

PENYAJIAN DATA DAN ANALISA

1. Latar Belakang Pendirian Aswaja NU Center Jawa Timur

Pada awalnya kajian Islam *Ahl as-Sunnah wal Jama'ah* (“KISWAH”) tersebut dilaksanakan pada bulan Ramadhan tahun 2010. Sesuai dengan hasil rapat harian saat itu, akhirnya “KISWAH” dilaksanakan setiap hari Ahad mulai pagi hingga siang hari selama bulan Ramadhan. Saat itu, yang menjadi pemateri pada adalah dari dewan Syuriah PWNU Jawa Timur. Setelah bulan Ramadhan berakhir, para dewan syuriah sangat menyayangkan jika “KISWAH” juga ikut berakhir. Selain itu dengan pertimbangan isi kajian yang dibahas, “KISWAH” dianggap sangat penting dalam menanggulangi derasny arus paham aliran pemikiran Islam yang lain yang selama ini kerap menyerang dan mendiskreditkan kalangan *Ahl as-Sunnah wal Jama'ah* NU. Oleh karena pertimbangan itu, “KISWAH” dinilai harus tetap dilaksanakan. Pelaksanaan “KISWAH” sendiri saat itu dilaksanakan setiap satu bulan sekali oleh Lajnah, Lembaga, dan Badan Otonom.

59

Aswaja NU Center Jawa Timur dipimpin oleh seorang direktur, yang mana untuk wilayah provinsi Jawa Timur, dipimpin oleh KH. Abdurrahman Navis Lc, M.HI yang saat ini juga menjabat sebagai Wakil Ketua Tanfidziyah PWNU Jawa Timur.¹ Aswaja NU Center Jawa Timur memiliki lima divisi, yakni divisi Kiswah (Kajian Islam ala *Ahl as-Sunnah wal Jama'ah*), divisi Dakwah (Dauroh *Ahl as-Sunnah wal Jama'ah*), divisi Makwah (maktabah *Ahl as-Sunnah wal Jama'ah*), divisi Uswah (usaha sosialisasi *Ahl as-Sunnah wal Jama'ah*), dan divisi Biswah (Bimbingan *Ahl as-Sunnah wal Jama'ah*).²

Seperti yang disampaikan sebelumnya, bahwa

Adapun Aswaja NU Center Jawa Timur memiliki visi “Terwujudnya wawasan keislaman aswaja sesuai keberagaman Rasulullah bersama para sahabat”. Sedangkan misi dari Aswaja NU Center Jawa Timur adalah mengaktualisasi pemahaman umat tentang

² Aswaja NU Center Jawa Timur, “Sejarah”, dalam <https://aswajanucenterjatim.com/sejarah/> (26 April 2017).

keislaman Aswaja NU, meningkatkan pemahaman, penghayatan, pengalaman (menginternalisasi) Islam Aswaja NU sebagai perilaku umat dalam kehidupan sehari-hari.³

3. Program Kerja Aswaja NU Center Jawa Timur

Secara umum, Aswaja NU Center memiliki lima program kerja utama yang juga sekaligus dilembagakan menjadi lima divisi inti. Kelima program kerja utama tersebut adalah KISWAH, BISWAH, MAKWAH, USWAH, DAN DAKWAH.

KISWAH (Kajian Islam Ahlussunah Wal Jamaah) memiliki beberapa agenda program seperti pembentukan FORMAS (Forum Mahasiswa Aswaja), pengadaan kiswah mingguan, pengadaan kiswah masjid dan kampus, serta seminar-seminar di perguruan tinggi yang melibatkan kalangan akademisi. BISWAH (Bimbingan dan Solusi Ahlus Sunnah Wal Jamaah) memiliki agenda pengadaan kursus aswaja, piket jaga dan maksimalisasi *call center* sekretariat apabila ada masyarakat luas yang membutuhkan konsultasi/bimbingan terkait konsep pemikiran maupun amaliah aswaja, penerbitan leaflet setiap Jumat, serta buletin yang diedarkan setiap bulan di lingkungan masjid dan kampus, mengadakan cerdas cermat pelajar bekerjasama dengan TV9, berkoordinasi dengan suriyah terkait materi bimbingan yang diberikan, serta membuat forum kajian masjid kampus untuk menghidupkan Aswaja.

MAKWAH (Maktabah Ahlus Sunnah Wal Jamaah) memiliki tugas untuk menginventarisir dan membuat database buku dan kitab di maktabah, bekerjasama dengan pihak penerbit tentang penambahan buku dan kitab untuk maktabah, mempublikasikan dan menjual buku-buku tentang aswaja di setiap event maupun dengan media online, serta mengadakan pelatihan keperpustakaan. USWAH (Usaha Sosialisasi Ahlus Sunnah Wal Jamaah) memiliki agenda kerja mengisi dan mengupdate website Aswaja NU Center Jawa Timur, berkoordinasi dengan TV9 dan stasiun televisi yang lain terkait pelaksanaan kajian Aswaja, membuat serial “Ajaran Aswaja NU” untuk fakultas dakwah, melakukan publikasi

³ Aswaja NU Center Jawa Timur, “Tujuan”, dalam <https://aswajanucenterjatim.com/tujuan/> (26 April 2017).

Program kerja utama yang terakhir adalah DAKWAH (Daurah Kader Ahlus Sunnah Wal Jamaah). Program kerjanya adalah pengadaan sarasehan tokoh dan komunitas pejuang aswaja, pengadaan dauroh secara rutin setidaknya dua bulan sekali di tingkat regional (PW maupun PC untuk Lembaga, Lajnah, Banom), penginstruksian cabang untuk pengadaan dauroh hingga tingkat ranting, pengadaan dauroh tingkat nasional yang melibatkan semua pengurus wilayah se Indonesia, berkoordinasi dengan Lembaga dan Lajnah terkait dengan penguatan aswaja di semua sektor, pengadaan dauroh tingkat perguruan tinggi se Jawa Timur, dan pengadaan dauroh pelajar se Jawa Timur.⁴

Daftar Pengurus Aswaja NU Center Jawa Timur Masa Khidmat 2016-2019

Divisi Kiswah

⁴ Aswaja NU Center Jawa Timur, “Program Kerja”, dalam <https://aswajanucenterjatim.com/tujuan/> (26 April 2017).

1. Zidni Nafi Akbar (koordinator)
2. M. Afif Yuniarto, S.H.I
3. Usaid Syawahidul Chaq
4. Ali Husnan, S.Pd.I
5. Ahmad Hanan
6. M. Yordanis Salam S.Kom
7. Amidatus Sholihat, M.Pd
8. Wachid Fahrur Rozi

Divisi Dakwah

1. Dr. Hj. Siti Nur Husnul Y (koordinator)
2. M Said Rohmat M.E.I
3. Ainul Furqon, ME
4. Fahmi Syaifuddin R. S.H
5. Etika Rossana Fitry, S.Pd
6. Ihwanun Mudhofir Hariri
7. M. Irhason Nawawi

Tim Narasumber

1. KH. Romadhon Khotib (koordinator)
2. Fatkul Chodir, M.H.I
3. Ahmad Muntaha AM
4. Nur Fauzi, M.Pd.I
5. Multazam Muslih, M.Pd.I
6. M. Luqmananul Hakim, S. Pd.I
7. Dr. H. M. Nasir Elhaq Abdi, Lc
8. Kholili Hasib S.Pd, MA.
9. H. Abd. Qodir Mahrus, S.Sos.
10. M. Syakur Dewa
11. Syaifullah, Sag
12. M. Badrul Munir, S.Pd.I
13. Dr. Hj. Mutimmah Faidah, M. Ag

a. Lingkungan Makro

Propinsi Jawa Timur merupakan daerah basis awal pengembangan dakwah *ahl as sunnah wal jama'ah*. Sangat banyak Kyai-kyai pendiri Nahdlatul Ulama yang telah lama menyebarkan paham aswaja melalui pesantren-pesantren yang didirikannya, bahkan lama sebelum organisasi Nahdlatul Ulama sendiri terbentuk. Hanif Dhakiri menyampaikan bahwa sudah sejak awal umat Islam Indonesia mempunyai tradisi dan ciri khas keaswajaan. Hal ini bisa dilihat dari berkembangnya madzab fiqh Imam Syafi'i, aliran tasawuf Imam Ghazali, pentradisian ziarah kubur, *tabarruk* dan *tawassul*, serta kecenderungannya mereka yang selalu mengikuti para ulama.⁵ Dan tentu saja hal tersebut tentu tidak lepas dari daerah pusat pengembangan paham keaswajaan itu sendiri, yakni Jawa Timur.

Sehingga ketika Aswaja NU Center kembali menggiatkan dakwah ke-aswaja-annya di Jawa Timur ini, sudah menjadi tidak asing lagi tentunya karena sudah lama paham Aswaja dianut oleh sebagian besar masyarakat muslim Jawa Timur. Dan hal ini dinilai oleh Ustadz Muhaimin sebagai poin kemudahan tersendiri ketika Aswaja NU berdakwah di Jawa Timur.

Karena Jawa Timur itu nggih kantongnya anu, kantongnya Nahdlatul Ulama, kantongnya Nahdliyin. Kemudian yang kedua. Ini adalah berkah dari perjuangan ulama-ulama sebelum kita. NU itu didirikan di Jawa Timur. Jadi tokoh-tokoh sentralnya juga ada di Jawa Timur. Kyai Haji Hasyim Asy'ari, Kyai Wahab Hasbullah, Kyai Bisri Sansuri, Syaikh Kholil Bangkalan, Syaikh Khona Kholil itu, Kyai Haji As'ad Arifin, Kyai Ahmad Sidiq, dan yang lain. Itu ulama-ulama Kyai

⁵ Muhammad Hanif Dhakiri, *NU: Jimat NKRI, Jimat Islam Indonesia* (Bantul: Pustaka Pesantren, 2013), 1.

Mahfud Atarmazi, Kyai Termas itu yang menjadi imam di Mekkah itu, yang sekarang mulai sekarang Kyai Basuri Alwi, dan lain-lain, itu kan posisi di Jawa Timur. Jadi Jawa Timur itu kantongnya Nahdliyin atau penganut ahlu sunnah wal jamaah. Sehingga menurut kami itu juga menjadi apa namanya, poin tersendiri, kemudahan tersendiri dalam kita berdakwah untuk masyarakat..⁶

Negara Kesatuan Republik Indonesia – meskipun bukan negara agama – tetap menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan ketuhanan. Islam, sebagai agama dengan pemeluk mayoritas di negara ini menjadikan pemerintah menaruh perhatian khusus terhadapnya. Seperti misalkan dalam penetapan hari permulaan puasa dan penetapan hari raya. Secara teknis, disampaikan oleh Ustadz Muhaimin bahwa pemerintah mengadopsi metode kalangan aswaja dalam penentuan hari awal puasa maupun hari raya, yang dengan itu mengindikasikan bahwa pemerintah secara kecenderungan juga menganut paham aswaja.

Jadi saya menyimpulkannya begini. Saya melihat begini. Suatu contoh yang kita jadikan ukuran. Untuk menentukan bulan, tanggal 1 bulan Ramadhan, atau untuk menentukan bulan Syawal, di beberapa tahun terakhir, disampaikan oleh Pak Luqman, itu menggunakan rukyat, atau rukyatul hilal. Nah, metode yang dipergunakan dalam menentukan awal bulan menggunakan rukyatul hilal, atau melihat bulan ini, adalah tradisi yang dipergunakan oleh warga nahdliyin. Ketika pemerintah menggunakan itu, maka secara tidak langsung bisa kita simpulkan bahwasanya yang dilakukan pemerintah itu adalah cerminan dari amaliahnya Nahdliyin.⁷

Namun yang perlu dipahami di sini adalah bahwa pada negara yang majemuk seperti Indonesia ini, struktur pemerintahan yang berkuasa tidaklah tunggal. Melainkan juga terdiri dari berbagai unsur dan kepentingan yang mewakili kebhinekaan itu sendiri. Sehingga, dalam konteks tertentu bisa jadi kebijakan-kebijakan pemerintah cenderung linear, lurus terhadap kepentingan kalangan Aswaja. Namun dalam konteks yang lain, bisa jadi kebijakan-kebijakan yang dirumuskan pemerintah, baik pusat ataupun daerah, tidak selaras dengan kepentingan kalangan Aswaja. Hal ini diutarakan oleh Kyai Navis dalam wawancara,

⁶ Muhaimin, *Wawancara*, di PP Nurul Huda Surabaya, 9 Mei 2017.

⁷ Ibid.

Meski ada potensi-potensi demikian, namun bukan berarti kalangan Aswaja (yang dalam hal ini tidak dilakukan oleh Aswaja NU Center sendiri) tidak bisa melakukan upaya-upaya agar proses perumusan kebijakan yang dilakukan pemerintah tetap selaras dengan kepentingan dan nilai-nilai keaswajaan itu sendiri.

Dalam hal kebijakan pemerintah, terkadang dalam beberapa proses tahapan-tahapannya, terkadang perlu dikawal. Karena memang kadang dalam proses-proses tahapannya itu ada yang terkadang kurang linear dengan keinginan dari aswaja sendiri. Jadi begini, negara Indonesia, ini kan punya sistem tersendiri. Nah, tugas kita adalah ikut jadi pengontrolnya itu. Untuk proses tahapan-tahapan itu, memang kan istilahnya Indonesia kan heterogen, para pejabat-pejabat juga heterogen. Terus ketika pejabatnya heterogen, latar belakangnya yang berbeda-beda, maka otomatis yang dimunculkan pun akan berbeda-beda. Namun kita tidak boleh menutup diri terhadap perbedaan itu. Nahh, di sinilah peran tawasuth, tasamuh, tawazun, ta'adun nya Nahdlatul Ulama, atau ahlu sunnah wal jamaah. Nah, di sini..kita mainkannya di situ. Jadi kita tetap mengontrol mengawal terus itu.⁹

Selain beberapa informasi di atas, terkait pemetaan lingkungan makro yang berhubungan dengan Persaingan dakwah Aswaja NU Center adalah tentang penggunaan teknologi komunikasi dan informasi yang semakin berkembang dengan sangat pesat hingga menjadi kultur di masyarakat, tidak terkecuali di daerah Jawa Timur. Perkembangan teknologi *smartphone* yang didukung oleh jaringan teknologi internet yang semakin cepat membuat masyarakat semakin mudah mengakses berbagai informasi di dalam jaringan *online*. Dengan kultur yang demikian, masyarakat menjadi tidak lagi hanya bergantung pada media-media *mainstream* seperti televisi, koran, radio saja, tetapi juga mempergunakan media-media sosial yang semakin banyak jenis dan ragamnya di internet.

Survei yang dilakukan tahun 2016 oleh Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia menunjukkan bahwa penggunaan internet di masyarakat paling tinggi

⁹ Muhaimin, *Wawancara*, di PP Nurul Huda Surabaya, 9 Mei 2017.

b. Pesaing

Pada buku Khazanah Aswaja disebutkan beberapa kelompok dan aliran yang berseberangan dengan kalangan Aswaja, yaitu Syi'ah, Khawarij, Mu'tazillah, Wahabi, Ikhwanul Muslimin, Hizbut Tahrir, Jama'at Tabligh, Ahmadiyah, Jama'ah Islamiyah (JI) Indonesia, Front Pembela Islam, kelompok Radikalisme dan kelompok Liberalisme.¹² Dalam pemetaan pesaing yang dilakukan Aswaja NU Center Jawa Timur, para pesaing dipetakan

¹² Tim Aswaja NU Center PWNU Jawa Timur, *Khazanah Aswaja*, 325.

Dari data yang didapatkan, beberapa kelompok pesaing pada dasarnya memiliki kepentingan ideologis dibalik proses rekrutmen dakwah yang mereka lakukan selama ini. Mereka bahkan secara terang-terangan menentang sistem ketatanegaraan Indonesia yang berdasar Pancasila dan UUD 1945. Seperti yang diutarakan Ustadz Afwan berdasarkan pengalamannya menggeluti organisasi dakwah di kampus.

Ketika peneliti menyampaikan penilaian bahwa pesaing memiliki kepentingan ideologis dalam dakwahnya, ustadz Muhaimin tidak menyangkalnya, dan mengafirmasi bahwa karena kepentingannya yang ideologis itu, maka gerakan dakwah beberapa pesaing itu akan membutuhkan sistem dan perangkat yang lengkap, dan serta waktu yang sangat lama.

Gerakan ideologis yang mengusung gagasan formalisasi syariat Islam dalam kehidupan berbangsa dan bernegara akhir-akhir ini pada dasarnya telah mulai bermunculan

¹⁴ Muhaimin, *Wawancara*, di PP Nurul Huda Surabaya, 9 Mei 2017.

Dari data yang diperoleh, beberapa pesaing – yang asumsinya memiliki muatan kepentingan ideologis dibalik dakwahnya tersebut – mentargetkan segmen pasar dakwah kalangan muda sebagai fokus dakwah mereka. Hal ini disampaikan oleh Kyai Navis dalam wawancara, “Mereka umum sih. Tapi lebih banyak kalangan anak-anak muda.”¹⁶ Oleh Ustadz Muhaimin disampaikan bahwa mereka mentargetkan segmen pasar dakwah kalangan muda karena mereka ingin menjadikan mereka tidak sekedar menjadi mad'u saja, melainkan kedepannya juga bisa melakukan dakwah secara aktif sebagai seorang kader. “Jadi begini. Minhum ya, salah satu sektor mereka, yaa adalah mereka mencari bibit-bibit untuk melanjutkan estafet mereka. Jadi otomatis yang diambil adalah orang-orang yang terpelajar, dan istilahnya kritis, tapi bisa dipengaruhi oleh mereka.”¹⁷

Kalau dari sekilas, kalau melihat, eee, apa ya, sistem Ormas “X”, sistem syariah Islam, bagi orang awam, memang sangat menarik itu. Kemarin ada temen, temennya temen saya, orang Tulung Agung, temen kuliah. Lah itu sekarang kerja di SBO, itu kan backgroundnya secara umum, eee, bukan pesantren. Bukan agamis gitu kan,

¹⁷ Muhaimin, *Wawancara*, di PP Nurul Huda Surabaya, 9 Mei 2017.

Kemenarikan kemasan dari produk-produk dakwah yang ditawarkan pesaing pada pasar dakwah ini juga diakui oleh Kyai Navis dalam wawancara yang dilakukan peneliti. “Lebih menarik. Sekarang ya, umpama daerah Jawa Timur lah pada umumnya. Ada satu itu tempat mungkin mereka. Gerakan mereka itu sudah mencuat kemana-mana. Nah itu, gerakan itu mungkin satu dua orang lah yang di situ.”²¹ Bahwa produk dakwah yang ditawarkan pesaing terkadang memiliki sisi kemenarikan tersendiri bagi segmen pasar yang awam maupun yang marjinal tersebut. Oleh karena itu kadang sampai membuat gerakan mereka terdengar di mana-mana, padahal yang aktif melakukan propaganda sebenarnya juga tidak banyak. Selain itu, dari data yang diperoleh peneliti terkait dengan dasar nilai mereka dalam mengemas produk pemikirannya, ternyata sebagian dari mereka memiliki prinsip membenaran cara-cara kamuflase. Hal ini diungkapkan Ustadz Afwan dalam wawancara, “Nggih, tapi aslinya juga, eee, apa ya, dilihat-lihat memang, apa ya, bermuka dua bahasanya gitu kan partai “Y” itu. Secara umum ketika dikorek-korek masalah ideologi di partai “Y”, itu memang tidak ada masalah khilafah, dan sebagainya. Namun orang-orang yang di situ, secara tidak langsung, apa ya, menunjung tinggi masalah khilafah.”²² Dalam paham kelompok lain, yaitu Syi’ah, konsep sikap atau perilaku yang semacam ini dikenal dengan konsep *taqqiya*.²³

²⁰ Afwan, *Wawancara*, di Kantor PWNU Jawa Timur, 27 April 2017.

²¹ Navis, *Wawancara*, di Kantor PWNu Jawa Timur, 29 April 2017.

²² Afwan, *Wawancara*, di Kantor PWNU Jawa Timur, 27 April 2017.

²³ Abu al-Darda'. *Taqiyva: Protective Dissimulation Practiced By Af*

Tribal Analysis Center, 2010), 4.

Ustadz Muhaimin memberikan tinjauan kasar yang seanalogue dengan jumlah SDM maupun kader dengan jumlah masjid, dan jumlah pesantren yang dimiliki para pesaing. Yang mana secara data menunjukkan keunggulan jumlah kalangan nahdliyyin dibandingkan kelompok-kelompok pesaing.

Namun meski jumlah mereka sedikit, menurut Ustadz Afwan, rata-rata dari mereka cenderung memiliki militansi dakwah yang cukup tinggi. Ghirah dari para pesaing dinilai sangat kuat, baik dalam hal propaganda dakwah, maupun kontribusi dana. Untuk propaganda, bahkan masing-masing orang memiliki beban target tersendiri. “Selain itu, ghirah mereka, doktrin mereka juga sangat kuat gitu kan. Misalkan dapat satu orang gitu kan, ”besok itu harus, kamu itu harus dapet.” Paling tidak dapet kader lah, minimal berapa, kan juga ada targetnya. Kalau ga gitu ya bahasanya ga diakui sebagai kader mereka gitu kan. Karena bagi mereka secara umum mendakwahkan, minimal mendakwahkan untuk satu orang

²⁶ Muhaimin, *Wawancara*, di PP Nurul Huda Surabaya, 9 Mei 2017.

Saya pernah dengar, dari murabbi nya mereka. Karena ada juga beberapa seniornya mereka. Yang itu masuk ke dalam ahlu sunnah wal jama'ah. Itu tidak sedikit, banyak. Tim narasumber kita itu ada yang alumni Ormas “X” juga. Terus Ustad Ainur Rofiq yang besok mau bedah buku ini, tentang apa, gugurnya atau runtuhnya proyek khilafah Islamiyah itu. Nah, Ustad Ainur Rofiq itu juga mantan Ormas “X”. Rata-rata mereka cerita, apa ya bahasanya, karena mereka jumlahnya minor. jumlahnya sedikit, mereka itu fokus, nah ketika fokus, mereka itu sudah di. . . , istilahnya dibina sedemikian rupa, seolah-olah berhasil. Ketika berhasil, mereka dimintai target juga. Dan itu menurut kami secara teori wajar dan sah.²⁸

Selain militansi yang cukup tinggi, berdasarkan informasi yang didapatkan peneliti, para pesaing juga dinilai memiliki keterampilan dalam mengelola issue-issue tertentu yang dapat menjatuhkan kalangan Aswaja. Hal ini disampaikan Ustadz Afwan dalam wawancara.

Biasanya mereka itu apa ya, eee memiliki kepiawaian dalam mengelola issue-issue tertentu. Misalkan kalau yang kemarin itu sempat kita melakukan pelarangan terhadap kajian-kajian yang cenderung radikal, isi nilai-nilainya bertentangan dengan NKRI. Nah, terus kemudian kita melakukan pelarangan semacam itu kemudian mereka melakukan pengelolaan issue. Bahwa oo kita yang selama ini melakukan itu dianggap melarang kegiatan pengajian. Pengajian kok dilarang dan sebagainya. Nah, secara kemampuan mereka piawai, memiliki kepiawaian dalam mengelola issue-issue semacam itu.²⁹

²⁷ Afwan, *Wawancara*, di Kantor PWNU Jawa Timur, 27 April 2017.

²⁸ Muhaimin, *Wawancara*, di PP Nurul Huda Surabaya, 9 Mei 2017.

²⁹ Afwan, *Wawancara*, di Kantor PWNU Jawa Timur, 27 April 2017.

Ee variatif sih. Variatifnya gini, jadi memang itu ada yang terus naik, tetapi dia mereka turun lagi. Apa tu yang pertama masuk terus kemudian keluar, masuk kemudian keluar. Jadi tetap keluar masuk-keluar masuk seperti itu. Jadi tidak bisa bertahan. Ini daerah kampus ini umpamanya, daerah ini, ini banyak masuk ke kelompok A. Ini yang di A tidak terus di A terus ndak. Dia pasti keluar lagi, ada yang keluar lagi. Itu ditemukan seperti itu rupanya.

Berdasarkan analisa yang dilakukan oleh Ustadz Muhaimin, sistem pertahanan kader yang dimiliki oleh para pesaing cenderung kurang bagus. Sebab dari aspek konsistensi mereka dalam melakukan dakwah rekrutmen, tidak ditindak lanjuti secara baik dalam proses kaderisasi yang selanjutnya. Akhirnya kader-kader yang sebelumnya didapatkan pada akhirnya juga keluar dari gerakan dakwah atau organisasi mereka.

Eee, jadi begini. Yang dilakukan oleh minhum, istilahnya apa yaa, yang memiliki kaidah istiqomah itu kan sebenarnya kita. Jadi mereka ya istilahnya ya sektoral saja. Seperti misalkan, misalkan mereka mengadakan kajian, kan mereka mengadakan kajian. Bandingkan aja dengan kita. Istiqomahnya masih menang kita. Jadi maka ketika istiqomah kita yang miliki, maka kekuatan pun yang memiliki juga kita. Karena perawatan kader itu lewatnya di istiqomahnya itu.³¹

³⁰ Navis, *Wawancara*, di Kantor PWNJ Jawa Timur, 29 April 2017.

³¹ Muhaimin, *Wawancara*, di PP Nurul Huda Surabaya, 9 Mei 2017.

negeri. Selain itu ada dugaan kuat pula, mereka didukung salah satunya oleh partai politik tertentu. Yang dengan itu mereka bisa menyelenggarakan dakwah dengan berbagai kemasan serta saluran yang mereka punya tanpa ada kendala dana.

“Kalau kelebihan mereka secara, ee, kelihatannya di dana. Ketika ada dana kan kemungkinan kan secara otomatis kan misalkan kaya ada buletin. Kalo ga ada dana kan juga ga jalan. Ketika ada pelatihan dan sebagainya kalo ga ada dana juga ga akan jalan. Itu mereka juga afiliasinya juga sangat besar itu kan. Iya internasional, kalau melihat di gerakan politik kan Ormas “X” itu juga berafiliasi dengan Partai “Y”.”

“Jadi dana-dana kegiatan Ormas “X” itu juga dari partai “Y” itu, ataupun juga dari mana, dari jamaah sendiri yang sudah memiliki komitmen besar terkait masalah jam’iyah mereka, organisasi mereka, seperti itu. Mereka juga memiliki eee, kelebihan dana ataupun juga sudah kaya, mereka juga ikhlas untuk memberikan apa yang mereka sampaikan, gitu. Jadi mereka memang luar biasa.”³²

mendirikan itu, tidak mungkin mendirikan sebuah wadah saja tanpa ada sebuah sistem yang melengkapi. Pasti dilengkapi. Nah, untuk melihat mereka itu yang memberikan sumbangsih yang memberikan mereka jalan keras itu, atau jalan cepat itu dari partai atau dari internasional, atau dari apa, nahh ini perlu kajian tersendiri. Itu.³³

c. Pasar

Selain dimensi lingkungan makro dan pesaing, pemetaan lingkungan eksternal juga mencakup tentang kondisi pasar dakwah secara umum. Aswaja NU Center tidak hanya mentargetkan segmen pasar yang sempit dalam dakwah ke-aswaja-an nya. Mereka dalam dakwahnya tidak hanya menyasar kalangan Nahdliyin saja, tetapi juga masyarakat umum yang benar-benar awam terhadap paham maupun amaliyah kalangan Ahl as-sunnah wal jama'ah. Bahkan karena SDM nya yang cukup melimpah dan kualitasnya yang baik, Aswaja NU Center Jawa Timur juga kerap mengisi kajian di daerah luar Jawa Timur, bahkan di luar negeri seperti Malaysia, Thailand dan Singapura, sebagaimana yang disampaikan Ustadz Muhaimin.

Nggih. Dari visi dan misi yang telah kita rumuskan. Itu kita memberikan pemahaman kepada masyarakat itu secara umum. Jadi semua. Kemudian yang di warga nahdliyin kita membentengi dari firkah lain dan memberikan penguatan. Jadi kalau dari warga nahdliyin kan sudah punya dasar, kita berikan pengauatan dan membentenginya. Kemudian ke masyarakat, ke yang lain, atau umum, kita memberikan pemahaman. Jadi kita garapan kita itu sebenarnya tidak hanya Jawa Timur. Kita sudah go nasional, bahkan hari ini khazanah aswaja itu sudah tembus internasional, Malaysia, sama Thailand. Itu saya dapat informasi dari tim kita yang kita suruh nyebar. Itu sudah nyampai sana. Singapura, kita juga akan melibatkan khazanah aswaja di sana. Jadi kita di luar negeripun sudah mulai gaung. Ustad Idrus sudah sering ngisi di Malaysia. Jadi istilahnya garapan kami tidak fokus di Jawa Timur. Cuma di Jawa Timur tidak pernah kita lupakan. Semua sektor kita garap, masyarakat segala lini kita garap.³⁴

Dari data tersebut, berdasarkan batasan masalah yang telah ditetapkan di awal penelitian ini, maka data terkait kondisi pasar yang akan dialami hanya pada pasar dakwah

³³ Muhaimin, *Wawancara*, di PP Nurul Huda Surabaya, 9 Mei 2017.

³⁴ Ibid.

Selain menargetkan kalangan internal sendiri, Aswaja NU Center Jawa Timur juga memiliki target segmen pada kalangan umum. Namun, terkadang kalangan di luar warga Nahdliyin sudah menjadi binaan dari organisasi dakwah yang lainnya yang merupakan bagian dari pesaing dakwahnya. Sehingga ketika mereka mendakwahkan paham ke-aswajaan mereka terjadi resistensi karena perbedaan nilai dan pandangan. Kyai Navis menyampaikan “Yang kedua itu kondisi eee, pemahaman mainstream masyarakat yang sebagian itu tidak sesuai dengan pemahaman Ahl as-sunnah wal jama’ah. Contohnya umpamanya di tempat itu, melarang untuk maulid Nabi, kita kan memperbolehkan. Jadi seperti itu. Jadi itu yang saya pikir yang eksternal.”³⁶

³⁵ Ibid.

[illegible]

rti itu. Maka dari itu kita bentengi, dengan kita beri satu penjelasan
pa yang kita kerjakan ini dah benar.”³⁷ Bahkan, di daerah tertentu
akan bahwa kalangan Nahdliyin yang cukup kuat ke-aswaja-an nya p
tidak bisa dipengaruhi oleh pesaing. “Kroni-kroni mereka bisa mema
di sana agamis kan. Bahasanya kan mengatakan bahwa agama apa
an Islam gitu kan. Sudah melekat identitasnya, kentel keagamaanny
gitu lho.”³⁸

Lingkungan Internal

anjutnya yang berhasil didapatkan dalam penelitian ini adalah ber
n lingkungan internal dari Aswaja NU Center Jawa Timur dalam pers
akukan. Aspek-aspek internal yang berhasil dipetakan dalam peneli
manajemen, produksi, pemasaran, finansial, sistem informasi mana
an pengembangan

Lingkungan Internal

anjutnya yang berhasil didapatkan dalam penelitian ini adalah berkenaan dengan lingkungan internal dari Aswaja NU Center Jawa Timur dalam persaingan di pasar. Aspek-aspek internal yang berhasil dipetakan dalam penelitian ini meliputi manajemen, produksi, pemasaran, finansial, sistem informasi manajemen, dan pengembangan.

men

f. Pihak manajemen Aswaja NU Center Jawa Timur merasa bahwa dengan anggaran selama ini ditetapkan sebatas kualitatif, masih cukup mengcover kebutuhan gerak di lapangan. Aspek kinerja lebih banyak diukur secara kualitatif,

³⁷ Navis, *Wawancara*, di Kantor PWNu Jawa Timur, 29 April 2017.

³⁸ Afwan, *Wawancara*, di Kantor PWNU Jawa Timur, 27 April 2017.

Kalau masalah apa ya, masalah statistik, misalkan ini berapa persen, berapa persen, secara umum kita belum ada memang, belum bisa. Tim nya secara sendiri belum ada yang mampu begitu. Namun paling tidak kita bisa menganalisa, Oo di sini banyak yang merah, dan sebagainya. Kalau di daerah mana, timur itu memang dari Probolinggo, dan sebagainya, dari segi keagamaan, memang kuat. Tokohnya juga memang kuat. Kalangan madura kan apa, eee, keagamaannya kuat gitu kan. Namun juga ada ketika sudah dirasuki oleh apa. Virus sedikit gitu, itu langsung del del del del begitu. Kemarin seperti di Jember, dan sebagainya.⁴⁰

⁴⁰ Afwan, *Wawancara*, di Kantor PWNU Jawa Timur, 27 April 2017.

Jadi nanti kalau ada kerjasama-kerjasama dengan di luar organisasi kita, itu semuanya masuknya kepada jajaran Direksi. Baru nanti direksi mensinkronkan dengan divisi-divisi yang ada. Suatu contoh misalkan begini, misalkan di Unair seperti hari ini. Di Unair itu, ada kajian rutin sebulan sekali hari Sabtu. Mereka membutuhkan narasumber Kiswah. Ini dari jajaran Direksi mensinkronisasikan dengan divisi Kiwah. Tolong untuk didelegasikan. Kemudian, kami menugaskan untuk tim narasumber untuk mengisi ke sana, seperti itu. Di Unesa, Di Unesa itu waktu Mapaba, ataupun waktu Lakmud nya IPNU IPPNU, maupun Mapaba PMII nya, kita dihadirkan. Kemudian untuk follow up nya, mereka minta narasumber dari kita. Kalau narasumber, berarti sinkronisasinya dari jajaran Direksi. Mensinkronkan dengan tugasnya Kiswah. Kemudian ada yang pelatihan desain. Desain misalkan sekarang ada AIS. Jadi kemudian ada yang mengelola bagian meme meme, dan sebagainya. Ini akan kita sinkronkan dengan divisi Uswah. Seperti mereka butuh latihan internet, kemudian pembuatan website, pengelolaan media yang dimiliki oleh masing-masing lembaga, kita sinkronkan dengan divisi Uswah. Ada juga pengelola di kampus, misalkan yang ngelola masjid. Mereka butuh buletin-buletin. Nah, ini akan kita sinkronkan dengan divisi Biswah. Ada juga yang dia itu butuh masukan secara materi, ini kita sinkronkan dengan Makwah. Jadi kita ajak menjadi apa istilahnya, agen kita jualan buku misalnya. Yang buku-buku tersebut di kita itu fokus atau hanya kitab-kitab yang berhaluan ahlu sunnah wal jama'ah. Tujuannya untuk apa, untuk memudahkan masyarakat, dalam mencari refrensi tentang amaliah ahlu sunnah wal jamaah. Atau misalkan masjid, yang minta khatib, kan tidak sedikit yang minta itu. Jadi kita sinkronkan, dengan siapa itu, dengan tim narasumber, Jadi mereka butuh berapa, kita kirim, kita kirim. Seperti itu.⁴³

⁴³ Muhaimin, *Wawancara*, di PP Nurul Huda Surabaya, 9 Mei 2017.

⁴⁴ *Ibid.*

Tentang jaringan yang luas, ini kemudian menjamin kecepatan update informasi dari eksternal di lapangan? Otomatis. Semakin banyak jangkauan yang kita garap, semakin banyak orang yang kita berikan di beberapa titik, semakin banyak relasi yang kita miliki. Maka itu akan ber, apa, berbanding lurus dengan apa yang kita dapatkan. Informasi juga lebih cepat. Meskipun juga hembusan angin juga lebih besar, tapi ga apa-apa. Bagi kita itu sudah sebuah paketan, dan tidak menyurutkan semangat kita, karena Allah pasti menjamin kita.⁴⁵

⁴⁵ Ibid.

SDM pengurus Aswaja NU Center Jawa Timur tidak menjadikan lahan berkhidmah di organisasi sebagai pekerjaan atau profesi. Oleh karena itu mereka memiliki profesi di luar Aswaja NU Center Jawa Timur. Profesi dari SDM-SDM pengurus organisasi ini sangat variatif. Hal ini menyebabkan apabila gerakan dakwah mereka membutuhkan skill keahlian tertentu, yang tidak hanya sekedar pengetahuan maupun keahlian menyampaikan pemikiran-pemikiran ke-aswaja-an, mereka bisa memenuhinya sendiri dari kalangan internalnya mereka yang berasal dari beragam profesi. Misalkan dalam penyampaian informasi melalui media massa, pengelolaan teknologi informasi, dan lain sebagainya. Ustadz Muhaimin menyampaikan, “Ada yang jadi tukang *shooting*, ada yang bagian IT nya TV juga ada. Kita beragam, ada yang wartawan cetak, ada yang wartawan audio, video itu juga ada. Jadi kita memang beragam. Jadi keberagaman kita bukan menjadi hambatan bagi kita, tapi menjadi nilai plus bagi kita, bagaimana mengatur ini. Bagaimana saling mengisi. Bagaimana saling bekerja sama, di situ..”⁴⁷

Selanjutnya data yang didapatkan peneliti yang masuk ke dalam dimensi manajemen adalah terkait dengan aktifitas pergerakan. Para pengurus di Aswaja NU Center memiliki doktrin nilai-nilai pengabdian yang cukup tinggi. Mereka berperan dalam dakwah ahl as sunnah wal jama'ah di Aswaja NU Center dengan motivasi pengabdian, bukan untuk mencari materi. Ustadz Afwan menyampaikan “Kalau secara umum memang niat kita di Aswaja memang, di NU dari awal sampai akhir memang pengabdian, begitu. Jadi Kyai Navis juga gitu, dari awal disampaikan di sini bahasanya bukan kerja bukan apapun. Masak di NU mau

⁴⁷ Ibid.

Misalkan Kyai Navis saja. Dulu itu sangat produktif sekali. Mulai dari dulu kan juga ngisi apa, tanya jawab di Duta itu, dan sebagainya. Kan dulu Kyai Navis sangat produktif sekali nulis-nulis artikel, tapi sekarang sudah jarang berkurang gitu kan. Dan bahkan kalau ga ada permintaan, beliau juga jemput bola atau bagaimana. Sekarang dengan berbagai kesibukan yang ada, contoh Kyai Navis di sini, di MUI, di Baznas, ngajar juga, pondokan juga begitu kan. Karena waktu itu mungkin juga keterbatasan untuk membuat materi-materi lagi, kecuali ada permintaan khusus. Untuk apa, beliau bisa, baru bisa menyanggupi. Kemarin juga demikian, ada, apa itu, apa, dari web apa juga minta Kyai Navis juga. Ngapunten Kyai minta materi-materi. Ga apa-apa mas, sampeyan upload dari temen-temen saja gitu kan. Kalau saya sendiri untuk menulis lagi, waktu yang sudah ga memungkinkan. Begitu. Kan juga kemarin, apa ya, dari web itu juga menghendaki Kyai Navis untuk sebagai

⁵¹ Muhaimin, *Wawancara*, di PP Nurul Huda Surabaya, 9 Mei 2017.

pengasuh untuk memberikan jawaban-jawaban gitu kan. Interaktif gitu, nggih. Aslinya mau mas, ngga masalah, cuma waktunya ini yang buat nyari dalil-dalilnya ini kan harus detail gitu kan. Ga cuma sekedar menyampaikan tapi juga harus ada dalilnya yang mana dalilnya dan sebagainya, kan perlu waktu itu.⁵²

Ini kita kasih merah Wahabi, di sini kuning misalkan Syiah, di sini oranye misalkan apa gitu kan. Nanti ada blok-bloknya, kita sinergikan bagaimana untuk mengatasi itu semua. Jadi bahasanya setiap tahun untuk pencapaian visi, misi itu terus terupgrade apa yang menjadi tujuan visi, misi setiap tahunnya gitu. Mulai dari intern sendiri setiap Sabtu lapan, Sabtu pahing itu. Kemudian untuk tahunannya se-Jatim setiap akhir tahun pasti ada itu. Jadi setiap evaluasi-evaluasi kegiatan laporan dan juga kendala-kendala yang ada di cabang-cabang gitu, terkait masalah pensinergian seluruh masalah di Jawa Timur.”⁵⁶

⁵⁵ Muhaimin, *Wawancara*, di PP Nurul Huda Surabaya, 9 Mei 2017.

[illegible]

Dimensi selanjutnya yang masuk dalam pemetaan lingkungan internal adalah aspek produksi. Karena lembaga yang menjadi obyek kajian penelitian ini adalah organisasi dakwah, bukan industri bisnis barang maupun jasa, maka produksi yang dimaksudkan dalam dimensi ini adalah proses-proses produksi produk-produk materi dakwah yang selama ini dipasarkan kepada segmen yang menjadi sasaran dari proses dakwah Aswaja NU Center Jawa Timur. Dari proses penggalian data didapatkan informasi terkait tentang perumusan produk materi dakwah, serta hal-hal yang berkenaan dengan pengemasan produk materi dakwah Aswaja NU Center Jawa Timur.

Tentang bahan baku produk-produk pemikiran dakwah aswaja sendiri sebenarnya juga sudah ada. Sehingga tinggal dipilah, dipilih, dan kemudian langsung

[illegible]

Dari sejak awal, dari tokoh-tokoh Dewan Pakar, sudah memiliki materi-materi yang ada. Melalui power point, sudah ada buku-buku, yang di tempatnya beliau-beliau. Dari sanalah kita buat materi-materi yang ada, mulai dari ilmu fiqh, ilmu tasawuf, materi aswaja, dari situ kita buat materi. Namun atas pantauan dari beliau-beliau juga. Selain itu juga kalau tim Narasumber, itu sendiri dalam artian kalau ada kekurangan materi, rujukannya juga dari beliau-beliau Dewan Pakar.⁵⁹

Kalau materi, kita stoknya gudang lah. Di mananya. Ini yang tidak kita ekspose. Tapi kalau referensi kita sudah digariskan. Sudah digariskan ikut karya itu. Kalau karya akidah yang karyanya Abu Hasan Al-Asyari dan Abu Mansur dan murid-muridnya. Seperti misalkan, Oo muncul Wujud Qidam Baqa Mukalafatuh yang dua puluh itu, ini apakah Abu Hasan Al-Asyari? Ini bukan, itu produk dari murid Abu Hasan Al-Asyari namanya As-Sanusi. Nah kayak begitu. Lalu framenya adalah satu, lurus. O iya ini. Dan itu Mutassil. Kita punya silsilahnya. Jadi kita tidak moro-moro motong gitu misalkan. Ndak. Kita mutassil itu. Nyambung ke Rasulullah.⁶⁰

[illegible]

Menurut Ustadz Afwan, dari mereka-mereka yang telah menjadi Tim Narasumber, terlebih yang sudah menjadi Dewan Pakar, dinilai sudah cukup mumpuni untuk membuat materi-materi keaswajaan. Untuk itu pula mereka - khususnya Tim Narasumber - digencarkan untuk terus membuat artikel-artikel yang update. Untuk sinkronisasi tulisan-tulisan mereka dilakukan setiap kali rapat koordinasi dilakukan.

Tentang hal ini, Kyai Navis pun juga menyampaikan hal yang sama, “Eee mereka itu sebenarnya sudah ahli begitu ya. Dewan kita rekrut menjadi Dewan Pakar. Dewan itu sudah memiliki kemampuan, tinggal bagaimana mensinergikan kemampuan itu untuk menjadi sebuah produk yang baik.”⁶³

⁶³ Navis, *Wawancara*, di Kantor PWNU Jawa Timur, 29 April 2017.

Berkenaan dengan target pasar Aswaja NU Center Jawa Timur sebenarnya sedikit banyak telah disinggung pada pembahasan kondisi pasar di pemetaan lingkungan eksternal sebelumnya. Namun *targetting* pasar dalam pemetaan lingkungan internal ini difokuskan tentang bagaimana efektifitas *targetting* yang ditetapkan oleh Aswaja NU Center Jawa Timur dalam persaingan dakwah yang terjadi di lapangan, bukan tentang bagaimana karakteristik segmen pasar yang ditarget Aswaja NU Center seperti yang diuraikan pada pemetaan lingkungan eksternal. Dari data yang diperoleh, Aswaja NU Center Jawa Timur menetapkan targetnya di segmen pasar yang cenderung sangat luas. Penguatan paham keaswajaan dilakukan mereka di semua segmen pasar dakwah yang diwakili oleh lembaga-lembaga keorganisasian yang berada di bawah naungan Nahdlatul Ulama. Masing-masing segmen diberikan penguatan terkait paham keaswajaan yang selama ini mereka amalihkan dalam kehidupan sehari-hari. Tidak hanya kalangan internal Nahdliyin saja, mereka-mereka yang selama ini bukan dari kalangan Nahdliyin juga menjadi obyek dakwah bagi Aswaja NU Center Jawa Timur. Bahkan terhadap mereka yang memiliki paham berseberangan dan mempropagandakan pahamnya tersebut oleh Aswaja NU Center diposisikan sebagai obyek dakwah mereka. Hal ini disampaikan oleh Kyai Navis saat wawancara, “Kita tidak mengistilahkan pesaing. Tidak menggunakan istilah pesaing, tapi semua itu merupakan

Ustadz Muhaimin menyampaikan bahwa perangkat yang dipergunakan Aswaja NU Center dalam menggarap segmen yang sedemikian luas itu tidak lain adalah organisasi-organisasi yang berada di bawah naungan NU yang telah menjalin koordinasi dengan mereka. Meski pasar dakwah yang mereka garap sangat luas, namun mereka tetap memiliki skala prioritas, segmen-segmen mana saja yang perlu didahulukan, segmen-segmen mana yang bisa ditempatkan pada prioritas terakhir.

Untuk menjangkau segmen pasar dakwah yang luas itu, Aswaja NU Center Jawa Timur dituntut untuk bisa menghasilkan produk-produk dakwah yang berkualitas. Dari data yang berhasil diperoleh peneliti, produk dakwah ke-aswaja-an sebenarnya sudah ada, tinggal diramu dan didistribusikan kepada segmen yang ditarget melalui media-media yang biasa dipergunakan. Bisa melalui bedah buku, seminar, atau pun selainnya termasuk melalui buku utuhnya Khazanah Aswaja nya itu sendiri. Produk-produk pemikiran dakwah Ahl as-sunnah wal jama'ah dilahirkan dari proses pengamatan permasalahan yang dialami oleh cabang-cabang. Pengamatan tersebut dilakukan oleh Dewan Pakar selaku Tim Litbang produk dakwah Aswaja NU Center Jawa Timur. Hasil analisa Dewan Pakar itu yang kemudian

⁶⁵ Muhaimin, *Wawancara*, di PP Nurul Huda Surabaya, 9 Mei 2017.

[illegible][illegible][illegible][illegible]

[digilib.uinsby.ac.id](#)

[illegible]

[digilib.uinsby.ac.id](#)

O kapasitas mereka itu seperti apa. Ooo, mereka misalkan, mereka mahasiswa, butuh dalil tentang ini ini ini ini. Beda dengan masyarakat ini, di bawah, beda lagi dengan yang di ranting. Oo, saya itu butuh dalil, oo tawasil dalilnya apa, tahlilan apa. Beda lagi dengan yang di kajian yang sudah S2. Itu nanti komparasi pemikirannya, antara Ibnu Arabi. Gimana sih kok al Ghazali sehingga mengcounter para filosof, dan sebagainya. Lha ini sektoral. Jadi ini kan seperti ini. Sesuai dengan penikmat karya kita. Kita pun menyesuaikan itu. Sesuai dengan yang anu. Jadi materi dauroh pun seperti itu. Cuma standart yang kita pakai itu Khazanah. Khazanah itu lunak, bisa disederhanakan, bisa ditinggikan. Bisa untuk kalangan mahasiswa, bisa untuk MA/SMA, bisa untuk yang ahli bahtsul masa'il pun bisa. Kajian kita, kita dalamkan. Siapa yang mendalamkan, narasumber itu, tim penulis itu. Gitu.⁷⁰

⁷⁰ Ibid.

Setiap perlawanan atau pembelaan yang diberikan Aswaja NU Center selalu memiliki pijakan dalil yang bisa dipertanggung jawabkan. Tidak sedikit, pendapat ulama-ulama besar seperti Imam Nawawi, Imam Syafi'i, Imam Hajar al-Asqalani, dan sebagainya yang dijadikan rujukan pemikiran dari kalangan Ahl as-sunnah wal jama'ah. Ustadz Muhaimin menyampaikan dalam wawancara.

Dari produk yang disusun sedemikian rupa tersebut, Aswaja NU Center Jawa Timur tidak menetapkan harga yang tinggi pada pasar. Semua produk yang ditawarkan dan dibutuhkan oleh masyarakat yang menjadi pasar dakwahnya, sering kali diberikan cuma-cuma pada pasar dakwah. Adapun yang berbayar, itu pun biayanya ditekan sekecil mungkin hingga seperti halnya pembelian media penyimpanannya saja.

⁷² Ibid.

Produk kita yang berupa buku . Berupa buku bisa diakses melalui PC yang ada. PC Aswaja Center itu semuanya kita jadikan agen. Terus kemudian ada beberapa toko yang mengeshare. Dia rela untuk mengedarkan itu. Itu pun juga kita bantu. Jadi kita targetnya bukan untuk mencari sebuah keuntungan berupa materi. Tapi bagaimana menyiapkan masyarakat yang siap menghadapi terpaan-terpaan dari transnasional itu. Kemudian yang kedua, yang kita sampaikan di buku ataupun yang lain dan sebagainya. Itu sebenarnya bisa didownload gratis. Seperti misalkan buletin, Ooo PC mana pingin menggandakan buletin. Tidak perlu datang ke Surabaya. Cukup buka aja www.buletin.com, buletin.ashabi.com. Di situ tinggal download. Materi sudah sama berupa PDF, tinggal di print, digandakan. Nggih. Jadi istilahnya kita memang memudahkan lah. Konsep yang kita gunakan itu Yahsiru wala tu'ashiru. Itu yang kita pakai. Jadi, bahkan bukan pakai biaya yang terjangkau, bahkan malah tanpa biaya sekalipun. Misalkan pakai wifi, bisa kan download gratis. Gitu. Share ngaji aswaja, itu bukan link yang kita share, tapi sudah bentuk materinya. Cuma kita kasih link kalau butuh referensi, karena tidak mau kita itu penyebar hoax. Itu semuanya kita harus ilmiah. Kita usahakan semoga istiqamah dan dimudahkan oleh Allah.⁷⁴

⁷³ Ibid.

[illegible]

Output dari pelaksanaan Daurah di antaranya telah membuahkan hasil. Dari beberapa SDM kader aswaja kini telah banyak yang mulai memiliki kemampuan dalam berdebat dan menyampaikan produk-produk pemikirannya dengan baik. Mereka di antaranya telah dilembagakan di Aswaja Nu Center Jawa Timur sebagai tim narasumber. Di atasnya lagi yang lebih ahli lagi dilembagakan ke dalam Tim yang namanya Dewan Pakar. Dua tim ini sudah ada di dalam struktur kepengurusan Aswaja NU Center Jawa Timur secara resmi dan sudah ada SK-nya. Mereka siap memasarkan produk-produk pemikiran aswaja NU bahkan dengan metode berdebat sekalipun.

⁷⁷ Ibid.

Jadi kalau menurut saya, ini untuk daurah, kelemahannya ya. Kelemahannya menurut saya, ini anu apa, keistiqomahan dalam flowup. Ada yang memflowup, misalkan peserta seratus, tapi ini untuk bunder seratus, terus ini berjalan terus dua tahun tiga tahun. Ini yang terkadang, dan ini saya rasa tidak hanya dialami oleh Aswaja Center. Saya itu ikut organisasi beragam, rata-rata begitu. Jadi keistiqomahan dalam flowup, itu yang menjadi kendala. Kalau disaat daurah itu, jadi rata-rata, tapi tidak salah juga. Ada yang tidak serius juga karena memang tidak berbayar. Tentunya juga ada. Jadi kita bisa memahami lah. Namanya peserta kan jumlahnya itu banyak. Tidak harus semuanya serius semua. Sehingga wajar saya kira. Itu bentuk dari keragaman dari kita.⁷⁹

⁷⁸ Ibid.

[illegible]

Selain kemampuan SDM-SDM pemasarnya yang dinilai bagus, Aswaja NU Center Jawa Timur menetapkan pendekatan promosi produk materi-materi dakwah ke-aswaja-an dengan cara-cara dan pendekatan yang persuasif sepenuhnya, tanpa kekerasan dan paksaan. Ustad Muhaimin dikonfirmasi terkait hal ini menyampaikan, “Kita sudah diajari oleh ulama-ulama sebelum kita. Walisongo itu berdakwahnya seperti itu. Jadi kita itukan tidak boleh memberikan paksaan. *Laa ikraaha fiddiin..*”⁸¹ Hal yang sama juga disampaikan oleh Ustadz Afwan, bahwa dakwah Aswaja NU Center Jawa Timur menggunakan cara-cara yang santun, dan *bil hikmah*.

Mungkin kalau melihat sistem dakwah ya. Mungkin, kalau di NU kan damai, santun, menyejukkan toh. Kayak di TV 9 itu kan. Kalau kita itu kalau berdakwah ga harus bergebar-gebar, gini-gini, ga. Hate speech? Iyaa, santai saja. Dan bahasanya penuh hikmah gitu kan, kalem, dan sebagainya. Gitu. Itu mungkin ciri khas kita. Itu yang kita ga bisa berubah. Kalau kita menggebu kayak misalkan ini gini gini gini, kan juga apa bedanya kita dengan mereka gitu kan. Mungkin kita harus memegang teguh bagaimana cara sistem dakwah kita. Kalem, santun, menyejukkan, dan sebagainya itu.⁸²

Indonesia memiliki kondisi kemajemukan yang luar biasa, baik dalam hal kesukuan, bahasa, budaya, nilai-nilai kepercayaan, serta agama. Dakwah aswaja yang disampaikan sesuai dengan *khittah* NU yang didalamnya mencakup sikap kemasyarakatan NU – yaitu *tawasuth, i'tidal, tawazun, dan amr ma'ruf nahn munkar*⁸³ – akan membuat peluang gesekan

⁸¹ Ibid.

⁸² Afwan, *Wawancara*, di Kantor PWNU Jawa Timur, 27 April 2017.

⁸³ Tawasuth dan I'tidal menjadikan sikap tengah yang menunjang tinggi berlaku adil dan lurus di tengah-tengah kehidupan bermasyarakat. Aswaja NU menetapkan diri akan senantiasa bersifat membangun serta menghindari sikap dan pendekatan yang bersifat tatharruf (ekstrim). Dengan sikap tasamuh-nya, Aswaja NU senantiasa mengambil sikap toleran terhadap hal-hal yang bersifat furu' atau yang menjadi isu khilafiyah, serta masalah kebudayaan, dan kemasyarakatan. Tawazun menjadikan Aswaja NU bersikap seimbang, menyertakan khidmah kepada Allah SWT, sesama manusia, dan kepada lingkungan sekitar, serta menyelearkan kepentingan masa lalu, masa kini, dan masa depan. Yang terakhir sikap amr ma'ruf naby munkar, menjadikan Aswaja NU untuk selalu memiliki kepekaan dalam mendorong perbuatan baik, berguna dan bermanfaat untuk kehidupan bersama, dan menolak mencegah semua hal yang dapat menjerumuskan dan merendahkan nilai-nilai kehidupan. Lebih

Terkait dengan cara-cara menghadapi pesaing, Aswaja NU Center Jawa Timur juga masih mengutamakan tabbayun, klarifikasi atas pemikiran yang selama ini menyerang paham Aswaja. Seperti yang disampaikan Ustadz Muhaimin terkait pengadaan pengajian di Nganjuk yang mana meski pesaing mengadakan pengajian, kalangan Aswaja tidak lantas melarang, atau bahkan membubarkan seperti yang sebelumnya diisukan pesaing. Melainkan mereka membiarkan dan menunggu pengajian tersebut sampai selesai. namun sebelum acara pengajian tersebut diakhiri, pihak aswaja melakukan klarifikasi atas serangan-serangan yang dilakukan pesaing atau disampaikan oleh pembicara dari kalangan pesaing di pengajian tersebut. Dan pada moment itu pula, kalangan Aswaja NU mempromosikan pembicara dari kalangan aswaja agar lebih dipreferensikan untuk penyelenggaraan pengajian selanjutnya.

Kita di situ, cara kita. Ini kan image yang sebelumnya dianggap kita itu datang kemudian membubarkan pengajian. Kita tidak. Kita tunggu, kemudian kita ikuti pengajiannya. Kalau itu tidak benar, maka habis itu kita kasih tau. Bahwa ini loh yang tidak benar tidak benar tidak benar. Kemudian kedepannya, diharapkan untuk tidak menghadirkan narasumber yang ajarannya tidak sesuai dengan ahl as suunah wal jama'ah. Kalau membutuhkan narasumber, itu dari LDNU, atau aswaja Center, atau NU secara kelembagaan. Siap memberikan narasumber yang diinginkan. Ini kasus terakhir. Jadi, mereka membalik seolah-olah kita datang untuk membubarkan mereka, padahal tidak. Kita datang itu adalah untuk memberikan mereka apresiasi mereka mengadakan kajian. Kalau ada yang salah, baru kita luruskan. Nahh, ternyata betul. Yang disampaikan adalah yang mereka itu anti bidah. Kemudian kita menyampaikan ajaran yang sebenarnya. Bahwa tidak semua bidah itu dilarang.⁸⁴

Berkenaan dengan proses penelitian dan pengembangan yang dilakukan oleh Aswaja NU Center dalam menghadapi persaingan dakwah, diperoleh data bahwa secara umum

⁸⁴ Muhaimin, *Wawancara*, di PP Nurul Huda Surabaya, 9 Mei 2017.

Penelitian dan pengembangan produk dakwah Aswaja NU Center Jawa Timur dilakukan oleh para pakar yang dinilai telah ahli dibidangnya. Sebagaimana yang disampaikan Ustadz Afwan, bahwa mereka ini memiliki struktur departementalisasi khusus bagian penelitian dan pengembangan yang diisi oleh para pakar yang kompeten dalam meramu produk-produk pemikiran keaswajaan untuk selanjutnya disampaikan pada pasar melalui proses dakwah aswaja.

Dewan Pakar ini bahasanya memang sudah berkompeten di apapun permasalahan ke-Aswaja-an, kembalinya ke beliau-beliau. Inilah tim Pakar, Dewan Narasumber. Ketika ada apa-apa permasalahan ke-aswaja-an, ini bagaimana dalil, amaliah, kembalinya ke beliau-beliau. Dari Kyai Muhyiddin Abdussomad dari Jember, dari Malang, Probolinggo, Jember, Malang, Surabaya Ust. Makruf Khozin. Direktur Kyai Navis, Cak Imin, Asdir, Saya bagian Admin-nya. Ini ada Kiswah, bahasanya juga apa ya, garis-garis instruksinya ya dari atas Direktorat, kemudian di bawahnya Asdir 1, Asdir2, Staff Admin, kemudian di bawahnya ada ini. Ada divisi Kiswah, Uswah, Biswah, Dakwah, Makwah, ada lima. Selain itu juga ada tim Narasumber. Bedanya apa dengan Dewan Pakar, kalau Dewan Pakar secara umum terkait masalah, permasalahan yang Urgen-lah. Kan bahasanya di bawahnya, tim Narasumber gitu kan. Ini contohnya ketika ada ngisi kajian, ngisi-ngisi pelatihan, ini beliau-beliau sendiri pembicaranya, narasumbernya, begitu. Namun ketika dari sini sudah mentok, misalkan permasalahan belum terselesaikan, kembali lagi ke Dewan Pakar.⁸⁵

⁸⁵ Afwan, *Wawancara*, di Kantor PWNU Jawa Timur, 27 April 2017.

Selain intelegen lapangan, untuk mendapatkan informasi, menyikapi informasi hoax beredar, atau bahkan apabila ada serangan yang secara eksplisit menyudutkan kalangan

⁸⁸ Ibid.

Bahasanya kan ada juga cyber NU gitu kan. Secara umum juga masuk ke situ juga. Dalam artian yang khusus menangani masalah IT gitu kan. Masalah kabar-kabar hoax dan sebagainya, itu ada timnya, namanya tim Cyber itu. Di Jatim ada Cyber NU. Ada juga di masing-masing lembaga juga ada. Kita juga bentuk mungkin afiliasi NU, TV 9, Anshor, itu juga ada. Kemarin juga ada pelatihan dari NU online, Cyber NU juga. Itu langsung dari PBNU juga yang datang untuk memberikan fasilitas terkait masalah menanggapi issue-issue yang ada beredar di media sosial. Itu juga bahasanya kayak polisi gitu lah. Yang memantau media-media sosial, itu ada timnya sendiri.⁸⁹

sendiri.⁸⁹

e. Sistem Informasi

Data terkait pemetaan lingkungan internal selanjutnya yang berfokus pada penelitian adalah berkenaan tentang sistem informasi manajemen dari Aswaja Nur. Dari data yang ada, informasi manajerial yang sifatnya terkompartemenkan perkembangan gerak dakwah, data-data pesaing, dan beberapa hal lain yang aksesnya sangat tertutup. Hanya pihak Direksi saja yang dapat mengaksesnya. Hal ini karena mempertimbangkan aspek privasi organisasi. Oleh karena itu, walaupun ada data-data yang sifatnya sudah terbuka, namun bisa didapatkan dengan sembarangan, kecuali yang terkait dengan gerak dakwah ke-aswaja-an yang memang tujuannya di-*share* seluas-luasnya.

Pemetaan itu pernah kita lakukan. Kita punya kepanjangan tangan di DPC itu yang dilaporkan setiap tahunan itu. Cuma kalau bentuk *computerize* nya, ini sudah kita susun tapi belum kita launching. Kemarin kita sudah nyusun dan temen-temen yang divisi Uswah itu, tentang pelaporan. Jadi pelaporan itu sistemnya menggunakan database. Jadi kita tidak manual lagi dengan hal-hal yang seperti biasanya, kertas dikumpulkan, dan sebagainya. Tapi kita sudah mencoba menyiapkan nanti yang sifatnya database. Jadi kita membuat laporan sekarang ya sudah kapan pun bisa

[illegible]

Sama dengan apa yang disampaikan Ustadz Muhaimin di atas, Ustadz Afwan juga menyampaikan bahwa sebenarnya ada database tentang proses-proses manajerial. Beliau mengatakan, “Jadi eee, fungsinya apa kita evaluasi mungkin di masing-masing daerah itu ada masalah apa-apa, kan di sana marak ormas “X”, di sana Syiah, di sana Wahabi itu mana kita tampung, kita buat database.”⁹¹ Hanya saja database yang dimaksudkan itu tidak bisa diakses oleh SDM pengurus selain jajaran Direksi sendiri.

⁹⁰ Muhaimin, *Wawancara*, di PP Nurul Huda Surabaya, 9 Mei 2017.

⁹¹ Afwan, *Wawancara*, di Kantor PWNU Jawa Timur, 27 April 2017.

⁹¹ Afwan, *Wawancara*, di Kantor PWNU Jawa Timur, 27 April 2017.

Kalau dari *minna* sendiri, eeee, saya kira yang dilakukan Aswaja Center adalah, karena kita itu adalah salah satu bagian dari induk, maka salah satu yang memberikan asupan dana dari kita itu adalah yaitu induk kita, dari NU itu sendiri. Kemudian, kita juga tidak menutup diri ketika ada orang-orang yang nitip kepada kita. Istilahnya ingin berinfaq, atau ingin mengalokasikan apa itu zakat maalnya kepada Aswaja Center, atau kita juga tidak menutup diri untuk memberikan layanan kepada masyarakat yang membutuhkan buku-buku atau kitab-kitab yang berhaluan Ahlus sunnah wal jama'ah. Yang itu secara otomatis, secara tidak lngsung kita mendapatkan bagian, meskipun hanya sedikit dari pihak penerbit atau distributor. Saya kira seperti itu. Itu kalau dari kita.⁹²

Data terakhir (yang masih terkait dengan pemetaan) yang berhasil didapatkan peneliti dalam proses penggalian data adalah berkenaan dengan nilai-nilai keorganisasi Aswaja NU Center Jawa Timur. Nilai-nilai ini adalah hal yang menjadi pijakan dalam merumuskan alternatif-alternatif strategi persaingan yang nantinya bisa dilakukan Aswaja NU Center Jawa Timur untuk mencapai keunggulan dakwahnya. Bahwa dalam perumusan alternatif strategi nanti, tidak boleh ada strategi yang bertentangan dengan nilai-nilai yang dimiliki oleh mereka sendiri.

Ustadz Afwan menyampaikan, sebagaimana induknya, Aswaja NU Center Jawa Timur juga memiliki nilai-nilai *tawasuth*, *tawazun*, dan sebagainya yang dipegang teguh sebagai fikrah Nahdliyah, yang notabenenya telah digariskan oleh para Kyai terdahulu di Nahdlatul Ulama. Maka apa-apa yang dilakukannya tidak boleh sampai bertentangan dengan

⁹² Muhaimin, *Wawancara*, di PP Nurul Huda Surabaya, 9 Mei 2017.

Kemudian nilai-nilai selanjutnya yang dimiliki Aswaja NU Center Jawa Timur terkait relasi mereka dengan perpolitikan. Kalangan internal Aswaja sendiri memiliki doktrin kuat dalam hal ketaatan terhadap pemerintah, selama ketaatan tersebut masih dalam koridor, atau tidak bertentangan dengan syariat Islam. Doktrin tersebut berpijak pada al-Qur'an surat an-Nisaa ayat 59 yang mana Allah telah berfirman:⁹⁶

يَتَّيِبُهَا لِّلَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى
الْأَمْرِ مِنكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن
كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Artinya: Wahai orang-orang beriman! Taatilah Allah, dan taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Kemudian jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (al-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.⁹⁷

Sehingga dari situ, Aswaja NU Center Jawa Timur akan cenderung *adaptable* dalam melakukan penyesuaian-penyesuaian program yang dimiliki dengan program-program pemerintah. Bahkan Ustadz Muhaimin menilai bahwa Aswaja NU Center Jawa Timur juga telah mendukung dan membantu pemerintah dalam mengakulturasikan Islam dengan konteks-konteks ke-Indonesia-an yang tertuang dalam gagasan Islam Nusantara.

Selain itu, ranah gerak Aswaja NU Center Jawa Timur yang lebih terfokus pada jalur pergerakan pemikiran menjadikan mereka cenderung netral konteks dalam konteks

⁹⁷Agus Hidayatulloh, Lc., M.A., *At-Thayyib*, 87.

C. Analisis Data

a. Lingkungan Makro

1) Masyarakat Jawa Timur familiar dengan paham dan amaliah kalangan aswaja yang sudah membudaya lama

Salah satu faktor penting yang mempengaruhi keputusan perilaku konsumen adalah aspek budaya yang melingkupi. Setiap kelompok atau masyarakat tentu memiliki budaya dan dipengaruhi oleh budaya tersebut. Organisasi perlu memperhitungkan aspek budaya yang ada di masyarakat untuk efektifitas pemasaran yang dilakukan.⁹⁹ Produk-produk yang telah linear dengan budaya setempat akan memiliki kecenderungan untuk mudah diterima ketimbang produk-produk yang secara nilai berbeda dengan kultur setempat.

Dari data yang didapatkan peneliti, masyarakat Jawa Timur telah memiliki pengetahuan bahkan kedekatan tersendiri terhadap paham Aswaja yang menjadi produk dakwah Aswaja NU Center Jawa Timur. Hal ini tentu akan memudahkan proses dakwah yang dilakukan.

⁹⁹ Philip Kotler dan Gary Armstrong, *Prinsip-Prinsip Pemasaran, Jilid 1 Edisi 12*, terj. Bob Sabran (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2008), 159.

Dari data yang didapatkan, teknologi informasi dan komunikasi pada zaman digital seperti sekarang sudah semakin maju dan berkembang pesat. Peluang ini tentu bisa dimanfaatkan untuk mendekatkan para pendakwah dengan pasar sebagai pengguna etknologi komunikasi tersebut. Dengan teknologi, dakwah tidak harus dilakukan secara klasikal, tatap muka langsung seperti halnya khutbah Jum'at. Penggunaan teknologi komunikasi dalam berdakwah juga tentunya dapat menjadi alat yang memperkaya kemasan dari produk dakwah yang selama ini didakwahkan oleh Aswaja NU Center Jawa Timur.

1) Beberapa pesaing dakwah Aswaja NU Center memiliki muatan kepentingan yang bersifat ideologis

Dari data yang didapatkan, beberapa pesaing nyata memiliki kepentingan ideologis atas dakwah yang selama ini mereka lakukan. Hal ini secara otomatis akan membuat mereka tertuntut untuk mengerahkan segala sumber daya yang dimiliki untuk memenangkan persaingan dakwah dalam konteks ke-Indonesia-an. Tentu hal ini menjadi ancaman yang cukup perlu diperhitungkan, bahwa dengan tujuan yang ideologis itu, mereka

[illegible]

Kader-kader dakwah, khususnya yang telah terlatih, merupakan SDM utama bagi suatu lembaga dakwah untuk memasarkan produk-produk dakwah yang dimilikinya. Militansi – yang diartikan oleh kamus bahasa Indonesia sebagai semangat; kegairahan; kemauan yang keras¹⁰⁶ – akan menghasilkan daya ketangguhan dalam berjuang menghadapi kesulitan dan segala macam hambatan dalam berdakwah. Militansi merupakan nilai kepositifan tersendiri bagi diri seorang kader dan organisasi secara makro. Semakin tinggi militansi pada diri seorang kader dakwah, maka dia akan semakin totalitas dalam berperan dan berjuang pada jalan dakwahnya.

7) Kader-kader dari beberapa pesaing memiliki kepiawaian dalam mengolah isu untuk menyerang kalangan aswaja

¹⁰⁶ Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Bahasa Indonesia* (Jakarta: Pusat Bahasa Depdiknas, 2008), 1026.

Sehingga kemampuan pengelolaan isu yang baik, mutlak harus dimiliki oleh suatu lembaga dakwah di era yang seperti sekarang. Dari data yang didapatkan, kemampuan pesaing dalam mengelola isu sangat baik, terutama dalam menciptakan isu-isu yang mampu menjatuhkan kalangan Aswaja.

Proses dakwah tidak cukup bila dilakukan satu dua kali saja pada seseorang, tetapi harus kontinyu dan berkelanjutan.¹⁰⁷ Maka dari sana, dakwah yang dilakukan tidak hanya membutuhkan kemampuan propaganda pada pasar dakwah yang ditargetkan saja, melainkan juga kemampuan untuk membuat pasar dakwah yang berhasil direkrut itu tetap bertahan dalam gerakan dakwah organisasi tersebut, dan mampu melanjutkan perjuangan kader-kader dakwah sebelumnya yang telah merekrutnya itu.

¹⁰⁷ Aziz, *Ilmu Dakwah*, 398.

Dari informasi yang didapatkan peneliti, pesaing ternyata memiliki sumber pendanaan yang sangat besar. Sumber daya finansial ini tidak hanya dihimpun dari dalam internal kader-kader organisasinya sendiri, melainkan juga ada yang berasal dari luar organisasinya. Menurut data yang berhasil didapatkan dari wawancara, diduga pendanaan yang diterima oleh pesaing ada yang bersumber dari partai politik tertentu, bahkan ada pula informasi dugaan tentang adanya dukungan finansial dari sumber mereka yang ada di luar negeri. Ancaman besarnya sumber daya finansial pesaing, membuat mereka memungkinkan untuk melaksanakan program-program besar, yang mampu menarik minat pasar dakwah agar mau ikut dan bergabung dalam pemikiran mereka.

[illegible]

Jumlah ketersediaan segmen pasar yang menjadi target adalah salah satu faktor yang mempengaruhi seberapa keras perebutan pasar dan pertarungan yang dilakukan oleh pihak-pihak yang terlibat dalam persaingan. Dalam konteks penelitian ini, segmen pasar dakwah yang ditarget oleh suatu organisasi akan mempengaruhi seberapa besar tingkat persaingan yang terjadi dengan para pesaing. Semakin banyak pesaing yang memiliki target segmen yang sama dengan organisasi, dan semakin sedikit jumlah ketersediaan pasar yang ditargetnya tersebut, akan membuat semakin keras persaingan yang terjadi di lapangan dakwah.

Menurut data yang didapatkan, jumlah segmen pasar yang ditarget oleh Aswaja NU Center Jawa Timur sangat melimpah. Hal ini dikarenakan memang secara *targeting*, mereka mentargetkan semua kalangan sebagai pasar dakwah. Baik di kalangan internal Nahdliyin, maupun masyarakat luas secara umum. Di lain sisi, rata-rata pesaing menetapkan target segmennya hanya pada kalangan yang awam agama dan kalangan ekonomi rendah saja. Hal ini menjadi peluang yang bisa dimanfaatkan, terlebih Aswaja NU Center bisa mengerahkan berbagai organisasi sayap NU yang bisa dikoordinasi untuk bekerjasama mendakwahkan produk-produk ke-aswaja-an kepada target pasar yang melimpah tersebut.

2) Beberapa segmen kalangan masyarakat yang menjadi pasar dakwah binaan pesaing anti terhadap sebagian produk pemikiran aswaja

[illegible]

Data yang didapatkan dari sumber data dalam penelitian ini menunjukkan bahwa masih ada beberapa segmen pasar yang terkadang resisten terhadap produk-produk pemikiran Ahlus sunnah wal jama'ah. Hal ini menjadi ancaman tersendiri apabila Aswaja NU Center Jawa Timur kurang tepat dalam menetapkan strategi dakwah terhadap mereka.

Masyarakat yang menjadi obyek dakwah dari Aswaja NU Center Jawa Timur kebanyakan merupakan kalangan yang masih awam terhadap pemahaman yang selama ini mereka amaliahkan sendiri. Pemahaman yang lemah ini menjadikan mereka mangsa yang empuk bagi para pesaing yang kerap memasang label sesat, bidah, dan sebagainya terhadap segala macam amaliah ke-aswaja-an.

2. Identifikasi Faktor-Faktor Strategis Internal

1) Penetapan target dan sasaran kerja Aswaja NU Center kurang terukur, cenderung masih bersifat kualitatif

Hal pertama dalam perencanaan dakwah adalah penetapan serangkaian tujuan dakwah. Tanpa adanya rumusan tujuan, target, dan sasaran-sasaran yang jelas, organisasi

Hampir pada setiap kesempatan, rapat-rapat maupun koordinasi, pihak manajemen Aswaja NU Center Jawa Timur sampai saat ini tidak menggunakan target dan sasaran yang sifatnya sampai pada tataran kuantitatif seperti angka-angka maupun prosentase pada setiap target dan sasaran yang ditetapkan. Selain itu pada target-target manajemennya juga belum ada indikator-indikator konkrit yang bisa terukur. Manajemen Aswaja NU Center Jawa Timur cenderung menetapkan target dan sasaran pada program-program kerjanya hanya sampai tataran kualitatif saja, atau secara umum. Hal ini dikhawatirkan akan memperbesar peluang bias antara pimpinan dan bawahan dalam memaknai setiap target yang diamanahkan, maupun mengukur capaian kinerja yang telah diraih.

Kefokusan bidang kerja suatu organisasi akan mempengaruhi seberapa luas sumber daya yang mereka miliki didistribusikan. Semakin banyak fokus bidang kerja dari suatu organisasi akan semakin sedikit sumber daya yang didistribusikan pada masing-masing fokus bidangnya. Sebaliknya, ketika fokus bidang kerja organisasi dibatasi hanya satu atau dua

[illegible]

Selain itu, sistem pengelolaan SDM yang berbasis pengabdian atau yang biasa disebut khidmah, membuat masing-masing SDM tertuntut untuk memiliki profesi utama di luar Aswaja NU Center Jawa Timur. Profesi yang dijalani di luar keorganisasian Aswaja NU Center Jawa Timur ini sebenarnya juga bisa memudahkan saat organisasi membutuhkan tenaga ahli dengan sepesifikasi kemampuan bidang tersebut.

4) Rata-rata pengurus tidak bisa full time berperan di Aswaja NU Center Jawa Timur karena memiliki kesibukan di luar

Data yang didapatkan menyatakan bahwa setiap SDM pengurus Aswaja NU Center Jawa Timur, tidak terkecuali Direktur, memiliki kesibukan kerja profesi di luar organisasi. Hal ini membuat konsentrasi mereka dalam mencurahkan waktu, tenaga, dan pikirannya

6) Mekanisme kontrol kinerja dilakukan tidak hanya melalui mekanisme langsung sebulan sekali, tetapi juga melalui sarana grup-grup media telekomunikasi

Aswaja NU Center memiliki banyak sarana komunikasi untuk kontrol perkembangan kinerja pada bawahan dan pelaporan hasil pada pimpinan. Para pengurus Aswaja NU Center dalam melakukan koordinasi tidak semata-mata hanya bergantung pada rapat mingguan, bulanan, maupun tahunan yang bersifat formal dan memakan waktu cukup lama antar satu pelaksanaan dengan pelaksanaan berikutnya. Demi kecepatan respon, para pengurus juga memiliki grup-grup di media sosial, seperti halnya Whatsapp untuk menjalin komunikasi satu dengan yang lain. Terkadang grup-grup yang dibuat pun juga tidak semata-mata untuk internal pengurus Aswaja NU Center saja, tetapi juga memasukkan unsur pengurus kader-kader di struktur anak organisasi lainnya seperti PMII, KMNU, IPNU, IPPNU, dan lainnya yang terlibat sebagai bagian dari jaringan relasi Aswaja NU Center Jawa Timur sebagaimana yang diutarakan sumber data saat wawancara.

Ketersediaan bahan baku produk akan mempengaruhi kelancaran proses produksi yang dilakukan oleh organisasi. Dalam konteks umum, semakin banyak stok bahan baku yang dimiliki organisasi untuk berproduksi, maka semakin banyak pula produk-produk yang bisa dihasilkan untuk memenuhi kebutuhan pasar. Dalam konteks organisasi dakwah, bahan yang diproduksi tidak lain adalah materi-materi dakwah itu sendiri. Materi yang didalamnya memuat pesan-pesan dakwah. Secara konseptual, materi apapun bisa dijadikan bahan baku produk dakwah selama tidak bertentangan dengan sumber utamanya, yaitu al-Qur'an dan Hadits.¹¹² Secara materiil, bahan baku produk dakwah ini bisa dimaknai berupa kajian-kajian yang ada di al-Qur'an, kitab-kitab hadits, kitab-kitab sejarah, maupun kitab-kitab ulama terdahulu yang dapat diterima validitas kebenarannya.

¹¹² Aziz, *Ilmu Dakwah*, 318.

2) Aswaja NU Center memiliki jaringan relasi dengan banyak pondok pesantren dan PTAI di Jawa Timur yang berperan sebagai salah satu supplier SDM tenaga ahli perumus produk

Aswaja NU Center Jawa Timur memiliki jaringan relasi dengan pihak-pihak yang dinilai mampu menyediakan sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk menjalankan dakwahnya. SDM-SDM yang banyak dibutuhkan oleh Aswaja NU Center Jawa Timur untuk mendakwahkan produk ke-aswaja-an tidak lain berasal dari kalangan akademik yang memiliki khazanah pengetahuan yang luas tentang produk pemikiran aswaja maupun pemikiran-pemikiran lain yang digunakan sebagai pembanding. Secara modal, mereka memiliki jaringan yang cukup luas di kalangan pesantren dan perguruan tinggi agama Islam di Jawa Timur. Hal tersebut dinilai mampu menjamin Aswaja NU Center Jawa Timur kedepannya tidak akan kekurangan SDM.

[illegible]

Konsep-konsep pemikiran ahlu sunnah wal jama'ah yang menjadi produk dakwah Aswaja NU Center Jawa Timur tentunya butuh kemasan yang membuat produk-produknya tersebut terlihat menarik yang mampu membuat segmen pasar yang menjadi target dakwahnya mau mengkaji, mendalami, dan mengamaliahkan produk-produk pemikirannya tersebut. Berkenaan dengan hal ini, ketika penggalan data dilakukan, sumber data menyampaikan bahwa proses-proses pengemasan produk dakwah Aswaja NU Center juga dilakukan oleh kalangan yang cukup ahli di bidangnya. Dalam melakukan pengemasan, mereka juga dikontrol sedemikian rupa agar kemasan yang dibuat tidak sampai merubah substansi atau esensi dari produk dakwah yang ditawarkan, sehingga kualitas produk tetap terjaga, dan sekaligus terlihat menarik bagi segmen pasar yang ditarget.

c. Pemasaran

1) Aswaja NU Center memiliki target segmen yang sangat luas, mencakup di kalangan internal nahdliyin maupun masyarakat umum

Penentuan target pasar akan mempengaruhi bagaimana fokus sumber daya yang dimiliki oleh organisasi bisa cukup efektif diarahkan. Selain itu, penentuan target pasar juga akan mempengaruhi seberapa besar tingkat persaingan yang terjadi antara organisasi dengan para pesaing. Sebab apabila organisasi memutuskan untuk masuk ke dalam pasar yang di sana sudah ada banyak pesaing lain yang mengincar, maka persaingan sengit tidak bisa dihindarkan. Sedangkan apabila organisasi menetapkan dirinya untuk masuk pada pasar yang

Namun bukan berarti memilih segmen yang luas sebagai medan persaingan bukan tanpa konsekuensi. Penggarapan segmen yang sangat luas tentu menuntut organisasi untuk memiliki infrastruktur dan sumber daya yang memadai untuk mengerjakannya. Semakin luas target pasar yang ditetapkan, semakin banyak dan besar sumber daya serta infrastruktur yang dibutuhkan. Bila organisasi tidak memiliki sumber daya yang besar dan infrastruktur yang cukup untuk mengerjakan segmen yang luas itu, maka targetting yang ditetapkan pun dinilai kurang efektif.

¹¹⁴ Porter, *Competitive Strategy*, 39.

Dari data yang disampaikan beberapa sumber, produk dakwah Aswaja NU Center senantiasa berpijak atas fakta yang ada, yang itu sangat bisa dipertanggung jawabkan. Hal ini juga bisa dilihat indikasinya melalui perdebatan yang beberapa kali dilakukan dengan pesaing terkait pengujian produk yang dilakukan. Sumber data menyampaikan bahwa pada beberapa kali debat yang dilakukan Aswaja NU Center Jawa Timur, produk-produk pemikiran Aswaja NU Center Jawa Timur belum pernah terbantahkan, karena selalu menggunakan pendasaran yang dinilai bisa dipertanggungjawabkan. Bahkan ketika mereka dihadapkan pada serangan isu yang dihembuskan oleh pesaing, mereka lebih memilih untuk melakukan tabayyun atau klarifikasi ketimbang melakukan penghebusan isu negatif balasan terhadap pesaing.

3) Produk dakwah Aswaja NU Center memiliki spektrum yang luas yang mampu menjawab kebutuhan dari semua segmen pasar dakwah yang dibidik

[illegible]

5) Saluran distribusi produk dakwah Aswaja NU Center sangat banyak, baik langsung maupun melalui berbagai media telekomunikasi

Aswaja NU Center Jawa Timur dalam memasarkan produk-produk dakwahnya mempergunakan banyak saluran distribusi, baik langsung maupun menggunakan media. Hal ini akan dapat menjangkau target segmen pasar mereka yang juga cenderung sangat luas.

6) Aswaja NU Center mengkoordinasi hampir semua jaringan relasi keorganisasian sayap Nahdlatul Ulama sebagai tenaga pemasaran produk dakwah Aswaja

Dari data yang didapatkan dari beberapa sumber data, Aswaja NU Center Jawa Timur ternyata juga melibatkan berbagai organisasi sayap Nahdlatul Ulama sebagai bagian dari tenaga pemasar produk dakwah ke-aswaja-an. Hal ini dapat terlihat dari pelaksanaan program Daurah yang menturutsertakan berbagai segmen kalangan Nahdliyin yang

[illegible]

7) Beberapa kader aswaja terkadang kurang serius dalam mengikuti pendidikan pendalaman dan pelatihan materi keaswajaan

Keseriusan kader dalam mengikuti pendidikan pendalaman dan pelatihan materi keaswajaan akan mempengaruhi daya tangkap mereka terhadap materi-materi yang disampaikan oleh pemateri. Dari data yang berhasil dikumpulkan oleh peneliti, terkadang beberapa kader aswaja terlihat kurang serius dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan materi dakwah ke-aswaja-an. Hal ini dikhawatirkan akan menjadi blunder ketika mereka dituntut turun di lapangan namun secara kompetensi masih kurang mampu menyampaikan produk-produk pemikiran dakwah secara baik kepada pasar. Namun meskipun demikian, menurut sumber data, perbandingan antara mereka yang serius dan yang kurang serius dalam mengikuti program tersebut masih dinilai wajar atau bisa ditoleransi.

Kemampuan subyek dakwah dalam menyampaikan produk dakwah akan mempengaruhi seberapa kualitas penangkapan obyek dakwah terhadap materi dakwah yang

d. Litbang

Penelitian dan pengembangan dari suatu perusahaan bertugas utamanya untuk meriset dan membuat desain produk-produk yang superior yang mampu memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi ketimbang para pesaing yang ada. Organisasi yang benar-benar menjaga kualitas produk yang mereka distribusikan kepada pasar, akan membutuhkan tim penelitian dan pengembangan yang berkualitas.¹¹⁷

¹¹⁷ David, *Strategic Management*, 115.

Aswaja NU Center Jawa Timur, berdasarkan data yang didapatkan dari sumber data, ternyata memiliki perangkat intelegen kompetitif. Dari sana mereka dapat mengumpulkan data-data terkait pergerakan dakwah pesaing di pasar-pasar yang mereka target, daerah mana saja, dengan strategi seperti apa, dan sebagainya. Perangkat yang dimiliki Aswaja NU Center Jawa Timur ini tidak hanya mencakup pergerakan pesaing di dunia maya saja, namun juga termasuk pergerakan pesaing di dunia lapangan dakwah langsung.

1) Aswaja NU Center telah memiliki database informasi terkait proses-proses manajemen, namun hanya bisa diakses jajaran direksi

¹¹⁸ Ibid., 72.

Data yang diperoleh peneliti dari beberapa sumber menunjukkan bahwa Aswaja NU Center telah memiliki database tentang informasi-informasi yang berguna untuk membuat keputusan manajerial bagi pengurus. Namun sistem yang ada masih belum benar-benar terkomputerisasi dengan baik dan masih terbatas aksesnya bagi kalangan di luar Direksi. Sehingga pengurus-pengurus lainnya yang butuh informasi terkait pengambilan keputusan manajerial di tingkat operasional harus terlebih dahulu meminta informasi terkait yang dibutuhkan pada Direksi.

1) Sumber pendanaan Aswaja NU Center sudah bisa dibilang cukup dan telah memiliki sumber pendanaan yang sifatnya pasti

Sumber data dalam penelitian ini menyebutkan bahwa keuangan Aswaja NU Center Jawa Timur telah dijamin kecukupan pembiayaan untuk operasionalnya oleh organisasi

¹²⁰ Ibid., 106.

3. Faktor-Faktor Strategis (*Strength, Weakness, Opportunity, Threats*)

a. Faktor-Faktor Kekuatan

- ¹²¹ Ibid., 11-12.

- 4) Mekanisme kontrol kinerja dilakukan tidak hanya melalui mekanisme tatap muka langsung, tetapi juga memberdayakan sarana grup-grup media telekomunikasi (S4);
- 5) Bahan baku produk-produk materi dakwah Aswaja NU Center Jawa Timur sudah tersedia banyak (S5);
- 6) Aswaja NU Center Jawa Timur memiliki jaringan relasi dengan banyak pondok pesantren dan PTAI di Jawa Timur yang berperan sebagai salah satu supplier SDM tenaga ahli penyusun produk (S6);
- 7) Pengemasan produk pemikiran dakwah Aswaja NU Center Jawa Timur dilakukan tim ahli yang dinilai mampu menciptakan kemenarikan produk bagi pasar (S7);
- 8) Aswaja NU Center Jawa Timur memiliki target segmen yang luas, mencakup di kalangan internal Nahdliyin maupun masyarakat umum (S8);
- 9) Produk dakwah Aswaja NU Center Jawa Timur berpijak pada fakta obyektif yang bisa dipertanggung jawabkan (S9);
- 10) Produk dakwah Aswaja NU Center Jawa Timur memiliki spektrum yang luas yang mampu menjawab kebutuhan dari semua segmen pasar dakwah yang dibidik (S10);
- 11) Produk pemikiran dakwah Aswaja NU Center Jawa Timur selalu diupayakan murah, bahkan didistribusikan secara gratis untuk mempermudah pasar dalam mengakses materi ke-aswaja-an (S11);
- 12) Aswaja NU Center Jawa Timur menggunakan banyak saluran distribusi produk, baik langsung maupun melalui berbagai media telekomunikasi (S12);
- 13) Aswaja NU Center Jawa Timur melibatkan hampir semua jaringan relasi keorganisasian sayap Nahdlatul Ulama sebagai tenaga pemasaran produk dakwah aswaja (S13);
- 14) Kader-kader Aswaja NU Center Jawa Timur telah cukup banyak yang memiliki kemampuan penyampaian produk dakwah pemikiran aswaja bahkan dengan metode debat (S14);

- 1) Penetapan target dan sasaran kerja Aswaja NU Center Jawa Timur masih belum terukur secara kuantitatif, cenderung masih bersifat kualitatif (W1);
- 2) Rata-rata pengurus tidak bisa full time berperan di Aswaja NU Center Jawa Timur karena memiliki kesibukan di luar (W2);
- 3) Beberapa kader Aswaja NU Center Jawa Timur terkadang kurang serius dalam mengikuti pendidikan pendalaman dan pelatihan materi keaswajaan (W3);
- 4) Aswaja NU Center Jawa Timur telah memiliki *database* informasi terkait proses-proses manajemen, namun hanya bisa diakses langsung melalui jajaran Direksi (W4).

- 1) Masyarakat Jawa Timur familiar terhadap paham dan amaliah produk-produk pemikiran ke-aswaja-an (O1);
- 2) Pemerintah cenderung akomodatif terhadap paham *Ahl as-Sunnah wal Jama'ah* (O2);
- 3) Penggunaan teknologi komunikasi dan informasi masa kini telah berkembang pesat dan menjadi kultur di masyarakat (O3);

d. Faktor-Faktor Ancaman

Untuk selanjutnya, dari faktor-faktor internal dan eksternal yang sudah terklasifikasikan menjadi faktor kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman di atas, proses analisisnya akan dilanjutkan dengan menggunakan tabel *IFAS*, dan tabel *EFAS* yang

penilaiannya telah dirata-rata dari penilaian yang diberikan oleh beberapa sumber data melalui proses pengisian angket.

4. Tabel *External Factors Analysis Summary*

	Faktor-Faktor Strategis Eksternal	Rata-Rata Bobot	Rata-Rata Rating	Skor
Peluang	1. Masyarakat sudah familiar terhadap produk dakwah	0,07734858	5	0,38674
	2. Pemerintah cenderung akomodatif	0,06716987	4,666667	0,31346
	3. Perkembangan penggunaan dan kultur teknologi komunikasi	0,06716987	5	0,33585
	4. Jumlah kader pesaing yang sedikit	0,06692937	4,666667	0,31234
	5. Sistem pertahanan kader pesaing kurang bagus	0,06187886	4,333333	0,26814
	6. Jumlah segmen yang ditarget melimpah	0,07222037	4	0,28888
Ancaman	1. Kepentingan ideologis pesaing	0,07734858	4,666667	0,36096
	2. Targat pasar pesaing menyasar kalangan awam	0,07734858	4	0,30939
	3. Kemasan produk pesaing cukup menarik kalangan awam	0,06187886	4,333333	0,26814
	4. Pesaing membenarkan cara-cara kamufase dalam dakwah	0,06700707	4	0,26803
	5. Cukup tingginya militansi kader-kader dakwah pesaing	0,06187886	4	0,24752
	6. Kepiawaian SDM pesaing dalam mengolah issue	0,06187886	4,333333	0,26814
	7. Besarnya sumber pendanaan dan kekuatan finansial pesaing	0,05642506	3,333333	0,18808
	8. Segmen pasar binaan pesaing anti produk pemikiran aswaja	0,06187886	4,333333	0,26814
	9. Awamnya mayoritas kalangan Nahdliyin	0,06163836	4,666667	0,28765
Total Skor EFAS		1		4,3715

Skor total dari tabel EFAS yang dihitung seperti prosedur menurut Wheelen dan Hunger di atas menunjukkan bahwa skor EFAS hampir mendekati angka 5. Hal ini menunjukkan bahwa Aswaja NU Center Jawa Timur akan cukup baik dalam merespon peluang dan ancaman dari lingkungan eksternalnya.

5. Tabel Internal Factors Analysis Summary

	Faktor-Faktor Strategis Internal	Rata-Rata Bobot	Rata-Rata Rating	Skor
Kekuatan	1. Fokus gerak di ranah dakwah pemikiran	0,04788159	5	0,23941
	2. SDM berpengalaman dan profesi beragam	0,04788159	4,3333333	0,20749
	3. Motivasi pengabdian SDM	0,04448023	4,6666667	0,20757
	4. Mekanisme kontrol didukung teknologi	0,04448023	5	0,2224

Aswaja NU Center Jawa Timur memiliki keunggulan yang cukup superior.

6. Matrix Positioning

Penentuan posisi kuandran pola strategi bersaing Aswaja NU Center Jawa Timur ini dilakukan dengan mengkalkulasi skor faktor-faktor kekuatan dan kelemahan yang ada pada tabel IFAS dengan menegatifkan nilai dari faktor-faktor kelemahan. Hasil perhitungannya nanti akan dijadikan koordinat sumbu x. Selanjutnya, skor faktor-faktor peluang dan ancaman juga dikalkulasikan dan kemudian hasilnya dijadikan sebagai acuan koordinat titik y. Nilai dari faktor-faktor ancaman ini juga dinegatifkan. Dari perhitungan yang dilakukan, didapatkan hasil skor kekuatan 4,504801 dan skor kelemahan -3,5033. Sehingga koordinat sumbu x ada pada 1,001533. Sedangkan untuk skor peluang didapatkan hasil sebesar 4,616884186, dengan skor ancaman sebesar -1,7998779. Sehingga didapatkan titik koordinat pada sumbu y yaitu 2,817006286. Berikut *Matrix Positioning*-nya :

7. Nilai-Nilai Organisasi

Aswaja NU Center Jawa Timur merupakan organisasi yang berada di bawah PWNU Jawa Timur yang juga merupakan bagian dari Nahdlatul Ulama. Oleh karena itu, Aswaja NU Center tentu diikat oleh nilai-nilai organisasi induk yang menjadi ruh makro dari pergerakan setiap elemen organisasi yang ada di dalamnya. Nilai-nilai keorganisasian tersebut tertuang ke dalam *Khittah* Nahdlatul Ulama yang berisi tentang dasar-dasar faham keagamaan NU (yang bersumber dari al-Qur'an, as-Sunnah, al-Ijma', dan al-Qiyas), serta sikap

Nilai-nilai yang terkait langsung dengan persaingan dakwah yang dihadapi oleh Aswaja NU Center adalah tentang sikap kemasyarakatan NU. Bahwa dalam perumusan strategi maupun pengimplementasiannya di lapangan, Aswaja NU Center Jawa Timur tidak boleh sampai bertentangan dengan nilai-nilai sikap kemasyarakatannya tersebut. Bahwa strategi yang dipergunakan dalam menghadapi persaingan nanti harus bersikap tawasuth dan i'tidal. Yaitu sikap tengah yang mengarah pada prinsip hidup yang mengharuskan berlaku adil dan lurus di tengah-tengah kehidupan bersama. Sifat strategi yang dipergunakan harus bersifat membangun serta menghindari segala bentuk pendekatan yang cenderung *tatharruf* atau ekstrim. Selain itu, sikap tasamuh juga menuntut strategi bersaing yang dipergunakan nanti juga harus toleran terhadap perbedaan pandangan baik dalam masalah keagamaan (yang cenderung bersifat *furu'* ataupun *khilafiyah*), maupun dalam hal kemasyarakatan dan kebudayaan. Kemudian sikap tawazun yang akan menuntut penggunaan strategi yang bersifat menjaga keseimbangan dalam berkhidmah kepada Allah, sesama manusia, serta lingkungan sekitarnya. Lalu juga dituntut untuk menyeimbangkan terhadap kepentingan-kepentingan di masa lalu, masa kini, dan yang akan datang. Selanjutnya adalah sikap *amr ma'ruf nahy munkar*. Dengan sikap itu, maka strategi persaingan yang dipergunakan juga mampu mendorong perbuatan yang baik, memiliki kemanfaatan bagi kehidupan bersama, serta mencegah semua hal yang dapat menjerumuskan nilai-nilai kebaikan.¹²³

Sebuah persaingan, dalam kondisi yang alamiah akan menciptakan gesekan horizontal antar para pelaku yang bersaing. Tidak jarang persaingan akan menciptakan

¹²³ Ibid., 448.

Trilogi nilai-nilai ukhuwah yang dicetuskan KH Ahmad Siddiq – yakni ukhuwah di internal umat Islam, ukhuwah di internal kehidupan bermasyarakat, bangsa dan bernegara, serta ukhuwah di antara sesama manusia¹²⁴ – dinilai akan menjadi ruh dalam membangun kehidupan bermasyarakat. Nilai-nilai ini mengikat seluruh gerakan elemen organisasional NU, tidak terkecuali ketika Aswaja NU Center mendakwahkan materi-materi ke-aswaja-an dan dihadapkan pada persaingan dakwah. Oleh karena itu strategi yang dipergunakan dalam menghadapi persaingan dakwah nantinya juga tidak boleh sampai melanggar nilai-nilai ini. Dan dengan nilai-nilai ini pula dirasa Aswaja NU Center Jawa Timur mampu menjaga kondusifitas dalam kehidupan berbangsa dan bernegara meski menjalankan persaingan dalam dakwahnya.

c. Doktrin Nilai Ketaatan terhadap Pemerintah

Sesuai dengan doktrin yang dimiliki berdasarkan al-Qur'an surat an-Nisa ayat 59, bahwa setiap elemen keorganisasian NU dituntut untuk tunduk terhadap pemerintah sah dan bahkan mengharamkan pemberontakan¹²⁵ sejauh ketundukan yang dijalani tidak berbenturan dengan syariat. Oleh karena itu, Aswaja NU Center Jawa Timur secara otomatis juga dituntut untuk mempergunakan strategi-strategi bersaing yang kooperatif terhadap pemerintah yang sah.

¹²⁴ Slamet Tuharie, “Trilogi Ukhuwah: Fondasi Pembangunan Indonesia”, dalam <http://www.nu.or.id/post/read/75101/trilogi-ukhuwah-fondasi-pembangunan-indonesia> (7 Juni 2017)

¹²⁵ M Imaddudin, “Sejarah, Metode Berpikir, dan Gerakan Aswaja”, dalam <http://www.nu.or.id/post/read/70356/sejarah-metode-berpikir-dan-gerakan-aswaja> (6 Juni 2017)

Oleh karena itu, strategi bersaing yang nantinya dipergunakan hendaknya tetap disiplin dengan kapasitas Aswaja NU Center Jawa Timur sebagai lembaga dakwah yang fokus pada *core* dakwah pemikiran, dan terhadap perpolitikan juga tetap mengutamakan tujuan utama dibalik perpolitikan itu sendiri bukan kepentingan-kepentingan masing-masing golongan.

8. Perumusan Alternatif-Alternatif Strategi Persaingan

Dalam perumusan alternatif-alternatif strategi, penelitian ini menggunakan alat *Matrix TOWS*. Faktor-faktor yang berasal dari aspek internal, baik kekuatan maupun kelemahan akan dipertemukan pada aspek-aspek eksternal baik peluang maupun ancaman, sehingga terbentuk pola strategi penggunaan kekuatan untuk mengambil peluang (SO),

¹²⁶ Tim Aswaja NU Center PWNJ Jawa Timur, *Khazanah Aswaja*, 448.

Perumusan alternatif strategi dengan menggunakan *matrix TOWS*, menghasilkan tujuh alternatif strategi. Diantaranya :

MATRIX TOWS

Tabel 2. *Matrix TOWS*

- Aswaja NU Center memiliki jaringan keorganisasian yang sangat banyak yang merupakan organisasi sayap Nahdlatul Ulama. Dengan jaringan yang banyak itu, Aswaja NU Center Jawa Timur dapat menjalin kerjasama dengan tiap-tiap organisasi tersebut untuk menguatkan paham keaswajaan di internal kader-kader mereka masing-masing. Selain itu, tiap-tiap organisasi yang menjadi relasi juga bisa turut serta dalam pengembangan penyebaran paham keaswajaan pada segmen yang lebih luas, tidak terbatas hanya pada masing-masing kader internalnya masing-masing saja. Ini bisa dilakukan dengan pengemasan produk dakwah keaswajaan sedemikian rupa melalui program kaderisasi dari masing-masing organisasi yang menjadi relasinya tersebut. Dengan pengemasan materi dakwah keaswajaan yang baik, substansi produk pemikiran Aswaja akan tetap tersampaikan kepada seluruh segmen yang menjadi target pasar.

Dari tinjauan strategi bersaing generik, segmen pasar bidikan Aswaja NU Center Jawa Timur yang cenderung luas, menempatkan karakter strategi yang pertama ini cenderung

2) Bekerja sama dengan pemerintah daerah untuk membuat gerakan Islam anti radikalisme-fundamentalisme untuk meningkatkan kewaspadaan masyarakat luas terhadap gerakan-gerakan dakwah yang mengarah pada radikalisme-fundamentalisme yang cenderung dekat dengan beberapa pesaing. (S1, S2, S6, S7, S8, S9, S10, S12, S13, S14, S15, S16, S17, S18, O1, O2, O4, O5, O6)

Gerakan dakwah beberapa pesaing cenderung meresahkan masyarakat karena muatan nilai-nilai ideologis yang bertentangan dengan ideologi bangsa, serta cara-cara mereka yang cenderung radikal dalam menyampaikan gagasannya. Upaya-upaya penyelesaian terhadap permasalahan radikalisme-fundamentalisme Islam ini tentu menjadi salah satu tugas dari pemerintah. Upaya-upaya tersebut tentu bisa didukung oleh Aswaja NU Center Jawa Timur dengan kerja sama yang nyata untuk menyelenggarakan gerakan anti radikalisme-fundamentalisme yang memang secara fakta menjadi masalah dalam kehidupan berbangsa dan bernegara yang telah dibingkai oleh Pancasila dan UUD 1945 ini. Secara nilai, strategi ini masih fokus dalam ranah dakwah pemikiran, dan memang kooperatif terhadap pemerintah.

1) Menggerakkan seluruh kader aswaja, khususnya tim intelejen (lapangan maupun dunia maya) untuk senantiasa memberikan update informasi terkait issue-issue yang dihembuskan pesaing maupun pergerakan dakwah pesaing secara umum, untuk kemudian dirumuskan penyikapan yang tepat selanjutnya. (S2, S3, S4, S6, S13, S15, S17, S18, T1, T2, T3, T4, T6, T8, T9)

Strategi pembuatan sistem kompetisi ini tentunya akan bisa dijalankan dengan terlebih dahulu mengkonkritkan setiap sasaran dan targetan dakwah yang dimiliki dalam bentuk indikator-indikator utama yang menjadi tolak ukur sukses gagalnya suatu kinerja yang dilakukan oleh kader dakwah aswaja. Ini pula yang juga menjadi poin-poin penilaian dan pembanding antara satu kader atau SDM dengan kader atau SDM yang lain yang memiliki kesamaan status kedudukan peran di organisasi.

Pengelolaan sistem informasi manajemen yang baik adalah salah satu kunci dalam menjalankan roda organisasi dengan efektif dan efisien. Akses informasi yang selama ini cenderung tersentral pada jajaran Direksi, apabila roda organisasi mengalami percepatan, pasti akan kesulitan ketika jajaran manajemen di level tengah atau bawah membutuhkan informasi-informasi terkait untuk membuat keputusan yang sifatnya cepat. Akses informasi strategis yang dikhawatirkan apabila dibuka dikhawatirkan akan bisa dipergunakan oleh pesaing atau publik secara luas untuk kepentingan yang tidak diinginkan, sebenarnya bisa diatasi dengan perkembangan teknologi saat ini. Dengan teknologi informasi yang ada, Aswaja NU Center Jawa Timur bisa mengelola sistem informasi manajemen yang dimiliki sehingga bisa termanajemen dengan sistem otomasi yang melakukan pembatasan akses terhadap informasi strategis tertentu yang diakses oleh pihak-pihak yang memang tidak sepatutnya mengakses data informasi tersebut. Namun bagi mereka yang memang benar-benar membutuhkan suatu informasi untuk pengambilan keputusan di jajarannya, maka akan secara otomatis dia bisa mengakses data tersebut secara langsung. Strategi ini bisa dilakukan

Dari *matrix TOWS* sebelumnya, terdapat tujuh alternatif strategi yang perlu dievaluasi, secara singkat yakni :

Strategi 2 : Kerjasama dengan pemerintah untuk membendung paham dan gerakan dakwah radikalisme-fundamentalisme pesaing.

Strategi 4 : Membongkar modus rekrutmen dakwah pesaing di internal dan pasar dakwah.

Strategi 5 : Pembuatan sistem kompetisi dengan *reward* penghargaan sosial di internal.

Strategi 6 : Pembuatan sistem levelisasi akses database.

Strategi 7 : Pemupukan kesadaran pendidikan dan pelatihan kader aswaja.

[illegible]

