

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Dalam prinsip-prinsip universal, Islam menyuarkan nilai-nilai kesetaraan (Al-musawah), pembebasan (Al-hurriyah), anti kekerasan (Al-salam), toleransi (Al-tasamuh), solidaritas kemanusiaan (Al-ukhuwwah Al-basyariyah), cinta dan kasih sayang (Al-mahabbah). Kesetaraan dalam konteks kepemimpinan berarti antara laki-laki dan perempuan mempunyai hak yang sama untuk menjadi pemimpin dalam skala mikro maupun makro berdasarkan tingkat kemampuan dan kualitas amal yang dimiliki masing-masing. Sebab tidak menutup kemungkinan seorang perempuan yang telah mendapatkan pendidikan yang memadai kemampuannya melebihi kemampuan laki-laki. Al-Qur'an telah mengabadikan sejarah kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang perempuan, Ratu Balqis, sebagai pemimpin negeri Saba'. Kepemimpinan Balqis disandingkan dan disetarakan dengan kepemimpinan Nabi Sulaiman ketika itu. Ini berarti kepemimpinan seorang perempuan dalam wacana keagamaan, mempunyai landasan teologis dalam al-Qur'an yang wajib diimani dan diimplementasikan dalam kehidupan bermasyarakat.<sup>1</sup>

Dalam sejarah disebutkan bahwa kehadiran perempuan dimasa jahiliah dianggap sebagai ketidakberuntungan, bahkan perempuan dianggap aib dan beban keluarga. Oleh karena itu, yang secara kebetulan melahirkan

---

<sup>1</sup>Munawir Haris, "Kepemimpinan Perempuan Dalam Islam", *Jurnal Studi Keislaman*, Vol. 15 No. 1, (2015), 3.

perempuan, mereka akan membunuh anak perempuan tersebut.<sup>2</sup>Seiring berkembangnya zaman dan tuntutan social, perempuan ternyata lebih memiliki ruang dan tempat, tidak hanya terbatas dalam lingkup domestic saja namun mencangkup dalam ranah social. Bahkan Sejarah telah menunjukkan kedudukan perempuan pada masa Nabi Muhammad Saw. Kaum perempuan sudah turut adil dalam berbagai aspek kehidupan masyarakat. Nabi Muhammad Saw, tidak hanya membebaskan kaum perempuan dari perbudakan dimana perempuan merupakan subyek-subyek sejak zaman dahulu, bahkan menempatkan mereka pada tempat yang terhormat.<sup>3</sup>

Meskipun Al-Qur'an tidak melarang perempuan menjadi pemimpin, namun ada juga ulama yang tidak membolehkan kepemimpinan perempuan yaitu Mustafa As-Siba'i dan Muhammad Al-Mubarak. Mustafa As-Siba'i berpendapat bahwa tidak bolehnya perempuan menjadi pemimpin yang tertinggi dalam suatu Negara, tidak ada hubungannya dengan nilai-nilai kemanusiaan, kemuliaan, dan kecakapan perempuan itu. Tetapi terkait dengan kesejahteraan bangsa secara keseluruhan dan erat hubungannya dengan suasana kejiwaan dari kaum perempuan itu sendiri, serta tugas berat yang diembannya.<sup>4</sup>

Kajian tentang perempuan dan kesetaraan merupakan sebuah kajian yang tidak pernah surut dalam tiap ruang dan waktu. Sekalipun telah berulang-

---

<sup>2</sup>M. Quraish Shihab, *Secercah Cahaya Ilahi : Hidup Bersama Al-Qur'an*, (Bandung : Mizan, 2007), 228.

<sup>3</sup>R. Magdalena, "Kedudukan Perempuan Dalam Perjalanan Sejarah", *Jurnal Studi Gende Dan Anak*, Vol. 11, No. 1, (2017), 2.

<sup>4</sup>Khairudin, *Kepemimpinan Perempuan Menurut Islam Dalam Konteks Kekinian*, (Banda Aceh : Ar-Rainy press, 2014), 95.

kali dibahas dalam banyak ruang, selalu saja ada upaya penyegaran yang tidak kalah signifikan untuk mengkaji ulang tentang hal tersebut. Di Indonesia wacana hukum Islam tentang boleh tidaknya wanita menduduki jabatan publik, baik tingkat tertinggi maupun pada level yang lebih rendah muncul relatif baru. Topik ini mulai mengemuka pasca era reformasi. Tepatnya, sejak tahun 2001 yakni saat lengsernya Abdurrahman Wahid ‘Gus Dur’ dari tahta kepresidenan dan naiknya Megawati Sukarnoputri menjadi presiden wanita pertama di Indonesia.<sup>5</sup>

Meskipun di Indonesia sudah banyak contoh tokoh perempuan yang menjadi pemimpin baik ditingkat paling tinggi ataupun rendah, namun masih saja banyak yang menganggap bahwa perempuan kurang cocok menjadi pemimpin dalam posisi tertentu. Bahkan dalam masyarakat tradisional, perempuan masih ditolak untuk menjadi pemimpin.<sup>6</sup> Ketua Majelis Ulama Indonesia, Ma’ruf Amin, mengatakan bahwa MUI pusat belum pernah mengeluarkan fatwa tentang larangan perempuan menjadi pemimpin. Kepemimpinan perempuan baik level pemimpin tingkat atas (imamat al udhma) ataupun tingkat bawah. Sebab kepemimpinan perempuan termasuk masalah yang diperselisihkan diantara ulama terjadi perbedaan pendapat ada yang membolehkan ada yang melarang, sekalipun kelak dibahas MUI, maka hasil akhirnya bisa dipastikan terjadi perbedaan.<sup>7</sup> Dengan demikian tidak

---

<sup>5</sup>Adian Vickers, *A History Of Modern Indonesia*, (Cambridge University Press, 2013).

<sup>6</sup>Wirawan, *Kepemimpinan ; Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada, 2013), 488.

<sup>7</sup>News Republik, “*MUI Tak Pernah Larang Pemimpin Wanita*”, Diakses dari <http://nasional.republika.co.id/berita/breaking-news/nasional/11/03/07>.

diberikannya perempuan dalam posisi kepemimpinan lebih karena persoalan kepercayaan bahwa perempuan kurang memenuhi syarat-syarat kepemimpinan yang diperlukan. Tak terkecuali didunia pendidikan, meskipun masih sedikit sekali pemimpin perempuan, karena merupakan hambatan.

Bagi sebagian perempuan merasa berkeharusan untuk memimpin dengan cara dan gaya yang dianggap norma, yaitu gaya yang dipakai laki-laki memimpin. Menggunakan metode kepemimpinan laki-laki merupakan cara termudah bagi perempuan untuk diangkat di posisi administratif atau posisi kepemimpinan apa saja, khususnya karena gaya kepemimpinan ini senantiasa dianggap yang diterima oleh publik dan sangat efektif untuk menarik promosi dan ketenaran.

Begitupun didaerah tempat saya meneliti, dimana masyarakat disana masih memberlakukan norma bahwasanya laki-laki yang lebih utama memimpin. Dan itulah yang dirasakan oleh Ustadzah Siti Kartini, seorang Bu Nyai yang ikut andil dalam mendirikan pondok pesantren Miftahul Huda Bandung Barat, dimana didalamnya terdapat lembaga pendidikan-pendidikan formal seperti RA, MI, dan SMP IT dengan legalitas resmi. Dalam proses kelegalitasannya banyak hal yang harus dilewati, mulai dari masyarakat yang kontra, dana untuk pembangunan dan juga proses izin mendirikan lembaga pendidikan formal tersebut. Namun berkat kepemimpinan gaya dan strategi beliau dalam menguatkan lembaga pendidikan formal di pesantren,

lembagapendidikan formal yang ada dipesantren tersebut mampu bersaing dari mulai tingkat kecamatan bahkan propinsi.<sup>8</sup>

Berdasarkan beberapa uraian diatas membuat penulis tertarik untuk mengkaji dan menganalisis bagaimana gaya dan strategi kepemimpinan Bu Nyai serta bagaimana penunjang dan hambatan terhadap penguatan lembaga pendidikan formal di pesantren. Terkait dengan hal tersebut maka tulisan ini akan sedikit membahas mengenai **“Kepemimpinan Bu Nyai Dalam Menguatkan Lembaga Pendidikan Formal Di Pesantren (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Miftahul Huda Bandung Barat)”**.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan konteks penelitian yang telah dipaparkan diatas, maka fokus penelitian di sini sebagai berikut:

1. Bagaimana Gaya Kepemimpinan Bu Nyai Dalam Menguatkan Lembaga Pendidikan Formal Di Pesantren (Studi kasus di Pondok pesantren Miftahul Huda Bandung Barat).
2. Bagaimana Strategi Kepemimpinan Bu Nyai Dalam Menguatkan Lembaga Pendidikan Formal Di Pesantren (Studi kasus di Pondok pesantren Miftahul Huda Bandung Barat).

## **C. Tujuan Penelitian**

Merujuk pada fokus penelitian diatas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

---

<sup>8</sup> Observasi dipondok pesantren Miftahul Huda, Bandung Barat, pada tanggal 20 Januari 2023

1. Untuk Mengetahui Gaya Kepemimpinan Bu Nyai Dalam Menguatkan Lembaga Pendidikan Formal Di Pesantren (Studi kasus di Pondok pesantren Miftahul Huda Bandung Barat).
2. Untuk Mengetahui Strategi Kepemimpinan Bu Nyai Dalam Menguatkan Lembaga Pendidikan Formal Di Pesantren (Studi kasus di Pondok pesantren Miftahul Huda Bandung Barat).

#### **D. Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis.

1. Secara teoritis penelitian ini dapat memberi manfaat sebagai :
  - a. Sebagai khasanah ilmu pengetahuan tentang gaya kepemimpinan Bu Nyai dalam menguatkan lembaga pendidikan formal
  - b. Sebagai wawasan dan pengetahuan bagi peneliti tentang strategi yang digunakan oleh pemimpin perempuan dalam menguatkan lembaga pendidikan formal
  - c. Penelitian ini diharapkan menjadi sumber referensi selanjutnya dalam penelitian terkait kepemimpinan lembaga pendidikan formal di pesantren.
2. Secara praktis hasil penelitian ini dapat memberi manfaat bagi:
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya wawasan keilmuan baik bagi pembaca maupun penulis
  - b. Penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi dalam mengembangkan kualitas pendidikan melalui gaya dan strategi

pimpinannya

- c. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat ilmiah bagi perkembangan ilmu pengetahuan

#### **E. Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian**

Penelitian mengenai Kepemimpinan Bu Nyai Dalam Menguatkan Lembaga Pendidikan Formal Di Pesantren telah dilakukan beberapa peneliti. Berdasarkan hasil temuan peneliti, terdapat beberapa hasil yang relevansi dengan penelitian ini, yaitu :

Penelitian yang dilakukan oleh Aminatu Zuhriah, Zaenal Arifin (2021), membahas tentang “*Kepemimpinan Pendidikan Bu Nyai Dalam Pengambilan Keputusan Dan Motivasi Pemimpin Di Pesantren Al-Qur’an*”, tujuan penelitiannya untuk mengetahui bagaimana pengambilan keputusan dan motivasi bu nyai di P3TQ Al-Hidayah. Hasil penelitian ini yaitu pengambilan keputusan yang diterapkan terdiri dari beberapa gaya yaitu otoriter, direktif, dan analitik sesuai permasalahan yang sedang dihadapi dan motivasi pemimpin dilakukan dengan membangun komunikasi yang baik antara pengasuh dan pengurus adapun motivasi yang diterapkan berupa motivasi positif dan motivasi negatif.<sup>9</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Jaswadi (2022), Penelitian ini membahas tentang “*Kepemimpinan Kiai Dalam Membentuk Kualitas Pendidikan Pesantren Salafiyah*”, dalam penelitian tesis ini untuk menjawab

---

<sup>9</sup>Aminatu Zuhriah, Zaenal Arifin, “*Kepemimpinan Pendidikan Bu Nyai Dalam Pengambilan Keputusan Dan Motivasi Pemimpin Di Pesantren Al-Qur’an*”, Jurnal Pendidikan Dan Studi Keislaman, Vol. 11, No. 3, (2021), 1.

fokus masalah (research questions) dengan menganalisis dan mengungkapkan gaya kepemimpinan kiai dalam membentuk kualitas pendidikan pesantren salafiyah, strategi yang dilakukan kiai dalam membentuk kualitas pendidikan pesantren salafiyah dan implikasi kepemimpinan kiai dalam membentuk kualitas pendidikan pesantren salafiyah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil dari penelitian tesis ini adalah sebagai berikut: (1) Gaya Kepemimpinan KH. Mahfud Syaubari dalam Membentuk Kualitas Pendidikan Pesantren Salafiyah adalah demokratis dan kharismatik, (2) Strategi Kepemimpinan KH. Mahfud Syaubari dalam Membentuk Kualitas Pendidikan Pesantren Salafiyah adalah dengan: a). Peningkatan Kualitas SDM Asatidz dan Pengurus, b). Peningkatan Kualitas Santri, (3) Implikasi Kepemimpinan KH. Mahfud Syaubari dalam Membentuk Kualitas Pendidikan Pesantren Salafiyah dengan cara: a). Berkomunikasi dengan Para Guru/Asatidz, b). Menciptakan Suasana yang Nyaman dan Penuh Kebersamaan.<sup>10</sup>

Musoli (2021), *“Peran Kepemimpinan Perempuan, Motivasi dan Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan”*, tujuan penelitiannya untuk mempelajari secara empiris persepsi pegawai terhadap pekerjaannya dalam bekerja pada perguruan tinggi Muhammadiyah di Daerah Istimewa Yogyakarta. Hasil penelitian ini menunjukkan beberapa penemuan empiris . Pertama, kepemimpinan perempuan berpengaruh positif terhadap disiplin

---

<sup>10</sup> Jaswadi, *“Kepemimpinan Kiai Dalam Membentuk Kualitas Pendidikan Pesantren Salafiyah”*, (IKHAC Pacet, 2022), 8.

kerja. Kedua, motivasi berpengaruh terhadap disiplin kerja. Ketiga, Kepemimpinan perempuan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Keempat, Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.<sup>11</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Ihsan (2012), membahas tentang “*Strategi Peningkatan Mutu MTs Negeri Tambun Di Tolitoli*”, Tesis ini membahas tentang bagaimana strategi peningkatan mutu MTs Negeri Tambun, di Toli-toli. Tujuan penelitian yang ingin dicapai untuk merumuskan, *Pertama* Mengetahui strategi peningkatan mutu, *Kedua* untuk menganalisis faktor pendukung dan penghambat serta upaya mengatasi hambatan dalam peningkatan mutu. Hasil penelitian didapatkan bahwa strategi peningkatan mutu MTS Negeri Tambun Tolitoli memberikan gambaran pada akademis, non akademis yang merupakan hal perlu diperhatikan sehingga dengan sendirinya madrasah menjawab tantangan yang semakin hari semakin berkembang agar tidak mengalami kefakuman sebagaimana madrasah-madrasah yang lain, tentang factor pendukung masih perlu ditingkatkan, sedangkan factor penghambat harus ditangani secara serius dan kerjasama yang baik dengan semua komponen pendidikan, upaya yang dilakukan adalah melakukan pembelajaran yang efektif. <sup>12</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Hasnawati (2016), membahas tentang “*Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Bebas*

---

<sup>11</sup>Musoli, “Peran Kepemimpinan Perempuan, Motivasi dan Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan”, Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen, Vol. 6, No. 1, (2021), 1.

<sup>12</sup>Ihsan, “Strategi Peingkatan Mutu MTs Negeri Tambun Di Tolitoli”, (UIN Alaudin Makasar, 2012), 9.

*Madrasah*”, Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui penerapan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah dan untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat implementasi manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah. Metode penelitian ini memakai penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan pedagogic, sosiologis, manajerial dan teologis normatif. Hasil penelitian ini menunjukkan pertama, pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah fokus pada segi manajemen perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Kedua, faktor pendukung dan penghambat implementasi manajemen peningkatan mutu terdiri atas factor internal dan eksternal.<sup>13</sup>

**Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian**

NO	PENELITIAN	PERSAMAAN	PERBEDAAN	ORISINALITAS PENELITIAN
1	Aminatu Zuhriah, Zaenal Arifin, 2021, Jurnal	Kepemimpinan Bu Nyai	Peneliti Fokus Membahas Pengambilan Keputusan Dan Motivasi	Kepemimpinan Seorang Perempuan Dalam Memperkuat Mutu Lembaga Pendidikan Formal di Pesantren Miftahul Huda Bandung Barat Sangat Berpengaruh Sehingga Menjadikan Lembaga-Lembaga Formal Yang Ada Didalamnya
2	Jaswadi, 2022, Tesis	Membahas Tentang Gaya Dan Strategi Pemimpin	Penelitian Jaswadi Membahas Tentang Kepemimpinan Seorang Kyai	
3	Musoli, 2021, Jurnal	Membahas Tentang Kepemimpinan Perempuan	Penelitian Musoli membahas Tentang Motivasi dan Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan	

<sup>13</sup>Hasnawati, “Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah”, (UNISMUH Makasar, 2016), 6.

			Kinerja Karyawan	Dapat Berkembang
4	Ihsan, 2012, Tesis	Strategi Peningkatan Mutu	Strategi Peningkatan Mutu Di MTs Negeri Tambun Di Tolitoli	
5	Hasnawati, 2016, Tesis	Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah	Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah	

Berdasarkan penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa banyak yang meneliti tentang kepemimpinan perempuan, strategi dan manajemen meningkatkan mutu, dan implementasi mutu pendidikan. Yang membedakan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Miftahul Huda, dari judul penelitian ini saja sudah berbeda dengan penelitian terdahulu yang dimana penelitian ini membahas tentang sekolah formal disebut pondok pesantren yang dipimpin oleh seorang perempuan.

#### F. Definisi Istilah

Definisi istilah adalah deskripsi topik yang dicakup oleh fokus penelitian. Agar akademisi tetap focus pada isu-isu terkini, definisi terminologi digunakan untuk membatasi pemahaman dan menetapkan batasan. Berikut ini beberapa definisi istilah-istilah:

1. Kepemimpinan merupakan suatu cara mempengaruhi bawahan, untuk menyatukan pemahaman akan tujuan yang ingin dicapai bersama, disini kemampuan setiap pemimpin dituntut agar mampu berupaya sebaik-

baiknya dan membuat para bawahan termotivasi untuk bekerja sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan. Peranan pemimpin member dorongan terhadap bawahan untuk menggerakkan apa yang ditujuoleh organisasi.

2. Bu Nyai adalah sebutan tokoh-tokoh sentral di pondok pesantren sebagai pusat pembelajaran dan dakwah. Selain sebagai pemimpin mereka adalah guru, teladan dan sumber nasihat bagi para santri. Mereka memiliki peran yang substansial dalam mengsosialisasikn konsep dan ajaran agama dipesantren.<sup>14</sup>

3. Lembaga pendidikan adalah suatu system perturan yang bersifat abstrak, suatu konsepsi yang terdiri dari kode-kode, norma-norma, ideologi-ideologi dan sebagainya, baik tertulis atau tidak, termasuk perlengkapan material dan organisasi simbolik; kelompok manusia yang terdiri dari individu - individu yang dibentuk dengan sengaja atau tidak, untuk mencapai tujuan tertentu dan tempat – tempat kelompok itu melaksanakan peraturan-peraturan tersebut adalah: masjid, sekolah, kuttab dan sebagainya.

4. Mutu Pendidikan menurut mujamil adalah kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar seoptimal mungkin.<sup>15</sup> Berdasarkan beberapa pendapat dapat disimpulkan mutu pendidikan adalah kualitas ukuran baik atau buruk proses perubahan sikap dan tatalaku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia untuk mendekatkan diri kepada Tuhan

---

<sup>14</sup>Muhyidin Zainul Arifin, “Peran Kepemimpinan Nyai Di Pondok Pesantren”, *Jurnal Sains Dan Teknologi*, Vol. 7, No. 2, (2014), 1.

<sup>15</sup>Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta : Erlangga, 2007), 206.

melalui upaya bimbingan pengajaran dan pelatihan.



