



Komunikasi Konsolidasi Organisasi Dakwah di Indonesia saat Merespons Tantangan Politik

Muhammad Hildan Azizi

STID Al-Hadid, Surabaya

hildan@stidalhadid.ac.id

Abstrak: Artikel ini bertujuan mengidentifikasi dan menganalisis bentuk komunikasi konsolidasi pada Nahdlatul Ulama (NU) dan Muhammadiyah yang bertujuan menjaga eksistensi organisasi ketika menghadapi tantangan politik internal maupun eksternal. Kajian menggunakan metode kualitatif dengan jenis deskriptif, serta melibatkan analisis isi dengan menggunakan pendekatan hermeneutika dalam mengkaji wacana dokumen-dokumen teks komunikasi Pimpinan Pusat Muhammadiyah saat terjadi infiltrasi dari partai politik dan komunikasi Rais Aam PBNU saat menghadapi dinamika politik internal saat Muktamar NU ke-33. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi konsolidasi politik dilakukan dengan mengedepankan ikatan sosial dan loyalitas anggota melalui komunikasi yang menyeluruh. Teknik konsolidasi yang digunakan meliputi penguatan nilai-nilai dasar organisasi, penggunaan sumber kekuasaan internal, serta penerapan instrumen konsolidasi struktural dan kultural. Kajian ini menyimpulkan bahwa konsolidasi dalam organisasi dakwah tidak hanya berfungsi untuk mengatasi konflik internal, tetapi juga sebagai upaya memperkuat ikatan sosial-politik dalam organisasi. Kajian ini menyarankan pengembangan lebih lanjut mengenai variasi teknik komunikasi konsolidasi yang sesuai dengan jenis masalah organisasi dakwah.

Kata kunci: komunikasi, konsolidasi, tantangan politik, organisasi dakwah, Nahdlatul Ulama, Muhammadiyah

Abstract: Consolidated Communication of Da'wah Organizations in Indonesia while Responding to Political Challenges. This article aims to identify and analyze the form of consolidation communication in Nahdlatul Ulama (NU) and Muhammadiyah that intends to maintain the existence of the organization when facing internal and external political challenges. The study uses a qualitative method with a descriptive type, and involves content analysis using a hermeneutic approach in examining the discourse of Muhammadiyah Central Board communication text documents when there is infiltration from political parties and Rais Aam PBNU communication when facing internal political dynamics during the 33rd NU Congress. The results showed that political consolidation communication was carried out by prioritizing social ties and member loyalty through comprehensive communication. The consolidation techniques used include strengthening the basic values of the organization, using internal sources of power, and applying structural and cultural consolidation instruments. This study concludes that consolidation in da'wah organizations not only serves to overcome internal conflicts, but also as an effort to strengthen socio-political ties within the organization. This study suggests further development of a variety of consolidation communication techniques that suit the type of problems of da'wah organizations.

Keywords: First Keyword, Second Keyword, Third Keyword

Pendahuluan

Keutuhan organisasi sangat penting untuk dipertahankan karena dapat menunjang keberhasilan organisasi dalam mencapai visi-misinya,¹ termasuk salah satunya adalah organisasi dakwah. Namun tidak semua organisasi berhasil mempertahankan keutuhan ini.² Salah satunya disebabkan karena adanya politik organisasi yang secara negatif memengaruhi komitmen anggota organisasi.³ Padahal komitmen anggota organisasi yang positif dapat meningkatkan produktivitas anggota secara signifikan, mengurangi tingkat keluarnya anggota dari organisasi, serta meningkatkan performa organisasi secara positif.⁴

Oleh karena itu, konsolidasi politik dalam sebuah organisasi merupakan keniscayaan yang harus dilakukan agar komitmen anggota terhadap organisasi

dapat meningkat positif.⁵ Banyak penelitian mengungkap bahwa komunikasi merupakan salah satu media yang efektif bagi manajemen dalam praktik konsolidasi guna menguatkan komitmen anggota organisasi.⁶ Banyak kajian mengungkap pentingnya komunikasi konsolidasi guna menjaga keutuhan organisasi.⁷

Kenyataannya banyak organisasi yang sukses mempertahankan keutuhannya karena tindakan komunikasi konsolidasi politik yang dilakukan oleh manajemen secara *top-down* atau anggota organisasi secara *bottom-up*.⁸ Seperti halnya komunikasi konsolidasi politik efektif yang dipraktikkan oleh Pimpinan Pusat (PP) Muhammadiyah saat menghadapi infiltrasi Partai Keadilan Sejahtera (PKS)

¹ Mark McPeak, "Tackling Fragmentation and Building Unity in an International Nongovernmental Organization," *Nonprofit Management and Leadership* 11, no. 4 (June 2003): 477-91, <https://doi.org/10.1002/nml.11406>.

² John Francis Morrison, "Splitting to Survive: Understanding Terrorist Group Fragmentation," *Journal of Criminological Research, Policy and Practice* 3, no. 3 (January 2017): 222-32, <https://doi.org/10.1108/JCRPP-07-2016-0013>.

³ Wayne A. Hochwarter et al., "Commitment as an Antidote to the Tension and Turnover Consequences of Organizational Politics," *Journal of Vocational Behavior* 55, no. 3 (1999): 277-97, <https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1684>.

⁴ Amena Shahid and Shahid Mehmood Azhar, "Gaining Employee Commitment: Linking to Organizational Effectiveness," *Journal of Management Research* 5, no. 1 (2013): 250, <https://doi.org/10.5296/jmr.v5i1.2319>.

⁵ Leonardo Morlino, "Democratic Consolidation," in *The Handbook of Political, Social, and Economic Transformation* (Oxford University Press, 2019), 459-64, <https://doi.org/10.1093/oso/9780198829911.003.0043>.

⁶ Myria Watkins Allen, "Communication and Organizational Commitment: Perceived Organizational Support as a Mediating Factor," *Communication Quarterly* 40, no. 4 (1992): 357-67, <https://doi.org/10.1080/01463379209369852>.

⁷ James E. Grunig, "A Multi-Systems Theory of Organizational Communication," *Communication Research* 2, no. 2 (1975): 99-136, <https://doi.org/10.1177/009365027500200201>; François Cooren et al., "Communication, Organizing and Organization: An Overview and Introduction to the Special Issue," *Organization Studies* 32, no. 9 (2011): 1149-70, <https://doi.org/10.1177/0170840611410836>; C Marlene Fiol, "Consensus, Diversity, and Learning in Organizations," *Organization Science* 5 (1994): 403-20.

⁸ Harold Guetzkow and Herbert A. Simon, "The Impact of Certain Communication Nets Upon Organization and Performance in Task-Oriented Groups," *Management Science* 1, no. 3-4 (1955): 233-50, <https://doi.org/10.1287/mnsc.1.3-4.233>; Apoorva Bharadwaj, "Planning Internal Communication Profile for Organizational Effectiveness," *IIM Kozhikode Society & Management Review* 3, no. 2 (2014): 183-92, <https://doi.org/10.1177/2277975214542059>.

pada rentang tahun 2005-2006,⁹ serta yang dipraktikkan oleh Rais Aam Pengurus Besar Nahdlatul Ulama (PBNU) saat menghadapi dinamika politik dalam Muktamar NU ke-33 tahun 2015 di Jombang.¹⁰

Pada kasus Muhammadiyah terjadi masalah maraknya aset atau amal usaha Muhammadiyah seperti masjid, sekolah, bahkan termasuk juga kader-kader pengurus di dalamnya yang menggelorakan nilai-nilai Tarbiyah di dalam internal Muhammadiyah. Tentu hal ini menjadi suatu permasalahan, sebab nilai-nilai Tarbiyah dianggap bertentangan dengan nilai kemuhammadiyah yang selama ini menjadi garis perjuangan. Oleh karenanya dilakukan langkah konsolidasi melalui surat keputusan dari pimpinan pusat mengenai hal-hal yang harus diperhatikan dan dilakukan warga Muhammadiyah dalam menghadapi infiltrasi nilai-nilai Tarbiyah.

Sedangkan pada kasus NU terjadi masalah kegaduhan di arena muktamar, khususnya pada pembahasan mengenai metode pemilihan Rais Aam yang cenderung mengarah pada dua pilihan yakni dengan metode *Ahlul Halli wal Aqdi* (AHWA) atau

dengan metode pemilihan langsung. Kegaduhan ini muncul seiring terbentuknya peta politik yang memposisikan dua kubu besar yang saling berebut jabatan. Oleh karenanya dilakukan langkah konsolidasi yang salah satunya diwakili oleh kyai sepuh KH. Mustofa Bisri (Gus Mus) hingga membuat para muktamirin menangis menyadari ada yang perlu diperbaiki dari proses berjalannya muktamar kali ini.

Meskipun demikian, kajian tentang bagaimana bentuk komunikasi konsolidasi politik dalam organisasi dakwah belum banyak dilakukan. Sebab pembahasan mengenai konsolidasi cenderung lebih bersifat sangat politik dalam ruang lingkup negara seperti pada kajian Sayoga¹¹, atau bahkan konsolidasi yang sifatnya moral keagamaan dalam lingkup kemasyarakatan seperti kajian Hastuti dkk.¹² Di sisi lain kajian mengenai komunikasi organisasi dalam rangka penguatan komitmen anggota hanya berada pada ruang-ruang organisasi bisnis seperti kajian Putti dkk¹³ atau Farahbod dkk¹⁴. Pun dalam ruang organisasi dakwah, sifatnya merupakan komitmen yang nonpolitik, bukan dalam tantangan politik,

⁹ Nur Wahid, "Jejak Dakwah Partai Keadilan Sejahtera (PKS) Memasuki Muhammadiyah: Mencermati Kasus Di Yogyakarta Sebagai Fenomena Politik Dakwah," *Jurnal Sosiologi Agama* 13, no. 2 (2019): 179, <https://doi.org/10.14421/jsa.2019.132-08>.

¹⁰ Abdul Hakim Syafi'i, Budhi Gunawan, and Firman Manan, "Intervensi Partai Politik Dalam Sukses Kepemimpinan Muktamar Nahdlatul Ulama Ke 33 Di Jombang Tahun 2015," *Jupis: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial* 11, no. 2 (2019): 213, <https://doi.org/10.24114/jupis.v11i2.13622>.

¹¹ Budi Sayoga, "Konsolidasi Paradigma Komunikasi Pembangunan Yang Demokratis," *APMD Jurnal Pembangunan Masyarakat Dan Desa* 11, no. 1 (2010), <https://jurnal.apmd.ac.id/index.php/jpmd/article/view/17>.

¹² Hastuti, Asmia, and Besse Ruhaya, "Konsolidasi Fatwa MUI Dengan Fikih Informasi Dalam Merumuskan Etika Bermuamalah Di Media Sosial," *Risalah, Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam* 9, no. 2 (June 27, 2023): 731-46, https://doi.org/10.31943/jurnal_risalah.v9i2.371.

¹³ Joseph M Putti, Samuel Aryee, and Joseph Phua, "Communication Relationship Satisfaction and Organizational Commitment," *Group & Organization Studies* 15, no. 1 (March 1, 1990): 44-52, <https://doi.org/10.1177/105960119001500104>.

¹⁴ Farzin Farahbod, Saeid Baghor Salimi, and Rezaei Kambiz Dorostkar, "Impact of Organizational Communication in Job Satisfaction and Organizational Commitment," *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business* 5, no. 4 (2013): 419-30.

seperti kajian Mawasti.¹⁵ Kondisi ini menyebabkan kurang dipahaminya teknis komunikasi konsolidasi politik yang dapat diimplementasikan oleh pelaku organisasi dakwah.

Tujuan artikel ini adalah menganalisis bentuk komunikasi PP Muhammadiyah dan PBNU dalam mengonsolidasikan anggota untuk memperkuat komitmen terhadap organisasi yang secara tidak langsung dapat menjaga keutuhan organisasi pada konteks dinamika politik organisasi.

Sebagai suatu upaya pengorganisasian dakwah, maka keutuhan eksistensi organisasi dakwah itu sendiri menjadi penting. Sebab ketika elemen-elemen dalam organisasi justru tercerai-berai, maka misi dakwah berpotensi besar tidak dapat tercapai. Salah satu hal yang menyebabkan organisasi dakwah tidak utuh lagi di antaranya karena melemahnya komitmen anggota organisasi akibat perubahan dalam organisasi dalam konteks politik organisasi.¹⁶ Sebenarnya hal ini merupakan hal yang alamiah terjadi, sebab bagaimanapun kuatnya komitmen, akan selalu ada ujian yang dapat melemahkan komitmen itu sendiri.

Di sisi lain, bukan hanya karena berada pada misi dakwah, berarti organisasi

dakwah akan terlepas dari permasalahan politik, baik politik dalam ruang lingkup internal organisasi maupun politik dalam ruang lingkup eksternal organisasi. Sebab politik adalah tentang kegiatan pengelolaan kekuasaan.¹⁷ Jika pada ruang internal, kajian mengenai hal ini banyak dibahas dalam studi *office politics* atau studi *organizational politics* (masih jarang dijumpai studi yang spesifik dalam organisasi dakwah). Namun jika pada ruang eksternal, maka ruang lingkungannya adalah kajian politik pemerintahan/negara.¹⁸

Masalah-masalah politik organisasi di antaranya seperti persaingan tidak sehat antar anggota guna meniti jenjang jabatan tertentu, provokasi-fitnah yang ditujukan kepada pimpinan organisasi guna melemahkan legitimasi yang dimiliki, saling berebut anggaran organisasi yang termaktub dalam program/proyek besar tendensius, dan masih banyak masalah politik lainnya di dalam internal organisasi.¹⁹ Sehingga, terkadang muncul masalah melemahnya ikatan anggota dengan organisasinya, bukan hanya karena masalah manajemen keorganisasian saja, melainkan tidak menutup kemungkinan melemahnya ikatan tersebut karena adanya masalah-masalah politik yang merajalela.²⁰

¹⁵ Wahanani Mawasti, "Strategi Nabi Muhammad Membangun Komitmen Organisasional Kaum Anshar," *Inteleksia Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah* 4, no. 1 (2022): 135–56, <https://doi.org/https://doi.org/10.55372/inteleksiapjd.v4i1.210>.

¹⁶ Yehuda Baruch, "The Rise and Fall of Organizational Commitment," *Human Systems Management* 17, no. 2 (1998): 135–43, <https://doi.org/10.3233/hsm-1998-17207>.

¹⁷ Aris Kristianto and Muhammad Hildan Azizi, "Politik Dan Dakwah Dalam Sirah Nabawiyah : Studi Multikasus," *Inteleksia Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah* 6, no. 1 (2024): 23–

44, <https://doi.org/10.55372/inteleksiapjd.v6i1.319>.

¹⁸ Leda McIntyre Hall and Jeffrey Pfeffer, *Managing with Power: Politics and Influence in Organizations, Public Productivity & Management Review*, vol. 17 (Harvard Business Press, 1993), <https://doi.org/10.2307/3381051>.

¹⁹ Christopher Frost, "Organizational Form, Misappropriation Risk and the Substantive Consolidation of Corporate Groups," *Hastings Law Journal* 44, no. 3 (1993): 449–98.

²⁰ Abraham Zaleznik and Rensis Likert, "The Human Organization: Its Management and Value.," *Industrial and Labor Relations Review* 21,

Jika masalah politik tersebut memang muncul secara alamiah, maka memang dapat diselesaikan sebagaimana mestinya. Namun jika masalah politik tersebut merupakan kejadian yang *by design*, maka akan sulit upaya penyelesaian dilakukan. Sebab sudah terdapat kepentingan politik yang terlibat di dalamnya. Tentu pihak yang memiliki kepentingan politik itu akan terus berusaha mewujudkan kepentingannya. Meski sekalipun memungkinkan pihak berkepentingan politik itu menghentikan manuver politiknya, namun penghentian manuver tersebut bisa jadi hanya merupakan salah satu strategi saja, kelak terdapat manuver-manuver politik lain yang akan diterapkannya.²¹

Oleh karenanya, beberapa masalah yang dapat menimbulkan melemahnya komitmen anggota terhadap organisasinya, bisa jadi bukan hanya permasalahan yang terjadi secara alamiah, melainkan terdapat pula potensi adanya permasalahan yang disengaja untuk terjadi sehingga pimpinan organisasi sudah tidak memiliki legitimasi untuk dapat mengatur organisasinya. Dibutuhkan upaya konsolidasi, namun bukan sekedar konsolidasi saja melainkan konsolidasi politik, yakni konsolidasi berdimensi politik guna mempertahankan kekuasaan yang dimiliki oleh elite-elite di dalam organisasi.

Konsolidasi sendiri dipahami sebagai suatu perbuatan (hal dan sebagainya) memperteguh atau memperkuat (perhubungan, persatuan, dan sebagainya). Komunikasi organisasi yang

ditujukan untuk mengonsolidasikan komitmen anggota terhadap organisasinya, dapat disebut sebagai wujud komunikasi konsolidasi, jika berdimensi politik maka dapat disebut pula sebagai komunikasi konsolidasi politik.

Upaya peningkatan komitmen anggota organisasi sangat dipengaruhi oleh komunikasi organisasi. Rasa saling memiliki dan kepercayaan yang meningkat di antara anggota sangat penting untuk keterlibatan dan kesetiaan mereka terhadap organisasi. Berikut ini adalah beberapa bentuk komunikasi organisasi yang dapat membantu mengonsolidasikan komitmen anggota.

Pertama, komunikasi vertikal, jenis komunikasi ini mencakup komunikasi dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas, yang membantu menyelaraskan tujuan organisasi dengan harapan anggota dan meningkatkan komitmen mereka. *Kedua*, komunikasi horizontal, jenis komunikasi ini mencakup komunikasi antar anggota yang dapat meningkatkan kerja sama dan keakraban lalu pada gilirannya dapat meningkatkan komitmen afektif anggota. *Ketiga*, komunikasi Interpersonal, yakni komunikasi yang terbuka dan terlibat antara pemimpin dan karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen secara keseluruhan.²²

no. 4 (1968): 624,
<https://doi.org/10.2307/2520774>.

²¹ John P Kotter, *Power and Influence* (New York: Free Press, 1985).

²² Kate Trajkova, "Role of Organizational Communication on the Affective Commitment R

M B R Role of Organizational Communication on the Affective Commitment Kate Trajkova Zoran Mihajloski," *International Review of Management and Business Research* 3, no. 1 (2014), www.irmbrjournal.com.

Metode

Studi ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif.²³ Data menggunakan jenis data sekunder yakni berupa dokumen historis tentang komunikasi yang dilakukan oleh PP Muhammadiyah dan PBNU pada konteks permasalahan yang dialami masing-masing organisasi.²⁴ Pada konteks permasalahan infiltrasi PKS ke dalam Muhammadiyah dalam kurun tahun 2005-2006, data komunikasi PP Muhammadiyah didapatkan dari beberapa literatur kajian serupa serta surat resmi yang dikeluarkan oleh PP Muhammadiyah. Sedangkan konteks permasalahan kegaduhan Muktamar ke-33 NU, data komunikasi Gus Mus didapatkan dari *coverage* liputan pemberitaan media massa, yang ditriangulasi sumbernya. Teknik penggalian dilakukan dengan meninjau atau mengevaluasi dokumen—baik materi cetak maupun elektronik, kemudian data diperiksa dan ditafsirkan untuk memperoleh makna, memperoleh pemahaman, dan mengembangkan pengetahuan empiris. Dokumen berisi teks (kata-kata) dan gambar yang telah direkam tanpa campur tangan peneliti.²⁵

Teknik analisis data menggunakan alat analisis isi pendekatan hermeneutika yang secara definitif berarti interpretasi makna. Secara teknis, hermeneutik merupakan metode penafsiran yang berangkat dari analisis bahasa dan kemudian melangkah

kepada analisis konteks, untuk selanjutnya “menarik” makna yang didapat ke dalam ruang dan waktu saat pemahaman dan penafsiran tersebut dilakukan.²⁶ Dalam studi ini dikaji beberapa pesan-pesan verbal maupun nonverbal yang dilakukan oleh berbagai pihak. Baik yang bersifat komunikasi tulis maupun bersifat komunikasi lisan. Untuk selanjutnya dimaknai sebagai bagian dari konsolidasi yang dilakukan. Lalu coba ditafsirkan karakteristik komunikasi konsolidasi yang terjadi pada NU dan Muhammadiyah, baik persamaan atau perbedaannya sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan bentuk komunikasi konsolidasi politik di dalam organisasi dakwah. Meski terdapat kelemahan terkait ketersediaan data dan aksesibilitas data hal ini coba diperbaiki melalui uji keabsahan penelitian berdasarkan pada uji kredibilitas dengan teknik meningkatkan ketekunan serta uji transferabilitas dengan memberikan uraian yang rinci, jelas, dan sistematis dalam laporan penelitian.²⁷

Hasil dan Pembahasan

Berikut ini merupakan pembahasan komunikasi politik dari masing-masing studi kasus yang telah ditetapkan sebagai unit analisis, yakni komunikasi konsolidasi Muhammadiyah pada peristiwa infiltrasi PKS dan konsolidasi Rais Aam PBNU pada peristiwa Muktamar NU ke-33.

²³ Sarah J. Tracy and Angela N. Gist-Mackey, “Qualitative Methods in Organizational Communication,” in *Organizational Communication Theory and Research*, ed. Vernon D Miller and Marshall Scott Poole (Berlin, Boston: De Gruyter Mouton, 2024), 85-104, <https://doi.org/10.1515/9783110718508-006>.

²⁴ Martono Nanang, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Analisis Isi Dan Analisis Data Sekunder, Metode Penelitian Kualitatif*, 2nd ed. (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2011).

²⁵ Glenn A. Bowe, “Document Analysis as a Qualitative Research Method,” *Qualitative Research Journal* 9, no. 2 (2009): 27-40, doi:10.3316/qrj0902027.

²⁶ Ahmad, Jumal. “Desain penelitian analisis isi (Content analysis).” *Research Gate* 5, no. 9 (2018), 12-13.

²⁷ John W. Creswell and Dana L. Miller, “Determining Validity in Qualitative Inquiry,” *Theory into Practice* 39, no. 3 (2000): 124-30, https://doi.org/10.1207/s15430421tip3903_2.

Komunikasi Konsolidasi Muhammadiyah

Selama kurun waktu tahun 2005-2006 mencuat suatu isu di dalam tubuh Muhammadiyah, yakni berkembangnya infiltrasi gerakan Tarbiyah yang digerakkan oleh Partai Keadilan Sejahtera (PKS). Fakta-fakta mengenai hal itu dapat dipahami melalui tulisan Asrori Ma'ruf dalam bukunya mengenai tantangan migrasi jamaah Muhammadiyah. Juga dapat dipahami melalui tulisan-tulisan Abdul Munir Mulkhan, Badrun Mustofa, dan Farid Setiawan, di Suara Muhammadiyah tentang keberadaan gerakan Tarbiyah di dalam organisasi/amal usaha milik Muhammadiyah di daerah-daerah serta beberapa usulan dalam menghadapinya. Termasuk beberapa tanggapan kader Muhammadiyah lain terhadap tulisan Farid Setiawan.²⁸ Bahkan juga sebagaimana tulisan Haedhar Nasir dalam bukunya mengenai sikap Muhammadiyah terhadap gerakan Tarbiyah.²⁹ Hingga puncaknya Pimpinan Pusat (PP) Muhammadiyah menerbitkan Surat Keputusan Pimpinan Pusat (SKPP) tentang konsolidasi organisasi dan amal usaha Muhammadiyah dalam menghadapi permasalahan tersebut.³⁰

Beberapa akademisi telah mengkaji terkait permasalahan ini. Seperti di antaranya penelitian Nur Wahid.³¹ Juga penelitian Ari Nur Azizah dan Ma'arif Jamuin.³²

Beberapa masalah yang dialami oleh Muhammadiyah di antaranya bermula dari kader-kader Tarbiyah mulai aktif berkegiatan di dalam amal usaha, masjid, lembaga pendidikan, kesehatan, dan institusi lain di bawah naungan Muhammadiyah seperti yang terjadi di Temanggung. Lembaga Rumah Sakit PKU Muhammadiyah dijadikan sebagai media propaganda. SD Muhammadiyah di *bedol* untuk digunakan sebagai model awal pendirian SD yang lain. Kader-kader Tarbiyah juga mengadakan kajian dengan tema-tema persatuan dan ukhuwah, tetapi dengan cara menjelek-jelekkan tokoh-tokoh Muhammadiyah, dan bergabungnya Pemuda Muhammadiyah ke barisan mereka.

Begitu juga seperti yang terjadi di Masjid Al-Muttaqun, di Prambanan, Klaten, pascagempa bumi tahun 2006. Awalnya mereka meramaikan masjid, membuat aneka kegiatan, sebagai tukang bersih-bersih masjid, sambil memperhatikan pola kepemimpinan kyai setempat. Lama-kelamaan mereka mulai menawarkan bantuan, mengajak kader yang lain menjadi pengisi acara, terus masuk menjadi pengurus, sampai akhirnya memegang kendali ketakmuran masjid. Masjid Al-Muttaqun dulu awalnya dikelola oleh Muhammadiyah. Masalah dimulai ketika PKS membuka posko gempa bumi Yogyakarta (Mei 2006) dekat masjid. Posko itu kemudian berkembang jadi tempat

²⁸ Nur Wahid, "Jalan Dakwah PKS Dalam Tubuh Muhammadiyah (Kasus Di Yogyakarta Dalam Perspektif Politik Hannah Arendt)," *Jurnal Ilmiah Sosiologi Agama* 5, no. 2 (2013): 1–26.

²⁹ Haedar. Nashir, *Manifestasi Gerakan Tarbiyah: Bagaimana Sikap Muhammadiyah?* (Suara Muhammadiyah, 2007).

³⁰ "Surat Keputusan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Nomor: 149/KEP/I.O/B/2006 Tentang Kebijakan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Mengenai Konsolidasi Organisasi Dan Amal Usaha Muhammadiyah,"

Pimpinan Pusat Muhammadiyah, n.d., http://m.muhammadiyah.or.id/muhfile/download/surat_keputusan_pp/konsolidasi_organisasi.pdf.

³¹ Wahid, "Jalan Dakwah PKS Dalam Tubuh Muhammadiyah (Kasus Di Yogyakarta Dalam Perspektif Politik Hannah Arendt)."

³² Ari Nur Azizah and Dan Ma'arif Jamuin, "Konflik Politik PKS Dan Muhammadiyah," *Desember* 10, no. 2 (2012): 214–21, <http://publikasiilmiah.ums.ac.id/handle/11617/3294>.

rekrutmen kader PKS, lewat aktifitas Mabait (malam bina iman dan taqwa), dan Liqo'. PKS akhirnya berhasil "merebut" masjid. Kini pengelolaan Masjid Al-Muttaqun dialihkan ke sebuah yayasan bernama Yayasan Al-Muttaqun, dengan Hidayah Nur Wahid sebagai ketua dewan pembina masjid.

Di daerah lain, "penunggang institusi" mulai berkembang menjadi upaya "penggasakan institusi". Bahwa terjadi pergulatan warga Muhammadiyah ketika datang muballigh tamu ke masjid dan lingkungan di desa Sendang Ayu, Padang Ratu, Lampung, yang diboncengi kepentingan politik dari salah satu partai Islam.

Selain "penunggang institusi" terdapat pula permasalahan migrasi jamaah seperti yang terjadi di lingkup Pimpinan Daerah Nasiyatul Aisyiyah Kabupaten Bantul pada tahun 2005. Bahkan 14 fungsionaris Pengurus Cabang Nasiyatul Aisyiyah Kecamatan Bantul dengan terang-terangan mengundurkan diri untuk memilih jalan dakwah yang memelihara nilai-nilai *syar'i* sebagaimana terkandung dalam nilai Tarbiyah.

Terhadap polemik yang mengemuka di berbagai media massa internal Muhammadiyah, lalu menghadirkan suatu permasalahan laten yang baru saja diketahui, beberapa langkah coba ditempuh. Salah satunya dengan menyampaikan permasalahan tersebut di ruang publik. Namun selain itu juga terdapat beberapa tawaran solusi yang bersifat praktis maupun yang bersifat akademis.

Prof. Dr. Haedar Nashir, pada awalnya sedang menyusun suatu makalah mengenai gerakan Tarbiyah di Indonesia, lantas memutuskan untuk menerbitkan studi literatur mengenai hal itu menjadi sebuah buku dengan harapan kalangan warga Muhammadiyah maupun aktivis dakwah di organisasi lain tergugah kesadarannya atas fenomena infiltrasi gerakan Tarbiyah. Selain itu terkhusus bagi warga Muhammadiyah, terdapat beberapa prinsip-prinsip dasar yang dapat diambil hikmahnya dalam menghadapi infiltrasi gerakan tersebut.

Puncaknya, menghadapi berbagai dinamika yang terjadi, Pimpinan Pusat (PP) Muhammadiyah mengeluarkan surat keputusan yang berisi 10 (sepuluh) poin tentang konsolidasi organisasi (setidaknya begitu judul surat menyebutnya). Berikut ini merupakan analisis satu-per-satu poin di dalam surat keputusan tersebut.

Muhammadiyah dengan seluruh anggota, pimpinan, amal usaha, organisasi otonom, majelis dan lembaga, sekretariat/kantor, dan berbagai lini/struktur organisasi serta segala usaha yang berada di dalamnya harus bebas dari berbagai paham, misi, dan kepentingan pihak lain yang secara langsung maupun tidak langsung, terbuka maupun terselubung, dapat merugikan dan merusak Persyarikatan Muhammadiyah.³³

Subjek yang diatur pada keputusan poin pertama tersebut adalah anggota dan pimpinan; sedangkan kelembagaan yang diatur adalah amal usaha, organisasi otonom, majelis, lembaga, sekretariat; artinya semua warga baik anggota maupun pimpinan, serta semua lembaga

³³ "Surat Keputusan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Nomor: 149/KEP/I.O/B/2006 Tentang Kebijakan Pimpinan Pusat

Muhammadiyah Mengenai Konsolidasi Organisasi Dan Amal Usaha Muhammadiyah."

pada setiap lini struktur diatur dalam keputusan tersebut. Prinsip dasar pengaturannya terkait larangan adanya paham, misi, dan kepentingan pihak lain dengan berbagai cara yang merugikan dan merusak Muhammadiyah. Poin ini mengindikasikan adanya prinsip dasar yang harus ditaati oleh seluruh warga Muhammadiyah, yakni tidak diperbolehkannya menganut bahkan memperjuangkan paham, misi, dan kepentingan pihak lain di dalam Muhammadiyah.

Secara khusus seluruh anggota dan lini organisasi Persyarikatan termasuk di lingkungan amal usaha Muhammadiyah harus bebas dari pengaruh, misi, infiltrasi, dan kepentingan partai politik yang selama ini mengusung misi dakwah atau partai politik bersayap dakwah, di samping bebas dari misi/kepentingan partai politik dan organisasi lainnya sebagaimana kebijakan Khittah Muhammadiyah. Hal tersebut karena selain telah menjadikan kegiatan dakwah dengan institusi/pranata umat Islam seperti masjid dan lain-lain sebagai alat/sarana politik, juga secara nyata-nyata telah menimbulkan sikap mendua di sebagian kalangan Muhammadiyah, termasuk dalam melaksanakan Hari Raya Idul Fitri/Idul Adha, serta menjadikan Muhammadiyah sebagai sarana politik partai yang bersangkutan dan lebih jauh lagi dapat menimbulkan pengeroposan dan mengganggu keutuhan organisasi.³⁴

Selanjutnya pada poin kedua mengindikasikan upaya mengkhususkan paham, misi, infiltrasi, dan kepentingan yang dilarang untuk dianut/diwujudkan; yakni salah satunya adalah yang

bersumber dari partai politik termasuk di dalamnya partai politik yang bersayap dakwah. Namun pada poin kedua kali ini masih belum menegaskan identitas partai politik yang dimaksud. Selain itu poin kedua ini tidak hanya berkaitan tentang pengaturan *do or don't* melainkan terdapat argumentasi sebagaimana Khittah Muhammadiyah, juga terdapat wawasan politik khususnya terkait dampak-dampak negatif jika terdapat pengaruh, misi, infiltrasi, dan kepentingan partai politik di dalam tubuh Muhammadiyah.

Segecap anggota Muhammadiyah perlu menyadari, memahami, dan bersikap kritis bahwa seluruh partai politik di negeri ini, termasuk partai politik yang mengklaim diri atau mengembangkan sayap/kegiatan dakwah seperti Partai Keadilan Sejahtera (PKS) adalah benar-benar partai politik. Setiap partai politik berorientasi meraih kekuasaan politik. Karena itu, dalam menghadapi partai politik mana pun kita harus tetap berpijak pada Khittah Muhammadiyah dan harus membebaskan diri dari, serta tidak menghimpitkan diri dengan misi, kepentingan, kegiatan, dan tujuan partai politik tersebut.³⁵

Pada poin ketiga ini, keputusan lebih berfokus kepada seluruh anggota Muhammadiyah (lebih ke individu daripada kelembagaan). Hal yang diperlukan sebagai anggota Muhammadiyah, salah satunya antara lain bisa menyadari, memahami, dan bersikap kritis terhadap partai politik apapun termasuk yang mengaku bersayap dakwah dengan menyebutkan identitas secara lugas yakni seperti Partai Keadilan Sejahtera (PKS). Dasar argumentasi yang

³⁴ "Surat Keputusan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Nomor: 149/KEP/I.O/B/2006 Tentang Kebijakan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Mengenai Konsolidasi Organisasi Dan Amal Usaha Muhammadiyah."

³⁵ "Surat Keputusan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Nomor: 149/KEP/I.O/B/2006 Tentang Kebijakan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Mengenai Konsolidasi Organisasi Dan Amal Usaha Muhammadiyah."

dikemukakan termasuk juga merupakan salah satu pemberian wawasan politik bahwa setiap partai politik berorientasi pada kekuasaan politik. Selain mengingatkan kembali mengenai Khittah Muhammadiyah.

Seluruh anggota Muhammadiyah di seluruh lini Persyarikatan, termasuk yang berada di Amal Usaha, dituntut komitmen, integritas, loyalitas, pengkhidmatan, dan kiprah yang penuh dan optimal dalam menjalankan usaha-usaha, menjaga dan berpedoman pada prinsip-prinsip, membela kepentingan, serta memajukan dan memperjuangkan Muhammadiyah menuju pada pencapaian tujuannya. Jika memiliki kelebihan materi/harta, pikiran, tenaga, relasi/hubungan, jaringan, dan rizki Allah lainnya maka kerahkan/jariyahkan secara maksimal untuk membesarkan, mengembangkan, dan menyempurnakan gerakan Muhammadiyah serta seluruh amal usaha, program, dan kegiatannya sehingga semakin mendekati pencapaian tujuan Muhammadiyah.³⁶

Sedangkan pada poin keempat ini, seluruh anggota Muhammadiyah dituntut untuk bisa *all-out* berkontribusi penuh kepada Muhammadiyah agar dapat mencapai tujuannya. Bahkan sampai diharapkan pula jika memiliki kelebihan dalam bentuk apapun agar tetap dikerahkan/jariyahkan secara maksimal untuk Muhammadiyah. Meski terkesan tidak terkait dengan masalah langsung yang terjadi dengan pihak eksternal, tetapi poin ini menunjukkan bahwa fokus menata diri ke internal organisasi juga merupakan solusi yang masih relevan.

Seluruh institusi dalam Muhammadiyah termasuk amal usaha, masjid/mushalla, fasilitas milik Persyarikatan, dan kegiatan-kegiatan yang berada di dalamnya tidak boleh digunakan untuk kegiatan-kegiatan partai politik mana pun. Larangan tersebut berlaku untuk kegiatan-kegiatan yang diindikasikan dan memiliki kaitan dengan kegiatan/kepentingan partai politik, termasuk kegiatan-kegiatan yang mengatasnamakan atau mamakai simbol-simbol keagamaan/dakwah seperti pengajian dan pembinaan keumatan, yang terkait dan memiliki hubungan dengan partai politik mana pun. Maksimalkan/optimalkan seluruh institusi milik Muhammadiyah tersebut untuk sebesar-besarnya dan sebenar-benarnya bagi kepentingan Muhammadiyah.³⁷

Jika kedua poin sebelumnya mengatur pada ruang lingkup individu, maka selanjutnya pada poin kelima mengatur pada ruang lingkup institusionalitas Muhammadiyah. Bahwa seluruh institusi yang berada di bawah naungan Muhammadiyah, tidak diperkenankan untuk digunakan berkegiatan oleh partai politik manapun, baik terang-terangan berkaitan maupun yang terindikasi saja. Sebaliknya, institusi milik Muhammadiyah dimaksimalkan untuk kepentingan Muhammadiyah. Upaya menghadirkan partai politik pada poin ini kembali menegaskan masalah yang sedang terjadi. Serta fokus pengaturan kepada hal-hal yang nyata terjadi yakni kegiatan di dalam institusi milik Muhammadiyah. Mungkin karena jika ruang lingkup pengaturan hanya sekedar abstrak mengenai paham, pengaruh, dsj, maka pada tataran lini

³⁶ "Surat Keputusan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Nomor: 149/KEP/I.O/B/2006 Tentang Kebijakan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Mengenai Konsolidasi Organisasi Dan Amal Usaha Muhammadiyah."

³⁷ "Surat Keputusan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Nomor: 149/KEP/I.O/B/2006 Tentang Kebijakan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Mengenai Konsolidasi Organisasi Dan Amal Usaha Muhammadiyah."

struktur Muhammadiyah di daerah-daerah akan sulit menyadarinya. Namun jika sudah spesifik pada kegiatan yang nyata-nyata dapat dengan mudah dipahami, maka konsolidasi yang dilakukan ini jadi lebih *implementable*.

*Seluruh anggota Muhammadiyah diminta untuk menghormati dan menaati Keputusan Muktamar ke-45 tahun 2005 di Malang, yang menyatakan "Menolak upaya-upaya untuk mendirikan parpol yang memakai atau menggunakan nama atau simbol-simbol Persyarikatan Muhammadiyah." (Lihat Lampiran 1 Tanfidz Keputusan Muktamar Muhammadiyah Ke 45 di Malang: Keputusan Muktamar ke-45 tentang Laporan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Periode 2000-2005, VI. Bidang Politik poin 1).*³⁸

Selanjutnya pada poin keenam, kembali mengatur pada ruang lingkup individu, yakni seluruh anggota Muhammadiyah, namun pada kali ini mencoba mengingatkan mengenai Keputusan Muktamar mengenai penolakan upaya untuk mendirikan parpol yang menggunakan nama/simbol Muhammadiyah. Teknik konsolidasi *reminding*/mengingatkan kembali digunakan sebagai poin yang benar-benar terpisah, tidak seperti sebelumnya teknik konsolidasi mengingatkan hanya ditempatkan sebagai dasar argumentasi atas suatu pengaturan *do or don't* tertentu.

Seluruh media massa yang berada di lingkungan Persyarikatan diminta untuk benar-benar menyuarakan paham, misi, dan kepentingan Muhammadiyah serta menjadi wahana untuk sosialisasi paham, pandangan, keputusan, kebijakan, kegiatan, dan syiar

*Muhammadiyah serta menjauhkan diri dari paham, misi, dan kepentingan organisasi/gerakan lain.*³⁹

Selain itu, pada poin ketujuh, pihak yang diatur terkait media massa di lingkungan Muhammadiyah, diminta untuk menyuarakan paham, misi, dan kepentingan Muhammadiyah; selain sebagai media sosialisasi internal dan menjauhkan diri dari paham organisasi lain. Hal ini merupakan salah satu bentuk sistem pengendalian informasi agar wacana yang mengemuka di dalam internal Muhammadiyah merupakan paham, misi, dan kepentingan Muhammadiyah. Sebab media massa tersebut merupakan saluran resmi milik Muhammadiyah.

Sebagai langkah konsolidasi sekaligus pencegahan dan penguatan gerakan, seluruh jajaran Pimpinan Persyarikatan, Majelis/Lembaga, Organisasi Otonom, dan Amal Usaha diinstruksikan untuk melaksanakan berbagai kegiatan pembinaan keagamaan, kemuhammadiyahan, dan hal-hal yang menyangkut organisasi secara luas. Kegiatan-kegiatan tersebut antara lain sosialisasi dan pengamalan putusan-putusan Tarjih, Darul Arqam, Baitul Arqam, Gerakan Jamaah dan Dakwah Jamaah, Up-Grading, Refreshing, pengajian-pengajian umum dan khusus, pembinaan jamaah, pengelolaan kegiatan-kegiatan masjid dan mushalla, sosialisasi dan pengamalan Pedoman Hidup Islami Warga Muhammadiyah, peningkatan silaturahmi, dan kegiatan-kegiatan pembinaan lainnya yang dilakukan secara sistematis, intensif, berkesinambungan, dan terorganisasi dengan sebaik-baiknya. Secara khusus

³⁸ "Surat Keputusan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Nomor: 149/KEP/I.0/B/2006 Tentang Kebijakan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Mengenai Konsolidasi Organisasi Dan Amal Usaha Muhammadiyah."

³⁹ "Surat Keputusan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Nomor: 149/KEP/I.0/B/2006 Tentang Kebijakan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Mengenai Konsolidasi Organisasi Dan Amal Usaha Muhammadiyah."

ditugaskan kepada Majelis Tarjih dan Tajdid, Majelis Tabligh dan Dakwah Khusus, dan Majelis Pendidikan Kader dengan melibatkan Majelis/Lembaga, Organisasi Otonom, dan Amal Usaha terkait untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut secara terpadu di bawah koordinasi Pimpinan Persyarikatan di masing-masing tingkatan.⁴⁰

Poin kedelapan ini semakin spesifik tajam mengatur kepada setiap pimpinan pada tiap lini struktur Muhammadiyah. Selain itu juga spesifik menginstruksikan tentang apa yang harus dilakukan untuk bisa mencegah dan menguatkan barisan gerakan Muhammadiyah, yakni dengan jalan mengadakan kegiatan-kegiatan yang khas diperjuangkan oleh Muhammadiyah serta terus meningkatkan pelibatan dan koordinasi secara terpadu antar institusi di setiap lini tingkatan masing-masing. Dengan begitu, ancaman infiltrasi paham maupun bentuk kegiatan lain menjadi tereduksi.

Segenap Pimpinan Persyarikatan, Majelis dan Lembaga, Organisasi Otonom, dan Amal Usaha Muhammadiyah diinstruksikan untuk menegakkan disiplin organisasi, merapatkan barisan/langkah, dan mengokohkan ideologi serta misi Muhammadiyah sebagaimana diatur dalam AD/ART dan peraturan-peraturan organisasi serta telah menjadi prinsip-prinsip Muhammadiyah seperti keputusan Tarjih, Muqaddimah Anggaran Dasar, Kepribadian, Matan Keyakinan dan Cita-cita Hidup, Khittah Perjuangan, dan Pedoman Hidup Islami Warga

Muhammadiyah serta keputusan-keputusan Muktamar Muhammadiyah.⁴¹

Lebih lanjut pada poin kesembilan, pimpinan juga diinstruksikan untuk tetap patuh pada nilai-nilai dasar Muhammadiyah beserta peraturan dasar turunannya. Mungkin karena pimpinan di tiap lini tingkatan masing-masing merupakan nahkoda yang dapat mengantarkan anggota di bawah naungannya ke arah yang baik maupun ke arah yang buruk. Sehingga jika terdapat anggota yang membawa misi partai politik di dalam Muhammadiyah, maka dampak yang dihasilkan barangkali tidak sebesar jika pimpinan yang membawa misi tersebut.

Pimpinan Persyarikatan, Majelis dan Lembaga, Organisasi Otonom, dan Amal Usaha Muhammadiyah diinstruksikan untuk mengambil kebijakan dan tindakan-tindakan yang tegas dalam menegakkan misi, aturan, dan prinsip-prinsip Muhammadiyah serta dalam mencegah dan menyelamatkan Muhammadiyah dari berbagai tindakan yang merugikan Persyarikatan sebagaimana disebutkan di atas.⁴²

Untuk poin terakhir, pimpinan juga diberi kewenangan penindakan tegas terhadap upaya mencegah dan menyelamatkan Muhammadiyah dari berbagai tindakan yang merugikan Muhammadiyah. Sehingga pimpinan di segala lini tingkatan setidaknya memiliki keberanian untuk melakukan diskresi terhadap ancaman-ancaman yang akan datang. Hal ini merupakan bentuk *couraging*.

⁴⁰ "Surat Keputusan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Nomor: 149/KEP/I.O/B/2006 Tentang Kebijakan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Mengenai Konsolidasi Organisasi Dan Amal Usaha Muhammadiyah."

⁴¹ "Surat Keputusan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Nomor: 149/KEP/I.O/B/2006 Tentang Kebijakan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Mengenai Konsolidasi Organisasi Dan Amal Usaha Muhammadiyah."

Muhammadiyah Mengenai Konsolidasi Organisasi Dan Amal Usaha Muhammadiyah."

⁴² "Surat Keputusan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Nomor: 149/KEP/I.O/B/2006 Tentang Kebijakan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Mengenai Konsolidasi Organisasi Dan Amal Usaha Muhammadiyah."

Komunikasi Konsolidasi Nahdlatul Ulama

Nahdlatul Ulama (NU) mengadakan Mukhtar ke-33 pada 1-5 Agustus 2015. Pemerhati NU, Aan Anshori, menilai bahwa Mukhtar ke-33 NU sebagai mukhtar yang terberat pascareformasi sebab di dalamnya ada berbagai kejadian yang menimbulkan pertentangan.⁴³ Abdul Hakim Syafii dalam tesisnya juga memaparkan bahwa dalam ruang lingkup internal terdapat proses rivalitas politik antar elit NU dalam rangka menguasai dan mempengaruhi kebijakan organisasi NU untuk kepentingan masing-masing, sedangkan dalam ruang lingkup eksternal terdapat intervensi politik yang dilakukan oleh para elit partai politik yang sangat berkepentingan untuk tetap dapat memegang hegemoni dalam organisasi NU.⁴⁴

Dinamika kegaduhan mukhtar memuncak pada agenda pembahasan metode pemilihan Rais Aam, menggunakan mekanisme AHWA (sejenis musyawarah mufakat oleh perwakilan kiai) atau pemungutan suara langsung mukhtamir. Disinyalir terdapat dua kandidat Rais Aam yang saling berseteru, di mana salah satu mekanisme dapat memastikan kemenangan masing-masingnya.

Awalnya, pendasaran penerapan sistem AHWA guna pemilihan Rais Aam merupakan bentuk mengikuti mekanisme pergantian kepemimpinan sebagaimana terjadi pada masa kekhalifahan para

sahabat. Selain itu, NU sendiri pernah menerapkan sistem AHWA pada mukhtar di Situbondo, saat itu mukhtar berlangsung lancar tanpa kendala yang berarti. Namun penggunaan sistem AHWA pada mukhtar ke-33 di Jombang kali ini ditentang oleh Kiai Hasyim dan Solahuddin Wahid sebab penggunaan sistem AHWA sendiri tidak tertulis dengan lugas pada AD/ART NU, selain itu sistem AHWA juga tidak termasuk dalam keputusan mukhtar sebelumnya yang diselenggarakan di Makassar.

Di sisi lain, dalam hal suksesi jabatan Ketua Umum PBNU, ternyata para bakal calon telah melaksanakan konsolidasi ke daerah-daerah guna menggaet dukungan PWNU dan PCNU bahkan jauh sebelum mukhtar dilaksanakan. Setidaknya terdapat 5 (lima) kandidat, yakni KH Said Aqil Siroj, KH As'ad Said Ali, KH. Salahuddin Wahid, KH. Adnan, dan KH. Idrus Ramli. Meski terdapat lima kandidat yang berkontestasi, tetapi berdasarkan sirkumtansi yang ada, setidaknya hanya terdapat tiga kandidat yang punya peluang kemenangan, di antaranya adalah Kiai Said Aqil, Gus Solah dan Kiai As'ad.

Kericuhan dan kebuntuan di mukhtar itu cukup menggelisahkan banyak pihak di NU. Untuk memecah kebuntuan, Senin, 3 Agustus, Pejabat Rais Aam NU Mustofa Bisri bersama dengan seluruh petinggi PBNU, Pengurus Wilayah NU, Rais wilayah NU meminta petunjuk dari para kiai sepuh. Dari sana kemudian didapatkan kesepakatan bahwa Rais Aam PBNU dalam Mukhtar ke-33 ini akan dipilih oleh para Rais Wilayah NU. Usai mendapatkan

⁴³ Ruben Setiawan, "Mukhtar Ke-33 NU Dinilai Yang Terberat Pascareformasi," suara.com, 2015, <https://www.suara.com/news/2015/08/05/235803/mukhtar-nu-ke-33-dinilai-yang-terberat-pascareformasi>.

⁴⁴ Syafi'i, Gunawan, and Manan, "Intervensi Partai Politik Dalam Suksesi Kepemimpinan Mukhtar Nahdlatul Ulama Ke 33 Di Jombang Tahun 2015."

kesepakatan itu, sidang pleno yang dipimpin Slamet Effendi Yusuf di Alun-Alun Jombang dilanjutkan. Pembukaan sidang lanjutan itu dimulai dengan pemberian sambutan sekaligus taushiyah oleh Pejabat Rais Aam KH Mustofa Bisri di hadapan ribuan Muktamirin di ruang sidang pleno Tatib.⁴⁵

Gus Mus, begitu KH Mustofa Bisri disapa, membuka taushiyah itu dengan salam dan pembuka majelis dengan suara yang bergetar dan mata yang berkaca-kaca. "Ketika saya mengikuti persidangan-persidangan yang sudah lalu, saya menangis karena NU yang selama ini dicitrakan sebagai organisasi keagamaan, panutan penuh dengan akhlakul karimah, yang sering mengkritik praktik-praktik tak terpuji dari pihak lain ternyata digambarkan dalam media massa begitu buruknya," tuturnya bergetar.⁴⁶

Pernyataan ini merupakan pembuka sekaligus menunjukkan permasalahan yakni adanya ketimpangan antara citra NU sebagai organisasi keagamaan panutan yang penuh dengan akhlakul karimah dan mengkritik tindakan tak terpuji, namun justru digambarkan di media massa begitu buruk. Tentu bukan bermakna bahwa media massa sedang menjelek-jelekkan NU, karena faktanya memang menunjukkan bahwa muktamar kala itu berlangsung cukup alot. Sehingga pernyataan tersebut lebih mengarah pada bentuk makna ironi untuk menggugah kesadaran muktamirin yang notabene merupakan elemen pimpinan di tiap lini tingkatan struktur NU bahwa ada masalah yang terjadi pada muktamar kali ini.

*"Saya malu kepada Allah Ta'ala, malu pada Hadratussyaikh KH Hasyim Asy'ari, KH Wahab Hasbullah, KH Bisri Syamsuri, Kyai Romli Tamim, dan para pendahulu kita yang telah mengajarkan kita akhlaqul Rasul SAW. Lebih menyakitkan lagi pagi-pagi saya disodori koran headline mengatakan 'Muktamar NU Gaduh, Muktamar Muhammadiyah Teduh'. La haula wala quwata ila billah. Saya mohon sekali lagi, kita membaca surat Al-Fatihah dengan ikhlas, kita sampaikan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW dengan mengharap syafaatnya, pada keluarganya, para sahabat, para tabiin, tabi'ut tabi'in, ulama amilin, serta ulama-ulama khususnya ulama NU" tutur Gus Mus.*⁴⁷

Selanjutnya Gus Mus mencoba menguatkan ironi tersebut dengan kultur menghormati kyai sepuh dengan menghadirkan tokoh-tokoh pendiri/pendahulu NU yang telah menjadi pemahaman bersama merupakan tokoh-tokoh yang senantiasa menjunjung tinggi akhlakul karimah. Tentu sikap tawadu dan malu terhadap tokoh-tokoh tersebut dapat menggugah hati para muktamirin untuk menyadari memang benar-benar ada masalah yang dihadapi pada kesempatan muktamar kali ini. Serta mempersiapkan psikologis para muktamirin dengan meminta membaca surat Al-Fatihah untuk mencari jalan keluar dari permasalahan ini.

Gus Mus yang dikenal juga sebagai penyair ini mengatakan, bahwa posisi Rais Aam yang membuatnya dalam posisi seperti ini. Jabatan ini disebutnya diterimanya karena KH Sahal Mahfud wafat sehingga dirinya yang memikul beban ini. "Maka saya minta, pinjam telinga anda sekalian, sebagai

⁴⁵ Wida Subianto, "Pidato Penuh Haru Gus Mus Pecahkan Kebuntuan Muktamar NU," CNN Indonesia, 2015, <https://www.cnnindonesia.com/nasional/2015>

0803223829-20-69863/pidato-penuh-haru-gus-mus-pecahkan-kebuntuan-muktamar-nu.

⁴⁶ Subianto.

⁴⁷ Subianto.

pejabat sementara Rais Aam. Doakan mudah-mudahan ini terakhir saya menjabat jabatan yang tidak pantas Untuk saya. Tapi senyampang itu saya masih mempunyai jabatan pejabat sementara Rais Aam, dengarkanlah saya sebagai pemimpin tertinggi anda, kalau tidak lupakan omongan saya," ujarnya.⁴⁸

Selain itu, Gus Mus menerapkan teknik merefleksikan dirinya sebelum nantinya meminta muktamirin untuk melepaskan semuanya dan hanya memikirkan Allah dan para pendiri NU. Bahwa pernyataan tersebut hendak menunjukkan bahwa Gus Mus sendiri merasa posisi Rais Aam yang diembannya sangat berat dan merasa tidak pantas. Namun bagaimanapun, jabatan ini tetap harus dilaksanakan untuk mendapatkan tatanan politik di dalam internal NU yang lebih teratur, oleh karenanya Gus Mus meminta para muktamirin mendengar penjelasannya.

*"Mohon dengarkan saya, kalau perlu dengan hormat saya akan mencium kaki-kaki sampeyan semua agar mengikuti akhlak jam'iyah NU, akhlaknya KH Haysim Asy'ari. Saya panggil kiai-kiai sepuh,..., rata-rata mereka prihatin semua, prihatin yang sangat mendalam. Di tanah ini terbujur Rais Akbar kita, terbujur Rais Aam kita, di sini NU didirikan apa kita mau meruntuhkan di sini juga. Naudzubillah mindzaalik. Saya mohon dengan kerendahan hati anda melepaskan semuanya, dan memikirkan Allah SWT dan amanat dari pendahulu kita, jam'iyah Nahdlatul Ulama yang diharapkan bukan hanya menjadi teladan di Indonesia tetapi juga di dunia." kata Gus Mus.*⁴⁹

Bahkan pada kelanjutannya, Gus Mus perlu sekali lagi menegaskan bahwa para muktamirin perlu melepaskan semuanya

dengan teknik merefleksikan kepada dirinya untuk siap mencium kaki semua muktamirin sebagai bentuk tertinggi kerendahan hati agar muktamirin bersedia untuk berusaha menyelesaikan masalah ini, bukan lantas justru memperkeruhnya. Selain itu, Gus Mus juga coba mengingatkan kembali amanat dan sejarah pendirian NU yang berasal dari Jombang, ketika para pendiri NU sudah tiada dan dimakamkan di tanah Jombang, justru permasalahan muktamar kali ini terjadi di Jombang. Kali ini Gus Mus menghendaki agar muktamirin tidak lagi memperkeruh masalah, dan tidak hanya sekedar memahami masalah, melainkan hingga munculnya dorongan untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi. Pernyataan ini merupakan akhir dari gagasan pembuka yang disampaikan oleh Gus Mus kala itu.

Sejatinya dalam pembuka, Gus Mus bisa saja langsung menjelaskan inti permasalahan. Lalu masuk ke bagian inti, yakni menjelaskan langkah-langkah solutif yang perlu ditempuh ke depannya. Namun Gus Mus terlebih dahulu berusaha menggugah kesadaran para muktamirin untuk memahami masalah lebih dalam. Bahkan Gus Mus pada kelanjutannya sedang berupaya meningkatkan rasa keterlibatan para peserta muktamirin di dalam masalah itu sendiri, sehingga secara tidak langsung menumbuhkan rasa tanggung jawab di dalam psikologis masing-masing peserta muktamar untuk turut serta mencari dan mewujudkan solusi atas masalah tersebut. Upaya meningkatkan keterlibatan dan tanggung jawab terhadap masalah seperti ini merupakan salah satu bentuk konsolidasi khususnya pada bagian memahami dan merasakan masalah terlebih dahulu, untuk

⁴⁸ Subianto.

⁴⁹ Subianto.

selanjutnya dimunculkan dorongan keinginan menyelesaikan permasalahan tersebut. Jika anggota tidak diajak untuk terlibat di dalam masalah, maka akan sulit melibatkan anggota dalam usaha penyelesaian masalah.

Pada bagian inti, Gus Mus kemudian membeberkan hasil pertemuan antara para pengurus besar NU, pengurus wilayah dengan para kiai sepuh. Langkah ini dilakukan agar solusi untuk memecah kebuntuan di Mukhtamar NU ini tidak sama dengan di Senayan.⁵⁰

Gus Mus menyebut, pertama, apabila ada pasal yang belum disepakati dalam mukhtamar tentang pemilihan Rais Aam, tak bisa melalui musyawarah mufakat, maka akan dilakukan pemungutan suara oleh para Rois Syuriah. "Kalau nanti antara Anda sekalian yang berpihak A dan B tidak bisa disatukan lagi, mungkin karena masing-masing sudah apriori, maka saya dengan para kiai memberikan solusi, kalau bisa musyawarah kalau tak bisa maka dilakukan pemungutan suara, itu AD/ART kita. Karena ini urusan pemilihan Rais Aam, maka kiai-kiai akan memilih pemimpin/imam kiai. Dan tatib yang sudah disepakati, tegas Gus Mus perlu segera dilakukan," ujarnya.⁵¹

Pada pernyataan tersebut Gus Mus mencoba untuk mengingatkan kembali mukhtamirin mengenai proses pemilihan Rais Aam berdasarkan AD/ART NU. Sehingga tidak ada lagi perilaku-perilaku keorganisasian yang cenderung bertentangan dengan AD/ART. Bahkan dengan tegas Gus Mus menjelaskan permasalahan yang terjadi akibat adanya polarisasi antar kubu yang sudah apriori masing-masingnya. Masalah politik seperti

ini sangat rawan pada timbulnya dampak keterbelahan organisasi. Oleh karenanya perlu dikembalikan kepada aturan dasar organisasi yang masih berlaku, supaya simpul-simpul ikatan antar elemen di dalam internal organisasi kembali menguat.

"Kalau ini Anda tetap tidak sepakati juga karena Anda hanya memandang saya Mustafa Bisri, saya akan terima dengan baik, dengan kerendahan hati. Tapi tolong, saya mendapat amanat dari Allah karena saya mendapat kecelakaan menjadi pengganti Kiai Sahal. Sehingga ketika Kiai Sahal diambil oleh Allah, saya harus menjadikannya sebagai Rais Aam sementara. Doakan mudah-mudahan saya hanya sekian saja untuk jadi Rais Aam. Tapi yang saya sampaikan betul-betul saya mengharap Anda perhatikan sebagai saya pejabat Rais Aam. Kalau tidak, maka apa gunanya sampeyan kasih saya pejabat Rais Aam segala macam, lepaskan saja saya supaya saya menjadi makhluk biasa, warga Nahdlatul Ulama biasa," ungkapnya.⁵²

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa selain mengikat kembali dengan menggunakan aturan yakni AD/ART NU, Gus Mus juga menggunakan sumber kekuasaan berupa personalitas dirinya sebagai kiai yang sangat disegani oleh warga NU serta berupa jabatan formal yang dimiliki sebagai pejabat sementara Rais Aam.

Gus Mus kemudian cerita bahwa dirinya belum tidur karena memikirkan Mukhtamar NU dan para mukhtamirin. Kemudian Gus Mus menutupnya dengan sebuah permintaan maaf yang bersahaja. "Sebagai penanggung jawab mukhtamar, saya mohon maaf kepada semua mukhtamirin terutama yang dari jauh dan tua-tua, teknis

⁵⁰ Subianto.

⁵¹ Subianto.

⁵² Subianto.

panitia yang mengecewakan anda, maafkan lah mereka, karena itu kesalahan saya sebagai penanggung jawab, mudah-mudahan anda punya kerelaan hati/sudi memaafkan saya. Bahwa Nahdlatul Ulama lebih besar dari persoalan tetek bengek itu, Nahdlatul Ulama lebih besar dari segala-galanya, karena Nahdlatul Ulama bukan hanya diharapkan oleh Indonesia tapi diharapkan oleh dunia saat ini, itu apabila anda percaya dengan saya," ujarnya. Lalu Gus Mus menutup pidatonya dengan doa dan salam penutup.⁵³

Sebagai penutup, Gus Mus kembali mewujudkan akhlak Jam'iyah Ulama dengan mengajukan permintaan maaf atas segala kekurangan yang terjadi selama muktamar berlangsung. Bahkan beliau sampai bersedia memikul tanggung jawab atas segala permasalahan tersebut. Serta Gus Mus mencoba membawa masalah yang terjadi kala itu ke dalam konteks yang lebih besar yakni terkait perjuangan dakwah NU yang lebih berarti daripada mengatasi masalah yang terjadi di dalam muktamar.

Pembahasan Komunikasi Konsolidasi Menghadapi Tantangan Politik

Politik yang dimaksud dalam hal ini bukanlah politik tingkat negara sebagaimana dilakukan oleh pemerintah, oposisi, maupun partai-partai politik. Politik pada kajian ini lebih condong pada ruang lingkup organisasi.

Setiap individu juga organisasi pasti telah/sedang/akan mengalami masalah masing-masing. Setiap masalah memiliki dimensinya tersendiri. Bujet terbatas, masalah berdimensi ekonomi. Somasi dari pihak lain, masalah berdimensi hukum.

Provokasi dan fitnah terhadap pimpinan, masalah berdimensi politik. Guna menyelesaikan masalah tertentu, maka solusi perlu disesuaikan dengan dimensi di mana masalah tersebut berada. Masalah ekonomi membutuhkan solusi ekonomi. Masalah hukum membutuhkan solusi hukum. Begitu juga masalah politik membutuhkan solusi politik.

Analisis beberapa masalah politik terjadi di dalam organisasi dakwah menunjukkan bahwa sekalipun organisasi berdasarkan pada nilai-nilai dakwah tak bisa dilepaskan dari masalah-masalah politik.

Sebagaimana yang dialami oleh Muhammadiyah pada kurun waktu tahun 2005-2006. Kala itu santer isu mengenai dugaan infiltrasi pemikiran dan gerak Tarbiyah di dalam tubuh Muhammadiyah. Beberapa gejala yang jelas terlihat adalah komunikasi antar pengurus dalam rapat resmi yang menyuarakan nilai-nilai Tarbiyah, migrasi pengurus ke PKS, didudukinya jabatan-jabatan strategis pada amal usaha Muhammadiyah di tingkat lokal oleh kader-kader Tarbiyah. Gejala-gejala tersebut tak bisa lagi dipahami sebagai permasalahan yang alamiah terjadi, melainkan merupakan masalah yang muncul atas akibat dari perbuatan pihak-pihak yang memiliki kepentingan terhadap amal usaha Muhammadiyah termasuk kader-kader di dalamnya. Bukan tidak mungkin jika masalah tersebut dibiarkan, maka aset-aset Muhammadiyah akan berpindah tangan kepada pihak lain. Atau bisa juga tak ada lagi kader-kader berkualitas yang menegakkan nilai-nilai kemuhammadiyahan di dalam internal Muhammadiyah itu sendiri, yang lambat laun namun pasti akan mengikis nilai-nilai kemuhammadiyahan

⁵³ Subianto.

itu sendiri, sehingga bisa jadi nama Muhammadiyah tetap ada namun dengan falsafah perjuangan dakwah yang benar-benar berbeda.

Menghadapi hal itu, Muhammadiyah menerapkan teknik konsolidasi yang bersifat direct menggunakan instrumen kekuasaan berupa penerbitan surat keputusan yang berisikan tentang hal-hal di antaranya, yakni perintah-larangan (internal-eksternal), perintah-larangan (individual-institutional), perintah-larangan (anggota-pimpinan), membangun semangat (*couraging*), mengingatkan khittah organisasi (*reminding of constitution*), dan pemberian wawasan-wawasan keorganisasian/politik.

Begitu juga yang dialami oleh NU ketika menyelenggarakan Mukhtar ke-33 di Jombang. Proses penetapan metode pemilihan Rais Aam yang berlangsung cukup alot. Sebagai bentuk mekanisme suksesi peralihan kekuasaan politik di dalam internal organisasi NU, tentu hal tersebut dapat dipahami sebagai suatu masalah. Lebih-lebih hal tersebut menjadi suatu masalah memang karena terdapat dua kubu yang disinyalir sedang berkontestasi memperebutkan jabatan elit NU dan masing-masingnya sangat diuntungkan antara satu metode dengan metode pemilihan lainnya.

Menghadapi hal itu, NU menerapkan teknik konsolidasi yang berpusat pada kyai sepuh sebagai orang yang sangat dihormati dan disegani di kalangan mereka sendiri. Hal ini diwakilkan pada pidato Gus Mus sebagai Rais Aam inkumben. Pada awalnya, Gus Mus mencoba meningkatkan rasa keterlibatan dan tanggung jawab anggota terhadap permasalahan. Dengan begitu, kesadaran akan masalah serta desakan keinginan untuk segera menyelesaikan masalah tersebut

berdasarkan dengan falsafah nilai-nilai keluhuran NU menjadi semakin menggelora. Berbeda karakteristik dengan konsolidasi pada studi kasus infiltrasi gerakan Tarbiyah terhadap Muhammadiyah, konsolidasi dilakukan dengan mengenalkan permasalahan secara gamblang tanpa adanya sokongan rasa keterlibatan dan tanggung jawab anggota terhadap permasalahan. Namun bukan berarti hal tersebut merupakan kekeliruan, sebab konteks permasalahan serta kondisi keorganisasian keduanya memang berbeda.

Selanjutnya pada bagian inti, Gus Mus mencoba mengikat kembali simpul-simpul elemen organisasi NU dengan menggunakan sumber kekuasaan berupa AD/ART, personalitas dirinya, serta jabatan sementara yang diampunya; ketiganya digunakan sebagai dasar argumentasi atas apa yang perlu dilakukan selanjutnya, tentu dengan terlebih dahulu harus mengakui Gus Mus sebagai pihak yang pernyataannya harus diikuti. Jaminan itulah sebagai satu-satunya pegangan agar kedua belah kubu yang sedang berkontestasi bersedia menjalankan solusi agar kembali ke AD/ART. Hal ini cukup berbeda dengan karakteristik konsolidasi yang dilakukan oleh Muhammadiyah pada peristiwa sebagaimana tertuang dalam studi kasus. Sebab legitimasi sudah terwujud dalam bentuk tertulis berupa kop dan nomor surat, serta diiringi dengan tanda tangan resmi pimpinan PP Muhammadiyah. Barangkali implementasi atas surat keputusan tersebut akan di monitoring dan evaluasi lebih lanjut pada tataran praktis. Namun tetap memiliki kesamaan yakni berupa menjalankan sesuatu serta melarang melakukan sesuatu dengan dasar mengembalikan segala permasalahan kepada "konstitusi"

organisasi berupa AD/ART maupun khittah organisasi.

Sedangkan pada bagian penutup, Gus Mus kembali mewujudkan akhlak *Jam'iyah Ulama* sebagai nilai-nilai yang harusnya dijunjung tinggi oleh warga NU khususnya para muktamirin yang hadir saat itu. Dengan begitu, identifikasi anggota terhadap organisasi semakin jelas bukan karena polarisasi antar kubu, melainkan karena perjuangan nilai-nilai dakwah ala NU. Jika Muhammadiyah pada studi kasus yang termaksud lebih banyak bersifat satu arah, mungkin karena juga sifatnya komunikasi tulis, sedangkan NU pada kasus termaksud karakteristik konsolidasinya lebih bersifat dua arah. Tidak sekedar menggunakan teknik *do or don't* saja, melainkan mencontohkan bagaimana wujud *do or don't* tersebut jika dikonkritkan ketika menghadapi suatu permasalahan keorganisasian yang pelik. Dengan begitu, setiap orang yang terlibat dalam masalah akan dengan mudah mengikuti contoh tersebut untuk diterapkan sebagai salah satu alternatif solusi menyelesaikan masalah yang ada.

Pada akhirnya, kedua praktik komunikasi konsolidasi politik di atas dapat didudukkan sebagai suatu realitas yang memiliki konteks tersendiri, sehingga bukan sedang dicoba analisis kelebihan atau kekurangan masing-masingnya. Melainkan hanya coba menganalisis persamaan atau perbedaan sesuai dengan konteks yang melingkupi masing-masingnya.

Setidaknya dari hasil analisis dapat diketahui bahwa di setiap organisasi, bahkan termasuk organisasi dakwah, tidak akan terbebas dari dinamika permasalahan politik. Terkhusus masalah-masalah politik yang dapat timbulkan

keraguan dan kekhawatiran bagi anggota organisasi, dibutuhkan konsolidasi yang tepat sebagai solusi. Namun bukan hanya konsolidasi biasa, melainkan konsolidasi yang berdimensi politik. Terdapat berbagai macam bentuk konsolidasi politik yang dapat dilakukan di dalam organisasi dakwah, sebagaimana hasil analisis yang telah teridentifikasi di atas.

Simpulan

Berdasarkan kajian ditemukan bahwa konsolidasi politik dapat dilakukan dengan berbagai macam cara. Jika dikategorisasikan pada aspek formal, maka konsolidasi politik dapat dilakukan melalui jalur struktural seperti aturan/kebijakan dan program kerja, selain itu juga dapat dilakukan melalui jalur kultural seperti komunikasi pemikiran dan kegiatan kebersamaan. Begitu juga jika dikategorisasikan pada aspek media komunikasinya, maka dapat disampaikan melalui media komunikasi tulis maupun media komunikasi lisan.

Sedangkan pada teknis komunikasi, terdapat banyak variasi jenis konsolidasi politik yang dapat dilakukan, di antaranya seperti menyampaikan hal-hal yang harus dilakukan dan tidak boleh dilakukan dalam berorganisasi maupun dalam menyelesaikan masalah yang terjadi terkini, membuat/mengingatikan kontrak/ikrar bersama, penyampaian wawasan ancaman-ancaman yang dapat merugikan organisasi, memberikan sesuatu hal yang dapat tingkatkan identifikasi dengan organisasi, menempatkan masalah yang terjadi ke dalam konteks yang lebih besar, memberikan contoh perilaku organisasi yang diharapkan dilakukan, mengidentifikasi personalitas

pemimpin terhadap anggotanya, dan lain sebagainya yang barangkali belum dapat dikaji di dalam penelitian kali ini.

Penelitian lanjutan dapat mengkaji pada varian masalah dan format konsolidasi

politik yang dapat digunakan oleh organisasi dakwah, sehingga wawasan mengenai konsolidasi politik dapat lebih komprehensif dan variatif.

Bibliografi

- Allen, Myria Watkins. "Communication and Organizational Commitment: Perceived Organizational Support as a Mediating Factor." *Communication Quarterly* 40, no. 4 (1992): 357–67. <https://doi.org/10.1080/01463379209369852>.
- Azizah, Ari Nur, and Dan Ma'arif Jamuin. "Konflik Politik PKS Dan Muhammadiyah ." *Desember* 10, no. 2 (2012): 214–21. <http://publikasiilmiah.ums.ac.id/handle/11617/3294>.
- Baruch, Yehuda. "The Rise and Fall of Organizational Commitment." *Human Systems Management* 17, no. 2 (1998): 135–43. <https://doi.org/10.3233/hsm-1998-17207>.
- Bharadwaj, Apoorva. "Planning Internal Communication Profile for Organizational Effectiveness." *IIM Kozhikode Society & Management Review* 3, no. 2 (2014): 183–92. <https://doi.org/10.1177/2277975214542059>.
- Bowe, Glenn A. "Document Analysis as a Qualitative Research Method." *Qualitative Research Journal* 9, no. 2 (2009): 27–40. doi:10.3316/qj0902027.
- Cooren, François, Timothy Kuhn, Joep P. Cornelissen, and Timothy Clark. "Communication, Organizing and Organization: An Overview and Introduction to the Special Issue." *Organization Studies* 32, no. 9 (2011): 1149–70. <https://doi.org/10.1177/0170840611410836>.
- Creswell, John W., and Dana L. Miller. "Determining Validity in Qualitative Inquiry." *Theory into Practice* 39, no. 3 (2000): 124–30. https://doi.org/10.1207/s15430421tip3903_2.
- Farahbod, Farzin, Saeid Baghor Salimi, and Rezaei Kambiz Dorostkar. "Impact of Organizational Communication in Job Satisfaction and Organizational Commitment." *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business* 5, no. 4 (2013): 419–30.
- Fiol, C Marlene. "Consensus, Diversity, and Learning in Organizations." *Organization Science* 5 (1994): 403–20.
- Frost, Christopher. "Organizational Form, Misappropriation Risk and the Substantive Consolidation of Corporate Groups." *Hastings Law Journal* 44, no. 3 (1993): 449–98.
- Grunig, James E. "A Multi-Systems Theory of Organizational Communication." *Communication Research* 2, no. 2 (1975): 99–136. <https://doi.org/10.1177/009365027500200201>.
- Guetzkow, Harold, and Herbert A. Simon. "The Impact of Certain Communication Nets Upon Organization and Performance in Task-Oriented Groups." *Management Science* 1, no. 3–4 (1955): 233–50. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1.3-4.233>.
- Hall, Leda McIntyre, and Jeffrey Pfeffer. *Managing with Power: Politics and Influence in Organizations*. Public Productivity & Management Review. Vol. 17. Harvard Business Press, 1993. <https://doi.org/10.2307/3381051>.
- Hastuti, Asmia, and Besse Ruhaya. "Konsolidasi Fatwa MUI Dengan Fikih Informasi Dalam

- Merumuskan Etika Bermuamalah Di Media Sosial." *Risalah, Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam* 9, no. 2 (June 27, 2023): 731–46. https://doi.org/10.31943/jurnal_risalah.v9i2.371.
- Hochwarter, Wayne A., Pamela L. Perrewé, Gerald R. Ferris, and Rachel Guercio. "Commitment as an Antidote to the Tension and Turnover Consequences of Organizational Politics." *Journal of Vocational Behavior* 55, no. 3 (1999): 277–97. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1684>.
- Kotter, John P. *Power and Influence*. New York: Free Press, 1985.
- Kristianto, Aris, and Muhammad Hildan Azizi. "Politik Dan Dakwah Dalam Sirah Nabawiyah : Studi Multikasus." *Inteleksia Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah* 6, no. 1 (2024): 23–44. <https://doi.org/10.55372/inteleksiapid.v6i1.319>.
- Mawasti, Wahanani. "Strategi Nabi Muhammad Membangun Komitmen Organisasional Kaum Anshar." *Inteleksia Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah* 4, no. 1 (2022): 135–56. <https://doi.org/https://doi.org/10.55372/inteleksiapid.v4i1.210>.
- McPeak, Mark. "Tackling Fragmentation and Building Unity in an International Nongovernmental Organization." *Nonprofit Management and Leadership* 11, no. 4 (June 2003): 477–91. <https://doi.org/10.1002/nml.11406>.
- Morlino, Leonardo. "Democratic Consolidation." In *The Handbook of Political, Social, and Economic Transformation*, 459–64. Oxford University Press, 2019. <https://doi.org/10.1093/oso/9780198829911.003.0043>.
- Morrison, John Francis. "Splitting to Survive: Understanding Terrorist Group Fragmentation." *Journal of Criminological Research, Policy and Practice* 3, no. 3 (January 2017): 222–32. <https://doi.org/10.1108/JCRPP-07-2016-0013>.
- Nanang, Martono. *Metodologi Penelitian Kuantitatif Analisis Isi Dan Analisis Data Sekunder. Metode Penelitian Kualitatif*. 2nd ed. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2011.
- Nashir, Haedar. *Manifestasi Gerakan Tarbiyah: Bagaimana Sikap Muhammadiyah?* Suara Muhammadiyah, 2007.
- Pimpinan Pusat Muhammadiyah. "Surat Keputusan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Nomor: 149/KEP/I.O/B/2006 Tentang Kebijakan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Mengenai Konsolidasi Organisasi Dan Amal Usaha Muhammadiyah," n.d. http://m.muhammadiyah.or.id/muhfile/download/surat_keputusan_pp/konsolidasi_organisasi.pdf.
- Putti, Joseph M, Samuel Aryee, and Joseph Phua. "Communication Relationship Satisfaction and Organizational Commitment." *Group & Organization Studies* 15, no. 1 (March 1, 1990): 44–52. <https://doi.org/10.1177/105960119001500104>.
- Sayoga, Budi. "Konsolidasi Paradigma Komunikasi Pembangunan Yang Demokratis." *APMD Jurnal Pembangunan Masyarakat Dan Desa* 11, no. 1 (2010). <https://jurnal.apmd.ac.id/index.php/jpmd/article/view/17>.
- Setiawan, Ruben. "Muktamar Ke-33 NU Dinilai Yang Terberat Pascareformasi." *suara.com*, 2015. <https://www.suara.com/news/2015/08/05/235803/muktamar-nu-ke-33-dinilai-yang-terberat-pascareformasi>.
- Shahid, Amena, and Shahid Mehmood Azhar. "Gaining Employee Commitment: Linking to Organizational Effectiveness." *Journal of Management Research* 5, no. 1 (2013): 250.

- <https://doi.org/10.5296/jmr.v5i1.2319>.
- Subianto, Wida. "Pidato Penuh Haru Gus Mus Pecahkan Kebuntuan Muktamar NU." CNN Indonesia, 2015. <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20150803223829-20-69863/pidato-penuh-haru-gus-mus-pecahkan-kebuntuan-muktamar-nu>.
- Syafi'i, Abdul Hakim, Budhi Gunawan, and Firman Manan. "Intervensi Partai Politik Dalam Suksesi Kepemimpinan Muktamar Nahdlatul Ulama Ke 33 Di Jombang Tahun 2015." *Jupiis: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial* 11, no. 2 (2019): 213. <https://doi.org/10.24114/jupiis.v11i2.13622>.
- Tracy, Sarah J., and Angela N. Gist-Mackey. "Qualitative Methods in Organizational Communication." In *Organizational Communication Theory and Research*, edited by Vernon D Miller and Marshall Scott Poole, 85–104. Berlin, Boston: De Gruyter Mouton, 2024. <https://doi.org/10.1515/9783110718508-006>.
- Trajkova, Kate. "Role of Organizational Communication on the Affective Commitment R M B R Role of Organizational Communication on the Affective Commitment KATE TRAJKOVA ZORAN MIHAJLOSKI." *International Review of Management and Business Research* 3, no. 1 (2014). www.irmbrjournal.com.
- Wahid, Nur. "Jalan Dakwah PKS Dalam Tubuh Muhammadiyah (Kasus Di Yogyakarta Dalam Perspektif Politik Hannah Arendt)." *Jurnal Ilmiah Sosiologi Agama* 5, no. 2 (2013): 1–26.
- . "Jejak Dakwah Partai Keadilan Sejahtera (PKS) Memasuki Muhammadiyah: Mencermati Kasus Di Yogyakarta Sebagai Fenomena Politik Dakwah." *Jurnal Sosiologi Agama* 13, no. 2 (2019): 179. <https://doi.org/10.14421/jsa.2019.132-08>.
- Zaleznik, Abraham, and Rensis Likert. "The Human Organization: Its Management and Value." *Industrial and Labor Relations Review* 21, no. 4 (1968): 624. <https://doi.org/10.2307/2520774>.