berbagai mitra strategis NU. Salah satu upaya tersebut adalah PBNU memfasilitasi pertemuan antara jaringan stakeholders yang bergerak di sektor ekonomi dengan para pengambil kebijakan, termasuk di dalamnya adalah perusahaan-perusahaan.

Untuk mewujudkan hal tersebut, maka ada dua hal penting yang patut diperjuangkan. *Pertama*, menjadikan aktifitas ekonomi sebagai arus utama dalam pemikiran dan gerakan NU, khususnya pada Muktamar NU mendatang. *Kedua*, warga NU, para pelaku ekonomi NU, dan para pemegang kebijakan NU harus belajar dari kesuksesan beberapa komunitas ekonomi yang telah berhasil mengembangkan aktifitas ekonominya.

*Ketiga*, NU secara jam'iyah harus memiliki visi ekonomi, serta memiliki kemampuan untuk merumuskan dan menentukan peran dan posisi NU dalam menghadapi dampak krisis global. Sementara bagi jama'ah, NU harus melakukan pembenahan dan perbaikan kualitas usaha agar bisa *survive* dan unggul dalam pasar globalisasi.<sup>7</sup>

Pembacaan awal berdirinya Nahdlatut Tujjar terhadap kondisi warga Nahdliyyin tidak jauh berbeda dengan kondisi hari ini, di mana NU secara

struktural belum berbuat banyak untuk memberdayakan ekonomi umatnya. Padahal jika berkaca ke belakang, potensi SDM maupun akses NU terhadap kekuasaan dan dunia luar sudah cukup luas, tetapi kenyataannya SDM yang ada tidak dibina secara baik, melainkan dibiarkan tercerai-berai, dan untuk akses NU mempunyai akses yang luas terhadap berbagai kelompok kepentingan di Indonesia hanya saja akses tersebut banyak yang digunakan bukan untuk kepentingan NU secara institusi, melainkan dipakai untuk kepentingan pribadi.

Nahdlatut Tujjar dapat menjadi simbol kebangkitan ekonomi UKM, karena memang semangatnya bukan menjadi raksasa ekonomi, tapi menjadi cambuk bagi rakyat kecil terutama para ulama untuk saling bahu-membahu membangun ekonomi NU. Ketika aktifitas ekonomi ini berjalan, maka akan menjadi efek berantai bagi jalannya organisasi NU maupun tingkat sejahteranya masyarakat

## **Penutup**

Sebagai penutup, Mukhtamar NU ke-32 yang akan dilaksanakan di Makassar menjadi momentum yang sangat penting bagi reorientasi, regenerasi dan reposisi NU Lima Tahun ke depan. Su-

dah saatnya, NU lebih mengedepankan pembinaan dan pemberdayaan terhadap warganya yang selama ini cenderung diabaikan, salah satunya adalah aktivitas ekonomi jama'ahnya. Bisakah?

Tentu, segala sesuatu harus melalui perencanaan yang jelas dan adanya solidaritas dan komitmen dari para pemimpinnya. Antara ucapan dan tindakan harus menjadi satu, antara NU dan pengabdian serta pemberdayaan terhadap warganya harus menyatu, karena kekuatan NU sesungguhnya tidak bisa dilepaskan dari jama'ahnya. Jika kekuatan ini dilepas, maka NU tidak akan lama lagi menghadapi sebuah kehancuran.

Dalam konteks pengembangan ekonomi, NU harus mampu merumuskan ke arah yang lebih konkrit. Tentunya antara visi dengan misi harus seimbang. Maka dibutuhkan pemimpin yang visioner dan mampu memberdayakan jama'ahnya.

Di sisi lain, NU ke depan harus mampu menjembatani antara kepentingan politik dengan kepentingan organisasi. Meskipun momentum politik nasional baru akan tiba lima tahun kemudian, tetapi politik pemilihan kepala daerah akan terus berjalan di berbagai daerah.[]

<sup>7</sup> Jauharudin, Adien, "Menggerakkan Nahdlatut Tujjar", Jakarta, PMPI, Cet II, Februari 2008.