

DINAMIKA KEPEMIMPINAN NYAI DI PESANTREN BUDAYA JAWA

Fitri Nur 'Aeni

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
arinabusna.ab@gmail.com

Abstract

The position and role of women can not be separated from the prevailing socio-cultural system. Women in various civilizations often receive unjust treatment in the social system, women may only access spaces located in the domestic sector. The same is true of Javanese women. Javanese women are attached to the label "Konco ing wingking", someone who is given the responsibility of taking care of the back of the household and should not appear in front. This research specifically examines the role of pesantren in Javanese culture. This research is interesting because the role nyai often sink and lose when compared with the Kyai.

Keywords : *Nyai, Pesantren, The Role of Women*

A. PENDAHULUAN

Peran dan kedudukan seorang perempuan dalam masyarakat tidak dapat terlepas dari sistem sosial budaya. Oleh karena itu perubahan budaya dalam masyarakat sangat mempengaruhi kedudukan dan peran perempuan dalam masyarakat.¹ Hampir semua suku bangsa bahkan

¹ Wildan, S. "Kedudukan dan Peran Perempuan Sebagai Istri Dalam Masyarakat Kraton Hadiningrat (Studi Pertautan Hukum Adat Dan Hukum Islam)." *Skripsi* (Tidak

negara terlanjur dibuat percaya bahwa perempuan adalah seseorang yang lemah dan hanya pelengkap hidup seorang suami. Bahkan dalam sejarah kemanusiaan yang panjang, kaum perempuan mengalami nasib tragis yang mana mereka dianggap sebagai barang dan alat pemuas nafsu kaum lelaki. Mereka ditindas dan tidak dihormati kemanusiaannya, justru dipinggirkan dengan alasan tradisi dan adat istiadat.² Dalam peradaban kuno serta masyarakat primitif, mereka ditindas tanpa perikemanusiaan dan tidak diberi layanan yang adil.³

Dalam perjalanan hidupnya, para perempuan Jawa, sebelum masuknya Islam mengalami nasib yang tidak jauh beda seperti perempuan-perempuan yang ada dalam negara-negara tersebut di atas. Mereka sangat jarang dan sedikit mendapatkan peran dan kedudukannya sebagaimana mestinya. Jaman dahulu dalam budaya Jawa pembicaraan perempuan hanya berkisar ada kecantikan fisik dan moral saja, kemudian setelah penggambaran fisik akan dikatakan bahwa tugas perempuan adalah melahirkan anak, memasak dan berdandan (masak, manak, macak,). Oleh karena itu perempuan dalam budaya Jawa sering disebut sebagai “*konco ing wingking*”, yaitu anggota keluarga yang hanya mengurus bagian belakang rumah tangga dan tidak boleh tampil di depan.⁴

Nurrachman juga mengatakan bahwa secara ringkas, self dan identitas perempuan merupakan *self-in-relation* yang tidak berdiri sendiri terlepas dari orang-orang lain di sekitarnya. Peranan significant others serta hubungan antara dirinya dengan mereka memiliki pengaruh besar dalam menentukan berbagai sikap dan perilakunya. Psikologis perempuan dengan demikian dapat dikatakan bertumpu pada konsep

Diterbitkan) Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga. 2009

² Nasif, F.U. *Women in Islam: A Discourse in Rights and Obligations*. (terj.) Burhan Wirasubrata & Kundan D. Nuryakien, *Menggugat Sejarah Perempuan: Mewujudkan Idealisme Gender Sesuai Tuntutan Islam* (Jakarta: Penerbit Cendekia, 2001)

³ Sulong, J. (2006). “Kedudukan Perempuan dalam Pembahagian Pusaka”. *Jurnal Syariah*, Akademi Pengajian Islam, Universiti Malaya

⁴ Rahman, B.M. *Rekonstruksi Fiqh Perempuan Dalam Peradaban Masyarakat Modern*. (Yogyakarta: Ababil, 1996)

ibu (motherhood).⁵

Fenomena motherhood dalam diri perempuan sebenarnya hanya stigma berpikir dan bentukan masyarakat Barat. Berdasarkan penelitian Mangunsong,⁶ perempuan ternyata memiliki efektivitas yang cukup tinggi ketika menjadi seorang pemimpin di mata bawahannya. Hasil penelitian lain dari Mardiyah⁷ menyatakan perempuan mampu menjadi pemimpin yang kharismatik, sebagai pemimpin yang mampu menggerakkan orang lain melalui kekuatan pribadinya. Bahkan studi yang dilakukan oleh Gilligan menunjukkan bahwa moralitas perempuan didasari prinsip tidak merugikan orang lain dengan mengembangkan kualitas-kualitas kerjasama dan pengorbanan. Hal ini membuktikan bahwa perempuan memiliki kemampuan yang cukup baik untuk menjadi seorang pemimpin.

Pesantren sendiri merupakan sebuah lembaga pendidikan tertua di negara Indonesia dan memiliki sejarah yang panjang seiring dengan perkembangan Islam di negeri ini. Antara pesantren dan perkembangan di Indonesia memang tidak bisa dilepaskan. Jumlah Pondok Pesantren yang ada di Indonesia saat ini telah mencapai 14.656 dengan jumlah santri 3.369.103. Pesantren biasanya dikelola dengan sistem kekeluargaan. Hampir semua pesantren yang ada di Indonesia dipimpin oleh laki-laki yang sering disebut dengan kiai dan menggunakan ajaran Islam sebagai pedoman utama.⁸

Rata-rata seorang nyai hanya sebagai pemegang otoritas kedua dalam pesantren. Hal ini dikarenakan diskursus gender dalam Islam

⁵ Nurrachman, N. Psikologi Perempuan: Kontekstualisasi Dan Konstruktivisme Dalam Psikologi (Women Psychology: Contextualisation and Constructivism In Psychology). *Jurnal Psikologi Indonesia* 2010, Vol VII, No. 1, 1-8, ISSN. 0853-3098

⁶ Mangunsong, F. Faktor Intrapersonal, Interpersonal, dan Kultural Pendukung Efektivitas Kepemimpinan Perempuan Pengusaha dari Empat Kelompok Etnis di Indonesia. *Makara, Sosial Humaniora*, Vol. 13, No. 1, Juli 2009: 19-28

⁷ Mardiyah, S.A.. Nyai dalam Pandangan Santri Putri (Studi Tentang Kepemimpinan Nyai Barokah Di Pondok Pesantren Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta). *Skripsi (Tidak Diterbitkan) Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga*. 2005.

⁸ Direktori Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren. (2007). *Direktori Pesantren*. Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Departemen Agama Republik Indonesia

yang dominan dalam pesantren serta isu gender dalam Islam begitu berkembang dalam Islam di mana firman Allah SWT bahwa laki-laki adalah pemimpin perempuan. Meskipun sudah ada perubahan pandangan dikalangan pesantren modern tentang isu gender namun tetap saja pelanggaran terhadap stereotipe gender tradisional lebih kuat daripada tendensi ke arah perubahan. Nilai-nilai Islam yang sangat kuat yang berkembang dalam dunia pesantren menjadikan diskursus gender.

Ternyata kitab tersebut tidak diajarkan kepada santri putra sehingga tidak timbul relasi antara perempuan dan laki-laki. Hal ini dikarenakan santri putra dianggap tidak membutuhkan pengetahuan yang mendalam tentang itu. Dalam pesantren memiliki keyakinan dan nilai yang mencakup pembagian kerja yang tradisional di mana kerja perempuan diasosiasikan dengan dunia domestik dan laki-laki diasosiasikan sebagai pemimpin dan mewakili arena publik.⁹

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. *Kepemimpinan dalam budaya Jawa*

Budaya Jawa sendiri sangat menjunjung tinggi sopan santun dalam berinteraksi. Adat sopan santun Jawa tidak hanya pada perilaku namun juga menuntut pada penggunaan gaya bahasa. Ada tiga gaya bahasa resmi yang digunakan dalam budaya Jawa yaitu Ngoko, Madya dan Krami. Ketiga gaya bahasa tersebut digunakan dalam berinteraksi dan digunakan setepat mungkin dengan kedudukannya sendiri. Karena dalam penggunaan gaya bahasa di dalam budaya Jawa tidak hanya tergantung pada usia namun juga status sosial yang ada. Seperti istri harus menggunakan bahasa krami ketika berinteraksi dengan suaminya. Begitupun pembantu yang harus menggunakan gaya bahasa krami kepada

⁹ Marhumah. *Gender Dalam Lingkungan Pesantren (Studi tentang Peran Kiai dan Nyai dalam Sosialisasi Gender di Pesantren Al-Munawwir dan Pesantren Ali Maksum Krapyak Yogyakarta)*. Tesis (Tidak Diterbitkan) Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga. 2009.

majikannya tidak peduli usia majikannya lebih muda.¹⁰

Pedoman hidup kepemimpinan pada masyarakat Jawa adalah menggunakan asas kekeluargaan. Dengan artian seorang pemimpin harus memiliki kualitas sebagai penunjuk jalan atau pengasuh, yang mendorong, memimpin dan mendorong dan membimbing mereka yang harus dididik. Seperti pepatah Jawa *ing ngarso sun tulodo, ing madya mangun karso, tut wuri handayani*.¹¹

2. *Kepemimpinan dalam Islam*

kepemimpinan nyai adalah proses seorang perempuan yang dituakan di pesantren menciptakan visi dan melakukan interaksi saling mempengaruhi dengan para pengikut (dalam hal ini santri) untuk merealisasikan visi. Dalam proses merealisasikan visi seorang nyai memiliki sebuah dinamika kepemimpinan tersendiri. Selain itu nyai juga memiliki model kepemimpinan tertentu untuk merealisasikan visi pesantren yang dipimpinnya.

3. *Dinamika kepemimpinan nyai dalam pesantren*

Berdasarkan beberapa pengertian, kepemimpinan merupakan proses pemimpin menciptakan visi dan melakukan interaksi saling memengaruhi dengan para pengikutnya untuk merealisasikan visi. Kepemimpinan mencakup beberapa hal yaitu; pertama proses, kedua pemimpin, ketiga visi, keempat memengaruhi, kelima pengikut, keenam merealisasi visi.¹²

Nyai menurut Lestari adalah perempuan yang mendampingi seorang kiai. Nyai adalah salah satu tokoh utama dalam pesantren dan merupakan tokoh sentral dalam pesantren meskipun posisinya masih di bawah Kiai. Sebagai salah satu tokoh sentral di dalam pesantren tentu

¹⁰ Purwadi, dkk. *Ensiklopedi Kebudayaan Jawa*. (Yogyakarta: Bina Media, 2005)

¹¹ Antlov, H., Cederroth, S. *Kepemimpinan Jawa*. (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2001)

¹² Wirawan. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi, dan Penelitian*. (Jakarta: Rajawali Press, 2013)

saja tidak menutup kemungkinan nyai menjadi seorang pemimpin di dalam pesantren. Di beberapa tempat kepemimpinan nyai menjadi kepemimpinan yang karismatik.¹³

C. PEMBAHASAN

1. *Dinamika kepemimpinan nyai budaya jawa*

Fakta bahwa nyai di tanah Jawa memiliki kemampuan memimpin memang sudah tidak diragukan lagi. Kedudukannya sebagai istri seorang kiai ataupun anak kiai memberikan nyai posisi tersendiri dalam masyarakat Jawa. Jawa yang tidak lepas dari sejarah penyebaran agama melalui sunan memang membuat kramat para kiai-kiai. Semua yang berhubungan dengan kiai juga memiliki aura spiritual tersendiri tidak terkecuali dengan nyai. Maka layak saja jika nyai yang sejatinya adalah keturunan atau istri dari seorang kiai dapat dengan mudah meyakinkan masyarakat untuk ikut dalam kepemimpinannya.¹⁴

Nafisah dan Wiwik meskipun dengan cerita dan latar belakang yang berbeda sejatinya keduanya adalah sama-sama memiliki hubungan dekat dengan kiai. Nafisah merupakan anak kiai kondang di tanah Jawa sedangkan Wiwik merupakan istri dari kiai yang disepuhkan di daerahnya. Keduanya memiliki seni tersendiri dalam memimpin sebuah pesantren.

Lebih lanjut membahas tentang kepemimpinan Nafisah dan Wiwik terlebih dahulu peneliti akan membahas tentang fungsi dari kepemimpinan itu sendiri. Kepemimpinan terbentuk untuk melaksanakan tujuan dari organisasi. Fungsi kepemimpinan sendiri menurut Wirawan adalah untuk menciptakan sebuah tujuan. Fungsi selanjutnya dalam kepemimpinan adalah mengembangkan budaya organisasi, menciptakan sinergi, menciptakan perubahan, memotivasi para pengikut dan

¹³ Lestari, N.K.. Pesantren dan Wacana Kesetaraan Gender (Studi Pandangan Kiai, Nyai, dan Santri di Pesantren Babakan Ciwaringin Cirebon tentang Kepemimpinan dan Hak Bekerja di Luar Rumah bagi Perempuan). *Skripsi (Tidak Diterbitkan) Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga*. 2007.

¹⁴ Antlov, H., Cederroth, S. *Kepemimpinan Jawa...*

memberdayakannya. Untuk menjadi seorang pemimpin yang berhasil seorang nyai harus mampu mencapai semua fungsi-fungsi yang ada.¹⁵

Terbentuknya sebuah kepemimpinan haruslah memiliki komponen-komponen yang harus dimiliki agar dapat melaksanakan fungsi kepemimpinan untuk mencapai tujuan. Unsur yang harus ada dalam kepemimpinan menurut Anoraga ada tiga yaitu; 1) pengikut 2) tujuan 3) kegiatan saling mempengaruhi. Dalam kepemimpinan nyai di tanah Jawa unsur kepemimpinan pengikut diwakili oleh santri di mana tujuannya secara umum adalah menyebarkan ilmu agama Islam.¹⁶

Membahas tentang kepemimpinan seseorang pemimpin tentu tidak akan lepas dari dinamikanya. Begitu juga dengan kepemimpinan nyai di tanah Jawa. Jenis pesantren yang berbeda menciptakan budaya yang berbeda yang kemudian mengasilkan dinamika kepemimpinan yang berbeda juga. Jawa khususnya memang memiliki berbagai jenis pesantren dengan landasan pedoman hidup yang berbeda-beda. Pesantren sendiri merupakan sebuah institusi pendidikan agama dan terkadang tidak hanya mempelajari agama saja yang berada di Jawa.¹⁷

Figur ayahnya yang merupakan pemimpin mashur pada saat itu sangat memberi inspirasi bagi Nafisah. Ayah Nafisah yang memang terkenal sebagai kiai penuh pembaharuan dan berusaha memandang hal secara berbeda memang sangat mempengaruhi Nafisah. Nafisah memang tidak secara langsung mengungkapkan kekaguman terhadap diri ayahnya secara langsung. Namun perilaku yang tunjukkan sama dengan yang dilakukan ayah Nafisah yaitu menjadi seseorang yang menyukai pembaharuan dan berpikir kritis. Keinginan Nafisah untuk mendirikan sebuah pondok tahfidz bagi mahasiswa putri di mana pada saat itu belum ada pondok tahfidz bagi mahasiswa. Ilmu psikologi menyebut apa yang

¹⁵ Wirawan. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi...*

¹⁶ Pandji Anoraga, *Psikologi Kepemimpinan*. (Jakarta: Rineka Cipta, 1992)

¹⁷ Ziemik, M. *Pesantren Dalam Perubahan Sosial*. (Jakarta: Temprin, 1986)

dilakukan Nafisah dengan teori proses pengganti.¹⁸

Nafisah juga melakukan hal yang sama meskipun dengan perilaku yang berbeda yaitu membuat pondok pesantren untuk mahasiswa tahfidz. Saat Nafisah membuat pondok tahfidz mahasiswa, peraturan sesepuh Krapyak tidak mengizinkan menghafal Al Quran sambil kuliah. Oleh karena itu ketika Nafisah membuat pondok pesantren tahfidz mahasiswa mendapat kecaman dari sesepuh Krapyak. Namun Nafisah tetap memaksa mendirikannya. Kejadian tersebut terjadi setelah ayahnya meninggal.

Kekaguman Nafisah kepada ayahnya semakin besar dan akhirnya Nafisah ingin menjadi seperti ayahnya. Nafisah melakukan modeling seperti ayahnya. Namun dikarenakan saat itu Nafisah adalah seorang perempuan dan jaman itu sangatlah tabu di dunia pesantren wanita menjadi pemimpin membuat masalah tersendiri bagi Nafisah. Belum lagi masalah rumah tangganya yang tidak harmonis membuat Nafisah semakin tertekan. Hingga akhirnya Nafisah mengalami gangguan jiwa. Hal tersebut mengakibatkan anak Nafisah yang masih dua bulan harus berhenti menyusu dan diasuh oleh mertuanya. Selain itu juga mengakibatkan pernikahannya yang baru berumur satu tahun harus kandas.

Nafisah yang mengalami gangguan jiwa tersebut akhirnya sembuh berkat usaha dari ayah Nafisah juga yang selalu mengusahakan kesembuhannya. Setelah sembuh itulah Nafisah mulai menyalurkan keinginannya. Nafisah memulai dengan mengumpulkan saudara-saudaranya untuk menghafal dan setoran dengan dirinya. Nafisah mengajarnya sendiri di rumahnya yang merupakan tempat tinggal ayah dan ibunya. Baru setelah ayahnya meninggal dan saudaranya sudah berkeluarga semua, Nafisah mendirikan pondok pesantren di tempat tinggal kedua orangtuanya.

Berbeda dengan Nafisah yang harus melalui proses panjang untuk menjadi seorang pemimpin, Wiwik begitu instan menjadi pemimpin.

¹⁸ Bandura dan Walters dalam Sarwono, S.W. *Teori-Teori Psikologi Sosial*. (Jakarta: Rajawali Pers, 1995)

Wiwik menjadi pemimpin dikarenakan suaminya meninggal dunia. Siap tidak siap dikarenakan Wiwik tidak memiliki putra laki-laki Wiwik harus mau menjadi pemimpin. Wiwik mengaku yang biasanya hanya mengurus rumah tangga merasa sangat kesulitan dengan posisi yang sekarang Wiwik duduki.

Masa awal kepemimpinan merupakan masa terberat dalam hidupnya. Kesulitan ekonomi merupakan masalah tersendiri. Belum lagi di tambah masalah santri dan jamaah suaminya. Mengingat Wiwik tidak memiliki pekerjaan tetap sehingga ketika suaminya meninggal tidak ada yang mencari nafkah. Selain itu, tempat tinggal Wiwik yang berada di desa di mana masyarakatnya sangat mengagungkan sosok spiritual menjadikan tuntutan tersendiri bagi Wiwik. Bayang-bayang kepemimpinan suaminya yang menurut masyarakat disepuhkan dan menjadi tantangan tersendiri bagi kepemimpinan Wiwik.

Kondisi pesantren Wiwik saat itu juga sangat tidak kondusif. Banyak santri yang tidak mengindahkan peraturan yang Wiwik buat. Peraturan yang telah dibuat dengan mudahnya dilanggar oleh santri-santrinya. Bahkan ketika itu santrinya sudah tidak takut dengan hukuman yang diberikan. Kebetulan saat itu bagi santri yang melanggar pelanggaran berat akan dikeluarkan. Ketika itu banyak sekali santri yang melanggar pelanggaran berat dan lebih memilih keluar daripada bertahan. Sehingga saat itu santri Wiwik turun drastis, dari lima puluhan santri turun menjadi belasan. Kondisi pondok saat itu seperti hidup enggan mati tak mau. Melihat keadaan, sempat muncul keinginan Wiwik untuk menikah. Wajar jika Wiwik ingin menikah lagi. Melihat keadaan Wiwik merasa keberatan menanggung hidupnya dan juga kepemimpinan pondoknya.

Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat dilihat bahwa Wiwik memimpin di saat semuanya berubah. Memimpin perubahan adalah salah satu tanggung jawab kepemimpinan yang paling penting dan juga sulit. Begitu pula dengan Wiwik, saat itu Wiwik sedang memimpin sebuah perubahan. Akibat dari perubahan tersebut sangat dibutuhkan

kepemimpinan yang efektif untuk merevitalisasikan sebuah organisasi sehingga mudah beradaptasi dengan lingkungan yang berubah. Begitu pula dengan Wiwik, menanggapi perubahan membuat Wiwik mau tidak mau meninjau kembali kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan sejak dahulu dan menyesuaikan dengan perubahan lingkungan. Wiwik tidak ingin pondok pesantren yang menjadi amanah dari suaminya hancur. Wiwik bahkan rela tidak menikah demi menyesuaikan dengan perubahan lingkungannya pasca suaminya meninggal dunia.¹⁹

Berkaitan kesuksesan dalam memimpin antara Nafisah dan Wiwik memang sangat berbeda. Jika dalam kepemimpinan Nafisah setiap tahunnya santri meningkat dari 12 sekarang dapat mencapai 144, berbeda dengan Wiwik yang dalam kepemimpinannya justru menurun. Awalnya sebelum suami Wiwik meninggal santri Wiwik mencapai 50 sekarang setelah menikah santri Wiwik hanya berkisar belasan. Hal tersebut dipengaruhi oleh latar pondok pesantren dan lingkungan yang berbeda.

Nafisah tinggal di kota yang masyarakatnya merupakan masyarakat urban dan berpendidikan tinggi, sehingga kepemimpinannya lebih mudah diterima. Hal tersebut didukung dengan lokasi pondok pesantren yang lebih mengutamakan kemampuan ketimbang usia ataupun gender. Lingkungan pondok pesantren Nafisah semakin berilmu seseorang makan keberadaannya semakin diakui, meskipun kasepuhan juga masih sangat dijunjung tinggi.

Berbeda dengan Wiwik, Wiwik tinggal di mana lingkungannya sangat percaya dengan hal-hal kekuatan spiritual. Bisa dikatakan semakin sakti seseorang semakin banyak yang menghormati. Ketika suami Wiwik adalah orang yang memiliki kekuatan spiritual meninggal dengan spontan santri Wiwik berkurang drastis. Bahkan kondisi pondok Wiwik dapat dikatakan bagaikan hidup enggan mati tak mau. Hal tersebut memang tidak mustahil, karena ketika suami Wiwik meninggal maka keramat yang

¹⁹ Yukl, Gary. 2010. *Kepemimpinan Dalam Organisasi Edisi Kelima*. Alih bahasa: Budi Supriyanto. (Jakarta: Indeks, 2010)

ada di pondok Wiwik berkurang. Sehingga mengakibatkan santri tidak mengindah peraturan pondok dan orangtua santri hanya sedikit yang mau memondokkan anaknya di tempat Wiwik. Selain itu, lingkungan tempat tinggal Wiwik yang masih menjunjung budaya patrimonial menjadikan kepemimpinan wanita sulit diterima.

3. Model kepemimpinan nyai di pesantren budaya Jawa

Nyai yang merupakan seorang pemimpin di sebuah pesantren sudah barang tentu memiliki model kepemimpinan tersendiri. Mengingat pengertian kepemimpinan menurut Hughes, Ginnet dan Corphy merupakan sebuah seni. Seni di mana dalam kepemimpinan ada sebuah model yang unik yang digunakan oleh pemimpin untuk mencapai tujuan. Pemimpin dituntut untuk kreatif sehingga dapat mengarahkan pengikutnya untuk mencapai visi yang ditetapkan.²⁰

Munandar mengatakan dalam sebuah kepemimpinan sangat memungkinkan seorang pemimpin memiliki beberapa model kepemimpinan. Tergantung situasi dan kondisi yang ada di lapangan. Begitu pula seorang nyai, dalam memimpin sebuah pesantren nyai bisa saja menerapkan beberapa model kepemimpinan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.²¹

Nafisah dan Wiwik dalam memimpin pesantrennya memiliki model kepemimpinan yang sangat berbeda. Nafisah menekankan pada kepemimpinan managerial sedangkan Wiwik lebih memilih model karismatik. Nafisah menggunakan model kepemimpinan managerial karena memang lingkungan pondok Nafisah mendukung. Santri Nafisah yang rata-rata mahasiswa memang cocok jika diterapkan model kepemimpinan managerial.

Kepemimpinan managerial sendiri menurut Wirawan seseorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan Managerial Grid dianggap efektif

²⁰ Wirawan. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi...*

²¹ Munandar.S. *Psikologi Industri dan Organisasi*. (Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press), 2011).

jika seorang pemimpin mampu mengubah sumber-sumber dalam hal ini individu mampu mencapai tujuan secara bersama-sama dengan tetap mempertahankan hubungan baik dengan anggotanya. Biasanya dalam model kepemimpinan ini hubungan antara pemimpin dan pengikut sangatlah baik, karena pemimpin model ini percaya jika pemimpin menghargai pengikut maka secara otomatis pengikut akan memberikan sesuatu yang lebih.

Dimensi perilaku kepemimpinan manajerial *management country club* menurut teori milik Blake dan McCauley adalah pertama perhatian terhadap orang lain tinggi. Nafisah selalu memperhatikan kondisi santrinya, tidak hanya dalam hal hafalannya saja namun juga hingga penampilan dan kebutuhan lainnya. Dimensi kedua adalah berupaya meningkatkan moral seseorang. Pada setiap pembelajaran Nafisah selalu berusaha meningkatkan moral santri-santrinya. Mulai dari ketika hafalan harus sudah bersih dan mandi, santri tidak boleh telat ketika *mujahaddah*. Melaksanakan *mujahaddah* setiap pagi sebelum subuh, dilanjutkan dengan salat subuh dan kemudian mengaji setoran. Menggunakan seragam yang telah ditentukan, ketika setoran langsung dua belas santri jadi jika ada kesalahan santri tersebut harus mundur. Semua peraturan yang Nafisah merupakan peraturan yang mampu melatih kedisiplinan dan kejujuran santri.²²

Dimensi ketiga dari kepemimpinan ini adalah pemimpin merupakan orang yang percaya bahwa produktivitas akan terjadi dengan sendirinya jika atmosfer yang menyenangkan diciptakan dan dipertahankan. Agar dapat memenuhi aspek ini Nafisah selalu berusaha menjaga kenyamanan pondok dan juga menjaga hubungan yang baik antara nyai dan santri. Selain itu Nafisah juga selalu membuat peraturan agar tercipta nyaman dan keselarasan di lingkungan pondoknya.

Menjadi seorang pemimpin yang manajerial, Nafisah juga merupakan seorang pemimpin yang transformasional. Indikator dari

²² Blake dan McCauley Wirawan. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi...*

kepemimpinan ini adalah pemimpin selalu menstimulasi dirinya dan pengikutnya agar inovatif dan kreatif. Selain itu pemimpin memberi gambaran yang jelas tentang masa depan sehingga pemimpin layak menjadi panutan.²³

Dimensi inovasi dan kreatif dapat dilihat dari bagaimana Nafisah berusaha mendirikan pesantren putri tahfidz mahasiswa. Padahal pada masa itu dalam sejarah pondok pesantren Krapyak tidak boleh orang yang tahfidz disambi dengan kuliah. Namun Nafisah sepertinya dapat menebak bahwa suatu saat kebutuhan masyarakat berubah, akan ada banyak santri yang sekolah dan kuliah, tidak seperti saat itu. Sehingga Nafisah ingin mendirikan pondok pesantren tahfidz mahasiswa.

Nafisah sempat dipanggil oleh sesepuh Krapyak karena perilakunya itu. Namun karena Nafisah merupakan orang yang mampu mentransformasi diri sehingga Nafisah mampu memberi gambaran yang jelas tentang idenya. Akhirnya sesepuh Krapyak pun mengizinkan dengan syarat jika santri Nafisah banyak yang tidak berhasil hafalannya, maka Nafisah wajib mengikuti peraturan pendahulu. Ternyata pondok Nafisah berhasil dan sekarang banyak sekali pondok yang mengikuti model seperti pondok pesantren Nafisah. Memperbolehkan santri tahfidz untuk kuliah dan menghafal.

Nafisah juga merupakan tipe pemimpin yang karismatik. Pemimpin karismatik sendiri tidak dapat dijelaskan dengan kriteria tertentu. Pemimpin karismatik memiliki kekuatan ajaib yang menyebabkan pengikutnya memiliki tingkat kepatuhan yang tinggi. Pemimpin karismatik merupakan kualitas pribadi individu yang dianggap luar biasa dan diperlakukan sebagai yang diberkahi. Begitu pula dengan Nafisah yang memiliki kualitas pribadi yang berbeda dengan yang lain. Nafisah memiliki kemampuan untuk berinovasi lebih dengan yang lainnya menjadikan Nafisah memiliki karisma tersendiri.²⁴

²³ Munandar.S. *Psikologi Industri dan Organisasi*...

²⁴ Siagian, S. P. *Teori & Praktek Kepemimpinan*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2010)

Adapun dimensi perilaku yang menunjukkan Nafisah Karisma ada tiga (Conger, 1997). Pertama adalah Nafisah mampu merasakan kesempatan dan juga wawasan. Nafisah memiliki kepekaan terhadap kepekaan terhadap kebutuhan pengikutnya (santri). Nafisah juga mampu mengetahui kesempatan yang menyajikan kebutuhan akan perubahan. Hal tersebut dapat terlihat dari perilaku Nafisah yang begitu peduli dengan santri-santrinya (OB-4/N:13-16). Dimensi kedua adalah, Nafisah mampu mengutarakan wawasan. Kesempatan yang ada Nafisah ungkapkan kepada santrinya dan kemudian memberi tantangan kepada pengikutnya sehingga tumbuh motivasi besar akan perubahan. Seperti ketika Nafisah memberi kebijakan kepada santrinya bagi yang ingin serius menghafal diberi tantangan untuk cuti kuliah terlebih dahulu satu tahun. Hal tersebut dilakukan guna meningkatkan kulaitas santrinya. Ternyata banyak sekali santri yang tertarik dan termotivasi melakukan hal tersebut. Tidak kurang dari 20 anak yang mengikuti program cuti kuliah satu tahun.

Dimensi selanjutnya adalah mampu membina kepercayaan. Nafisah merupakan seorang pemimpin yang sangat menjaga kepercayaan pengikutnya. Nafisah sangat menunjukkan sikap peduli terhadap kebutuhan bawahannya bukan hanya pada dirinya sendiri.

Nafisah juga merupakan seorang pemimpin yang otentik. Wirawan, mengatakan kepemimpinan otentik dapat menyatukan bentuk-bentuk kepemimpinan lain dari mulai transformasional, spritual atau bentuk lainnya kepemimpinan positif. Namun kepemimpinan ini berbeda dengan kepemimpinan karismatik. Kepemimpinan karismatik tidak fokus pada membangun hubungan abadi, kerja keras dan lain-lain namun lebih cenderung agar dapat membangkitkan kesadaran diri yang mendasari bentuk positif kepemimpinan.

Sedangkan yang terjadi pada Wiwik, dirinya mengakui merupakan sosok pemimpin yang otoriter. Otoriter sendiri menurut (Anoraga, 1992) adalah kepemimpinan yang berasaskan kekuasaan mutlak ada di tangan pemimpin. Semua peraturan dan kebijakan serta pengoperasian pondok

ditangani oleh Wiwik sendiri. Tetapi entah mengapa jamaah dan santri tetap saja mengagungkan dirinya. Bentuk pengagungan mereka dapat dilihat dari ketika mereka panen, sebagian hasil bumi dengan sukarela mereka berikan kepada Wiwik. Selain itu masyarakat juga menjamin kebutuhan pokok Wiwik sehari-hari.²⁵

Bentuk pengagungan santri kepada Wiwik dapat dilihat ketika santri berbicara dengan Wiwik. Saat santri ingin berbicara dengan Wiwik sebelum menemui Wiwik, santri akan berjalan terlebih dahulu menggunakan lutut. Setelah itu ketika berbicara mereka tidak akan berani menatap mata Wiwik meskipun santri tersebut adalah laki-laki. Mereka akan tetap duduk di bawah dan Wiwik duduk di sofa. Hal ini sungguh sangat berbeda dengan Nafisah, ketika santri berbicara tetap duduk di sofa bersama Nafisah.

Kepemimpinan karismatik sendiri memiliki beberapa dimensi yang harus dimiliki. Pertama mampu merasakan kesempatan dan wawasan. Seorang pemimpin karismatik harus peka terhadap kebutuhan pengikut. Seperti halnya Wiwik, ketika Wiwik memimpin Wiwik sangat peka terhadap kebutuhan jamaahnya. Saat itu kebutuhan jamaahnya agar Wiwik tidak mengkhianati kiai Nawawi oleh karena itu Wiwik berusaha untuk tidak menikah lagi. Hal lain yang menunjukkan kepekaan Wiwik terhadap jamaah adalah ketika jamaah tidak mau mengaji. Wiwik kemudian segera menyadari bahwa jamaah tidak berkenan untuk belajar karena tidak dapat membaca bahasa Arab. Wiwik langsung mengganti metode belajarnya dengan mengajari masalah fiqih saja dan masyarakat merasa terayomi sehingga mereka semakin cinta terhadap Wiwik.²⁶

Dimensi selanjutnya pemimpin karismatik mampu mengutarakan wawasan. Pemimpin karismatik sangat pandai menguraikan gagasannya kepada para pengikutnya. Seperti halnya Wiwik, ketika mengalami masalah jamaahnya pecah karena Wiwik ingin menikah. Wiwik dengan mudah

²⁵ Pandji Anagora, *Psikologi Kepemimpinan...*

²⁶ Conger, J.A. *Pemimpin Karismatik: Dibalik Mistik tentang Kepemimpinan yang Luar Biasa*. Alih Bahasa Anton Adiwiyoto. (Jakarta Binarupa Aksara, 1997)

mengendalikan mereka, walau sebagian masih butuh waktu. Saat itu Wiwik memanggil orang yang berkepentingan dan mengajaknya berdiskusi yang kemudian Wiwik mengungkapkan alasan-alasannya sehingga sebagian besar dari mereka menerima.

Perilaku Wiwik yang menunjukkan bahwa pengikut merasa bahwa keyakinan Wiwik adalah benar dapat dilihat ketika Wiwik menyelesaikan jamaah yang pecah menjadi dua kubu. Saat itu Wiwik memberi keyakinan bahwa suami Wiwik masuk surga, dan sebagaimana pemahaman orang nahdiyyin, besok jamaah juga akan masuk surga jikalau kiainya masuk surga. Wiwik menyakinkan jamaah bahwa amal ibadah suami Wiwik lebih banyak ketimbang Wiwik dan jamaah sehingga suami Wiwik layak masuk surga. Oleh karena itu Wiwik menyakinkan jamaah untuk tidak pecah dan mempercayai isu yang belum tentu benar. Wiwik juga menyuruh jamaah untuk berziarah ke makam suaminya terlebih dahulu sebelum sowan ke rumah Wiwik.

Bentuk dari indikator kasih sayang dapat dilihat dari perilaku Wiwik yang begitu ringan tangan membantu jamaah. Wiwik selalu mengajarkan orang tua dengan metode yang lebih mudah dipahami mereka. Ketika ada tetangga yang meninggal walaupun tengah malam Wiwik dan santrinya tetap mau dimintai bantuan untuk mengurusnya. Jika ada jamaah Wiwik yang jauh meninggal, maka dengan ringan tangan Wiwik akan mengajak jamaah yang ada disekitarnya untuk takziah. Wiwik mengkoordinir dari mulai penyewaan mobil hingga menganjurkan jamaah perempuan untuk memakai mukena. Wiwik mengajak jamaah laki-laki dan perempuan untuk menyolatnya, karena bagi Wiwik bekal utama bagi orang meninggal adalah amal. Mereka tidak butuh ucapan bela sungkawa dengan uang. Mereka lebih butuh bekal amal, oleh karena itu dengan ikut menyolatkan berarti jamaah telah memberikan bekal amal kepada jenazah tersebut dan sekaligus penghormatan terakhir.

Wiwik juga merupakan seseorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan spiritual (Purnama, Irwan Dan Wijaya, 2009). Jenis

kepemimpinan ini memang umum diterapkan oleh penyebar agama. Dimensi dari perilaku ini adalah pemimpin yang tenang dan sabar. Pemimpin yang berperilaku ikhlas dan pasrah. Pemimpin yang bersih dan jujur.

Wiwik dan Nafisah sama-sama wanita yang terlahir di dalam budaya Jawa yang kental. Keduanya sama-sama memiliki model kepemimpinan asa kekeluargaan yang merupakan ciri khas dari budaya Jawa (Antlov dan Cederroth, 2001). Wiwik dan Nafisah juga hidup di mana budaya patronase melekat di dalamnya. Mereka yang menduduki posisi sebagai pemimpin mau tidak mau dianggap patron oleh masyarakat Jawa (pelindung). Resikonya mereka akan menjadi acuan dan juga pedoman hidup para pengikutnya. Ketaatan dan juga kesetiaan pengikut menjadi imbalan bagi patron.

Perbedaan terletak pada Wiwik yang masih hidup dengan budaya aristokrasi dan juga patrimonial yang kuat. Budaya Jawa memang terkenal dengan budaya Aristokrasi dan juga patrimonial. Nafisa memang hidup di etnis Jawa namun karena pesantren yang didirikannya merupakan pesantrennya sendiri sehingga ia tidak terkekang budaya aristokrasi (keturunan). Nafisah juga tidak terganggu oleh budaya patrimonial mengingat lingkungan hidup Nafisah yang lebih modern dan terbuka dibanding Wiwik.

Kepemimpinan Wiwik dan Nafisah dilihat dari Islam memiliki konsep kepemimpinan yang sama yaitu pemimpin yang al-Imamu khodimul ummah.²⁷ Di mana karakteristik perilakunya adalah hati yang melayani. Wiwik dan Nafisah sama-sama sangat percaya bahwa sebagai seorang pemimpin mereka harus mempunyai hati yang melayani. Mereka harus bersedia melayani pengikut mereka sepenuh hati.

Karakteristik kedua adalah kepala yang melayani dalam artian seorang pemimpin harus mempunyai metode yang digunakan untuk

²⁷ Djunaedi, A.F. *Filosofi Dan Etika Kepemimpinan Dalam Islam. Jurnal Al-Mawarid*. Edisi XII T

memimpin. Tidak hanya memiliki karakter namun juga memiliki pemikiran agar organisasinya maju. Wiwik dan Nafisah juga memiliki metode tersendiri untuk membawa organisasinya maju. Metode yang digunakan Nafisah untuk memajukan organisasinya adalah dengan menerapkan metode disiplin tinggi dalam proses belajar mengajar. Sedangkan metode yang digunakan Wiwik adalah dengan mengajarkan kemampuan bersosialisasi pada santrinya.

Karakteristik ketiga adalah tangan yang melayani artinya pemimpin harus memberi contoh langsung kepada masyarakat. Seperti yang dilakukan Wiwik ketika ada kematian atau masyarakat sedang kerepotan Wiwik tidak segan-segan membantu mereka secara langsung. Nafisah juga memberi contoh langsung atas peraturan-peraturan yang ia buat. Seperti mandi sebelum setoran. Nafisah pasti selalu memastikan dirinya rapih dan wangi sebelum mengajar santri.

Kedua pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda namun dalam hal kepengikutan mereka sama. Memang rata-rata pondok pesantren memiliki gaya kepengikutan yang relatif sama yaitu hubungan pemimpin dan pengikut diibaratkan seperti penggembala. Di mana pemimpin diibaratkan penggembala sedang pengikut adalah ternaknya. Pemimpinlah yang menentukan arah tujuan yang harus dilakukan pengikut sedangkan pengikut pasif dan mengikuti kehendak penggembala.

Wiwik dan Nafisah menerapkan kepengikutan yang seperti itu. Nafisah sebelum ada santri masuk terlebih dahulu membuat kesepakatan bahwa santri yang masuk wajib menghafal jika tidak berkehendak silahkan cari yang lain. Begitu pula Wiwik, Wiwik tidak henti-hentinya menekan pada santrinya barang siapa yang ingin nyantri diwajibkan untuk mengikuti semua ketentuan Wiwik. Termasuk dalam hal peribadatan, jika tidak berkehendak maka silahkan mencari yang lain. Perilaku Wiwik dan Nafisah tersebut menggambarkan kepengikutan di mana Wiwik dan Nafisah berperan sebagai penggembala dan santri adalah ternak yang harus mematuhi dan mengikuti kehendak penggembala.

Faktor yang mempengaruhi kepemimpinan nyai di pesantren budaya Jawa

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepemimpinan nyai dalam budaya Jawa. Secara garis besar faktor tersebut terbagi menjadi dua yaitu faktor intern dan faktor ekstern. Pada penelitian ini faktor intern yang mempengaruhi kepemimpinan Nafisah adalah semangat dari dalam dirinya sendiri. Kecintaan dan keyakinan Nafisah bahwa Nafisah mampu mendirikan pondok pesantren. Berbeda dengan Nafisah, Wiwik lebih menekankan pada pedoman hidup. Faktor yang mempengaruhi kepemimpinan Wiwik adalah pedoman hidup dari gurunya bahwa hidup harus bermanfaat bagi orang lain, jika tidak bermanfaat lebih baik meninggal saja.

4. Perbedaan kepemimpinan Nyai dan Kiai

Kiai erat kaitannya sebagai kepala agama maupun pesantren dalam budaya Jawa. Kiai terkenal sebagai pemimpin yang luwes yang mampu menghubungkan masyarakat desa dengan dunia luar. Fungsi kiai sebenarnya dalam budaya Jawa adalah sebagai ahli pengobatan di dalam tradisi sinkretisme Jawa. Sebagai perantara antara orang biasa dengan dunia supranatural. Antara kiai dan murid-muridnya terdapat ikatan kuat sebagai guru dan pengikut (Antlov dan Cederroth, 2001).

Berbeda dengan kiai, nyai yang merupakan seorang pendamping kiai. Hubungan nyai dengan santrinya lebih dari sekedar guru dan pengikut. Namun juga ibu dan anak, hal tersebut dikarenakan naluri seorang nyai yang hakikatnya wanita sebagai seorang ibu (Rich dalam Nurrachman, 2010). Oleh karena itu kepemimpinan nyai lebih mendalam hingga ke ranah pribadi santri daripada kiai.

Nyai tidak memiliki kemampuan supranatural sebagaimana kiai. Kiai dalam kepemimpinannya cenderung menekankan pada karomah-karomah yang dimilikinya sehingga membuat pengikutnya begitu taat (Ziemek, 1986). Nyai lebih menampilkan kasih sayang dan juga perhatian

kepada para santri-santrinya

D. KESIMPULAN

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa dinamika kepemimpinan nyai pada setiap pesantren di tanah Jawa berbeda-beda. Tergantung pada latar belakang pondok pesantrennya. Selain itu latar belakang pendidikan dan lingkungan pondok pesantren juga sangat mempengaruhi dinamika terbentuknya kepemimpinan nyai yang ada di tanah Jawa.

Pesantren yang memiliki dasar modern cenderung menggunakan tolak ukur kemampuan sebagai pemimpinnya. Berbeda dengan pesantren yang berbasis salaf dan tasawuf. Mereka cenderung menggunakan tolak ukur kemampuan supranatural dan magic. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan nyai di tanah Jawa ada dua macam. Pertama faktor intern, bagi pesantren modern yang berdasar modern faktor intern yang mempengaruhi kepemimpinan nyai adalah kemampuan dan keyakinan diri. Faktor-faktor eksternal kepemimpinan nyai yang ada di tanah Jawa sangat dipengaruhi lingkungan, budaya asal kekeluargaan, budaya patronase. Bagi pesantren salaf ditambah dengan budaya aristokrasi dan juga patrimonial.

Model kepemimpinan nyai pada pesantren yang berdasar modern (modern) cenderung menggunakan model kepemimpinan managerial, karismatik, otentik dan transformasional.. Berbeda dengan pondok pesantren yang salaf, model kepemimpinan yang digunakan adalah model kepemimpinan karismatik dan juga spiritual. Gaya kepemimpinan nyai pada pesantren berbasis modern (modern) lebih demokratis dan juga otoriter yang dikombinasikan. Gaya kepemimpinan nyai pada pesantren berbasis tasawuf cenderung menerapkan sistem otoriter.

DAFTAR RUJUKAN

- Anoraga, Pandji. (1992). *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Antlov, H., Cederroth, S. (2001). *Kepemimpinan Jawa*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia
- Conger, J.A. (1997). *Pemimpin Karismatik: Dibalik Mistik tentang Kepemimpinan yang Luar Biasa*. Alih Bahasa Anton Adiwiyoto. Jakarta: Binarupa Aksara
- Direktori Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren. (2007). *Direktori Pesantren*. Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Departemen Agama Republik Indonesia
- Djunaedi, A.F. (2005). *Filosofi Dan Etika Kepemimpinan Dalam Islam*. Jurnal Al-Mawarid. Edisi XII T
- Lestari, N.K. (2007). *Pesantren dan Wacana Kesetaraan Gender (Studi Pandangan Kiai, Nyai, dan Santri di Pesantren Babakan Ciwaringin Cirebon tentang Kepemimpinan dan Hak Bekerja di Luar Rumah bagi Perempuan)*. Skripsi (Tidak Diterbitkan) Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga
- Mangungsong, F. (2009). Faktor Intrapersonal, Interpersonal, dan Kultural Pendukung Efektivitas Kepemimpinan Perempuan Pengusaha dari Empat Kelompok Etnis di Indonesia. *Makara, Sosial Humaniora*, Vol. 13, No. 1, Juli 2009: 19-28
- Mardiyah, S.A. (2005). *Nyai dalam Pandangan Santri Putri (Studi Tentang Kepemimpinan Nyai Barokah Di Pondok Pesantren Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta)*. Skripsi (Tidak Diterbitkan) Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga
- Marhumah. (2009). *Gender Dalam Lingkungan Pesantren (Studi tentang Peran Kiai dan Nyai dalam Sosialisasi Gender di Pesantren Al-Munawwir dan Pesantren Ali Maksum Krapyak Yogyakarta)*. Tesis (Tidak Diterbitkan) Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga
- Munandar.S. (2011). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press)
- Nasif, F.U. (2001). *Women in Islam: A Discourse in Rights and Obligations*. (terj.) Burhan Wirasubrata & Kundan D. Nuryakien, *Menggugat Sejarah Perempuan: Mewujudkan Idealisme Gender Sesuai Tuntutan Islam*.

Fitri Nur 'Aeni: *Dinamika Kepemimpinan Nyai*.....

Jakarta: Penerbit Cendekia

- Nurrachman, N. (2010). Psikologi Perempuan: Kontekstualisasi Dan Konstruktivisme Dalam Psikologi (Women Psychology: Contextualisation and Constructivism In Psychology). *Jurnal Psikologi Indonesia* 2010, Vol VII, No. 1, 1-8, ISSN. 0853-3098
- Purwadi, dkk. (2005). *Ensiklopedi Kebudayaan Jawa*. Yogyakarta: Bina Media
- Rahman, B.M. (1996). *Rekonstruksi Fiqh Perempuan Dalam Peradaban Masyarakat Modern*. Yogyakarta: Ababil
- Sarwono, S.W. (1995). *Teori-Teri Psikologi Sosial*. Jakarta: Rajawali Pers
- Siagian, S. P. (2010). *Teori & Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sulong, J. (2006). "Kedudukan Perempuan dalam Pembahagian Pusaka". *Jurnal Syariah, Akademi Pengajian Islam*, Universiti Malaya
- Wirawan. (2013). *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Rajawali Press
- Yukl, Gary. (2010). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi Kelima. Alih bahasa: Budi Supriyanto. Jakarta: Indeks
- Ziemik, M. (1986). *Pesantren Dalam Perubahan Sosial*. Jakarta: Temprin