

## NAHDLATUL ULAMA CONFLICT DUE TO THE 1991 SOCIAL PHILANTHROPIST DONATION (SDSB)

Konflik Nahdlatul Ulama karena Sumbangan Dermawan Sosial Berhadiah (SDSB) 1991

Teddiansyah Nata Negara <sup>1a(\*)</sup> Samsudin <sup>2b</sup>

<sup>1,2</sup> UIN Sunan Gunung Djati Bandung

*teddiansyahnn@gmail.com*  
*samsudin@uinsgd.ac.id*

(\*) Corresponding Author  
*teddiansyahnn@gmail.com*

**How to Cite:** Negara dan Samsudin. (2026). Nahdlatul Ulama Conflict Due To The 1991 Social Philanthropist Donation (SDSB). doi: 10.36526/jjs.v3i2.6605

<p>Received : 21-11-2025          Revised : 21-12-2025          Accepted : <b>10-01-2026</b></p> <p><b>Keywords:</b>          Nahdlatul Ulama,          SDSB,          internal conflict,          institutional ethics,          Islamic organization governance</p>	<p><b>Abstract</b></p> <p>This study examines the internal conflict within Nahdlatul Ulama (NU) triggered by the organization's involvement in a funding request to the Ministry of Social Affairs through the Social Welfare Service Charity Foundation (YDBKS), which managed the Social Philanthropy with Prizes (SDSB) program a scheme widely associated with gambling. Although the funds were intended for the renovation of the Hasyimiyah Foundation in Tuban, the issue escalated into a major controversy because it contradicted NU's official stance on SDSB. Previous studies have discussed NU's institutional politics, yet the specific dilemma arising from its entanglement with state-linked fundraising mechanisms has not been sufficiently analyzed. Therefore, this research aims to clarify how the NU dan SDSB case reflects tensions between pragmatic institutional needs and normative religious principles. Using the historical method consisting of heuristics, source criticism, interpretation, and historiography, the study reveals that the conflict was not merely administrative but exposed deeper moral inconsistencies, internal leadership fragmentation, and contested legitimacy within NU. The findings demonstrate the urgency of ethical coherence and transparent governance in religious organizations facing socio-political pressures. The study contributes novelty by framing the NU–SDSB controversy as a critical lens for understanding the negotiation between moral authority and pragmatic decision-making in modern Islamic institutions.</p>
---	--

### PENDAHULUAN

Konflik internal di tubuh Nahdlatul Ulama (NU) menunjukkan dinamika organisasi keagamaan terbesar di Indonesia dalam menghadapi isu sosial dan politik. Salah satu peristiwa yang menonjol adalah pengunduran diri Wakil Rais Am, KH. Ali Yafie, yang dilatarbelakangi oleh keterlibatan NU dalam permintaan dana kepada Kementerian Sosial. Dana tersebut ditujukan kepada Yayasan Dana Bhakti Kesejahteraan Sosial (YDBKS) yang dahulu mengelola Porkas sekarang mengelola SDSB, untuk renovasi sebuah sekolah di Tuban milik Yayasan Hasyimiyah (Negara, 2024). Kejadian ini menimbulkan sorotan karena menyangkut hubungan organisasi keagamaan dengan sumber dana yang dianggap bermasalah dalam perspektif sebagian kalangan (Tempo, 1996).

Fakta bahwa surat permohonan bantuan dana tersebut ditandatangani langsung oleh Ketua Umum Tanfidziyah Abdurrahman Wahid (Gus Dur) dan Sekretaris Jenderal Abdul Ghaffar Rahman memperkuat legitimasi permohonan tersebut, namun sekaligus menimbulkan polemik (Suchman, 1995). Keputusan itu memunculkan perbedaan pandangan di internal NU, terutama menyangkut etika organisasi dan konsistensi sikap terhadap praktik-praktik yang dinilai kontroversial. Dengan demikian, kasus ini memperlihatkan bahwa keputusan organisasi tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga sarat dengan pertimbangan moral, politik, dan sosial yang dapat memicu konflik di kalangan elite maupun basis jamaah (Tempo, 1996).

Polemik yang terjadi di tubuh Nahdlatul Ulama (NU) berawal dari keterlibatan organisasi tersebut dalam permintaan dukungan dana kepada Kementerian Sosial.<sup>1</sup> Dana yang dimohonkan dialokasikan melalui Yayasan Dana Bhakti Kesejahteraan Sosial (YDBKS), lembaga yang pada saat itu mengelola SDSB, sebuah program berlisensi negara yang kerap dipandang erat dengan praktik perjudian. Rencana penggunaan dana untuk renovasi sekolah Yayasan Hasyimiyah di Tuban kemudian menjadi sorotan, sebab menunjukkan adanya hubungan formal antara NU dengan sumber dana yang dianggap bermasalah dari sisi moral maupun agama.<sup>2</sup>

Peristiwa ini menimbulkan dilema etis yang cukup signifikan bagi NU sebagai organisasi keagamaan. Sebagai institusi yang berlandaskan nilai-nilai Islam, keterlibatan NU dalam permohonan dana dari sumber yang berafiliasi dengan aktivitas yang dipandang negatif menimbulkan kritik dari pelbagai pihak.<sup>3</sup> NU dinilai memiliki kewajiban moral untuk menjaga integritasnya, sehingga segala bentuk keterlibatan dengan lembaga atau mekanisme yang mengandung unsur kontroversial dapat melemahkan citra dan kepercayaan publik. Dalam konteks ini, isu tersebut tidak hanya sekadar menyangkut administrasi, tetapi juga berkaitan erat dengan konsistensi nilai yang dijunjung organisasi.<sup>4</sup>

Lebih jauh, polemik ini memperlihatkan bagaimana dinamika organisasi keagamaan berhadapan dengan realitas sosial dan politik. NU dihadapkan pada situasi yang menuntut keseimbangan antara kebutuhan praktis, yakni perbaikan sarana pendidikan, dengan prinsip etis yang harus dipertahankan. Perbedaan tafsir terhadap persoalan ini memicu gesekan internal, sekaligus membuka ruang perdebatan lebih luas mengenai batas keterlibatan organisasi keagamaan dalam ranah kebijakan publik dan sumber daya negara. Dengan demikian, kasus ini tidak hanya mencerminkan kontroversi sesaat, tetapi juga menjadi bagian dari sejarah panjang NU dalam merespons tantangan moral di tengah realitas sosial yang kompleks.

Fakta bahwa surat permohonan dana tersebut ditandatangani langsung oleh Ketua Umum Tanfidziah NU, Gus Dur, bersama Sekretaris Jenderal Abdul Ghaffar Rahman, menjadi pemicu utama munculnya polemik. Tindakan tersebut dipandang sebagai langkah resmi organisasi yang melibatkan otoritas tertinggi di dalam struktur kepemimpinan NU.<sup>5</sup> Dengan demikian, peristiwa ini tidak lagi sekadar dianggap sebagai persoalan administratif biasa, melainkan mencerminkan sikap kelembagaan yang berimplikasi luas terhadap kredibilitas dan moralitas organisasi di mata publik.<sup>6</sup>

Reaksi terhadap tindakan ini muncul baik dari kalangan internal NU maupun pihak eksternal. Dari dalam organisasi, muncul perbedaan pendapat mengenai konsistensi sikap NU dalam menjaga prinsip moral yang selama ini dijunjung tinggi. Sementara itu, pihak luar menilai bahwa keterlibatan NU dalam permohonan dana dari sumber yang terkait dengan praktik kontroversial memperlihatkan adanya kontradiksi antara idealisme keagamaan dengan praktik politik dan sosial yang dijalankan. Hal ini menimbulkan pertanyaan mendasar mengenai sejauh mana organisasi keagamaan mampu mempertahankan prinsipnya ketika berhadapan dengan kebutuhan praktis.<sup>7</sup>

Dalam perspektif akademik, situasi tersebut dianggap sebagai salah satu titik penting dalam perjalanan sejarah NU. Peristiwa ini memperlihatkan bagaimana dilema kepemimpinan, kebutuhan pragmatis, dan idealisme keagamaan dapat saling berbenturan dalam praktik organisasi. Pada akhirnya, konflik tersebut dapat dipahami sebagai pelajaran penting mengenai urgensi integritas dan

---

<sup>1</sup> Jamal, A. (2005). "The Political Ethics of Islamic Movements: Legitimacy, Morality, and the State." *Political Science Quarterly*, 120(2), 191–217.

<sup>2</sup> Tempo, 16 November 1991. *Tersandung Musibah Bernomor 901*.

<sup>3</sup> Thompson, D. F. (1992). "Paradoxes of Public Ethics." *Public Administration Review*, 52(3), 254–259.

<sup>4</sup> Tempo, 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>5</sup> Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony." *American Journal of Sociology*, 83(2), 340–363.

<sup>6</sup> Tempo, 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>7</sup> Tempo, 16 November 1991. *Ibid.*

konsistensi nilai dalam mengelola organisasi keagamaan besar. Dengan kata lain, kasus ini menjadi cerminan bahwa menjaga keseimbangan antara kepentingan pragmatis dan prinsip moral merupakan tantangan mendasar yang selalu dihadapi oleh lembaga keagamaan di tengah kompleksitas sosial-politik.<sup>8</sup>

Berdasarkan kerangka tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dinamika konflik internal NU dalam kasus SDSB melalui perspektif sejarah dan teori legitimasi, serta menjelaskan bagaimana organisasi merespons dilema antara kebutuhan pragmatis dan prinsip normatif. Secara akademis, penelitian ini menawarkan kontribusi berupa pembacaan baru bahwa konflik NU dan SDSB bukan sekadar polemik administratif atau peristiwa internal, tetapi merupakan refleksi struktural mengenai ketegangan antara etika publik, legitimasi organisasi, dan praktik pengelolaan sumber daya dalam lembaga keagamaan modern. Pendekatan ini diharapkan memperkaya kajian tentang NU, konflik organisasi keagamaan, dan dinamika legitimasi dalam konteks sosial-politik Indonesia.

## METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah metode penelitian sejarah, yang mencakup lima tahapan utama: pemilihan topik, heuristik, verifikasi, interpretasi, dan historiografi.<sup>9</sup> Pada tahap heuristik, peneliti secara sistematis mengidentifikasi dan mengumpulkan sumber primer seperti arsip internal organisasi, surat permohonan dana, dokumen administratif NU, notulensi rapat, pemberitaan media pada periode kejadian, serta kesaksian lisan dari pengurus dan saksi yang memiliki keterlibatan langsung; sementara sumber sekunder berupa buku ilmiah, artikel jurnal bereputasi, disertasi, dan penelitian sebelumnya yang relevan mengenai dinamika politik-keagamaan NU pada periode akhir Orde Baru. Untuk memastikan akurasi dan validitas data, seluruh sumber tersebut kemudian diklasifikasikan ke dalam kategori sumber tertulis, sumber lisan, dan sumber material, selanjutnya disusun ke dalam tabel inventarisasi sumber yang memuat deskripsi, asal-usul, tahun, tingkat relevansi, dan kredibilitas masing-masing sumber. Setelah pengumpulan data, dilakukan triangulasi sumber melalui perbandingan antarjenis sumber misalnya mencocokkan arsip resmi dengan pemberitaan media dan wawancara guna menguji konsistensi informasi, menghindari bias, dan memperkuat argumentasi.<sup>10</sup> Tahap berikutnya adalah kritik internal dan eksternal, yang bertujuan menilai autentisitas dokumen, reliabilitas kesaksian, serta objektivitas sumber sekunder.<sup>11</sup> Setelah data yang kredibel diperoleh, peneliti memasuki tahap interpretasi dengan melakukan analisis dan sintesis terhadap fakta-fakta historis, menghubungkannya dengan konteks sosial-politik, serta merumuskan pemahaman yang lebih utuh mengenai struktur peristiwa yang dikaji. Seluruh hasil interpretasi tersebut akhirnya disusun dalam bentuk historiografi, yakni proses penulisan sejarah yang argumentatif dan sistematis berdasarkan sumber-sumber yang telah diverifikasi melalui prosedur ilmiah yang ketat, sehingga menghasilkan narasi yang dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.<sup>12</sup>

---

<sup>8</sup> Tempo, 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>9</sup> Kuntowijoyo, *Pengantar Ilmu Sejarah*, Yogyakarta: Tiara Wacana, 2013. hlm. 69

<sup>10</sup> Wasino, Endah Sri Hartatik, *Metode Penelitian Sejarah*, Yogyakarta: Magnum Pustaka Utama, 2018. hlm. 12

<sup>11</sup> Negara, T. N., Hawari, I. F., Nurcahya, Y., Sugiarto, D., Syah, M. K. T., Sulasman, S., & Suparman, S. (2025). Pemikiran Filsafat Sejarah Spekulatif dan Filsafat Sejarah Kritis. *Jejak digital: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(6), 4121-4129.

<sup>12</sup> Sulasman, *Metodologi Penelitian Sejarah: Teori, Metode, Contoh Aplikasi*, Bandung: Puskata Setia, 2014. hlm. 147-150

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### Dana Renovasi Bangunan Yayasan Hasyimiyah

Awal mula kemelut yang melibatkan Yayasan Hasyimiyah sesungguhnya berakar dari kondisi pendidikan yang kurang memadai di sebuah gedung tua di Tuban. Gedung ini terletak persis di pinggir jalan raya Surabaya–Semarang, berdiri di atas lahan seluas kurang lebih satu hektare. Di dalam kompleks itu terdapat 12 ruang kelas yang setiap hari digunakan secara bergantian oleh murid-murid madrasah ibtidaiah dan sanawiah. Selain ruang belajar, gedung tersebut juga memiliki sebuah kantor serta bangunan lain yang menyimpan makam pendiri madrasah, yaitu Haji Hasyim beserta istrinya. Kehadiran makam itu menjadi simbol historis sekaligus spiritual, sebab Haji Hasyim adalah tokoh yang pertama kali merintis lembaga pendidikan tersebut.<sup>13</sup>

Sejarah Madrasah Hasyimiyah berawal pada tahun 1969 ketika Haji Hasyim, seorang tokoh yang berasal dari Sarang, Rembang, mendirikan sebuah pengajian sederhana. Pada masa awal, pengajian itu berjalan dengan penuh keterbatasan dan tidak stabil. Jumlah murid hanya berkisar 40 orang, bahkan terus berkurang dari waktu ke waktu. Lebih jauh, keberadaan tenaga pendidik juga hanya bertumpu pada satu orang, yakni Haji Hasyim sendiri.<sup>14</sup> Situasi ini menggambarkan betapa rapuhnya cikal bakal lembaga pendidikan tersebut, yang pada dasarnya sangat bergantung pada tekad pribadi pendirinya.<sup>15</sup>

Momentum perubahan terjadi ketika hadir seorang santri muda bernama Akhmad Djunaidi Abdillah. Djunaidi berasal dari Sarang dan kelak menjadi menantu Haji Hasyim. Sebelumnya ia telah menimba ilmu cukup lama di pesantren Mamba'ul Ulum Assy'ari di Rembang. Kehadirannya di Tuban segera membawa dinamika baru. Djunaidi diangkat menjadi guru di madrasah tersebut, dan sejak saat itu jumlah murid meningkat pesat, mencapai sekitar 100 orang. Lonjakan murid ini menunjukkan bahwa kontribusi Djunaidi membawa energi baru bagi pengembangan pendidikan yang sedang dirintis.<sup>16</sup>

Langkah strategis berikutnya adalah pembentukan Yayasan Hasyimiyah pada tahun 1974. Yayasan ini dibentuk atas kesepakatan Djunaidi dan Haji Hasyim untuk memperkuat landasan kelembagaan pendidikan.<sup>17</sup> Akan tetapi, tak lama kemudian, pada 1976, Haji Hasyim wafat sehingga tanggung jawab besar dalam pengelolaan yayasan dan madrasah jatuh kepada generasi penerus, termasuk Djunaidi. Sejak saat itu, Djunaidi tidak hanya berperan sebagai pendidik, tetapi juga menjadi figur utama yang menggerakkan roda organisasi dan menjaga eksistensi lembaga pendidikan tersebut.<sup>18</sup>

Namun, perjalanan yayasan tidak berjalan mulus. Masalah utama yang dihadapi adalah ketiadaan dana yang cukup untuk menopang kegiatan pendidikan. Hal ini disebabkan karena mayoritas wali murid berasal dari kalangan nelayan pesisir yang hidup dalam kondisi ekonomi terbatas.<sup>19</sup> Mereka tidak mampu membayar biaya pendidikan yang layak. Sebagai akibatnya, pihak yayasan sering kali harus menanggung kekurangan anggaran dari kantong pribadi pengurus. Kondisi ini memperlihatkan ketimpangan struktural antara kebutuhan pendidikan dan kemampuan finansial masyarakat sekitar.<sup>20</sup>

<sup>13</sup> Tempo. 16 November 1991. *Kemelut Gedung Tua*.

<sup>14</sup> Dhofier, Z. (1980). *The pesantren tradition: A study of the role of the Kyai in the maintenance of the traditional ideology of Islam in Java*. *Journal of Southeast Asian Studies*, 11(2), 159–179.

<sup>15</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid*.

<sup>16</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid*.

<sup>17</sup> Azra, A. (2014). *Surau: Pendidikan Islam Tradisional dalam Transisi dan Modernisasi*. *Studia Islamika*, 21(1), 1–32.

<sup>18</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid*.

<sup>19</sup> Béné, C., Hersoug, B., & Allison, E. H. (2010). Not by rent alone: Analysing the pro-poor functions of small-scale fisheries in developing countries. *Development Policy Review*, 28(3), 325–358.

<sup>20</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid*.

Djunaidi sendiri menjadi tokoh kunci dalam menopang kelangsungan hidup Yayasan Hasyimiyah. Ia beberapa kali menjual aset keluarga, termasuk tanah milik mertuanya yang dilepas dengan harga Rp 2,3 juta, seluruh hasil penjualannya kemudian disumbangkan untuk kas yayasan. Tidak hanya itu, keuntungan dari usaha pribadi seperti toko di Bancar, hasil tangkapan kapal ikan, hingga pendapatan dari lima unit kendaraan angkutan pedesaan lebih sering dialihkan untuk kebutuhan yayasan.<sup>21</sup> Semua langkah ini mencerminkan bentuk pengorbanan yang tinggi dari Djunaidi, meskipun ia sendiri enggan menganggapnya sebagai sesuatu yang perlu dibesar-besarkan.<sup>22</sup>

Meski keuangan sering kali tersendat, Madrasah Hasyimiyah tetap mampu menunjukkan perkembangan. Pada titik tertentu, jumlah guru mencapai 40 orang, sementara jumlah murid yang terdaftar meningkat menjadi 653 siswa. Selain mengelola pendidikan tingkat ibtidaiah dan sanawiah, yayasan juga membuka taman kanak-kanak. Bahkan, lembaga ini berhasil merintis kerja sama dengan Yayasan Pendidikan Ma'arif Tuban untuk mendirikan SMA Ma'arif II Hasyimiyah. Meskipun SMA ini masih menghadapi tantangan finansial, eksistensinya memberikan harapan baru bagi keberlanjutan pendidikan menengah di kawasan tersebut.<sup>23</sup>

Di tengah situasi penuh keterbatasan itu, kebutuhan mendesak untuk memperbaiki gedung tua semakin tak terelakkan. Dari luar, bangunan memang tampak kokoh, tetapi kenyataannya kondisi fisik semakin memprihatinkan. Dinding bata mulai retak, penyekat kayu antar kelas digerogeti rayap, dan kerangka kayu penyangga atap sudah lapuk. Bahkan, sebagian sudah patah sehingga menimbulkan risiko roboh. Sarana pendukung seperti meja dan kursi juga banyak yang rusak. Kondisi demikian tidak lagi layak untuk dipertahankan karena membahayakan proses belajar-mengajar.<sup>24</sup>

Kesadaran atas keadaan tersebut mendorong yayasan mengambil keputusan strategis untuk segera melakukan rehabilitasi gedung. Rencana yang disusun termasuk membangun gedung baru khusus untuk madrasah sanawiah agar tidak perlu lagi berbagi ruang dengan ibtidaiah. Namun, semua cita-cita itu terbentur pada keterbatasan dana. Djunaidi mengungkapkan bahwa bahkan untuk biaya operasional sehari-hari pun yayasan sering mengalami defisit. Apalagi untuk membangun gedung baru, kebutuhan biaya diperkirakan mencapai Rp 50 juta, jumlah yang jauh dari jangkauan kemampuan yayasan.<sup>25</sup>

Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, yayasan mencoba mengajukan permohonan bantuan ke pelbagai pihak. Surat dikirimkan ke Gubernur Jawa Timur, Kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, hingga ke Departemen Agama. Namun, seluruh permohonan itu tidak pernah memperoleh tanggapan positif. Sebelumnya, pemerintah daerah Kabupaten Tuban memang sempat memberikan bantuan sebanyak empat kali dengan total Rp 5,9 juta. Akan tetapi, jumlah tersebut hanya cukup untuk menutupi biaya operasional dan perbaikan mendesak, bukan untuk pembangunan secara menyeluruh.<sup>26</sup>

Ketika upaya konvensional tidak membuahkan hasil, Djunaidi mencari alternatif lain dengan menyurati Departemen Sosial. Proposal permohonan bantuan pun disusun dan dikirimkan ke Yayasan Dana Bhakti Kesejahteraan Sosial (YDBKS). Djunaidi meyakini bahwa yayasan ini merupakan lembaga resmi yang berada di bawah naungan Departemen Sosial. Ia tidak pernah menduga bahwa sumber dana YDBKS berkaitan dengan program SDSB, yang belakangan menjadi kontroversi. Surat permohonan itu dilengkapi dengan rekomendasi dari camat dan bupati sebagai bentuk legitimasi administratif.<sup>27</sup>

---

<sup>21</sup> Hasan, Noorhaidi. "Islamic Philanthropy and Humanitarianism in Indonesia." *Studia Islamika*, Sinta 1/Scopus Q2, Vol. 24 No. 3, 2017.

<sup>22</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>23</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>24</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>25</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>26</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>27</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

Kehadiran surat permohonan inilah yang kemudian menjadi titik krusial dalam perjalanan Yayasan Hasyimiyah. Setelah proposal diterima, bantuan sebesar Rp 50 juta berhasil cair dan ditampung dalam rekening BPD Kudus atas nama yayasan. Namun, tidak disangka bahwa dana tersebut berasal dari YDBKS yang terkait langsung dengan mekanisme pembiayaan SDSB. Fakta ini yang kemudian meledak menjadi polemik besar, bukan hanya di lingkungan yayasan, tetapi juga di tubuh NU secara keseluruhan.<sup>28</sup>

Kontroversi semakin menguat karena NU, melalui pelbagai forum resminya, telah menolak SDSB dengan alasan keagamaan. Dengan demikian, penerimaan dana yang bersumber dari program tersebut dianggap bertentangan dengan prinsip organisasi. Meski Djunaidi mengaku tidak mengetahui asal-usul dana, fakta bahwa bantuan telah diterima membuat yayasan dan NU berada dalam posisi sulit. Situasi ini menimbulkan pertanyaan publik mengenai bagaimana standar etika, administratif, dan keagamaan dapat berjalan secara bersamaan dalam organisasi keislaman sebesar NU.<sup>29</sup>

Bagi Djunaidi, tujuan utama dari permohonan bantuan itu tidak lain adalah untuk kepentingan pendidikan. Ia menekankan bahwa latar belakang pengajuan proposal murni karena kebutuhan mendesak untuk memperbaiki sarana madrasah, bukan karena dorongan mencari keuntungan pribadi. Akan tetapi, dalam konteks organisasi yang lebih luas, alasan tersebut tetap sulit diterima karena menyangkut legitimasi sumber dana. Polemik ini akhirnya berkembang menjadi krisis internal yang memengaruhi dinamika kepemimpinan NU.<sup>30</sup>

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa persoalan Yayasan Hasyimiyah berawal dari kebutuhan riil dunia pendidikan yang menghadapi keterbatasan dana, lalu berkembang menjadi persoalan besar ketika bersentuhan dengan isu sumber dana yang kontroversial. Masalah ini bukan hanya soal teknis pembangunan, melainkan juga tentang integritas lembaga, konsistensi sikap organisasi, serta sensitivitas sosial-keagamaan. Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks masyarakat muslim Indonesia, masalah pendidikan sering kali tidak dapat dipisahkan dari problem etika dan politik keagamaan.<sup>31</sup>

Polemik ini juga menegaskan betapa pentingnya transparansi dan kehati-hatian dalam mengelola bantuan sosial. Dalam kasus Yayasan Hasyimiyah, ketidakjelasan asal-usul dana menimbulkan efek domino yang meluas, termasuk terhadap citra NU sebagai organisasi keagamaan. Seandainya sejak awal terdapat informasi yang transparan mengenai sumber bantuan, mungkin yayasan dapat menghindari keterlibatan dalam kemelut yang merugikan banyak pihak. Dari perspektif akademik, hal ini menjadi pelajaran penting mengenai tata kelola lembaga pendidikan berbasis masyarakat.<sup>32</sup>

Kisah ini juga memperlihatkan adanya dilema struktural antara kebutuhan pragmatis dan prinsip normatif. Di satu sisi, yayasan menghadapi kondisi darurat yang memaksa mereka mencari dana dari pelbagai sumber. Namun di sisi lain, NU sebagai organisasi keagamaan memiliki komitmen moral yang kuat terhadap penolakan praktik judi. Pertemuan antara dua kepentingan yang berlawanan inilah yang kemudian melahirkan krisis. Situasi ini menggarisbawahi pentingnya penguatan sistem kelembagaan agar keputusan-keputusan strategis tidak semata didasarkan pada pertimbangan pragmatis jangka pendek.<sup>33</sup>

Lebih jauh, kasus Yayasan Hasyimiyah menjadi cermin tentang kerentanan lembaga pendidikan kecil dalam menghadapi persoalan struktural. Dengan kondisi keuangan yang rapuh, mereka sering kali terjebak dalam pilihan sulit yang dapat membawa konsekuensi besar. Hal ini menegaskan perlunya dukungan lebih serius dari negara dan organisasi masyarakat agar lembaga

---

<sup>28</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>29</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>30</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>31</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>32</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>33</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

pendidikan swasta tidak lagi mencari jalan keluar yang berisiko. Dengan demikian, keberlangsungan pendidikan dapat terjaga tanpa harus mengorbankan prinsip moral dan legitimasi sosial.

Pada akhirnya, peristiwa ini memberikan pelajaran berharga bagi semua pihak tentang arti penting integritas dalam pengelolaan pendidikan. Yayasan Hasyimiyah, meski digerakkan dengan penuh pengorbanan, tetap harus berhadapan dengan kenyataan pahit akibat keterbatasan finansial. Sementara itu, NU sebagai organisasi keagamaan harus menegaskan kembali komitmen moralnya di tengah godaan pragmatisme. Dari sini, dapat dipahami bahwa pendidikan bukan hanya soal kurikulum dan ruang belajar, tetapi juga menyangkut bagaimana menjaga konsistensi nilai di tengah realitas sosial yang kompleks.

Kisah Yayasan Hasyimiyah memperlihatkan bagaimana lemahnya struktur pendanaan lembaga pendidikan berbasis komunitas dapat menjadi pemicu krisis yang jauh lebih besar ketika bersinggungan dengan persoalan moral, politik, dan otoritas keagamaan. Narasi ini menunjukkan bahwa akar persoalan bukan semata-mata terletak pada tindakan individu dalam hal ini Djunaidi melainkan pada absennya sistem tata kelola yang jelas dan dukungan kelembagaan yang memadai. Ketergantungan pada pengorbanan personal menjadi tanda rapuhnya fondasi institusional, sehingga keputusan strategis yang seharusnya kolektif berubah menjadi langkah pragmatis yang rawan salah langkah. Ketika pragmatisme tersebut bersentuhan dengan isu sensitif seperti SDSB, yang sejak awal ditolak NU secara normatif, maka terjadilah benturan antara kebutuhan riil pendidikan di akar rumput dan prinsip moral organisasi di tingkat pusat. Dengan demikian, kasus ini mencerminkan problem struktural yang dihadapi banyak lembaga pendidikan Islam: bagaimana menjaga integritas dan konsistensi nilai di tengah tekanan ekonomi, birokrasi, dan politik keagamaan yang sering kali berjalan tidak sinkron.

#### **Mundurinya Wakil Rais Am KH. Ali Yafie**

Keputusan KH. Ali Yafie untuk mengundurkan diri dari jabatan Rais Am PBNU merupakan langkah penting yang memberikan dampak besar bagi perjalanan organisasi Nahdlatul Ulama. Dalam pandangannya, pengunduran diri dari suatu jabatan tidaklah luar biasa, karena dalam praktik organisasi modern hal semacam itu merupakan mekanisme yang lumrah. Namun, di Indonesia, tradisi pengunduran diri sering dipandang sebagai sesuatu yang jarang dilakukan, apalagi oleh tokoh besar. Dengan demikian, keputusan KH. Ali Yafie memiliki makna simbolis yang kuat, bukan hanya menegaskan sikap pribadinya, tetapi juga menjaga marwah NU sebagai organisasi Islam terbesar di Indonesia.<sup>34</sup>

Penerimaan dana SDSB oleh PBNU menjadi titik krusial yang melatarbelakangi keputusan KH. Ali Yafie. Ia mengaku tidak mengetahui adanya permintaan bantuan tersebut sebelum ditanya dalam forum ICMI di Bali. Ketidaktahuan seorang Wakil Rais Am terhadap keputusan penting organisasi jelas menunjukkan adanya kelemahan komunikasi dan transparansi di tubuh PBNU. Rasa terkejut itu mendorong KH. Ali Yafie untuk segera melakukan pelacakan ketika kembali ke Jakarta. Setelah menelusuri dokumen dan informasi, ia menemukan bukti bahwa PBNU benar-benar mengajukan permohonan dana langsung ke Yayasan Dana Bantuan Kesejahteraan Sosial (YDBKS), bukan sekadar memberikan rekomendasi.<sup>35</sup>

Fakta tersebut memperkuat keyakinan KH. Ali Yafie bahwa isu ini bukanlah sekadar kabar media, melainkan realitas yang sangat merugikan citra NU. Sebab, sejak awal NU secara tegas menolak SDSB dengan alasan bahwa program tersebut mengandung unsur perjudian yang dilarang agama. Oleh karena itu, kontradiksi antara sikap resmi NU dan tindakan oknum pengurus PBNU menimbulkan kekecewaan mendalam. Hal ini menunjukkan adanya inkonsistensi dalam manajemen organisasi yang dapat menggoyahkan kepercayaan publik terhadap integritas NU.<sup>36</sup>

Dalam situasi krisis kepercayaan, KH. Ali Yafie menilai bahwa pengunduran diri merupakan pilihan yang paling tepat. Baginya, proses penyelesaian persoalan melalui mekanisme organisasi seperti muktamar atau rapat resmi memerlukan waktu lama. Padahal, kepercayaan umat sudah

<sup>34</sup> Tempo. 16 November 1991. "Jangan Main Advokat-advokatan".

<sup>35</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>36</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

terlanjur terkoyak. Oleh karena itu, dengan mengundurkan diri, ia ingin segera menunjukkan sikap moral NU di mata masyarakat. Keputusan ini membuktikan bahwa NU masih memegang teguh prinsip penolakannya terhadap SDSB, meskipun ada pengurus yang berbuat sebaliknya.<sup>37</sup>

Lebih jauh, KH. Ali Yafie mengungkapkan bahwa masalah ini bukanlah persoalan individu tertentu, tetapi tanggung jawab kolektif kepemimpinan. Surat permohonan dana memang ditandatangani oleh Sekjen Tanfidzyah Ghaffar Rahman dan Ketua Umum Tanfidzyah Gus Dur, tetapi ia menegaskan bahwa bukan hanya dua orang tersebut yang bersalah. Semua pihak yang terlibat dalam proses itu harus dimintai pertanggungjawaban, baik dengan dipecat maupun mengundurkan diri. Dengan demikian, fokus utama KH. Ali Yafie bukanlah menyalahkan individu, melainkan menegakkan prinsip akuntabilitas di dalam organisasi.<sup>38</sup>

Di samping itu, KH. Ali Yafie menyadari adanya keterbatasan dalam mekanisme organisasi. Misalnya, seorang Sekjen yang diangkat melalui muktamar hanya dapat diberhentikan oleh forum yang sama. Proses ini tentu memakan waktu dan prosedur panjang. Karena itu, ia menilai pengunduran diri adalah langkah cepat yang bisa segera dipahami publik sebagai bentuk penegasan sikap NU. Dengan kata lain, ia memanfaatkan pengunduran diri sebagai strategi komunikasi politik yang efektif untuk mengirim pesan moral tanpa harus terjebak dalam birokrasi internal yang lamban.<sup>39</sup>

Penolakan KH. Ali Yafie terhadap anggapan bahwa pengunduran dirinya disebabkan konflik pribadi dengan Gus Dur juga penting dicatat. Ia menegaskan bahwa keputusannya lahir dari rasa tanggung jawab moral, bukan akibat perbedaan pandangan politik atau ideologi. Menurutnya, pengunduran diri tersebut merupakan hasil dari refleksi panjang, termasuk pertimbangan spiritual. Pada usia hampir 70 tahun, ia mengaku tidak mungkin gegabah dalam mengambil keputusan besar. Hal ini membuktikan bahwa tindakannya merupakan puncak dari proses panjang, bukan reaksi emosional sesaat.<sup>40</sup>

Aspek moralitas menjadi titik tekan utama dalam sikap KH. Ali Yafie. Baginya, masalah pokok bukan terletak pada jumlah dana yang diterima, yakni Rp50 juta, melainkan pada pelanggaran etika kepemimpinan. Ia menilai bahwa fungsionaris yang terlibat sadar betul bahwa menerima dana SDSB bertentangan dengan keputusan NU, tetapi tetap melakukannya tanpa melapor kepada Rais Aam. Pelanggaran terhadap kepercayaan inilah yang dianggap lebih serius ketimbang sekadar masalah administrasi keuangan. Dengan demikian, persoalan ini merupakan krisis moral yang menciderai integritas organisasi.<sup>41</sup>

Lebih lanjut, KH. Ali Yafie menganggap bahwa permintaan maaf atau pengakuan kesalahan saja tidak cukup untuk menyelesaikan masalah. Menurutnya, langkah yang paling terhormat adalah pengunduran diri dari pihak-pihak yang terlibat. Ia menilai bahwa pengunduran diri memiliki makna moral yang setara dengan pemecatan, hanya saja lebih beradab. Dengan sikap ini, KH. Ali Yafie menekankan pentingnya tanggung jawab pribadi dalam menjaga nama baik organisasi, terutama ketika kesalahan yang dilakukan sudah diketahui publik.<sup>42</sup>

Keputusan KH. Ali Yafie juga dapat dipahami sebagai bentuk protes terhadap lemahnya sistem pengawasan internal di tubuh PBNU. Ia menggambarkan bahwa seorang manusia tidak berubah seketika, melainkan melalui proses panjang, seperti halnya bayi yang harus dikandung selama sembilan bulan. Analogi ini menunjukkan bahwa keputusannya merupakan hasil akumulasi dari pelbagai kekecewaan terhadap gaya kepemimpinan yang tidak transparan. Dengan kata lain, kasus SDSB hanya menjadi pemicu terakhir dari gunung es persoalan yang sudah menumpuk sebelumnya.<sup>43</sup>

<sup>37</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>38</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>39</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>40</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>41</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>42</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>43</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

Walaupun ada usulan agar dana Rp50 juta itu dikembalikan, KH. Ali Yafie menegaskan bahwa inti masalah tidak terletak pada uang tersebut. Ia lebih menyoroti aspek pelanggaran prinsip dan kepercayaan yang dilakukan dengan sadar, serta dilaksanakan tanpa koordinasi dengan dirinya selaku Wakil Rais Am. Oleh karena itu, meskipun dana tersebut dikembalikan, kerusakan moral dan hilangnya kepercayaan umat tidak otomatis dapat dipulihkan. Pernyataan ini memperlihatkan pandangan kritisnya bahwa penyelesaian masalah organisasi tidak cukup dilakukan secara teknis, tetapi harus menyentuh aspek moralitas.<sup>44</sup>

Akhirnya, keputusan pengunduran diri KH. Ali Yafie harus dipahami sebagai tindakan penyelamatan terhadap martabat NU. Ia menilai bahwa menjaga nama baik organisasi lebih penting daripada mempertahankan jabatan. Dengan mengundurkan diri, ia ingin mengirim pesan tegas bahwa NU harus konsisten dengan prinsip-prinsipnya, meskipun harus dibayar dengan pengorbanan pribadi. Sikap ini menjadi teladan moral bagi pemimpin organisasi Islam, sekaligus memperlihatkan bahwa integritas dan tanggung jawab jauh lebih berharga dibandingkan kekuasaan. Dalam konteks ini, pengunduran diri KH. Ali Yafie dapat dilihat sebagai titik balik yang memberikan pelajaran penting tentang arti kepemimpinan yang berlandaskan moralitas dan akuntabilitas.

Sikap pengunduran diri KH. Ali Yafie dari jabatan Wakil Rais Am PBNU mencerminkan krisis integritas di tubuh organisasi sekaligus menunjukkan bagaimana prinsip moral dapat berbenturan dengan kelemahan struktural dalam manajemen institusi keagamaan. Keputusan tersebut tidak hanya menjadi reaksi terhadap penerimaan dana SDSB yang jelas bertentangan dengan sikap resmi NU, tetapi juga menjadi kritik tajam terhadap buruknya transparansi, komunikasi internal, dan akuntabilitas para fungsionaris PBNU. Dengan menegaskan bahwa pelanggaran terletak pada proses pengambilan keputusan yang dilakukan tanpa koordinasi dan bertentangan dengan prinsip moral NU, KH. Ali Yafie menggunakan pengunduran diri sebagai strategi moral-politik untuk mengembalikan kepercayaan publik dan menegaskan kembali komitmen etis organisasi. Tindakannya, yang dibingkai sebagai bentuk tanggung jawab spiritual dan refleksi panjang, menyoroti bagaimana elite organisasi sering terjebak dalam pragmatisme birokrasi yang mengabaikan prinsip dasar, serta memperlihatkan bahwa pemulihan integritas tidak cukup dilakukan melalui tindakan administratif seperti pengembalian dana, tetapi memerlukan penegasan nilai dan keteladanan moral. Dengan demikian, pengunduran diri KH. Ali Yafie menjadi simbol perlawanan terhadap erosi moral internal sekaligus menandai upaya pemurnian kembali prinsip-prinsip kepemimpinan dalam NU.

#### **Pandangan Abdurrahman Wahid (Gus Dur)**

Kontroversi mengenai keterlibatan Abdurrahman Wahid atau Gus Dur dalam persoalan surat yang diduga terkait dengan SDSB menjadi sorotan publik, terutama karena posisi beliau sebagai Ketua Umum PBNU. Isu ini mencuat ketika beredar kabar adanya surat yang ditandatangani bersama Abdul Ghaffar dan ditujukan kepada yayasan yang disebut-sebut mengelola SDSB. Gus Dur sendiri merespons dengan nada hati-hati, menyatakan bahwa ia tidak mengetahui secara pasti surat yang dimaksud. Ia menekankan bahwa dirinya setiap hari menghadapi begitu banyak surat sehingga wajar apabila tidak mengingat detail dari satu surat tertentu. Pernyataan ini memperlihatkan bahwa Gus Dur berusaha menegaskan keterbatasan pengetahuannya terhadap dokumen yang kemudian memicu polemik.<sup>45</sup>

Pandangan Gus Dur terhadap SDSB sejak awal sudah sangat jelas, yaitu menolaknya dengan alasan hukum agama. Baginya, SDSB masuk dalam kategori judi sehingga otomatis haram. Oleh karena itu, tuduhan bahwa dirinya menyetujui atau mendukung SDSB melalui surat resmi dianggapnya tidak masuk akal. Gus Dur bahkan menyatakan bahwa dirinya tidak pernah membaca satu pun surat yang secara eksplisit menyebut SDSB. Ia menegaskan, apabila ada pihak yang menyatakan sebaliknya, maka itu merupakan tuduhan yang tidak berdasar. Sikap tegas ini

<sup>44</sup> Tempo, 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>45</sup> Tempo, 16 November 1991. *Saya Punya Hak Bela Diri.*

menunjukkan konsistensinya dalam menjaga prinsip moral keagamaan, sekaligus menolak adanya upaya mengaitkan dirinya dengan praktik yang jelas dilarang Islam.<sup>46</sup>

Mengenai mekanisme administrasi surat, Gus Dur menjelaskan bahwa di PBNU terdapat sistem pembuatan surat rutin. Surat-surat seperti rekomendasi biasanya dibuatkan konsepnya terlebih dahulu oleh pengurus, termasuk Abdul Ghaffar, Asnawi, atau Ichwan. Setelah dilakukan pembicaraan dan dianggap sesuai dengan kebutuhan organisasi, barulah surat tersebut ditandatangani oleh dirinya. Gus Dur menegaskan bahwa ia bukan tipe pemimpin yang sembarangan menandatangani surat, karena hal tersebut dianggap sebagai tindakan ngawur. Walaupun sering lupa detail teknis, ia menegaskan bahwa tidak mungkin menyetujui permintaan bantuan dana yang bersumber dari SDSB. Hal ini sekaligus menjadi bantahan bahwa dirinya secara sadar pernah menandatangani surat bermasalah tersebut.<sup>47</sup>

Terkait dana dari Departemen Sosial, Gus Dur mengingatkan bahwa tidak semua sumber dana berasal dari SDSB. Banyak organisasi masyarakat, termasuk badan otonom NU seperti PMII dan Fatayat, yang juga mengajukan permohonan dana kepada Departemen Sosial. Dalam konteks ini, Gus Dur menilai adanya perbedaan penting antara dana sah dari pemerintah dan dana yang bersumber dari praktik judi. Ia bahkan menyebut bahwa keberadaan pejabat seperti Yusuf Thalib, yang merupakan temannya, memudahkan hubungan baik dengan Departemen Sosial. Dengan demikian, klaim bahwa setiap permintaan dana dari Departemen Sosial pasti terkait SDSB menjadi kurang relevan.<sup>48</sup>

Polemik semakin berkembang ketika Kiai Ali Yafie berpendapat bahwa surat tersebut bukan hanya sekadar rekomendasi, melainkan permohonan bantuan dana. Bagi Gus Dur, tuduhan ini berlebihan dan tidak sesuai dengan realitas. Ia menegaskan bahwa dirinya tidak mungkin mempertaruhkan kredibilitas PBNU hanya untuk kepentingan satu yayasan tertentu. Baginya, keputusan mengenai SDSB sudah final sejak Mukhtar Situbondo, di mana NU secara tegas meminta pemerintah menghentikan program tersebut. Dengan demikian, klaim bahwa dirinya menyetujui atau mengajukan permohonan bantuan dana yang bersumber dari SDSB bertolak belakang dengan garis kebijakan resmi organisasi.<sup>49</sup>

Selain itu, Gus Dur menyoroti pentingnya membedakan antara keputusan pribadi dan keputusan kelembagaan. Ia menekankan bahwa sikap PBNU terhadap SDSB merupakan hasil keputusan bersama yang tidak pernah dibicarakan ulang dalam forum-forum besar setelah Situbondo. Oleh karena itu, mustahil jika dirinya tiba-tiba mengeluarkan sikap berbeda dalam bentuk surat permohonan dana. Pernyataan ini mencerminkan konsistensi Gus Dur dalam menegakkan keputusan organisasi sekaligus menjaga legitimasi kepemimpinan kolektif NU.<sup>50</sup>

Adanya keputusan Syuriah yang membatalkan surat bermasalah juga dianggap Gus Dur sebagai mekanisme normal dalam organisasi. Ia mengibaratkan tindakan tersebut seperti sistem pertanggungjawaban dalam politik, di mana Presiden bisa dimintai pertanggungjawaban oleh DPR atau MPR apabila dinilai menyimpang dari aturan. Menurutnya, Syuriah memang berhak mengambil langkah korektif apabila ada kebijakan yang dianggap melanggar hukum agama. Pandangan ini menunjukkan bahwa Gus Dur mengakui pentingnya mekanisme kontrol internal dalam organisasi, meski tetap mempertahankan haknya untuk membela diri.<sup>51</sup>

Gus Dur menegaskan bahwa dirinya akan menggunakan hak pembelaan dalam forum gabungan Syuriah-Tanfidiyah. Baginya, forum tersebut penting untuk mengklarifikasi apakah persoalan surat ini berkaitan dengan hukum agama atau sekadar masalah administratif. Apabila termasuk ranah hukum agama, maka Syuriah memang berhak memutuskan. Namun jika persoalannya bersifat administratif, maka itu menjadi ranah Tanfidiyah yang memiliki kewenangan

<sup>46</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>47</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>48</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>49</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>50</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>51</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

untuk mengambil keputusan. Dengan argumen ini, Gus Dur berusaha menempatkan polemik dalam kerangka struktural organisasi agar tidak menimbulkan kesalahpahaman lebih jauh.<sup>52</sup>

Penting pula dicatat bahwa Gus Dur membedakan secara tegas antara kewenangan administratif dan otoritas keagamaan. Ia menilai, apabila setiap persoalan administratif harus menunggu persetujuan Syuriah, maka roda organisasi akan berjalan sangat lambat. Oleh karena itu, pelaksanaan keputusan yang bersifat rutin seharusnya menjadi kewenangan Tanfidziyah. Dengan argumen ini, Gus Dur menekankan pentingnya efisiensi administrasi dalam organisasi modern tanpa mengabaikan nilai-nilai keagamaan yang menjadi dasar NU.<sup>53</sup>

Lebih lanjut, Gus Dur menekankan bahwa masalah administratif bukan berarti bebas dari pertanggungjawaban moral. Ia tetap mengakui bahwa bila ada pelanggaran prinsip agama, Syuriah berhak mengoreksi. Namun, perbedaan yang jelas antara dua ranah ini diperlukan agar tidak terjadi tumpang tindih kewenangan yang dapat melemahkan kinerja organisasi. Hal ini menggambarkan pandangan Gus Dur yang mengedepankan keseimbangan antara tradisi keagamaan dan kebutuhan administratif.<sup>54</sup>

Dalam konteks penyelesaian konflik, Gus Dur membuka kemungkinan bahwa apabila perbedaan pandangan tidak dapat diselesaikan dalam forum terbatas, maka persoalan bisa dibawa ke sidang pleno. Ia mencontohkan pengalaman Munas NU di Ancol, di mana forum tertinggi organisasi mampu menyelesaikan perbedaan pandangan dengan cara musyawarah. Sikap ini menunjukkan bahwa Gus Dur tidak menutup diri terhadap mekanisme kolektif dalam mencari solusi terbaik, sekaligus memperlihatkan konsistensinya dalam menegakkan prinsip demokrasi internal di tubuh NU.<sup>55</sup>

Dengan demikian, wawancara ini menunjukkan bahwa Gus Dur memosisikan dirinya dalam kerangka argumentasi yang kuat, baik dari sisi agama maupun administrasi. Ia menegaskan bahwa sikapnya terhadap SDSB konsisten menolak sejak awal, membantah adanya surat permohonan dana yang mendukung program tersebut, sekaligus mengakui mekanisme pertanggungjawaban Syuriah. Namun, ia juga menekankan pentingnya efisiensi administrasi melalui Tanfidziyah agar organisasi dapat berjalan dengan baik. Perpaduan antara prinsip agama, mekanisme organisasi, dan efisiensi administrasi inilah yang menjadikan Gus Dur tampil sebagai pemimpin yang mampu mengelola kontroversi dengan tetap menjaga legitimasi moral dan struktural NU.

Sikap Abdurrahman Wahid (Gus Dur) dalam polemik SDSB menunjukkan upaya mempertahankan keseimbangan antara integritas moral, legitimasi organisasi, dan kebutuhan administratif PBNU di tengah tekanan publik yang besar. Melalui berbagai pernyataannya, Gus Dur menegaskan bahwa dirinya secara konsisten menolak SDSB sebagai praktik perjudian, sehingga tuduhan keterlibatannya dianggap tidak logis dan tidak sesuai dengan garis kebijakan NU sejak Mukhtar Situbondo. Ia memosisikan dirinya sebagai pemimpin yang bekerja dalam sistem, di mana mekanisme penandatanganan surat melibatkan banyak pihak dan tidak selalu ia ingat secara detail, namun tetap berada dalam koridor etika organisasi. Penekanannya pada perbedaan antara kewenangan Tanfidziyah dan Syuriah menunjukkan bahwa Gus Dur ingin menjaga efektivitas administrasi sekaligus mengakui pentingnya kontrol moral di tubuh organisasi. Dengan demikian, pembelaan Gus Dur bukan sekadar penolakan terhadap tuduhan, tetapi juga penguatan terhadap kerangka struktural NU agar tidak terjadi tumpang tindih wewenang yang dapat melemahkan organisasi. Melalui narasi yang argumentatif dan reflektif, Gus Dur berusaha menampilkan dirinya sebagai pemimpin yang rasional, transparan, dan taat pada keputusan kolektif, sekaligus berupaya meredakan krisis kepercayaan yang muncul akibat perbedaan tafsir dalam jajaran kepemimpinan NU.

---

<sup>52</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>53</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>54</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

<sup>55</sup> Tempo. 16 November 1991. *Ibid.*

## PENUTUP

Kesimpulan dari tulisan tersebut dapat ditarik dalam dua aspek penting, yaitu aspek moral-organisasional dan aspek struktural. Dari sisi moral-organisasional, polemik NU terkait dana SDSB memperlihatkan bahwa integritas nilai menjadi hal paling fundamental bagi keberlangsungan sebuah organisasi keagamaan. Keputusan menerima dana dari sumber yang dianggap bermasalah secara moral telah memunculkan krisis kepercayaan yang meluas, baik dari internal maupun eksternal. Sikap KH. Ali Yafie yang memilih mundur dari jabatannya merupakan penegasan bahwa tanggung jawab moral jauh lebih tinggi nilainya daripada sekadar mempertahankan jabatan. Hal ini menjadi teladan penting bahwa organisasi keagamaan harus konsisten dengan prinsip yang diperjuangkannya, meskipun harus menghadapi tekanan kebutuhan pragmatis maupun risiko konflik internal. Dengan demikian, kasus ini menunjukkan bahwa menjaga konsistensi nilai merupakan pondasi utama dalam membangun kepercayaan publik.

Di sisi lain, dari aspek struktural, peristiwa Yayasan Hasyimiyah dan keterlibatan PBNU dalam permohonan dana SDSB menegaskan kelemahan tata kelola organisasi. Lemahnya komunikasi internal, kurangnya transparansi, serta tidak adanya mekanisme pengawasan yang kuat menyebabkan NU terjebak dalam kontroversi yang seharusnya bisa dihindari. Krisis ini mengungkapkan kerentanan lembaga pendidikan kecil terhadap keterbatasan finansial, sehingga mereka rentan bergantung pada sumber dana yang bermasalah. Oleh karena itu, kasus ini mengajarkan pentingnya reformasi kelembagaan, penguatan sistem akuntabilitas, serta dukungan negara bagi pendidikan berbasis masyarakat. Hanya dengan cara demikian, organisasi keagamaan dapat menyeimbangkan kebutuhan pragmatis dan prinsip normatif, sehingga tidak lagi terjebak pada dilema antara kepentingan praktis dan integritas moral.

Sebagai saran dan arah penelitian lanjutan, kajian mengenai hubungan organisasi keagamaan dengan sumber pendanaan negara perlu diperluas pada konteks yang lebih komparatif, misalnya dengan menelaah bagaimana lembaga-lembaga Islam lain atau organisasi keagamaan non-Islam merespons dilema serupa. Penelitian di masa depan juga penting untuk menyoroti bagaimana mekanisme tata kelola, akuntabilitas, dan etika organisasi dapat diperkuat melalui regulasi yang lebih jelas, pendidikan manajemen bagi pengelola lembaga keagamaan, serta model pendanaan alternatif yang tidak menimbulkan dilema moral. Dengan pendekatan tersebut, studi mengenai konflik NU dan SDSB tidak hanya menjadi kajian sejarah, tetapi juga dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi pembentukan mekanisme tata kelola yang lebih transparan, etis, dan berkelanjutan dalam organisasi keagamaan di Indonesia.

## DAFTAR PUSTAKA

- Azra, A. (2014). *Surau: Pendidikan Islam Tradisional dalam Transisi dan Modernisasi*. *Studia Islamika*, 21(1), 1–32.
- Béné, C., Hersoug, B., & Allison, E. H. (2010). Not by rent alone: Analysing the pro-poor functions of small-scale fisheries in developing countries. *Development Policy Review*, 28(3), 325–358.
- Dhofier, Z. (1980). *The pesantren tradition: A study of the role of the Kyai in the maintenance of the traditional ideology of Islam in Java*. *Journal of Southeast Asian Studies*, 11(2), 159–179.
- Hasan, N. (2017). Islamic philanthropy and humanitarianism in Indonesia. *Studia Islamika*, 24(3).
- Jamal, A. (2005). *The political ethics of Islamic movements: Legitimacy, morality, and the state*. *Political Science Quarterly*, 120(2), 191–217.
- Kuntowijoyo. (2013). *Pengantar ilmu sejarah*. Yogyakarta: Tiara Wacana.
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340–363.
- Negara, T. N. (2024). *Penolakan umat Islam terhadap Porkas di Indonesia pada tahun 1986–1988* (Skripsi, UIN Sunan Gunung Djati Bandung).
- Negara, T. N., Hawari, I. F., Nurcahya, Y., Sugiarto, D., Syah, M. K. T., Sulasman, S., & Suparman, S. (2025). Pemikiran filsafat sejarah spekulatif dan filsafat sejarah kritis. *Jejak Digital: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(6), 4121–4129.

- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571–610.
- Sulasman. (2014). *Metodologi penelitian sejarah: Teori, metode, contoh aplikasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Tempo. (1991, 16 November). *Kemelut Gedung Tua*.
- Tempo. (1991, 16 November). *NU Pecah*.
- Tempo. (1991, 16 November). *Saya Punya Hak Bela Diri*.
- Tempo. (1991, 16 November). *Siklus Retak*.
- Tempo. (1991, 16 November). *Tersandung Musibah Bernomor 901*.
- Tempo. (1991, 16 November). *“Jangan Main Advokat-advokatan”*.
- Thompson, D. F. (1992). Paradoxes of public ethics. *Public Administration Review*, 52(3), 254–259.
- Wasino, Endah Sri Hartatik (2018). *Metode Penelitian Sejarah*. Yogyakarta: Magnum Pustaka Utama.