

ABSTRAK

Hertriani, Alfiana Rizky. Peran Nyai Dalam Pengambil Kebijakan Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin, Durisawo, Ponorogo). **Tesis** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Ponorogo. Pembimbing (I) Dr. Ahmadi, M.Ag

Kata Kunci : Peran, Nyai, Kebijakan, Pesantren

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam paling awal di Indonesia. Secara data kuantitatif, kepemimpinan pesantren didominasi oleh figur seorang Kyai, sehingga kiprah peran dari seorang Nyai dalam mendampingi kepemimpinan Kyai begitu kurang tampak dan diperhitungkan. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk menjadikannya sebuah penelitian sebagai tugas akhir dengan judul “Peran Nyai Dalam Pengambil Kebijakan Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin, Durisawo, Ponorogo).” Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah (1) Bagaimana peran Nyai dalam menentukan arah kebijakan Pesantren KH. Syamsuddin, Durisawo, Ponorogo? (2) Bagaimana implikasi peran Nyai sebagai penentu arah kebijakan Pesantren KH. Syamsuddin, Durisawo, Ponorogo?

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Untuk itu teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dalam menganalisa data untuk menjawab rumusan masalah digunakan teknik analisis data kualitatif.

Setelah melakukan analisis, peneliti dapat menyimpulkan bahwa (1) Di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin, terdapat dua orang Nyai yang berperan dalam menentukan arah kebijakan pesantren, yaitu Nyai Senior (Ibu Anjar) dan Nyai Junior (Ibu Sofia dan Ibu Nurul). Nyai senior bertindak sebagai pemberi gagasan sekaligus sebagai inovator dalam mengintegrasikan setiap kegiatan pesantren dan Nyai junior sebagai pelaksana dari kegiatan tersebut. Dalam pelaksanaan kegiatan pesantren, kedua Nyai masih berusaha mempertahankan dan mengembangkan nilai-nilai pesantren K.H Syamsuddin sendiri yaitu Pesantren yang Berbasis ”Pengkajian” Kitab-Kitab Salafiyah. (2) Implikasi peran Nyai sebagai penentu arah kebijakan adalah berkembangnya unit-unit pendidikan formal di PP. KH. Syamsuddin dengan tanpa menghilangkan pendidikan non formal (pondok) yaitu adanya sekolah Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah dibawah naungan Kementrian Agama Negeri. . Meskipun mengalami penambahan dalam unit-unit pendidikannya, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin tetap bertahan dengan karakternya sebagai pesantren yang berbasis ”Pengkajian” terhadap Kitab-Kitab Salafiyah.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam paling awal di Indonesia. Sebagai lembaga pendidikan awal di Indonesia tidak dipungkiri bahwasannya pesantren memiliki kontribusi besar dalam memajukan pendidikan dalam menyebarkan agama Islam.

Tujuan dalam pendidikan pesantren bukanlah mengejar kepentingan kekuasaan, uang dan keagungan duniawi, melainkan juga pendidikan adalah semata-mata merupakan kewajiban dan pengabdian kepada Allah SWT. Dari sinilah nilai-nilai Islam tersiarkan. Sehingga, peran Kyai dan Nyai selaku pimpinan pesantren sangat berpengaruh besar untuk mentransfer ilmu pengetahuan.

Kyai dan Nyai merupakan seorang yang diteladani oleh para santri yang merupakan tokoh sentral di dalam pesantren. Kyai merupakan gelar kehormatan yang diberikan oleh masyarakat karena keilmuan, keshalehan, keikhlasan dan kepemimpinannya serta merupakan seorang yang disegani dan dihormati oleh masyarakat, begitu pula dengan seorang Nyai. Nyai merupakan gelar yang diberikan oleh masyarakat sebagai istri dari seorang Kyai. Sebagaimana diketahui bahwa Kyai dan Nyai di pesantren merupakan sumber nasehat bagi para santri. Hubungan antara Kyai dan Nyai dengan para

santri diikat oleh emosi keagamaan, sehingga muncul konsep ‘Barokah dan Karomah’.¹

Berbicara tentang peran Nyai, tidak lepas dari peran perempuan. Tidak sedikit perempuan-perempuan yang memberikan kontribusi untuk keluarga, bangsa, negara, maupun agamanya. Contoh peran perempuan sebelum beranjak kepada pembahasan peran “Nyai” sebagai figur di pesantren dari segi penyebaran agama Islam beberapa diantaranya adalah Khadijah, Aisyah binti Abu Bakar, Fatimah Az-Zahra, sedang dari Indonesia tokoh perempuan yang tidak kalah penting diantaranya adalah Rahma el-Yunusiah, Nyai Ahmad Dahlan, dan Sholihah A. Wahid Hasyim.

Khadijah binti Khuwailid bin Asad bin Abd Al-‘Uzza, biasa dipanggil Ummu Hindun, dan digelar ummul mukminin (ibu orang yang beriman) adalah istri pertama Rasulullah. Ia adalah seorang wanita terpendang dan memiliki kekayaan yang berlimpah yang diinvestasikannya dalam perdagangan. Khadijah sangat berperan dalam membantu Rasul untuk menjalani kehidupan suci, jauh dari penyembahan berhala, dan lain sebagainya. Ia juga berperan dalam menyebarkan agama Islam. Seluruh kekayaan yang ia miliki, ia pergunakan untuk membantu suaminya dalam berdakwa. Ia juga orang pertama yang memeluk agama Islam.

Aisyah binti Abu Bakar, biasa dipanggil Ummu Abdillah, dan digelar Ash-Shiddiqah (wanita yang membenarkan). Ia juga masyur dengan panggilan ummu mukminin, dan *Al-Humaira’*, karena warna kulitnya yang

¹ Lihat lebih lanjut Ema Marhumah, *Konstruksi Sosial Gender Di Pesantren: Studi Kuasa Kiai Atas Wacana Perempuan* (Yogyakarta: LK iS, 2011), 7-8.

sangat putih. Ia adalah istri yang paling dicintai Rasulullah, dan yang paling banyak meriwayatkan hadits Rasulullah. Ia sangat berperan dalam merawikan 2210 hadits dari Nabi, 297 diantaranya terdapat di dalam kitab Shahih Al Bukhari dan Shahih Muslim. Ia meninggal di Madinah tahun 58 H dalam usia 66 tahun. Jasadnya dimakamkan di Baqi'.²

Fatimah bin Muhammad bin Abdullah bin Abu Muthalib, ia merupakan putri termuda diantara putri-putri Nabi lainnya. Ia menikah dengan Ali r.a pada usianya yang ke-18 tahun. Ia juga merupakan ibu dari Hasan, Husain, Ummul Kultsum dan Zaenab. Dari Aisyah r.a, berkata, "aku tidak pernah melihat seorang pun yang mampu menyamai Fatimah dalam hal keserupaanya dengan Nabi. Ketenangan dan keistiqomahannya dalam duduk maupun berdiri sebagaimana ketenangan dan keistiqomahan Nabi. Ia di saat masuk ke rumah Nabi, Nabi langsung berdiri menyambut kedatangannya. Begitu pula di saat Nabi mengunjungi rumah Fatimah, ia pun beranjak dari tempat duduknya untuk menyambut Nabi dan memberikan tempat duduknya kepada Nabi."³

Rahmah el-Yunusiah merupakan salah satu tokoh ulama perempuan Indonesia dari Sumatra Barat. Ia berperan besar dalam pembaharuan pendidikan Islam dalam rangka meningkatkan posisi kaum perempuan. Oleh karena itu, Cora Vreede dan De Stuers melihat ketokohan Rahmah pada dua sisi. Pertama, seperti Ki Hajar Dewantara, pendiri Perguruan Taman Siswa.

² Muhammad Sa'id Mursi, Tokoh-tokoh Besar Islam Sepanjang Sejarah (Jakarta Timur: Pustaka Al-Kautsar, 2007), 420.

³ Diriwayatkan oleh Tutmudzi.

Rahmah adalah seorang tokoh yang tampil atas inisiatif pribadi, bukan dari suatu organisasi tertentu. Kedua, ia ditempatkan sejajar dengan tokoh gerakan perempuan, Kartini dengan surat-suratnya, dan Dewi Sartika dengan sekolahannya, yang berjuang memperbaiki posisi kaum perempuan melalui pendidikan.

Menempatkan Rahmah pada posisi demikian sangat beralasan. Dia memang telah berhasil merealisasikan gagasannya tentang pendidikan Islam, sebagai basis pembentukan masyarakat Muslim yang menghargai derajat kaum perempuan. Madrasah Diniyah li al-Banar (Diniyah School Putri) adalah buah karya terbesar Rahmah yang sangat terkenal di Nusantara maupun Mancanegara, bahkan hingga saat ini. Sekolah itu didirikan pada 1 November 1923, dengan siswa 71 orang yang terdiri dari kaum ibu muda. Berkat usaha dan kegigihan pendirinya, serta bantuan dan dukungan lapisan masyarakat, sekolah yang semula menggunakan mesjid Pasar Usang Padang Panjang sebagai tempat belajar, sekarang telah menjadi perguruan besar yang memiliki kampus modern, dapat menampung 2000 siswa dan mahasiswa sebagaimana yang dicita-citakan Rahmah.

Rahmah telah mengabdikan hampir seluruh hidupnya untuk mengelola dan mengembangkan lembaga pendidikan. Selama 54 tahun dibawah kepemimpinannya, Diniyah School Putri telah berkembang pesat. Ia telah mendirikan lembaga untuk pendidikan al-Qur'an, Menjesal School untuk kaum ibu yang belum bisa baca-tulis, Taman Kanak-kanak (Frubel School), Junior School (setingkat HIS), hingga Diniyah School Putri 7 tahun

secara berjenjang dari tingkat Ibtidaiyah (4 tahun), dan Tsanawiyah (3 tahun). Kemudian pada 1937 didirikan program Kulliyat al-*Mu'allimat al-Islamiyah* (3 tahun) untuk mendidik calon guru dan untuk tingkat perguruan tinggi didirikan Fakultas Tarbiyah, dan Dakwah (1967). Disamping itu didirikan sekolah tenun (1936) di kompleks Diniyah Putri. Perjuangan Rahmah bukan semata-mata di bidang pendidikan. Masih banyak catatan tentang kiprahnya yang perlu diperhitungkan, baik dalam kehidupan sosial-kemasyarakatan maupun politik, dan secara khusus dalam meningkatkan martabat kaum perempuan.⁴

Nyai Ahmad Dahlan adalah seorang penggerak perempuan Muhammadiyah. Nama kecilnya Siti Walidah, ia merupakan istri pendiri Muhammadiyah, organisasi Islam Modern di Indonesia pada awal abad ke-20. Nyai Dahlan nama yang disandangnya kemudian, dikenal luas, bahkan hingga saat ini. Ia digambarkan sebagai seorang yang banyak berjasa dalam memperjuangkan hak-hak wanita. Perjuangan yang dilakukan Nyai Dahlan, sangat penting bagi masyarakat, utamanya kaum wanita. Nyai Dahlan mendidik kaum wanita melalui organisasi. Diantara prinsip yang sering diajarkan adalah: pertama, menolak adagium Jawa, '*wong wadon iku suwargo nunut, nerakane katot wong lanang*'. Menurut Nyai Dahlan, ajaran agama Islam menegaskan bahwa wanita mempunyai hak dan kewajiban yang sama disamping kaum laki-laki. Nyai Dahlan dalam setiap kesempatan selalu menganjurkan kepada kaum wanita agar jangan sampai urusan rumah tangga menghalangi peran wanita dalam masyarakat. Untuk merealisasikan gagasan

⁴ Jajat Burhanudin, *Ulama Perempuan Indonesia* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2002), 1-3.

itu, ia memperkasai berdirinya perkumpulan “*Sopo Tresno*”. Kristalisasi pergerakan dari meluasnya perkumpulan sebelumnya, adalah lahirnya organisasi Aisyiyah pada tahun 1915, yang secara resmi masuk dalam perkumpulan Muhammadiyah pada 1922. Pripsip kedua dalam perjuangan Nyai Dahlan adalah *amar ma'ruf nahi mungkar*. Konsistensi ucapannya tersebut secara pribadi direalisasikan dengan penolakannya yang keras terhadap kebijakan pemerintah Jepang yang memerintahkan anak-anak sekolah untuk menyembahmatahari. Konsekuensi dari perbuatannya, ia didatangi tentara Jepang dan lahirnya surat keputusan Pemerintah Militer Jepang di Jawa Madura tanggal 10 September 1943 yang berisi larangan bagi perkumpulan Aisyiyah untuk mengorganisir sendiri perkumpulannya sebagai pergerakan wanita mandiri. Ketiga adalah *sepi ing pamrih*. Ajaran ini berasal dari falsafah Jawa yang berarti dalam melakukan suatu pekerjaan haruslah ikhlas dan jauh dari kepentingan-kepentingan tertentu. Nyai Dahlan telah memberikan teladan hidup bagi umat manusia, khususnya bagi kaum wanita. Kalau sebagian pendapat dikalangan kaum feminis apriori terhadap agama yang dianggap sebagai sumber marginalisasi dan subordinasi kaum wanita, Nyai Dahlan justru menunjukkan sebaliknya. Harga diri, martabat, kebesaran, dan kemajuan, justru diperoleh lewat pengemblengan dan dedikasi dalam kegiatan-kegiatan keagamaan, khususnya di Muhammadiyah dan Aisyiyah.⁵

Solichah A. Wahid Hasyim adalah putri pasangan Kyai Bisri dan Nyai Nur Chadijah dari Tambakberas, Jombang. Semasa hidupnya ia dikenal

⁵ Ibid.,62-64.

sebagai perempuan yang super aktif dalam kegiatan sosial dan politik. Semenjak suaminya, Wahid Hasyim, wafat dalam suatu kecelakaan lalu lintas, ia tampil sebagai single-parent, mendidik dan membesarkan sendiri lima putra-putrinya yang masih kecil-kecil. Peran dan pengabdianya meninggalkan kesan begitu mendalam bagi masyarakat luas. Ibunda mantan Presiden KH Abdurrahman Wahid ini dikenang sebagai ‘Ibu Besar Keluarga NU’, ‘Ibu’ dari banyak pemuda pergerakan dan generasi muda NU. Ia juga dikenang sebagai pejuang kemajuan perempuan melalui program keluarga berencana untuk menciptakan keluarga sakinah.

Adapun, peran Nyai di lingkungan lembaga pendidikan khususnya pesantren terpola menjadi tiga kategori. Pertama, peran subordinasi.⁶ Kedua, peran egalitarianis⁷ dan ketiga peran superior.⁸ Peran subordinasi meletakkan

⁶ Subordinasi adalah menempatkan seseorang atau golongan tertentu sebagai bawahan atau tambahan. Subordinasi terkesan tumpang tindih dengan marjinalisasi, hal ini karena antara keduanya saling terkait. Karena subordinasi, maka perempuan menjadi termajinalisasi, begitu sebaliknya. Achmad Muthali'in, *Bias Gender dalam Pendidikan* (Surakarta: Muhammadiyah University Press, 2001), 35. Contoh kategori subordinasi ini penulis peroleh dari karya tulis (paper), Atun Wardatun (*dosen Fakultas Syari'ah IAIN Mataram. Ketua Pusat Studi Hak Asasi Manusia (PUSHAM) IAIN Mataram. Lahir di Bima, 30 Maret 1977. Pendidikan terakhir: MA Women's Studies Program, University of Northern Iowa, USA*), "*Istri Tuan Guru: Sosok yang Terlupakan? (Keterlibatan Perempuan dalam Pendidikan Pesantren dan Aktivitas Sosial Politik di Pulau Lombok)*", menurutnya, kepopuleran tuan guru berbanding terbalik dengan posisi para istri tuan guru. Istri tuan guru lebih menjadi 'tokoh belakang layar' yang eksistensi dan perannya belum banyak terungkap. Tidak ada tokoh perempuan yang notabene berasal dari para istri tuan guru yang muncul ke permukaan. Sepak terjang mereka, walaupun ada, belum banyak diketahui oleh masyarakat luas. Tidak adanya sebutan khusus untuk memanggil istri tuan guru bisa jadi mengindikasikan minimnya pengakuan terhadap keberadaan mereka yang diakibatkan oleh rendahnya tingkat keterlibatan mereka dalam aktivitas-aktivitas sosial keagamaan.

⁷ Dalam pengertian doktrin egalitarianisme ini mempertahankan bahwa pada hakikatnya semua orang manusia adalah sama dalam status nilai atau moral secara fundamental. Sebagian besar pengertian ini merupakan respon terhadap pelanggaran pembangunan statis dan memiliki dua definisi yang berbeda dalam bahasa Inggris modern. John Gowdy, *Limited Wants, Unlimited Means: A reader on Hunter Gatherer Economics and the*

peran posisi Nyai dalam bentuk kepatuhan total. Dalam peran ini, Nyai pasif dan tidak mempunyai partisipasi untuk melakukan negosiasi dengan pemimpin yang ada di pesantren. Peran kedua, meletakkan posisi Nyai dalam bentuk kesetaraan dengan posisi pemimpin tertinggi yang ada di pesantren.⁹ Peran egaliter ini, bentuknya adanya pembagian kerja secara jelas kepada Nyai oleh pemimpin tertinggi. Biasanya posisinya diletakkan sebagai pengurus kebutuhan dan detail-detail yang berkaitan dengan santri putri. Sedangkan pemimpin tertinggi (Kyai) berposisi mengurus santri laki-laki. Relasi keduanya walaupun Kyai itu pemimpin tertinggi, tapi dengan adanya pembagian program kerja itu, Nyai bisa menjadi fungsi koordinatif. Peran yang ketiga, posisi Nyai lebih banyak mengatur urusan pesantren atau menjadi pemimpin tertinggi. Peran yang ketiga ini bisa saja terjadi pada pesantren yang mana Nyai posisinya sebagai keturunan asli dari Kyai pendiri sebelumnya. Sedangkan suaminya adalah menantu yang dengan keterbatasan yang dimilikinya. Bisa jadi suaminya itu berposisi sebagai pengganti Kyai pendiri, namun dalam perannya Nyai lebih dominan daripada suaminya. Bisa juga terjadi pada pesantren yang dipimpin langsung oleh seorang Nyai.

Peran Nyai seperti yang dijelaskan diatas, tidak selalu terjadi pada pesantren salaf, semi modern, dan modern. Bisa jadi ketiga peran tersebut terjadi pada ketiga kategori tersebut, hanya saja porsi perannya yang berbeda-

Environment (St. Louis: Island Press, 1998), 342. Peran equaliterianis ini sering kali di pesantren-pesantren yang diperankan oleh perempuan terdidik, baik terdidik dalam lingkungan aktivis perempuan atau pendidikan formal.

⁸ Superior adalah orang atasan atau pemimpin. Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Kamus Besar Bahasa Indonesia (Jakarta: Balai Pustaka, 1998), 977.

⁹ Baca lebih lanjut Sri Purwaningsih, *Kyai dan Keadilan Gender* (Semarang: Walisongo Press, 2009), 109-116.

beda. Hal tersebut tergantung pada model psikologi yang dimiliki oleh seorang Nyai.

Tentu saja model peran Nyai tersebut mempunyai dampak yang berbeda-beda terhadap berlangsungnya pendidikan di pondok pesantren. Bisa jadi dampak itu bersifat positive dan bisa saja bersifat negative. Dampak positive, misalnya dengan Nyai diposisikan dalam peran egaliter membantu bagi sang Kyai dalam melaksanakan tugas menjalankan pendidikan atau bisa jadi juga terjadi konflik karena adanya egaliterianis menyebabkan dualisme kepemimpinan. Sementara itu dalam peran subordinasi bisa jadi sang Kyai mempunyai kekuasaan mutlak namun disisi yang lain, beban yang harus ditanggung menjadi semakin berat karena mengabaikan Nyai yang bisa jadi potensinya berguna bagi berlangsungnya pendidikan pesantren. Sementara itu, peran superior Nyai bisa juga bermakna positive karena adanya kemungkinan proses pendidikan yang dimilikinya serta pengalamannya lebih banyak daripada laki-laki. Dengan demikian tiga model peran tersebut tidak selalu bermakna negative, tetapi juga sebaliknya bisa menjadi positive.

Kebanyakan di dunia pesantren salafi dan semi modern, peran Nyai tersebut lebih banyak diwilayah subordinasi hal itu dikarenakan, adanya doktrin ajaran kitab klasik mereka yang masih dipakai sebagai kurikulum kajian misalnya, *uqūdullujani*. Dalam kitab tersebut, diungkapkan dalam sebuah hadits yang artinya, “ seandainya aku harus memerintahkan umatku bersujud, maka akan aku perintahkan para istri untuk bersujud kepada

suaminya".¹⁰ Dalam hadits itu sangat jelas bahwa posisi perempuan sangat subordinatif dalam relasinya dengan suami. Dalam ungkapan yang lain juga ditegaskan tentang, adanya perempuan yang dilaknat oleh malaikat dan seluruh makhluk yang ada diseluruh semesta seandainya sang istri menolak melayani suami dalam hal hubungan intim.¹¹ Pandangan-pandangan seperti ini, sering di dakwahkan di dunia pesantren, khususnya di pesantren salaf. Terlebih lagi, adanya fenomena poligami juga terdapat di pesantren salaf. Tradisi keilmuan tersebut yang ada dipesantren sangat berpengaruh terhadap bagaimana pesantren itu dicitrakan dalam masalah memposisikan perempuan yaitu Nyai. Sehingga posisi subordinatif itu menjadi citra yang melekat padanya.

Pada satu sisi, pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang bisa dijadikan representasi Islam tradisional. Tapi pada sisi yang lain, ada sisi yang perlu diungkap secara lebih mendalam tentang cara-cara diposisikan dalam pendidikan tersebut.

Dari pandangan sebagian orang yang melihat tentang pesantren tersebut, maka didalam penelitian ini akan mencoba melihat sisi dari cara-cara pesantren memposisikan Nyai. Dimana data Kementerian Agama Republik Indonesia pada tahun 2012, menunjukkan jumlah pesantren yang tercatat di Kemenag sebanyak 27.230. Jumlah ini jauh meningkat dibanding data 1997, yang tercatat baru sebanyak 4.196 buah. Fakta selanjutnya bahwa

¹⁰ Baca Kitab '*Uqūdullujain*, karangan Syaikh Muhaamad Nawawi bin Umar bin 'Arabi atau yang dikenal dengan sebutan Syaikh Nawawi Al-Bantani. Syaikh Nawawi lahir di Tanara, Serang Banten pada 1813 M/1230 H dan wafat di Mekkah pada 1897 M/1914 H.

¹¹ Muhammad Rasyid al-Uwayyid, *Min Ajli Tahrir Haqiqi Lil Mar'ati*, terj. Ghazali Mukri, Pembebasan Perempuan (Yogyakarta: Izzan Pustaka, 2002), 68-71.

data saat ini (tahun 2012) menunjukkan setidaknya ada 3.004.807 anak yang tercatat sebagai santri mukim (79,93%). Sisanya, sebanyak 754.391 untuk santri non mukim.¹² Sedang jumlah pondok pesantren di Jawa Timur sekitar kurang lebih ada 3.265 buah.¹³ Sedangkan wilayah penelitian, yang akan dilakukan di Kabupaten Ponorogo dengan pertimbangan, posisi penulis yang berdomisili di Kabupaten ini. Kemudian, banyaknya pesantren besar maupun kecil, yang berjumlah kurang lebih 75 pesantren baik itu salaf, semi modern dan modern.¹⁴

Melihat jumlah pesantren di seluruh Indonesia, maka penulis memperkirakan bahwasannya jumlah Kyai diseluruh Indonesia 2 kali lipat dari keseluruhan jumlah pesantren bahkan bisa jadi lebih dari yang diperkirakan. Hal ini dikarenakan gelar Kyai tidak hanya disandang oleh mereka yang mempunyai pesantren, tetapi yang tidak mempunyai pesantren pun dengan keilmuan agama dan tingginya budi bisa menjadi seorang Kyai, dan kenyataan bahwa anak laki-laki dari seorang Kyai ketika dewasa juga mendapatkan gelar Kyai muda atau di Jawa biasa terkenal dengan sebutan “Gus” dan untuk jumlah Nyai sendiri bisa jadi 4 kali lipat dari jumlah pesantren, alasannya karena laki-laki dianjurkan menikah 4 perempuan. Untuk itu, didalam hal ini, penulis tidak meneliti seluruh pesantren yang ada, namun cuman memilih satu pesantren yang berada di tengah Kota, di

¹² Sonia Fitri, Republika Surabaya, 5 November 2014. 9:16 am

¹³ <https://www.kemenag.go.id> diakses tgl 26 Januari 2016 08.08 am

¹⁴ Ibid.,

Kabupaten ini, yakni di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin, Duri Sawo, Ponorogo.

Pondok Pesantren KH. Syamsuddin merupakan salah satu pondok dari ribuan pondok pesantren di Indonesia yang tertua. Pondok berazaskan agama Islam dengan konsentrasi keilmuan fiqh ini merupakan pondok yang berdiri di tengah Kota Ponorogo sebagai mana Ponorogo merupakan Kota Santri dan Budaya. Dalam kepemimpinannya, PP KH. Syamsuddin mengalami pergantian pemimpin, mulai dari pendiri pondok yaitu KH. Syamsuddin sampai sekarang. Dimana setelah pendiri pertama meninggal proses kepemimpinan diteruskan oleh K.H Ahmad Tajiddin Syam. Mulai dari kepemimpinan K.H Ahmad Tajuddin Syam, sampai proses pergantian kepemimpinan yang terjadi sekitar 4 kali kepengurusan, Nyai dari PP. KH. Syamsuddin tetaplah sama yaitu Hj. Anjar Rochani (istri dari Alm. K.H Ahmad Tajuddin Syam).¹⁵

Pertimbangan memilih pesantren ini antara lain, adanya akses informasi yang penulis kenal sehingga akan mempermudah penggalian informasi lebih mendalam. Yang kedua, silsilah pesantren di Ponorogo hampir rata-rata terikat oleh hubungan persaudaraan. Ikatan itu terpusat pada satu garis keturunan dengan KH. Khasan Besary. Dengan adanya ikatan nasab tersebut bisa disimpulkan secara global bahwa, kultur yang dibangun dalam penyelenggaraan pendidikan hampir bisa dipastikan sama sehingga

¹⁵ M. Syaifuddin, wawancara, Ponorogo, 17 September 2015.

perwakilan satu pesantren ini dianggap cukup untuk mewakili kultur beberapa pesantren yang diikat dalam nasab yang sama.

B. Fokus dan Rumusan Masalah

Yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah peran Nyai terhadap Kepemimpinan Pesantren. Fokus penelitian ini dapat dirincikan dalam beberapa rumusan masalah yaitu:

1. Bagaimana peran Nyai dalam menentukan arah kebijakan Pesantren KH. Syamsuddin, Durisawo, Ponorogo?
2. Bagaimana implikasi peran Nyai sebagai penentu arah kebijakan Pesantren KH. Syamsuddin, Durisawo, Ponorogo?

C. Tujuan Penelitian

Terkait dengan rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk menelusuri tentang:

1. Peran Nyai dalam menentukan arah kebijakan Pesantren.
2. Implikasi peran Nyai sebagai penentu arah kebijakan Pesantren.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Praktis

- a. Memberikan gambaran tentang peran Nyai dalam menentukan arah kebijakan di Pesantren.
- b. Memberikan gambaran tentang implikasi peran Nyai sebagai penentu arah kebijakan pesantren.
- c. Bagi peneliti, sebagai tambahan pengetahuan dan sumbangan untuk memperkaya khazanah ilmu pengetahuan.
- d. Bagi lembaga, dapat dijadikan sebagai sumbangan pemikiran dan sebagai bahan masukan serta pertimbangan dalam upaya pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan.

2. Manfaat Teoritis

- a. Terumuskannya peran Nyai secara efektif sebagai seorang perempuan dalam menyertai kepemimpinan Kyai.
- b. Terumusnya nilai-nilai budaya organisasi yang dilakukan oleh Nyai dalam kepemimpinan Kyai.
- c. Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi para pengembangan keilmuan dalam pembelajaran mengenai pesantren.
- d. Untuk menambah khazanah pengetahuan sekaligus menjadi rujukan bagi penelitian-penelitian selanjutnya terkait dengan tema yang sama.

BAB II

KAJIAN TEORI

E. Kajian Penelitian Sebelumnya

Untuk menghindari adanya publikasi dari hasil penelitian serta untuk mengetahui arti pentingnya penelitian yang akan dilakukan, maka diperlukan kajian atas hasil yang pernah ada pada tempat yang sama, seperti penelitian yang dilakukan oleh Imam Basuki, dengan judul, “Membangun Akhlak Santri Melalui Hukuman (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Kh Syamsuddin Durisawo Nologaten Ponorogo)” tahun 2012, dengan rumusan masalah: (1) Latar Belakang adanya Pelaksanaan Hukuman di Pondok Pesantren KH Syamsuddin Durisawo Ponorogo; (2) Tujuan adanya Hukuman di Pondok Pesantren KH Syamsuddin Durisawo Nologaten Ponorogo; (3) Bentuk-Bentuk Hukuman di Pondok Pesantren KH Syamsuddin Durisawo Nologaten Ponorogo; (4) Efektifitas pelaksanaan hukuman untuk Membangun Akhlak Santri di Pondok Pesantren KH Syamsuddin Durisawo Nologaten Ponorogo.

Dari hasil penelitian tersebut ditemukan bahwa: (1) hukuman yang dilaksanakan di pondok ini dilatar belakangi karena ada santri yang pulang tanpa izin, keluar malam hari, merokok dan lain-lain. Dan itu menjadi anggapan warga bahwa pengurus membiarkan santri-santri keluyuran di malam hari dan hal itu kurang etis bagi seorang putri. (2) Hukuman bertujuan agar para santri itu belajar tertib, disiplin, mematuhi peraturan, bertanggung

jawab, mempunyai akhlak yang baik terhadap para guru dan santri lainnya. (3) Bentuk-bentuk hukuman yang dilakukan yaitu membaca Al-Qur'an, membaca sayyidul istigfar, penggundulan, membersihkan halaman pondok, denda. (4) Akhlak santri di pondok pesantren KH. Syamsuddin setelah adanya pelaksanaan hukuman banyak mengalami perubahan kearah yang baik, karena hukuman banyak mengalami perubahan kearah yang baik, karena hukuman tersebut dinilai oleh para santri sebagai peringatan bahwa apa yang dilakukan tersebut salah dan tidak sesuai dengan norma yang berlaku.

Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Siti Muslimah tahun 2010, dengan judul, "Upaya Pimpinan Madrasah Diniyah K.H Syamsuddin, Durisawo Ponorogo Dalam Menyikapi PP No.55 Tahun 2007 Tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan" dengan rumusan masalah: (1) Bagaimana kurikulum Madrasah Diniyah KH.Syamsuddin, Durisawo, Ponorogo?; (2) Bagaimana upaya Madrasah Diniyah KH. Syamsuddin Durisawo, Ponorogo dalam menghadapi PP. No.55 Tahun 2007 tentang pendidikan agama dan pendidikan keagamaan?

Hasil kesimpulan dari penelitian diatas adalah bahwa kurikulum Madrasah Diniyah KH. Syamsuddin, Durisawo, Ponorogo tahun pelajaran 2008-2009 dengan kurikulum sebelumnya tidak sama. Upaya Madrasah Diniyah KH. Syamsuddin, Durisawo, Ponorogo dalam menyikapi PP. No.55 Tahun 2007 tentang pendidikan agama dan pendidikan keagamaan, sampai saat ini madrasah diniyah KH. Syamsuddin belum menyesuaikan PP. No.55

tahun 2007, namun masih menerapkan kurikulum dan standar pendidikan melalui caranya sendiri.

Penelitian ditempat yang sama juga dilakukan oleh Moh. Rijzal Salasa dengan judul penelitian, “Studi Deskriptif Penerapan Metode Bandongan Pada Pembelajaran Kitab Riyadhu Al-Sholihin Di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin, Durisawo, Ponorogo” pada tahun 2012. Dengan rumusan masalah: (1) Bagaimana latar belakang penerapan metode bandongan pada pembelajaran kitab Riyadhu al-Shōlihīn di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin, Durisawo, Ponorogo?; (2) Bagaimana penerapan metode bandongan pada pembelajaran kitab Riyādhu al-Shoōlihīn di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin, Durisawo, Ponorogo?; (3) Apa kekurangan dan kelebihan penerapan metode bandongan pada pembelajaran kitab Riya>dhu al-Sho>lihīn di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin, Durisawo, Ponorogo?

Dari hasil penelitian tersebut, disimpulkan bahwa (1) Latar belakang penerapan metode bandongan pada pembelajaran kitab Riyadhu al-Shōlihīn di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin , Durisawo, Ponorogo adalah dalam jumlah santri yang banyak dapat mengajar dalam satu waktu atau penemuan atau metode yang paling simple, selain itu bisa bersifat komprehensif, artinya Kyai tidak hanya menerangkang tentang isi kitab saja akan tetapi memberikan tambahan pengetahuan terkait akhlak dan ilmu nahwu dan shorof.

(2) Penerapan metode bandongan pada pembelajaran kitab Riya>dhu al-Sho>lihīn di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin, Durisawo,

Ponorogo, yaitu pertama-tama Kyai mengirimfatimah kepada Nabi, kemudian kepada pengarang kitab, lalu dilanjutkan dengan membaca kitab bersama dengan maknanya. Kyai juga menambahkan materi tentang ilmu nahwu dan shorof. Dilaksanakan pada hari senin sampai kamis mulai setelah shalat subuh sampai selesai. Metode bandongan yang diterapkan di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin, Durisawo ini menggunakan kelas atau bentuk formasi setengah lingkaran seperti huruf “U” duduk berbanjar menghadap Kyai.

(3) Kekurangan dari penerapan metode bandonagn pada pembelajaran kitab Riyādhū al-Shōlihīn di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin, Durisawo adalah Kyai yang lebih aktif daripada santri, komunikasi antara keduanya monoton. Sedangkan kelebihan adalah dapat mengajar kitab Riyādhū al-Shōlihīn kepada santri dalam jumlah banyak, santri mendapatkan tambahan wawasan atau ilmu mengenai nahwu shorof dan akhlak yang terdapat dalam materi kitab yang dikaji.

Penelitian lain dengan tema yang sama yaitu tentang sosok “Nyai” juga diteliti oleh Siti Chusniyah, dari Jurusan Sosiologi dan Antropologi, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Semarang, dengan judul Skripsi, “Nyai Dadah: Sosok Pemimpin Perempuan di Pesantren (Study Life History Pemimpin Pesantren Putri Huffadhul Qur’an Al Ashor di Kecamatan Gunungpati, Semarang)”. Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa Nyai Dadah memiliki peran sentral di dalam dan di luar pesantren. Nyai Dadah adalah anak tertua dari tiga belas bersaudara dari pasangan Kiai Zubaidi dan

Nyai Siti Markonah. Masa remajanya dihabiskan untuk belajar di pesantren, yaitu di Pesantren Betengan, Demak dan Pesantren Al Badriyah, Mranggen, Demak. Ketika Kiai Zubaidi meninggal, Nyai Dadah lah yang mengajar mengaji semua santri Pesantren Al Asror. Pengalamannya mondok bertahun-tahun tersebut membentuk karakter pemimpin dalam diri Nyai Dadah hingga akhirnya Nyai Dadah memiliki pesantren. Nyai Dadah berperan aktif menjadi pendidik di pesantren. Nyai Dadah juga berperan layaknya seorang ibu bagi para santrinya dan mencukupi semua kebutuhan santrinya. Meskipun peran sentral yang Bu Nyai jalankan di pesantren pada akhirnya juga kembali pada urusan domestik, Bu Nyai sebagai pemimpin di dalam pesantren menunjukkan bahwa peran gender adalah hasil dari konstruksi masyarakat yang dapat dinegosiasi. Perannya di lingkungan sosial masyarakat adalah dengan menjadi penasehat Fatayat NU ranting Patemon dan mengelola ngaji selapanan sejak sepuluh tahun yang lalu sampai saat ini.

Selain itu, penelitian juga dilakukan oleh Faiqoh yaitu TESIS yang berjudul “Nyai Sebagai Agen Perubahan: Tantangan Bagi Nyai-nyai Generasi Mendatang (Studi Kasus Pada Pesantren Maslakul Huda, Pati, Jawa Tengah)”. Dengan hasil beberapa temuan yaitu nyai telah melakukan upaya perubahan dari keadaan tidak terdapat pesantren perempuan sampai lahirlah Pesantren Al-Badi'iyah; yang semula masyarakat perempuan di Kajen tertutup akan perubahan dan hanya berada di sektor domestik berubah menjadi sangat terbuka akan perubahan; materi Kitab Kuning yang bias laki-laki di Pesantren berubah melalui berbagai upaya dari Nyai yaitu dengan

mensosialisasikan perluasan wawasan santri terhadap kitab-kitab baru yang tidak bias jender, melakukan tradisi diskusi dengan lembaga-lembaga dari luar Pesantren maupun dari dalam Pesantren sendiri; dalam pengajaran Nyai melakukan reinterpretasi Kitab Kuning berdasarkan hasil pengamatan Nyai dari kitab-kitab baru dan hasil diskusi para Nyai; pekerjaan-pekerjaan yang biasanya dikerjakan oleh perempuan seperti memasak, berbelanja sayuran telah berubah menjadi dikerjakan oleh laki-laki; yang semula tidak ada Osis pada sekolah perempuan berubah menjadi ada forum Ismawati sehingga siswi dapat menggerakkan berbagai macam kegiatan.

Penelitian Tesis tentang ‘Nyai’ juga ditulis oleh Noer Chalida (2014) dari UIN Sunan Ampel Surabaya, dengan judul “Kepemimpinan Pada Pondok Pesantren: Studi Resistensi Bu Nyai Terhadap Patriarki di Kediri. Dengan hasil temuan pertama, bahwa budaya patriarki dalam pesantren tidak lepas dari unsur sejarah awal berdirinya pesantren yang mengakar kuat sampai sekarang, yakni pemimpin pesantren harus kyai dan bukan nyai, hal tersebut juga didukung oleh kurikulum pembelajaran kitab kuning di pesantren yang semakin mengokohkan paradigma patriarki kalangan pesantren. Kedua, dominasi kyai atas kepemimpinan pesantren secara berlebihan memunculkan 2 (dua) tipologi resistensi dari beberapa kalangan perempuan (nyai) pesantren di Kabupaten Kediri. Pertama, resistensi idealis-dialogis adalah resistensi sederhana yang mengupayakan adanya keterbukaan dan kesadaran antara laki-laki (kyai) dan tidak harus menunjukkan gerakan-gerakan perlawanan yang bersifat aksi nyata, akan tetapi lebih mengutamakan

adanya pemahaman-pemahaman gender melalui kegiatan pembelajaran, dialog dan diskusi. Kedua, idealis-praktis adalah resitensi yang tidak hanya dengan dialog atau wacana dalam gerakannya, namun lebih menekankan adanya gerakan-gerakan perlawanan yang bersifat aksi nyata sesuai dengan kapasitas kemampuannya.

Dari penelitian diatas menunjukkan fokus penelitian yang berbeda-beda yang pertama tampak pada pembangunan akhlak santri, sedangkan penelitian yang kedua menunjukkan kepada madrasah diniyah PP. KH Syamsuddin, Dursawo, Ponorogo dan yang ketiga adalah metode bendongan yang diterapkan di PP. KH. Syamsuddin, Durisawo sedang untuk penelitian Thesis ini mengkaji tentang peran Nyai dalam pengambilan kebijakan pesantren. Karena kiprah peranan Nyai didalam pondok pesantren kurang begitu diperhatikan. Sehingga, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan.

F. Teori Peran

1. Pengertian Teori Peran

Ide dasar dari teori peran berasal dari dunia teater, yang mana para aktor dan aktris berperan sesuai dengan harapan penontonnya.¹⁶ Shakespeare mengatakan, "seluruh dunia adalah panggung, dan semua pria dan wanita hanyalah pemainnya." Menggunakan metafora yang sama, semua anggota kelompok adalah para aktor, masing-masing memainkan sebuah peran

¹⁶ Fisher, Ronaldj, *Social Psychology: An Applied Approach* (New York: St. Martin Press, 1982), 57.

(role).¹⁷ Peran (role) merupakan aspek yang dinamis dari kedudukan (status). Artinya, seseorang yang telah menjalankan hak-hak dan kewajiban-kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka orang tersebut telah melaksanakan sesuatu peran. Keduanya tak dapat dipisahkan karena satu dengan yang lain saling tergantung, artinya tidak ada peran tanpa status dan tidak ada status tanpa peran. Sebagaimana kedudukan, maka setiap orang pun dapat mempunyai macam-macam peran yang berasal dari pola pergaulan hidupnya. Hal tersebut berarti pula bahwa peran tersebut menentukan apa yang diperbuatnya bagi masyarakat kepadanya. Peran sangat penting karena dapat mengatur perikelakuan seseorang, disamping itu peran menyebabkan seseorang dapat meramalkan perbuatan orang lain pada batas-batas tertentu, sehingga seseorang dapat menyesuaikan perilakunya sendiri dengan perilaku orang-orang sekelompoknya.¹⁸

Abu Ahmadi, mendefinisikan peran sebagai suatu kompleks pengharapan manusia terhadap caranya individu harus bersikap dan berbuat dalam situasi tertentu berdasarkan status dan fungsi sosialnya.¹⁹ Setiap individu dalam masyarakat diasumsikan memiliki posisi sosial. Peran yang dijalankan oleh individu ditentukan oleh posisi sosialnya. Posisi sosial seseorang, pada gilirannya, ditentukan oleh sejumlah aspek sosial, termasuk norma-norma sosial, tuntutan, dan tata aturan dari peran yang dijalankan orang lain pada posisi yang serupa, dan kapasitas serta kepribadian tertentu

¹⁷ Stephen P. Robbins, dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, Edisi 1, Ahli bahasa. Diana Angelica, Ria Cahyani dan Abdul Rosyid (Jakarta: Salemba Empat, 2008), 362.

¹⁸ J. Dwi Narwoko, *Sosiologi: Teks Pengantar & Terapan* (Jakarta: Kencana, 2004), 138-139.

¹⁹ Abu Ahmadi, *Psikologi Sosial* (Surabaya: PT Bina Ilmu, 1982), 50.

dari individu yang bersangkutan. Dari sini, peran kemudian dipahami sebagai hasil dari berbagai prespektif sosial, perilaku individu lain terhadap perilaku tindakan, dan variasi yang ditampilkan individu-individu lain dalam memainkan peran serupa yang dimunculkan dalam kerangka kerja yang diciptakan oleh faktor-faktor di atas.²⁰

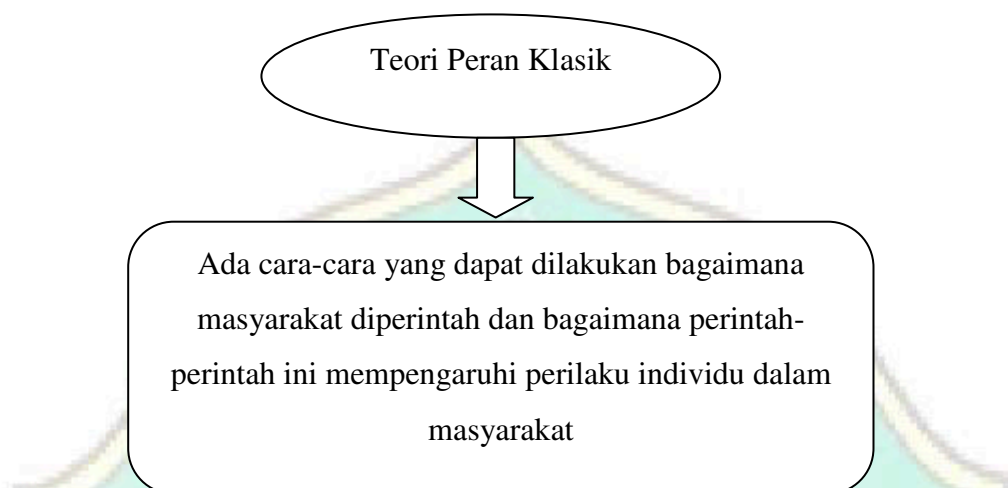
Sedangkan menurut teori peran klasik mengatakan bahwa ada cara-cara yang dapat dilakukan bagaimana masyarakat diperintah dan bagaimana perintah-perintah ini mempengaruhi perilaku individu dalam masyarakat. Karena teori peran menganggap bahwa struktur sosial menghambat anggota masyarakat, yang memberinya hak dan kewajiban. Maka ini akan mendukung secara langsung terhadap bentuk interaksi dan sifat komunikasi mereka.²¹

Kebanyakan teori peran dimulai dengan dugaan tentang hierarki sosial, yaitu bahwa anggota masyarakat dianggap tidak identik. Oleh sebab itu, masyarakat dapat dibagi ke dalam grup-grup individu yang saling membagi kesamaan dan mereka dapat dibedakan dari grup yang lain. Masing-masing grup dapat dikenal ditentukan menurut urutan khusus dalam anggota masyarakat. Ini akan dijelaskan kemudian, karena masyarakat terbagi ke dalam: ranking, kelas, status, umur dan seterusnya. Masing-masing memegang kedudukan/status tertentu dalam suatu hierarki yang dikenal masyarakat tersebut. Masyarakat dianggap sebagai suatu organisasi kedudukan yang kompleks. Meskipun setiap kedudukan diisi oleh sejumlah individu, secara struktural kedudukan ini lebih penting dibandingkan dengan

²⁰ Bruce J. Biddle dan Edwin J. Thomas, *Role Theory*, 4.

²¹ Nina W. Syam, *Sosiologi Sosial* (Bandung: Humaniora, 2009), 135-157.

individunya. Jika individu dipisahkan dari masyarakat dengan jalan tertentu, maka yang tertinggal adalah suatu jaringan kedudukan yang besar di mana semua unsurnya saling berhubungan antara satu sama lain secara konsisten.²²



Gambar 2.1 Teori Peran Klasik

2. Teori Peran Biddle

Teori peran (Role Theory) adalah teori yang merupakan perpaduan berbagai teori, orientasi maupun disiplin ilmu. Selain dari psikologi, teori peran berawal dari dan masih tetap digunakan dalam sosiologi dan antropologi. Bruce J. Biddle memilah teori peran menjadi 4, yaitu

- a. Peran perilaku. Penjelasan peran disini sebagai tindakan terang-terangan atau pertunjukan yang dapat diamati dan yang menjadi ciri orang yang diamati. Misal: Peran seorang polisi dalam mengenakan seragam, mengarahkan lalu lintas, menangkap penjahat, menemukan hewan peliharaan yang hilang, memberikan arah ke pejalan kaki, menghormati atasan, dan lain sebagainya. Sehingga secara khusus konsep peran disini

²² Ibid.,

adalah hal-hal yang menyangkut karakteristik seorang, yang berfungsi untuk mempengaruhi orang lain.

- b. Peran yang dilakukan oleh orang-orang. Penjelasan disini menjelaskan tentang, konsep peran terbatas pada perilaku manusia. Menurut, John Q. Dokes, kita biasanya berpikir tentang peran sebagai aset yang terbatas pada seseorang, tetapi konsep peran dapat (dan telah) diterapkan untuk sedikitnya satu orang dan diaplikasikan kepada seluruh lapisan.
- c. Peran terbatas. Peran biasanya terbatas dalam beberapa cara oleh spesifikasi kontekstual dan tidak mewakili jumlah total semua perilaku yang ditunjukkan oleh orang-orang. Dalam hal ini, dua hal yang penting untuk diperhatikan adalah beberapa peran yang didefinisikan secara kontekstual dan peran lainnya yang terbatas dalam penerapannya oleh batas-batas kontekstual. Ini akan terwujud, jika peran dapat berubah secara radikal dari konteks ke konteks.
- d. Peran terdiri dari perilaku orang yang menunjukkan ciri khas orang tersebut. Dengan demikian, karakteristik peran seseorang akan tampak. Setiap karakteristik perilaku peran seseorang akan mendapatkan penilaian

Selain itu, dikatakan pula Biddle dan Thomas membagi peristilahan dalam teori peran dalam 4 golongan, yaitu istilah-istilah yang menyangkut:

- a. Orang-orang yang mengambil bagian dalam interaksi sosial.
- b. Perilaku yang muncul dalam interaksi tersebut.
- c. Kedudukan orang-orang dalam perilaku.

d. Kaitan antara orang dan perilaku.²³

Namun demikian, ide tentang peran sendiri diterapkan secara berbeda-beda dalam memahami tindakan dan perilaku individu. Selain sebagai preskripsi, teori peran juga digunakan sebagai deskripsi dan evaluasi terhadap tindakan individu. Sementara tindakan secara spesifik mengacu pada proses, yang tampak dan tidak tampak, dan perilaku individu yang dapat timbul sebagai inisiatif bebas individu berhadapan dengan perilaku yang diarahkan kepadanya. Kerangka kerja teori peran tidak menolak adanya perbedaan diantara individu-individu dalam memainkan perannya dalam posisi sosial yang sama. Akan tetapi, yang ditekankan adalah determinasi sosial yang mempengaruhi munculnya perbedaan semacam itu.²⁴

3. Identitas, Persepsi dan Ekspektasi Peran²⁵

Terdapat sikap tertentu dan perilaku aktual yang konsisten dengan sebuah peran, dan yang menimbulkan identitas peran (role identity). Orang yang memiliki kemampuan untuk berganti peran dengan cepat ketika mereka mengenali terjadinya situasi dan tuntutan yang secara jelas membutuhkan perubahan besar. Misalnya ketika seorang pengurus serikat pekerja dipromosikan ke posisi penyelia (supervisor), ditemukan bahwa sikap mereka berubah dari pro-serikat pekerja menjadi pro-manajemen hanya dalam beberapa bulan setelah promosi. Ketika promosi tersebut harus dibatalkan

²³ Bruce J. Biddle dan Edwin J. Thomas, *Role Theory: Concept and Research* (New York: John Wiley & Sons, Inc, 1966), 29.

²⁴ Ibid.,

²⁵ Stephen P. Robbins, dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, 363.

karena kesulitan ekonomi dalam perusahaan, ditemukan bahwa pengawas yang diturunkan tersebut sekali lagi mengadopsi sikap-sikap yang pro-serikat pekerja.

Sedangkan, pandangan kita mengenai bagaimana kita seharusnya bertindak dalam situasi tertentu adalah sebuah persepsi peran (role perception). Berdasarkan pada sebuah interpretasi atas apa yang kita yakini mengenai bagaimana seharusnya kita berperilaku, kita terlibat dalam jenis-jenis perilaku tertentu. Dari manakah kita mendapatkan persepsi-persepsi ini? Kita mendapatkannya dari rangsangan disekeliling kita-teman, buku, film, dan televisi.

Ekspektasi peran (role expectation) didefinisikan sebagai apa yang diyakini orang lain mengenai bagaimana anda harus bertindak dalam suatu situasi. Bagaimana anda berperilaku sebagian besar ditentukan oleh peran yang didefinisikan dalam konteks dimana anda bertindak.

4. Kedudukan Peran

Kaitan antara stratifikasi sosial dan status sosial adalah ada pada kedudukan (status) dan peran (role) sosial seseorang di dalam kehidupan sosial. Apabila seseorang melaksanakan hak-hak dan kewajiban-kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia berarti telah menjalankan peranannya. Masing-masing kedudukan dan peranan akan

ditentukan oleh norma-norma sosial setelah ia berhubungan dengan orang lain.²⁶

Peran yang melekat pada diri seseorang, harus dibedakan dengan posisi atau tempatnya dalam pergaulan kemasyarakatan. Posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat (social-position) merupakan unsur statis yang menunjuk tempat individu dalam organisasi masyarakat. Sedangkan peran lebih banyak menunjuk pada fungsi, artinya seseorang menduduki suatu posisi tertentu dalam masyarakat dan menjalankan suatu peran. Suatu peran paling sedikit mencakup 3 hal yaitu:

- a. Peran meliputi norma-norma yang dihubungkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat.
- b. Peran adalah suatu konsep ihwal apa yang dapat dilakukan oleh individu dalam masyarakat.
- c. Peran dapat dikatakan sebagai perilaku individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat.²⁷

Sehingga kesuksesan seseorang dalam menjalankan perannya sesuai dengan tuntutan masyarakat (role position), sangat bergantung pada beberapa hal, yaitu:²⁸

- a. Kejelasan tentang harapan-harapan dari masyarakat itu. Semakin jelas harapan itu, semakin mudah individu memenuhi harapan tersebut.

²⁶ Elly M. Setiadi dan Usman Kolip, Pengantar Sosiologi Pemahaman Fakta dan Gejala Permasalahan Sosial:Teori, Aplikasi dan Pemecahannya (Jakarta: Kencana, 2011), 435.

^{27 27} Bruce J. Biddle dan Edwin J. Thomas, Op.Cit, 139.

²⁸ Fisher, Social Psychology, 58.

- b. Derajat consensus dari itu. Semakin individu setuju dengan harapan-harapan itu, semakin ia berperilaku sesuai dengan harapan-harapan tersebut.
- c. Kemampuan individu itu dalam memenuhi harapan-harapan tersebut. Semakin individu tinggi kemampuannya, semakin ia mudah memenuhi harapan-harapan tersebut.
- d. Derajat kesesuaian antara diri pribadi individu (self) dengan harapan itu. Semakin sesuai self dengan harapan tersebut, maka semakin ia mudah memenuhi harapan itu.

5. Macam-macam Peran

Di dalam masalah peranan, peranan dibedakan menjadi 2, yaitu:

a. Peranan sosial

Peranan sosial adalah pengharapan-pengharapan kemasyarakatan (sosial) tentang tingkah laku dan sikap yang dihubungkan dengan status tertentu tanpa menghiraukan kekhususan orang yang mendukung status itu.²⁹

Peranan sosial juga dikatakan sebagai pelaksanaan hak dan kewajiban seseorang sesuai dengan kedudukannya (status sosialnya) sebagai akibat dari interaksi sosial. Dengan demikian, peranan sosial muncul akibat dari proses interaksi sosial itu sendiri, sebab tanpa interaksi sosial, maka tidak akan ada peranan sosial. Sedangkan kedudukan adalah posisi seseorang atau kelompok orang sehubungan dengan adanya orang lain di sekitarnya akibat

²⁹ Abu Ahmadi, Psikologi Sosial (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), 106.

dari proses interaksi sosial itu sendiri. Sehingga kedudukan dan peranan tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lain, akibat hubungan saling ketergantungan satu dengan yang lain. Artinya tak ada peranan tanpa kedudukan dan tak ada kedudukan tanpa peranan.³⁰

Peranan sosial juga berarti suatu perbuatan seseorang dengan cara tertentu dalam usaha menjalankan hak dan kewajibannya sesuai dengan status yang dimilikinya. Seseorang dapat dikatakan berperan jika ia telah melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan status sosialnya dalam masyarakat. Jika seseorang mempunyai status tertentu dalam kehidupan masyarakat, maka selanjutnya ada kecenderungan akan timbul suatu harapan-harapan baru. Dari harapan-harapan ini seseorang kemudian akan bersikap dan bertindak atau berusaha untuk mencapainya dengan cara dan kemampuan yang dimiliki.³¹

Ciri pokok yang berhubungan dengan istilah peranan sosial adalah terletak pada adanya hubungan-hubungan sosial seseorang dalam masyarakat yang menyangkut dinamika dari cara-cara bertindak dengan berbagai norma yang berlaku dalam masyarakat, sebagaimana pengakuan terhadap status sosialnya. Sedangkan fasilitas utama seseorang yang akan menjalankan perannya adalah lembaga-lembaga sosial yang ada dalam masyarakat.

³⁰ Elly M. Setiadi dan Usman Kolip, *Op.cit*, 111.

³¹ Abdulsyani, *Sosiologi: Skematika, Teori dan Terapan* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), 94.

Biasanya lembaga masyarakat menyediakan peluang untuk pelaksanaan suatu peranan.³²

Peranan sosial yang ada dalam masyarakat dapat diklasifikasikan menurut bermacam-macam cara sesuai dengan banyaknya sudut pandang. Berbagai macam peranan dapat disebutkan sebagai berikut. Berdasarkan pelaksanaannya peranan sosial dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:

- 1) Peranan yang diharapkan (*expected roles*): cara ideal dalam pelaksanaan peranan menurut penilaian masyarakat. Masyarakat menghendaki peranan yang diharapkan dilaksanakan secermat-cermatnya dan peranan ini tidak dapat ditawar dan harus dilaksanakan seperti yang ditentukan. Peranan jenis ini antara lain peranan hakim, peranan protokoler diplomatik, dan sebagainya.
- 2) Peranan yang disesuaikan (*actual roles*), yaitu cara bagaimana sebenarnya peranan itu dijalankan. Peranan ini pelaksanaannya lebih luwes, dapat disesuaikan dengan situasi dan kondisi tertentu. Peranan yang disesuaikan mungkin tidak cocok dengan situasi setempat, tetapi kekurangan yang muncul dapat dianggap wajar oleh masyarakat.³³

Sementara itu, berdasarkan cara memperolehnya, peranan bisa dibedakan menjadi:

- 1) Peranan bawaan (*ascribed roles*), yaitu peranan yang diperoleh secara otomatis, bukan karena usaha, misalnya peranan sebagai nenek, anak, bupati, dan sebagainya.'

³² Ibid.,

³³ Narwoko, Sosiologi, 140.

2) Peranan pilihan (actives role), yaitu peranan yang diperoleh atas dasar keputusannya sendiri, misalnya seseorang yang memutuskan untuk memilih kuliah di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Airlangga dan menjadi mahasiswa program studi sosiologi.³⁴

Dari jenis-jenis peranan yang ada dalam masyarakat, dapat diketahui bahwa setiap orang memegang lebih dari satu peranan, tidak hanya peranan bawaan saja, tetapi juga peranan yang diperoleh melalui usaha sendiri maupun peranan yang ditunjuk oleh pihak lain.

b. Peranan Perseorangan (Individual)

Yaitu pengharapan-pengharapan tingkah laku di dalam status tertentu yang berhubungan erat dengan sifat-sifat khusus dari individu-individu itu sendiri. Dapat dikatakan bahwa peranan sosial itu merupakan suatu bagan normal, dimana bagan ini sesuai dengan status individu di dalam situasi tertentu. Namun demikian di dalamnya roh masih terdapat perbedaan-perbedaan misalnya: pelayanan A ramah, pelayanan B kejam, Dosen A baik, sedang Dosen B tidak baik, dan sebagainya.³⁵

Siapakah yang menentukan peranan sosial itu?

Pada umumnya dapat dikatakan bahwa yang menentukan peranan sosial adalah kita sendiri dengan jalan permufakatan atau tradisi. Jadi orang-orang yang menjadi anggota kelompok itulah yang menentukan peranan sosial. Maka peranan sosial baru timbul bila manusia hidup bersama dengan

³⁴ Ibid.

³⁵ Abu Ahmadi, Psikologi Sosial, 107.

manusia lain. Dengan kata lain: bahwa peranan sosial, bisa hidup di dalam kelompok.

Dan karena itulah peranan sosial baru diketahui oleh manusia kalau ia mempelajari atau mengalaminya. Dan memenag belajar peranan sosial ini dimulai sejak anak masih kecil, dan peranan yang dimainkan oleh anak erat sekali hubungan dengan situasi-situasi tertentu yang dikenalnya.

6. Kondisi Dinamis Peranan³⁶

Dalam masyarakat terdapat banyak individu dengan peranan yang beraneka ragam. Kondisi tersebut membawa akibat dinamis bagi peran sosial sekarang yang berupa:

- a. Konflik peran. Konflik peran akan terjadi apabila seseorang dengan kedudukan tertentu harus melaksanakan peran yang sesungguhnya tidak diharapkan. Contoh, serang hakim harus menjatuhkan vonis mati kepada terdakwa padahal terdakwa adalah keponakannya sendiri. Atau seorang guru harus menghukum siswanya yang melanggar peraturan sekolahnya padahal siswa ini adalah anaknya sendiri. Ada juga seorang sarjana ilmu politik justru menjadi guru sosiologi di sebuah SMA.
- b. Ketegangan. Ketegangan peran akan terjadi jika seseorang mengalami kesulitan melakukan peran karena adanya ketidaksesuaian antara kewajiban-kewajiban yang harus diembannya dan tujuan peran itu sendiri. Contoh, seorang kepala desa harus menerapkan disiplin di

³⁶ Elly M. Setiadi dan Usman Kolip, Op.cit, 112-113.

kantor desannya secara ketat kepada para pamong desa yang sebagian besar pamong desa tersebut adalah kerabatnya sendiri.

- c. Kegagalan. Kegagalan peran akan terjadi jika seseorang tidak sanggup menjalankan beberapa peran sekaligus karena terdapat tuntutan-tuntutan yang saling bertentangan. Contoh seorang yang memiliki kecenderungan homoseksualitas dituntut untuk menikah oleh orang tuanya, atau seseorang yang berkarakter sebagai banci dituntut untuk memerankan mewujudkan karakternya sebagai laki-laki.
- d. Kesenjangan. Kesenjangan peran akan terjadi jika seseorang harus menjalankan peran yang tidak menjadi prioritas hidupnya sehingga merasa tertekan atau merasa tidak cocok menjalankan peran tersebut. Contoh seseorang lulusan sarjana Pertanian terpaksa harus menjadi guru karena tidak adanya peluang lain untuk mengamalkan ilmunya.

Dengan demikian, di dalam menjalankan perannya, seorang anggota masyarakat ada yang mengalami beberapa permasalahan sehubungan dengan kedudukan dan peranan sosial, diantara adalah konflik kedudukan (status conflict), konflik peranan (conflict of roles) dan ada juga pemisahan antara peranan individu dan peranan yang seharusnya dijalankan (role distance).

7. Konflik Peran

Berbagai peran yang disandang oleh individu ternyata tidak jarang peran tersebut saling berlawanan sehingga menimbulkan konflik. Konflik ini

muncul ketika seorang individu menemukan bahwa untuk memenuhi syarat satu peran dapat membuatnya lebih sulit untuk memenuhi peran lain. Pada tingkat ekstrem, hal ini dapat meliputi situasi-situasi dimana dua atau lebih ekspektasi peran saling bertentangan.³⁷ Konflik peran ini ada tiga macam, yaitu:³⁸

a. Person-role conflict.

Ini terjadi ketika ada ketidakkonsistenan antara kepercayaan dan nilai-nilai yang dianut individu dengan peran yang disandang individu. Ilustrasi yang diambil dari buku Fisher yakni ketika perang Vietnam meletus, banyak pemuda-pemuda Amerika yang stress. Ini karena mereka sama sekali tidak suka perang, dan menjajah bangsa lain. Namun di sisi lain mereka juga ingin menjalankan peran sebagai warga negara AS yang baik.

b. Interrole conflict.

Ini terjadi ketika seseorang memanggul dua atau lebih posisi yang mana posisi-posisi tersebut mempunyai tanggung jawab yang saling bertolak belakang.

Pada peristiwa perang Vietnam di atas, ternyata banyak orang tua Amerika merasa berat hati melepaskan putra-putranya ke medan perang. Di sisi lain, para orang tua itu juga dituntut untuk berperilaku sebagai warga negara yang baik, yang lebih mengutamakan kepentingan bangsa

³⁷ Stephen P. Robbins, dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, 364.

³⁸ Sugeng Sejati, *Psikologi Sosial* (Yogyakarta: Teras, 2012), 129-130.

dari kepentingan kelompok atau individu. Tanggung jawab sebagai orang tua berlawanan dengan tanggung jawabnya sebagai warga negara.

c. Intra-role conflict.

Ini terjadi ketika dua perilaku peran saling berbeda harapannya, yang mana peran tersebut dimiliki oleh dua atau lebih pasangan dan juga kelompok. Si pemegang peran kebingungan harus berperilaku bagaimana untuk memenuhi harapan orang lain.

Sebuah ilustrasi, seorang profesor mengharapkan mahasiswa untuk belajar min. 10jam/hari termasuk hari Minggu/libur untuk menghadapi ujian akhirnya. Tetapi orang tua mahasiswa itu mengharapkan anaknya untuk tidak memaksa diri belajar dan kalau hari libur sebaiknya ia istirahat saja. Mahasiswa itu kemudian menjadi bingung harus menampilkan perilaku bagaimana, yang sesuai dengan harapan kedua kelompok itu.

Meskipun menimbulkan konflik, peranan dapat membimbing seseorang dalam berperilaku, karena fungsi peran sendiri adalah sebagai berikut:

- a. Memberi arah pada proses sosialisasi.
- b. Pewarisan tradisi, kepercayaan, nilai-nilai, norma-norma dan pengetahuan.
- c. Dalam mempersatukan kelompok atau masyarakat.

- d. Menghidupkan sistem pengendali dan kontrol, sehingga dapat melestarikan kehidupan masyarakat.³⁹

G. Kebijakan dan Manajemen Strategik

1. Kebijakan

a. Hakikat Kebijakan

Kebijakan (policy) adalah serangkaian aturan yang memberikan pedoman bagi kegiatan untuk mencapai sasaran.⁴⁰ Kebijakan dianggap sebagai pedoman untuk bertindak atau saluran untuk berpikir. Secara khusus kebijakan adalah pedoman untuk melaksanakan suatu tindakan. Kebijakan umumnya dinyatakan secara kualitatif, kondisional (bersyarat), dan umum. Kata kerja yang sering digunakan untuk menyatakan kebijakan adalah: memelihara, melanjutkan, menganut, menetapkan, membantu, menjamin, menggunakan, membuat, memproduksi, dan menjadi. Sebagai contoh,” adalah kebijakan perusahaan ajax untuk mengendalikan pengumuman informasi kepada masyarakat, karyawan, pemegang saham, dan lain-lain, yang dapat mengungkapkan rencana, kebijakan, dan kegiatan sedemikian rupa untuk menjamin reaksi yang memuaskan terhadap perusahaan, kepentingan dan produknya.” Atau, “adalah kebijakan perusahaan untuk

³⁹ Narwoko, Sosiologi, 140.

⁴⁰ Jeffrey. L. Whitten, Lonnie D. Bentley, Victor M. Barlow, Systems Analysis and Design Methods, Second Edition, (Homewood, II: Richard D. Irwin, 1989), 41.

melindungi harta benda perusahaan dengan memiliki program asuransi persahaan yang memadai.⁴¹

b. Kebijakan dan Teori Peran

Dari apa yang telah dikemukakan, jelaslah kebijakan cukup penting dalam teori peran. Sebagai contoh, kebijakan adalah alat untuk mencapai tujuan dan karena itu menerangkan apa yang harus dilakukan sebagai lawan dari apa yang sedang dilaksanakan. Kebijakan, jika dilaksanakan, memungkinkan peramalan peran secara pasti.⁴²

c. Unsur-unsur Kebijakan/Strategi⁴³

1) Tujuan

Tujuan utama dapat digambarkan dengan dua cara. Pertama, tujuan pokok yang ditetapkan masyarakat untuk perusahaan/lembaga. Yang kedua adalah tujuan pokok yang ditentukan oleh para manajer sebuah organisasi secara implisit atau eksplisit. Tujuan ini dapat meliputi serentetan subyek – mulai dari yang ekonomis sampai yang etis. Tujuan itu dinyatakan dalam rumusan dengan pengertian yang luas dan cenderung berumur panjang.

2) Misi

Pernyataan misi pada hakikatnya mengidentifikasi desain, tujuan atau arah perusahaan. Pernyataan ini bisa diungkapkan dalam kadar

⁴¹ George A. Steiner dan John. B. Miner, *Kebijakan dan Strategi Manajemen*, Edisi Kedua, Alih Bahasa Ticoalu dan Agus Dharma (Jakarta: Erlangga, 1988), 30.

⁴² *Ibid.*,

⁴³ *Ibid.*,93-95.

abstraksi yang berlainan. Pernyataan misi berfungsi sangat penting. Pernyataan ini menentukan arena bersaing dimana perusahaan/lembaga beroperasi. Misi menentukan bagaimana sumber daya dialokasikan. Misi membatasi pencarian data atau informasi untuk peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan. Dan misi membuka peluang baru dan juga ancaman, bila ditulis kembali.

3) Sasaran

Walaupun sasaran yang baru diuraikan merupakan suatu kerangka acuan yang penting untuk perencanaan tetapi sasaran tersebut tidak cukup terpusat untuk memudahkan perencanaan. Diperlukan sasaran yang lebih tepat. Sasaran ini adalah hasil khusus yang ingin dicapai, biasanya dalam suatu waktu tertentu. Sasaran penting artinya dalam proses perencanaan, karena merupakan petunjuk untuk mengembangkan kegiatan tertentu guna menjamin pencapaiannya. Para ahli perilaku juga menyimpulkan bahwa sasaran yang lebih tepat merupakan motivator penting bagi orang-orang dalam organisasi, karena umumnya orang-orang dalam organisasi suka berusaha untuk mencapai sasaran yang ditentukan organisasi itu. Sasaran tentu saja digunakan pula sebagai standar untuk mengukur prestasi.

Sasaran haruslah memperhatikan beberapa karakteristik utama. Pertama, sasaran harus dapat mengarahkan dan memotivasi dan semakin konkret dan khusus sasaran tersebut, semakin besar kemungkinannya mempunyai daya pengarah. Kedua, sasaran haruslah realistis. Sasaran yang terlalu tinggi atau terlalu rendah tidaklah mengarahkan kegiatan. Sasaran

haruslah sedikit agresif dan memerlukan imajinasi serta kerja keras untuk mencapainya. Ketiga, sasaran haruslah dipahami oleh mereka yang harus mengembangkan cara mencapainya. Keempat, sasaran haruslah selaras dengan kode dan etika sosial, yang diterima oleh masyarakat dan bisnis. Akhirnya, sasaran sejauh mungkin haruslah saling kait-mengait dan saling tunjang-menunjang.

4) Kebijakan dan Strategi Program

Tentu saja secara konseptual langkah logis berikutnya adalah mengembangkan kebijakan serta strategis tertentu untuk mencapai sasaran, tujuan, dan misi.

2. Manajemen Strategik

a. Pengertian Manajemen Strategik

Makna pengertian manajemen bermacam-macam sesuai dengan literatur sekaligus sesuai dengan perkembangan dunia kependidikan. Makna manajemen dalam bahasa Inggris artinya to manage, yaitu mengatur atau mengelola.⁴⁴ Dalam arti khusus bermakna memimpin dan kepemimpinan, yaitu memimpin dan menjalankan kepemimpinan dalam organisasi. Orang yang memimpin organisasi disebut manajer.⁴⁵

Selain itu dikatakan pula manajemen berasal dari Bahasa Latin, yaitu dari asal kata manus yang berarti tangan dan agree yang berarti

⁴⁴ Malayu S.P. Haibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta: Gunung Agung, 1996), 1.

⁴⁵ A.M. Kadarman dan Yusuf Udaya, *Pengantar Ilmu Manajemen*, (Jakarta: PT Prenhallindo), 6)

melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja managere yang artinya menangani. Kata Management dari Bahasa Inggris bila diterjemahkan dalam Bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan.⁴⁶

Menurut Sudjana, manajemen dapat diartikan sebagai “kemampuan dan ketrampilan khusus untuk melakukan suatu kegiatan, baik bersama orang lain atau melalui orang lain dalam mencapai tujuan organisasi.”⁴⁷ Selain itu, manajemen adalah melakukan pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh sekolah/organisasi yang diantaranya adalah manusia, uang, metode, material, mesin, dan pemasaran yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses.⁴⁸

Sedangkan manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian (P4) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Manajemen dalam arti sempit adalah manajemen sekolah/madrasah yang meliputi: perencanaan, program sekolah/madrasah, pengawas/evaluasi, dan sistem informasi sekolah/madrasah.⁴⁹

Pengertian strategi menurut Paul Forbes adalah *strategy is the methods for achieving particular goals.* Doug stance & Dexter Dunhy :mengartikan bahwa *strategy is the intelektual set of the organization.*

Sedangkan Hamel & Prahalad menyebutkan bahwa strategi merupakan

⁴⁶ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), 3.

⁴⁷ Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung: Falah Production, 2004), 16-17.

⁴⁸ Rohiat, *Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktik* (Bandung: Refika Aditama, 2012), 14.

⁴⁹ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), 8.

tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus , dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan dimasa depan. Oleh karena itu perencanaan strategi selalu dimulai dengan menjawab pernyataan “apa yang dapat terjadi” ,bukan dari apa yang terjadi.⁵⁰

Sondang P. Siagian mengartikan strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh menejemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran oraganisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut. Sedangkan Salusu strategik adalah suatu seni menggunakan percakapan dan sumber daya untuk mencapai sasaran melalui hubungan yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan. Argyris, Mintzberg, Steiner & Miner, strategi merupakan respon secara terus menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman atau tantangan external, serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi.⁵¹

Sehingga manajemen strategik adalah manajemen yang mengutamakan strategi untuk membuat organisasi menjadi unggul sehingga menang dalam berkompetisi. Sudah tentu manajemen strategik ini tidak hanya terbatas pada pembentukan strategi saja, tetapi juga konsep melaksanakan strategi itu agar bisa menjadi kenyataan.⁵² Bisa dikatakan pula, manajemen strategik adalah ilmu dan kiat tentang perumusan (formulating),

⁵⁰ Akdon, *Strategic Management for Educational Management (Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan)* (Bandung: Alfabeta, 2009), 129..

⁵¹ *Ibid.*, 130.

⁵² Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, 31

pelaksanaan (implementing), dan evaluasi (evaluating) keputusan-keputusan strategik antar fungsi-fungsi manajemen yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan-tujuan masa depan secara efektif dan efisien.⁵³

Dedy Mulyana berpendapat bahwa manajemen strategik adalah seperangkat putusan manajerial dan tindakan strategis yang berorientasi pada tuntutan perubahan dan tantangan masa depan yang dirumuskan dalam formulasi strategi, implementasi dan sistem evaluasi strategi dengan memperhatikan perkembangan lingkungan intern dan ekstern lembaga pendidikan/organisasi, dan bertujuan untuk mempertahankan sekaligus memenangkan persaingan.⁵⁴

Sedangkan menurut George A. Steiner dan John B. Miner manajemen strategik terutama berkenaan dengan menghubungkan organisasi dengan lingkungannya, merumuskan strategi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan tersebut, dan memastikan bahwa implementasi strategi berjalan dengan baik. Inilah suatu proses yang di antara hal-hal lain, meliputi:

- a. Pengawasan perubahan lingkungan (secara eksternal dan internal untuk segala aspek utama sejauh perusahaan terlibat).
- b. Identifikasi lingkungan peluang untuk dieksploitasi dan bahaya untuk dihindarkan.
- c. Evaluasi kekuatan dan kelemahan perusahaan yang penting dalam merumuskan dan mengevaluasi strategi.

⁵³ Akdon, *Strategic Management For Educational Management*, 9.

⁵⁴ Dedi Mulyana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012), 190.

- d. Perumusan misi dan sasaran.
- e. Identifikasi strategi untuk mencapai tujuan perusahaan.
- f. Evaluasi strategi dan pilihan strategi yang akan diimplementasikan.
- g. Penetapan dan pemantauan proses untuk meyakinkan bahwa strategi diimplementasikan dengan tepat.⁵⁵

Manajemen strategis tidak dapat diterapkan pada organisasi atau perusahaan yang cenderung tertutup. Pelaksanaan manajemen strategis membutuhkan keterbukaan agar dapat dilaksanakan dengan baik. Kinkead-Winokur, mendefinisikan manajemen strategis sebagai: a process that enables any organization-company, association, non profit or goverment agency-to identify its assets to address to address them and carry out a successful implementation strategy (suatu proses yang memungkinkan setiap organisasi-perusahaan, asosiasi, lembaga nonprofit dan pemerintahan-mengenal peluang dan ancaman jangka panjang mereka, memobilisasi seluruh aset untuk menangkap peluang dan menghadapi tantangan, serta menerapkan satu strategi pelaksanaan yang berhasil).⁵⁶

Menurut Cutlip-Center-Broom, perencanaan strategis (strategis planning) bidang humas meliputi kegiatan:

- a. Membuat keputusan mengenai sasaran dan tujuan program.
- b. Melakukan identifikasi khalayak penentu (key publics).

⁵⁵ George A. Steiner dan John. B. Miner, Kebijakan dan Strategi Manajemen, Edisi Kedua, Alih Bahasa Ticoalu dan Agus Dharma (Jakarta: Erlangga, 1988), 30.

⁵⁶ Morissan, Manajemen Public Relations: Strategi Menjadi Humas Profesional (Jakarta: Kencana, 2008),152-153.

- c. Menetapkan kebijakan atau aturan untuk menemukan strategis yang akan dipilih.
- d. Memutuskan strategi yang akan digunakan.⁵⁷

Dalam hal ini, harus terdapat hubungan yang erat atas seluruh tujuan program yang sudah ditetapkan, khalayak yang ingin dituju dan juga strategi yang dipilih. Hal terpenting adalah bahwa strategi dipilih untuk mencapai suatu hasil tertentu sebagaimana dinyatakan dalam tujuan atau sasaran yang sudah ditetapkan. Proses perencanaan dan penetapan program humas mencakup langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Menetapkan peran dan misi, yaitu menentukan sifat dan ruang lingkup tugas yang hendak dilaksanakan.
- b. Menentukan wilayah sasaran, yaitu menemukan dimana praktisi humas harus mencurahkan waktu, tenaga, dan keahlian yang dimiliki.
- c. Mengidentifikasi dan menentukan indikator efektivitas (indicators of effectiveness) dari setiap pekerjaan yang dilakukan. Menentukan faktor-faktor terukur yang akan memengaruhi tujuan atau sasaran yang akan ditetapkan.
- d. Memilih dan menentukan sasaran atau hasil yang ingin dicapai.
- e. Mempersiapkan rencana tindakan yang terdiri dari langkah-langkah sebagai berikut:
 - 1) Programming-menentukan urutan tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan.

⁵⁷ Ibid., 153.

- 2) Penjadwalan (scheduling)-menentukan waktu yang diperlukan untuk melaksanakan tindakan untuk mencapai tujuan atau sasaran.
 - 3) Anggaran (budgeting)-menentukan sumber-sumber yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.
 - 4) Pertanggungjawaban-menetapkan siapa yang akan mengawasi pemenuhan tujuan, yaitu pihak yang menyatakan tujuan sudah tercapai atau belum.
 - 5) Menguji dan merevisi rencana sementara (tentative plan) sebelum rencana tersebut dilaksanakan.
- f. Membangun pengawas, yaitu memastikan tujuan akan terpenuhi.
 - g. Komunikasi-menentukan komunikasi organisasi yang diperlukan untuk mencapai pemahaman serta komitmen pada enam langkah selanjutnya.
 - h. Pelaksanaan-memastikan persetujuan di antara semua pihak yang terlibat mengenai komitmen yang dibutuhkan untuk menjalankan upaya yang sudah ditentukan, pendekatan apa yang paling baik, siapa saja yang perlu dilibatkan, dan langkah atau tindakan apa yang harus segera dilakukan.⁵⁸
- b. Karakteristik Manajemen Strategik

Sagala⁵⁹ menjelaskan karakteristik manajemen strategik sebagai berikut.

⁵⁸ Ibid.,

⁵⁹ Sagala, Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Bandung: Alfabeta, 2009), 133.

Manajemen strategik yang diterapkan pada manajemen lembaga pendidikan secara umum memiliki karakteristik:

- 1) yang diambil bersifat strategik.
- 2) penggunaan sumber daya sekolah seefektif mungkin.
- 3) berorientasi ke masa depan (jangka panjang) yaitu orientasi mutu secara berkelanjutan.
- 4) sangat peduli, tanggap, dan respon dengan lingkungan eksternal.
- 5) cenderung bersifat multidimensional.

c. Proses Manajemen Startegik

Manajemen strategi sebagai proses terdiri dari tiga tahap pokok yaitu perumusan strategi, implementasi strategi, dan pengendalian (evaluasi) strategi.⁶⁰

1) Perumusan Strategi

Tahap perumusan strategi perencana eksekutif merumuskan visi misi organisasi, pembuatan profil organisasi, mengenali peluang dan ancaman eksternal organisasi, menganalisis alternatif strategi, menetapkan sasaran jangka panjang, dan memilih strategi induk. Alat manajemen yang potensial untuk membantu analisis peluang dan ancaman tersebut dapat menggunakan teknik analisis SWOT (strength, weakness, opportunity, dan threat).

2) Implementasi Strategi

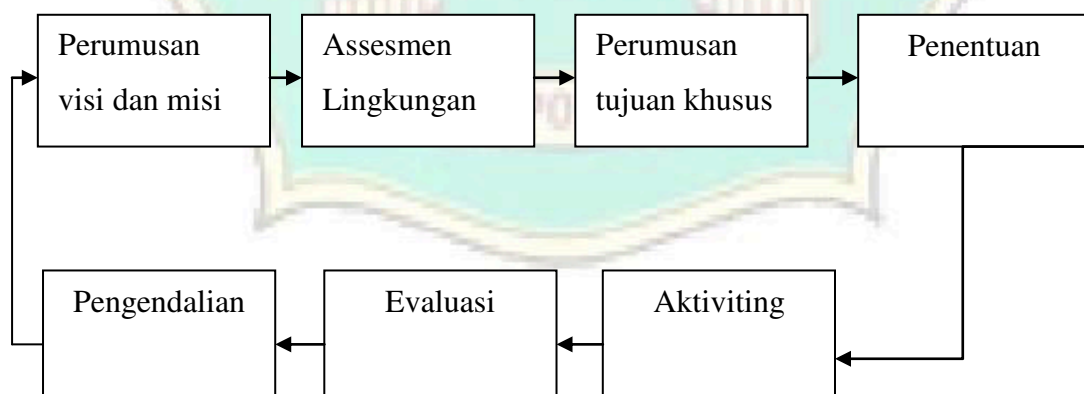
⁶⁰ Sagala, Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Bandung: Alfabeta, 2009)

Tahap implementasi pimpinan melakukan perumusan strategi operasional, menetapkan sasaran tahunan atau jangka pendek, kebijakan, motivasi dan pemberdayaan sumber-sumber yang tersedia untuk merealisasikan rencana strategis, dan melembagakan strategi.

3) Pengendalian dan Evaluasi

Tahap pengendalian dan evaluasi pimpinan melakukan pengawasan dalam rangka mendorong kelancaran pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan. Pimpinan juga perlu mengetahui atau memonitor kemajuan kegiatan yang telah dilaksanakan. Berdasarkan hasil monitoring itu, jika diperlukan maka semua strategi yang telah diterapkan dapat dimodifikasi di masa depan karena faktor-faktor eksternal dan internal selalu berubah. Tiga macam aktivitas mendasar untuk mengevaluasi strategi yaitu a) meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi sekarang, b) mengukur prestasi, dan c) mengambil tindakan korektif.

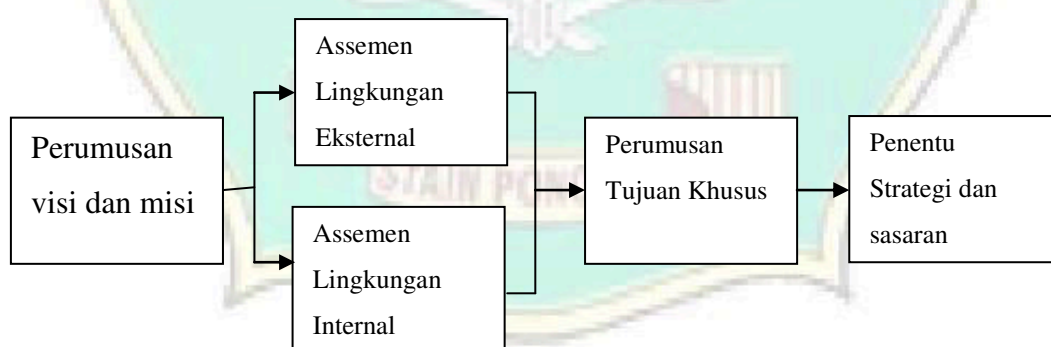
Posisi formulasi manajemen strategik.



Gambar 2.3. Formulasi Strategi

Perumusan visi dan misi dilakukan terlebih dahulu mengasesmen lingkungan, yaitu apa sebenarnya kebutuhan mendasar lingkungan akan pendidikan yang dapat disediakan oleh sekolah. Memenuhi visi dan misi secara rinci dirumuskan tujuan khusus baik dalam tatar sekolah maupun pada tatar mata pelajaran, setelah jelas rumusan tujuan khusus, disusunlah strategi pencapaian melalui sejumlah program aktivitas strategis. Dalam perjalanannya dilakukan evaluasi dan pengendalian strategi, apakah masih konsisten untuk mencapai tujuan atau ada pergeseran. Pada pokoknya strategi yang diterapkan sekolah harus tetap konsisten pada visi dan misi yang telah ditentukan sebelumnya.

Proses formulasi strategi tampak pada gambar 2, yang mengilustrasikan suatu proses keruntutan yang disederhanakan, untuk memudahkan pemahaman.



Gambar 2.4 Proses Formulasi Strategi

Terdapat lima langkah pokok formulasi strategi, yaitu

- a) perumusan misi, yaitu pencitraan bagaimana sekolah seharusnya bereksistensi;
- b) asesmen lingkungan eksternal, yaitu mengakomodasi kebutuhan lingkungan akan mutu pendidikan yang dapat disediakan oleh sekolah;
- c) asesmen organisasi, yaitu merumuskan dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal;
- d) perumusan tujuan khusus, yaitu penjabaran dari pencapaian misi sekolah yang ditampakkan dalam tujuan sekolah dan tujuan tiap-tiap mata pelajaran; dan
- e) penentuan strategi, yaitu memilih strategi yang paling tepat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan menyediakan anggaran, sarana dan prasarana, maupun fasilitas yang dibutuhkan untuk itu.

Berdasarkan Gambar 1 dan Gambar 2 disimpulkan bahwa analisis lingkungan terdiri dari dua unsur, yaitu analisis eksternal dan analisis internal (analisis organisasi). Analisis lingkungan eksternal meliputi identifikasi dan evaluasi aspek-aspek sosial, budaya, politis, teknologi, dan kecenderungan yang mungkin berpengaruh pada organisasi. Kecenderungan ini merupakan sejumlah faktor yang sukar diramalkan (*unpredictable*) atau memiliki derajat ketidakpastian (*degree of uncertainly*) tinggi. Hasil dari analisis lingkungan eksternal adalah sejumlah peluang yang harus dimanfaatkan oleh organisasi (*opportunities*) dan ancaman yang harus dicegah (*threats*). Analisis lingkungan internal dari penentu persepsi yang realistis atas segala kekuatan

(strengths) dan kelemahan (weaknesses) yang dimiliki organisasi. Suatu organisasi harus mengambil manfaat dari kekuatannya dan berusaha untuk mengatasi kelemahannya. Analisis organisasi dapat membantu organisasi sekolah dalam pengalokasian sumber daya yang lebih efektif. Analisis lingkungan eksternal dan internal ini lazim disebut analisis SWOT.

Analisis SWOT dapat dilakukan dengan membuat matrik SWOT. Matrik ini terdiri dari sel-sel daftar kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Strategi SO menggunakan kekuatan dan memanfaatkan peluang. Strategi WO memperbaiki kelemahan dan mengambil manfaat dari peluang. Strategi ST menggunakan kekuatan dan menghindari ancaman. Strategi WT mengatasi kelemahan dan menghindari ancaman. Secara lebih rinci terlihat pada Gambar 3.

	KEKUATAN (S)	KELEMAHAN (W)
PELUANG (O)	SO	WO
ANCAMAN	ST	WT

Gambar 3 Matrik Analisis SWOT

Menurut Boseman dalam Sagala, (1) Kekuatan adalah kemampuan internal sebuah organisasi yang memajukan tujuan organisasi dalam sebuah industri yang bersaing; (2) kelemahan adalah kebalikannya; mereka membatasi penyelesaian tujuan-tujuan organisasi; (3) peluang adalah keadaan, kejadian atau situasi eksternal yang menawarkan perubahan

organisasi untuk mencapai atau melampaui tujuannya; dan (4) tantangan atau hambatan adalah lawan dari peluang, hambatan adalah kekuatan, faktor-faktor atau situasi eksternal yang mungkin secara potensial menciptakan masalah, kerusakan organisasi, atau membahayakan kemampuan untuk mencapai tujuannya.⁶¹

Dalam memperhatikan lingkungan eksternal diperlukan informasi yang relevan melalui cara-cara yang sistematis, melakukan evaluasi dan melakukan analisis hasil evaluasi, sehingga dapat digunakan sebagai pertimbangan menentukan kebijakan selanjutnya. Analisis SWOT memungkinkan sekolah mengeksplorasi peluang-peluang masa depan ketika melawan tantangan dan persoalan-persoalan, dan melakukan penemuan strategis pada kompetensi dan kekuatan khusus. Keseluruhan proses manajemen strategis secara konsep sebab SWOT mungkin memberi kesan sebuah perubahan lainnya di dalam misi, tujuan, kebijakan dan strategi sekolah.

3. Pendekatan Keputusan

a. Jenis-jenis Keputusan

Herbert Simon membedakan dua jenis keputusan yaitu,⁶²

- 1) Keputusan yang diprogram (programmed decisions). Jika sering terjadi situasi kusus, maka biasanya akan digunakan prosedur rutin untuk

⁶¹ Ibid., 140.

⁶² Herbert Simon, *The New Science of Management Decision* (New York: Harper & Row, 1980), 5-6.

memecahkannya. Jadi, keputusan dapat diprogramkan sejauh keputusan itu berulang-ulang dan rutin dan telah dikembangkan prosedur yang tertentu untuk menanganinya.

- 2) Keputusan yang tidak diprogram (Nonprogrammed decisions). Keputusan itu tidak diprogram jika keputusan itu baru dan tidak tersusun (unstructured). Karena sifatnya yang semacam itu, maka tidak ada prosedur yang pasti menangani persoalan, karena persoalan tidak timbul secara persis sama dengan sebelumnya atau karena persoalan itu rumit atau luar biasa pentingnya. Keputusan semacam itu memerlukan penanganan khusus.

b. Proses Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan dilaksanakan melalui empat tahap yang berurutan, yakni sebagai berikut:

- 1) Pengakuan dan perumusan masalah dan kesempatan

Keputusan yang harus diambil oleh manajemen kemungkinan merupakan respon terhadap peristiwa yang mengandung masalah dan ancaman yang diharapkan ada, serta kesempatan yang diperkirakan akan terjadi.

- 2) Pencarian tindakan alternatif dan kuantifikasi konsekuensinya masing-masing

Jika masalah atau kesempatan telah selesai dirumuskan, manajemen kemudian mencari alternatif tindakan untuk memecahkan masalah

tersebut dan menghitung secara kuantitatif konsekuensi setiap alternatif tindakan tersebut.

3) Pemilihan alternatif optimum atau alternatif yang memuaskan

Tahap paling gawat dalam proses pengambilan keputusan adalah pemilihan satu di antara berbagai alternatif yang dapat dipilih. Meskipun tahap ini tampaknya rasional, namun pemilihan terakhir seringkali lebih didasarkan atas pertimbangan yang bersifat politik dan psikologis daripada pertimbangan ekonomis.

Manajer yang melakukan pemilihan alternatif kemungkinan menghadapi beberapa alternatif yang layak untuk dipilih, yang masing-masing memiliki segi-segi positif tertentu dipandang dari sudut kriteria pemilihan alternatif yang digunakan. Manajer kemungkinan juga menyadari manfaat yang bersifat politik dan biaya masing-masing alternatif.

4) Implementasi dan penindaklanjutan

Berhasil atau tidaknya pemilihan akhir tergantung atau efisiensi implementasi alternatif yang telah dipilih. Implementasi hanya akan berhasil jika individu yang memiliki pengendalian terhadap sumber daya organisasi yang diperlukan untuk melaksanakan keputusan tersebut sepenuhnya sanggup untuk mewujudkan alternatif yang dipilih. Keadaan yang ideal adalah jika kekuasaan atas sumber daya organisasi berada di tangan individu atau kelompok individu yang mensponsori pengambilan keputusan tersebut. Untuk meyakinkan efisiensi implementasi keputusan,

umpan baik hasil pelaksanaan keputusan harus diinformasikan secara periodik, dan diperlukan pembetulan segera adanya penyimpanan yang tidak diinginkan.⁶³

c. Pengambil Keputusan: Individu atau Group

1) Pengaruh Perilaku Terhadap Pengambi Keputusan Individual: kekuatan dan kelemahan individu sebagai pengambil keputusan

Manusia adalah rasional karena mereka memiliki kemampuan untuk berpikir, untuk melakukan pilihan, dan untuk belajar. Namun kerasionalan manusia sangat terbatas karena mereka tidak pernah memiliki informasi penuh dan hanya memiliki kemampuan untuk mengolah secara berurutan informasi yang tersedia.

Keterbatasan individu sebagai pengambil keputusan secara rasional ditentukan oleh:

- a) Lingkungan pengetahuan yang tersedia untuk semua alternatif yang mungkin dan konsekuensinya masing-masing.
- b) Gaya kognitif (seperti kemampuannya untuk berfikir secara kritis dan analisis, ketergantungan terhadap orang lain, kemampuan untuk mengasosiasikan, dsb) dengan asumsi bahwa gaya yang satu tidak selalu lebih baik daripada gaya yang lain, karena dalam situasi masalah tertentu, lebih dari satu pendekatan dapat menuntun hasil yang dapat diterima.
- c) Perubahan struktur nilai pengambil keputusan

⁶³ Mulyadi, Total Quality Management (Yogyakarta: Aditya Media, 1998),268-269.

d) Kecenderungannya untuk mengambil keputusan yang memuaskan, bahkan yang optimum.⁶⁴

2) Pengambilan Keputusan Kelompok

Pengambilan keputusan dalam organisasi dilakukan lewat panitia, team, gugus tugas, dan bentuk-bentuk kelompok lain. Hal ini disebabkan karena seringkali para manajer menghadapi situasi dimana mereka harus mencari dan menggabungkan pertimbangan dalam pertemuan kelompok. Hal ini khususnya berlaku bagi persoalan yang tidak diprogram yang baru dan disertai banyak ketidakpastian mengenai hasilnya. Dalam sebagian besar organisasi jarang ditemukan keputusan semacam ini yang hanya diambil oleh satu orang saja atas dasar yang biasa. Ini disebabkan karena meningkatnya kerumitan dari banyak persoalan keorganisasian itu memerlukan pengetahuan khusus dalam banyak bidang yang biasanya tidak dimiliki oleh satu orang saja. Hal ini, disertai dengan kenyataan bahwa keputusan itu akhirnya harus diterima dan dilaksanakan oleh banyak unit diseluruh organisasi, telah meningkatkan penggunaan dari pendekatan kolektif dari proses pengambilan keputusan. Hal ini menyebabkan banyak manajer menghabiskan banyak waktu dalam pertemuan panitia dan kelompok lain. Telah ditemukan bahwa 80 persen dari waktu kerja manajer digunakan dalam pertemuan panitia.⁶⁵

⁶⁴ Ibid., 270.

⁶⁵ Gibson, Ivancevich, Donnely, Organisasi Dan Manajemen: Perilaku Struktur Proses, Edisi Keempat, Alih bahasa. Djoerban Wahid (Jakarta: Erlangga, 1994), 473.

Secara ringkas, kelompok menawarkan sebuah sarana yang sangat bagus untuk mengerjakan langkah-langkah dalam proses pengambilan keputusan. Kelompok adalah suatu sumber atas masukan, baik secara meluas maupun mendalam, untuk pengumpulan informasi. Jika kelompok tersebut terdiri atas individu-individu dengan latar belakang yang beragam, alternatif-alternatif yang dihasilkan seharusnya lebih ekstensif dan analisisnya lebih kritis. Ketika solusi akhir disetujui, terdapat lebih banyak orang di dalam keputusan kelompok tersebut yang mendukung dan menerapannya. Tetapi, nilai tambah ini dapat lebih merugikan karena waktu yang dihabiskan oleh pengambilan keputusan kelompok, konflik-konflik internal yang mereka ciptakan, dan tekanan-tekanan yang mereka hasilkan menuju konformitas. Dengan demikian dalam beberapa kasus, individu-individu dapat diharapkan untuk membuat keputusan yang lebih baik daripada kelompok.⁶⁶

3) Pengambilan Keputusan Individual dan Kelompok

Manakah yang lebih efektif, keputusan yang diambil secara individual ataukah di dalam kelompok? Persoalan ini masih dalam perdebatan sengit diantara para ahli. Dilihat dari segi proses pengambilan keputusan sendiri, hal-hal berikut ini mengenai proses kelompok mengambil keputusan yang tidak diprogram, perlu diperhatikan.

- i. Dalam menetapkan sasaran kelompok mungkin lebih unggul daripada individu, karena jumlah pengetahuan kelompok lebih banyak.

⁶⁶ Stephen P. Robbins, dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, 386.

- ii. Dalam mengidentifikasi alternatif, usaha perseorangan dari pada anggota kelompok sangat diperlukan untuk menjamin pencarian yang luas dalam berbagai macam bidang fungsional dari organisasi.
- iii. Dalam mengevaluasi alternatif, pertimbangan kolektif dari kelompok, dengan pandangnya yang lebih luas, nampaknya lebih unggul daripada pandangan pengambil keputusan individual.
- iv. Dalam memilih alternatif, lebih ditunjukkan bahwa interaksi kelompok dan pencapaian konsensus biasanya menyebabkan orang dalam kelompok lebih berani mengambil risiko dalam pengambilan keputusan. Pada umumnya, keputusan lebih mungkin diterima sebagai hasil partisipasi dari mereka yang terlibat dalam konsekuensinya.
- v. Pelaksanaan keputusan, apakah diambil oleh kelompok atau bukan, biasanya dilakukan oleh para manajer individual. Jadi, karena kelompok itu tidak dapat diminta untuk bertanggungjawab, maka tanggungjawab harus dibebankan kepada manajer individual.⁶⁷

H. Tinjauan Tentang Pesantren

1. Pengertian Pesantren

Secara bahasa pesantren bersal dari kata santri dengan awalan pe- dan akhiran -an yang berarti tempat tinggal santri. Kata santri menurut C. C Berg berasal dari bahasa India, shastri, yaitu orang yang tahu buku-buku suci agama Hindu atau seorang sarjana ahli kitab suci agama Hindu. Sementara itu,

⁶⁷ Ibid., 474-475.

A.H John menyebutkan bahwa istilah santri berasal dari bahasa Tamil yang berarti guru mengaji.⁶⁸

Pesantren adalah sebuah pendidikan tradisional yang para siswanya tinggal bersama dan belajar di bawah bimbingan guru yang lebih dikenal dengan sebutan kiai dan mempunyai asrama untuk tempat menginap santri. Santri tersebut berada dalam kompleks yang juga menyediakan masjid untuk beribadah, ruang untuk belajar, dan kegiatan keagamaan lainnya. Kompleks ini biasanya dikelilingi oleh tembok untuk dapat mengawasi keluar masuknya para santri sesuai dengan peraturan yang berlaku.⁶⁹ Pesantren juga dapat dipahami sebagai lembaga pendidikan dan pengajaran agama, umumnya dengan cara nonklasikal, di mana seorang kiai mengajarkan ilmu agama Islam kepada santri-santri berdasarkan kitab-kitab yang ditulis dalam bahasa Arab oleh Ulama Abad pertengahan, dan para santrinya biasanya tinggal di pondok (asrama) dalam pesantren tersebut.⁷⁰

Nurcholis Madjid memiliki pendapat berbeda. Dalam pandangannya asal usul kata “santri” dapat dilihat dari dua pendapat. Pertama, pendapat yang mengatakan bahwa “santri” berasal dari kata “sastri”, sebuah kata dari bahasa Sansekerta yang artinya melek huruf. Pendapat ini menurut Nurcholis Madjid didasarkan atas kaum santri kelas literary bagi orang Jawa yang berusaha mendalami agama melalui kitab-kitab bertulisan dan berbahasa Arab. Kedua, pendapat yang mengatakan bahwa perkataan santri sesungguhnya

⁶⁸ Badun Suharto, *Dari Pesantren Untuk Umat: Reivening Eksistensi Pesantren si Era Globalisasi* (Surabaya: Imtiyaz, 2011), 9.

⁶⁹ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Hidup Kyai* (Jakarta: LP3S, 1983), 18.

⁷⁰ Sudjono Prasodjo, *Profil Pesantren* (Jakarta: LP3S, 1982), 6.

berasal dari bahasa Jawa, dari kata “cantrik” berarti seseorang yang selalu mengikuti seorang guru kemana guru ini pergi menetap.⁷¹

2. Sejarah Pesantren

Asal usul dan kapan persisnya munculnya pesantren di Indonesia belum bisa diketahui dengan pasti. Umumnya, suatu pondok pesantren berawal dari adanya seorang [kyai](#) di suatu tempat, kemudian datang santri yang ingin belajar agama kepadanya. Setelah semakin hari semakin banyak santri yang datang, timbullah inisiatif untuk mendirikan pondok atau asrama di samping rumah Kyai. Pada zaman dahulu Kyai tidak merencanakan bagaimana membangun pondoknya itu, namun yang terpikir hanyalah bagaimana mengajarkan ilmu agama supaya dapat dipahami dan dimengerti oleh santri. Kyai saat itu belum memberikan perhatian terhadap tempat-tempat yang didiami oleh para santri, yang umumnya sangat kecil dan sederhana. Mereka menempati sebuah gedung atau rumah kecil yang mereka dirikan sendiri di sekitar rumah kyai. Semakin banyak jumlah santri, semakin bertambah pula gubug yang didirikan.⁷²

Meskipun demikian, mayoritas para peneliti pesantren seperti Karel Steenbrink, Clifford Geets dan yang lainnya, sepakat bahwa pesantren erupakan lembaga pendidikan tradisional asli Indonesia, namun mereka mempunyai pandangan yang berbeda dalam melihat proses lahirnya pesantren.

⁷¹ Yasmadi, *Modernisasi Pesantren: Kritik Nurcholis Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional* (Jakarta: Ciputat Press, 2005), cet. Ke-2, 61.

⁷² www.wikipedia.com

Setidaknya perbedaan pandangan ini dapat dikategorikan dalam dua kelompok besar.⁷³

Pertama, kelompok ini berpendapat bahwa pesantren merupakan hasil kreasi anak bangsa setelah mengalami persentuhan budaya dengan budaya pra-Islam. Pesantren merupakan sistem pendidikan Islam yang memiliki kesamaan dengan sistem pendidikan Hindu-Budha. Pesantren disamakan dengan mandala dan asrama dalam khazanah lembaga pendidikan pra-Islam. Nurcholis Madjid menegaskan pesantren mempunyai hubungan historis dengan lembaga pra-Islam yang sudah ada semenjak kekuasaan Hindu-Budha, sehingga tinggal meneruskan melalui proses Islamisasi dengan segala bentuk penyesuaian dan perubahannya. Termasuk dalam kelompok ini adalah Th. G. Th Pigeaud dalam bukunya, *Java in the Fourteen Century*, Zamarkhasy Dhofier dalam *Kitab Kuning: Studi Tentang Pandangan Kyai*, dan Nurcholis Madjid dalam *Bilik-bilik Pesantren*.⁷⁴

Kedua, kelompok yang berpendapat bahwa pesantren diadopsi dari lembaga pendidikan Islam Timur-Tengah. Kelompok ini meragukan pendapat yang pertama bahwa lembaga mandala dan asrama yang sudah ada semenjak zaman Hindu-Budha merupakan tempat berlangsungnya pengajaran tekstual sebagaimana di pesantren. Termasuk dalam kelompok ini adalah Martin Van Bruinessen, salah seorang sarjana Barat yang concern terhadap sejarah perkembangan dan tradisi pesantren di Indonesia. Menurutnya, tidak diketahui

⁷³ Harun Ashahah, *Pelembagaan, Pesantren: Asal Usul dan Perkembangan Pesantren di Jawa* (Jakarta: Depag RI, 2004), 17.

⁷⁴ Amin Hacdari et.al., *Masa Depan Pesantren: Dalam tantangan Globalitas dan Tantangan Kompleksitas Global* (Jakarta: IRD Press, 2004), 2.

kan pesantren muncul untuk pertama kalinya. Namun, memang banyak pihak yang menyebut dengan berpijak pada pendapat sejarawan yang banyak mengamati kondisi masyarakat Jawa, Pigeud dan de Graaf yang menyatakan bahwa pesantren sudah ada semenjak abad ke-16. Namun tidak jelas, apakah semua itu merupakan lembaga pendidikan tempat pengajaran langsung.⁷⁵

3. Tujuan Pesantren

Tujuan umum pesantren adalah membina warga negara berkepribadian Muslim sesuai dengan ajaran-ajaran agama Islam dan menanamkan rasa keagamaan tersebut pada semua segi kehidupannya, serta menjadikannya sebagai orang yang berguna bagi agama, masyarakat dan negara. Adapun tujuan khusus pesantren adalah sebagai berikut:

- a. Mendidik siswa atau santri anggota masyarakat
- b. Mendidik siswa atau santri untuk menjadikan manusia muslim selaku kader-kader ulama atau mubaligh yang berjiwa ikhlas, tabah, tangguh dalam mengamalkan sejarah Islam secara utuh dan dinamis.
- c. Mendidik siswa atau santri untuk memperoleh kepribadian dan mempertebal semangat kebangsaan agar dapat menumbuhkan manusia-manusia pembangunan yang dapat membangun dirinya.
- d. Mendidik tenaga-tenaga penyuluh pembangunan mikro (keluarga) dan regional (pedesaan/masyarakat lingkungan).

⁷⁵ Ibid.,4.

- e. Mendidik siswa atau santri agar menjadi tenaga-tenaga yang cakap dalam berbagai sektor pembangunan, khususnya pembangunan mental-spiritual.
- f. Mendidik siswa atau santri untuk membantu meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat lingkungan dalam rangka usaha pembangunan masyarakat bangsa.⁷⁶

Tujuan pendidikan pesantren juga diarahkan pada pengkaderan ulama' yang mampu berdiri sendiri, bebas dan teguh dalam berkepribadian, menyebarkan agama, menegakkan kejayaan Islam dan umat ditengah-tengah masyarakat (Izzul Islam wa al-Muslimin), serta mencintai ilmu dalam rangka mengembangkan kepribadian manusia. Dari beberapa tujuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa tujuan pesantren adalah membentuk kepribadian muslim yang menguasai ajaran-ajaran Islam dan mengamalkannya, sehingga bermanfaat bagi agama, bangsa dan negara.⁷⁷

4. Elemen Dasar Pesantren

Pada umumnya pesantren memiliki lima elemen dasar yang merupakan satu kesatuan yang tidak bisa dipisahkan satu sama lain, yaitu:

a. Pondok

Dalam tradisi pesantren, pondok sebagai asrama bagi para santri, terkumpul dan belajar dibawah Kyai. Kata pondok berasal dari bahasa Arab funduq yang berarti ruang tidur, wisma, motel sederhana.⁷⁸

⁷⁶ Mujamil Qomar, Pesantren, 7.

⁷⁷ Ibid., 8.

⁷⁸ Masjkur Anhari, Integrasi, 20.

Pondok atau tempat tinggal para santri, merupakan ciri khas tradisi pesantren yang membedakannya dengan sistem pendidikan lainnya yang berkembang di kebanyakan wilayah Islam negara-negara lain. Bahkan sistem pondok ini pula yang membedakan pondok pesantren dengan sistem pendidikan surau Minangkabau (Sumatra Barat).⁷⁹

b. Masjid

Masjid merupakan elemen yang tak dapat dipisahkan dengan pesantren dan dianggap sebagai tempat yang paling tepat untuk mendidik para santri, terutama dalam praktik ibadah lima waktu, khotbah dan salat Jumat dan pengajaran kitab-kitab Islam klasik. Sebagaimana pula Zamakhsyari Dhofir berpendapat bahwa:

“Kedudukan masjid sebagai sebagai pusat pendidikan dalam tradisi pesantren merupakan manifestasi universalisme dari sistem pendidikan Islam tradisional. Dengan kata lain kesinambungan sistem pendidikan Islam yang berpusat di masjid sejak masjid Quba’ didirikan di dekat Madinah pada masa Nabi Muhammad SAW tetap terpancar dalam sistem pesantren. Sejak zaman Nabi, masjid telah menjadi pusat pendidikan Islam.”⁸⁰

Secara etimologis menurut M. Quraish Shihab, masjid berasal dari bahasa Arab “sajada” yang berarti patuh, taat, serta tunduk dengan penuh hormat dan takdzim. Sedangkan secara terminologus, masjid merupakan

⁷⁹ Amin Haedari et.al, Masa Depan, 31.

⁸⁰ Zamakhsyari Dhofier, Tradisi Pesantren, 49.

tempat aktivitas manusia mencerminkan kepatuhan kepada Allah.⁸¹ Kendati demikian, pendidikan pesantren mulai dialihkan di kelas-kelas seiring dengan perkembangan sistem pendidikan modern, yang bukan berarti masjid kehilangan fungsinya. Para Kyai umumnya masih setia menyelenggarakan pengajaran kitab kuning di masjid.⁸²

c. Pengajaran Kitab Islam Klasik atau Kitab Kuning

Pengajaran kitab-kitab Islam klasik oleh pengasuh pondok (Kyai) atau ustaz biasanya dengan menggunakan sistem sorogan, wetonan, dan bandongan. Adapun kitab-kitab Islam klasik yang diajarkan di pesantren menurut Zamakhsyari Dhofir dapat digolongkan ke dalam 8 kelompok, yaitu: (1) Nahwu (syntax) dan Sharaf (morfologi), (2) Fiqih (hukum), (3) Ushul Fiqh (yurispundensi), (4) Hadits, (5) Tafsir, (6) Tauhid (theologi), (7) Tasawuf dan Etika, (8) Cabang-cabang lain seperti Tarikh (sejarah) dan Balaghah.”⁸³

d. Santri

Santri adalah para siswa yang mendalami ilmu-ilmu agama di pesantren baik dia tinggal di pondok maupun pulang setelah selesai waktu belajar.⁸⁴ Menurut Zamakhsyari Dhofir berpendapat bahwa:

“Santri yaitu murid-murid yang tinggal di dalam pesantren untuk mengikuti pelajaran kitab-kitab kuning atau kitab-kitab Islam

⁸¹ M. Quraisy Shihab, *Wawasan Al-Qur'an* (Bandung: Mizan, 1996), 459.

⁸² Amin Haedari et.al, *Masa Depan*, 34.

⁸³ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, 50.

⁸⁴ Masjur Anhari, *Integrasi*, 20.

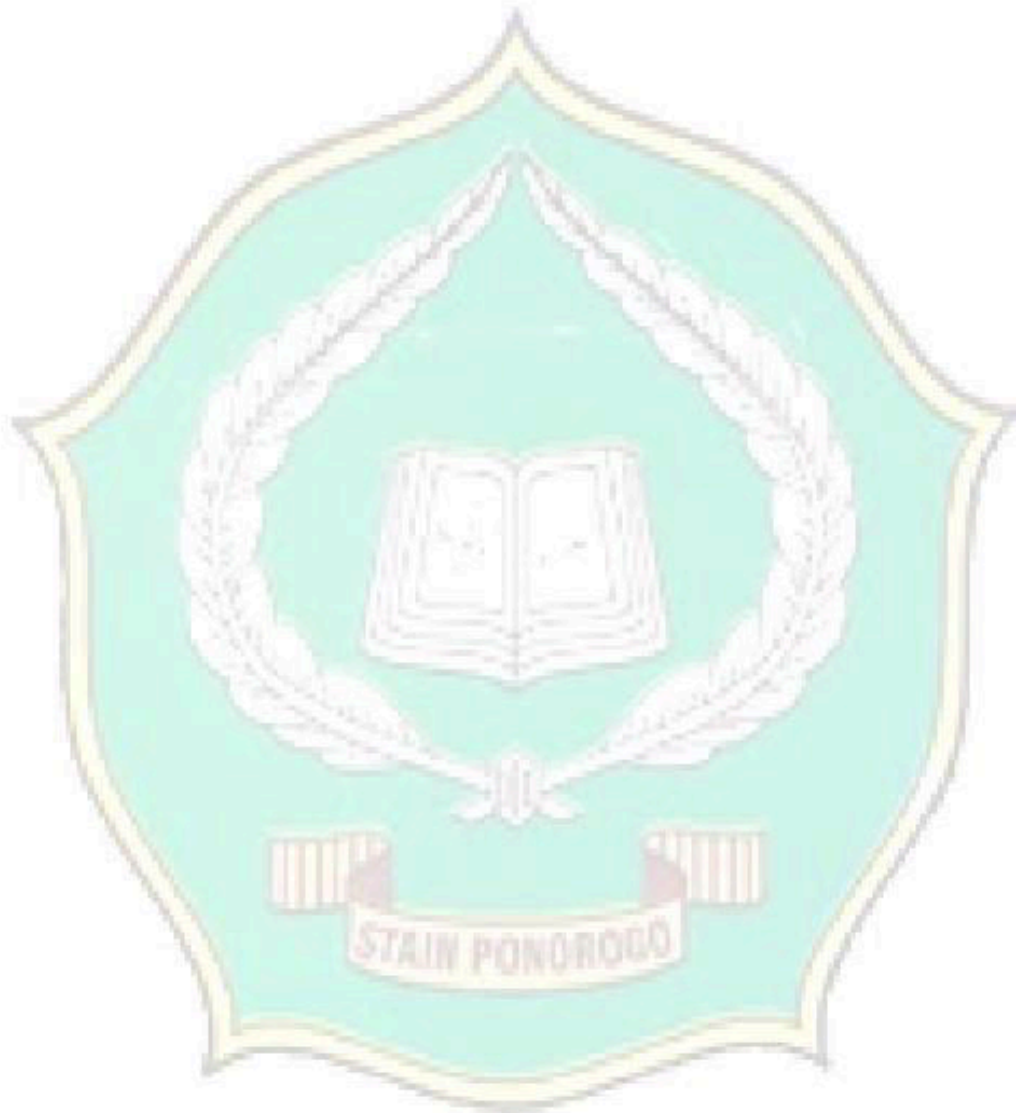
klasik yang pada umumnya terdiri dari dua kelompok santri yaitu: - Santri Mukim yaitu santri atau murid-murid yang berasal dari jauh yang tinggal atau menetap di lingkungan pesantren. - Santri Kalong yaitu santri yang berasal dari desa-desa sekitar pesantren yang mereka tidak menetap di lingkungan kompleks pesantren tetapi setelah mengikuti pelajaran mereka pulang.”⁸⁵

e. Kyai

Menurut asal muasal, sebagaimana dirinci Zamakhsyari Dhofier, kata Kyai berasal dari bahasa Jawa bukan bahasa Arab. Dalam bahasa Jawa, Kyai adalah sebutan bagi alim ulama’, cerdas, pandai dalam agama Islam. Adapun perkataan Kyai dalam bahasa Jawa dipakai untuk tiga jenis gelar yang saling berbeda. Pertama, sebagai gelar kehormatan bagi barang-barang yang dianggap sakti atau keramat, misalnya Kyai Garuda Kencana dipakai untuk sebutan Kereta Emas yang ada di Kraton Yogyakarta. Kedua, sebagai gelar kehormatan bagi orang-orang tua pada umumnya. Ketiga, sebagai gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seseorang ahli agama Islam yang memiliki atau menjadi pemimpin pesantren. Kyai dalam pembahasan ini, mengacu pada pengertian ketiga yakni gelar yang diberikan kepada para pemimpin agama Islam atau pondok pesantren dan mengajarkan berbagai jenis kitab-kitab kuning kepada para santrinya. Istilah Kyai ini biasanya lazim digunakan di Jawa Tengah dan Jawa Timur. Sementara di Jawa Barat

⁸⁵ Zamakhsyari Dhofier, Tradisi Pesantren, 51.

digunakan istilah “ajengan”, di Aceh dengan “Tengku”, sedangkan di Sumatra Utara dinamakan “Buya”.⁸⁶



⁸⁶ Amin Haedari et. Al, Masa Depan, 28.

BAB III

METODE PENELITIAN

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini digunakan metodologi penelitian dengan metode kualitatif⁸⁷, yang memiliki karakteristik alami (natural setting) sebagai sumber data langsung, deskriptif, disamping hasil proses lebih penting. Analisis dalam penelitian kualitatif cenderung dilakukan secara analisis induktif, dan makna merupakan hal yang esensial.

Selanjutnya, jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dan eksploratif dalam lingkup penelitian lapangan yang mencoba mengungkap tentang peran Nyai di pesantren. Pendekatan kualitatif dalam penelitian ini dilakukan sebagai upaya deskriptif dan eksplorasi terhadap peran Nyai terhadap kepemimpinan situasional pesantren yang meliputi peran Nyai sebagai penentu arah kebijakan, sebagai penegak peraturan pesantren dan peran Nyai dalam berkomunikasi antara Kyai dan pengurus pesantren.

Penelitian ini adalah analisis kelembagaan pesantren di PP. KH. Syamsuddin, data yang terungkap akan dianalisis yang bertujuan memberikan masukan bagi peran dan pengelolaan manajemen di lingkungan pesantren dan lembaga pendidikan secara umum. Karena data penelitian ini bersumber

⁸⁷ Pendekatan kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat dialami. Lihat dalam Lexy J. Meleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000), 3.

dari bahan yang diperoleh dari lapangan terkait dengan permasalahan yang akan diteliti.

2. Kehadiran Peneliti

Ciri khas penelitian kualitatif tidak dapat dipisahkan dari pengamatan berperan serta, sebab peranan penelitalah yang menentukan keseluruhan skenarionya.⁸⁸ Untuk itu, dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai instrumen kunci, pengumpul data, sedangkan instrumen yang lain sebagai penunjang.

3. Lokasi Penelitian

Langkah awal dalam penelitian yang berbasis participant observation adalah menetapkan lokasi suatu setting sosial.⁸⁹ Terkait dengan lokasi, peneliti memilih Pondok Pesantren KH. Syamsuddin, Duri Sawo, Ponorogo sebagai tempat penelitian. Beberapa alasan mengapa peneliti memilih pesantren ini antara lain, adanya akses informasi yang penulis kenal sehingga akan mempermudah penggalian informasi lebih mendalam. Yang kedua, silsilah pesantren di Ponorogo hampir rata-rata terikat oleh hubungan persaudaraan. Ikatan itu terpusat pada satu garis keturunan dengan KH.

⁸⁸ Pengamatan berperan serta adalah sebagai penelitian yang bercirikan interaksi-sosial yang memakan waktu cukup lama antara peneliti dengan subjek dalam lingkungan subjek. Dan selama itu data dalam bentuk catatan lapangan dikumpulkan secara sistematis, dan catatan tersebut berlaku tanpa gangguan. Lihat dalam Lexy Meleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Rosdakarya, 2000), 117.

⁸⁹ Untuk setting sosial diidentifikasi melalui tiga elemen utama, yaitu a place, actor, dan activities. Lihat James P. Spradley, *Participant Observation* (New York: Holt Rinehart and Winston, 1980), 39.

Khasan Besary. Dengan adanya ikatan nasab tersebut bisa disimpulkan secara global bahwa, kultur yang dibangun dalam penyelenggaraan pendidikan hampir bisa dipastikan sama sehingga perwakilan satu pesantren ini dianggap cukup untuk mewakili kultur beberapa pesantren yang diikat dalam nasab yang sama.

4. Sumber Data

Data utama dalam penelitian ini adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah tambahan seperti dokumen dan lainnya. Dengan demikian sumber data dalam penelitian ini adalah kata-kata dan tindakan sebagai sumber utama, sedangkan sumber data tertulis, foto, dan statistik adalah sebagai sumber data tambahan.⁹⁰

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder.

a. Data primer

Penelitian ini mengambil sumber data⁹¹ primer dari person, place dan sumber data tambahan. Adapun sumber data dalam penelitian ini adalah:

- 1) Person (orang) yaitu sumber melalui wawancara, atau tindakan melalui pengamatan di PP. KH. Syamsuddin, Duri Sawo, Ponorogo. Dalam penelitian ini sumber datanya adalah Kyai dan Nyai.

⁹⁰ Lexy Meleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 112.

⁹¹ Sumber data adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Sumber data menunjukkan asal informasi dan harus diperoleh dari sumber yang tepat, sebab jika tidak tepat maka mengakibatkan data yang terkumpul tidak relevan dengan masalah yang diteliti. Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 107.

- 2) Place (tempat) yaitu sumber data yang menyajikan lampiran berupa keadaan diam dan bergerak.
- 3) Sumber data tambahan, meliputi sumber data tertulis yaitu paper atau dokumen dan foto yang berkaitan dengan peran Nyai

b. Data sekunder

Selain data primer, penelitian ini juga didukung dengan data sekunder yaitu berupa buku-buku ataupun bacaan yang ada kaitannya dengan penelitian ini.

5. Prosedur Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data diperlukan data yang bisa dipertanggungjawabkan keberadaannya dan juga mampu mewakili seluruh populasi yang diteliti. Untuk memilih dan menyusun alat pengumpulan data perlu ketepatan dalam suatu penelitian sehingga memungkinkan dicapainya pemecahan masalah secara valid dan reliable, pada akhirnya dapat dirumuskan secara kualitatif.⁹²

Metode pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Metode Wawancara

Wawancara adalah bentuk komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang ingin memperoleh informasi dari seseorang lainnya

⁹² Hadari Nawawi, *Metode Penelitian Bidang Research*, cet. VII (Yogyakarta: Gajahmada University Press, 1995), 94.

dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan, berdasarkan tujuan tertentu.⁹³ Wawancara atau Interview merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan secara langsung dengan bertanya kepada responden.⁹⁴

Metode wawancara diantaranya ada metode wawancara secara mendalam (in-depth interview) bertujuan untuk memahami makna dibalik tindakan.⁹⁵ Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya.⁹⁶

Sedang metode wawancara dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara bebas terpimpin. Dalam interview bebas terpimpin ini, interview membawa kerangka pertanyaan untuk disajikan, tetapi bagaimana pertanyaan itu diajukan dan irama interview semuanya diserahkan pada interviewer. Dalam kerangka-kerangka pertanyaan yang penulis buat memiliki kebebasan untuk menggali alasan-alasan dan dorongan-dorongan dengan probing yang tidak kaku.⁹⁷ Wawancara dilakukan untuk mengetahui peran Nyai terhadap efektivitas kepemimpinan Kyai di lingkungan pondok pesantren tersebut.

⁹³ Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 180.

⁹⁴ Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, *Metodologi Penelitian Survei*, cet. II (Jakarta: LPE3S, 1994), 192.

⁹⁵ Jenis wawancara ini sering digunakan untuk mengungkapkan pengalaman hidup (life experience) subyek penelitian yang menekankan konstruksi simbolik dan kontekstual identitas subyek penelitian. Lihat Dedi Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif ...*, 187.

⁹⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Cet. 19 (Bandung: Alfabeta, 2013), 140.

⁹⁷ Sutrisno Hadi, *Metodologi Penelitian*, 207.

b. Metode Observasi

Observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Pengamatan dan pencatatan yang dilakukan terhadap objek ditempat terjadi atau berlangsungnya peristiwa sehingga observasi berada bersama objek yang diselidiki, disebut dengan observasi langsung, sedangkan observasi tidak langsung adalah pengamatan yang dilakukan tidak pada saat berlangsungnya suatu peristiwa yang akan diselidiki.⁹⁸ Observasi partisipan digunakan untuk melengkapi dan menguji hasil wawancara yang diberikan oleh informan yang kemungkinan belum menyeluruh atau belum mampu menggambarkan segala macam situasi atau bahkan melenceng.⁹⁹

Secara singkat, metode Observasi adalah suatu metode pengumpulan data melalui pengamatan dan pencatatan secara sistemik mengenai fenomena-fenomena yang diselidiki¹⁰⁰ dalam hal ini penulis bertindak sebagai pengamat, penulis mendapatkan data yang akurat tentang gambaran umum Pondok Pesantren KH. Syamsuddin, Duri Sawo, Ponorogo.

⁹⁸ M. Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Public, dan Ilmu Sosial lainnya* (Jakarta: Kencana, 2008), 158-160.

⁹⁹ Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai Dalam Memelihara Budaya Organisasi* (Malang: Aditya Media Publising, 2013), 109.

¹⁰⁰ Sutrisno Hadi, *Metodologi Penelitian Reseach II*, cet. XXII (Yogyakarta: Andi Offset, 1993), 136.

c. Teknik Dokumentasi

Kajian Dokumentasi¹⁰¹ sumber ini terdiri dari dokumen dan rekaman. “Rekaman” adalah setiap pernyataan tertulis yang disusun oleh seseorang atau lembaga untuk keperluan pengujian suatu peristiwa atau menyajikan accounting. Sedangkan “dokumen” adalah setiap bahan tertulis ataupun film, lain dari rekaman yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan seorang peneliti. Dokumen sudah lama digunakan dalam penelitian sebagai sumber data, karena dalam banyak hal dokumen sebagai sumber data dapat dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk meramalkan data.¹⁰²

6. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Teknik analisis data dalam hal ini menggunakan analisis data kualitatif,¹⁰³ mengikuti konsep yang diberikan Miles dan Huberman.

¹⁰¹ Adalah teknik pengumpulan data dengan cara mencari data mengenai hal-hal atau variable yang berupa catatan, transkrip, buku, gambar dan lain-lain, Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, 188.

¹⁰² Lexy Moeloeng J, *Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakary, 2002), 161.

¹⁰³ Analysis is the process of systematically searching and arranging the interview transcripts, field notes, and other materials that you accumulate to increase your own understanding of them and to enable you to present what you have discovered to other. (Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain). Lebih lanjut lihat dalam Sugiono, *Metodologi Penelitian*, 333-334.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini berupa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus pada setiap tahapan penelitian sehingga sampai tuntas, dan datanya sampai jenuh. Aktivitas dalam analisis data, meliputi data reduction, data display, dan conclusion.¹⁰⁴

a. Reduksi Data (Data Reduction)

Mereduksi data dalam konteks penelitian yang dimaksud adalah merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, membuat kategori. Dengan proses ini, akan didapatkan gambaran yang lebih jelas untuk menentukan langkah pengumpulan data selanjutnya bahkan sampai menentukan cara pengumpulannya.¹⁰⁵

b. Penyajian Data (Data Display)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data untuk menyajikan data ke dalam pola yang dilakukan dalam bentuk uraian singkat. Dengan kata lain, data penelitian yang sudah direduksi, dilakukan proses penafsiran data dalam bentuk teks.¹⁰⁶ Pada saat display data inipun peneliti akan melakukan analisis data dengan tetap mengacu pada kerangka teori yang telah disusun.¹⁰⁷

¹⁰⁴ Matthew B. Miles, A Huberman, *Analisa data Kualitatif* (Jakarta: UI-Press, 1992), 20.

¹⁰⁵ Sugiyono, *Memahami Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2005), 92.

¹⁰⁶ *Ibid.*,

¹⁰⁷ Ahmad Syafi'i Mufid, *Penelitian Kualitatif Untuk Penelitian Agama Menuju Penelitian Keagamaan: Dalam Perspektif Penelitian Sosial* (Cirebon: Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Gunung Jati, 1996), 107.

c. Kesimpulan Sementara (Conclusion Drawing)

Langkah ketiga yaitu mengambil kesimpulan yang bersifat sementara. Kesimpulan dalam penelitian ini mengungkapkan temuan berupa hasil deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih kurang jelas dan apa adanya kemudian diteliti menjadi lebih jelas dan diambil kesimpulan. Kesimpulan ini untuk menjawab rumusan masalah yang dirumuskan di awal.¹⁰⁸

7. Pengecekan Keabsahan Temuan

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbaharui dari konsep keshahihan (validitas) dan keandalan (realibilitas).¹⁰⁹ Derajat kepercayaan keabsahan dan (kredibilitas data) dapat diadakan pengecekan dengan teknik pengamatan yang tekun dan triangulasi. Ketekunan pengamatan yang dimaksud adalah menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari. Ketekunan pengamatan ini dilaksanakan peneliti dengan cara:

- a. Mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan dalam menganalisis peran Nyai dalam pengambilan kebijakan di pesantren.

¹⁰⁸ Tim Penyusun, Buku Pedoman Penulisan Skripsi: Syariah, Tarbiyah, Ushuluddin) Kuantitatif, Kualitatif, Kajian Pustaka (Ponorogo: Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri, 2009), 35.

¹⁰⁹ Lexy Moleong, Metode Penelitian Kualitatif, 171.

- b. Menelaahnya secara rinci sampai pada suatu titik, sehingga pada pemeriksaan tahap awal tampak salah satu atau seluruh faktor yang ditelaah sudah dipahami.

Setelah data berhasil dikumpulkan, maka uji keabsahannya dengan teknik triangulasi data.¹¹⁰ Hal ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana temuan-temuan di lapangan benar-benar representatif untuk dijadikan pedoman analisis data dan untuk mendapatkan informasi yang luas tentang prespektif penelitian. Untuk keperluan triangulasi data, dilakukan dengan check-richeck, cross chek, konsultasi dengan Kyai, Nyai, dan nara sumber yang dianggap relevan dan terkait di dalamnya.

8. Tahap-tahap Penelitian

Dalam proses penelitian, peneliti akan melalui tahapan-tahapan penelitian sebagai berikut:

a. Tahap Pra Lapangan

Tahap pra lapangan ini meliputi: menyusun rancangan penelitian, memilih lapangan penelitian, mengurus perizinan, menjajagi dan menilai keadaan lapangan, memilih dan memanfaatkan informan dan menyiapkan perlengkapan penelitian dan yang menyangkut persoalan etika penelitian.¹¹¹

b. Tahap Pekerjaan Lapangan

Dengan membawa desain yang dirancang sedemikian rupa, bisa saja tidak sesuai dengan situasi nyatanya. Pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya mungkin tidak mempunyai relevansi dengan situasi objek yang diteliti. Dalam menghadapi hal ini, peneliti harus memulai formulasi desain yang baru lagi (new research design) atau taktik

¹¹⁰ Teknik triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Ada empat macam trianguasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan: sumber, metode, penyidik, dan teori. Ibid., 178.

¹¹¹ Ibid., 85-93.

baru lagi dan mulai menyusun pertanyaan-pertanyaan berbeda dalam berbagai hal serta meninggalkan situasi yang satu ke situasi yang lain.¹¹²

Tahap ini meliputi: memahami latar penelitian dan persiapan diri, memasuki lapangan dan berperan serta sambil mengumpulkan data.

c. Tahap Analisis Data

Hal ini meliputi: analisis selama dan setelah pengumpulan data, pada bagian tahap analisis data ini terdiri dari:

Konsep Dasar Analisis Data: Hal ini akan mempersoalkan pengertian, waktu pelaksanaan, maksud, tujuan dan kedudukan analisis data.

Menemukan Tema dan Merumuskan Hipotesis: Sejak menganalisis data di lapangan, peneliti sudah mulai menemukan tema dan hipotesis. Namun, analisis yang dilakukan lebih intensif, tema dan hipotesis lebih diperkaya, diperdalam dan lebih ditelaah lagi dengan menggabungkannya dengan data dari sumber-sumber lainnya.

Menganalisis berdasarkan hipotesis: Sesudah menformulasikan hipotesis, peneliti mengalihkan pekerjaan analisisnya dengan mencari dan menemukan apakah hipotesis itu didukung atau ditunjang oleh data yang benar. Dalam hal demikian, peneliti akan mengubah atau membuang beberapa hipotesis.

d. Tahap Penulisan Hasil Laporan Penelitian

Penulisan laporan hasil penelitian tidak terlepas dari keseluruhan tahapan kegiatan dan unsur-unsur penelitian. Kemampuan melaporkan hasil penelitian merupakan suatu tuntutan mutlak bagi peneliti. Dalam hal ini peneliti hendaknya tetap berpegang teguh pada etika penelitian, sehingga ia membuat laporan apa adanya, objektif, walaupun dalam banyak hal ia akan mengalami kesulitan.¹¹³

¹¹² Imron Arifin, *Penelitian Kualitatif* (Malang: Kalimasada, 1996), 40-41.

¹¹³ Lexy Meleong, *Metodologi Penelitian*, 215-216

BAB IV

PP. KH. SYAMSUDDIN, DURISAWOO, PONOROGO

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian¹¹⁴

1. Sejarah Singkat berdirinya pondok pesantren KH. Syamsuddin durisawo Ponorogo

Pondok Pesantren KH. Syamsuddin didirikan pada tahun 1925, oleh KH Syamsuddin yang berasaskan agama islam dengan konsentrasi keilmu fiqih. Pondok Pesantren KH.Syamsuddin terletak di Jl. Lawu, Gg. IV No. 4 Durisawo, Nologaten Ponorogo, dengan batas-batas sebagai berikut:

- a. Sebelah Utara berbatasan dengan Jl. Lawu, Gg. IV No. 4
- b. Sebelah Selatan berbatasan dengan Jalan Kawi
- c. Sebelah Timur berbatasan dengan Perkebunan Warga
- d. Sebelah Barat berbatasan dengan Jalan Lawu

Cikal bakal pondok Pesantren KH.Syamsuddin adalah “ Bait Al – Taqwa “ sebuah asrama/ bangunan indah dan mempesona. Berdasarkan AD – RT Yayasan PP.KH.Syamsuddin ini didirikan dengan tujuan :

- a. Mempertinggi dan memperluas pendidikan dalam pengajaran agama.
- b. Mencetak calon – calon guru, mubaligh dan zu’ama islam.

Almaghfurlah KH Syamsuddin mendirikan pondok dilatar belakangi oleh pemikiran beliau bahwa pada masa itu masyarakat sangat membutuhkan sebuah lembaga pendidikan yang membentuk pribadi atau

¹¹⁴ Profil PP. KH. Syamsuddin,dokumentasi, Ponorogo, 17 September 2015.

watak insani yang kokoh imanya serta bertaqwa kepada Allah SWT. Sehingga kedzaliman dan kemaksiatan berangsur-angsur berkurang dan sampai tidak di rasakan lagi.

KH. Syamsuddin mempunyai visi bisa Terwujudnya individu yang memiliki sifat agamis, berkemampuan ilmiah-diniyah, terampil dan profesional sesuai dengan tatanan kehidupan. Dan misi beliau ialah dapat menciptakan calon agamawan yang berilmu, ilmuwan yang beragama, dan tenaga terampil yang profesional dan agamis.

Hari ke hari Pondok Pesantren KH Syamsuddin mengalami kemajuan yang cukup baik. Santri-santrinya tidak hanya dari kota Ponorogo, bahkan ada yang dari luar kota dan luar Jawa (1930) Pada tahun 1937 beliau meningkatkan mutu pendidikan dengan menambah fan-fan yang lain, antaranya: Al-Qur'an beserta tafsirnya, Ilmu Hadist, Ushul Fiqih dan ilmu alat disamping fan yang telah ditetapkan terdahulu.

Hari demi hari laju santri semakin bertambah banyak dan pemondokan (asrama) yang tidak cukup lagi untuk menampung mereka, hal itu mendorong Almaghfurulloh KH Syamsuddin berfikir keras berusaha maksimal untuk selekasnya mewujudkan pemondokan yang memadai. Pada tanggal, 25 oktober 1957 Ponpes KH Syamsuddin membentuk yayasan, pada notaris Tjiok hong wan, dalam rangka untuk mencari dana untuk pembangunan asrama, mushola dan gedung madrasah.

KH Syamsuddin wafat pada hari Ahad, 17 September 1967 bertepatan pada tanggal 13 Djumadil Akhir 1387 H. Dalam usia 80 tahun,

beliau meninggalkan amanah Allah SWT. Yang telah dipenuhi selama kehidupan beliau.

Akan tetapi kepergian beliau tidaklah mengurangi kebesaran Ponpes KH Syamsuddin, bahkan gaung Ponpes. KH Syamsuddin keseluruhan tanah air. Untuk mengenang jasa beliau, namanya diabadikan menjadi nama pondok pesantren yang beliau tinggalkan. Hal ini terjadi pada tanggal 12 Juli 1969 dan disahkan oleh Menteri Kesejahteraan Rakyat Indonesia, Bapak KH Dr. Idham Cholid yaitu bernama Pondok Pesantren KH.Syamsuddin

Jasa-jasa KH.Syamsuddin yang ditinggalkan untuk Pondok Pesantren diantaranya ialah:

- a. Mendirikan Ibtida'iyah NU pada bulan September 1938 – 1939.
- b. Pembangunan asrama santri, gedung Muallimin, Mushola, aula serta kediaman Asatidz (1958)
- c. Mendirikan Muallimin 6 tahun berdasarkan Piagam Depag Jatim (1 Januari 1979)
- d. Menambah ruangan kelas Muallimin pada tahun 1961.

Berdasarkan wasiat Almaghfurlloh (KH.Syamsuddin) yang dipilih menjadi pengasuh selanjutnya adalah KH. Drs. Ahmad Tajuddin Syam (putra ke 8) dengan dibantu saudara-saudaranya. Keteladanan KH. Syamsuddin benar-benar melekat di sanubari putra-putri beliau, sehingga perjalanan pondok pesantren tidak mengalami kemerosotan sedikitpun dan kemunduran baik segi kualitas maupun kuantitas.

Pada masa kepengasuhan KH. Drs. Ahmad Tajuddin Syams, banyak pula upaya-upaya yang dilakukan demi untuk kemajuan Pondok Pesantren KH.Syamsuddin, diantaranya:

- a. Merintis Pondok Pesantren Al-Munjiyah
- b. Membangun asrama untuk menampung santri yang kian hari semakin banyak.
- c. Mengaktifkan kembali lembaga formal yang pada tahun ajaran 1984 / 1985 yang mengalami kevakuman.
- d. Mendirikan madrasah diniyah yang diberi nama "*al- madrasah al-khasah lita'limi al-kutubi al-salafiyah 'ala thariqati al-haditsah*"

Setelah KH. Ahmad Tadjudin Syam wafat (1991), kepengasuhan selanjutnya digantikan oleh K. Ayyub Ahdiyan Syam, SH. Dan dibantu adiknya yaitu K. Zami' khudza wali Syam. Banyak pula upaya-upaya beliau untuk perkembangan Pondok Pesantren KH. Syamsuddin, diantaranya :

- a. Merenofasi asrama santri putra
- b. Merenofasi Mushola
- c. Merenofasi sighor dan difungsikan sebagai kantor MA dan MTs
- d. Merenofasi aula Pondok Pesantren KH. Syamsuddin dan Al-Munjiyah
- e. Merenofasi MTs-MA YP KH. Syamsuddin
- f. Melengkapi peralatan – peralatan lainnya. Dan sampai sekarang upaya perubahan-perubahan dan perkembangan Pondok terus di laksanakan oleh beliau.

Dapat disimpulkan bahwa pembangunan sarana dan prasarana fisik Pondok Pesantren KH. Syamsuddin sudah semakin maju. Fenomena ini tidak lain sebagai salah satu penunjang mata rantai dari keseluruhan tujuan pendidikan dan pengajaran di Ponpes KH. Syamsuddin. Tentunya nampak lebih praktis, estetika, mengiurkan, sejuk dipandang dan banyak mengundang selera. Demikian halnya Pondok Pesantren KH. Syamsuddin, perubahan yang terjadi pada luarnya saja, sedangkan esensi misi dan orientasinya tetaplah berpijak pada amanat Almaghfurilloh KH. Syamsuddin.

2. Silsilah Kepemimpinan PP. KH. Syamsuddin, Durisawo, Ponorogo

Didirikan dan dipimpin langsung oleh KH. Syamsuddin bin Syafi'I yang mempunyai istri bernama Siti Romlah binti KH. Abu Dawud, mempunyai 13 orang anak, terdiri dari 9 anak laki-laki dan 4 anak perempuan; yang meninggal dunia 2 orang anak dan yang masih hidup 11 orang anak; terdiri dari 7 anak laki-laki dan 4 anak perempuan. Nama-nama putra-putri tersebut: (1) Siti Fatimah Syamsuddin, (2) Abu Amar Syamsuddin, (3) Ahmad Badawi Syamsuddin, (4) Ahmad Khumaidi Syamsuddin, (5) Ahmadi Syamsuddin, (6) Ali Masyud Syamsuddin, (7) Abu Wahid Syamsuddin, (8) Imam Tajuddin Syamsuddin, (9) Siti Fatonah Syamsuddin, (10) Siti Masruroh Syamsuddin, dan (11) Siti Andari Syamsuddin.

Kepemimpinan dilanjutkan oleh Imam Tajuddin Syamsuddin yang beristrikan Siti Anjar dan mempunyai 5 orang putra. (1) Ziana Walidah,

(2) Ayyub Ahdian, (3) Zami' Qudhawani, (4) Azifa Yusrinawati dan (5) Hikman Ibrahim. Setelah wafatnya Kyai Tajuddin, kepemimpinan dilanjutkan oleh putra yang kedua bernama Ayyub Ahdian yang beristrikan Sofia Wardani. Yang memimpin pondok pesantren mulai sekitar tahun 1995 sampai sekarang.

3. Visi, Misi, dan Tujuan Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo.

a. Visi

Terwujudnya individu yang memiliki sifat agamis, berkemampuan ilmiah-diniyah, terampil dan profesional sesuai dengan tatanan kehidupan.

b. Misi

- 1) Menciptakan calon agamawan yang berilmu
- 2) Menciptakan calon ilmuwan yang beragama
- 3) Menciptakan calon tenaga terampil yang profesional dan agamis

c. Tujuan

Mengantarkan peserta didik menjadi manusia yang beriman dan betaqwa, berakhlak mulia, berkepribadian, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, serta mampu mengaktualisasikan diri dalam kehidupan bermasyarakat dan beragama.

4. Struktur Organisasi Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo

Struktur Organisasi yang ada di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo ada tiga organisasi yaitu meliputi Struktur Yayasan Pondok Pesantren, Struktur Dewan Keamanan, dan Struktur Organisasi Santri Intra Pondok Pesantren (OSIPP).

5. Kurikulum Pondok Pesantren KH. Syamsudin Ponorogo

a. Struktur Isi Kurikulum Ponpes KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo

Kurikulum Ponpes KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo 75 % adalah kurikulum pesantren yang berbasis "Pengkajian" terhadap Kitab-Kitab Salafiyah dan 25 % pengembangan diri.

Sistem Pendidikan yang ada di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo meliputi sistem pendidikan klasikal dan non klasikal.

1) Sistem Klasikal

Santri di kelompokkan dalam kelas kelas sesuai dengan jenjang kemampuan. Terdapat 2 jenjang pendidikan yaitu:

- a) *Madrasah Diniyyah Ibtida'iyah* (masa pendidikan 3 tahun, Kelas I, II dan III). Dalam hal ini diperuntukan bagi para santri yang masih di tingkat SLTP atau sederajat.
- b) *Madrasah Diniyyah Tsanawiyah* (masa pendidikan 3 tahun Kelas I, II dan III). Dalam hal ini diperuntukan bagi para santri yang sudah di tingkat SLTA atau sederajat.

Bagi santri setingkat SLTA yang merasa terlalu berat di Madin Tsanawiyah bisa memasuki Madin Ibtid'iyah, dan sebaliknya santri setingkat SLTP walaupun mampu, belum diperkenankan masuk di Madin Tsanawiyah.

Untuk masuk pada tingkat ibtida'iyah tidak di adakan tes, sedangkan untuk tingkat Tsanawiyah, para santri harus melalui test masuk yang biasanya diadakan sesudah acara Orientasi Santri Baru pondok pesantren KH. Syamsuddin Durisawo.

Kegiatan Belajar Mengajar pada Ponpes KH Syamsuddin ini di laksanakan 2 kali dalam sehari :

- a) Sore hari (ba'da Ashar) pukul 16.00 s/d 17.15
- b) Malam hari (ba'da isya') pukul 20.00 s/d 21.15

Sedangkan hari libur Madrasah Diniyah yaitu pada Hari kamis malam dan Jum'at sore.

Adapun mata pelajaran yang diajarkan terdiri dari 10 mata pelajaran. Untuk tingkat ibtida'iyah yaitu Taqrir Sabrowi Asy Syafi'I, Matnul Jurumiyah Matan Bina' wal Asas, Amsilatut Tasrifiyah, Jawahirul Kalamiyah Juz I,II,III, Mabadi' Fiqh Juz I,II,III, Durusul Lughoh, Taisirul Kholaq, Khulasoh Nurul Yakin, Syifa'ul Janan, Hidayatul Mustafid. Sedangkan untuk tingkah tsanawiyah yaitu: Taqrirul Jurumiyyah, Taqrirul Nadzom Imriti, Qowa'idus Shorfiyah, Qowa'idul I'lal, Aqidatul 'Awam, Kifayatul 'Awam, Qowa'idul Lughoh, Mabadi' Awaliyah, Fatqul Qorib, Bahasa Arab.

2) Sistem Non Klasikal

Dalam sistem ini pengajian tidak di tentukan berdasarkan kelas. Sistem non Klasikal meliputi pengajian wetonan dan pengajian sorogan.

a) Pengajian Wetonan

Pengajian wetonan ini hal-hal yang dilakukan adalah membaca kitab Riyadlus Sholihin (Hadits) yang dilakukan ba'da subuh, kitab aswaja (aqidah) dilakukan kamis sore, Kitab Sohih Bukhori (Hadits) dilakukan ba'da magrib, Tafsir Jalalain (Tafsir) dilakukan ba'da madin malam, Fathu Robbil Bary (Syarah Imrity) yang dilakukan ba'da madin malam, Fathul Mu'in (Fikih) yang dilakukan ba'da madin malam.

b) Pengajian Sorogan

Pengajian sorogan di peruntukan bagi santri putra maupun santri putri ba'da subuh yang tidak mengikuti pengajian weton. Yang mana diisi dengan pengajian sorogan Al Qur'an/tahsin Al Qur'an. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam lampiran.

b. Jadwal Kegiatan Ponpes KH. Syamsuddin Ponorogo

Kegiatan yang ada di lingkungan Ponpes KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo secara garis besar diklasifikasikan menjadi kegiatan yang bersifat harian, mingguan, bulanan dan tahunan. Adapun rinciannya sebagai berikut:

1) Kegiatan harian :

- a) Kegiatan belajar mengajar Madrasah Diniyyah Salafiyah (klasikal) sore dan malam hari
- b) Kegiatan pendidikan formal tingkat Aliyah (MA) dan Tsanawiyah (MTs)
- c) Pengajian kitab (weton)
- d) Jama'ah sholat fardhu lima waktu
- e) Pembinaan qiraatul murottal

2) Kegiatan Mingguan :

- a) Istighosah setiap malam Jum'at
- b) Qiro'atul Qosidah Al Burdah Al Madih (malam ahad bergantian dengan Maulid Al Diba'i, dan Maulid Simtutdurar)
- c) Qiro'atul Maulid Al Diba'i
- d) Qira'atul Maulid Al Barzanji (malam Jum'at bergantian dengan Muhadlarah)
- e) Pengajian weton (hari Selasa sore)
- f) Muhadlarah
- g) Kegiatan pramuka di sekolah formal (MA dan MTs)
- h) Olah raga / kerja bakti (hari ahad)

3) Kegiatan Bulanan :

- a) Muhadlarah Paralel
- b) Istighosah Kubro

4) Kegiatan Tahunan :

- a) Muwada'ah
- b) Peringatan Hari Besar Islam / Nasional (PHBI / PHBN)
- c) Latihan Dasar Kepemimpinan (LKD)
- d) Ziarah makam wali songo.

6. Data Pendidik, Tenaga Kependidikan dan Santri Pondok Pesantren KH.

Syamsuddin Durisawo Ponorogo

a. Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan Ponpes KH Syamsuddin Durisawo Ponorogo

Dalam melaksanakan proses kegiatan, Ponpes KH. Syamsuddin Ponorogo melibatkan tenaga pendidik dari lulusan-lulusan Ponpes besar di daerah Jawa Timur diantaranya Ponpes Ploso, Lirboyo, Langitan, dan yang lainnya. Hal ini mengingat demi lancar dan berkembangnya kedepan Ponpes KH. Syamsuddin Ponorogo. Pada Tahun Pelajaran 2014 / 2015 Ponpes KH Syamsuddin memiliki Ustadz dan Ustadzah sebanyak 16 Orang yang terdiri dari 13 Guru laki-laki dan 3 Guru perempuan.

b. Data Santri Ponpes KH. Syamsuddin Ponorogo

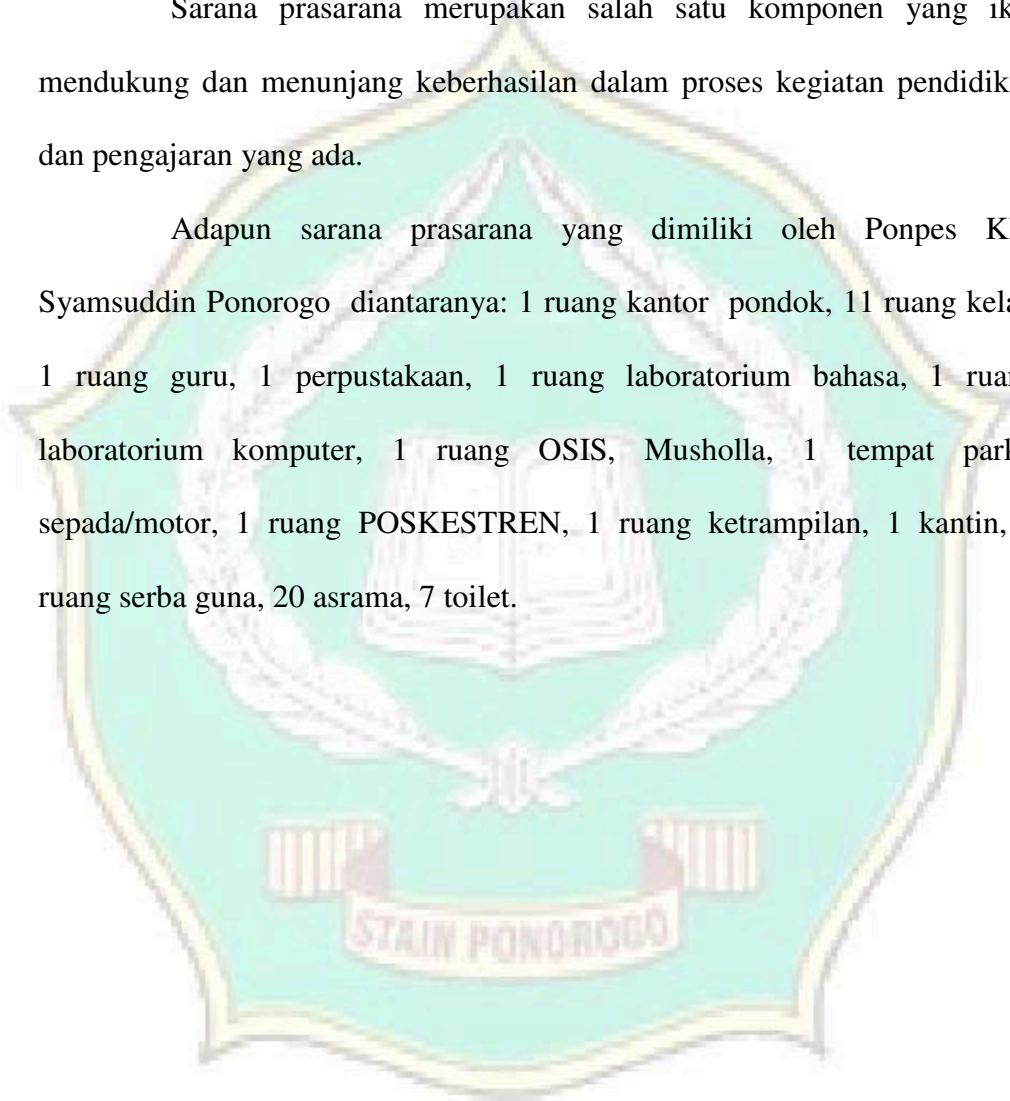
Yang dimaksud Santri adalah mereka yang secara resmi menjadi santri Ponpes KH. Syamsuddin Ponorogo, terdaftar dalam buku induk Ponpes dan tinggal atau mukim di asrama yang telah ditetapkan oleh Ponpes KH. Syamsuddin Ponorogo. Adapun keadaan santri Pondok Pesantren KH.

Syamsuddin Ponorogo pada Tahun Pelajaran 2014/ 2015 ada 188 santri, 78 santri putra dan 110 santri putri.

7. Sarana Prasarana Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Ponorogo

Sarana prasarana merupakan salah satu komponen yang ikut mendukung dan menunjang keberhasilan dalam proses kegiatan pendidikan dan pengajaran yang ada.

Adapun sarana prasarana yang dimiliki oleh Ponpes KH. Syamsuddin Ponorogo diantaranya: 1 ruang kantor pondok, 11 ruang kelas, 1 ruang guru, 1 perpustakaan, 1 ruang laboratorium bahasa, 1 ruang laboratorium komputer, 1 ruang OSIS, Musholla, 1 tempat parkir sepeda/motor, 1 ruang POSKESTREN, 1 ruang ketrampilan, 1 kantin, 1 ruang serba guna, 20 asrama, 7 toilet.



B. Data Khusus

1. Peran Nyai Dalam Menentukan Arah Kebijakan Pesantren.

Dalam sub ini akan kami sajikan tentang data wawancara penulis dengan pihak pengasuh pesantren yaitu Bapak Ayyub Ahdiyan Syam selaku Kyai pesantren, menyatakan bahwasannya, “Dalam pengambilan kebijakan maupun keputusan pesantren kewenangan langsung dari saya. Dalam menetapkan peraturan, saya yang memberikan keputusan.”¹¹⁵

Hal ini juga dipertegas oleh Kepala Sekolah Madrasah Aliyah YP. KH. Syamsuddin yaitu Bapak Syamsuddin, bahwasannya, “Segala kebijakan pesantren maupun madrasah yang dinaungi oleh pesantren kebijakan langsung dari Bapak Ayyub selaku Kyai di pesantren.”¹¹⁶ Hal serupa juga dikatakan oleh Ibu Nurul Qotimah, selaku adik ipar Kyai, “Segala kebijakan pesantren merupakan keputusan dari Bapak Ayyub”¹¹⁷

Dari pernyataan diatas, tentunya Kyai mempunyai otoritas tertinggi dalam hal pengambilan keputusan kebijakan pesantren. Apakah dengan hal-hal ini Nyai tidak berperan dalam hal pengambilan kebijakan di pesantren? Dalam penjelasan singkat tentang peran Nyai dalam pesantren KH. Syamsudin, Bapak Ayyub menyatakan bahwasannya,

“Meskipun otoritas kebijakan pesantren berada di tangan saya, tetapi Nyai sendiri mempunyai kewenangan dalam mengambil keputusan yang tak terlihat. Sehingga kebanyakan orang berpendapat bahwa seakan Nyai itu tidak mempunyai peran didalam pesantren.”¹¹⁸

¹¹⁵ Ayyub Ahdiyan Syam, wawancara, Ponorogo, 09 Mei 2016.

¹¹⁶ M. Syaifuddin, wawancara, Ponorogo, 17 September 2015.

¹¹⁷ Nurul Qotimah, wawancara, Ponorogo, 26 April 2016.

¹¹⁸ Ayyub Ahdiyan Syam, wawancara, Ponorogo, 09 Mei 2016.

Posisi Nyai yang tak terlihat ini, disebabkan Nyai yang selalu berada dibelakang layar, yang tidak ikut tampil di depan layar sebagaimana seorang Kyai. Terkait hal ini, Kyai Ayyub berpendapat bahwa,

“Seseorang untuk berperan tidak harus selalu tampil di depan, dengan peran yang tidak terlihat, sudah menjadi bagian dalam mewujudkan suatu yang diharapkan. Meskipun demikian, tidak benar juga apabila Nyai di pesantren ini tidak berperan di depan umum. Karena ibunda saya adalah ketua muslimat ranting nologaten, Ketua posyandu dan pemimpin pengajian di masyarakat.”¹¹⁹

Kyai Ayyub menambahkan bahwa,

“Peran Nyai itu bersifat makro, jadi ibaratnya seperti visi pesantren itu sendiri. Peran Nyai didalam pesantren itu memang tidak tampak, bisa dibilang Nyai itu tidak mempunyai peranan. Tetapi sebenarnya Nyai, sangat berperan dalam pesantren. Terlebih Nyai Senior. Sebagai ibunda Kyai Ayyub, Nyai Senior berperan dalam, memberikan masukan dalam merumuskan pihak-pihak luar yang benar yang berarti bagi lembaga pendidikan baik dalam ranah komite pesantren maupun di lembaga pesantren tersendiri. Selain itu, dalam hal pengambil keputusan, ketika ibu saya kelihatannya tidak srek atau menurut feeling beliau tidak baik maka keputusan juga tidak akan terealisasikan.”¹²⁰

Hal sedemikian juga disampaikan oleh Ibu Nurul selaku menantu dari Ibu Siti Anjar Rohhani ibunda dari Kyai Ayyub,

“Peran ibu dipondok itu banyak sekali. Selain sebagai pengasuh pondok, juga berperan dalam hal mengimami sholat lima waktu santri putri, mengelola makan para santri, selain itu kegiatan diluar sebagai pemimpin pengajian di masyarakat, merupakan pemimpin

¹¹⁹ Ibid.,

¹²⁰ Ibid.,

(ketua) muslimat ranting nologaten dan Ketua posyandu dilingkungan.”¹²¹

Hal sama juga diutarakan oleh Bapak Syaifuddin, “Ibu Anjar merupakan Nyai tertua di pesantren, sebagai pengasuh, beliau juga sebagai imam shalat bagi santri putri, dan merupakan pemimpin kegiatan pengajian yang biasanya dilakukan selama 35 hari sekali di lingkungan masyarakat.”¹²²

Sebagai Nyai senior peran beliau tentunya sangat banyak dalam mengelola pesantren begitu pula dengan Nyai Junior. Peran para Nyai tersebut diantaranya kemampuan dalam berkomunikasi, memahami suatu masalah, hal ini penting untuk memperkecil distorsi informasi. Selain itu, para Nyai harus selalu fokus dan penuh perhatian kepada keluarga besar pesantren, mulai dari ustad/zah santri, bahkan wali murid santri. Meskipun demikian peran Nyai junior tidak selalu sama dengan peran Nyai senior. Nyai junior adalah istri dari Kyai. PP. KH. Syamsuddin memiliki dua Nyai junior, yaitu Ibu Sofia Wardani istri dari Kyai Ayyub dan Ibu Nurul Qotimah istri dari Kyai Zami’ selaku adik kandung dari Kyai Ayyub dan sebagai wakil pengasuh pengembangan kurikulum di pesantren.

Masing-masing Nyai junior memiliki peran sendiri-sendiri, seperti yang dikatakan oleh Ibu Nurul,

“Tentunya sebagai menantu pondok, kami memiliki peran masing-masing. Selain mendampingi ibu dalam mengasuh pondok, kami memiliki peran yang lain. Semisal peran dari Ibu Sofia selaku istri dari Bapak Ayyub, beliau juga mengajar di pondok sebagai

¹²¹ Nurul Qotimah, wawancara, Ponorogo, 26 April 2016.

¹²² M. Syaifuddin, wawancara, Ponorogo, 17 September 2015.

ustadzah di tsanawiyah dan mengampu pelajaran Al Qur'an-Hadits serta ikut mengelola di pondok syafi'iah. Selain itu beliau juga mendidik pendidikan qiro'ah, karena beliau ahli dalam bidang qiroah maupun tartil Qur'an. Sedangkan saya sendiri ikut membantu mengelola pondok, mendampingi ibu, dan menjadi ustadzah di tsanawiyah dengan mengampu mata pelajaran bahasa Arab. Selain itu juga mengajar ngaji program tahfid"¹²³

Ibu Nurul juga menjelaskan bahwasanya,

“Sebenarnya untuk peran dari masing-masing Nyai sendiri itu, berjalan mengalir, tanpa ditunjuk harus begini-begini. Bisa dikatakan bahwasanya, peran itu kondisional/situasional. Dan bahkan apabila ada kesulitan atau pun ke-repot-an dari kami, kami satu sama lainnya saling membantu.”¹²⁴

Kyai Ayyub menambahkan bahwasannya,

“Dari berbagai banyak peran para Bu Nyai, untuk menentukan arah dalam mengambil kebijakan pesantren tentunya lebih banyak dilakukan oleh Ibunda saya. Ibu' dalam menentukan arah kebijakan pesantren masih mempertahankan nilai-nilai pesantren K.H Syamsuddin sendiri. Dimana nilai-nilai pesantren tersebut tidak lepas dari tujuan dan visi dari pesantren, sehingga kurikulum pengajaran khususnya untuk santri putri memiliki kurikulum yang dinamakan dengan “Al Madrasah Al Khosoh Lita'liimi Kutubi Al Salafiyah Al Thoriqot Al Jadidah” yang sudah dirilis sejak tahun 1980 bersama dengan abah saya.”¹²⁵

2. Implikasi Peran Nyai sebagai Penentu Arah Kebijakan Pesantren

Seperti yang telah dijelaskan peran Nyai diatas, point ini akan kami sajikan tentang data wawancara penulis dengan Kyai Ayyub yang menyatakan bahwasannya,

“Implikasi dari peran nyai sendiri adalah untuk mencetak santriwan/wati yang agamis, berakhlak mulia, berkemampuan

¹²³ Nurul Qotimah, wawancara, Ponorogo, 26 April 2016.

¹²⁴ Ibid.,

¹²⁵ Ayyub Ahdiyan Syam, wawancara, Ponorogo, 09 Mei 2016.

ilmiah-diniyah, terampil sebagaimana yang tersurat didalam visi pesantren. Dan untuk mencapainya, maka Nyai harus memberikan teladan kepada seluruh pengurus pondok sampai ke santrinya dan menjadi seorang motivator. Dimana ini diaplikasikan dengan shalat waktu berjamaah, mengaji, dan kegiatan pondok yang lainnya.”¹²⁶

Selain shalat berjamaah, mengaji, para santriwan/wati juga dibekali dengan kegiatan pondok yang lainnya, seperti program tahfid, kaligrafi, muhadarah, shalawatan, diba'an dan lain sebagainya¹²⁷ sebagaimana yang telah diutarakan oleh Ibu Nurul,

“Bahwa kegiatan santri disini itu banyak sekali, dimana ini sebagai bekal untuk para santri kedepannya. Selain dari shalat wajib dan mengaji sebagai kewajiban santri menimba ilmu di pondok, kami dari pengasuh pondok juga membekali kegiatan seperti tahfidzul qur'an, kaligrafi, muhadzarah, sholawatan, diba'an dan berjanji.”¹²⁸

Dengan adanya program tersebut diharapkan santriwan/wati yang belajar di pesantren khususnya PP. KH. Syamsuddin, diharapkan terampil kedepannya dalam keintelektualan beragama. Tidak kalah pentingnya program tahfidzul qur'an ini dilaksanakan setiap hari selesai shalat ashar.¹²⁹

Berikut pernyataan dari Ibu Nurul selaku pembimbing dan pengajar mereka,

“Program *tahfidzul qur'an* ini biasa dilakukan setiap hari setelah shalat shar sebelum diniyah dilaksanakan atau biasa disini dikenal dengan murajaah dan dilakukan juga setelah selesai shalat isya' atau ba'da isya. Untuk kegiatan setelah shalat magrib, kegiatan para santri adalah *fasaqoh qur'an*. Dan untuk ba'da subuh sendiri adalah seteron qur'an, hafalan para santri dari tahfidzul qur'an.”¹³⁰

¹²⁶ Ayyub Ahdiyan Syam, wawancara, Ponorogo, 09 Mei 2016.

¹²⁷ Observasi, Ponorogo, 26 April 2016.

¹²⁸ Nurul Qotimah, wawancara, Ponorogo, 26 April 2016.

¹²⁹ Observasi, Ponorogo, 26 April 2016

¹³⁰ Nurul Qotimah, wawancara, Ponorogo, 26 April 2016.

Kegiatan *tahfidzul qur'an* dibina dan dididik langsung oleh Ibu Nurul, karena beliau merupakan hafidhzoh sebagai mana diungkapkan oleh Kyai Ayyub, "Ibu Nurul merupakan ustadzah yang mendidik para santri program tahfid. Karena beliau sendiri adalah seorang hafidzoh."¹³¹

Sebagaimana dikatakan oleh beliau sendiri, bahwa Ibu Nurul dulunya adalah seorang santriwati dipondok pesantren Temboro dan beliau meneruskan pendidikannya di IAIN Sunan Kalijaga, Jogjakarta yang sekarang beralih status menjadi UIN Sunan Kalijaga, Jogjakarta dengan jurusan yang diambil adalah sastra bahasa Arab dan sewaktu mondok dulu, beliau mengikuti program tahfid. Berikut pernyataan dari Ibu Nurul,

"Saya di pondok selain mengajar Bahasa Arab di sekolah formal milik yayasan pondok sendiri, juga mengajar tahfid untuk program pondoknya. Karena itu sesuai keahlian saya. Dimana program tahfid tersebut tidak jauh dari pendidikan yang selama ini saya alami (pelajari). Dari pendidikan rendah sampai tinggi saya belajar di SD di Ngawi, Mts dan MA di Temboro dengan jurusan tahfid, dilanjutkan dengan Pendidikan Sarjana di IAIN Jogjakarta, yang sekarang menjadi UIN Sunan Kalijaga Jogjakarta dengan jurusan Bahasa Arab."¹³²

Program tahfidz yang dijalankan selama kurang lebih 5 tahun ini, setidaknya sudah meluluskan banyak santriwati. Dan salah satu syarat kelulusan program pondok sendiri adalah hafalan al-qur'an, bisa satu Al-Qur'an dengan 30 juz dan bisa tidak. Program ini juga merupakan pembekalan untuk para santri, sebagai pembenteng diri. Tetapi, program tahfidz ini bukan kewajiban santriwati dalam menimba ilmu di pesantren.

¹³¹ Ayyub Ahdiyan Syam, wawancara, Ponorogo, 09 Mei 2016.

¹³² Nurul Qotimah, wawancara, Ponorogo, 26 April 2016.

Karena program tahfidz merupakan program ekstrakurikuler pilihan. Program tahfidz disediakan untuk anak-anak yang berbakat atau ada keinginan untuk menjadi penghafal al-qur'an.

Berbeda dengan Ibu Sofia, Ibu Sofia lebih banyak berperan di dua pondok, yaitu pondok orang tua yang tempatnya tidak jauh dari PP. KH.Syamsuddin yaitu pondok syalaf dan di PP. KH. Syamsuddin sendiri, beliau lebih banyak berperan di qiroah/tartil Al-Qur'an. Banyak juara yang sudah beliau raih ketika masih muda, sehingga untuk wilayah jatim pun sudah mengakui kemahiran beliau dalam bidang qiro'ah, dan sekarang di pesantren pun beliau diamanahi untuk mengajari santriwati qiroah maupun tartil qur'an selain sebagai pengajar al-qur'an-hadits dipendidikan formal. Berikut pernyataan dari Kyai Ayyub, "Kalo istri saya (Ibu Sofia) lebih mahir dalam qiro'ah, bahkan provinsi jawa timur pun mengakui kemahirannya. Dan pondok pun beliau juga mengajari anak-anak qiroah."¹³³

Hal serupa juga dinyatakan oleh Ibu Nurul, "Ibu Sofia mahir dalam qiroah/tartil qur'an, selain sebagai pendidik al-qur'an-hadits di pendidikan formal."¹³⁴

Selain program ekstrakurikuler tahfidz dan *qiro'ah*, pesantren juga memberikan program ekstrakurikuler keagamaan yang lain, seperti, kaligrafi, sholawatan, hadroh maupun muhadharah dan berjanji.¹³⁵ Seperti yang diutarakan oleh Ibu Nurul, "Program pembelajaran ekstrakurikuler yang ada di

¹³³ Ayyub Ahdiyan Syam, wawancara, Ponorogo, 09 Mei 2016.

¹³⁴ Nurul Qotimah, wawancara, Ponorogo, 26 April 2016.

¹³⁵ Dokumentasi, Ponorogo, 17 September 2015.

pesantren selain program khusus untuk santri putri yaitu qiro'ah dan tahfidz, pesantren juga menyediakan program yang lain, baik untuk santriwan maupun santriwati, yaitu kaligrafi, sholawatan, muhadharah, hadroh dan barjanji.”¹³⁶

Dengan mempunyai peran yang sama tapi berbeda pengaplikasiannya, tentu saja selain implikasi banyak kontribusi Nyai yang diberikan untuk pesantren , mulai dari yang tak tampak sampai yang tampak, mulai dari hal kecil sampai hal yang luar biasa. Sebagaimana yang disampaikan oleh Kyai Ayyub,

“Seperti yang saya kemukakan sebelumnya, bahwa Nyai itu tidak terlihat perannya didalam pesantren. Dan menurut saya itu salah. Sebenarnya mereka sangat berperan sekali, hanya saja pandangan umum mengatakan mereka tidak mempunyai peran. Padahal hal kecil, seperti istri Kyai itu tidak “*rewel*” itu saja sudah sangat berperan, karena mengingat tugas dan kewajiban Kyai itu sangat banyak. Terlebih motivasi dari seorang Nyai sungguh sangat dibutuhkan dan itu juga merupakan peran. Kegiatan di dapur memasak makanan untuk santri dan pengurus pondok, juga merupakan peran. Meskipun itu hal biasa, tapi tanpa adanya kelibatan mereka, urusan-urusan dalam hal pembelajaran juga tidak akan berjalan lancar. Seorang Nyai pun harus cerdas karena sebagai inovator dalam mendampingi Kyai dalam mencapai keharmonisan lingkungan pesantren.”¹³⁷

Jadi kelibatan Nyai dalam mengelola pondok pesantren sangat dibutuhkan, meskipun itu hal yang biasa dilakukan oleh perempuan. Tapi apabila tanpa adanya peran mereka, hal itu menjadi hal yang tidak biasa. Kyai Ayyub menambahkan,

¹³⁶ Ayyub Ahdiyan Syam, wawancara, Ponorogo, 09 Mei 2016.

¹³⁷ Nurul Qotimah, wawancara, Ponorogo, 26 April 2016.

“Besarnya peran Nyai di dalam pesantren. Semisal ibu saya, sebagai Nyai tertua, dan orang tua sudah banyak hal yang beliau perbuat untuk kemajuan pesantren ini. Sebagai istri dari pemimpin pondok sebelum saya yaitu abah saya, Kyai Tajuddin dan sebagai menantu dari pendiri pondok, K.H Syamsuddin sudah banyak yang beliau perbuat. Mulai mendampingi abah memimpin pondok, mengembangkan dan memajukan pondok, beliau juga aktif di kegiatan masyarakat. Hal hebat yang beliau lakukan adalah mendidik dan merawat 5 orang anaknya seorang diri karena abah meninggal ketika kami semua masih kecil dan menggantar kami menuju kesuksesan. Itu merupakan hal yang luar biasa yang dilakukan oleh ibu saya, mengingat ditinggal abah meninggal, harus membesarkan 5 orang anak seorang diri, harus mengelola pondok, ikut aktif kegiatan masyarakat dan juga sebagai pemimpin muslimat ranting Ponorogo. Tanpa kesabaran dan iktiar Ibu selama ini, tentu saja pondok tidak akan seperti ini mengingat saat itu saya masih kecil, belum mampu apabila diamanahi menjadi pemimpin pondok.”¹³⁸

Hal yang sedemikian yang sudah dilakukan oleh Ibu Nyai Anjar, merawat 5 orang anaknya seorang diri, karena suami meninggal, mengelola pondok, aktif kegiatan di masyarakat dan lain sebagainya. Sehingga dengan adanya peran tersebut yang mengantarkan anak-anaknya menjadi orang yang berhasil. Peran yang dikatakan tidak tampak ini, sungguh luar biasa pengaruhnya. Karena beliau lah yang mengantarkan Kyai Ayyub untuk bisa menjadi penerus ayahandanya yaitu Kyai Tahjuddin dalam memimpin pondok. Sebenarnya kepemimpinan pondok setelah meninggalnya Kyai Tajuddin sebelum ke Kyai Ayyub, kepemimpinan pondok digantikan sementara waktu oleh kakak kandung beliau yaitu K. H Abu Bakar Amar Syamsuddin (1993) setelah itu adik beliau K.H Ali Mashud Syamsuddin

¹³⁸ Ibid.,

(1995), dan baru setelah itu, kepemimpinan sah diteruskan oleh Kyai Ayyub.

Berikut pernyataan beliau,

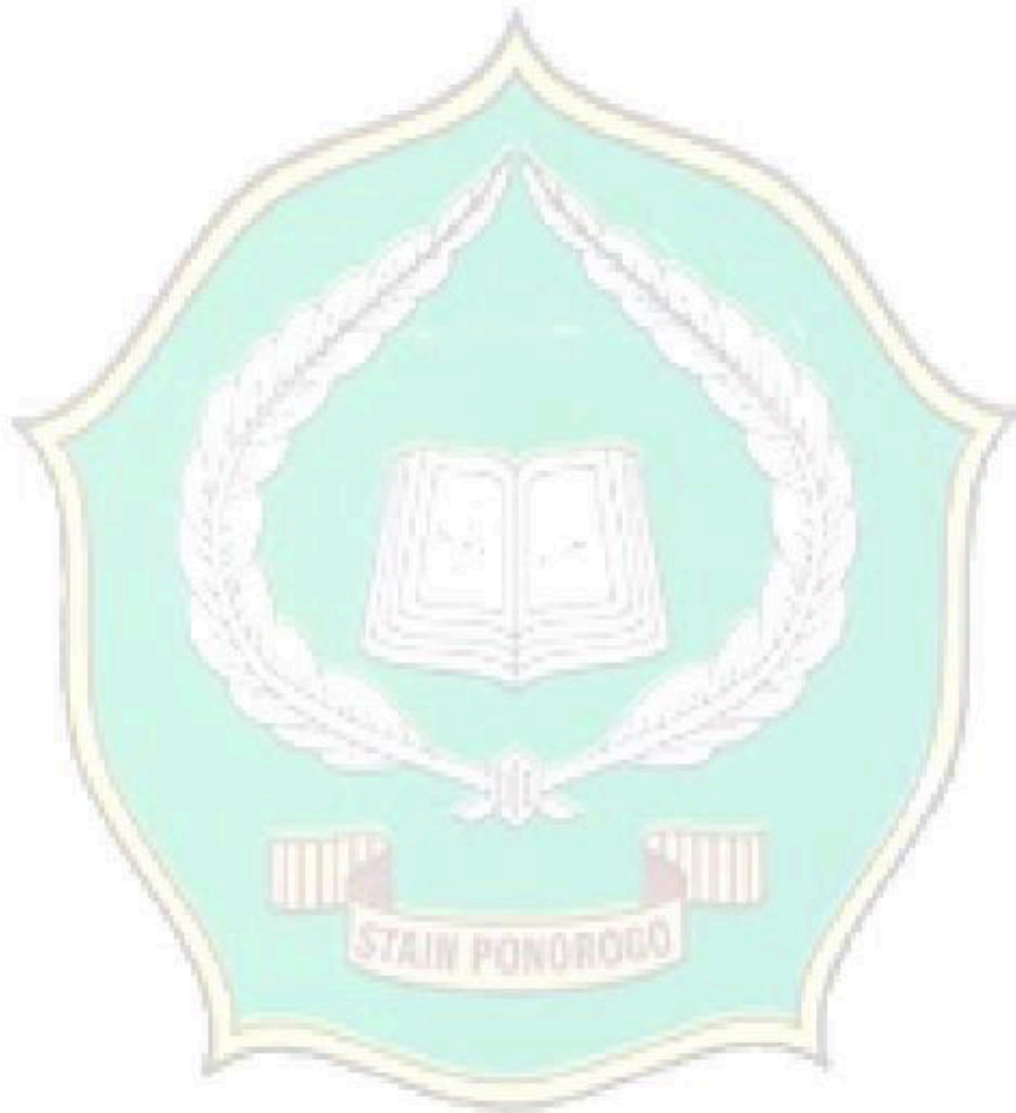
“Secara historis kepemimpinan pondok, didirikan oleh KH. Syamsuddin beliau adalah kakek saya, dilanjutkan oleh abah saya, K.H Tajuddin, dan setelah itu saya. Tetapi abah meninggal ketika putra-putra beliau masih kecil, sehingga kepemimpinan pondok, sementara waktu digantikan oleh saudara-saudara beliau yaitu K.H Abu Amar Syamsuddin pada tahun 1993, beliau adalah kakak abah saya atau paman saya. Setelah itu kepemimpinan dilanjutkan oleh K.H Ali Mashud Syamsuddin pada tahun 1995, beliau adalah adik abah dan setelah itu saya memimpin pondok sekitar tahun 1995 sampai sekarang.”¹³⁹

Selain itu, hal lain yang bisa dilihat dari kontribusi Nyai terhadap pesantren adalah implikasi dari peran Nyai, yaitu mencetak santriwan/wati yang agamis, berakhlak mulia, berkemampuan ilmiah-diniyah, terampil sebagaimana yang tersurat didalam visi pesantren. Hal ini diwujudkan dengan meluluskan para santriwan/wati beragamis dan berketrampilan agamis sesuai dengan keahlian yang dimiliki. Berikut hal yang disampaikan oleh Kyai Ayyub,

“Selain itu, kontribusi Nyai sebagai arah kebijakan pesantren, yang dilakukan oleh ibu saya adalah berperan dalam merekonstruksi nilai-nilai pesantren yang masih menjaga nilai dan budaya kepesantrenannya ditambah pula dengan adanya sekolah formal (Mts dan MA) dibawah naungan Kementerian Agama dengan mempertahankan nilai budaya-budaya pesantren sendiri yaitu “Bait Al-Taqwa.” Sehingga, kontribusi peran Nyai dapat dilihat dengan meluluskan santriwan/wati yang berakhlak mulia, agamis dan terampil sesuai keahlian yang dimiliki. Semisal Ibu, mendidik kedisiplinan dalam shalat berjamaah, Ibu Sofia dalam tartil al-qur’an dan Ibu Nurul sendiri dalam bidang hafalan al-qur’an. Dan hal ini perlu untuk menjadi kebanggaan tersendiri yang dimiliki

¹³⁹ Ibid.,

oleh pondok, dimana orang menganggap biasa tetapi pengaruhnya sangat luar biasa. Dan kontribusi yang diberikan oleh para Nyai ini sifatnya tidak langsung, karena harus melalui proses terlebih dahulu.”¹⁴⁰



¹⁴⁰ Ibid.,

BAB V

ANALISIS

PERAN NYAI DALAM PENGAMBIL KEBIJAKAN PESANTREN

PP. KH. SYAMSUDDIN, DURISAWO, PONOROGO

A. Peran Nyai Dalam Menentukan Arah Kebijakan Pesantren

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang unik dan mempunyai kultur yang berbeda dari lembaga pendidikan Islam lainnya. Pesantren merupakan saksi umat Islam dalam memahami ajarannya. Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tradisional yang telah memberikan kontribusi yang cukup signifikan dalam penyelenggaraan pendidikan di Indonesia

Kepemimpinan sebuah pesantren, tidak menampilkan bahwa secara kuantitatif didominasi oleh laki-laki yang disebut dengan Kyai. Hal ini dilatar belakangi oleh kultur sejarah yang menempatkan laki-laki lebih dominan dalam berbagai hal, termasuk dalam hal pendidikan baik di pesantren maupun tidak.

Posisinya sebagai figur pemimpin pondok sangat besar baik dalam mengambil kebijakan, mengelola dan mengasuh pondok pesantren demi mengembangkan dan memajukan pondok pesantren. Hal ini yang menyebabkan figur seorang Kyai menjadi tersohor.

Eksistensinya seorang Kyai tidak lepas dari orang-orang yang selama ini memberikan dukungan baik berupa materi, fikiran maupun

motivasi. Dan salah satu orang yang berperan banyak adalah keluarga terdekat, tentu saja tidak jauh dari peranan seorang Nyai. Nyai di PP. KH Syamsuddin dibedakan menjadi 2, yaitu Nyai senior dan Nyai junior. Nyai senior adalah ibu kandung dari Kyai pemimpin pondok pesantren, sedang Nyai junior dibedakan menjadi 2, yaitu istri Kyai yang merupakan satu-satunya istri yang dimiliki Kyai, karena beliau tidak berpoligami dan adik ipar Kyai istri dari adik kandungnya. Nyai senior berperan sebagai orang tua yang memberikan arahan, dukungan dan nasehat guna mengembangkan pendidikan di pesantren. Sedangkan Nyai junior berperan sebagai istri yang ikut andil dalam memberikan dukungan memajukan pendidikan di pesantren. Sedangkan Nyai junior lain yang merupakan adik ipar dari Kyai juga ikut berperan dalam mendampingi para Nyai untuk mengelola pondok pesantren.

Tetapi kiprah, kepopuleran Kyai tidak seimbang dengan posisi peran para Nyai. Nyai lebih menjadi 'tokoh belakang layar' yang eksistensi dan perannya belum banyak terungkap. Sepak terjang mereka, walaupun ada, belum banyak diketahui oleh masyarakat luas. Banyak anggapan yang mengatakan bahwa Nyai itu sama sekali tidak memiliki peran. Bila memiliki peran, peran itu lebih condong kepada peran domestik. Ini dikarenakan keberadaan mereka yang diakibatkan oleh rendahnya tingkat keterlibatan mereka dalam aktivitas-aktivitas sosial keagamaan ataupun peran Nyai di wilayah publik masih tergerus dengan budaya patriarki.

Hal ini menurut Atun Wardatun, ditenggarai oleh beberapa faktor, diantaranya: Pertama, rendahnya kompetensi keilmuan maupun keterampilan

komunikasi para Nyai. Hal ini disebabkan, banyak Nyai, baik dari pondok pesantren besar maupun kecil yang memang kapasitas personalnya tidak memadai. Konsekuensinya, mereka tidak punya cukup modal untuk ikut berkiprah baik di dalam pondok maupun kehidupan masyarakat luas. Rendahnya kemampuan Nyai ini mungkin disebabkan oleh berbagai faktor.

Dari sisi Nyai, mereka mungkin memang tidak sempat menempuh pendidikan yang cukup atau berlatar belakang keluarga yang memang tidak memberikan kesempatan luas bagi mereka untuk mengembangkan diri (menjadi aktivis). Dari sisi Kyai, bisa jadi karena alasan bagi Kyai memilih istri (syarat-syarat menjadi Nyai) didasarkan pada pemahaman yang sempit pada hadits yang menyebutkan hanya empat kualifikasi mencari istri: karena hartanya, karena kecantikan, karena keturunan, dan karena agama. Hadits ini tidak secara eksplisit menyebutkan misalnya karena ilmunya atau kepintarannya, sehingga sosok perempuan ideal adalah hanya perempuan yang memiliki 4 kualifikasi sebagaimana dalam hadits tersebut. Misalnya, ada beberapa Kyai yang cukup terkenal di mana pondok pesantren yang sekarang beliau pimpin dibangun dengan kekuatan modal dari keluarga istri. Ada juga yang memang memapankan posisi Kyai karena menikahi putri seorang Kyai.

Kedua, perkawinan poligami. Kalaupun ada keinginan dari para Kyai untuk mengorbitkan istri mereka, kadang-kadang keinginan tersebut terbentur oleh kenyataan bahwa mereka memiliki lebih dari satu istri. Istri yang mana yang akan diorbitkan? akankah menimbulkan kecemburuan antara

istri-istri tersebut? adalah pertanyaan yang harus dijawab sebelum melangkah lebih jauh. Belum lagi pertentangan kepentingan atau konflik internal di kalangan para istri.

Ketiga, halangan kultural. Selain faktor internal sebagaimana dikemukakan di atas, ada beberapa faktor eksternal yang juga mempengaruhi minimnya keterlibatan Nyai. Masyarakat tidak sepenuhnya melihat Nyai sebagai partner sejajar yang mampu berperan sebagaimana Kyai. Masyarakat lebih melihat seorang Nyai sebagai pihak yang secara tidak langsung memang mendukung perjuangan Kyai tetapi bukan mitra diskusi dalam keterlibatan mereka secara sosial keagamaan. Wujud seorang Nyai hanya dibayang bayangi oleh kharisma dan popularitas suaminya. Mereka oleh masyarakat memang ditempatkan lebih tinggi daripada perempuan-perempuan yang bukan Nyai tetapi masih dipandang memiliki pola hubungan yang hirarkis dengan Kyai yang notabene suami mereka. Menariknya, banyak misalnya anggota pengajian seorang Kyai yang justru tidak mengenali siapa Nyai tersebut bahkan hanya untuk mengetahui nama asli mereka. Konsekuensinya, banyak Nyai yang kemudian tidak mampu 'survive' menampakkan diri sebagai mantan istri seseorang yang punya kedudukan tinggi di masyarakat bila ditinggal wafat oleh Kyai.

Keempat, peran domestik yang menyita waktu. Pandangan bahwa istri sebagai pihak yang sangat (atau satu-satunya) yang bertanggung jawab terhadap kehidupan rumah tangga atau keluarga, tidak hanya terjadi pada masyarakat awam tetapi juga pada keluarga Kyai. Bahkan dengan

keterlibatan para Kyai pada aktivitas-aktivitas luar rumah yang sangat tinggi, para Nyai menghabiskan banyak waktu untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan domestik mereka. Walaupun para Nyai tersebut memang banyak yang tidak melakukan sendiri pekerjaan rumah tangga karena banyaknya para santri atau masyarakat yang bersedia mengabdikan diri untuk mendapatkan 'berkah', tetap saja tanggungjawab semua peran domestik berada dibawah kendali Nyai. Akibatnya, hanya sedikit waktu bagi para Nyai, walaupun ada, untuk memikirkan masalah-masalah sosial maupun program pendidikan dalam pondok pesantren itu sendiri

Kelima, pembatasan peran dalam keluarga. Faktor lain yang membatasi aktualisasi diri seorang Nyai adalah tidak adanya dukungan, kesempatan, maupun dorongan dari pihak keluarga untuk pemberdayaan mereka. Bahkan untuk mengikuti rutinitas-rutinitas sosial di sekitar pesantren, banyak Nyai yang tidak berkesempatan karena batasan-batasan posisi dan peran mereka yang telah termapankan dalam keluarga. Tuntutan terhadap seorang perempuan sebagai "penghuni rumah tangga" sangat tinggi di kalangan Nyai karena mereka diharapkan menjadi prototipe "wanita sholihah" yang menjalani peran-peran tradisional. Partisipasi mereka dalam aktivitas pendidikan santri dan sosial keagamaan dihalangi oleh pemahaman ini. Konsekuensinya, para Kyai menjadi single fighter dalam kepemimpinan maupun tanggungjawab terhadap pondok pesantren.

Keenam, rendahnya publikasi. Ada beberapa Nyai yang banyak terlibat juga dalam kegiatan sosial-keagamaan maupun pendidikan-sebagai

perkecualian dari gambaran umum di atas, tetapi tidak banyak diketahui oleh masyarakat luas karena minimnya publikasi. Gaung keterlibatan mereka memang masih sangat terbatas pada kelompok-kelompok kecil di sekitar pondok pesantren. Hal ini biasanya terjadi pada para Nyai yang memang memiliki genealogi pesantren atau keturunan Kyai. Keterlibatan mereka biasanya bukan semata-mata karena mereka merupakan Nyai tetapi karena mereka memang bertanggungjawab untuk melanjutkan cita-cita perjuangan ayah mereka. Selain karena alasan nasab, keterlibatan para putri Kyai ini didorong oleh keterpaksaan karena tidak adanya keturunan laki-laki dari para Kyai tersebut.

Meskipun demikian, dunia pesantren yang sering dikatakan bias gender, menurut Samsul Nizar tidaklah sepenuhnya dapat diterima. Dengan alasan dan fakta bahwa:

1. Banyaknya tokoh-tokoh perempuan di Nusantara yang merupakan produk “pesantren”. Fenomena ini dapat dilihat dari sosok Rahmah el-Yunusiyah atau wadah organisasi perempuan di tubuh organisasi sosial keagamaan yang ada di Nusantara.
2. Adanya pondok pesantren khusus perempuan, seperti Diniyah Putri Padang Panjang, Pondok Pesantren Modern Darunnajah Ulujami, Jakarta Selatan dan lain-lain.
3. Adanya pondok pesantren yang dipimpin oleh perempuan, seperti Rahmah el-Yunusiyah (Diniyah Putri Padang Panjang) dan Tuti Alawiyah (Pondok Pesantren As-Syafi'iyah).

Kiprah yang demikian yang terkadang luput dari pandangan, sehingga sampai sekarang wacana Islam dalam membahas perempuan masih mengundang masalah dalam perdebatan. Dikarenakan budaya patriaki masih terasa kental di pesantren, yang akhirnya semakin memarginalkan eksistensi perempuan dalam menjalankan perannya. Padahal tidak ada salahnya pesantren dikelola oleh seorang perempuan yang bernama Nyai, asal memiliki kemampuan intelektual yang cakap dan kepribadian yang memadai sehingga bisa menjadi suri teladan yang baik. Seperti yang tersirat diatas.

Lalu bagaimana dengan peran Nyai didalam pembahasan tesis ini? Apakah mereka termasuk di dalam peran subordinasi, superior ataupun di egaliter dalam pengambil kebijakan di pesantren?

Dalam hal pengambil kebijakan pesantren tentu saja merupakan kewenang Kyai. Kyai berhak langsung memutuskan perkara yang dikendaki. Tetapi tidak semua perkara bisa langsung diputuskan oleh Kyai. Semisal perkara yang berhubungan dengan santri putri. Tentu saja kebijakan ini, perlu pertimbangan dengan para Nyai. Dalam hal ini kebijakan dilakukan dengan cara musyawarah. Selain kebijakan tentang santri putri, kebijakan tentang peran domestik yang langsung menjadi kebijakan dari para Nyai.

Selain itu, sebagai Nyai senior tentu saja peran beliau begitu sangat diperhitungkan, karena sebagai sesepuh dari pesantren. Semisal, Nyai senior mempunyai ide atau gagasan kaitannya dengan pengembangan pendidikan pondok, maka Kyai dan Nyai junior bertugas dalam hal menerjemahkan dan sebagai pelaksana ide / gagasan tersebut.

Sebagai Nyai junior peran beliau tidak jauh dengan peran Nyai senior dalam mengelola pesantren, yaitu kemampuan dalam berkomunikasi, pemahaman mengelola pesantren dalam hal tentang pengetahuan dalam menyelesaikan suatu masalah, hal ini penting untuk memperkecil distorsi informasi. Selain itu, Nyai harus selalu fokus dan penuh perhatian kepada keluarga besar pesantren, mulai dari ustad/zah, santri, bahkan wali murid santri.

Meskipun demikian, peran Nyai junior tidak selalu sama dengan peran Nyai senior. Sebagai Nyai Senior selain sebagai pengasuh pesantren, pengelola pesantren dan peran domestik yang beliau lakukan, juga menjadi imam shalat 5 waktu santri putri, menjadi pemimpin sima'an putri yang dilakukan setiap ahad wage, tidak hanya aktivitas di dalam pondok, beliau juga aktif di kegiatan luar pondok. Seperti, menjadi pemimpin pengajian di lingkungan masyarakat, menjadi ketua posyandu wilayah nologaten, dan menjadi ketua muslimat ranting nologaten.

Sedangkan peran dari Nyai Junior adalah mendampingi aktivitas dari Nyai Senior, mendidik para santri dengan keahlian yang dimiliki, penerjemah visi dari Nyai Senior, dan sebagai pelaksana tugas dalam mengelola pesantren.

Hal ini sesuai dengan teori Biddle dan Thomas tentang teori peran yang menyangkut: (1) Orang-orang yang mengambil bagian dalam interaksi sosial, (2) perilaku yang muncul dalam interaksi tersebut, (3) kedudukan orang-orang dalam perilaku, dan (4) kaitan antara orang dan perilaku.

Point pertama, tentang orang-orang yang mengambil bagian dalam interaksi sosial menjelaskan bahwasannya peran Nyai Senior di lingkungan pesantren menyatakan bahwa beliau selalu menjadi bagian referensi dalam tindakan sosial meskipun tidak mengeluarkan intruksi. Seperti menjadi inovator dalam mencapai keharomisan lingkungan pesantren, mengintegrasikan setiap kegiatan pesantren, dan memberikan teladhan. Sedangkan peran Nyai Junior di lingkungan pesantren adalah sebagai pendamping Nyai Senior.

Point kedua, tentang perilaku yang muncul dalam interaksi tersebut menjelaskan bahwasannya, peran Nyai senior lebih banyak menjadi konseptor yaitu pemberi gagasan sehingga berpengaruh dalam psikologi komunitas pesantren. Sedangkan untuk Nyai Junior, sebagai pelaksana tugas Nyai Senior sehingga berpengaruh dalam sosial komunitas pesantren.

Ponit ketiga, tentang kedudukan orang-orang dalam perilaku. Dalam hal ini Nyai Senior berkedudukan sebagai sesepuh yang mempunyai sifat mengayomi, memberikan kesejahteraan dan kenyamanan terhadap komunitas pesantren. Sedang, Nyai Junior sifatnya mendampingi Nyai senior dalam mengelola pesantren.

Point terakhir, Kaitan antara orang dan perilaku. Kaitan atau hubungan disini semisal Nyai senior dengan santri, yaitu adanya alumni yang mengabdikan diri menjadi pengajar sehingga terjalin relasi antara santri dengan Bu Nyai. Nyai senior dengan ustad-ustadzah, dalam hal ini Nyai senior secara usia dan psikologi jauh melampaui komunitas pesantren sekitarnya. Karena itu,

baliu selalu menjadi pertimbangan dalam hal keputusan besar di pesantren. Sedang Nyai junior dengan para santri hubungannya antara pendidik dan peserta didik. Baik Nyai senior maupun junior juga berperan dalam hal menjadi motivator dan suri teladhan yang baik.

Dari point-point peran diatas dalam menentukan arah kebijakan pesantren KH. Syamsuddin, tentunya lebih banyak dilakukan oleh Nyai Senior sebagai ibunda dari Kyai pemimpin pondok, dimana dalam menentukan arah kebijakan pesantren masih mempertahankan nilai-nilai pesantren K.H Syamsuddin sendiri. Dimana nilai-nilai pesantren tersebut tidak lepas dari tujuan dan visi dari pesantren, sehingga kurikulum pengajaran khususnya untuk santri putri memiliki kurikulum yang dinamakan dengan “Al Madrasah Al Khosoh Lita’liimi Kutubi Al Salafiyah Al Thoriqot Al Jadidah” yang sudah dirilis sejak tahun 1980 bersama dengan ayahnda Kyai Ayyub, yaitu Kyai Tahjuddin.

Demikianlah peran-peran yang dilakukan oleh para Nyai. Baik itu di dalam maupun di luar pesantren. Kiprahnya dalam hal pengambil kebijaksanaan pun perlu untuk dipertimbangkan dan diperhitungkan. Karena pendidikan pesanten tidak lepas dari seorang murid yang bernama santri baik putra maupun putri. Demikian figur seorang perempuan yaitu Nyai di pesantren sangat dibutuhkan, baik peran didomestik, peran di bidang pendidikan maupun sosial.

B. Implikasi Peran Nyai Sebagai Penentu Arah Kebijakan Pesantren

Dalam setiap diri seseorang terdapat peran yang harus dijalankan. Peran terbentuk dari interaksi sosial, tanpa adanya interaksi sosial tidak akan ada peranan sosial. Peran tidak lepas dari kedudukan. Karena peran dan kedudukan tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lainnya.

Hal ini sebagaimana implikasi dari peran dan kedudukan peran Nyai di lingkungan pesantren. Sebagaimana dalam teori Biddle dan Thomas, dikatakan bahwasannya kedudukan suatu peran mencakup tiga hal. Pertama, peran meliputi norma-norma yang dihubungkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat. Semisal, peran Nyai senior selaku sesepuh pondok pesantren. Kedua, peran sebagai suatu konsep ihwal yang dapat dilakukan oleh individu dalam masyarakat, yaitu peran Nyai sebagai konseptor. Ketiga, peran dapat dikatakan sebagai perilaku individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat. Dimana peran Nyai sebagai taulahan yang baik bagi lingkungan pondok pesantren dan di luar pondok pesantren.

Dan implikasi peran Nyai di pesantren dikatakan bersifat makro, sedangkan implikasi peran Kyai di pesantren bersifat mikro. Bersifat demikian karena posisi Nyai khususnya Nyai senior sebagai sesepuh pesantren dan sebagai referensi yang menjadi bahan pertimbangan dalam memajukan pesantren. Sedangkan Kyai dan Nyai junior sebagai pelaksana penerjemah ide gagasan tersebut.

Implikasi peran Nyai sebagai penentu arah kebijakan tidak lepas dari cikal bakal berdirinya Pondok Pesantren KH.Syamsuddin yaitu “ Bait Al –

Taqwa“ dengan tujuan: Mempertinggi dan memperluas pendidikan dalam pengajaran agama dan mencetak calon – calon guru, mubaligh dan zu’ama islam selain itu juga bertujuan untuk mencetak santriwan/wati yang agamis, berakhlak mulia, berkemampuan ilmiah-diniyah, terampil sebagaimana yang tersurat didalam visi pesantren. Tentunya, diaplikasikan dengan shalat 5 waktu berjamaah, mengaji, dan kegiatan pondok yang lainnya.

Hal yang menjadi unggulan selain bisa mengaji dan membaca kitab adalah program tahfidzul qur’an dan qiro’ah khususnya untuk santri putri karena tenaga pendidik yang masih mumpuni diemban oleh para Nyai. Hal ini sudah berjalan selama kurang lebih 5 tahun.

Sumbangsih peran yang telah dilakukan oleh para Nyai tentu saja telah banyak, tetapi hasilnya tidak bisa langsung nampak maupun dinikmati. Ini dikarenakan perlu adanya suatu proses. Kontribusi peran Nyai sebagai penentu arah kebijakan pesantren KH. Syamsuddin dapat dilihat dan dirasakan. Ini terwujud dengan adanya rekontruksi dalam hal mengajar. PP. KH. Syamsuddin juga menawarkan pendidikan formal dilain pendidikan non formal (pondok) yaitu adanya sekolah Mts dan MA dibawah naungan Kementrian Agama. Meskipun demikian, perubahan yang terjadi pada Pondok Pesantren KH. Syamsuddin luarnya saja, sedangkan esensi misi dan orientasinya tetaplah berpijak pada amanat Almaghfurilloh KH. Syamsuddin sebagai Kyai pendiri.

Terkait perannya dalam memberikan kontribusi kepada pesantren terdapat pada teori Bruce J. Biddle yang memilah teori peran menjadi empat,

yaitu peran perilaku, peran yang dilakukan oleh orang-orang, peran terbatas dan peran perilaku yang menunjukkan ciri khas orang tersebut atau biasa disebut dengan peran karekteritik.

Peran perilaku ditunjukkan sebagai tindakan terang-terangan atau pertunjukkan yang dapat diamati dan yang menjadi ciri orang yang diamati. Semisal, peran perilaku Nyai dalam berbusana, mengasuh, mengelola pesantren, memberikan teguran dan hukuman bagi santri yang tidak taat pada aturan pondok, dan lain sebagainya. Sehingga secara khusus konsep peran disini adalah hal-hal yang menyangkut karakteristik seseorang, yang berfungsi untuk mempengaruhi orang lain.

Peran yang dilakukan oleh orang-orang. Dimana peran disini, Nyai sebagai konseptor memberikan gagasan, ide, sumbangsih kepada kemajuan pondok pesantren, sedang Kyai berusaha untuk menerjemahkan ide gagasan tersebut, dan dalam pengaplikasiannya dilakukan pengurus pondok.

Peran terbatas. Peran terbatas dilakukan oleh orang-orang tertentu yang sekiranya mumpuni dan dapat dipercaya. Misal dalam kepemimpinan pondok pesantren, yang semula dipimpin dan didirikan oleh KH. Syamsuddin, setelah beliau wafat, kepemimpinan dilanjutkan oleh putranya yang bernama KH. Tajuddin. Dengan wafatnya KH. Tajuddin, kepemimpinan sementara dilimpahkan kepada saudaranya yaitu, KH. Abu Amar Syamsuddin beliau adalah kakak kandung KH. Tajuddin, dan KH. Ali Mashud Syamsuddin, beliau adalah adik dari KH. Tajuddin. Setelah itu, kepemimpinan yang sah diteruskan oleh KH. Ayyub Ahdiyan Syams, selaku

putra dari KH. Tajuddin. Peristiwa perpindahan kepemimpinan tidak langsung dan ada kepemimpinan sementara, dikarenakan saat KH. Tajuddin wafat, putra-putra beliau masih kecil dan belum mumpuni untuk meneruskan perjuangan ayahandanya. Oleh karena itu, selaku Nyai senior (istri KH. Tajuddin, ibu dari Kyai Ayyub), peran beliau sangat berpengaruh kaitannya dalam memutuskan perkara kepemimpinan pondok pesantren. Tentu saja dalam memutuskan kebijakan tersebut, beliau tidak sewenang-wenang memutuskan perkara sendiri, beliau mengadakan musyawarah demi terwujudnya mufakat untuk memajukan dan mempertahankan stabilitas dan eksistensi pesantren.

Peran yang terdiri dari perilaku orang yang menunjukkan ciri khas orang tersebut adalah peran Nyai dalam aktivitas keseharian yang dilakukan oleh Nyai, semisal dalam bertutur kata, dalam hal berpenampilan, sifat dan karakter Nyai yang menjadi suri teladhan dalam mendidik putra-putri santrinya, dan hal-hal lain yang karakteristik peran itu tampak dan menjadi penilaian bagi orang lain.

Hal-hal diatas salah satu contoh dari kontribusi peran yang telah diberikan Nyai di lingkungan pesantren. Tentu saja dalam kontribusi yang diberikan Nyai kepada komunitas pesantrennya tidak lepas dari kondisi dinamis peranan. Mulai dari terjadinya konflik peran, ketegangan, kegagalan, dan kesenjangan seperti yang dijabarkan di dalam kajian teori di awal.

Konflik peran terjadi apabila seseorang dengan kedudukan tertentu harus melaksanakan peran yang sesungguhnya tidak diharapkan. Semisal,

Nyai junior memberikan hukuman kepada santrinya yang telah melanggar aturan pondok, padahal santri ini adalah anaknya sendiri. Atau seorang putra-putri Kyai harus mau dijodohkan dengan pilihan orang tua, padahal putra-putrinya sudah memiliki pilihan sendiri, karena mayoritas keluarga pesantren dalam jodoh menggunakan adat perjodohan.

Ketegangan akan terjadi jika seseorang mengalami kesulitan melakukan peran karena adanya ketidaksesuaian antara kewajiban-kewajiban yang harus diembannya dan tujuan peran itu sendiri. Semisal, Nyai harus menrapkan disiplin di pesantrennya secara ketat kepada para santrinya yang sebagian santrinya tersebut adalah anak dan keponakannya.

Kegagalan terjadi jika seseorang tidak sanggup menjalankan beberapa peran sekaligus karena terdapat tuntutan-tuntutan yang saling bertentangan. Semisal apabila peran Nyai senior dilakukan oleh Nyai junior, dan peran Nyai junior dilakukan oleh Nyai senior, tentu saja ini tidak akan pas, dan hanya akan menimbulkan kegagalan.

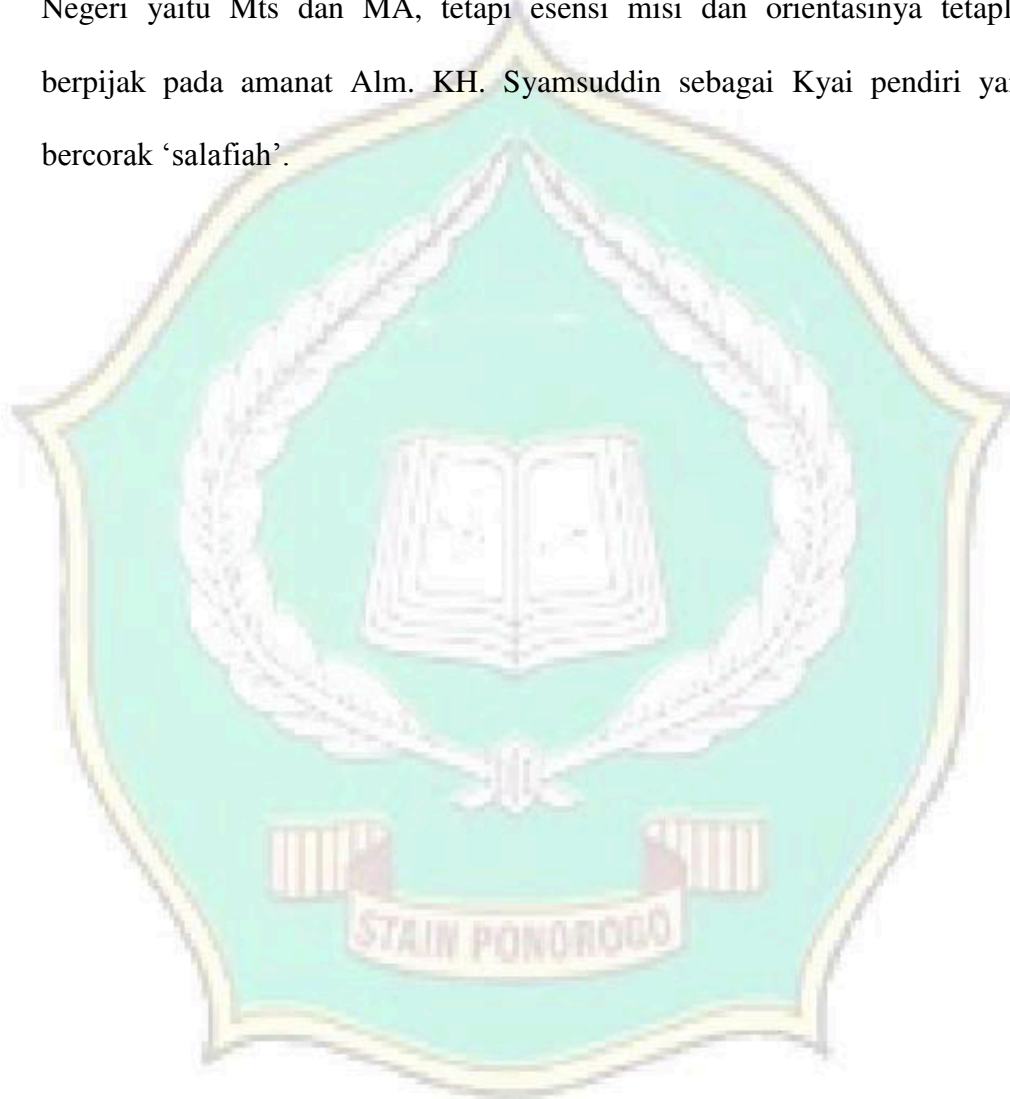
Kesenjangan peran akan terjadi jika seseorang harus menjalankan peran yang tidak menjadi prioritas hidupnya sehingga merasa tertekan atau merasa tidak cocok menjalankan peran tersebut. Semisal Nyai junior antara Ibu Nurul dan Ibu Sofia, berpindah tugas dalam mendidik santri, Ibu Nurul membimbing santri qiro'ah dan Ibu Sofia, membimbing santri dalam hafalan qur'an tentu ini tidak pas dan akan menimbulkan kesenjangan peran karena tidak sesuai dengan keahlian yang dimiliki.

Dari hal demikian yang memunculkan kontribusi peran yang sifatnya tentu saja tidak nampak. Karena hasil membutuhkan suatu proses. Dan tentu saja hasil dari kontribusi peran Nyai adalah implikasi dari peran kebijakan Nyai yang telah diterapkan, yaitu meluluskan santriwan/wati yang berakhlak mulia, agamis, dan terampil sesuai keahlian yang dimiliki sebagaimana visi dari pondok pesantren sendiri.

Dari implikasi yang Nyai perankan, maka peran Nyai akan memunculkan fungsi sebagai pemberi arah pada proses sosialisasi. Proses sosialisasi tersebut Nyai terapkan dalam membimbing para ustad/dzah dalam mengajar para santri, proses sosialisasi para santri dalam beradaptasi dengan lingkungan pesantren. Yang kedua, sebagai pewaris tradisi, kepercayaan, nilai-nilai, norma-norma dan pengetahuan. Ini dilakukan khususnya Nyai senior baik Nyai Junior yang menurut nasab bukan asli keturunan dari KH. Syamsuddin, sehingga sebagai seorang Nyai, terlebih Nyai senior, harus bisa dapat menjaga tradisi, nilai-nilai pesantren yang menganut sistem pesantren “salafiah”. Meskipun demikian tidak dipungkiri adanya perkembangan dalam memajukan pesantren yaitu dengan terwujudnya sekolah formal di pesantren: Mts dan MA dibawah naungan Kementrian Agama Negeri.

Ketiga, fungsi peran Nyai dalam mempersatukan kelompok atau masyarakat. Ini dilakukan dengan Nyai ikut aktif kegiatan kemasyarakatan dengan terjun dalam organisasi masyarakat yaitu sebagai ketua ranting cabang muslimat NU Nologaten, sebagai pemimpin pengajian yang dilakukan setiap malam rabu pahing, dan sebagai ketua posyandu durisawoo. Yang

terakhir, fungsi peran Nyai dalam menghidupkan sistem pengendalian dan kontrol, sehingga dapat melestarikan kehidupan masyarakat. Hal ini diwujudkan dengan adanya perubahan dalam pembelajaran di pesantren yaitu dengan menyediakan sekolah formal dibawah naungan Kementrian Agama Negeri yaitu Mts dan MA, tetapi esensi misi dan orientasinya tetaplah berpijak pada amanat Alm. KH. Syamsuddin sebagai Kyai pendiri yaitu bercorak 'salafiah'.



BAB VI

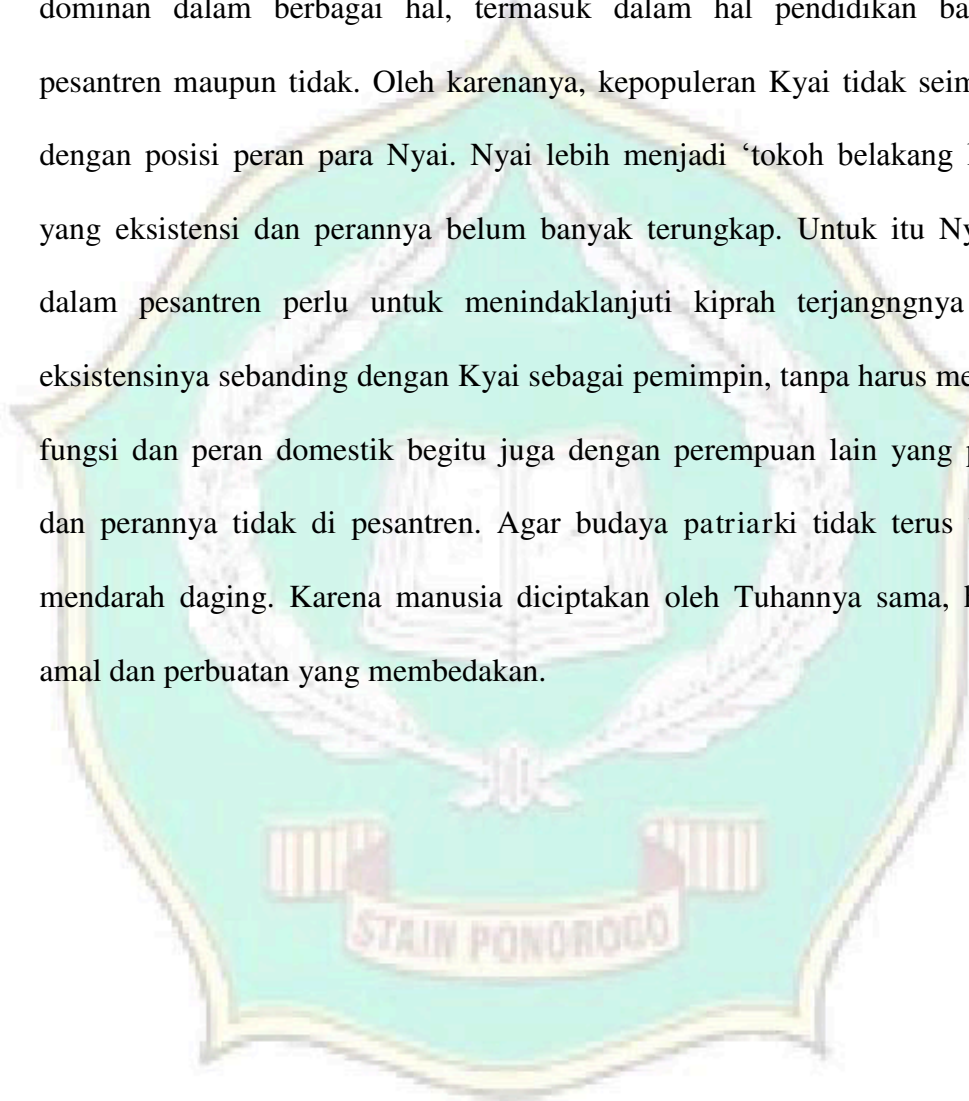
PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin, terdapat dua orang Nyai yang berperan dalam menentukan arah kebijakan pesantren, yaitu Nyai Senior (Ibu Anjar) dan Nyai Junior (Ibu Sofia dan Ibu Nurul). Nyai senior bertindak sebagai pemberi gagasan sekaligus sebagai inovator dalam mengintegrasikan setiap kegiatan pesantren dan Nyai junior sebagai pelaksana dari kegiatan tersebut. Dalam pelaksanaan kegiatan pesantren, kedua Nyai masih berusaha mempertahankan dan mengembangkan nilai-nilai pesantren K.H Syamsuddin sendiri yaitu Pesantren yang Berbasis "Pengkajian" Kitab-Kitab Salafiyah.
2. Implikasi peran Nyai sebagai penentu arah kebijakan adalah berkembangnya unit-unit pendidikan formal di PP. KH. Syamsuddin dengan tanpa menghilangkan pendidikan non formal (pondok) yaitu adanya sekolah Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah dibawah naungan Kementrian Agama Negeri. . Meskipun mengalami penambahan dalam unit-unit pendidikannya, Pondok Pesantren KH. Syamsuddin tetap bertahan dengan karakternya sebagai pesantren yang berbasis "Pengkajian" terhadap Kitab-Kitab Salafiyah.

B. Saran

Kepemimpinan sebuah pesantren, tidak menampilkan bahwa secara kuantitatif didominasi oleh laki-laki yang disebut dengan Kyai. Hal ini dilatar belakangi oleh kultur sejarah yang menempatkan laki-laki lebih dominan dalam berbagai hal, termasuk dalam hal pendidikan baik di pesantren maupun tidak. Oleh karenanya, kepopuleran Kyai tidak seimbang dengan posisi peran para Nyai. Nyai lebih menjadi ‘tokoh belakang layar’ yang eksistensi dan perannya belum banyak terungkap. Untuk itu Nyai di dalam pesantren perlu untuk menindaklanjuti kiprah terjangngnya agar eksistensinya sebanding dengan Kyai sebagai pemimpin, tanpa harus melepas fungsi dan peran domestik begitu juga dengan perempuan lain yang posisi dan perannya tidak di pesantren. Agar budaya patriarki tidak terus untuk mendarah daging. Karena manusia diciptakan oleh Tuhannya sama, hanya amal dan perbuatan yang membedakan.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdulsyani. Sosiologi: Skematika, Teori dan Terapan. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2012.
- Ahmadi, Abu. Psikologi Sosial. Surabaya: PT Bina Ilmu. 1982.
- Akdon. Strategic Management for Educational Management. Bandung: Alfabeta. 2009.
- al-Uwayyid, Muhammad Rasyid, *Min Ajli Tahrir Haqiqi Lil Mar'ati*, terj. Ghazali Mukri, Pembebasan Perempuan. Yogyakarta: Izzan Pustaka. 2002.
- Ashahah, Harun. Pelembagaan, Pesantren: Asal Usul dan Perkembangan Pesantren di Jawa. Jakarta: Depag RI. 2004.
- Biddle, Bruce J. dan Edwin J. Thomas. Role Theory: Concept and Research. New York: John Wiley & Sons, Inc. 1966.
- Burhanudin, Jajat. Ulama Perempuan Indonesia. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. 2002.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Kamus Besar Bahasa Indonesia. Jakarta: Balai Pustaka. 1998.
- Dhofier, Zamakhsyari. Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Hidup Kyai. Jakarta: LP3S. 1983.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. Organisasi Dan Manajemen: Perilaku Struktur Proses, Edisi Keempat, Alih bahasa. Djoerban Wahid. Jakarta: Erlangga. 1994.
- Gowdy, John. Limited Wants, Unlimited Means: A reader on Hunter Gatherer Economics and the Environment . St. Louis: Island Press. 1998.
- Hacdari, Amin et.al.. Masa Depan Pesantren: Dalam tantangan Globalitas dan Tantangan Kompleksitas Global. Jakarta: IRD Press. 2004.
- Hasibuan, Malayu S.P.. Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah. Jakarta: Gunung Agung, 1996.

- Kadarman, A.M. dan Yusuf Udaya. Pengantar Ilmu Manajemen. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Kitab 'Uq<u>dullujain, karangan Syaikh Muhamaad Nawawi bin Umar bin 'Arabi atau yang dikenal dengan sebutan Syaikh Nawawi Al-Bantani. Syaikh Nawawi lahir di Tanara, Serang Banten pada 1813 M/1230 H dan wafat di Mekkah pada 1897 M/1914 H.
- Marhumah, Ema. Konstruksi Sosial Gender Di Pesantren: Studi Kuasa Kiai Atas Wacana Perempuan. Yogyakarta: LK iS. 2011.
- Morissan. Manajemen Public Relations: Strategi Menjadi Humas Profesional. Jakarta: Kencana. 2008.
- Mulyadi. Total Quality Management. Yogyakarta: Aditya Media. 1998.
- Mulyana, Dedi. Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2012.
- Mursi, Muhammad Sa'id. Tokoh-tokoh Besar Islam Sepanjang Sejarah. Jakarta Timur: Pustaka Al-Kautsar. 2007.
- Narwoko, J. Dwi. Sosiologi: Teks Pengantar & Terapan. Jakarta: Kencana. 2004.
- Pidarta, Made. Manajemen Pendidikan Indonesia. Jakarta: Rineka Cipta. 2011.
- Prasodjo, Sudjono. Profil Pesantren. Jakarta: LP3S. 1982.
- Purwaningsih, Sri,. Kyai dan Keadilan Gender. Semarang: Walisongo Press. 2009.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. Perilaku Organisasi, Edisi 1, Ahli bahasa. Diana Angelica, Ria Cahyani dan Abdul Rosyid. Jakarta: Salemba Empat. 2008.
- Rohiat. Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktik. Bandung: Refika Aditama. 2012.
- Ronaldj, Fisher,. Social Psychology: An Applied Approach. New York: St. Martin Press. 1982.
- Sagala. Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. Bandung: Alfabeta. 2009.
- Sejati, Sugeng. Psikologi Sosial. Yogyakarta: Teras. 2012.

- Setiadi, Elly M. dan Usman Kolip. Pengantar Sosiologi Pemahaman Fakta dan Gejala Permasalahan Sosial:Teori, Aplikasi dan Pemecahannya. Jakarta: Kencana. 2011.
- Shihab, M. Quraisy. *Wawasan Al-Qur'an*. Bandung: Mizan. 1996.
- Simon, Herbert. *The New Science of Management Decision* . New York: Harper & Row. 1980.
- Steiner, George A. dan John. B. Miner, *Kebijakan dan Strategi Manajemen*, Edisi Kedua, Alih Bahasa Ticoalu dan Agus Dharma. Jakarta: Erlangga. 1988.
- Steiner, George A. dan John. B. Miner. *Kebijakan dan Strategi Manajemen*, Edisi Kedua, Alih Bahasa Ticoalu dan Agus Dharma. Jakarta: Erlangga. 1988.
- Sudjana. *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung: Falah Production. 2004.
- Suharto, Badun,. *Dari Pesantren Untuk Umat: Reivening Eksistensi Pesantren si Era Globalisasi* .Surabaya: Imtiyaz. 2011.
- Syam, Nina W., *Sosiologi Sosial*. Bandung: Humaniora. 2009.
- Usman, Husaini. *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2006.
- Whitten, Jeffrey. L., Lonnie D. Bentley, Victor M. Barlow, *Systems Analysis and Design Methods, Second Edition*. Homewood, II: Richard D. Irwin. 1989.
- Yasmadi. *Modernisasi Pesantren: Kritik Nurcholis Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional*. Jakarta: Ciputat Press. 2005.