

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi oleh Halimur Rosyid ini telah dipertahankan di depan tim penguji dan diterima untuk memenuhi salah satu dari persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1) Prodi Politik Islam

Surabaya, 09 Agustus 2010

Mengesahkan
Fakultas Ushuluddin
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Dekan,

DR. H. Ma'shum, M.Ag
NIP. 196009141989031001

Ketua,

Andi Suwarko, M.Si
NIP. 197411102003121004

Sekretaris,

Laili Bariroh, M.Si
NIP. 197711032009122002

Penguji I,

Dra. Aniek Nurhayati, M.Si
NIP. 196909071994032001

Penguji II,

DR. Khoirul Yahya, S.Ag., M.Si
NIP. 197202062007101003

DAFTAR ISI

SAMPUL DALAM

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

MOTTO	i
PERSEMBAHAN.....	ii
ABSTRAKSI.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
KATA PENGANTAR.....	vii

BAB I : PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	12
C. Batasan Masalah.....	13
D. Rumusan Masalah.....	14
E. Tujuan Penelitian.....	14
F. Kegunaan Penelitian.....	14
G. Penegasan Judul.....	15
H. Telaah Pustaka.....	17
I. Metode Penelitian.....	20
J. Sistematika Pemabahasan.....	25

BAB II : KERANGKA KONSEPTUAL DAN TEORITIK

A. Definisi Kepemimpinan	26
B. Definisi Kepemimpinan Politik.....	32
C. Teori-teori Kepemimpinan.....	34
D. Gaya Kepemimpinan.....	46

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Indonesia merupakan Negara Kesatuan yang menganut sistem presidensiil dalam proses pemerintahannya, mengutip Undang-Undang Dasar 1945 Republik Indonesia BAB III Pasal 6A tentang Kekuasaan Pemerintah Negara, “Presiden dan wakil presiden dipilih dalam satu pasangan secara langsung oleh rakyat, serta pasangan calon presiden dan wakil presiden diusulkan oleh partai politik peserta pemilihan umum sebelum pelaksanaan pemilihan umum”. hal ini mau tidak mau negara Indonesia wajib melaksanakan proses suksesi politik berkala yang biasa disebut sebagai hajatan demokrasi terbesar bagi bangsa ini.

Dari situlah peranan seorang pemimpin negara menjadi sangat vital, hal ini terkait dengan tanggung jawab serta amanat yang harus diemban manakala berhasil menjadi orang nomor satu di negara Indonesia berdasarkan proses pemilihan langsung oleh rakyat. Pola kepemimpinan yang tegas, santun, adil dan bijaksana merupakan keniscayaan yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin negara kesatuan republik Indonesia.

Pada dasarnya, proses kepemimpinan dalam suatu komunitas merupakan keniscayaan yang harus ada dalam komunitas tersebut, hal ini dikarenakan dengan adanya seorang pemimpin, maka sukses serta efisiensinya suatu pekerjaan dapat

Gus Dur akan tetap menjadi figur fenomenal yang menarik untuk didiskusikan, hal ini berdasarkan sejarah pada saat posisinya sebagai ketua Tanfidziyah Pengurus Besar Nahdlatul Ulama (PBNU), mampu menjadikannya tokoh yang benar-benar diperhitungkan. Bahkan kadang sulit untuk membedakan antara pemikiran dan langkah politik Gus Dur atau NU, keduanya sudah integratif, kalau membicarakan NU tidak lepas dari Gus Dur, sebaliknya membicarakan NU tidak bisa melepaskan figur Gus Dur, begitu dominanya Gus Dur sehingga perannya begitu bebas dan mengendalikan NU.

Lontaran pemikiran dan langkah-langkah politik Gus Dur yang kadang membingungkan bagi masyarakat, umatnya sendiri termasuk kalangan intelektual yang mengkaji pemikiran dan langkah-langkah politiknya menjadikan Gus Dur sebagai teks kontekstual. Dari berbagai perspektif setiap orang bisa menafsirkan dan menganalisisnya. Kadang dengan argument yang rasional, serta kadang menganggap Gus Dur mempunyai ilmu *ladhuni*.

Sejak dekade 1970-1990an banyak orang mengatakanya sebagai figur yang kontroversial, dan menjadi kejanggalan figur dalam arus perkembangan dan dinamika masyarakat khususnya umat NU. Berbagai pemikiran dan langkah-langkah politiknya seakan terlepas atau berada di luar arus utama komunitas NU. Seperti keputusan Gus Dur yang sering terlibat dalam kritik terbuka terhadap kebijakan rezim yang berkuasa (orde baru), serta keterlibatan Gus Dur dalam menggusur Idham Chalid dari NU⁵

⁵ Greg Barton, *Biografi Gus Dur; The Authorized Biography of Abdurrahman Wahid*, (Yogyakarta: LKIS, 2003), 188.

presiden republik Indonesia ke empat (Pemilu 1999) bersama dengan Megawati Soekarno Putri.

Semanjak menjadi presiden RI, Gus Dur sesungguhnya memiliki sejarah besar membangun demokrasi, kebebasan pers dan berbicara, serta perjuangan hak-hak kaum minoritas. Gus Dur selama berkuasa (1998-2001) telah memberikan wacana yang menarik bagi perkembangan demokrasi di Indonesia. Paling tidak selama kurang dua tahun menjadi presiden banyak sekali sumbangan Gus Dur bagi bangsa. Bahkan proyek deskralisasi istana, supermasi sipil, deformalisasi Islam, perebutan tafsir konstitusi (konfliknya dengan parlemen) menjadi wacana politik yang menakjubkan di masanya.

Namun, banyak pula fenomena politik yang menarik dan unik pada saat Gus Dur memegang tampuk kepemimpinan sebagai ketua Dewan Syuro PKB dan Presiden Republik Indonesia. Kaitanya dengan pengaruh Gus Dur terhadap PKB bisa dilihat manakala setiap terjadi suksesi kepemimpinan dalam tubuh partai, Gus Dur selalu menggunakan tekanan-tekanan kepada beberapa tokoh partai sebelumnya, sehingga tidak heran jika dalam sejarah partai berhasil mencatat bahwa mulai dari Matori Abdul Jalil, Alwi Shihab, Khoirul Anam sampai dengan Muhaimin Iskandar selalu terjadi konflik dengan Gus Dur.

Tidak jauh beda dengan fenomena kepartaian tersebut, Gus Dur juga menjadi presiden negara yang sangat unik dan fenomenal, bagaimana tidak, dalam kurun waktu yang tidak lebih dari dua tahun ketika menjabat sebagai presiden, Gus Dur mampu *me-reshuffle* lebih dari sepuluh menteri yang berada dalam jajaran kabinetnya

terhadap kebijakan pemerintah, bebas dari sensor terhadap berbagai cara komunikasi, dan kebebasan berkelompok secara sukarela dengan warga masyarakat sipil.

Namun sejarah Gus Dur di panggung kekuasaan berakhir setelah Megawati Soekarno Putri dilantik menjadi Presiden RI ke-5 dalam SI MPR. Barangkali itulah politik; harus rela menghadapi resiko dijatuhkan oleh lawan-lawan politiknya. Dan, Gus Dur sudah mendapat resiko paling buruk dilengserkan dari kursi kepresidenan.

Dari fakta sosial itulah mengapa penulis tertarik untuk mengamati bagaimana pola kepemimpinan politik yang sebenarnya dilakukan oleh Gus Dur, bagaimana bisa seorang Gus Dur yang selama ini dianggap raja kontroversial serta *nyleneh*, ternyata di mata masyarakat begitu besar pengorbanannya, dimanakah letak kebajikan yang telah diberikan oleh Gus Dur, serta bagaimana pula tipe kepemimpinan yang baik itu menurut kacamata masyarakat. Bahkan akhir-akhir ini banyak bermunculan wacana bahwa Gus Dur harus diangkat menjadi Pahlawan nasional karena banyak kontribusi yang telah dia berikan bagi bangsa ini, khususnya perjuangannya dalam penerapan pluralisme bagi bangsa ini, meskipun dari pihak keluarga Gus Dur pun sempat menyatakan bahwa Gus Dur sama sekali tidak memerlukan jabatan maupun gelar-gelar seperti itu.

Selain itu, dalam memahami tipologi kepemimpinan suatu presiden, baik itu Gus Dur ataupun tokoh yang lainnya, tidak hanya bisa ditelaah pada waktu memegang jabatan, atau memimpin, tetapi juga harus dilihat dari sejarah pembentukan seorang pribadi tokoh tersebut sejak awal, disamping proses panjang, maka konteks pada waktu itu juga sangat berbeda dengan proses yang terjadi saat ini. Misalnya saja, Gus

presiden tidak membuat Gus Dur bukan pemimpin. Malah, dia memang "*truly leader*".

Penelitian yang dilakukan oleh Tjipta Lesmana di atas, terdapat kelemahan-kelemahan, selain tidak fokus pada satu pemimpin yang kemudian harus dikaji secara objektif, juga terdapat beberapa penelitian terhadap Gus Dur yang lebih mengedepankan penilaian fisik yang berlebih, hal inilah yang juga membuat peneliti semakin tertarik untuk melakukan penelitian terhadap pola kepemimpinan Gus Dur manakala dilihat dari aspek komunikasi politiknya, tanpa harus mempertimbangkan nilai fisik yang dimiliki oleh Gus Dur.

Selain itu juga, tulisan-tulisan tentang Gus Dur lebih banyak membahas tentang cerita-cerita humor yang dia sampaikan (mungkin karena *sense of humor* Gus Dur begitu menarik), kemudian banyak juga yang terkait dengan kumpulan artikel-artikel Gus Dur, jarang yang kemudian mencoba menganalisis sosok kepemimpinan Gus Dur jika harus dilihat dari aspek komunikasi politiknya, yang ada justru banyak tulisan yang mencoba mengkritik kebijakan-kebijakan beliau, namun yang pasti semua data-data itu akan menjadi masukan bagi penelitian ini, karena peneliti mencoba menganalisis dari aspek yang jarang dilakukan oleh peneliti yang lain.

B. Identifikasi Masalah

Pemaparan latar belakang di atas, bisa diketahui bahwa ruang lingkup pembahasan tentang “Tipologi Kepemimpinan Politik KH. Abdurrahman Wahid” meliputi penelitian terhadap tipe kepemimpinan Gus Dur yang mencoba di analisis

dengan cara pemahaman terhadap teori – teori kepemimpinan serta kebijakan politik Gus Dur, mulai dari pendapat Gus Dur tentang negara maupun ketika pendapat tersebut menjadi sebuah kebijakan yang harus dilaksanakan oleh bangsa ini. Selain itu juga pendapat dari beberapa tokoh lewat karya-karyanya serta pendapat langsung dari orang-orang terdekat Gus Dur juga merupakan ruang lingkup yang harus dijawab dalam penelitian ini.

C. Batasan Masalah

Permasalahan terkait penelitian “Tipologi Kepemimpinan Politik KH. Abdurrahman Wahid” ditinjau dari aspek teori kepemimpinan politik ini akan dibahas sesuai dengan batasan masalah, yaitu dalam ranah serta aspek politik (kebijakan-kebijakan yang mempunyai relevansi terhadap negara) saja, seperti yang telah peneliti sampaikan di latar belakang masalah di atas, bahwa penelitian ini akan ditinjau dari aspek teori-teori kepemimpinan politik yang bisa dinilai dari kebijakan-kebijakan politik Gus Dur, oleh karena itu nilai fisik atau nilai ekonomi serta strata keluarga tidak menjadi objek penelitian secara khusus, hal ini agar memudahkan peneliti untuk mengetahui pola kepemimpinan Gus Dur sesuai dengan tipe kepemimpinan serta komunikasi politiknya.

BAB II

KERANGKA KONSEPTUAL DAN TEORITIK

A. Definisi Kepemimpinan

Kegiatan manusia secara bersama-sama, selalu membutuhkan kepemimpinan, jadi harus ada pemimpin demi sukses dan efisiensi kerja. Keharusan membentuk pemimpin dimulai dari kesadaran manusia bahwa dalam sebuah komunitas pasti membutuhkan seorang panutan, teladan, pengarah, dan pengayom, demi menjaga tatanan sosial kebangsaan.

Berhubungan dengan sangat pentingnya aspek kepemimpinan dalam setiap lini kehidupan ini, maka kiranya adalah wajar apabila masalah kepemimpinan mendapat pengkajian yang lebih serius oleh para ahli dibandingkan dengan masalah-masalah yang lainnya.

Selain itu, berbicara tentang pemimpin dan kepemimpinan sebenarnya mempunyai latar belakang sejarah yang panjang. Sejarah suatu bangsa dan negara pada umumnya berkisar pada sejarah daripada pemimpin-pemimpin atau tokoh-tokohnya, baik dibidang politik, pemerintahan, maupun keagamaan, kebudayaan dan sebagainya.¹

Oleh karena itu kelangsungan hidup atau timbul tenggelamnya suatu bangsa atau negara dalam sejarah itu ternyata amat dipengaruhi oleh para pemimpin-

¹ Yw. Sunindhia, SH dan Dra. Ninik Widiyanti, *Kepemimpinan Dalam Masyarakat Modern*, (Jakarta: PT. Rineka cipta, 1993), 2.

pemimpinnya, yaitu pemimpin-pemimpin negara, pemimpin-pemimpin agama dan pemimpin-pemimpin lainnya dalam masyarakat. Bahkan tiap-tiap zaman lebih terkenal nama-nama pemimpinnya daripada nama negara-negaranya.

Apakah sebenarnya yang diartikan dengan kepemimpinan itu? Rupa-rupanya pengertian yang sama mengenai kepemimpinan itu masih harus dikembangkan oleh para ahli pikir, walaupun pengertian orang awam sehari-hari sudah agak jelas yaitu suatu hubungan antara seorang yang disebut “atasan” dan “para bawahan”. Ensiklopedia umum tahun 1973 penerbitan yayasan Kanisius mengartikan kepemimpinan ² sebagai hubungan yang erat antara seorang dan sekelompok manusia, karena adanya kepentingan bersama, hubungan itu ditandai tingkah laku yang tertuju dan terbimbing daripada manusia yang seorang itu; manusia atau orang ini biasanya disebut yang memimpin atau pemimpin, sedangkan kelompok manusia yang mengikutinya disebut yang dipimpin.

Kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar bekerjasama menuju kepada suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama. Dengan perkataan lain, kepemimpinan adalah seni kemampuan mempengaruhi perilaku manusia dan kemampuan mengendalikan orang-orang dalam organisasi agar supaya perilaku mereka sesuai dengan perilaku yang diinginkan oleh pemimpin organisasi.

² *Ibid.*, 3.

Dari pengertian di atas terlihat bahwa pengertian tentang kepemimpinan mudah diberikan. Akan tetapi sukar untuk benar-benar di alami. Seorang dapat disebut pemimpin jika ia dapat mempengaruhi orang lain untuk mencapai sesuatu tujuan tertentu, meskipun tidak ada ikatan-ikatan yang formal dalam organisasi. Dengan demikian pengertian kepemimpinan akan timbul dimanapun, asalkan ada unsur-unsur sebagai berikut, yaitu adanya orang yang dipengaruhi, adanya orang yang mempengaruhi, orang yang mempengaruhi mengarahkan kepada tercapainya suatu tujuan.

Ada juga pendapat yang memberikan pengertian tentang kepemimpinan diantaranya menurut Goerge R. Ferry (dalam bukunya *Principle Of Management*) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang untuk bersedia berusaha mencapai tujuan bersama.³ Sedangkan menurut Howard H. Hoyt dalam bukunya (*Aspect of Modern Public Administration*) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi tingkah laku manusia, kemampuan untuk membimbing orang.

Dari definisi di atas menunjukkan adanya suatu kesamaan pandangan bahwa kepemimpinan melibatkan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dengan memberikan dorongan, baik itu dari kecakapan dalam berkomunikasi maupun dari aspek yang lain.

³ George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), hal.152

Sebutan politik dalam kepemimpinan politik menunjukkan kepemimpinan berlangsung dalam suprastruktur politik (lembaga-lembaga pemerintahan), dan yang berlangsung dalam infrastruktur politik (partai politik dan organisasi kemasyarakatan). Oleh karena itu, pemimpin politik juga berbeda dengan kepala suatu instansi pemerintahan karena yang terakhir ini lebih menggunakan kewenangan dalam mempengaruhi bawahannya. Tidak seperti kepala instansi yang cenderung menggunakan hubungan-hubungan formal dan impersonal dalam menggerakkan bawahannya, pemimpin politik lebih menggunakan hubungan-hubungan informal dan personal dalam menggerakkan pengikutnya untuk mencapai tujuan tertentu⁷.

Akan tetapi, orang yang secara formal menjadi elit politik atau kepala suatu instansi dapat saja memainkan peranan sebagai pemimpin politik kalau memenuhi karakteristik kepemimpinan tersebut. Penyelenggara politik dan pemerintahan yang sukses biasanya orang yang dapat menggunakan berbagai tipe penggunaan sumber pengaruh sesuai dengan konteks dan jenis permasalahan.

Selain itu, kepemimpinan politik juga dapat dipahami dalam tiga perspektif: (1) kepemimpinan sebagai pola perilaku; (2) kepemimpinan sebagai kualitas personal; (3) kepemimpinan sebagai nilai politik. Sebagai pola perilaku, kepemimpinan terkait sekali dengan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dalam mengupayakan tujuan yang diharapkan. Kata kuncinya adalah mempengaruhi.

⁷ *Ibid.*, 134.

mengetengahkan pendapat yang mengatakan bahwa pendapat yang mengatakan bahwa seseorang pemimpin akan menjadi pemimpin karena ia telah dilahirkan dengan bakat-bakat kepemimpinan. Dalam keadaan yang bagaimanapun seseorang yang ditempatkan, karena ia telah ditakdirkan menjadi pemimpin, satu kali kelak ia akan timbul sebagai pemimpin.

Teori ini di antara golongan yang mempunyai “*vested interest*” mengatakan, bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin karena keturunan, (karena orang tuanya menjadi pemimpin, maka anaknya juga menjadi pemimpin). Kalau orang tuanya dulu tidak menjadi pemimpin, maka dipandanginya orang tadi tidak cakap menjadi pemimpin.

○ Teori Sosial

Jika teori pertama di atas adalah satu ekstrim, maka teori ini pun merupakan ekstrim pada ujung lain dari polarisasi ekstrim ini. Inti ajaran teori sosial ini ialah bahwa "*leaders are made and not born*", merupakan kebalikan inti teori genetis. Para penganut teori ini mengetengahkan pendapat yang mengatakan bahwa setiap orang bisa menjadi pemimpin apabila diberikan pendidikan dan pengalaman yang cukup.

Pada umumnya, sekarang dianut teori sosial yang menyatakan bahwa pada hakikatnya semua orang sama dan dapat menjadi pemimpin. Tiap-tiap orang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin, hanya saja orang itu mendapat angin yang baik atau tidak, ada kesempatan atau tidak, mendapatkan tanah yang subur atau tidak, memperoleh iklim yang baik atau tidak, serta lingkungannya

Selanjutnya juga mengidentifikasi tujuan, dan kerap kali memberikan petunjuk yang diperlukan bagi para pengikut untuk melakukan setiap tindakan yang berkaitan dengan kepentingan kelompoknya.¹⁴

mengajarkan kelas pada perempuan². Ayah Gus Dur, KH. Wahid Hasyim, terlibat dalam Gerakan Nasionalis dan menjadi Menteri Agama tahun 1949. Ibunya, Ny. Hj. Sholehah, adalah putri pendiri Pondok Pesantren Denanyar Jombang.

Kedua kakek Gus Dur, Kiai Bisri Syansuri dan Kiai Hasyim Asy'ari, sangat dihormati dikalangan NU, baik karena peran mereka dalam mendirikan NU maupun karena posisi mereka sebagai ulama. Kakek Gus Dur dari pihak ayah, Kiai Hasyim Asy'ari, dilahirkan di Jombang pada bulan februari 1871 dan meninggal di Jombang pada bulan Juli 1947. Dia adalah seorang tokoh yang mendirikan NU pada 1926. Dia sangat dihormati sebagai pemimpin Islam dalam masyarakat pedesaan tradisional. Selain itu, dia juga dikenal sebagai seorang guru yang banyak memberi inspirasi sekaligus sebagai seorang terpelajar. Akan tetapi, dia juga seorang nasionalis yang teguh dalam berpendirian. Banyak dari teman-temannya merupakan tokoh-tokoh terkemuka gerakan nasionalis pada periode sebelum perang³.

Sedangkan kakek Gus Dur dari pihak ibu, Kiai Bisri Syansuri tidaklah setenar Kiai Hasyim Asy'ari dalam masyarakat kota yang sekular. Akan tetapi, dia pun aktif dalam pergerakan nasional. Bisri Syansuri dilahirkan pada bulan September 1886, di daerah pesisir sebelah utara Jawa Tengah, sebuah daerah yang mempunyai banyak pesantren. Di daerah pesisir ini, Islam masuk lebih awal daripada di daerah pedalaman, yang masih menganut agama Hindu-Budha. Bersama dengan Hasyim Asy'ari, dia dianggap sebagai salah seorang tokoh kunci bagi lahirnya NU.

² Greg Barton, *Biografi Gus Dur: The Authorized Biography of Abdurrahman Wahid*, (Yogyakarta: Lkis, 2002), 38.

³ *Ibid.*, 27.

pengalamanya ini. Dengan tinggal di Eropa, ia mempunyai kesempatan untuk mempelajari dari tangan pertama sifat masyarakat Belanda, Jerman, dan Prancis. Ia juga berkesempatan untuk melakukan percakapan dan diskusi mengenai masyarakat dan pemikiran Barat di Eropa sendiri.

3. Karier Organisasi

Latar belakang keluarga Gus Dur segera berarti. Ia akan diminta untuk memainkan peran aktif dalam menjalankan NU. Permintaan ini berlawanan dengan aspirasi Gus Dur dalam menjadi intelektual publik dan ia dua kali menolak tawaran bergabung dengan Dewan Penasehat Agama NU. Namun, Gus Dur akhirnya bergabung dengan Dewan tersebut setelah kakeknya, Bisri Syamsuri, memberinya tawaran ketiga. Karena mengambil pekerjaan ini, Gus Dur juga memilih untuk pindah dari Jombang ke Jakarta dan menetap di sana. Sebagai anggota Dewan Penasehat Agama, Gus Dur memimpin dirinya sebagai reforman NU.

Pada awal 1980-an, Gus Dur terjun mengurus Nahdlatul Ulama (NU) setelah tiga kali ditawari oleh kakeknya. Dalam beberapa tahun, Gus Dur berhasil mereformasi tubuh NU sehingga membuat namanya semakin populer kalangan NU. Pada Musyawarah Nasional 1984, Gus Dur didaulat sebagai ketua umum NU. Selama masa jabatan pertamanya Gus Dur fokus dalam mereformasi sistem pendidikan

4. Penghargaan dan Penghormatan

Pada tahun 1993, Gus Dur menerima Ramon Magsaysay Award, sebuah penghargaan yang cukup prestisius untuk kategori *Community Leadership*. Gus Dur ditahbiskan sebagai "Bapak Tionghoa" oleh beberapa tokoh Tionghoa Semarang di Kelenteng Tay Kak Sie, Gang Lombok, yang selama ini dikenal sebagai kawasan Pecinan pada tanggal 10 Maret 2004.

Pada 11 Agustus 2006, Gadis Arivia dan Gus Dur mendapatkan Tasrif Award-AJI sebagai Pejuang Kebebasan Pers 2006. Penghargaan ini diberikan oleh Aliansi Jurnalis Independen (AJI). Gus Dur dan Gadis dinilai memiliki semangat, visi, dan komitmen dalam memperjuangkan kebebasan berekspresi, persamaan hak, semangat keberagaman, dan demokrasi di Indonesia. Gus Dur dan Gadis dipilih oleh dewan juri yang terdiri dari budayawan Butet Kertaradjasa, pemimpin redaksi The Jakarta Post Endy Bayuni, dan Ketua Komisi Nasional Perempuan Chandra Kirana. Mereka berhasil menyisihkan 23 kandidat lain. Penghargaan Tasrif Award bagi Gus Dur menuai protes dari para wartawan yang hadir dalam acara jumpa pers itu. Seorang wartawan mengatakan bahwa hanya karena upaya Gus Dur menentang RUU Anti Pornoaksi dan Pornografi, ia menerima penghargaan tersebut. Sementara wartawan lain seperti Ati Nurbaiti, mantan Ketua Umum AJI Indonesia dan wartawan The Jakarta Post membantah dan mempertanyakan hubungan perjuangan Gus Dur menentang RUU APP dengan kebebasan pers.

Ia mendapat penghargaan dari *Simon Wiethemthal Center*, sebuah yayasan yang bergerak di bidang penegakan Hak Asasi Manusia. Gus Dur mendapat

- Doktor Kehormatan dari Universitas Soka Gakkai, Tokyo, Jepang (2002).
- Doktor Kehormatan bidang Kemanusiaan dari Universitas Netanya, Israel (2003).
- Doktor Kehormatan bidang Hukum dari Universitas Konkuk, Seoul, Korea Selatan (2003).
- Doktor Kehormatan dari Universitas Sun Moon, Seoul, Korea Selatan (2003).

B. Perjalanan Politik Gus Dur

1. Pembentukan Partai Kebangkitan Bangsa (PKB)

Salah satu dampak jatuhnya Soeharto adalah pembentukan partai politik baru. Di bawah rezim Soeharto, hanya terdapat tiga partai politik: Golkar, PPP dan PDI. Dengan jatuhnya Soeharto, partai-partai politik mulai terbentuk, dengan yang paling penting adalah Partai Amanat Nasional (PAN) bentukan Amien dan Partai Demokrasi Indonesia Perjuangan (PDI-P) bentukan Megawati. Pada Juni 1998, banyak orang dari komunitas NU meminta Gus Dur membentuk partai politik baru. Ia tidak langsung mengimplementasikan ide tersebut. Namun pada Juli 1998 Gus Dur mulai menanggapi ide tersebut karena mendirikan partai politik merupakan satu-satunya cara untuk melawan Golkar dalam pemilihan umum. Gus Dur menyetujui pembentukan PKB dan menjadi Ketua Dewan Penasehat dengan Matori Abdul Djalil sebagai ketua partai. Meskipun partai tersebut didominasi anggota NU, Gus Dur menyatakan bahwa partai tersebut terbuka untuk semua orang¹³.

¹³ *Ibid.*

Tidak senang karena calon mereka gagal memenangkan pemilihan, pendukung Megawati mengamuk dan Gus Dur menyadari bahwa Megawati harus terpilih sebagai wakil presiden. Setelah meyakinkan jendral Wiranto untuk tidak ikut serta dalam pemilihan wakil presiden dan membuat PKB mendukung Megawati, Gus Dur pun berhasil meyakinkan Megawati untuk ikut serta. Pada 21 Oktober 1999, Megawati ikut serta dalam pemilihan wakil presiden dan mengalahkan Hamzah Haz dari PPP.

Setelah pelaksanaan pemilu yang dimenangkan oleh Gus Dur, Partai Kebangkitan Bangsa (PKB) yang menjadi inisiator utama dalam pencalonan Gus Dur tidak lantas tenang dan tanpa konflik kepentingan, justru setelah itu perkembangan yang terjadi semakin rumit dan sulit untuk ditebak. Konflik yang terjadi munculnya dimulai ketika pada sidang khusus MPR (tentang Pemakzulan Presiden), Matori Abdul Jalil sebagai ketua PKB justru hadir dalam sidang tersebut, hal ini yang kemudian membuat geram Gus Dur, akhirnya sebagai Dewan Penasihat partai, Gus Dur menjatuhkan posisi Matori sebagai ketua PKB pada tanggal 15 agustus 2001 dan melarangnya ikut serta dalam aktivitas partai sebelum mencabut keanggotaan Matori pada bulan November.

Tidak hanya sampai disitu, setelah adanya konflik antara Gus Dur dengan Matori yang pada saat itu menjadi ketua partai, pada Muktamar yang diselenggarakan di Surabaya (Oktober 2005) dan Semarang (April 2005) menjadi konflik antara kubu Alwi Shihab dan Muhaimin Iskandar yang mendapatkan dukungan penuh oleh Gus

¹⁹ Greg Barton, *Biografi Gus Dur: The Authorized Biography of Abdurrahman Wahid*, (Yogyakarta: Lkis, 2002), 345.

Gus Dur kemudian mengumumkan pemberlakuan dekrit yang berisi (1) pembubaran MPR/DPR, (2) mengembalikan kedaulatan ke tangan rakyat dengan mempercepat pemilu dalam waktu satu tahun, dan (3) membekukan partai Golkar sebagai bentuk perlawanan terhadap Sidang Istimewa MPR. Bagi Gus dur, selain kasus Bulog dan Brunei itu omong kosong, menjatuhkan Presiden di tengah jalan dengan cara mengeluarkan memorandum adalah inkonstitusional. Oleh sebab itu, sebuah tindakan inkonstitusional bisa dihalangi dengan sebuah dekrit sebelum keadaan menjadi lebih buruk²¹.

Namun dekrit tersebut tidak memperoleh dukungan dan pada 23 Juli, MPR secara resmi memakzulkan Gus Dur dan menggantikannya dengan Megawati Sukarnoputri. Gus Dur terus bersikeras bahwa ia adalah presiden dan tetap tinggal di Istana Negara selama beberapa hari, namun akhirnya pada tanggal 25 Juli ia pergi ke Amerika Serikat karena masalah kesehatan.

Adapun kebijakan-kebijakan yang muncul ketika Gus Dur menjadi Presiden Republik Indonesia dan kemudian menjadi isu public yang kontroversial, diantaranya :

a. Pembubaran Departemen Penerangan dan Departemen Sosial

Gebrakan pertama Gus Dur ketika menjabat sebagai Presiden ke-4 RI adalah menghapus eksistensi Departemen Penerangan (Deppen) dan Departemen Sosial (Depsos). Kebijakan ini cukup penting untuk menumbuhkan budaya demokrasi dengan

²¹ Moh. Mahfud MD, *Setahun Bersama Gus Dur; kenangan menjadi menteri di saat sulit*, (Jakarta: LP3ES, 2003), 103.

memberi *free public sphere* sekaligus pemberdayaan *civil society* yang selama ini dikooptasi oleh negara. Kebijakan ini akhirnya mendapatkan sorotan keras dari para politisi di parlemen.

Keputusan Gus Dur membubarkan Deppen dan Depsos dilakukan di atas pertimbangan yang cukup jelas, pembentukan departemen untuk mengurus sebuah bidang persoalan menunjukkan besarnya peranan negara dalam urusan yang bersangkutan. Maksudnya bahwa aspek-aspek penerangan dan sosial biarlah menjadi urusan masyarakat sendiri. Negara hanya akan mengambil peran minimal. Dengan kata lain negara tentu tidak akan melepaskan tanggung jawab sama sekali, melainkan mengambil peran yang terbatas.

Sejalan dengan pendapat Gus Dur, Muhamimin Iskandar juga menyatakan bahwa kebijakan yang diambil oleh Gus Dur tidak sekedar reaksi atas penyalahgunaan fungsi dan kewenangan kedua departemen in pada masa sebelumnya melainkan lebih mencerminkan arah hubungan negara dan masyarakat ke depan, yaitu arah ideal yang menginginkan mengecilnya peranan negara dan membesarnya peranan masyarakat²².

Deppen di zaman orde baru lebih menampakkan dirinya sebagai institusi pembodohan dari pada pencerdasan rakyat. Hakekat Deppen yang lebih cenderung memasung, memonopoli dan memanipulasi informasi terhadap model pembangunan yang sentralistik inilah yang ingin digugat dengan jalan memberikan kebebasan

²² Muhaimin Iskandar, *Gus Dur Yang Saya Kenal; Catatan Transisi Demokrasi Kita*, (Yogyakarta: Lkis, 2004), 8-9.

seluas-luasnya pada masyarakat untuk menyerap dan mengunyah seluruh informasi, sehingga langkah awal yang dilakukan oleh Gus Dur adalah dengan menghapus Deppen.

Seperti halnya Deppen, kehadiran Depsos memiliki substansi persoalan yang serupa dengan Deppen. Depsos lebih banyak menjadi penghalang tumbuhnya *civil society* yang kuat. Kita semua harus berupaya semaksimal mungkin agar negara (pemerintah) tidak memaksakan diri mengurus segala sesuatunya tentang masyarakat. karena tugas untuk melakukan pelayanan sosial adalah salah kalau hanya ditumpukan kepada pemerintah saja, tetapi tugas pemerintah lebih berfungsi sebagai fasilitator, dengan begitu kerja-kerja sosial harus dilakukan masyarakat sendiri tanpa harus menggantungkan nasib kepada kebaikan pemerintah.

Namun, tidak seperti Muhaimin Iskandar yang setuju dengan kebijakan Gus Dur tersebut, banyak juga sejumlah kalangan yang menilai pembubaran Deppep adalah kebijakan yang premature, yang diambil tanpa melihat fakta bahwa masyarakat belum siap benar menerima kehadiran pers yang terlalu bebas sebagai implikasi dari pembubaran institusi ini. Bahkan para karyawan Depsos sempat melakukan demonstrasi di Istana Negara dengan melibatkan para penyandang cacat yang secara sengaja dikerahkan untuk merebut simpati publik agar Depsos kembali dihidupkan oleh Gus Dur²³.

²³ *Ibid.* 11-12.

b. Membuka Hubungan Dagang Dengan Israel

Dalam acara “Indonesia Next” di Jimbaran Bali 3 hari setelah terpilih sebagai presiden RI ke-4, Oktober 1999, Gus Dur mengungkapkan keinginannya untuk membuka hubungan perdagangan dengan Israel. Sontak, gagasan ini langsung mendapatkan perlawanan yang hebat dari berbagai kalangan Islam. Bahkan mereka cenderung membawa kasus ini pada “isu agama”, bukan lagi sebagai isu ekonomi dan kerjasama bilateral antara dua negara berdaulat.

Mereka kelompok yang tidak sepakat dengan kebijakan tersebut berargumen bahwa Israel bagi sebagian umat Islam di penjuru dunia merupakan hantu sejarah yang harus dilawan. Karena dalam sejarahnya Israel memiliki hubungan yang menyakitkan dengan umat Islam. Apalagi, “Lobi Yahudi” yang menguasai mayoritas belahan dunia maju, juga memiliki problem teologis tersendiri bagi umat Islam. Apalagi hingga kini mereka adalah penginjak-injak HAM terbesar seluruh dunia berkaitan dengan penjajahan mereka atas Palestina. Karenanya kelompok ini melarang dengan tegas pemerintah untuk berhubungan dengan Israel dalam bentuk apapun. Padahal, Gus Dur telah memberikan argumentasinya bahwa sejumlah Negara Arab seperti Maroko, Tunisia, Qatar, dan Oman, sejak tercapainya kesepakatan Oslo antara Israel-Palestina tahun 1993 sudah menjalin hubungan diplomatic dengan Israel²⁴.

Penolakan kontroversi ini juga disampaikan oleh Ahmad Soemargono, yang pada waktu itu menjabat sebagai ketua Fraksi Partai Bulan Bintang serta Imam

²⁴ *Ibid.* 14.

(mencapai *electoral treshhold*) di DPR yang tidak terkena penataan di dalam kabinet Gus Dur.

Ketika melakukan *reshuffle* kabinet (Pasca sidang tahunan MPR tahun 2000), yang hasil susunanya oleh pers kemudian disebut sebagai “*all the president’s men*” , Gus Dur menyingkirkan Bambang Sudibyo, orang kepercayaan Amien Rais dari Partai Amanat Nasional (PAN), dan Kwik Kian Gie, orang kepercayaan Megawati dari PDIP. Yuzril Ihza Mahendra dari Partai Bulan Bintang (PBB) berhenti pada bulan Maret 2001, yang kemudian disusul oleh Nurmahmudi Ismail, mantan Presiden Partai Keadilan (PK), yang keluar dari kabinet pada bulan Maret 2001 juga.

Namun, harus diingat pula bahwa tindakan Gus Dur untuk menyempurnakan kabinet menurut versinya sendiri bukan hanya merugikan partai-partai di luar PKB. Rozy Munir yang dianggap sangat dekat dengan PKB karena berasal dari PBNU, dan Jailani Hidayat, juga dekat dengan Gus Dur karena orang NU juga dikeluarkan dari kabinet²⁶.

e. Mengeluarkan Dekrit Presiden

Memasuki tahun baru 2001, perseteruan antara Presiden dan DPR semakin memanas. DPR tidak dapat di rem untuk menyelenggarakan sidang paripurna guna mengeluarkan memorandum, sedangkan Presiden (Gus Dur) semakin keras melakukan perlawanan. Bagi Gus Dur, selain kasus Bulog dan Brunei itu omong

²⁶ Moh. Mahfud MD, *Setahun Bersama Gus Dur; kenangan menjadi menteri di saat sulit*, (Jakarta: LP3ES, 2003), 95.

dan kabinetnya dalam setiap pengambilan kebijakan yang berkaitan dengan hukum nasional²⁸.

3. Pasca menjadi presiden RI

Sebelum Sidang Khusus MPR, anggota PKB setuju untuk tidak hadir sebagai lambang solidaritas. Namun, Matori Abdul Djalil, ketua PKB, bersikeras hadir karena ia adalah Wakil Ketua MPR. Dengan posisinya sebagai Kepala Dewan Penasehat, Gus Dur menjatuhkan posisi Matori sebagai Ketua PKB pada tanggal 15 Agustus 2001 dan melarangnya ikut serta dalam aktivitas partai sebelum mencabut keanggotaan Matori pada bulan November.

Pada tanggal 14 Januari 2002, Matori mengadakan Munas Khusus yang dihadiri oleh pendukungnya di PKB. Munas tersebut memilihnya kembali sebagai ketua PKB. Gus Dur membalasnya dengan mengadakan Munasnya sendiri pada tanggal 17 Januari, sehari setelah Munas Matori selesai Musyawarah Nasional memilih kembali Gus Dur sebagai Ketua Dewan Penasehat dan Alwi Shihab sebagai Ketua PKB. PKB Gus Dur lebih dikenal sebagai PKB Kuningan sementara PKB Matori dikenal sebagai PKB Batutulis²⁹.

²⁸ Muhaimin Iskandar, *Gus Dur Yang Saya Kenal; Catatan Transisi Demokrasi Kita*, (Yogyakarta; Lkis, 2004), 55.

²⁹ www. Wikimedia-Ensiklopedia bebas.com, *Abdurrahman Wahid*, (Surabaya, 14 April 2010).

KEPEMIMPINAN KHARISMATIK - TRANSFORMASIONAL

Dalam hubungan ini, hendaknya dimaklumi bahwa istilah tipe mengandung pengertian yang tidak *fixed* dan *definitive*, tetapi lebih bersifat *arbitrair*, oleh karena garis batas antara tipe-tipe itu tidak jelas, tipe-tipe itu tumpang tindih satu dengan yang lainnya, artinya tipe-tipe itu mengandung ciri-ciri yang tidak seluruhnya berlainan. Ciri-ciri tertentu yang terkandung dalam suatu tipe mungkin juga terdapat pada tipe-tipe yang lain, meskipun dalam rangkaian ciri-ciri lain yang berbeda.

Menurut pengamatan, setiap pemimpin mempunyai kecenderungan untuk mempergunakan jenis kepemimpinan tertentu, penonjolan dapat dilihat dengan jelas pada saat ia mempergunakan jenis kepemimpinan yang tidak tepat pada situasi

tertentu, itupun telah dilakukannya tanpa melawan kecenderungan pribadi, misalnya dalam keadaan darurat ia mempergunakan kepemimpinan yang demokratis. Dalam hubungan ini jenis kepemimpinan yang diterapkan itu dikatakan tidak tepat, oleh karena pada hematnya yang penting untuk saat itu ialah usaha-usaha untuk menguasai situasi dan untuk ini dibutuhkan penerapan ciri-ciri atau kepemimpinan yang dapat menjamin situasi itu. Dengan kata lain kepemimpinan lebih diarahkan kepada penguasaan situasi dan pengikut, bukan sekedar memuaskan kecenderungan pribadi.

Dari pemahaman itulah kemudian peneliti dalam hal ini dapat menyimpulkan bahwa tipe kepemimpinan Gus Dur adalah Kharismatik - Transformasional, hal ini didasarkan pada beberapa fakta serta data-data yang mengarah pada kecenderungan pola komunikasi serta dominasi tindakan yang pernah dilakukan Gus Dur pada saat menjabat dalam struktur politik.

Latar belakang munculnya *term* tersebut didasari pada komunikasi yang dibangun oleh Gus Dur pada saat menjabat sebagai seorang pemimpin politik cenderung mengarah pada pola komunikasi *kharismatik* yang dimiliki oleh seorang kiyai atau ulama, sebanyak apapun pengalaman organisasi serta latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh Gus Dur, tetap saja bahwa sosok Gus Dur merupakan sosok yang paling penting dalam perkembangan suatu organisasi (dalam hal ini NU) keagamaan terbesar di Indonesia, hal ini dikarenakan dari latar belakang keluarga Gus Dur lahir dari dua tokoh besar (KH. Hasyim Asyari dan KH. Bisri Syansuri)

pendiri organisasi tersebut, sehingga dalam pola komunikasi yang dibangun cenderung mengarah pada pola komunikasi kharismatik.

Dari berbagai macam teori-teori tentang kepemimpinan itulah kemudian penulis mencoba untuk menganalisis serta menyimpulkan bahwa secara langsung atau tidak langsung sosok Gus Dur akan tetap menjadi sosok yang berkharisma dan sangat dihormati sehingga dalam kondisi apapun dan dimanapun pola komunikasi yang terbangun tentunya akan tetap seperti pola komunikasi antara seorang kiyai dan santrinya.

Hal inilah yang kemudian menyebabkan Gus Dur ketika menjabat sebagai seorang pemimpin dalam struktur politik cenderung berkomunikasi dengan mengandalkan bentuk komunikasi kharismatik yang dimilikinya, kharisma yang dimiliki oleh Gus Dur dimanfaatkan semaksimal mungkin sebagai upaya untuk memotivasi para bawahan serta kolega yang berada pada struktur dibawahnya dengan membuat mereka menyadari pentingnya hasil tugas yang akan dicapai.

Yang dimaksud dengan tipe kharismatik itu sendiri adalah tipe kepemimpinan yang merujuk pada kepribadian seseorang yang memiliki daya tarik dalam berpenampilan dan berkomunikasi. Seseorang yang berkharisma memiliki daya pikat yang luar biasa, bahkan kadang dianggap memiliki kemampuan supranatural. Pemimpin semacam ini sangat percaya diri, tegas, menonjol dalam banyak hal, otentik, fokus, serta memiliki keahlian berpidato yang membuat audiensnya seakan-akan tersihir oleh manteranya.

Menurut sosiolog Max Weber¹, kharisma merujuk pada sebuah kualitas yang melekat pada pribadi, sosok ini punya nilai-nilai atau kelebihan tertentu yang membuat orang awam memperlakukannya secara istimewa. Dan kelebihan itu dipandang tidak dapat diakses oleh orang biasa, kecuali oleh para alite (pemimpin).

Bagi Pierre Bourdieu, penjelasan Weber sudah cukup, ia hanya perlu menekankan bahwa seorang pemimpin yang berkharisma hadir hanya ketika yang lain dapat menerima atau mengakuinya, menurut filsuf ini, kharisma selalu terkait dengan upacara (*inaugural act*). Kharisma telah dipandang sebagai ciri yang melekat pada seseorang sehingga ia memiliki daya pikat yang kuat, dan daya pikat itu ditunjukkannya baik melalui komunikasi verbal maupun non-verbal. Setidaknya ada tiga ciri pada pemimpin yang kharismatis, *pertama*, memiliki kepekaan emosi yang tinggi, *kedua*, mampu mempengaruhi yang lain secara luar biasa, dan *ketiga*, tidak mudah terpengaruh oleh orang lain².

Seperti yang telah kita pahami bersama, bahwa untuk memahami serta melakukan studi penelitian tentang kepemimpinan tidak bisa kemudian hanya menggunakan satu sudut pandang saja, karena yang dimaksud dengan teori kepemimpinan adalah penggeneralisasian satu seri perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinannya, dengan menonjolkan latar belakang historis, sebab-

¹ *Ibid.*, 140-141.

² *Ibid.*, 142.

memimpinya dari berbagai pengalaman pendidikan dan pengalaman organisasinya. Tercatat pendidikan yang di tempuh Gus Dur bisa dikatakan cukup luar biasa, karena selain mengasah kemampuan intelektualnya dalam negeri, Gus Dur juga pernah menempuh pendidikan di Mesir, Baghdad, Belanda, sampai dengan Jerman dan Perancis.

Sedangkan untuk pengalaman organisasinya, Gus Dur juga pernah berkiprah dalam berbagai macam organisasi, mulai dari organisasi keagamaan, sampai dengan organisasi politik, sebagai contoh Gus Dur pernah aktif terlibat dengan Asosiasi Pelajar Indonesia dan menjadi jurnalis majalah asosiasi tersebut, selain itu banyak pula pengalaman-pengalaman organisasi yang pernah Gus Dur ikuti, yang paling menarik dan penuh tantangan tentunya ketika Gus Dur secara berturut-turut dalam tiga periode menjadi ketua umum PBNU.

Dari latarbelakang itulah kemudian seorang sosok Gus Dur dapat dikenal dan dijadikan panutan oleh sebagian besar warga NU, hal itu mau tidak mau didasarkan pada fakta sosial bahwa Gus Dur merupakan tokoh besar yang dilahirkan dari tokoh besar dan mampu menjawab tantangan sosial dengan mencari pengalaman-pengalaman organisasi serta politiknya sendiri.

Sedangkan yang dimaksud dengan tipe transformasional adalah tipe pemimpin yang mencoba mengubah dan memotivasi para pengikut dengan membuat mereka menyadari pentingnya hasil tugas, membujuk mereka untuk mendahulukan kepentingan tim dan organisasi, mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi.

dengan memberi *free public sphere* sekaligus pemberdayaan *civil society* yang selama ini dikooptasi oleh negara. Kebijakan ini akhirnya mendapatkan sorotan keras dari para politisi di parlemen.

Keputusan Gus Dur membubarkan Deppen dan Depsos dilakukan di atas pertimbangan yang cukup jelas, pembentukan departemen untuk mengurus sebuah bidang persoalan menunjukkan besarnya peranan negara dalam urusan yang bersangkutan. Maksudnya bahwa aspek-aspek penerangan dan sosial biarlah menjadi urusan masyarakat sendiri. Negara hanya akan mengambil peran minimal. Dengan kata lain negara tentu tidak akan melepaskan tanggung jawab sama sekali, melainkan mengambil peran yang terbatas.

Dari kebijakan tersebut, dapat dipahami bahwa Gus Dur mempunyai tiga sifat dasar kepemimpinan dari delapan sifat dasar kepemimpinan yang disampaikan oleh Warren Bennis⁴ yaitu *Vissioner*, berkemauan kuat (*passion*), dan berani (*courage*). Dalam hal ini Warren Bennis mengatakan bahwa yang dimaksud dengan *Vissioner* adalah mempunyai ide yang jelas tentang apa yang diinginkan. Kemudian yang dimaksud dengan berkemauan kuat (*passion*) adalah mempunyai kesungguhan dalam menjalani kehidupan dan pekerjaan. Sedangkan, berani (*courage*) mempunyai arti yaitu seorang pemimpin yang mempunyai sifat berani dalam mengambil setiap resiko yang harus dihadapi.

⁴ Dr. Muhammad Syafi'i Antonio, *Muhammad SAW The Super Leader Super Manager*, (Jakarta: PLM, 2007), 23.

seorang presiden, bisa menjadi sebuah kebijakan manakala seluruh elemen yang ada di sekitar pemimpin tersebut mendukung dan menerima keputusan tersebut.

Gus Dur dalam hal ini mencoba untuk menjadi seorang pemimpin yang mempunyai fungsi kepemimpinan sebagai seorang perintis (*pathfinding*), pada konsep ini Stephen Covey⁵ menyatakan bahwa bagaimana upaya sang pemimpin memahami dan memenuhi kebutuhan utama para *stakeholder*-nya, misi dan nilai-nilai yang dianutnya, serta yang berkaitan dengan visi dan strategi, yaitu gimana organisasi akan dibawa dan bagaimana caranya agar sampai pada tujuannya.

Namun yang terjadi pasca munculnya kebijakan tersebut adalah berbagai macam pro-kontra yang terjadi di negara ini, akhirnya keinginan untuk mewujudkan hubungan dagang dengan Negara Israel dihentikan, hal ini dikarenakan Gus Dur lebih memilih keutuhan dan kondusifitas Republik Indonesia, sehingga kebijakan ini setelah diperdebatkan oleh beberapa kalangan hanya menjadi isu kebijakan nasional yang tidak pernah terlaksana.

Hal ini yang kemudian dalam teori kepemimpinan Gus Dur dapat dikatakan sebagai seorang pemimpin yang mampu menerapkan *teori kelompok* pada proses kepemimpinannya, hal ini dapat dilihat dari upaya Gus Dur dalam mencapai tujuannya, maka Gus Dur mencoba untuk mengambil pertukaran yang positif diantara pemimpin dan pengikutnya sehingga masih ada pertimbangan dalam mengeluarkan serta menetapkan kebijakan.

⁵ Dr. Muhammad Syafi'i Antonio, *Muhammad SAW The Super Leader Super Manager*, (Jakarta: PLM, 2007) 21.

otokratik melihat peranannya sebagai sumber segala sesuatu dalam kehidupan organisasional seperti kekuasaan yang tidak perlu dibagi dengan orang lain dalam organisasi, ketergantungan total para anggota organisasi mengenai nasib masing-masing dan lain sebagainya.

Kesimpulan peneliti ini muncul dikarenakan keputusan yang dilakukan oleh Gus Dur pada kebijakan *reshuffle* ini sangat ekstrim, bagaimana tidak, alasan yang pada saat itu disampaikan oleh Gus Dur justru sama sekali tidak terbukti, sehingga banyak pengamat yang menyatakan bahwa pergantian susunan kabinet pada masa pemerintahan Gus Dur hanyalah cara untuk tetap bertahan dalam struktur kekuasaan yang dipimpinnya. bahkan hasil susunan kabinetnya oleh pers kemudian disebut sebagai "*all the president's men*".

5. Mengeluarkan Dekrit Presiden

Memasuki tahun baru 2001, perseteruan antara Presiden dan DPR semakin memanas. DPR tidak dapat di rem untuk menyelenggarakan sidang paripurna guna mengeluarkan memorandum, sedangkan Presiden (Gus Dur) semakin keras melakukan perlawanan. Bagi Gus Dur, selain kasus Bulog dan Brunei itu omong kosong, menjatuhkan Presiden di tengah jalan dengan cara mengeluarkan memorandum adalah inkonstitusional. Oleh sebab itu, sebuah tindakan inkonstitusional bisa dihalangi dengan sebuah dekrit sebelum keadaan menjadi lebih buruk.

Ide mengeluarkan dekrit ini juga semakin menegaskan bahwa kepemimpinan yang dijalankan oleh Gus Dur dalam kapasitasnya sebagai seorang presiden sedikit melukiskan bahwa Gus Dur benar-benar teguh pada pendirian. Meskipun pendapat Gus Dur tentang dekrit merujuk pada pendapat ahli hukum tatanegara, Harun Alrasid, yang mengatakan bahwa di dalam sistem presidensiil masa jabatan Presiden itu sudah *fixed* dan ia tidak bisa dijatuhkan, tapi dunia politik tidak seperti apa yang diinginkan oleh Gus Dur, secara tidak langsung ketika Gus Dur menginginkan adanya dekrit, para pengamat politik dan masyarakat akan menganggap bahwa keputusan Gus Dur cenderung otoriter dan hanya ingin mempertahankan kekuasaan saja.

6. Kunjungan Kerja ke Luar Negeri

Gus Dur merupakan sosok Presiden yang sangat kontroversial, hal ini dapat dilihat dari sikap Gus Dur yang terlalu sering melakukan perjalanan ke luar negeri. Bagaimana tidak, kondisi bangsa yang baru saja mengalami masa transisi dalam sistem kenegaraannya, seharusnya mendapatkan perhatian lebih dari Gus Dur, tapi kenapa justru Gus Dur justru memilih untuk melakukan kunjungan ke luar negeri, tidak kemudian berdiam di dalam negeri dan melaksanakan kegiatan-kegiatan yang dapat berdampak positif pada negara.

Tercatat lebih dari sepuluh negara yang pernah dikunjungi Gus Dur pada saat dia menjabat sebagai presiden, diawali pada tahun 2000 Gus Dur melakukan perjalanan ke luar negerinya ke Swiss untuk menghadiri Forum Ekonomi Dunia dan

Alwi Shihab dan Muhaimin Iskandar yang mendapatkan dukungan penuh oleh Gus Dur, yang pada akhirnya kasus ini berujung di ranah hukum dan kemudian menjadikan Muhaimin Iskandar sebagai ketua yang sah.

Terakhir Gus Dur sebelum meninggal juga masih sempat berbeda pendapat dengan Gus Dur terkait dengan posisi ketua partai, kali ini yang didukung oleh Gus Dur adalah pihak dari Ali Maskur Moesa dan tidak mengakui kubu Muhaimin Iskandar sebagai pengurus partai.

Beberapa kebijakan itulah yang kemudian menunjukkan bagaimana sangat berpengaruhnya Gus Dur dalam setiap momen politik yang terjadi, mulai dari kebijakan Gus Dur sebagai seorang presiden maupun ketika menjabat sebagai ketua dewan penasihat dalam suatu partai. Gaya kepemimpinan yang kemudian muncul adalah bahwa Gus Dur cenderung menggunakan kharismanya untuk membuat kebijakan dan harus dilaksanakan oleh struktur yang ada di bawahnya.

Gaya kepemimpinan adalah pilihan pendekatan yang dipakai pemimpin untuk memimpin, dalam arti mempengaruhi dan menggerakkan yang dipimpin untuk bekerja secara efektif guna mencapai tujuan organisasi. Dalam teori kepemimpinan, telah hadir berbagai kajian tentang gaya kepemimpinan, dengan asumsi dan penjelasan masing-masing. Adalah Ralph White dan Ronald Lippitt⁶ yang mengemukakan skema tentang tiga macam gaya kepemimpinan, yaitu otoriter, demokratis, dan *laissez faire*.

⁶ DR. Winardi SE, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1990), 79.

Selanjutnya, jika melihat beberapa kebijakan seperti yang telah disebutkan di atas, gaya kepemimpinan yang kemudian dapat mendeskripsikan beberapa kebijakan yang dilakukan dan diambil oleh Gus Dur pada masa pemerintahannya, peneliti dapat menyimpulkan bahwa dari beberapa kebijakan yang diambil oleh Gus Dur, lebih cenderung kepada gaya kepemimpinan yang transformasional, yaitu dengan memberikan motivasi kepada para bawahannya dengan menggunakan kharismatik yang dimilikinya, namun Gus Dur juga tidak menyadari bahwa tidak bisa hanya dengan mengandalkan sebuah kharisma yang dimiliki sehingga mampu memotivasi para bawahannya, sikap pragmatisme yang sudah menjadi budaya pada bangsa juga mampu menjadi *blunder* terhadap Gus Dur sendiri. Di satu sisi Gus Dur merasa bahwa apa yang dikatakannya akan menjadi motivasi pada bawahannya untuk melaksanakan tugas, tapi di sisi lain kebencian terhadap Gus Dur akan semakin meningkat manakala hanya *kharismatik personal* saja yang ditonjolkan oleh Gus Dur.

Setidaknya, ada tiga kelemahan Gus Dur yang bisa dijadikan rujukan untuk menganalisa tipe kepemimpinan Gus Dur, tiga hal ini disampaikan oleh Mahfud MD⁷ yang juga pernah menjabat sebagai salah satu menterinya, tiga kelemahan kepemimpinan Gus Dur itu diantaranya adalah. *Pertama*, Gus Dur tidak suka pada detail dan teknis dari persoalan, begitu menggariskan sesuatu dia tidak lagi mengurus kelanjutan dan masalah teknisnya. *Kedua*, Gus Dur acapkali menyederhanakan persoalan. Ucapan-ucapannya yang sangat populer, “*begitu saja*

⁷ Moh. Mahfud MD, *Setahun Bersama Gus Dur; kenangan menjadi menteri di saat sulit*, (Jakarta: LP3ES, 2003), 100-101.

Beberapa hal itulah yang dapat dianalisis oleh peneliti dalam mendeskripsikan tipe kepemimpinan politik Gus Dur jika dilihat dari kebijakan politik yang dibuat oleh Gus Dur dengan menggunakan teori-teori kepemimpinan serta gaya kepemimpinan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berangkat dari hasil pemaparan dalam bab-bab terdahulu, maka dengan merujuk pada perumusan masalah serta keseluruhan pembahasan, setidaknya dapat dikemukakan kesimpulan penelitian bahwa tipologi kepemimpinan Politik KH. Abdurrahman Wahid adalah seorang pemimpin kharismatik - transformasional, hal ini berdasarkan beberapa fakta dan data-data politik yang dilakukan Gus Dur lebih mengarah pada pola perilaku kharismatik - transformasional.

Pola transformasional yang muncul sebenarnya berdasarkan kebijakan Gus Dur yang cukup *visioner*, seperti pembubaran Departemen Penerangan dan Departemen Sosial, membuka hubungan dagang dengan Israel, Pemisahan TNI-POLRI, Seringnya melakukan *reshuffle* kabinet, mengeluarkan Dekrit Presiden, seringnya melakukan kunjungan ke luar negeri, serta seringnya konflik Internal PKB.

Meskipun Gus Dur dalam mengambil kebijakan tersebut cenderung mengandalkan sikap kharismatik yang dimilikinya, namun Gus Dur tidak pernah melakukan tekanan serta ancaman dengan menggunakan kekerasan atau kekuatan militer, namun sikapnya yang terlalu berani (*courage*) serta kemauan kuatnya (*passion*) dalam memutuskan kebijakan yang dalam perspektifnya dianggap paling

Sehingga perlu digaris bawahi, bahwa kharismatik - transformasional yang dimaksud dalam gaya kepemimpinan Gus Dur menurut penulis lebih mengarah pada membenaran pribadi yang kuat oleh Gus Dur sehingga menjadi egoisme politik yang kemudian mengarah pada kebijakan yang kontroversial, kharisma yang dimiliki Gus Dur justru tidak dapat menjadi motivasi bagi para bawahannya untuk melaksanakan tugas. Akhirnya perubahan-perubahan yang diimplementasikan Gus Dur dalam bentuk kebijakan-kebijakan menjadi sebuah kebijakan yang kontroversial manakala pola yang dibangun pada bawahannya hanya dengan menonjolkan *kharismatik personal* Gus Dur saja.

B. Saran

Dengan melihat dan mengamati realitas perpolitikan yang terjadi pada Negara Indonesia, serta memahami bagaimana arti pentingnya sebuah kepemimpinan politik demi terwujudnya keadilan dan kesejahteraan masyarakat luas. Maka sudah

sepatutnya kita sebagai akademisi harus mampu mamahami, menganalisis, serta mendeskripsikan berbagai macam persoalan yang berkaitan dengan kepemimpinan politik. Selain itu, pemahaman terhadap sosok pemimpin negara memang selayaknya menjadi hal utama dalam perkembangan perpolitikan negara, karena dengan adanya pemimpin yang baik, maka kesejahteraan masyarakat akan dapat terwujud.

Akhirnya, dengan belum maksimalnya dalam hal penelaahan, penggalian data, pemaparan data, dan analisa. Dari sini peneliti ingin mengatakan bahwa penelitian dan kajian yang akan datang tema tersebut selayaknya tetap diusahakan. Kritik atas penelitian dalam pembahasan skripsi ini harus selalu diadakan.

Surbakti, Ramlan. 1999. *Memahami Ilmu Politik*, Jakarta: Grafindo.

Suryabrata, Sumadi. 2003. *Metodologi Penelitian*, Jakarta : Raja Grafindo Persada.

Arikunto, Suharsini. 1998. *Metode Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta.

Meleong, Lexi J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdan Karya.

Muhadjir, Noeng. 1993. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Rake Sarasin.

Sunindhia, Yw. dan Widiyanti, Ninik. 1993. *Kepemimpinan Dalam Masyarakat Modern*, Jakarta: PT. Rineka cipta.

Terry, George R. 1993. *Prinsip-prinsip Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara.

Hasbullah, Muhammad Wahab. 2010. *Ngakak Bareng Gus Dur*, Yogyakarta: PT. Bintang Pustaka Abadi.

SE, Winardi. 1990. *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta: Rineka Cipta.

Alfian, M Alfian. 2009. *Menjadi Pemimpin Politik*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Siagian, Sondang P. 1994. *Toeri dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta: Rineka Cipta.

Thoha, Miftah. 1995. *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta: PT. Raja Grafindo.

Antonio, Muhammad Syafi'i. 2007. *Muhammad SAW The Super Leader Super Manager*, Jakarta: PLM.

MD, Moh. Mahfud. 2003. *Setahun Bersama Gus Dur; kenangan menjadi menteri di saat sulit*, Jakarta: LP3ES.

Iskandar, Muhaimin. 2004. *Gus Dur Yang Saya Kenal; Catatan Transisi Demokrasi Kita*, Yogyakarta; Lkis.

