

Kepemimpinan Wanita dalam Pesantren

Yuli Supriani¹, Hasan Basri², Andewi Suhartini³

¹IAI Agus Salim Metro, ^{2,3}UIN Sunan Gunung Djati

Email: yulisupriani30@gmail.com^{1*}

Abstrak

Wanita sudah terlibat dalam kepesantrenan sejak beberapa abad lalu, baik sebagai santri maupun sebagai guru. Beberapa studi menunjukkan, bahwa sejarah keterlibatan wanita di pesantren sudah dimulai sejak awal abad ke-19. Namun pada keterlibatan tersebut wanita belum mendapat kesempatan yang sama dalam posisi manajemen, karena kebanyakan pesantren dipimpin oleh kyai. Artikel ini merupakan studi Pustaka mengenai keterlibatan wanita dalam pendidikan pesantren. Hasil riset menunjukkan, bahwa nyai (istri dari kyai) memimpin pesantren putri, sementara kyai sebagai pimpinan puncak dari pesantren putra dan pesantren putri. Pada level manajemen, nyai berada di posisi kedua setelah kyai. Dia mempunyai wewenang memimpin dan menjalankan pesantren putri serta mengajar santri putri.

Kata Kunci: *Gender, Pesantren, Pendidikan Islam.*

Abstract

Women have been involved in entrepreneurship since several centuries ago, both as students and as teachers. Several studies show that the history of women's involvement in pesantren dates back to the early 19th century. However, in this involvement, women have not received the same opportunity in management positions, because most pesantren are led by kyai. This article is a literature study on the involvement of women in islamic boarding school education. The results showed that nyai (wife of kyai) led the women's pesantren, while kyai as the top leader of the men's pesantren and women's pesantren. At the management level, nyai is in second place after kyai. She has the authority to lead and run the women's boarding school and teach female students.

Keywords: *Gender, Islamic Boarding Schools, Islamic Education*

PENDAHULUAN

Pemimpin pondok pesantren selalu identik dengan laki-laki atau sosok kyai. Masyarakat mengenal unsur yang membentuk pondok pesantren adalah kyai, masjid, asrama, santri dan kitab kuning. Tidak ada peran penting wanita di dalamnya. Berbeda dengan pesantren pada umumnya, Contoh nyata saat ini, Pesantren Kebon Jambu Al-Islamy di Cirebon Jawa Barat dipimpin oleh seorang tokoh perempuan, Nyai Masriyah Amva. Kehadiran Masriyah Amva dengan Kebon Jambu Al-Islamnya mematahkan anggapan di masyarakat bahwa pesantren harus dipimpin oleh kyai. Hal ini membuktikan bahwa perempuan bisa menjadi tokoh agama, penulis, ulama hingga pemimpin pondok pesantren (Fuadi & Musyafa', 2021).

Banyak yang meragukan akan kompetensi perempuan dalam kepeimpinannya. Hal ini sejalan dengan adat sosial, kultural dan strukturalnya, bahwa yang biasa dan masyhur menjadi pemimpin di kalangan pesantren adalah laki-laki. Sehingga akan banyak hambatan jika yang ditemukan memimpin adalah seorang perempuan (Meliani, Iqbal, et al., 2022). 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 diharapkan mampu membawa perubahan bagi santri dan tradisi masyarakat yang lebih baik di bidang 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) (Supriani et al., 2021).

Di dalam pesantren, kiai sebagai pimpinan memiliki karisma karena pengetahuan dan ilmu agamanya. Nyai (istri kiai) yang juga memimpin pesantren putri juga merupakan tokoh masyarakat yang kelislamannya sangat kuat dan disegani. Sekalipun demikian, masih terdapat anggapan di masyarakat luas bahwa keberhasilan nyai dalam memimpin pesantren adalah karena pengaruh dan peran kiai sebagai suaminya, sehingga keberadaan nyai sebagai pemimpin pesantren adalah karena suaminya, bukan karena kemampuannya. Jadi, perempuan tidak dapat eksis karena kemampuannya tetapi masih dikaitkan oleh sesuatu yang lain yang dalam kasus ini adalah suaminya yang berstatus kiai di pesantrennya (Amalia & Arifin, 2018).

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, tetapi dalam kenyataannya saat ini kaum perempuan mampu dalam sektor pemerintahan bahkan dalam hal kepemimpinan. Di jaman pembaharuan ini mulai bermunculan perempuan yang ikut andil dalam penyetaraan 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 (Furqan & Nurullah, 2018).

Simbol-simbol bias gender di Pesantren terlihat dalam banyak fakta, sehingga potensi kepemimpinan perempuan di lingkungan Pesantren sangat sulit berkembang. Hasyim sebagaimana dikutip Sumadi, mendeskripsikan secara historis, Pesantren pada awalnya hanya diperuntukan untuk laki-laki. Pertama, pemisahan yang ketat kehidupan santri putera dan santri puteri. berkaitan dengan tata letak bangunan dan fasilitas. Asrama laki-laki berada di tempat yang lebih publish dan strategis, sedangkan asrama puteri harus berada di belakang ndalem (rumah pengasuh) dan tertutup. Seorang santri laki-laki dipersepsikan sebagai tokoh yang akan membangun umat dan tampil di ruang-ruang publik, sedangkan perempuan sekedar berperan di ranah domestik yang harus dijaga ketat (Istiqlaliyani, 2022).

Kedua, sebagian besar Pesantren dipimpin oleh pengasuh seorang laki-laki. Hal ini berimplikasi terhadap manajemen pengajarannya, dimana pengajar laki-laki dapat mengajar bagi kelas santri putera dan santri puteri, tetapi tidak sebaliknya bagi pengajar perempuan. Kecuali dalam kasus yang sangat spesifik, misalnya pada bagian pelajaran tertentu, tidak ada pengajar laki-laki yang kompeten, barulah pengajar perempuan dapat menjadi pengajar kelas santri laki-laki. Apabila didapati pengasuh Pesantren adalah perempuan, dapat dipastikan hanya merupakan seorang penerus. Ketiga, Kepemimpinan Pesantren secara turun menurun menjadi haknya anak laki-laki. Anak perempuan meskipun memiliki kemampuan tidak akan memperoleh hak kuasa pemimpin Pesantren (Fuadi & Musyafa', 2021).

Perempuan dalam lingkup kuasa Pesantren menjalani semacam subordinasi. Ajaran Islam yang dikembangkan di Pesantren bersifat permanen dalam menempatkan laki-laki perempuan. Dalam kerangka ini, Islam Pesantren adalah Islam yang dikembangkan dalam budaya yang memberi keistimewaan pada laki-laki. Kehadiran wanita di dunia pesantren sangat penting, tidak hanya mengubah wajah pesantren menjadi lebih sensitif gender, tetapi juga membangun perspektif masyarakat tentang wajah Islam yang ramah perempuan, damai dan *rahmatan lil'alam*.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan bertitik tolak pada analisis data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Adapun jenis penelitian yang digunakan oleh penulis adalah penelitian kepustakaan (*library research*) dengan menelaah buku-buku yang berkaitan dengan pokok-pokok permasalahan dari analisis literatur ini dihasilkan data yang dikehendaki untuk ditelaah secara mendalam. Dalam penelitian ini, sumber data yang penulis gunakan ada dua macam, yaitu: data primer merupakan data yang hanya bisa didapatkan dari sumber otentik (asli) atau pertama, serta data sekunder yang merupakan sumber data yang mempunyai kegunaan untuk mendukung dan memberikan informasi tambahan kepada data primer (Sugiyono, 2015).

Teknik pengumpulan data baik primer maupun sekunder dilakukan dengan membaca, memahami, mengidentifikasi, menganalisis dan membandingkan data yang satu dengan data lainnya yang terdapat dalam sumber data. Setelah data terhimpun, kemudian diklasifikasikan sesuai dengan sifat dalam bab-bab tertentu

supaya mempermudah analisis. Adapun dalam penelitian ini, penulis mengumpulkan data dengan membaca, memahami, mengidentifikasi, menganalisis, dan membandingkan teori-teori yang berkaitan dengan kepemimpinan wanita. Berdasarkan tujuan penelitian yang ingin dicapai, maka teknik analisis data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan tujuan untuk memberikan gambaran tentang subyek penelitian berdasarkan data dari sumber penelitian yang diperoleh dari kelompok subyek yang diteliti dan tidak dimaksudkan pengujian hipotesis (Arikunto, 2002).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Wanita dalam Pandangan Islam

Diskursus tentang wanita adalah hal yang menarik, dikarenakan dalam rentang sejarah, “bertebaran” narasi-narasi tragis posisi wanita di berbagai bangsa di dunia. Fenomena yang terjadi di Yunani, Roma, Jerman, India, Cina dan Semenanjung Arabia adalah ketimpangan, ketidakadilan dan kesewenang-wenangan laki-laki terhadap perempuan dengan memperlakukan wanita sebagai hak kepemilikan yang ditempuh layaknya ketika membeli budak wanita. Hal demikian merupakan fenomena dehumanisasi wanita yang terabadikan dalam realitas “panggung” sejarah dunia yang “memenjarakan” posisi wanita sebagai makhluk “setengah manusia”. Dalam kehidupan beragama, sering kali dijumpai penafsiran atas teks suci yang tendensius dan diskriminatif dan berakibat pada penempatan wanita pada posisi yang lemah dan terpinggirkan (Da Meisa & Anzari, 2021).

Ajaran agama Yahudi memandang wanita sebagai makhluk terkutuk yang telah menggoda Adam a.s untuk memakan buah khuldi yang terlarang dan berujung pada “pengusiran” Adam a.s dari surga yang penuh kenikmatan. Bahkan, dalam Taurat digambarkan wanita sebagai makhluk yang lebih mengerikan daripada kematian. Dalam doktrin Hinduisme, wanita tidak diberikan kebebasan untuk menentukan jalan kehidupan yang terbaik menurut dirinya sendiri. Pada masa kanak-kanak wanita harus tunduk pada orang tua laki-lakinya, setelah menikah harus merelakan kedaulatannya di bawah kendali sang suami, bahkan ketika menjanda, wanita tidak dapat berbuat seenak hati harus bedasarkan “restu” saudara laki-lakinya. Dalam tradisi Kristen, wanita dinobatkan sebagai makhluk pembawa bencana dan sumber kejahatan, sehingga pantas untuk menempati posisi yang hina dina. Di tempat di mana agama Islam “dilahirkan”, yaitu semenanjung Arabia, sebelum Islam “lahir” nasib wanita serupa dengan wanita dalam beberapa tradisi yang telah disebutkan di atas (Meliani & Zaqiah, 2022).

Wanita Arab pada masa pra Islam sebagaimana informasi sejarah dianggap seperti barang komoditas perdagangan tidak lebih. Bahkan, masyarakat Arab pra Islam mengubur hidup anak mereka, jika yang lahir adalah seorang wanita karena dianggap tidak menguntungkan secara ekonomi dan membawa aib buruk untuk keluarga. Pasca Islam lahir, secara bertahap hak-hak wanita sebagai manusia “dipulihkan” kembali. Sebagai agama dengan misi *rahmat li al-‘alamîn*, Islam memproklamasikan keutuhan kemanusiaan wanita dan kesetaraan dengan posisi laki-laki. Risalah Islam yang dibawa oleh Nabi Muhammad SAW, perlahan merubah “pondasi” peradaban Arab Jahiliyyah yang merendahkan harkat, martabat dan posisi wanita. Langkah nyata yang ditempuh oleh Nabi Muhammad SAW telah berhasil merubah secara mendasar posisi wanita yang mengalami dehumanisasi pada era jahiliyyah abad ke-7 M. Nabi Muhammad SAW menganjurkan perayaan kelahiran bayi perempuan untuk membalik paradigma masyarakat Arab bahwa wanita adalah pembawa aib keluarga. Nabi Muhammad SAW juga merombak tatanan kewarisan perempuan, di mana pada masa pra Islam wanita menjadi objek waris menjadi subjek yang berhak mendapatkan harta waris berdasarkan ketentuan-ketentuan yang ditetapkan oleh syariat Islam. Selain itu, Nabi Muhammad SAW menetapkan kepemilikan mahar sebagai hak penuh wanita dalam perkawinan, di mana pada masa jahiliyyah merupakan hak monopoli wali (Al Ahsani, 2020).

Nabi Muhammad SAW mendekonstruksi praktik poligami yang telah “mendarah daging” dalam budaya bangsa Arab dengan mencontohkan perkawinan beliau dengan Khadijah. Fakta-fakta sejarah tersebut membuktikan bahwa Islam telah berhasil membawa perubahan mendasar terhadap posisi wanita dalam masyarakat. Dengan demikian, agama Islam telah mengangkat wanita dari “jurang” kelaliman dan kegelapan. Islam telah mengembalikan wanita menempati posisi yang mulia berdampingan dengan laki-laki dan kehidupan berdasarkan keadilan dari Sang Maha Pencipta. Laki-laki dan wanita keduanya adalah manusia, tidak ada perbedaan di antara mereka dari dimensi penciptaan dan kemanusiaannya. Namun demikian, kehidupan adalah kenyataan yang tidak pernah berhenti. Meskipun risalah al-Qur’an yang dibawa oleh Nabi

Muhammad SAW telah berhasil merekonstruksi peradaban jahiliyyah yang menempatkan wanita dalam posisi yang eksploitatif dan diskriminatif, tidak berarti ketentuan-ketentuan yang berkaitan dengan wanita sudah mencapai “garis finish”, karena posisi ideal wanita yang terwujud pada masa Nabi Muhammad SAW, perlahan mengalami degradasi setelah Nabi Muhammad SAW wafat. Wanita Islam kembali dihadapkan dengan pembatasan gerak-gerik pada ranah ruang publik. Umat Islam sepeninggal Nabi Muhammad SAW tidak sepenuhnya berhasil menghilangkan ekses patriarkisme yang sudah mengakar kuat dalam tradisi masyarakat Arab sebelum Islam lahir dan di daerah-daerah di mana Islam tersebar (Istiqlalayani, 2022).

Wacana Wanita Menjadi Pemimpin

Laki-laki dan perempuan mempunyai tanggung jawab yang sama dalam membangun masyarakat, bangsa, dan dunia dengan hal-hal yang bermanfaat demi kemajuan kehidupan umat manusia dalam semua aspek. Namun, dalam konteks kepemimpinan, ada kontroversi dari aspek keagamaan. Teks-teks keagamaan yang diinterpretasi oleh para pakar di bidangnya menegaskan ketidakbolehan perempuan menjadi pemimpin, karena dilihat dari sisi moral dan kapabilitas. Di sisi moral, perempuan jika menjadi pemimpin akan mendorongnya untuk berinteraksi secara lebih intens dengan lawan jenis yang berpotensi menimbulkan fitnah. Sementara dari sisi kapabilitas, laki-laki lebih kuat dan unggul dari perempuan. Kelompok mayoritas umat Islam yang melarang perempuan tampil sebagai pemimpin karena alasan moral dan kapabilitas ini disebabkan oleh pemahaman terhadap teks-teks keagamaan yang dipahami secara tekstual dan rigid. Namun, fakta-fakta sejarah yang menunjukkan kesuksesan perempuan menjadi pemimpin mematahkan argumen teologis ini. Salah satunya adalah Ratu Bilqis, penguasa negeri Saba, yang kepemimpinannya dikenal sukses secara gemilang, keamanan negara terjamin dengan baik, dan ekonominya makmur dan sentosa. Dalam konteks dunia modern, ada Indira Gandi, Margaret Tacher, Srimavo Bandahanaeke, Benazir Butho, dan Syekh Hasina Zia yang dikenal sebagai pemimpin perempuan sukses (Talley-Matthews et al., 2020).

Fakta membuktikan, banyak pemimpin laki-laki yang gagal. Maka kesuksesan dan kegagalan menjadi seorang bukan karena jenis kelamin, tetapi karena integritas dan kapabilitasnya. Dalam konteks Nahdlatul Ulama, terobosan besar dilakukan pada Munas NU di NTB pada tahun 1997 dengan tokoh perempuan, Ketua Umum IPPNU ketika itu, yaitu Machrusah Taufiq dan dibantu Najihah Muhtarom. Mereka menggunakan analisis historis, sosiologis, dan nasionalis untuk memberikan pencerahan kepada para ulama NU yang masih konservatif. Secara historis, Machrusah Taufiq menyebutkan sejarah pemimpin perempuan di Indonesia yang sukses memimpin. Secara sosiologis, banyak sekali pemimpin perempuan sekarang ini di wilayahnya masing-masing yang sukses memimpin institusi. Dan secara nasionalis, perempuan dituntut untuk bersama-sama laki-laki membangun bangsa dengan potensi yang dimiliki, sehingga pembatasan di sektor publik hanya mengerdilkan potensi perempuan dan membuat NU setback dan kontradiksi dalam konteks visi besar pembangunan Indonesia (Meliani, Ahmad, et al., 2022).

Alasan inilah yang diterima oleh para ulama, sehingga mereka menerima argumentasi sosiologis, historis, dan nasionalis. Adapun Zaitunah Subhan sebagai aktor penting di balik rumusan gender di Muktamar Lirboyo tahun 1999 menyatakan bahwa pertentangan keras dari ulama konservatif sangat kuat, sehingga dibutuhkan kecerdikan untuk menggolkan keputusan yang berkeadilan gender dan mengawalinya sampai proses akhir perumusan. Dalil-dalil al-Qur’an dan hadis yang mengedepankan keadilan dan kesetaraan gender dikedepankan dari pada teks-teks parsial fiqh yang bias gender. Di sinilah pentingnya strategi yang baik untuk melahirkan produk hukum yang berkeadilan gender yang tetap mendapat legitimasi agama di tengah dominasi kaum konservatif (Supriani, 2022).

Usaha Menyeimbangkan Ranah Domestik dan Publik

Dalam konteks NU, peran domestik perempuan, yaitu menjaga keutuhan rumah tangga, adalah tugas utama yang tidak bisa ditinggalkan dalam situasi apapun. Peran publik tidak boleh dilakukan dengan memarginalkan peran domestik. Keluarga bahagia yang dipenuhi dengan unsur mawaddah wa rahmah dipenuhi dengan keharmonisan kehidupan keluarga yang terdiri dari suami, istri, dan anak dengan hak dan kewajiban masing-masing. NU sangat menentang pemikiran yang mengecilkan arti keluarga sebagai tempat tumbuh berkembangnya generasi masa depan bangsa. Jika keluarga mengalami masalah (broken home), maka masa depan generasi masa depan bangsa terancam secara serius, sehingga keluarga sebagai pondasi utama kehidupan

manusia harus diperkuat dan dikembangkan sehingga tidak mengalami perpecahan (Kafidhoh, 2019).

Keseimbangan peran domestik dan publik akan meneguhkan kehidupan berbangsa dan bernegara yang harmonis dan sinergis. Perempuan menjadi tenang berkarir di sektor publik karena kondisi keluarganya harmonis. Suami dan anak-anak bisa menerima keputusan perempuan karir karena hak mereka tetap terpenuhi dengan baik. Komunikasi dan pengaturan waktu secara efektif sangat penting bagi perempuan karir supaya keutuhan rumah tangga tetap bisa dipertahankan dengan baik. Intensitas dan ekstensitas berkumpul dengan keluarga sangat penting supaya tidak terjadi perasaan curiga dan pikiran negatif (*negative thinking*) terhadap aktivitas yang dilakukan. Keterbukaan dan kebersamaan menjadi kata kunci untuk membangun keseimbangan peran domestik dan publik (Muttaqin, 2021).

Implikasi Kepemimpinan Wanita (Nyai) dalam Pesantren

Karakteristik seorang pemimpin sangat mempengaruhi dirinya untuk dapat mempengaruhi orang lain. Daya pengaruh untuk mengajak, menggerakkan, dan mengarahkan para anggota organisasi yang dipimpinnya itulah sesungguhnya kekuatan bagi sang pemimpin untuk dapat mengembangkan organisasi atau lembaganya untuk mencapai visi, misi, dan tujuan yang dicanangkan. Memimpin sebuah pesantren bukanlah perkara mudah karena ini bukan hanya menyangkut permasalahan kesuksesan dunia namun juga menciptakan harapan kesuksesan akhirat. Pemimpin dalam istilah pesantren sering disebut kiai/nyai. Sehingga sebagai pemimpin pesantren ia harus mampu hadir sebagai pemberi solusi dari permasalahan-permasalahan yang terjadi, karena kiai/nyai bukan hanya sekedar guru bagi santri-santrinya tetapi lebih dari itu, ia adalah pencerah dari segelumit permasalahan yang ada di Pondok secara lebih khusus dan permasalahan dalam konteks sosial kemasyarakatan (Niko, 2020).

Sebagai konsekuensi keikutsertaan Pondok Pesantren dalam laju kehidupan kemasyarakatan yang bergerak dinamis, Pondok Pesantren setidaknya mengalami perkembangan dalam berbagai lini, diantaranya: pendidikan agama atau pengajian kitab, pendidikan dakwah, pendidikan formal, pendidikan seni, pendidikan kepramukaan, pendidikan olah raga dan kesehatan, pendidikan keterampilan/kejuruan, pengembangan masyarakat, dan penyelenggaraan kegiatan sosial. Beberapa bidang di atas seharusnya mendapat perhatian khusus dan serius dari Pondok Pesantren. Beberapa bidang garapan di atas dalam perkembangannya dengan menjelajahi arah dari tipe kepemimpinan Nyai dalam Pondok Pesantren, sudah dan sedang di kembangkan Pesantren. Meskipun dalam implementasinya masih kurang dan membutuhkan perbaikan. Setidaknya tipe kepemimpinan Nyai dalam Pesantren membawa dampak besar dan positif bagi pengembangan Pesantren (Nurhilaliati, 2019). Penjelasannya sebagai berikut:

1) Cara mengambil keputusan

Pemimpin adalah pemilik kebijakan yang dilimpahi kewenangan oleh anggota. Pemimpin dituntut cermat dalam menggunakan kewenangannya, misalkan dalam mengambil suatu keputusan, karena resiko dan akibatnya tidak saja bagi dirinya sebagai individu, tetapi juga organisasi yang dipimpinnya. Relasi kekuasaan santri-Kiai sering tidak menggunakan pola intruksi langsung, tetapi melalui tanda-tanda yang akan diterjemahkan oleh santri. Selain itu Kiai sebagai *rule mode* (*uswah*) seringkali menjadi intruksi tidak langsung yang harus dipatuhi santri. Pola ini menjadi berbeda karena aktifitas pengasuh perempuan tidak sepublik Kiai. Dalam menjalankan roda kepemimpinan, bunyai lebih banyak di ndalem, dan ketika memberikan intruksi melalui pengurus Pesantren. Dengan demikian pesan dan keutusan sangat bergantung terhadap kapabilitas pengurus-pengurus Pesantren sebagai kepanjangan tangan atau penyambung lidah pengasuh. Pemimpin Pesantren sebenarnya juga tidak hanya mengambil keputusan yang bersifat eksternal, misalkan harus bermuysawrah dengan masyarakat sekitar, dengan unsur pemerintah, maka biasanya akan diwakilkan kepada pengurus santri putera.

Dengan demikian Pola pengambilan keputusan seorang pemimpin perempuan di Pesantren dilakukan secara Interaktif, konstruktif, partisipatif, dan delegatif. Pola interaktif, yakni melalui proses deskripsi yang lebih mendalam karena harus memastikan bahwa pesan sudah dipahami oleh pengurus santri sebagai delegator. Pola konstruktif terlihat ketika pengambilan keputusan dengan menjadi *rule model*, dan delegator mengkonstruksi makna perintah yang harus dijalankan. Selain itu Pesantren berusaha menyusun regulasi yang konkret agar, setiap terjadi problem yang membutuhkan kebijakan, tidak harus pengasuh terlibat langsung. Pola partisipatif berarti bukan hanya melibatkan dirinya seorang tetapi juga

dengan delegator, dan pola delegatif yakni dengan adanya pengurus sebagai pihak penghubung. Sementara dari tipologi pengambilan keputusan, kepemimpinan perempuan di Pesantren tidak didapati banyak perbedaan. Sifatnya Otokratis (mutlak), militeris (harus, bila perlu dengan kekerasan), paternalis (keibuan), kharismatis (dipercaya penuh), *laissez faire* atau *imalu syi'tum* (secara suka-suka), dan demokratis atau melalui proses musyawarah bersama pengurus dan stakeholders yang lain.

2) Program, target, dan strategi

Program-program yang dirumuskan pada Pesantren tidak menggunakan sistematika yang baku, namun disusun pada masa asal kepengurusan Pesantren, setelah suksesi lurah. Jadi bukan merupakan instruksi langsung dari pengasuh. Prosesnya sebelum bermusyawarah program, pengurus terpilih akan sowan ke ndalem untuk meminta nasehat dan pertimbangan-pertimbangan teknis pada pengasuh, mengenai prioritas kerja pengurus. Setelah mendapatkan gambaran kemudian pengurus secara mandiri menyusun program, target dan strategi dalam musyawarah kerja tahunan, yang disusun dalam 1 periode kepengurusan, dan saling berkoordinasi antara pengurus santri putra dan putri. Pola ini lazim disebut direktif, yakni peranan pemimpin sebagai arah program.

3) Prosedur dan standar

Sejauh pengamatan penulis, di Pesantren jarang ditemukan alur standar pelayanan, layaknya institusi modern. Misalkan pada proses penerimaan santri baru, maka petugas dengan suka rela menjelaskan persyaratan dan ketentuan umum. Pesantren memiliki sejumlah peraturan yang sifatnya umum dan sederhana, selebihnya maka penjelasan teknis pelayanan dilaksanakan secara konservatif, yakni penjelasan oral.

4) Partisipasi dan Musyawarah

Keterlibatan pihak lain dalam penentuan suatu putusan, justru menguat pada kepemimpinan perempuan. Hal ini karena secara teknis sulit di handle sepihak oleh pengasuh. Intensitas koordinasi sangat berpengaruh terhadap iklim organisasi dalam institusi Pesantren sendiri. Jika kontrolnya menurun, otomatis berimbas pada kedisiplinan santri. Partisipasi pemangku kepentingan lebih banyak dikarenakan karena faktor-faktor teknis yang tidak bisa ditangani langsung oleh pimpinan.

5) Cara delegasi atau distribusi kewenangan

Dalam pembagian kewenangan, perempuan lebih sentimen pada satu dua orang, yang bila telah mendapat kecocokan, maka akan sering mendapat perintah. Menjadi kepercayaan pengasuh Pesantren bagi seorang santri merupakan sebuah kebanggaan, sehingga santri juga berusaha menunjukkan loyalitasnya ketika mendapat perintah. Dengan demikian sulit ada distribusi kewenangan yang merata dalam Pesantren.

6) Cara menyiapkan regenerasi

Pada lingkup pengurus santri, ada periode yang jelas sebuah kepengurusan, sehingga secara alamiah proses regenerasi terjadi dengan adanya reorganisasi. Pada level pengasuh, seorang perempuan sepertinya menyadari bahwa perannya hanya sementara sampai dengan mendapatkan pengganti yang sebenarnya. Keadaan ini menunjukkan, sikap inferior perempuan ketika memangku pucuk pimpinan Pesantren, dan tetap saja muncul *comment* set bahwa pemimpin dalam arti sebenarnya tetaplah seorang laki-laki. Pada Pesantren putri biasanya juga melibatkan laki-laki dalam kepengurusan.

Karakter kepemimpinan perempuan

Berdasarkan ciri yang melekat pada perempuan, karakteristik berikut dapat menjadi *distinct* kepemimpinan perempuan (Prasetiawan & Lis, 2019):

- 1) Mengayomi seperti ibu Lebih mengayomi karena jiwa keibuan yang senantiasa include pada kepemimpinannya.
- 2) Melayani seperti wali Bersikap pada semua bawahan seperti pada anak-anaknya sendiri, dan memposisikan diri sebagai wali atau orang tua yang melindungi.
- 3) Rasional, tidak pragmatis Mengedepankan aspek untung-rugi dalam menentukan suatu pertimbangan. Perempuan seringkali lebih teliti dan melihat detail secara mendalam ketika melihat sesuatu, dengan begitu sebenarnya memiliki karakteristik yang lebih rasional.
- 4) Spiritual dan kharismatik Menyisipkan spiritualitas yang lebih karena tidak banyak memiliki pekerjaan

publik, yang memungkinkan banyak punya kesempatan melaksanakan ritual peribadatan. Sikap spiritualitas dalam kepemimpinan semacam itu yang melahirkan kepercayaan lebih, sehingga kharismanya lebih terasa.

- 5) Cinta dan ketulusan Nuansa kasih sayang dan cinta dalam kepemimpinannya lebih dirasakan, yang ditunjukkan pada tabiat kelembutan perempuan. Usaha negosiasi setiap perdebatan dapat lebih jernih diurai ketika musyawarah dengan pengurus.
- 6) Visioner dan futuristik Bersifat hati-hati karena menyadari keperempuannya, bila terjadi resiko belum tentu dapat memosisikan sebagai secara langsung sebagai solusi. Karakter kehati-hatian perempuan mendorongnya berfikir jauh dan visioner terhadap tujuan tertinggi yang hendak dicapai.
- 7) Kaderisasi Menyadari kesementaraannya, sehingga berusaha bekerja keras dalam kesempatan kepemimpinannya, dan berusaha mempersiapkan penggantinya dengan sungguh-sungguh.
- 8) Pembentuk sakinah Perempuan menjadi pihak yang paling mengenal sebuah organisasi rumah tangga, sehingga keberhasilan sebuah keluarga antara lain bergantung pada perempuan.

Manfaat kepemimpinan perempuan pesantren, yaitu:

- 1) Menghapus citra buruk Islam menyangkut marginalisasi dan subordinasi perempuan;
- 2) Menghapus mitos superioritas laki-laki sebagai beban individual dan sosial;
- 3) Merubah persepsi umat terhadap Tuhan dan agama sebagai identitas laki-laki;
- 4) Menunjukkan bahwa perempuan Islam mampu berkarya dan berkontribusi secara fair.

Kepemimpinan perempuan dalam organisasi Pesantren, memiliki peluang keberhasilan yang sama, tidak ada kendala yang substantif, karena secara teknis dapat tercover oleh pengurus, tetapi persepsi bahwa pemimpin perempuan di Pesantren bersifat sementara dan sekedar sebagai penerus pengganti merupakan hambatan baru. Karakteristik kepemimpinan perempuan memiliki banyak relevansi dengan corak tradisionalisme Pesantren, seperti model kharismatik, image kelembutan dan kesetiaan dapat memperkuatnya. Manfaat kepemimpinan perempuan di Pesantren adalah menjadi kontra ide persepsi miring perempuan dalam Islam, dan kekurangannya adalah sifat inferior (Shofawi & Wiyani, 2021).

SIMPULAN

Kepemimpinan perempuan di Indonesia telah menunjukkan bahwa mereka para kaum perempuan mampu membuktikan dan mencapai suatu keberhasilan sebagai pemimpin. Perempuan saat ini sudah tidak bisa dipandang rendah lagi dan konstruksi sosial yang memunculkan stigma bahwa perempuan tidak perlu berpendidikan tinggi dan ujung-ujungnya akan kembali ke dapur. Hal tersebut sudah tidak relevan jika melihat kondisi perempuan saat ini. Pergerakan kaum perempuan seperti yang dicontohkan R.A Kartini tentang emansipasi wanita, kini telah dijadikan kekuatan dan dorongan semangat untuk terus bangkit dari stigma yang sudah tidak lagi relevan saat ini. Dengan berbagai pembuktian, kaum perempuan senantiasa terus memperbaiki diri dan juga menyiapkan mental yang kuat untuk menghadapi tantangan-tantangan dari luar.

Sosok seorang perempuan sudah tidak bisa lagi dianggap remeh, saat ini seorang pemimpin tidak harus seorang laki-laki, melainkan kaum perempuan pun juga punya hak yang sama untuk dijadikan seorang pemimpin. Peran ganda yang dimiliki perempuan tidak bisa tergantikan oleh kaum laki-laki, beban yang ditanggung perempuan saat ini bahkan dua kali lebih berat, seperti peran seorang perempuan sebagai ibu rumah tangga dan perempuan juga dapat berperan sebagai pekerja yang menghidupi dirinya untuk kebutuhan diri dan keluarga. Dari perspektif Feminisme, melihat kondisi yang ada saat ini, kesetaraan gender menjadi hal yang pokok, karena feminisme menilai bahwa kaum laki-laki dan perempuan untuk saat ini harus mampu saling bekerjasama, dan saling memberikan dukungan satu sama lain. Untuk itu, keberhasilan sebuah pembangunan atau perubahan-perubahan yang terjadi ini tidak hanya berasal dari satu pihak saja, melainkan semua itu adalah bentuk dari partisipasi dari keduanya untuk bersama-sama saling mewujudkan keberhasilan dari sebuah tujuan yang ingin dicapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Ahsani, N. (2020). Kepemimpinan Perempuan Pada Masyarakat dalam Perspektif Sa'īd Ramaḍān Al-Būṭī (Telaah Hadis Misoginis). *Jurnal Al-Hikmah*, 18(1), 57–74. <https://doi.org/10.35719/alhikmah.v18i1.23>
- Amalia, V., & Arifin, Z. (2018). Kepemimpinan Nyai dalam Memelihara Kajian Kitab Kuning di Ma'had Aly Nurul Jadid Probolinggo. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 215–230.

<https://doi.org/10.14421/manageria.2018.32-01>

- Arikunto, S. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Revisi IV). Rineka Cipta.
- Da Meisa, E. A., & Anzari, P. P. (2021). Perspektif feminisme dalam kepemimpinan perempuan di Indonesia. *Jurnal Integrasi dan Harmoni Inovatif Ilmu-Ilmu Sosial (JIHIS)*, 1(6), 711–719. <https://doi.org/10.17977/um063v1i6p711-719>
- Fuadi, M. A., & Musyafa', M. F. (2021). *Kepemimpinan Perempuan: Peran Ratu Ageng Terhadap Pangeran Diponegoro dalam Perang Jawa 1825-1830*. 6, 13.
- Furqan, F., & Nurullah, N. (2018). Kepemimpinan Perempuan menurut Persepsi Teungku dan Ustaz berdasarkan Latar Belakang Pendidikan. *Substantia: Jurnal Ilmu-Ilmu Ushuluddin*, 20(2), 150. <https://doi.org/10.22373/substantia.v20i2.5153>
- Istiqlaliyani, F. (2022). Ulama Perempuan di Pesantren: Studi Tentang Kepemimpinan Nyai Hj. Masriyah Amva. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, 8(1), 104–109. <https://doi.org/10.31949/educatio.v8i1.1670>
- Kafidhoh, S. (2019). Kepemimpinan Perempuan Dalam Pendidikan Islam. *Alim | Journal of Islamic Education*, 1(2), 427–462. <https://doi.org/10.51275/alim.v1i2.151>
- Meliani, F., Ahmad, N., & Suhartini, A. (2022). THEOLOGY OF PANDEMIC: UNRAVELING THE MEANING BEHIND THE DISASTER FROM AN ISLAMIC PERSPECTIVE. *Al-Mada: Jurnal Agama Sosiasl Dan Budaya*, 5(1), 17. <https://doi.org/10.31538/almada.v5i1.2471>
- Meliani, F., Iqbal, A. M., Ruswandi, U., & Erihadiana, M. (2022). Konsep Moderasi Islam dalam Pendidikan Global dan Multikultural di Indonesia. *Eduprof: Islamic Education Journal*, 4(1), 195–211. <https://doi.org/10.47453/eduprof.v4i1.130>
- Meliani, F., & Zaqiah, Q. Y. (2022). THE PROCESS OF TECHNOLOGICAL INNOVATION IN ISLAMIC UNIVERSITIES: E-CAMPUS APPLICATION AT ISLAMIC INSTITUTE OF BUNGA BANGSA CIREBON. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 5(3), 16. <https://doi.org/10.31538/nzh.v5i3.2427>
- Muttaqin, M. Z. A. (2021). *Pola Kepemimpinan Perempuan di Pondok Pesantren Darut Thayyibah dan Peran Sosialnya Di Masyarakat*. 1(3), 16.
- Niko, N. (2020). Strategi pemberdayaan berbasis vocational skill pada perempuan miskin di perbatasan Entikong (Indonesia-Malaysia). *Yinyang: Jurnal Studi Islam Gender dan Anak*, 15(1), 1–18. <https://doi.org/10.24090/yinyang.v15i1.3229>
- Nurhilaliati, N. (2019). KUALITAS KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH PEREMPUAN DI LINGKUNGAN PONDOK PESANTREN. *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan*, 17(1). <https://doi.org/10.32729/edukasi.v17i1.541>
- Prasetiawan, A. Y., & Lis, S. (2019). Kepemimpinan Perempuan dalam Pesantren. *Yinyang: Jurnal Studi Islam Gender dan Anak*, 14(1), 39–69. <https://doi.org/10.24090/yinyang.v14i1.2874>
- Shofawi, Mukh. A., & Wiyani, N. A. (2021). KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM PERSPEKTIF PENDIDIKAN ISLAM MENURUT HJ. NURLELA MUBAROK. *re-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management)*, 4(2), 178–194. <https://doi.org/10.19105/re-jiem.v4i2.5003>
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. CV Alfabeta.
- Supriani, Y. (2022). Implementasi Manajemen Humas dalam Meningkatkan Mutu Madrasah. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(2), 587–594. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i2.453>
- Supriani, Y., Natsir, N. F., & Haryanti, E. (2021). Paradigma Keilmuan yang melandasi proses Transformasi Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4(7), 725–732. <https://doi.org/10.54371/jiip.v4i7.335>
- Talley-Matthews, S., Watson-Vandiver, M. J., & Wiggan, G. (2020). Outsider in the academy: Experiences and perspectives of Caribbean women attending predominantly White institutions in the southeastern region of the United States. *Race Ethnicity and Education*, 5(3), 1–20. <https://doi.org/10.1080/13613324.2020.1718077>