



**DINAMIKA KEPEMIMPINAN NYAI USWATUN HASANAH DHOFIR  
DALAM PENGELOLAAN PONPES NQ  
SUKOREJO SITUBONDO**

**SKRIPSI**

Oleh

**Fitri Imroatul Arifah**

**090910302064**

**PROGRAM STUDI SOSIOLOGI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2015**



**DINAMIKA KEPEMIMPINAN NYAI USWATUN HASANAH DHOFIR  
DALAM PENGELOLAAN PONPES NQ  
SUKOREJO SITUBONDO**

**SKRIPSI**

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Studi Sosiologi (S1)  
dan mencapai gelar Sarjana Ilmu Sosial dan Politik

oleh

**Fitri Imroatul Arifah**

**090910302064**

**PROGRAM STUDI SOSIOLOGI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2015**

## PERSEMBAHAN

Seiring dengan ridha-Mu Ya Allah kupersembahkan buah karya ini kepada:

1. Ayahanda Muzaki dan Ibunda Rahmadiyah serta keluarga besar ku yang telah memancarkan sinar kasih dan sayangnya yang tak pernah usai dalam membesarkan, mendidik, dan menjagaku dan selalu memberiku semangat yang tiada henti dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Nyai Hj.Uswatun Hasanah Dhofir yang telah meluangkan waktu demi terselesaikan skripsi ini, terimakasih atas segala dawuhnya selama ini ilmu yang beliau berikan akan bermanfaat saat ini dan seterusnya.
3. Teman-teman di Pesantren NQ, Aisyah, Mbak Dila dan Khususnya Mbak Yati terimakasih atas bantuan kalian selama ini semoga kesuksesan kita peroleh dengan ikhtiyar dan do'a insyallah selalu diberi kemudahan oleh Allah Swt.
4. Almamaterku Program Studi Sosiologi, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Negeri Jember

## MOTTO

“Dan janganlah kalian iri hati terhadap apa yang dikaruniakan Allah kepada sebagian kalian lebih banyak dari sebagian yang lain. (Karena) bagi orang laki-laki ada bagian dari apa yang mereka usahakan, dan bagi para wanita pun ada bagian dari apa yang mereka usahakan. Dan mohonlah kepada Allah sebagian dari karunia-Nya. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui segala sesuatu.” (QS.An-Nisa:32)<sup>1</sup>

“Sesungguhnya Allah SWT tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri”  
(QS.Ara’ad:11)<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Al-Qur’an Terjemahan 1984. Departemen Agama RI. Jakarta

<sup>2</sup> Al-Qur’an Terjemahan 1984. Departemen Agama RI. Jakarta

**PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Fitri Imroatul Arifah

NIM : 090910302064

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya yang berjudul *“DINAMIKA KEPEMIMPINAN NYAI USWATUN HASANAH DHOFIR DALAM PENGELOLAAN PONPES NQ SUKOREJO SITUBONDO”* adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas kebenaran dan keabsahan isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 03 Agustus 2015

Yang menyatakan

Fitri Imroatul Arifah

090910302064

**SKRIPSI**

**DINAMIKA KEPEMIMPINAN NYAI USWATUN HASANAH DHOFIR  
DALAM PENGELOLAAN PONPES NQ SUKOREJO SITUBONDO**

**Oleh**

**Fitri Imroatul Arifah**

**NIM 090910302064**

**Pembimbing**

**Dosen Pembimbing : Baiq Lily Handayani, S.Sos.M,Sosio**

**PENGESAHAN**

Skripsi berjudul “Dinamika Kepemimpinan Nyai Uswatun Hasanah Dhofir Dalam Pengelolaan Ponpes NQ Sukorejo Situbondo” Telah di uji dan di sahkan pada:

Hari Tanggal : Rabu, 26 Agustus 2015

Tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Jember

**Tim Penguji**

**Ketua**

**Dra. Ely Suhartini M.Si**

NIP.195807151985032001

**Sekretaris**

**Anggota**

**Baiq Lily Handayani S.Sos.M.Sosio**

NIP. 198305182008122001

**Drs. Joko Mulyono, M.Si**

NIP. 196406201990031001

Mengesahkan

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Jember

**Prof. Dr. Hary Yuswadi, M.A**

NIP. 19520727 198103 1 003

### RINGKASAN

Dinamika Kepemimpinan Nyai Uswatun Hasanah Dhofir Dalam Pengelolaan Ponpes NQ Sukorejo Situbondo, Fitri Imroatul Arifah: 090910302064, 2015:76 halaman: Jurusan Sosiologi : Fakultas Ilmu sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember

Pondok Pesantren merupakan suatu lembaga yang lebih dominan mengajarkan pendidikan agama Islam. Sebagai salah satu pusat penyebaran agama Islam Pesantren dapat mencetak peserta didik yang mempunyai kearifan lokal, berjiwa toleransi dan mampu menghasilkan peserta didik yang mampu dalam bidang keagamaan. Pesantren merupakan sebuah asrama pendidikan tradisional, dimana para siswanya tinggal bersama dan belajar di bawah bimbingan seorang guru atau pengasuh Pesantren yang lebih dikenal dengan sebutan (Kyai)

Sebuah Pesantren tidak lepas dari seorang pengasuh laki-laki yang memegang peran utama di dalamnya. Namun dalam proses pengelolaan Pesantren, terdapat peran dari seorang perempuan dalam hal ini istri Kyai yang dikenal sebagai seorang Bu Nyai. Di daerah Sukorejo kabupaten Situbondo terdapat pengasuh Pesantren seorang perempuan, beliau adalah Nyai Uswatun Hasanah Dhofir, Nyai Us panggilan akrab beliau yang juga berperan aktif di masyarakat layaknya seorang Kyai. Meskipun berjuduk Bu Nyai.

Beliau mampu membuktikan bahwa seorang Nyai pun tidak hanya sebatas sebagai *Kanca Wingking* (sebagai pendamping) saja tetapi mampu menjadi pengasuh sebuah Pesantren dengan ilmu dan pendidikan yang beliau punya. Beliau mampu bertanggung jawab atas santri putra dan putri walaupun tanpa seorang pendamping atau suami.



Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan serta menganalisis bagaimana kepemimpinan seorang perempuan dalam mengelola sebuah Pesantren yang sangat jarang di kelola oleh seorang perempuan, dan bagaimana kepemimpinan beliau di Pesantren dan di luar Pesantren dan setiap tahun dapat menambah jumlah santri yang mondok di Ponpes NQ. Metode yang di gunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan (*interpretative understanding*) dari Max Weber. Lokasi penelitian ini di Pesantren Nurul Qoni' (NQ) Sukorejo Situbondo.

Dari penelitian ini dapat diketahui bahwa kepemimpinan Nyai Us bersifat kharismatik karena dengan sikap dan ilmu yang beliau miliki beliau mampu mengemban tanggung jawab untuk mendidik para santri dan mampu tampil di masyarakat sehingga beliau merupakan sosok yang cukup disegani di masyarakat. pesantren yang beliau miliki merupakan Pesantren yang masih beraliran Salaf tetapi beliau tidak menutup diri untuk dunia luar bagi Nyai Us Pesantren Salaf bukan berarti kolot dan tidak bisa menerima dunia luar akan tetapi tetap berpegang kepada mazhab<sup>4</sup> sebagai pegangan hidup.

Beliau berusaha memadukan salaf dan modernt tanpa melenceng dari ajaran Islam. Nyai Us juga mampu memposisikan beliau dengan para Kyai seperti saat acara *Bashul Masail* yang di adakan di Pesantren Salafiyah Sukorejo yang juga dihadiri oleh para Ulama dari Mesir, Arab Saudi. Beliau mampu menjaga hubungan baik kepada para santri, wali santri, masyarakat diluar Pesantren dan di lingkungan sekitar pesantren.

## PRAKATA

Dengan nama Allah yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang. Segala puji bagi Allah Tuhan pencipta alam semesta, yang senantiasa melimpahkan nikmat serta rahmat-Nya kepada semua ciptaan-Nya, meskipun sebagai umat-Mu selalu lalai untuk mensyukuri segala nikmat-Mu. Tak lupa pula, shalawat beserta salam penyusun haturkan kepada Rasulullah Muhammad SAW, keluarganya, para sahabatnya dan para pengikutnya yang selalu menegakkan sunnahnya sampai akhir hayat.

Syukur Alhamdulillah, pada akhirnya penyusun dapat menyelesaikan skripsi sebagai bukti tanggung jawab penyusun untuk memenuhi tugas akhir sebagai salah satu sarat guna memperoleh gelas Sarjana strata satu (S1) para program Sosiologi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember . Dalam penyusunan skripsi yang berjudul *Dinamika kepemimpinan Nyai Uswatun Hasanah Dhofir dalam pengelolaan Ponpes NQ Sukorejo Situbondo* skripsi ini tidak sedikit hambatan yang penyusun hadapi.

Hambatan-hambatan itu tidak begitu saja berlalu tanpa adanya do'a dari kedua orang tua tercinta, bimbingan, bantuan serta dorongan dari berbagai pihak. Maka pada kesempatan ini, penyusun ucapkan terima kasih pada semua pihak yang telah dengan sabar dan ikhlas membantu dan mendidik kami, tak lupa penyusun ucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Baiq Lily Handayani S.Sos.M.Sosio selaku Dosen Pembimbing penulisan skripsi.
2. Bpk. Prof. Dr. Hary Yuswadi, MA, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Jember.
3. Bpk. Drs. Akhmad Ganefo, M.Si, selaku Dosen Pembimbing Akademik dan selaku Ketua Prodi Sosiologi
4. Teman-teman di Ponpes NQ, para Ustad dan Ustdzah serta para pengurus Ponpes NQ

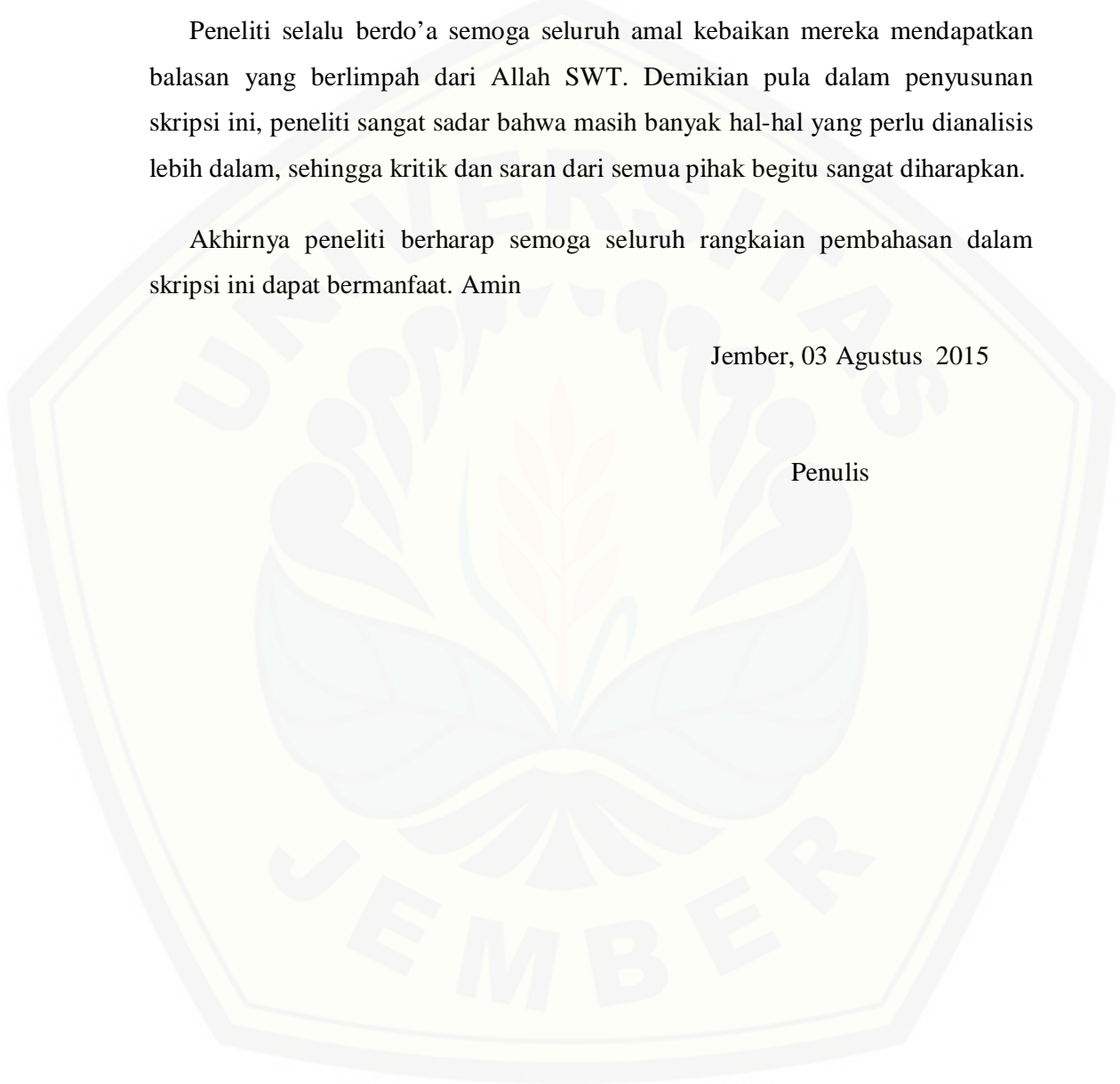
5. Teman-teman jurusan Sosiologi khususnya angkatan 2009 dan
6. Semua pihak yang tidak dapat di sebutkan satu-persatu, yang telah membantu dalam menyelesaikan penelitian ini.

Peneliti selalu berdo'a semoga seluruh amal kebaikan mereka mendapatkan balasan yang berlimpah dari Allah SWT. Demikian pula dalam penyusunan skripsi ini, peneliti sangat sadar bahwa masih banyak hal-hal yang perlu dianalisis lebih dalam, sehingga kritik dan saran dari semua pihak begitu sangat diharapkan.

Akhirnya peneliti berharap semoga seluruh rangkaian pembahasan dalam skripsi ini dapat bermanfaat. Amin

Jember, 03 Agustus 2015

Penulis



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	iii
HALAMAN MOTTO .....	iv
HALAMAN PERNYATAAN .....	v
HALAMAN PENGESAHAN .....	vii
RINGKASAN.....	viii
PRAKATA .....	x
DAFTAR ISI .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Perumusan Masalah .....</b>	<b>5</b>
<b>1.3 Tujuan Penelitian .....</b>	<b>6</b>
<b>1.4 Manfaat Penelitian .....</b>	<b>6</b>
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1 Kerangka Teoritis.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1.1 Pengertian dinamika kepemimpinan.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1.2 Gambaran Tentang Pesantren .....</b>	<b>8</b>
<b>2.2 Definisi Kyai .....</b>	<b>15</b>
<b>2.2.1 Fungsi dan peranan Kyai .....</b>	<b>16</b>
<b>2.2.2 Definisi Nyai.....</b>	<b>17</b>
<b>2.3 Gender dan Konsep patriakhi.....</b>	<b>20</b>
<b>2.3.1 Konsep Gender .....</b>	<b>21</b>
<b>2.3.2 Konsep Kepemimpinan menurut Max Weber .....</b>	<b>23</b>
<b>2.3.3 Konsep Kepemimpinan Kharismatik.....</b>	<b>24</b>
<b>2.3.4 Perilaku Pemimpin Kharismatik .....</b>	<b>27</b>
<b>2.4 Kepemimpinan perempuan.....</b>	<b>28</b>
<b>2.5 Kepemimpinan dalam Islam .....</b>	<b>30</b>
<b>2.6 Peranan perempuan .....</b>	<b>31</b>
<b>2.7 Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>32</b>

<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>34</b>
<b>3.1 Pendekatan Metode Penelitian .....</b>	<b>34</b>
<b>3.2 Setting Penelitian .....</b>	<b>34</b>
<b>3.3 Teknik Penentuan Informan.....</b>	<b>34</b>
<b>3.4 Teknik Metode Pengumpulan Data.....</b>	<b>36</b>
<b>3.5 Teknik Analisa Data .....</b>	<b>37</b>
<b>BAB IV PEMBAHASAN.....</b>	<b>55</b>
<b>4.1 Gambaran Umum Ponpes NQ dan latar belakang Nyai Uswatun         H Dhofir .....</b>	<b>41</b>
<b>4.1.1 Waktu dan tempat pendirian gedung pesantren NQ.....</b>	<b>45</b>
<b>4.1.2 Asas, Tugas Pokok, Visi Dan Misi pesantren NQ.....</b>	<b>51</b>
<b>4.1.3 Pendidikan dan pengajaran Formal Ponpes NQ.....</b>	<b>51</b>
<b>4.1.4 Struktur Organisasi Pesantren NQ .....</b>	<b>53</b>
<b>4.2 Dinamika Kepemimpinan Nyai Uswatun Hasanah.....</b>	<b>53</b>
<b>4.2.1 Dinamika Kepemimpinan Nyai Uswatun H. di Pesantren ....</b>	<b>55</b>
<b>4.2.2 Dinamika Kepemimpinan Nyai Uswatun dalam                 menerapkan Tata tertib di Pesantren .....</b>	<b>67</b>
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>73</b>
<b>5.1 Kesimpulan .....</b>	<b>73</b>
<b>5.2 Saran.....</b>	<b>73</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>.....</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN.....</b>	<b>.....</b>

## BAB 1 PENDAHULUAN

### 1.1 Latar belakang

Pondok Pesantren merupakan suatu lembaga yang lebih dominan mengajarkan pendidikan agama Islam. Sebagai salah satu pusat penyebaran agama Islam Pesantren dapat mencetak peserta didik yang mempunyai kearifan lokal, berjiwa toleransi dan mampu menghasilkan peserta didik yang mampu dalam bidang keagamaan.

Pesantren merupakan bagian dari lembaga yang diharapkan mampu membawa perubahan bagi santri dan tradisi masyarakat yang lebih baik dibidang aqidah, ilmu keagamaannya maupun sikap yang mencerminkan nilai-nilai keagamaan. Pondok Pesantren merupakan sebuah asrama pendidikan tradisional, dimana para siswanya tinggal bersama dan belajar di bawah bimbingan seorang guru atau pengasuh Pesantren yang lebih dikenal dengan sebutan (Kyai).

Biasanya sebuah Pesantren diidentikkan dengan kepemimpinan seorang laki-laki (Kyai). Jarang sekali kepemimpinan sebuah Pesantren berada di bawah kepemimpinan seorang perempuan (Nyai). Pesantren yang dikelola oleh seorang Kyai diantaranya: Pesantren Gontor, Pesantren Tebu Ireng, Pesantren Lirboyo, Pesantren Langitan, Pesantren Nurul Jadid, Pesantren Al Qodiri, Pesantren Wali Songo dan Pesantren Ma'had Ali Sukorejo serta Pesantren-Pesantren pusat yang ada di Sukorejo. Pesantren-Pesantren tersebut mempunyai ciri khas masing-masing dalam menerapkan pendidikannya tetapi tidak meninggalkan kesyariatatan dan pendidikan baca kitab dan kesemuanya dipimpin oleh Kyai.

Sebuah Pesantren tentu tidak lepas dari seorang pengasuh laki-laki yang memegang peran utama di dalamnya. Namun dalam proses pengelolaan Pesantren, terdapat peran dari seorang perempuan dalam hal ini istri Kyai yang dikenal sebagai seorang Bu Nyai, yang dalam hal ini hanya sebagai

pendamping saja karena dalam struktur kepesantrenan seorang perempuan hanya diberi tugas oleh seorang Kyai untuk mendidik santri putri saja.

Di Situbondo terdapat sebuah Pesantren yang pengasuh utamanya adalah seorang Bu Nyai. Pesantren Nurul Qoni`di Sukorejo kecamatan Banyuputih ini dipimpin oleh seorang perempuan yakni Nyai Uswatun Hasanah Dhofir, Nyai tidak hanya mengasuh santri putri, tetapi juga santri putra, serta beliau juga mengelola dan mengembangkan Pondok Pesantren.

Selain di dalam Pondok Pesantren Nyai Us panggilan akrab beliau, juga berperan aktif di masyarakat layaknya seorang Kyai. Meskipun berjuduk Bu Nyai, akan tetapi peran yang diembannya adalah peran seorang Kyai. Beliau mampu membuktikan bahwa seorang Nyai pun tidak hanya sebatas sebagai *Kanca Wingking* (sebagai pendamping) saja tetapi juga, mampu menjadi pengampu sebuah Pesantren dengan ilmu dan pendidikan yang beliau punya. Beliau mampu bertanggung jawab atas santri putra dan putri walaupun tanpa seorang pendamping atau suami.

Sejalan dengan gerakan emansipasi dan gerakan kesetaraan gender yang intinya berusaha menuntut adanya persamaan hak perempuan dalam berbagai bidang kehidupan, maka secara berkala telah terjadi pergeseran persepsi tentang sosok perempuan. Mereka tidak lagi dipandang sebagai sosok lemah yang selalu berada pada garis belakang, namun seorang perempuan mampu untuk tampil di garis depan sebagai pemimpin yang sukses dalam berbagai sektor kehidupan, yang selama ini justru dikuasai oleh kaum laki-laki. Dalam Al-Qur'an Surat An-Nisa' dijelaskan bahwa:

”Seorang laki-laki adalah pemimpin bagi seorang perempuan”

tetapi dalam kenyataan nya saat ini kaum perempuan mampu dalam sektor pemerintahan bahkan dalam dalam hal kepemimpinan. Di jaman pembaharuan ini mulai bermunculan perempuan yang ikut andil dalam penyeteraan hak asasi baik sebagai aktivis perempuan, aktif dalam berpolitik, memerankan dirinya sebagai publik figur maupun ikut andil dalam bentuk-bentuk sosial yang setara dengan laki-laki.

Seperti halnya mantan ketua DPRD Situbondo (Zainiye), calon Gubernur Jawa timur (Khofifah Indar Parawansa) yang sekarang menjabat menteri sosial, Megawati Soekarno Putri yang pernah menjabat sebagai Presiden RI menggantikan Gus Dur, serta pengampu Ponpes Nurul Qoni' Situbondo (Hj.Nyai Uswatun Hasanah Dhofir). Dan masih banyak lagi perempuan yang berperan aktif di masyarakat dan pemerintahan. Walaupun dalam struktur masyarakat kedudukan seorang laki-laki masih penting daripada seorang perempuan dalam sektor pembangunan ataupun pemerintahan .

Kedudukan Nyai Us sebagai pengampu di sebuah Pesantren yang identik dengan kepemimpinan seorang laki-laki dimulai sejak beliau menggantikan suaminya yang sudah wafat 18 tahun yang lalu. Di tengah-tengah kesibukan Nyai Us memajemen pondok, beliau juga aktif dalam bermasyarakat misalnya untuk memenuhi undangan sebagai penceramah baik undangan hajatan maupun undangan pengajian umum.

Dengan kesediaan beliau menghadiri undangan masyarakat, muncullah respon-respon masyarakat terhadap beliau seperti, masyarakat lebih mengenal Pesantren yang diasuhnya sehingga tanggapan positif masyarakat tentang Nyai Us mulai bermunculan. Dari tanggapan masyarakat Nyai Us termasuk orang yang mudah menyesuaikan diri di tengah-tengah khalayak ramai, dan fatwa-fatwanya mampu mendamaikan masalah masyarakat baik yang berhubungan dengan keagamaan maupun berkaitan dengan masalah umum.

Dari sinilah masyarakat mulai menyimpulkan bahwa beliau orang yang ramah, beretika, kharismatik dan layak untuk dijadikan panutan di tengah-tengah masyarakat. Seperti cuplikan wawancara dengan masyarakat yang tinggal di sekitar Ponpes NQ, sebagai berikut:

*"Bu Nyai ghenika orengnga lebur, khenning gebey panutan e masyarakat, thekka'Nyai beliau tak ajhi ka masyarkat bhen begus tengkha ghulina."*(Bu Suyani)

Artinya:

"Bu Nyai itu orangnya baik, bagus untuk di jadikan panutan di masyarakat, walaupun beliau seorang Nyai, beliau tidak memberi jarak



pada masyarakat Nyai tidak sombong dan Bu Nyai adalah seorang yang bagus budi pekertinya.”

Masyarakat juga menganggap beliau pantas untuk meneruskan kepemimpinan pesantren NQ yang sedang diembannya. Seperti cuplikan wawancara kepada mbak Yatimatus yang merupakan masyarakat di sekitar Ponpes NQ, sebagai berikut:

“Bu Nyai sudah lama mengurus ponpes Nurul Qoni’ dengan kemampuan beliau dalam memajukan pesantren dari tahun ke tahun dan menambah kepercayaan masyarakat terhadap asrama Nurul Qoni’ semakin meningkat dan beliau merupakan sosok yang disegani.”

Peran Nyai Us sangat besar dalam dinamika kepesantrenan NQ, dalam perannya sebagai Nyai beliau mampu menjadi seorang pendidik dan membimbing semua santri. Nyai Us sekaligus menjadi ujung tombak dalam pengelolaan Pesantren, baik dalam hal pendidikan maupun manajemennya. Nyai Us memimpin para ustadz dan ustadzah dalam memajemen Ponpes NQ dan beliau juga sangat dekat dengan santrinya layaknya kedekatan orang tua dengan anak.

Keterlibatannya membuat warga sekitar sangat menyeganinya, namun sebagian masyarakat masih menganggap keberadaan seorang pemimpin perempuan di Pesantren dianggap hal yang jarang ditemukan. Akan tetapi dengan keberadaan Nyai Uswatun Hasanah di masyarakat dapat membuka pemikiran masyarakat bahwa seorang perempuanpun mampu sebagai pengasuh di Pesantren.

Menurut ustad Imam sebagai pendidik di Pesantren NQ mengatakan di kalangan masyarakat Nyai Us termasuk orang yang disegani, adil dan bijaksana dalam menyikapi persoalan, berikut cuplikan wawancara dengan ustadz Imam, sebagai berikut:

“Nyai Us megikuti memiliki sifat seperti Kyai Syamsul dalam perilaku sehari-hari, walaupun seorang perempuan beliau mampu bersikap bijaksana dan adil contohnya saja kepara para santri Nyai tidak membeda-bedakan antara yang satu dengan yang lainnya, sehingga dari sikap beliau yang seperti itu menjadikan beliau sosok yang di segani di lingkungan Pesantren bahkan di masyarakat.”

Dalam struktur masyarakat sosial di Indonesia terutama di kalangan Pesantren kepemimpinan seorang perempuan di Pesantren hanya sebatas dalam lingkup santri putri saja, sedangkan Kyai menjadi pendidik sekaligus pemimpin santri putra dan putri. Dapat disimpulkan ruang lingkup perempuan di Pesantren sangatlah terbatas, akan tetapi di Pesantren NQ peran Nyai hampir sama dengan seorang Kyai.

Kepemimpinan beralih ke tangan Nyai Us sebagai penerus perjuangan suaminya yang telah wafat 18 tahun silam. Munculnya seorang Nyai sebagai pemimpin Pesantren pengganti Kyai bukan semata karena faktor keturunan, melainkan karena beliau mampu memimpin Pesantren dan beliau adalah seorang yang alim dan tawadu' serta di dukung oleh keilmuan dan pendidikan yang Nyai Us miliki.

Secara esensial dalam manajemen dan kepemimpinan seorang perempuanpun pada dasarnya tidak akan jauh berbeda dengan kaum laki-laki dalam konteks pendidikan. Fenomena kepemimpinan perempuan memang telah menjadi daya tarik tersendiri untuk diteliti lebih jauh. Contohnya saja Seperti Nyai Us yang mampu berkiprah di tengah-tengah persaingan dan keterbatasan dengan seorang laki-laki walaupun di sebuah lembaga Islam yang sangat identik dengan kepemimpinan laki-laki (Kyai).

Nyai Us selain sebagai pendidik beliau juga berperan dalam urusan manajemen Pondok dalam hal sarana dan prasarana, serta beliau turut andil memajukan semua kegiatan rutin di pesantren seperti pengajian kitab, mengajarkan para santri untuk bangun di sepertiga malam atau lebih dikenal dengan istilah (Gerak batin) untuk membiasakan shalat tahajud dan shalat hajat, serta kegiatan Qiro'atuna yang diadakan 3 hari dalam seminggu.

## 1.2 Perumusan masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, masalah pokok dan utama yang ingin dicari jawabannya adalah “Bagaimana Dinamika kepemimpinan Nyai

Uswatun Hasanah Dhofir dalam pengelolaan Ponpes NQ (Nurul Qoni') di Sukorejo Situbondo?"

### 1.3 Tujuan penelitian

Untuk mengidentifikasi Dinamika kepemimpinan Nyai Uswatun Hasanah Dhofir dalam pengelolaan pondok Pesantren NQ (Nurul Qoni') di Sukorejo Situbondo

### 1.4 Manfaat penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Secara akademis hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas ilmu pengetahuan dan wawasan serta manfaat untuk peneliti berikutnya.
2. Sebagai bahan masukan bagi pemerhati pendidikan dan pemerintah dalam mengelola pendidikan Islam.
3. Untuk memberi gambaran bagaimana sebenarnya peran kepemimpinan perempuan di lihat dari dunia sosial.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Kerangka Teoritis

#### 2.1.1 Pengertian Dinamika kepemimpinan

Dalam <http://salamalaika.blogspot.com//dinamika-dan-fungsi> Dinamika kepemimpinan dapat diartikan sebuah gerakan atau kekuatan yang dimiliki oleh sekumpulan orang di masyarakat yang dapat menimbulkan perubahan dalam tata hidup masyarakat yang bersangkutan. Jadi, dapat dikatakan bahwa dinamika kepemimpinan dapat berkembang sesuai dengan situasi kehidupan manusia yang bersifat dinamis.

Faktor-faktor yang mempengaruhi dinamika kepemimpinan adalah sebagai berikut:

#### A. Hubungan manusia dalam kepemimpinan

Kepemimpinan memerlukan bentuk hubungan manusia yang efektif artinya hubungan manusia dalam kepemimpinan adalah cara seseorang memimpin dalam memperlakukan orang yang dipimpinnya. Sehingga aktualisasi kelompok organisasi menjadi dinamis menciptakan hubungan manusia yang efektif yang merupakan alat dalam kepemimpinan dan hubungan itu harus dipelihara dikembangkan dan dibina. karenanya harus kita pahami dua jenis hubunga manusia:

- a. Hubungan manusia yang efektif, dalam hubungan ini komunikasi dan perlakuan yang dapat menimbulkan rasa senang dan puas antara kedua pihak. Kondisi seperti ini akan menimbulkan rasa ikut memiliki, rasa ikut bertanggung jawab dan pada gilirannya memiliki rasa untuk ikut berpartisipasi.
- b. Hubungan manusia yang tidak efektif, yaitu komunikasi dan perlakuan yang menimbulkan rasa tidak senang tidak puas dan saling menolak antara kedua belah pihak.

## B. Proses pengambilan keputusan

Keputusan dari seseorang pemimpin tidak muncul secara tiba-tiba tetapi melalui sebuah proses. Pengambilan keputusan yang akan diwujudkan menjadi kegiatan kelompok merupakan hak dan kewajiban dari pucuk pimpinan berupa wewenang dan wewenang itu dapat dilimpahkan.

- a. Pimpinan tertinggi mendapat kesempatan yang cukup untuk memikirkan keputusan –keputusan dan melaksanakan tugas-tugas yang penting saja dalam tugas-tugas pokok organisasinya.
- b. Setiap keputusan dan perintah sesuai dengan sifat penting atau tidak penting.
- c. Keputusan-keputusan dan perintah- perintah dapat diberikan secara cepat tanpa kekhawatiran akan penyalahgunaan wewenang karena setiap pimpinan berkewajiban menyampaikan pertanggung jawaban.
- d. Memperbesar partisipasi dan meningkatkan dedikasi serta loyalitas pada kebersamaan dan bahkan pada pemimpin karena setiap anggota kelompok merasa ikut berperan.
- e. Mendorong dan mengembangkan inisiatif, kreativitas dan kemauan untuk berprestasi.

### 2.1.2 Gambaran tentang Pesantren

Dalam penelitian ini, peneliti membahas tentang Dinamika Kepemimpinan Perempuan dalam sebuah Pesantren. Sebelum mengulas lebih mendalam tentang kerangka teori dalam penelitian ini, peneliti akan mengulas tentang pengertian Pesantren itu sendiri menurut (A'la 2006:44) penduduk Indonesia menempatkan pesantren sebagai salah satu lembaga pendidikan. Ketahanan dan daya hidup pesantren terletak pada tradisi yang kokoh dan peranannya yang sangat besar dalam berbagai kehidupan masyarakat.

Menurut (Dhofier, 1999:20) Pesantren adalah tempat mencari ilmu bagi masyarakat, dimana mentalitas dan moral santri santri dibentuk berdasarkan ajaran islam, tempat masyarakat belajar hukum-hukum agama praktis yang bermanfaat bagi kehidupan sehari-hari, tempat para pejuang didik mencintai negara dengan ilmu, semangat kekebalan dan kebangsaan untuk melawan kolonialisme, tempat masyarakat bertanya tentang berbagai hal kehidupan kepada Kyai dan juga tempat dimana nilai-nilai diseleksi untuk kemudian diinternalisasikan dalam kehidupan pesantren itu sendiri dan masyarakat sekitarnya.

Karena masyarakat khususnya pedesaan menempatkan pendidikan di Pesantren merupakan hal yang harus dilakukan karna dengan adanya Pesantren mereka lebih mengetahui tentang ilmu Agama, bahkan di masyarakat Madura kedudukan Kyai dan keluarganya mendapat kedudukan kasta yang tinggi yang harus di hormati dan menjadi panutan.

Pesantren merupakan lembaga pendidikan agama yang sangat diyakini keberadaannya dan terdapat seorang pemimpin yang lazim disebut Kyai (laki-laki) dan Nyai (perempuan). (Dhofier, 1999:44) mengatakan Kyai adalah gelar yang diberikan seorang ahli agama islam yang memiliki atau menjadi pemimpin pesantren dan mengajarkan bab-bab klasik kepada santrinya.

Sebuah Pesantren pada umumnya kepemimpinannya bersifat turun temurun, selayaknya kerajaan. Seorang raja yang menyerahkan tahtanya kepada putranya. Pemimpin di pesantren biasanya bersifat amanah, yakni wasiat yang disampaikan Kyai sebelum meninggal, tahtanya ingin diturunkan kepada siapa, atau bisa juga kepemimpinan dipilih secara kekeluargaan, dengan mengadakan rapat keluarga. Masa jabatan pesantren adalah seumur hidup, artinya tidak ditentukan selayaknya jabatan atau pegawai negeri, tetapi masa jabatannya akan berakhir ketika meninggal dunia.

#### a. Pesantren yang beraliran Salaf

Kabupaten Situbondo merupakan kabupaten yang masih banyak Ponpes yang beraliran salaf. Menurut (Mun'im, 2009: 59) Kepesantrenan Salaf merupakan institusi sosial keagamaan yang menjadi wahana pendidikan bagi umat Islam yang ingin mendalami ilmu-ilmu keagamaan. Secara umum, Pesantren memiliki kesamaan dalam makna dan tujuan yaitu sebuah lembaga yang dipimpin dan diasuh oleh kyai atau Nyai dalam satu kompleks yang bercirikan adanya masjid atau surau sebagai pusat pengajaran, dan asrama sebagai tempat tinggal santri, yang berada di samping rumah tempat tinggal Kiyai, dengan "Kitab Kuning" sebagai buku pegangan santri. Menurut (Bisri 2007: 11) Selain ciri lahiriah tersebut masih ada ciri umum yang menandai karakteristik pesantren salaf, yaitu kemandirian dan ketaatan santri kepada kyai yang sering di definisi sebagai pengkultusan.

Sebuah Pesantren Salaf adalah pesantren yang memiliki karakteristik khusus, yakni *salaf* (tradisional). Menurut (Dhofier, 1999: 50), ada beberapa ciri pesantren salaf atau tradisional, terutama dalam hal sistem pengajaran dan materi yang diajarkan. Pengajaran kitab-kitab Islam klasik atau sering disebut dengan "kitab kuning", karena kertasnya berwarna kuning, terutama karangan-karangan ulama yang menganut faham Syafi'iyah.

Semua ini merupakan pengajaran formal yang diberikan dalam lingkungan pesantren tradisional. Menurut (Wahid, 2010: 71) mencatat bahwa ciri utama dari pengajian pesantren tradisional ini adalah cara pemberian pengajarannya yang ditekankan pada penangkapan harfiah (*litterlijk*) atas suatu kitab (teks) tertentu.

Ciri lain yang ada di pesantren Salaf adalah mulai dari budaya penghormatan dan rasa ta'zhim pada guru dan Kyai, serta kegigihan belajar yang disertai sejumlah ritual tirakat, puasa, wirid, dan lainnya,

hingga kepercayaan pada barokah. Pesantren NQ termasuk Pesantren yang memadukan Salaf dan Modern karna latar belakang pengasuh yang tidak menutup diri terhadap dunia luar. Tetapi pada saat pertama kali didirikan Pesantren ini adalah merupakan Pesantren yang beraliran Salaf dimana para santri masih mempelajari kitab kuning, dan masih ada keinginan mengabdikan di Pesantren walaupun pendidikannya sudah selesai di Pesantren.

#### **b. Nilai-Nilai Multikultural di Pesantren Salaf**

Nilai multikultural yang diajarkan di Pondok NQ merupakan Ponpes Salaf yang ramah, kontekstual, dan menghargai nilai-nilai multikultural sesuai dengan ajaran Islam itu sendiri dan merupakan Ponpes yang memadukan antara Salaf dan Modern. Para santri yang diasuh adalah orang-orang yang masih senang belajar kepesantrenan dan ingin menambah pengetahuan tentang ilmu agama.

Dalam masalah model dakwah yang dilakukan di Pesantren mirip dengan model dakwah para Walisongo, misalnya menggunakan kesenian sebagai media dakwah, seperti adanya drama yang ditunjukkan para santri disaat ada acara kepesantrenan, juga melalui hadrah dan samroh yang melibatkan para santri, ustadz, ustadzah yang ada di Pesantren tetapi dikemas dalam wadah Islami dan juga melibatkan berbagai elemen masyarakat sekitar pondok. Yang bertujuan sebagai ajang komunikasi antar masyarakat dan ajang komunikasi masyarakat dengan pesantren serta untuk mendekatkan masyarakat dengan ajaran-ajaran Islam.

Banyak ide-ide dan wawasan dalam mengembangkan nilai-nilai multikultural di Pondok Pesantren NQ yang telah menjadikan pendidikan dan pembelajaran yang baik bagi para santri, khususnya dalam hal pemahaman nilai-nilai multikultural. Para santri secara



langsung maupun tidak langsung sebenarnya telah belajar bagaimana menyikapi perbedaan, bersikap demokratis, dan toleran.

Seperti adanya Forum Musyawarah Kubra dan Bahtsul Masail misalnya, adalah bentuk pembelajaran yang akan mengasah santri peka terhadap perbedaan dan belajar bagaimana bagaimana cara menyikapinya. Keberadaan santri yang datang dari berbagai daerah adalah corak tersendiri dalam perbedaan. Mereka akan saling belajar memahami budaya yang berbeda dan bagaimana cara hidup bersama dalam perbedaan.

### c. Model Pendidikan Multikultural Pesantren Salaf

Menurut (Dhofier, 1999: 60) pendidikan multikultural di pesantren dapat diidentifikasi dan bisa dijadikan sebagai pijakan dalam pengembangan pendidikan multikultur di pesantren diantaranya:

1. Pengembangan pendidikan multikultural di Pesantren sangat dipengaruhi oleh ide dan wawasan (Kyai) pengasuhnya.
2. Pendidikan multikultural di Pesantren tidak diajarkan secara khusus melalui mata pelajaran tertentu, tetapi melalui berbagai situasi dan kondisi yang memungkinkan untuk diberikannya nilai-nilai multikultural kepada para santri. Islam harus diajarkan secara damai tanpa kekerasan.
3. Pendekatan yang digunakan dalam mengajarkan Islam kepada para santri adalah pendekatan inklusif. Islam diajarkan dengan semangat *rahmatan lil'alam*, bukan Islam yang eksklusif dan radikal.
4. Islam yang diajarkan di Pesantren adalah Islam yang *kaffah* yang tidak anti budaya dan tradisi lokal di sekitar pesantren.
5. Model dakwah yang diberlakukan di Pesantren Salaf mengikuti model dakwah Rasulullah dan para Walisongo yang lembut dan mengapresiasi budaya lokal. Kyai sebagai pengasuh Pesantren tidak

hanya menjadi pemimpin di Pesantrennya, tetapi juga menjadi pemimpin masyarakat di sekitar Pesantren.

6. Pendidikan multikultur menjunjung tinggi keadilan, termasuk dalam masalah gender.
7. Pendidikan multikultural mengajarkan perbedaan dan keberagaman serta toleransi. Pesantren mengajarkan kepada para santri berbagai pendapat (mazhab) yang berbeda-beda dan mereka harus menghormati perbedaan dan keberagaman tersebut, termasuk dalam perbedaan agama atau keyakinan.

#### **d. Pesantren Modern**

Menurut (Dhofier, 1999 : 90) definisi dan arti dari Ponpes Modern (*kholaf, ashriyah*), yang merupakan kebalikan dari Pondok Pesantren Salaf (*salafiyah, tradisional*) dan yang pertama menggunakan istilah pesantren Modern adalah Pondok Modern Gontor Ponorogo.

Pondok inilah yang secara sistematis dan bertahap memperkenalkan suatu sistem baru bagi dunia pesantren sehingga dengan sistem ini maka pesantren tidak hanya disukai oleh kalangan masyarakat pedesaan tapi juga mulai menarik masyarakat perkotaan untuk menyekolahkan dan mengirimkan anaknya untuk dididik di pesantren.

Menurut (Dhofier, 1999:100) sistem yang diberlakukan pesantren modern membuat masyarakat yang selama ini agak sinis menjadi bangga dengan pesantren. Karena kemodernan yang ditonjolkan tidak hanya sekedar jargon dan simbol-simbol belaka, tapi juga mencakup implementasi dari nilai-nilai modern yang hakiki dan islami. Namun adanya sistem pondok modern bukan tanpa kritik, salah satunya adalah lemahnya santri modern pada penguasaan kitab kuning klasik (*kutub at-turats*). Dan terlalu terfokus pada penguasaan bahasa Arab modern.

Para ahli pendidikan Pesantren, mengklasifikasi jenis Pesantren ke dalam dua tipologi yakni *Pesantren Modern*, yang sudah banyak mengadopsi sistem pendidikan sekolah modern dan *Pesantren Salaf*, yang berorientasi pada pelestarian tradisi dengan sistem pendidikan tradisional.

Menurut (Dhofier, 1999: 115) Pondok Pesantren modern merupakan pengembangan dari tipe Pesantren karena dilihat dari cara belajarnya cenderung mengadopsi seluruh sistem belajar secara klasik dan meninggalkan sistem belajar tradisional.

Penerapan sistem belajar modern ini terdapat pada penggunaan kelas-kelas belajar baik dalam bentuk madrasah maupun sekolah. Kurikulum yang dipakai adalah kurikulum sekolah atau madrasah yang berlaku secara nasional (Pemerintah) serta para santrinya ada yang menetap dan ada juga yang tersebar di sekitar desa.

Menurut (Dhofier, 1999:125) Kedudukan para Kyai sebagai koordinator pelaksana proses belajar mengajar dan sebagai pengajar langsung di kelas dan dibantu oleh para guru atau ustazah dari luar pesantren ataupun dari sekitar pesantren. Perbedaannya dengan terletak pada porsi pendidikan agama dan bahasa Arab yang lebih menonjol sebagai kurikulum lokal. Metode belajar mengajar Ponpes Modern yaitu:

- 1) Umumnya memakai sistem klasikal
- 2) Ilmu umum dan Agama sama-sama dipelajari
- 3) Pembelajaran bahasa Arab dan bahasa Inggris cukup diutamakan
- 4) Penguasaan kitab kuning yang kurang
- 5) Lebih banyak mengikuti kurikulum pemerintah

Tetapi saat ini ada Pesantren yang dulunya merupakan Ponpes Salaf murni sudah beradaptasi dan mengkombinasikan sistem modern dalam arti pendidikan formal dan sistem pembelajaran bahasa Arab dan

bahasa Inggris seperti halnya yang ada di Pesantren NQ yang juga mengutamakan pembelajaran bahasa selain mempelajari kitab kuning, ada beberapa Ponpes yang sudah mengadopsi antara Salaf dan Modern diantaranya :

- 1) Ponpes Bata-bata Pamekasan, Madura
- 2) Ponpes Al-Khoirot Malang, Jawa timur
- 3) Ponpes Salafiyah Sukorejo, Situbondo

## 2.2 Definisi Kyai

Kyai secara bahasa diartikan sebagai seseorang yang dipandang alim, dalam bidang agama Islam dan biasanya mengelolah dan mengasuh Pondok Pesantren. Menurut (Dhofier, 1999:105) sebutan Kyai diberikan kepada orang-orang yang dianggap menguasai ilmu Islam, mempunyai kharisma, dan berpengaruh baik dalam lingkup regional maupun nasional. Namun pada umumnya di masyarakat kata Kyai disejajarkan dengan ulama dalam Khasanah Islam.

Kata Kyai merupakan kata yang sudah cukup akrab bagi masyarakat Indonesia karna Kyai adalah sebutan bagi alim ulama Islam. Figur Kyai memiliki kapasitas yang memadai dalam ilmu agama Islam karena kemampuannya yang tidak diragukan lagi dalam struktur masyarakat Indonesia, khususnya masyarakat Madura figur Kyai memperoleh pengakuan akan posisi pentingnya di masyarakat.

Dalam konteks sosiologis masyarakat Indonesia sebutan Kyai tidak selalu dapat disebut dengan sebutan ulama, sebab Kyai bisa melekat pada beragam karakteristik.

Menurut (Dhofier,1999: 55) mengatakan bahwa istilah Kyai dalam bahasa Jawa dipakai untuk tiga jenis gelar yang saling berbeda yaitu:

- a. Kyai dipakai sebagai gelar kehormatan bagi barang-barang yang dianggap keramat. Kyai Garuda Kencana dipakai untuk sebutan “*kereta emas*” yang abadi di Keraton Yogyakarta.
- b. Kyai dipakai sebagai gelar kehormatan untuk orang-orang tua pada umumnya.
- c. Kyai sebagai gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli agama Islam yang memiliki atau menjadi pimpinan pesantren dan mengajar kitab-kitab klasik kepada para santrinya.

### 2.2.1 Fungsi dan Peranan Kyai

Menurut (Dhofier, 1999:125) sebagai kelompok “*elite*” dalam struktur sosial, politik, ekonomi, dan lebih-lebih dikalangan kelompok agama Islam, di masyarakat seorang Kyai mempunyai fungsi dan peranan yang sangat penting sekali seperti :

#### a. Sebagai Ulama’

Kyai sebagai ulama’ artinya ia harus mengetahui, menguasai ilmu tentang agama Islam, kemudian menafsirkan ke dalam tatanan kehidupan masyarakat, menyampaikan dan memberi contoh dalam pengamalan dan memutuskan perkara yang dihadapi oleh masyarakat. Ulama’ adalah seseorang yang ahli dalam ilmu agama Islam dan ia mempunyai integritas kepribadian yang tinggi dan mulia serta berakhlakul karimah dan ia sangat berpengaruh di tengah-tengah masyarakat.

#### b. Sebagai Pengendali Sosial

Para Kyai khususnya di daerah Madura merupakan sektor kepemimpinan Islam yang dianggap paling dominan dan selama berabad-abad telah memainkan peranan yang menentukan dalam proses perkembangan sosial, kultur, dan politik. Berkat pengaruhnya yang besar sekali di masyarakat, seorang Kyai mampu membawa masyarakatnya kemana ia kehendaki dengan demikian seorang Kyai mampu mengendalikan

keadaan sosial masyarakat yang penuh dengan perkembangan dan perubahan itu.

### 2.2.2 Definisi Nyai

Nyai dalam kamus besar bahasa Indonesia edisi kedua (2000:155) adalah panggilan untuk orang perempuan yang sudah kawin atau sudah tua dan juga panggilan untuk orang perempuan yang lebih tua daripada orang perempuan yang memanggil.

Menurut (Ibad, 2011:99) sebutan Nyai atau Nyi yaitu memuliakan perempuan, seperti panggilan bagi beberapa tokoh sejarah Indonesia seperti Nyi Hadjar Dewantara dan Nyi Ageng Serang. Sementara untuk sebutan Nyai yang biasa ada di pondok pesantren diantaranya adalah diberikan pada Nyi Solihah selaku ibu dari Gus Dur.

Gelar Nyai di pondok pesantren tidak bisa dengan mudah disandang oleh seorang wanita karena Nyai pada taraf pondok pesantren merupakan pendamping Kyai yang juga memiliki kemampuan keagamaan yang lebih tinggi dari pada masyarakat sekitar dan para santri.

Menurut (Afandi, 2008:99) Nyai adalah gelar kehormatan bagi perempuan yang mempunyai nilai lebih dalam konteks religius atau gelar bagi tokoh religius dari komunitas perempuan. Gelar Nyai telah melekat dan membudaya sebagai *Honoris Causa* dari masyarakat yang eksis dan terus diperebutkan oleh berbagai kalangan agar bisa mendapat prestasi untuk bisa meraih gelar tersebut.

Pengertian lain yang didapatkan dari hasil turun lapangan menunjukkan Nyai itu bukan hanya dari keturunan keluarga Kyai atau Nyai yang mempunyai sebuah pondok pesantren, tetapi juga bisa diterima perempuan dari keluarga biasa tetapi juga ahli agama yang kemudian menikah dengan laki-laki keturunan Kyai yang kemudian mengelola pondok pesantren. Perubahan gelar dari perempuan biasa menjadi Nyai harus disertai dengan beberapa syarat misalnya pengetahuan tentang agama

supaya masyarakat juga bisa menerima gelar Nyai tetap dimiliki oleh perempuan biasa tersebut.

**a. Tugas Nyai**

Tugas yang dijalankan Nyai yang ada di Ponpes adalah untuk mencerdaskan dan mengarahkan para santri untuk bisa berbuat baik. Sehingga semua kegiatan yang dilakukan Nyai adalah untuk mencerdaskan para santrinya, dan biasanya tugas Nyai lebih banyak di dalam Ponpes.

Melihat tugas Nyai yang lebih banyak menjalankan aktivitasnya di dalam pondok maka ini bisa dikategorikan dalam tindakan sosial yang mencakup empat tipe yang diklasifikasikan oleh Max Weber. Dalam suatu keterangan dijelaskan bahwa pada suatu tindakan tertentu Max Weber menyadari semua tipe tindakan sosial bisa dikombinasikan. Harus dicatat bahwa meskipun Weber membedakan empat bentuk tindakan ideal-tipikal, ia sepenuhnya sadar bahwa tindakan tertentu biasanya terdiri dari keempat tipe tindakan ideal tersebut (Ritzer dalam Hadi, 1989 : 138).

Dengan adanya tugas Nyai yang lebih banyak mengurus kegiatan di dalam pondok ini bisa disebut tindakan tradisional, karena Nyai selalu konsentrasi di dalam pondok. Tindakan sosial rasional juga bisa dilihat dari tugas Nyai tersebut yang termasuk dalam rasionalitas sarana-tujuan yang penekanannya lebih pada harapan, hal tersebut terlihat dari keinginan Nyai untuk tidak banyak melakukan kegiatannya di luar pondok pesantren yang tujuannya tidak lain untuk kebaikan para santri supaya tetap dalam pengawasan Nyai.

Tipe tindakan rasionalitas nilai juga bisa terlihat dalam tugas Nyai yang penekanannya pada kesadaran akan nilai perilaku-perilaku etis adalah untuk menjadi pendidik yang baik bagi santrinya maka Nyai harus fokus menjalankan kegiatannya di dalam pondok. Sedangkan untuk tindakan afektualnya yaitu penekanannya pada emosi yang terlihat dari tugas yang dijalankan Nyai di dalam pondok yang tidak

dijadikan beban tetapi dijalankannya dengan senang hati. Dengan begitu tugas yang dijalankan oleh Nyai di Pondok Pesantren termasuk dalam tindakan yang bisa dikombinasikan dengan beberapa tipe tindakan sosialnya Max Weber.

**b. Fungsi Nyai**

Fungsi adanya Nyai di Pondok Pesantren adalah sebagai pihak untuk menertibkan dan mendisiplinkan para santrinya. Dengan adanya fungsi Nyai sebagai penertib para santri maka Nyai mampu menjalankan fungsinya yang selalu menjalankan aktivitasnya sesuai dengan norma dan aturan yang berlaku di Pondok Pesantren.

Dengan fungsi Nyai yang selalu melibatkan norma di kehidupannya maka fungsi Nyai bisa menjadi fungsi yang lebih luas lagi yaitu sebagai sistem kontrol dalam pondok pesantren dan masyarakat, karena dengan ketertiban yang selalu diajarkan pada Nyai akan menciptakan suatu keteraturan sosial di pondok pesantren.

Fungsi keberadaan Nyai di Pondok Pesantren juga mampu menciptakan suasana keharmonisan dalam kepengasuhan. Hal tersebut karena Nyai selalu melakukan pengawasan yang ketat sebagai bentuk pertanggung jawabannya sebagai pengasuh.

Dengan begitu Nyai selalu memberikan teguran pada siapapun disaat orang-orang yang menjadi tanggung jawabnya melakukan kesalahan, baik Kyai, pengurus, para santri, anak-anaknya dan bahkan masyarakat tidak luput dari pengawasannya.

Fungsi Nyai dalam Pondok Pesantren diantaranya adalah mampu menciptakan kestabilan aktivitas para santri, mampu menciptakan nuansa agamis di pondok pesantren, mampu menciptakan ketertiban dan keharmonisan para santri di pondok pesantren serta masih banyak lagi fungsi Nyai yang lainnya.

Dengan adanya aturan-aturan yang diberikan Nyai pada santri mampu menciptakan kondisi yang teratur, sehingga keberadaan Nyai di pondok pesantren ada fungsinya. Fungsi masing-masing Nyai di pondok



pesantren diantaranya adalah mampu menertibkan dan mendisiplinkan para santri, mampu menciptakan suasana keharmonisan di pondok pesantren, mampu memberikan pengayoman di lingkungan pondok pesantren, mampu mengontrol para santri supaya bisa berbuat baik, mampu menciptakan kestabilan aktivitas di dalam pondok pesantren serta mampu menghidupkan pondok pesantren yang bernuansa agamis. Dalam hal ini jelas sekali fungsi adanya Nyai menunjukkan bahwa tindakan yang dilakukan Nyai sepenuhnya bersifat membatin dan mengandung makna.

### 2.3 Gender dan konsep Patriarki

Gender menurut ( Shadily dan Echols, 1983: 265) sering diidentikkan dengan jenis kelamin (*sex*), Secara etimologis kata 'gender' berasal dari bahasa Inggris yang berarti 'jenis kelamin'.

Perbedaan gender antara seorang pria dengan seorang wanita terjadi melalui proses dan dibentuk oleh beberapa sebab, seperti kondisi sosial budaya, kondisi keagamaan, dan kondisi kenegaraan. Dengan proses ini, perbedaan gender akhirnya sering dianggap menjadi ketentuan Tuhan yang bersifat kodrati atau seolah-olah bersifat biologis yang tidak dapat diubah dan hal ini sebenarnya yang menyebabkan awal terjadinya ketidakadilan gender di tengah-tengah masyarakat.

Gender memiliki kedudukan yang penting dalam kehidupan seseorang dan dapat menentukan pengalaman hidup yang akan ditempuh. Gender dapat menentukan akses seseorang terhadap pendidikan, dunia kerja, dan sektor-sektor publik lainnya. Gender juga dapat menentukan kesehatan, harapan hidup, dan kebebasan gerak seseorang. Bisa dikatakan gender akan menentukan seksualitas, hubungan, dan kemampuan seseorang untuk membuat keputusan dan bertindak.

### 2.3.1 Konsep Gender

#### a. Teori Struktural-Fungsional

Teori ini merupakan teori sosiologi yang di terapkan dalam instuisi dalam keluarga. Teori ini berangkat dari asumsi bahwa suatu masyarakat terdiri atas beberapa bagian yang saling memengaruhi. Menurut (Megawangi, 1999: 56) teori ini mencari unsur-unsur mendasar yang berpengaruh di dalam suatu masyarakat, dan mengidentifikasi fungsi setiap unsur, dan menerangkan bagaimana fungsi unsur-unsur tersebut dalam masyarakat. Banyak sosiolog yang mengembangkan teori ini dalam kehidupan keluarga pada abad ke-20, di antaranya adalah William F. Ogburn dan Talcott Parsons.

Teori struktural-fungsional mengakui adanya segala keragaman dalam kehidupan sosial. Keragaman ini merupakan sumber utama dari adanya struktur masyarakat dan menentukan keragaman fungsi sesuai dengan posisi seseorang dalam struktur sebuah sistem. Sebagai contoh, dalam sebuah organisasi sosial pasti ada anggota yang mampu menjadi pemimpin, ada yang menjadi sekretaris atau bendahara, dan ada yang menjadi anggota biasa.

Menurut (Megawangi, 1999: 56) Perbedaan fungsi ini bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi, bukan untuk kepentingan individu. Struktur dan fungsi dalam sebuah organisasi ini tidak dapat dilepaskan dari pengaruh budaya, norma, dan nilai-nilai yang melandasi sistem masyarakat.

#### b. Teori Sosial-Konflik

Dalam masalah gender, teori sosial-konflik terkadang diidentikkan dengan teori Marx. Marx mengemukakan bahwa perbedaan dan ketimpangan gender antara laki-laki dan perempuan tidak disebabkan oleh perbedaan biologis, tetapi merupakan bagian dari penindasan kelas yang berkuasa dalam relasi produksi yang diterapkan dalam konsep keluarga. Hubungan laki-laki dan perempuan (suami-isteri) tidak ubahnya dengan hubungan ploreter dan borjuis, hamba dan tuan, atau

pemeras dan yang diperas. Dengan kata lain, ketimpangan peran gender dalam masyarakat bukan karena kodrat dari Tuhan, tetapi karena konstruksi masyarakat.

#### **c. Teori Feminisme Liberal**

Teori ini berasumsi bahwa pada dasarnya tidak ada perbedaan antara laki-laki dan perempuan. Karena itu perempuan harus mempunyai hak yang sama dengan laki-laki. Meskipun demikian, kelompok feminis liberal menolak persamaan secara menyeluruh antara laki-laki dan perempuan.

Menurut (Megawangi, 1999: 228) Dalam beberapa hal masih tetap ada pembedaan (*distinction*) antara laki-laki dan perempuan. Bagaimanapun juga, fungsi organ reproduksi bagi perempuan membawa konsekuensi logis dalam kehidupan bermasyarakat.

Teori ini termasuk paling moderat di antara teori-teori feminisme. Pengikut teori ini menghendaki agar perempuan diintegrasikan secara total dalam semua peran, termasuk bekerja di luar rumah. Dengan demikian, tidak ada lagi suatu kelompok jenis kelamin yang lebih dominan. Organ reproduksi bukan merupakan penghalang bagi perempuan untuk memasuki peran-peran di sektor publik.

#### **d. Teori Feminisme Marxis-Sosialis**

Feminisme ini bertujuan mengadakan restrukturisasi masyarakat agar tercapai kesetaraan gender. Ketimpangan gender disebabkan adanya sistem kapitalisme yang menimbulkan kelas-kelas dan *division of labour*, termasuk di dalam keluarga. Gerakan ini mengadopsi teori *praxis* Marxisme, yaitu teori penyadaran pada kelompok tertindas, agar kaum perempuan sadar bahwa mereka merupakan 'kelas' yang tidak diuntungkan.

### 2.3.2 Konsep Kepemimpinan menurut Max Weber

Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan konsep kepemimpinan Weber untuk menjelaskan kepemimpinan seorang perempuan atau bu Nyai dalam sebuah Ponpes dan bahkan diluar Ponpes beliau mampu mendapat kepercayaan masyarakat terhadap beliau.

Menurut (Salim, Peter dan Yeni 1991:1163) kata kepemimpinan berasal dari kata pimpin. Pimpin sama arti dengan bimbing dan tuntun. Pimpin (pemimpin) adalah mengetahui atau mengepalai rapat, perserikatan, penghargaan dan lain sebagainya. Bimbing berarti memberi petunjuk pelajaran dan sebagainya. Sedangkan tuntun ialah memegang tangan seseorang sambil berjalan. Selanjunya kata pemimpin yang diawali dengan ke dan di akhiri dengan an, adalah menunjukkan arti perihal memimpin. Tentang kepemimpinan perempuan dalam sebuah lembaga Islam menarik untuk dikaji terutama kepemimpinan beliau di pesantren yang memadukan aliran salaf dan modern dalam sebuah Ponpesnya yang dipimpinnya.

Berbicara tentang teori kepemimpinan Weber salah satunya adalah kepemimpinan kharismatik, dalam kepemimpinan pesantren kedudukan Kyai dan Nyai merupakan sosok yang kharismatik bagi para santri, masyarakat di sekitar pesantren dan di luar pesantren.

Menurut (Weber 1974:87) secara tegas menunjukkan bahwa wewenang (authority) tidak mencakup setiap model penggunaan wewenang itu sendiri, melainkan sebuah tingkatan ketaatan sukarela tertentu yang berhubungan dengan komando-komando formal. berdasarkan pendapat diatas, ada tiga hal yang harus menjadi satu kesatuan pembahasan menyangkut sosok seorang Kyai, Nyai, atau ulama' sebagai pemimpin yaitu Leadership/kepemimpinan, power/kekuasaan, dan authority/kewenangan.

Standar kepemimpinan yang efektif pada hakikatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Dan kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya.

### 2.3.3 Konsep kepemimpinan Kharismatik

Karisma (dari Bahasa Yunani) “Anugerah istimewa” atau “Bakat yang terinspirasi secara agung”, seperti kemampuan melakukan suatu “keajaiban” atau “memprediksi masa depan”. Istilah dan konsep Karisma dicetuskan Max Weber untuk mengkarakterisasi pemimpin yang mengangkat diri sendiri dan diikuti oleh mereka yang dirundung kesulitan berat dan butuh mengikuti pemimpin karena mereka mempercayainya sebagai memiliki keutamaan yang luar biasa. Contoh: para Nabi, pahlawan militer yang perkasa, dan tokoh-tokoh yang dianggap memiliki karunia yang istimewa, yang berasal dari Tuhan atau kekuatan supranatural.

Konsep pemimpin Karismatik bagi Weber “lebih tergantung pada kelompok pengikut dan bagaimana mereka mendefinisikan pemimpin karismatik”. Menurut (Ritzer, 1983; 2004) jika para pengikut mendefinisikan pemimpin mereka sebagai seseorang yang berkarisma, maka ia cenderung sebagai pemimpin karismatik terlepas dari benar dan tidaknya ia memiliki ciri yang menonjol, yang krusial dalam proses ini adalah ketika seorang pemimpin yang dipisahkan dari orang biasa dan diperlakukan seolah-olah ia memiliki kekuatan atau kualitas supranatural, supermanusia atau sekurang-kurangnya kekuatan tidak lazim yang tidak dimiliki oleh orang biasa”. Kharisma lebih sebagai konstruksi ketimbang realitas di dalam dirinya.

Tetapi kepemimpinan Nyai Us di Pesantren bukan hanya semata-mata beliau keturunan dari keluarga ulama yang ternama, tetapi dari perilaku beliau, ilmu, serta pendidikan yang beliau punya, beliau mampu mendapat kepercayaan para masyarakat dan dapat membuktikan bahwa keberadaan seorang Nyai tidak hanya duduk dan berdiam diri saja tetapi juga bisa berperan di Pesantren dan di luar Pesantren. Seorang pemimpin atau penguasa yang benar-benar kharismatik harus membuktikan bahwa dirinya benar-benar sanggup bertanggung jawab kepada mereka yang dipimpin.

**a. Tipe Kepemimpinan Kharismatik**

Kepemimpinan kharismatik sangat dipengaruhi oleh ide-ide ahli sosiologi yang bernama Marx Weber. Menurut Weber, kharisma terjadi saat terdapat krisis sosial, seorang pemimpin muncul dengan sebuah visi radikal yang menawarkan sebuah solusi untuk krisis tersebut, pemimpin menarik pengikut yang percaya pada visi itu, mereka mengalami beberapa keberhasilan yang membuat visi terlihat dapat dicapai, dan para pengikut dapat mempercayai bahwa pemimpin itu sebagai seorang yang luar biasa.

Para pemimpin akan lebih mungkin dipandang sebagai karismatik jika mereka membuat pengorbanan diri, mengambil resiko pribadi, dan mendatangkan biaya tinggi untuk mencapai visi yang mereka dukung.

**b. Basis tindakan Sosial**

Weber juga memusatkan perhatian pada Tindakan Sosial (*Social Action*) dari konsep sosiologinya, termasuk dalam menjelaskan kepemimpinan kharismatik, yang dikaitkannya berbeda dengan kepemimpinan birokrasi, yang memiliki dasar tindakan sosial yang berbeda. Menurut (Ritzer, 1983:2004) berikut beberapa tindakan sosial yaitu:

1. *Instrumentally Rational*: Tindakan yang ditentukan oleh nalar-cara untuk mencapai tujuan. Dalam hal kepemimpinan Nyai us mempunyai cara untuk dapat memperoleh kepercayaan masyarakat melalui Ilmu ke Agamaan yang beliau miliki sehingga beliau mampu mempertahankan kedudukan beliau sebagai Nyai bahkan sebagai Kyai dalam urusan memimpin sebuah pesantren
2. *Value-Rational*: Tindakan yang didasarkan keyakinan akan nilai yang berharga seperti agama, etika, estetika. Dalam hal ini bisa dilihat dari istiqomah Nyai us dalam mempertahankan peran beliau sebagai seorang pendidik ilmu Agama, serta di dukung oleh sikap beliau yang termasuk orang yang mudah menyesuaikan diri di

tengah-tengah khalayak ramai, dan segala fatwanya mampu mendamaikan masalah masyarakat baik yang berhubungan dengan keagamaan maupun berkaitan dengan masalah umum.

3. *Affectual* (Especially emotional): Tindakan yang didasarkan pada kondisi kejiwaan pelakunya. Bu Nyai selalu memberikan pengasuhan dan juga pendidikan agama pada santri, menanamkan dan menyebarkan kebaikan di setiap tingkah lakunya pada yang lain, serta tetap mampu menjadi ibu yang baik untuk anak-anaknya serta para santri
4. *Traditional* : Tindakan yang didasarkan pada kebiasaan yang telah berlaku secara mendarah-daging. Dalam hal pengawasan Nyai us selalu melakukan pengawasan yang ketat sebagai bentuk pertanggung jawabannya sebagai pengasuh. Dengan begitu Nyai selalu memberikan teguran pada siapapun disaat orang-orang yang menjadi tanggung jawabnya melakukan kesalahan, baik Kyai, pengurus, para santri, anak-anaknya dan bahkan masyarakat tidak luput dari pengawasannya.

### c. Legitimasi Pemimpin

Weber memperkenalkan konsep kepemimpinan Karismatik dikaitkan dengan struktur otoritas (rasional, tradisional, karisma). Otoritas merupakan bentuk dominasi (probabilitas suatu perintah yang dipatuhi) dan yang sah. Menurut (Mastuhu, 1999:102)

#### 1. Otoritas Legal-Rasional

Didasarkan pada kepercayaan legalitas aturan tertulis dan hak mereka yang diberi otoritas berdasarkan aturan untuk mengeluarkan perintah.

#### 2. Otoritas Tradisional

Didasarkan pada kepercayaan yang telah mapan terhadap kesucian tradisi kuno dan legitimasi mereka yang menjalankan otoritas berdasarkan tradisi tersebut

### 3. Otoritas Karismatik

Didasarkan pada kesetiaan pengikut terhadap kesucian yang tidak lazim, sosok teladan, heroisme, atau kekuatan khusus yang dimiliki pemimpin maupun pada tatanan normatif yang diberlakukannya.

#### 2.3.4 Perilaku pemimpin Kharismatik

Weber memperkenalkan sosok pemimpin kharismatik, maka aspek kharisma diletakkan sebagai “Kepribadian Kharismatik” yang dilekatkan pada pemimpin tersebut dalam konstruksi bagi para pengikutnya. konsep karisma dapat dilihat/dianalisis dengan teori “Perilaku Pemimpin Kharismatik”, yakni perilaku yang mungkin menciptakan persepsi kharisma dari si pemimpin di hadapan mereka yang dipimpin seperti: visi dan sifat tidak konvensional dari si pemimpin kharismatik. Teori perilaku pemimpin karismatik menuntut dua hal yaitu :

- Harus ditemukan perilaku mana yang menuju persepsi kharisma yang dibagi bersama dalam masyarakat,
- Bagaimana menafsirkan perilaku pemimpin yang dianggap kharismatik oleh pengikutnya sesuai pengalaman pribadinya.
- Tipe Kepemimpinan Kharismatik

Kepemimpinan karismatik saat ini sangatlah dipengaruhi oleh ide-ide ahli sosiologi yang bernama Max Weber. Karisma adalah kata dalam bahasa Yunani yang berarti “berkat yang terinspirasi secara agung”, seperti kemampuan untuk melakukan keajaiban atau memprediksikan peristiwa masa depan.



Weber menggunakan istilah itu untuk menjelaskan sebuah bentuk pengaruh yang bukan didasarkan pada tradisi atau otoritas formal tetapi lebih atas persepsi pengikut bahwa pemimpin diberkati dengan kualitas yang luar biasa.

Menurut Weber, kharisma terjadi saat terdapat sebuah krisis sosial, seorang pemimpin muncul dengan sebuah visi radikal yang menawarkan sebuah solusi untuk krisis itu, pemimpin menarik pengikut yang percaya pada visi itu, mereka mengalami beberapa keberhasilan yang membuat visi itu terlihat dapat dicapai, dan para pengikut dapat mempercayai bahwa pemimpin itu sebagai orang yang luar biasa

Para pemimpin akan lebih mungkin dipandang sebagai kharismatik jika mereka membuat pengorbanan diri, mengambil resiko pribadi, dan mendatangkan biaya tinggi untuk mencapai visi yang mereka dukung.

## **2.4 Kepemimpinan Perempuan**

Pesantren layaknya sebuah kerajaan, yang didalamnya terdapat seorang pemimpin, kepemimpinan tersebut merupakan wasiat yang diberikan seorang Kyai atau pendiri sebelum wafat.

Kepemimpinan di Pesantren biasanya hanya berada di tangan laki-laki (kyai), karena perempuan (Nyai) hanya di anggap sebagai pelengkap keberadaan Kyai yang sebagai pemimpin spiritual di Pesantren. Tetapi seiring dengan berjalannya waktu perempuan mampu menjadi pemimpin ada beberapa Pesantren yang dipimpin seorang Nyai dalam hal mengelola pesantren, mengatur sarana dan prasarana pesantren.

Berkaitan dengan kepemimpinan, tak ada batasan antara laki-laki dan perempuan, keduanya sama-sama memiliki hak untuk menjadi pemimpin. Perempuan di tuntut terus belajar dan meningkatkan kualitas diri sehingga dapat mempengaruhi orang lain dengan argumen-argumen ilmiah dan logis.

Kalau kedua hal tersebut dapat diraih perempuan, maka perempuan memiliki dua “Senjata” yang sangat ampuh, yakni pertama perasaan halus yang dapat menyentuh kalbu, dan kedua argumentasi yang kuat yang menyentuh nalar. Kemampuan menyentuh rasa tanpa sentuhan nalar tidak cukup mewujudkan kepemimpinan yang sehat.

Seorang pemimpin yang ideal harus memiliki kriteria kemampuan memimpin, dapat dipercaya, dan mempercayai orang lain, mencintai kebenaran dan mampu menegakkan hukum. Klaim penolakan kepemimpinan perempuan seringkali didasarkan pada teks keagamaan yang dimaknai ahistoris dalam riwayat Imam bukhari hadist tersebut selama ini dipakai untuk melegalkan ketidak absahan perempuan untuk menjadi pemimpin, tetapi sejarah islam menyebutkan tidak sedikit perempuan berhasil menjadi pemimpin dan mempunyai kemampuan yang sama dengan laki-laki. selain itu data sejarah banyak pemimpin perempuan yang memimpin negara dan berhasil dalam kepemimpinannya, melebihi keberhasilan kepala negara laki-laki, seperti Cleopatra di mesir adalah seorang perempuan yang demikian kuat, ganas, dan cerdas.

Demikian juga Semaramis (sekitar abad ke-8 SM) dalam istana para penguasa dinasti-dinasti arab dan turki, dikisahkan bahwa sering kali yang mempengaruhi jalannya pemerintahan adalah para ibu penguasa atau “harim” mereka. Syajarad ad dur misalnya (125 M), permaisuri al-Malik ash al- Ayyubi (1206-1249 M) menjadi ratu Mesir setelah suaminya wafat dan anaknya terbunuh. Dia kemudian menikah dengan perdana mentrinya lalu menyerahkan kekuasaan kepada suaminya itu. Namun, di balik layar, dialah yang sebenarnya memimpin dan berkuasa.

Demikian halnya dalam sejarah kemerdekaan indonesia, tak sedikit perempuan yang memberi sumbangsih yang besar untuk memerdekakan indonesia seperti Cut Nya Din (1899), iya berani gagah tampil memimpin medan perang. Demikian juga RA Kartini (wafat tahun 1904), pelopor

kebangkitan perempuan pribumi, pejuang hak-hak perempuan dan pendidikan bagi perempuan di Indonesia. Begitu juga Dita Indah Sari (1995), pembela kaum buruh yang pernah keluar masuk penjara karena organisasinya dianggap menentang rezim Soeharto.

## 2.5 Kepemimpinan dalam Islam

Kepemimpinan dalam Islam mendapatkan perhatian serius. Hal ini berdasarkan ayat dalam surat Al-Baqarah ayat 30:

“Ingatlah ketika tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang kholifah di muka bumi”

Menurut (Arfa, 1994:55) dalam Islam sendiri kepemimpinan bisa disebut khilafah atau imamah, walau masih terdapat perbedaan pendapat tentang kesamaan makna. Seorang ulama Zahra dari kelompok Sunni menyamakan arti khilafah dan imamah. Kepemimpinan merupakan hal yang sangat menarik untuk selalu dikaji dan dibahas dalam tataran ilmiah. Berbagai hasil penelitian tentang kepemimpinan telah banyak didapat yang secara teoritikal menjadi acuan ilmiah dan selanjutnya diaplikasikan dalam kehidupan berkeluarga, bermasyarakat, berorganisasi kenegaraan, politik, perusahaan, keagamaan, pendidikan, dan berbentuk organisasi lainnya.

Dari pengertian di atas jelas bahwa pemimpin menurut pandangan Islam tidak hanya menjalankan roda pemerintahan begitu saja namun seorang pemimpin harus mewajibkan kepada rakyat atau santrinya untuk melaksanakan apa saja yang terdapat dalam syariat Islam. Serta mempengaruhi santri untuk selalu mengikuti apa yang menjadi arahan dari seorang pemimpin. Sedangkan kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi perilaku seseorang, sehingga apa yang menjadi ajakan dan seruan pemimpin dapat dilaksanakan orang lain

guna mencapai tujuan yang menjadi kesepakatan antara pemimpin dengan santrinya lebih husus lagi baerhubungan dengan kepesantrenan.

## 2.6 Peranan perempuan

Kata "peranan" berasal dari kata "peran" yang berarti seperangkat yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat. Peran seseorang tidaklah mungkin dilaksanakan dengan baik kalau tidak jelas kedudukan orang yang bersangkutan dalam suatu pola kehidupan tertentu. Setiap manusia yang menjadi warga masyarakat senantiasa mempunyai kedudukan tertentu dan berperan menurut kedudukannya, kedudukan dan peranan tidak mungkin dipisahkan karena peranan adalah aspek dinamis dari kedudukan, tidak ada peranan tanpa kedudukan dan tidak ada kedudukan tanpa peranan yang memberi hak dan kewajiban kepada orang yang bersangkutan.

Dalam membicarakan kedudukan dan peranan perempuan dalam hal ini kita tidak bisa menutup mata dengan kodrat yang dimiliki perempuan, yang selalu mengharuskan dirinya menjalankan kewajiban sebagai ratu dalam rumah tangga, tidak dapat berperan dan berkarya di sektor tau sekedar membantu aktivitas suami Karena kini, sudah saatnya perempuan bangkit dan diberdayakan. Nilai-nilai kemerdekaan telah memberikan peluang yang sama bagi setiap individu baik laki-laki maupun perempuan untuk berkiprah di segala bidang dan disertai jaminan promosi yang sesuai sumber daya yang dimilikinya.

Menurut (Muawanah, 2006:2) sesuai dengan sumberdaya, pengetahuan, kemampuan, dan keterampilannya perempuan mampu menjadi manusia yang produktif, ia merupakan mitra sejajar dengan laki-laki, ia mendapat imbalan atas segala usaha yang dilakukannya. Kemudian sebagai makhluk sosial, perempuan boleh bergaul dengan masyarakat, membantu yang lemah, mendidik, dan mengajari orang yang bodoh dan pekerjaan apapun yang sesuai dengan keahlian dan kodratnya sebagai perempuan.

Dengan demikian, jelas bahwa perempuan dalam tatanegara bahkan dalam agamapun di jelaskan bahwa perempuan boleh untuk melaksanakan peran ganda, bahkan merangkap beberapa peran sekalipun, bukan hanya dua atau tiga asalkan mampu membagi waktu selama dalam melaksanakan peran ganda tersebut, serta selaluingat kodrat dan martabanya sebagai seorang perempuan (muslimah).

## 2.7 Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan perbandingan dari skripsi sebelumnya penulis mengambil perbandingan dari hasil penelitian yang lakukan oleh Siti Rohaya (2009) tentang kepemimpinan Nyai dalam pengembangan Pondok Pesantren (studi pokok pesantren di Bangkalan Madura). Dengan kesimpulan dari penelitian tersebut adalah *“Seorang perempuan (Nyai) juga dapat mendampingi Kyai dan bisa ikut andil dalam pengembangan pesantren salah satunya sebagai pendidik dipesantren”*. Untuk mendapatkan data se akurat mungkin penelitian ini menggunakan metode penentuan responden, *Observasi, Interview, dan dokumentasi*

Penelitian Lukman Nawasi (2005) tentang Peran Nyai dalam Pengelolaan Koprasi Pesantren (KOPPONTREN) yang meneliti di Pesantren Al-Mubarak Lanbulan kabupaten Sampang Madura. Dimana hasil penelitian adalah *“hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada dua koperasi yaitu koperasi putra dan koperasi putri, peran Nyai lebih fokus pada koperasi putri saja. Peran Nyai yang lebih banyak pada Pengelolaan Koppontren di Pondok Pesantren ini lebih pada pembinaan dan pengawasan terhadap santri-santrinya dalam kegiatan Koprasi karena merupakan pemenuhan kewajiban dan hak sebagai Nyai dalam pondok pesantren”*.

Adapun Judul dari skripsi ini adalah *“Dinamika Kepemimpinan Nyai Uswatun Hasanah Dhofir dalam Pengelolaan Ponpes NQ Sukorejo*

*Situbondo*”. Terkait dengan judul serta pembahasan isi dari skripsi ini terdapat perbedaan pada hasil kesimpulan tersebut. Yaitu terletak pada kepemimpinan seorang Perempuan dalam sebuah Ponpes yang diidentikkan dengan kepemimpinan seorang Laki-laki (*kepemimpinan Nyai dalam pengembangan Pondok Pesantren, ikut berperan dan ikut andil dalam pengembangan pesantren*) Perbedaan pada penelitian ini adalah terdapat pada kiprah yang ditempuh yaitu seorang Nyai mampu memangku kedudukan sebagai pengasuh sekaligus perancang dalam kemakmuran pesantren dan meningkatkan pesatnya santri tanpa seorang.



## BAB III METODE PENELITIAN

### 3.1 Pendekatan Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan (*interpretative understanding*) metode penafsiran, memahami dari Max Weber. Karna pada kenyataannya dalam sebuah Pesantren yang di identikkan dengan kepemimpinan Kyai, secara realitas sosial ada Pesantren dimana kepemimpinan berada di tangan Nyai. Oleh sebab itu peneliti berusaha mencari tindakan sosial, hubungan sosial dan kepemimpinan yang seperti apa yang di terapkan oleh Nyai di dalam Pesantren dan di luar Pesantren.

Peneliti berusaha mengetahui dan memahami motif tindakan sosial Nyai Us dalam kepemimpinan beliau di Pesantren dengan cara mengetahui pengalaman Nyai selama berkiprah di Pesantren dan pola antar hubungan Nyai dengan santri, dengan wali santri dan masyarakat.

### 3.2 Setting Penelitian

Setting penelitian merupakan tempat dimana peneliti melakukan suatu kegiatan untuk memperoleh data-data yang diperlukan untuk menjawab serta menjelaskan fenomena yang ada di lapangan. Pada penelitian ini, peneliti mengambil lokasi di Pondok Pesantren Nurul Qoni' (NQ) di wilayah Sukorejo kecamatan Banyuputih kabupaten Situbondo, alasan peneliti mengambil lokasi di Pesantren tersebut karena Pesantren (NQ) kepemimpinan berada di tangan seorang perempuan (Nyai). Peneliti merasa tertarik untuk mengambil fenomena ini karena seorang Nyai mampu berkiprah di Pesantren.

### 3.3 Teknik penentuan Informan

Informan merupakan elemen penting dalam kegiatan penelitian. Informan merupakan orang yang dianggap memiliki data dan informasi yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti. Menurut Moleong (2002: 90) informan adalah:

“Orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Jadi, ia harus mempunyai banyak pengalaman tentang latar penelitian. Ia berkewajiban secara sukarela menjadi anggota tim penelitian walau hanya bersifat informal.

Informan dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu dengan cara memilih informan yang benar-benar mengerti, mengetahui, terlibat aktif dan memiliki informasi terkait objek yang diteliti. Terkait dengan pemilihan sampel dalam teknik *purposive sampling* ini, Bungin (2001:56) menyatakan bahwa, sampel dipilih secara sengaja dengan memilih informan berdasarkan pada ciri-ciri atau sifat-sifat tertentu yang diperkirakan mempunyai sangkut paut erat dengan ciri-ciri atau sifat-sifat yang ada dalam populasi yang sudah diketahui sebelumnya. Kriteria informan dalam penelitian ini antara lain:

- 1) Nyai Uswatuh Uswatun Hasanah Dhofir 54 tahun, beliau Pengampu Pondok Pesantren NQ yang ada di desa Sukorejo, kecamatan Banyuputih, kabupaten Situbondo. Beliau menjadi informan utama dari penelitian ini karna kiprah beliau sama dengan Kyai di dalam Pesantren dan di luar Pesantren.
- 2) Yati Sulaimaniyah, 26 tahun beliau merupakan masyarakat sekitar Pesantren dan aktif dalam kegiatan pengajian yang sering mengundang Nyai Us.
- 3) Fadhilah Aisyah, 26 yang merupakan kepala daerah di asrama putrid NQ dan mondok di Pesantren kurang lebih 9 tahun sampai menyelesaikan s2 masih tetap mengabdikan di Pesantren
- 4) Ustad Al-Mochtar Ghazali 35 tahun beliau alumni dari Ponpes Salafiyah syafi'iyah dan saat ini memiliki lembaga pendidikan Islam di Asembagus



- 5) Lita Anisa, 30 tahun beliau alumni Pesantren, beliau juga aktif dalam kegiatan Pesantren sampai saat ini walaupun beliau sudah tidak menjadi santri.
- 6) Umar Al faruq 25 tahun kepala daerah asrama putra mondok di Pesantren NQ selama 6tahun.
- 7) Ibu Suyani 45 tahun beliau sebagai pemilik warung di sekitar Pesantren dan sudah berjualan di sekitar pesantren lebih dari 5tahun
- 8) Ustad Imam 40 tahun sebagai guru di Pesantren, mengajar di Pesantren lebih dari 4tahun
- 9) Mbak Qomariyah 35 tahun beliau mengabdikan di Pesantren dan membantu mengurus Pesantren seperti di dapur, dan dekat dengan keluarga di Pesantren
- 10) Aisyah 24 tahun beliau sebagai santri di Pesantren NQ, dan beliau cukup membantu peneliti dalam urusan penelitian di Pesantren.

#### 3.4 Tehnik Metode Pengumpulan data

Dalam penelitian ini ada tiga metode yang digunakan dalam mengumpulkan data dari berbagai sumber / responden sebagai yang terungkap di atas. Ketiga metode yang dimaksud adalah metode observasi, wawancara bebas dan terpimpin dan metode dokumentasi. Teknik observasi diterapkan untuk mengamati secara langsung dan memahami perilaku informan yang diteliti mengatakan bahwa observasi (pengamatan langsung) adalah suatu cara pengambilan data dengan menggunakan mata, tanpa ada pertolongan alat lain untuk keperluan tersebut. Untuk dapat mengetahui, memahami nilai-nilai atau norma-norma yang berlaku, peneliti dapat beradaptasi dan diterima sebagai komunitas dan kultur masyarakat Pesantren, khususnya pada lingkungan pesantren dalam rangka menjangkau sumber dan pengumpulan data.

Dengan demikian dalam pelaksanaan observasi, peneliti berkali-kali berkunjung ke pesantren serta melakukan penelitian kepada pihak-pihak yang dapat memberi informasi mulai dari pengurus, pengasuh, ustadzah dan para

santri yang memberikan informasi kepada peneliti tentang sosok Nyai Uswatun Hasanah .

Tehnik wawancara terstruktur dimana peneliti menyusun berbagai instrumen wawancara untuk menggali informasi yang diperlukan. Sedangkan wawancara tidak terstruktur, peneliti mengembangkan berbagai macam pertanyaan yang berkembang dan muncul pada saat wawancara berlangsung. Hal ini dilakukan agar data yang diperoleh dimungkinkan lebih sempurna dan memadai karena dapat diperoleh dari berbagai aspek. Dalam hal ini tehnik wawancara yang dipergunakan adalah wawancara pembicara informal dan pendekatan dengan menggunakan petunjuk umum wawancara.

Wawancara formal dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan kepada informan yang diwawancarai, pertanyaan yang diajukan sangat tergantung pada guide interview, terkadang berlangsung secara spontanitas dalam mengajukan pertanyaan kepada yang diwawancarai, pewawancara membuat kerangka dan garis-garis pokok yang akan ditanyakan dalam proses wawancara. Sedangkan pendekatan dengan menggunakan petunjuk umum wawancara, pewawancara membuat kerangka dan garis-garis pokok yang akan ditanyakan dalam proses wawancara.

Metode dokumentasi Hal lain yang juga harus diperhatikan adalah kelengkapan dokumentasi, karena dokumentasi dapat melengkapi keterangan-keterangan dalam penelitian. Metode dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data sekunder yang diperlukan untuk menunjang data primer yang telah diperoleh. Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh dengan teknik dokumentasi, yaitu teknik pengumpulan data yang diperoleh dari buku, internet, dan catatan lapangan dengan mencatat semua data-data yang berkaitan dengan judul penelitian.

Metode ini digunakan untuk melengkapi data peneliti seperti profil Nyai Uswatun Hasanah Dhofir atau informan utama dari penelitian ini serta foto lokasi Pesantren, dan foto-foto tentang beliau, maupun foto para informan

lainnya, tujuannya dokumentasi ini sebagai bukti bahwa peneliti benar-benar melakukan penelitian. Selain itu untuk memperkuat data primer.

### 3.5 Teknik Analisa Data

Yang dimaksud dengan analisa data adalah cara-cara yang digunakan untuk menganalisa data yang terkumpul, sehingga dapat menghasilkan suatu kesimpulan yang benar dan dapat dipertanggung jawabkan. Dalam penelitian ini, digunakan metode analisa data deskriptif reflektif, yaitu mengabstrasikan seluruh data yang diperoleh baik melalui observasi, interview, maupun dokumentasi untuk identifikasi kedalam pengelompokan data nanti.

Untuk penelitian kualitatif, analisa data bisa dimulai sejak peneliti mengumpulkan data di lapangan. Proses analisa data dalam penelitian kualitatif, sudah bisa dimulai sejak dari akan masuk lapangan, sedang berada di lapangan dan sesudah selesai mengumpulkan data di lapangan. Mempersiapkan data untuk dianalisis dalam penelitian kualitatif, berbeda sekali dengan persiapan analisis data kuantitatif. Perbedaan tersebut terletak pada fungsi analisis. Fungsi analisis dalam penelitian kualitatif ialah untuk membedah fenomena dan sekaligus menganalisis fenomena untuk mengkonstruksi teori temuannya. Sedangkan analisis dalam penelitian kuantitatif ialah untuk menguji teori ( Kasiram, 2006: 286).

Sebelum masuk lapangan, peneliti telah mengumpulkan data yang terkait dengan masalah yang ada pada sasaran penelitian. Supaya tidak terdorong untuk mengumpulkan segala data yang ia temui, maka data yang dikumpulkan ini, perlu dianalisa apakah relevan tidaknya dengan masalah dan fokus penelitiannya. Data yang kurang relevan sudah mulai disingkirkan. Kemudian masuk ke lapangan untuk menggali langsung data di sasaran di mana masalah penelitian berada. Peneliti mengumpulkan data lagi seperti apa adanya di lapangan, sekaligus dianalisa, mana yang tidak relevan dengan permasalahan penelitian disingkirkan.

Dalam penelitian kualitatif, analisa data dilakukan sebelum, selama dan setelah pengumpulan data. Analisa data menjadi pegangan bagi

penelitian selanjutnya sampai jika mungkin menjadi teori yang "Grounded" (teori dari dasar). Dalam kenyataannya, analisa data kualitatif berlangsung selama proses pengumpulan data dari pada setelah selesai pengumpulan data (Sugiyono, 2005: 275).

Banyak teknik analisa data kualitatif yang biasa di pakai, antara lain: model analisis data Interaktif oleh Miles dan Huberman, ada analisa berdasarkan komponen-komponen yang ada dalam sebuah fenomena. Dalam penelitian kualitatif, seorang peneliti idealnya harus melalui tahapan sebagai berikut:

1. Pengumpulan data, data yang ada dicari dan dikumpulkan semua. Pada tahap ini, peneliti juga bisa memulai proses klasifikasi awal (secara umum). Pada proses ini idealnya seorang peneliti juga melakukan pelacakan, pencatatan, pengorganisasian data yang relevan untuk memfokuskan pada masalah yang diteliti.
2. Tahap reduksi data, yaitu seleksi data, pemfokusan dan penyerderhanaan data, dari semua data yang sudah didapat. Setelah itu data yang tidak diperlukan disisihkan dan data-data yang penting untuk penelitian dikumpulkan jadi satu, dan diklasifikasikan menjadi lebih spesifik.
3. Melaksanakan kegiatan *display* atau penyajian data. Yaitu data yang diperoleh tersebut bisa disajikan dalam bentuk matrik maupun tabel-tabel yang bisa mewakili karakter yang diperlukan.
4. Membuat simpulan sementara dan menguji kembali dengan metode *triangulasi*, baik menggunakan triangulasi peneliti, teori, data, maupun metode.
5. Dan tahap terakhir, yaitu membuat pernyataan atau simpulan mengenai apa yang dimengertinya secara bulat tentang suatu masalah yang diteliti dalam bahasa kualitatif yang diskriptif dan bersifat interpretatif.