

**m** *Musāwa*

Jurnal Studi Gender dan Islam

**PROPOSING FEMINIST INTERPRETATION OF THE QUR'AN  
AND AFFIRMATIVE POLICY TO SUPPORT WOMEN LEADERSHIP  
IN INDONESIAN STATE ISLAMIC HIGHER EDUCATION**

**Nina Nurmila**

**GENDER EQUALITY AND SOCIAL INCLUSION (GESI)  
PADA DUA SEKOLAH INKLUSI DI PONOROGO**  
Evi Muafiah, Ayunda Riska Puspita, Vivi Vellanita Wanda Damayanti

**SOLIDARITAS JANDA:  
PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DI PJJJ ARMALAH YOGYAKARTA**  
Rohinah

**STATUS HUKUM KHITAN PEREMPUAN  
(PERDEBATAN PANDANGAN ULAMA DAN PERMENKES RI  
NO.1636/MENKES/PER/XI/2010)**

**Triardi Samuel Zacharias, Asnath Niwa Natar**

**QANUN JINAYAT AND SHARIA POLICE; A NEW VIOLENCE  
IN THE CONTEXT OF GENDER IN ACEH INDONESIA**

**Khairul Hasni**

Vol. 19, No. 2, Juli 2020

# in Musāwa

**Jurnal Studi Gender dan Islam**



Pusat Studi Wanita  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta





**Editor in Chief:** Marhumah

**Managing Editor:** Witriani

**Editors:**

Alimatul Qibtiyah, UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta  
Siti Ruhaini Dzuhayatin, UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta  
Euis Nurlaelawati UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta  
Mochamad Sodik, UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta  
Inayah Rohmaniyah, UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta  
Masnun Tahir, UIN Mataram, NTB

Dewi Candraningrum, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Jawa Tengah  
Umni Sumbulah, UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang, Jawa Timur  
Dwi Setyaningsih, UIN Sunan Ampel, Jawa Timur  
Nina Nurmila, UIN Sunan Gunung Djati, Jawa Barat  
Rachmad Hidayat, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta  
Sri Wiyati Eddyono, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta  
Eve Warburton, National University of Singapore, Singapore  
Tracy Wright Websters, University of Western Sydney, Australia

**Language Editors:**

Zusiana Elly Triantini, Fatma Amilia, Muh. Isnanto

**TERAKREDITASI:**

Nomor: 2/E/KPT/2015, Tanggal 1 Desember 2015

Alamat Penerbit/ Redaksi: Pusat Studi Wanita UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Jl. Marsda Adisucipto Yogyakarta 55281 Telp./ Fax. 0274-550779  
Email: [pswsuka@yahoo.co.id](mailto:pswsuka@yahoo.co.id)  
Website: [psw.uin-suka.ac.id](http://psw.uin-suka.ac.id)

**Musawa** adalah Jurnal Studi Gender dan Islam yang fokus pada kajian-kajian gender dan anak, baik yang terintegrasi dengan Islam maupun Hak Asasi Manusia. Diterbitkan pertama kali Maret 2002 oleh Pusat Studi Wanita Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta bekerja sama dengan Royal Danish Embassy Jakarta. Mulai tahun 2008 terbit dua kali dalam setahun yaitu bulan Januari dan Juli. Mulai tanggal 1 Desember 2015 Jurnal Musawa mendapatkan Akreditasi Nasional Kemristekdikti dengan Nomor: 2/E/KPT/2015

**Redaksi** menerima tulisan dengan tema Gender, Islam, dan HAM berupa hasil penelitian yang belum pernah dipublikasikan atau diterbitkan di media lain. Artikel ditulis dalam 6.000 - 10.000 kata sesuai dengan gaya selingkung Musawa yang dapat dilihat di halaman belakang. Naskah dikirimkan melalui *Open Journal System* (OJS) Musawa melalui alamat : <http://ejournal.uin-suka.ac.id/musawa>. Editor berhak melakukan penilaian tentang kelayakan suatu artikel baik dari segi isi, informasi, maupun penulisan.

**AGENSI KEPEMIMPINAN PEREMPUAN:  
ENTREPRENEURSHIP UMI WAHEEDA DI PESANTREN AL ASHRIYYAH  
NURUL IMAN, PARUNG, BOGOR**

**Riska Dwi Agustin**  
*IAIN Samarinda*  
*riskaagustin91@gmail.com*

**Abstrak**

Paper ini mengkaji pada agensi perempuan dalam melakukan kepemimpinan di pesantren. Fokus pada tipologi kepemimpinan Nyai di pesantren dengan strategi memimpin pesantren. Paper ini sekaligus memperkuat paper yang menjelaskan tentang perempuan yang memiliki peran besar dalam merawat, melestarikan, dan melakukan kepemimpinan. Perempuan dalam hal ini adalah Umi Waheeda dalam kesibukan pengajar, imam sholat, penceramah, dan pemimpin dalam pengambil keputusan. Salah satu keputusan yang menarik adalah pelaksanaan entrepreneurship di pesantren baik putra atau putri. Paper ini merupakan studi kasus tentang agensi perempuan sebagai pemimpin pesantren dari warisan kepemimpinan suami. Umi Waheeda berhasil menciptakan strategi perubahan dengan fungsi pelatihan santri guna basic income pesantren dalam sosio entrepreneurship. Paper ini mempertegas bahwa konsep gender bukan hanya factor utama dalam menentukan kepemimpinan tapi masih banyak factor utama yang lain.

**Kata Kunci:** Agensi, Perempuan, Pemimpin, Pesantren.

**Abstract**

The paper examines women's agencies in taking leadership in Islamic boarding schools. Focus on Nyai leadership typology in pesantren with a strategy to lead the pesantren. The paper is also strengthen literature review that describes women who have a big power in caring for, preserving and taking leadership. The woman in this case is Umi Waheeda who is busy teaching, prayer priests, lecturers, and leaders in decision-making. One of the interesting decisions is the implementation of entrepreneurship in Islamic boarding schools both boys and girls. The paper is a case study of the agency of women as pesantren leaders from the past responsible of husbands' leadership. Umi Waheeda succeeded in creating a change strategy with the function of training santri for the basic income of pesantren in socio-entrepreneurship. The paper emphasizes that the concept of gender is not only the main factor in determining leadership but there are many other main factors.

**Keyword:** Agency, Women, Leader, Pesantren

## Pendahuluan

Dalam perkembangannya, agensi perempuan di beberapa pesantren menunjukkan perubahan menuju arah progresif. Pesantren yang diidentikan dengan dominasi laki-laki sebagai pemimpin kini hadir bersama dengan kepemimpinan perempuan yang juga berhasil membawa kemajuan. Adapun pesantren-pesantren yang mengalami perkembangan pesat tanpa dipimpin langsung oleh Kyai, misalnya, pada kepemimpinan Nyai Masriyah Amva di Pesantren Kebon Jambu Cirebon, Hj. Siti Fauziah di Pesantren Sabilil Muttaqien (PSM) Magetan, Nyai Khoiriyah di Pesantren Seblak Jombang dan Umi Waheeda di Pesantren Al Ashriyyah Nurul Iman Parung, Bogor. Para perempuan ini telah melakukan upaya besar sebagai pemimpin pesantren menggantikan figur sebelumnya. Sehingga, kasus tersebut turut menjelaskan bahwa kehidupan pesantren yang maskulin tidak selamanya bergantung pada kepemimpinan dibawah laki-laki. Khususnya pada kepemimpinan Umi Waheeda di Pesantren Al Ashriyyah Nurul Iman yang menjadi bahasan utama dalam tulisan ini.

Anggapan yang tidak imbang antara peran laki-laki dan perempuan di pesantren mengakibatkan munculnya ketimpangan. Sehingga dalam konteks ini terdapat empat pandangan tentang kehidupan pesantren yang menunjukkan relasi peran antara laki-laki dan perempuan. Pertama, Kyai memiliki peran utama karena mengemban tugas mendirikan, mengoperasikan serta mengembangkan pesantren. Kedua, perempuan memiliki peran dan posisi yang tidak penting dan sub-ordinatif. Ketiga, pesantren juga dianggap tidak pernah memihak perempuan secara sosial-ekonomi sehingga dapat

merugikan perempuan dalam waktu yang panjang.<sup>1</sup> Keempat, peran perempuan dianggap penting hanya dalam ranah operasional/pelaksana namun tidak dalam pengambil keputusan utama.

Di Indonesia, upaya membentuk, memelihara dan menjaga ketahanan perekonomian masyarakat dipengaruhi oleh kehidupan Pesantren. Meskipun kehidupan pesantren menawarkan cara pandang Islam tradisional yang diwujudkan dengan kesederhanaan – kesederhanaan,<sup>2</sup> baik kesederhanaan dalam cara berfikir, gaya hidup dan sistem belajar melalui kajian Kitab Kuning. Pesantren juga terlibat dalam mengusung kepentingan ekonomi meskipun hanya terbatas pada kekuatan pengaruh keagamaan. Akibatnya, kepentingan tersebut tidak menjadi tujuan utama para agen dalam memainkan peran di Pesantren. Sehingga, kepentingan ekonomi di pesantren hanya semata-mata bertujuan sebagai penguat sumber dana melalui *entrepreneurship* dan agar pesantren tidak bergantung kepada donatur.

Secara praktis, kasus ini telah meredefinisi pemahaman tunggal terhadap kepemimpinan di pesantren. Umi Waheeda tidak hanya mampu memimpin pesantren tetapi juga memajukan perekonomiannya melalui strategi *Socio Preneurship* sebagai lembaga sosial yang mandiri. Hal ini secara tidak langsung juga mematahkan argumen sebelumnya bahwa hanya Kyai (laki-laki) yang mampu menjadi pemimpin di pesantren. Meskipun kepemimpinan Umi Waheeda terjadi karena terdapat unsur darurat, akibat suaminya yang wafat. Namun, peran Umi Waheeda dalam memimpin pesantren telah membawa perubahan dan dampak yang besar.

Paper ini akan dimulai dengan menggunakan teori Mansur faqih dalam mengutip Clifford Geertz dalam pemahaman factor yang mempengaruhi kekuasaan gender.<sup>3</sup> Pada teori tersebut

<sup>1</sup> Ema Marhumah, *Konstruksi Sosial Gender di Pesantren; Studi Kuasa Kiai Atas Wacana Perempuan* (Yogyakarta: LKIS, 2011), 5–6.

<sup>2</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi pesantren: Studi tentang pandangan hidup kyai* (Jakarta: LP3ES, 1982), 16.

<sup>3</sup> Konsep gender merupakan suatu sifat yang disematkan kepada laki-laki maupun perempuan yang dikonstruksi

memaparkan bagaimana perempuan memiliki kekuasaan dalam struktural primer dalam suatu otoritas dan mempunyai kedudukan yang tinggi. Secara Sosiologis, Umi Waheeda memiliki peran tertinggi di struktur pesantren. Hal ini disebabkan karena klaim faktor “darurat” karena janda meninggal dari pak Kiyai. Persetujuan Mansur faqih pada Geertz membicarakan pola dalam sistem keluarga Jawa secara sempurna menganugrahkan karakteristik karisma padayang terdekat. Dalam hal ini adalah istri. Dalam hal tersebut disambut oleh Istri Clifford Geertz dengan argumentasi tentang dua karakteristik yaitu Bilateral dan matrifokal suplementer.<sup>4</sup>

Bilateral mengarah pada keturunan. Hal ini dihitung secara sama baik melalui jalur ayah (paternal) maupun ibu (maternal). Dalam adat kebiasaan dalam jumlah kecil menunjukkan struktural yang mengutamakan jalur paternal. Karakteristik memusat melalui penekanan sekunder yang bersifat matrifokal suplementer di dalam kuatnya pengaruh serta kerukunan di kalangan sanak keluarga.<sup>5</sup> Bentuk organisasi pertalian keluarga suami istri atau memusat ini menunjukkan bahwa sistem pertalian keluarga Jawa itu terdiri dari pola-pola hubungan yang tidak terlalu bersifat perseorangan namun merupakan hubungan antara pasangan-pasangan suami istri. Sehingga Geertz juga menyatakan bahwa:

Dalam hubungan suami istri Somah digambarkan memiliki otoritas kuat dalam struktural primer keluarga ketika terjadi konflik antar sanak keluarga. Terkadang ikatan antara

saudara sedarah ada yang bersifat lebih mengancam kedamaian perkawinan ketimbang ikatan-ikatan antara saudara-saudara istri, terutama saudara-saudara perempuannya. Karena bagaimana pun juga mereka akan saling membantu dan memelihara kehangatan dalam rumah tangga meskipun mereka hampir selalu menjadi anggota-anggota kelas kedua dalam rumah tangga tersebut. Dengan demikian selain terdapat tekanan struktural primer pada Somah, juga terdapat sebuah struktur suplementer yang kedua yaitu jaringan ikatan perempuan-perempuan sesaudara. Inilah sebuah bentuk organisasi pertalian keluarga yang dinamakan “matrifokal”

Istilah Matrifokal ini tidak sekedar sebagai suatu bentuk karakteristik di dalam rumah tangga saja tetapi mengarah pada struktur peranan keluarga yang lebih luas. Terutama yang menyangkut sistem jabatan serta sistem stratifikasi, bahkan politik dan keagamaan. Sehingga, penting atau tidak pentingnya laki-laki dewasa di dalam keluarga akan secara langsung berhubungan dengan sistem-sistem kemasyarakatan yang pada umumnya dilekatkan kepada seks sebagai satu-satunya kriteria yang harus dicapai untuk mendapatkan peranan itu. Misalnya, sejauh mana tingkat kelelakian (maskulinitas) pada laki-laki menjadi hal yang dibutuhkan dalam mengisi peranan dalam sistem-sistem di masyarakat.<sup>6</sup>

Chizuko Uno (1983) mengamini teori tersebut dengan menjabarkan lima faktor pendorong (Pull Factors) perempuan memutuskan aktif di ranah publik. Pertama, adanya inovasi teknologi rumah tangga. Kedua, penggantian sebagian besar pekerjaan rumah tangga dengan

---

secara sosial dan kultural oleh masyarakat. Gender berkaitan untuk menentukan hak dan tanggung jawab laki-laki dan perempuan di ranah sosial. Misalnya, perempuan dikenal penyayang, ramah, penakut, terlalu berperasaan dan mudah menangis. Sedangkan laki-laki dikenal pemberani, tegas, kuat, rasional atau tangguh. Berbeda dengan konsep seks atau jenis kelamin yang ditentukan melalui keadaan biologis yang melekat pada jenis kelamin tertentu. Misalnya

perempuan yang memiliki payudara, vagina, rahim atau laki-laki yang memiliki penis dan memproduksi sperma. Lihat Mansour Fakhri, *Analisis gender & transformasi sosial* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1996), 7–8.

<sup>4</sup> Hildred Geertz, *Keluarga Jawa* (Penerbit PT Grafiti Pers, 1985), 80.

<sup>5</sup> *Ibid.*, 85.

<sup>6</sup> Geertz, *Keluarga Jawa*.

produk pabrik. Ketiga, jumlah anggota keluarga yang sedikit. Keempat, keinginan untuk meningkatkan taraf hidup. Kelima, perubahan kesadaran perempuan.<sup>7</sup> Faktor-faktor seperti ini yang kemudian menyebabkan bertambahnya jumlah perempuan yang keluar dari ranah domestik dan menjabat di pos-pos strategis kepemimpinan. Teori ini turut mendukung teori Geertz bahwa konstruksi gender masyarakat di Jawa memiliki dimensi yang kompleks. Meskipun secara kosmologis budaya Jawa bersifat patriarki, namun secara sosiologis-praksis konstruksi gender tersebut tidak bersifat tunggal.<sup>8</sup>

Paper ini menggunakan pendekatan Gender, Antropologi dan Psikologi. Pendekatan gender dapat dimulai dari catatan sejarah internasional tentang strategi pengarusutamaan gender yang kemudian diratifikasi oleh Indonesia melalui Keppres No. 36 Tahun 1990. Kemudian Konvensi Beijing yang teridentifikasi 12 isu kritis perempuan yang perlu diberdayakan (Beijing Platform for Action, 1995).<sup>9</sup> Gender didefinisikan sebagai sesuatu yang dibentuk oleh masyarakat untuk mengatur hubungan antara laki-laki dan perempuan atau disebut juga dengan konstruksi sosial. Masyarakat telah mengkonstruksi peranan, hak, kewajiban dan tanggung jawab laki-laki dan perempuan.<sup>10</sup> Sehingga, “kepentingan gender” menjadi sebuah konsep yang harus diperjuangkan oleh perempuan untuk tercapainya hak-hak politik mereka secara adil dan setara.<sup>11</sup>

Gender sebagai konsep merupakan suatu konstruksi sosial yang dibentuk dan disepakati

oleh masyarakat karena adanya nilai budaya yang berkaitan dengan peranan laki-laki dan perempuan. Namun, ketika nilai budaya tersebut menempatkan perempuan sebagai sub-ordinasi laki-laki akibatnya peranan yang dilakukan antara laki-laki dan perempuan akan berbeda. Dalam hal ini perempuan akan lebih rentan menjadi pihak yang dirugikan sehingga Perempuan sebagai aset bangsa yang harus dipandang sejajar bukan sebagai pihak sub-ordinat<sup>12</sup> tidak akan pernah terwujud.

Sedangkan pendekatan Antropologi digunakan untuk mengkaji tentang hubungan manusia dan budaya. Tujuannya untuk memperoleh suatu pemahaman yang menyeluruh tentang manusia sebagai makhluk ciptaan Tuhan. Baik di masa lampau maupun sekarang, baik sebagai organisme biologis maupun sebagai makhluk berbudaya. Dari hasil kajian ini, maka sifat-sifat fisik manusia serta sifat khas budaya yang dimilikinya bisa diketahui.<sup>13</sup> Sedangkan pendekatan Antropologi dapat diartikan sebagai salah satu upaya memahami agama dengan cara melihat wujud praktek keagamaan yang tumbuh dan berkembang dalam masyarakat.<sup>14</sup> Pesantren memiliki unsur budaya karena merupakan hasil olah pikir dan kreasi manusia. Berdasarkan data yang dicatat Kementerian Agama Republik Indonesia tercatat 26.973 pesantren yang tersebar di seluruh provinsi di Indonesia.

Pendekatan Psikologi penting digunakan dalam paper ini karena sosialisasi gender sebenarnya sudah lama terjadi terutama dalam bidang psikologi perkembangan. Proses sosialisasi gender berlangsung sejak masa bayi lahir baik laki-

<sup>7</sup> Sudaryono, *Leadership, Teori dan Praktik Kepemimpinan* (Jakarta Pusat: Lentera Ilmu Cendikia, 2014), 137–38.

<sup>8</sup> Siti Ruhaini Dzuhayatin, *Rezim Gender Muhammadiyah* (Yogyakarta: Suka Press bekerja sama dengan Pustaka Pelajar, 2015), 125.

<sup>9</sup> Zoer'aini Djamal Irwan, “Besarnya Eksploitasi perempuan dan lingkungan di Indonesia,” *Penerbit Kompas Gramedia: Jakarta*, 2009, 64.

<sup>10</sup> Achmad Djamaludin Karim, *Pemimpin Wanita Madura* (Papyrus, 2004), 9.

<sup>11</sup> Saskia Eleonora Wieringa, *Penghancuran gerakan perempuan: politik seksual di Indonesia pascakejatuhan PKI* (Yogyakarta: Penerbit Galangpress, 2010), 76.

<sup>12</sup> Irwan, “Besarnya Eksploitasi perempuan dan lingkungan di Indonesia,” 33.

<sup>13</sup> Al Ghazali dan Adeng Muchtar, *Antropologi Agama* (Bandung: CV. Alfabeta, 2011), 1–2.

<sup>14</sup> Abuddin Nata, *Metodologi Studi Islam* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), 35.

laki maupun perempuan. Hal ini terjadi melalui pemberian atribut-atribut terhadap bayi dan secara sosial mengidentifikasi jenis kelaminnya.<sup>15</sup> Pada masyarakat atau keluarga terdapat empat teori besar yang menjelaskan tentang sosialisasi gender yakni *Psychoanalytic, social learning, cognitive development* dan *gender schema*.<sup>16</sup>

Kepemimpinan perempuan dan laki-laki umumnya memiliki kesamaan karakter dalam hal kepemimpinan dan manajerial misalnya kecerdasan, kepercayaan diri dan kemampuan bersosialisasi yang sangat menentukan diterimanya mereka sebagai pemimpin, apapun jenis gendernya.<sup>17</sup> Meskipun demikian, sejumlah studi menyebutkan bahwa ada perbedaan mencolok antara kepemimpinan perempuan dan laki-laki. Perempuan cenderung mengadopsi gaya kepemimpinan yang lebih demokratis. Mereka mendorong partisipasi, berbagi kekuasaan dan informasi serta mencoba untuk meningkatkan kemanfaatan bagi pengikutnya. Sebaliknya laki-laki cenderung menggunakan gaya kepemimpinan yang berdasarkan pada kontrol dan perintah. Mereka lebih mendasarkan pada jabatan otoritas formal sebagai dasar untuk melakukan pengaruh kekuasaannya.<sup>18</sup>

Padahal dalam kepemimpinannya Umi Waheeda justru sebaliknya. Sebagai seorang perempuan Umi Waheeda memiliki tipologi kepemimpinan yang maskulin bahkan nyaris tidak ada beda dengan kepemimpinan suaminya sebelum wafat.<sup>19</sup>

### **Umi Waheeda Sosok Pemimpin Pondok Pesantren yang Tangguh**

Umi Waheeda merupakan anak dari pasangan ibu Safinah dan bapak Abdurrahman

yang lahir pada tanggal 14 Januari 1968 di Singapura. Ibunya memiliki darah keturunan Banyumas-Ponorogo dan ayahnya keturunan Melayu. Ia merupakan anak pertama dari empat bersaudara yaitu Waheeda binti Abdurrahman, Zakhina binti Abdurrahman, Umar bin Abdurrahman dan Sai bin Abdurrahman. Masa kecilnya dihabiskan dan tinggal di Queens Town dalam lingkungan modern dengan fasilitas yang serba ada.

Umi Waheeda kecil merupakan anak yang berprestasi terutama dalam bidang Bahasa Inggris dan Olahraga. Selain itu, ia juga pernah menjuarai kejuaraan seperti olimpiade Fisika, Tari Melayu dan cabang olahraga lari. Umi Waheeda menikah dengan Habib Saggaf bin Mahdi bin Syekh Abu Bakar bin Salim pada tanggal 5 Mei 1988 dan setelah itu ia menetap di Indonesia.

Pertemuan keduanya bermula saat ayah mengirim Umi Waheeda belajar ilmu Agama kepada temannya yaitu Habib Saggaf. Saat itu Habib Saggaf memiliki pesantren bernama Darul Ulum International School di Surabaya. Selama tinggal di pesantren Umi mulai menghafal Al Qur'an dan melakukan transliterasi beberapa kitab kuning ke dalam Bahasa Inggris salah satunya kitab *Arbain Nawawi*.

Pada tahun 1980an Umi Waheeda mengikuti suaminya untuk mengembangkan dakwah dengan membuka Majelis Ta'lim di Masjid Agung Bintaro, Jakarta. Jamaahnya mencapai ribuan orang bahkan sampai memenuhi sampai di luar masjid. Saat terjadi krisis moneter tahun 1998 banyak terjadi konflik di Jakarta yang mengancam keamanan keluarganya. Akhirnya pada tahun tersebut mereka memutuskan untuk pindah tempat tinggal di

<sup>15</sup> Joyce McCarl Nielsen, *Sex and gender in society: Perspectives on stratification* (University of Colorado: Waveland Press Inc, 1990), 169.

<sup>16</sup> Linda L. Lindsey, *Gender Roles - A Sociological Perspective* (New Jersey: Prentice Hall, 2005), 56–59.

<sup>17</sup> Sudarmo, "Perspectives on Governance : Towards an Organizing Framework for Collaboration and Collective Actions," *Spirit Publik Jurnal Ilmu Administrasi* 2, no. 2

(2006),  
//library.unej.ac.id/index.php?p=show\_detail&id=67220&keywords=.

<sup>18</sup> Sudaryono, *Leadership, Teori dan Praktik Kepemimpinan*, 143–44.

<sup>19</sup> Wawancara dengan AH Ustadz di Pesantren Al Ashriyah Nurul Iman di Pesantren pada 22 April 2018

Parung, Bogor. Sejak saat itu pula Habib Saggaf dan Umi Waheeda mulai merintis Pondok Pesantren Al Ashriyyah Nurul Iman.

Tahun 2001 Umi Waheeda resmi berpindah kewarganegaraan menjadi Warga Negara Indonesia (WNI). Kecintaan Umi terhadap pendidikan mengantarkannya memperoleh gelar sarjana pada tahun 2007 di Fakultas Psikologi UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta. Dilanjutkan dengan meraih gelar master di London School of Public Relations hingga pada tahun 2010 mendapat anugerah sebagai *the best student*.

Pernikahannya dengan Habib Saggaf memiliki tujuh orang anak diantaranya Syarifah Rugayyah binti Habib Saggaf, Syarifah Rodiyyah binti Habib Saggaf, Habib Muhammad Waliullah bin Habib Saggaf, Habib Hasan Ayatullah bin Habib Saggaf, Habib Abdul Qadir bin Habib Saggaf, Syarifah Hilyatul Ummah binti Habib Saggaf dan Habib Muhammad Habibullah bin Habib Saggaf.

Umi Waheeda melanjutkan kepemimpinan Pondok Pesantren Al Ashriyyah Nurul Iman setelah pada tanggal 12 November 2010 bertepatan dengan 05 Dzulhijah 1430 H Habib Saggaf wafat. Pesan singkat yang terus diingat oleh Umi Waheeda adalah Pondok Pesantren Al Ashriyyah Nurul Iman harus tetap gratis selamanya. Hal ini sekaligus menjadi motivasi Umi Waheeda untuk berjuang mempertahankan pesantren pasca kematian Habib Saggaf ditengah kesulitan-kesulitan yang dihadapinya. Proses pengalihan kepemimpinan dalam kasus ini merupakan dampak dari faktor darurat yaitu kematian Habib Saggaf yang tidak disangka-sangka sebelumnya.

Pesantren Al Ashriyyah Nurul Iman memiliki fokus untuk pengembangan entrepreneurship dikalangan santri. Terdapat koperasi yang membawahi berbagai bidang usaha seperti pabrik roti, tahu, tempe, salon kecantikan,

percetakan, air mineral kemasan, studio dan daur ulang sampah. Selain itu, terdapat Gabungan Kelompok Tani (Gapoktan) yang mencakup pertanian, perikanan, peternakan dan lain sebagainya. Menurut Umi Waheeda, Habib Saggaf merupakan tokoh sentral yang menemukan konsep pengelolaan pesantren secara dinamis dan kontekstual. Sedangkan Umi Waheeda merupakan penentu utama arah kebijakan dan menciptakan berbagai inovasi dalam mengelola pesantren.

### **Bentuk Perubahan Kepemimpinan Umi Waheeda dalam Entrepreneurship**

Umi Waheeda merupakan sosok pemimpin yang keras, galak, tegas, pemberani, pengambil resiko dan otoriter dalam memimpin. Umi menerapkan disiplin yang tinggi dan sangat memperhitungkan ketepatan waktu. Jika dibandingkan dengan kepemimpinan Abah sebenarnya kepemimpinan Umi memiliki kesamaan. Jika marah keduanya tidak segan mengumpat dan meluapkan emosinya di depan santri melalui mikrofon. Bahkan dalam kepemimpinannya Umi justru lebih memberikan tekanan dan menaikkan standar operasional pesantren daripada masa Abah. Sehingga, pesantren Al Ashriyyah Nurul Iman dikenal memiliki sistem yang sangat ketat. Semua santri harus taat dan mematuhi peraturan pesantren. Jika tidak, mereka akan diberi hukuman yang bervariasi sesuai tingkat kesalahan. Misalnya denda berupa uang atau jika ketahuan merokok, pacaran, hubungan sesama jenis kelamin Umi tidak segan mengeluarkan mereka dari pesantren, tanpa ampun.<sup>20</sup>

Dalam berbagai ceramah dan kesempatan Umi sering menyebut dan merumuskan istilah “Ilmu Kepepet” yang menjadi jurus andalan dalam menjalankan proses pendidikan di Pesantren. Sebuah langkah strategis yang terbangun karena didesak oleh keadaan. Pada saat ditinggal wafat

<sup>20</sup> Wawancara dengan AH Ustadz di Pesantren Al Ashriyyah Nurul Iman di Pesantren pada 22 April 2018.

Abah, jumlah santri mencapai 23.000 santri. Kebanyakan nasib buruk akan menimpa sebuah pesantren saat ditinggal wafat Kyainya. Hal ini terjadi karena biasanya pesantren-pesantren kehilangan arah perjuangan, dalam hal ini Kyai merupakan tokoh tempat pesantren bergantung. Setelah Kyai yang masyhur meninggal tanpa mempersiapkan pengganti yang memiliki kapasitas keislaman maupun berorganisasi. Pesantren-pesantren tersebut kebanyakan akan hilang seperti yang dialami oleh Pesantren Cepaka di Surabaya, Pesantren Kademangan di Bangkalan Madura, Pesantren Maskumambang di Gresik dan pesantren Jamsaren di Surakarta.<sup>21</sup>

Abah berpesan bahwa sampai kapan pun pesantren Al Ashriyyah Nurul Iman harus tetap ada dengan menyediakan pendidikan gratis bahkan sampai hari kiamat. Abah wafat meninggalkan banyak hutang. Kemudian melalui “Ilmu Kepepet” Umi bangkit memperbaiki manajemen pesantren yang semula bermodal kepercayaan diubah menggunakan ilmu manajemen finansial dan manajemen sumber daya manusia. Umi mengembangkan pesantren berbasis *socio entrepreneurship* yang *accountable, accessible, accurate dan transparant*.<sup>22</sup>

Keputusan-keputusan yang diambil Umi Waheeda selama hidup seperti sering menjadi ketua kelas, juara satu, memutuskan menikah tanpa restu ayah, kuliah sampai tingkat doktoral membuktikan seorang perempuan yang memiliki kapasitas dan kuasa atas dirinya. Dalam hal ini Umi memiliki posisi tawar yang bisa digunakan untuk bernegosiasi dengan orang-orang di sekitarnya. Meskipun selama Abah masih hidup Umi dikondisikan memegang tanggung jawab domestik sebagai ibu rumah tangga. Namun, tanggung jawab ini juga melatih jiwa

kepemimpinan Umi sebagai istri Abah seorang pemimpin pesantren yang memiliki 23.000 santri pada saat itu. Umi menghabiskan waktu sehari-hari bersama Abah sehingga Umi mengetahui apa yang harus dilakukan meskipun Abah tidak secara spesifik menjelaskan kepada Umi. Semasa hidupnya, Abah merupakan pebisnis dan konseptor dan Umi selalu menempatkan diri sebagai pemegang keputusan utama dalam setiap konsep yang dibuat oleh Abah.<sup>23</sup>

Pembagian tugas suami istri yang kaku antara domestik dan publik tidak selamanya mampu menjawab permasalahan dalam rumah tangga. Keluwesan diperlukan untuk meminimalisir ketidak siapan salah satu komponen terpenting dalam keluarga baik ayah dan ibu dalam berbagi atau bertukar peran jika diperlukan. Pada suatu hari Abah pernah marah dan suaranya terdengar sampai kamar Syarifah Rodiah dan Syarifah Rogayah yang berada di lantai dua. Pada saat itu Syarifah Rodiah sedang sakit dan Syarifah Rogayah sedang tidur. Abah biasanya dibuatkan susu tetapi pada saat itu Abah mendapati tidak tersedia susu yang dimaksud. Karakter maskulin seorang Abah muncul dengan suaranya yang lantang dan mengharuskan kedua putrinya menuruni tangga untuk membuatkan susu saat itu juga.<sup>24</sup>

Selain itu, pernah suatu hari Umi yang berusia 20 tahun diharuskan belanja di pasar, masak, mencuci piring, mencuci pakaian dan menjamu tamu-tamu Abah yang datang menginap silih berganti dirumah mereka. Pada saat itu Umi merasa tidak terima kepada Abah yang menuntut Umi untuk taat tetapi justru menyia-nyiakkan Umi dengan memperlakukan seperti pembantu. Seketika itu Umi ingin kembali ke Singapura dan menangis di kamar sambil menyusui Habib Muhammad yang masih bayi. Umi tidak mau

<sup>21</sup> Dhofier, *Tradisi pesantren: Studi tentang pandangan hidup kyai*, 33.

<sup>22</sup> Wawancara dengan Umi Waheeda, Pemimpin Pesantren Al Ashriyyah Nurul Iman di rumahnya a pada 22 April 2018.

<sup>23</sup> Wawancara dengan AH Ustadz di Pesantren Al Ashriyyah Nurul Iman di Pesantren pada 22 April 2018.

<sup>24</sup> Yasmin Al-Atas dan Siti Fauziyah, “Habib Saggaf Ayah dan Guru dalam Keluarganya,” *Majalah Nurul Iman*, 2015, 22.

diperlakukan seperti pembantu karena Umi tidak pernah melakukan hal-hal seperti itu sebelumnya.<sup>25</sup>

Dalam nuansa keluarga yang seperti ini tidak bisa dipungkiri adanya peran antara yang kuat dan lemah sehingga memunculkan relasi yang tidakimbang dalam keluarga. Umi Waheeda mau menjadi istri ketiga Abah dan menuruti apapun perintah Abah dengan alasan untuk taat kepada suami. Dalam kultur masyarakat Indonesia yang sangat kompleks, hal ini mampu menimbulkan kesenjangan relasi antara suami istri dimana istri menjadi tidak memiliki kuasa atas dirinya. Istri dan anggota keluarga yang lain bergantung penuh kepada kepala keluarga yang diperankan oleh laki-laki. Padahal tidak semua laki-laki siap menjadi pemimpin dan sebagai pencari nafkah utama dalam keluarga. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Syarifah Rodiyah<sup>26</sup> sebagai berikut:

“Ketika Abah masih ada, kami begitu bergantung pada Abah, apalagi hal yang menyangkut dengan pondok, makanya ketika Abah pergi, kami benar-benar terpukul, kami bingung. Alhamdulillah lambat laun kami sadar, bahwa itu adalah bagian dari maksud kepergian Abah. Kami harus bangkit, belajar mandiri dan tidak lagi menggantungkan sesuatu kepada orang lain.”

Sehingga pembagian peran domestik publik tidak bisa begitu saja dipraktikkan dan dijeneralisir kepada semua keluarga. Akibatnya tidak sedikit laki-laki yang menjadi sewenang-wenang dengan otoritas yang mudah didapatkan melalui pembakuan jenis kelamin sebagai faktor penentu utama kepemimpinan dalam keluarga. Dalam hal ini perempuan menjadi pihak yang lemah sehingga sangat rentan menjadi korban kekerasan baik fisik maupun verbal dan mendapatkan peran ganda dalam keluarga.

Umi Waheeda sejak kecil merupakan perempuan yang berprestasi sehingga tidak bisa dipungkiri bahwa Umi merupakan seorang pemimpin yang cerdas. Umi memiliki pemikiran mandiri dan mampu menentukan keputusan dalam hidupnya. Namun, kerangka pemikiran patriarki yang menempatkan laki-laki lebih unggul daripada perempuan telah mengkondisikan sosok Umi Waheeda menjadi pribadi yang dituntut taat dan patuh kepada laki-laki atas dasar sudut pandang normatif agama. Bahkan, sampai saat ini Umi tetap tidak mau dianggap lebih unggul melebihi Abah. Dalam segala hal Umi selalu melibatkan figur Abah dan sering mengatakan bahwa kepemimpinannya sekarang tidak lain hanya untuk menaati wasiat suami sebagai wujud kepatuhan. Umi ingin menunjukkan bahwa citra istri ideal yang ada dalam dirinya merupakan refleksi dari kepatuhan seorang istri kepada suami meskipun suami telah meninggal. Umi meyakini dengan apa yang dilakukannya sekarang akan menuntunnya menuju surga yang dijanjikan Allah. Sehingga Umi selalu menyebut kepemimpinannya ini dengan istilah “kepepet” sampai sekarang.

Kepemimpinan Umi Waheeda memberikan perubahan yang nyata dalam pesantren. Konsep yang dicanangkan mampu mengubah pandangan kapitalisasi pesantren melalui metode *socio entrepreneurship*. Meskipun demikian pandangan Umi Waheeda terhadap kepemimpinan perempuan sama sekali tidak mengarah pada pemikiran progresif. Ketika Umi meyakini bahwa surga berada di telapak kaki suami dan menyerahkan seluruh hidupnya kepada suami maka sub-ordinasi itu muncul. Umi tidak mau sekolah keluar negeri dengan alasan bahwa tugas istri sudah cukup di rumah sebagai ibu rumah tangga.

Pada saat Abah masih hidup seluruh anggota keluarga bergantung sepenuhnya kepadanya. Umi

<sup>25</sup> Observasi Ceramah Umi Waheeda di Karawang dalam Rangka Peringatan Isra Mi'raj 2015 My Waliyullah, *Ceramah Ummi di Karawang Par 2*, 2015, 2, <https://www.youtube.com/watch?v=WCi5GShgXMY>.

<sup>26</sup> Al-Atas dan Fauziyah, “Habib Saggaf Ayah dan Guru dalam Keluarganya,” 24.

sering menyampaikan tidak setuju dengan istilah perempuan bekerja atau wanita karir.<sup>27</sup> Sehingga, dalam ceramah dan pidatonya Umi selalu menyampaikan konsep keluarga yang ideal adalah perempuan sebagai ibu rumah tangga dan suami sebagai kepala keluarga yang bertugas sebagai pencari nafkah utama. Sehingga Umi sangat tidak setuju dengan konsep kepemimpinan perempuan. Apalagi melalui istilah ingin menjadi Megawati kedua dan lain sebagainya. Perempuan itu sudah seharusnya tempatnya di rumah. Menurutnya jika berbicara tentang negara harus dimulai dari keluarga, istri di rumah mengurus anak dan suami bertugas keluar rumah sebagai pencari nafkah. Umi tidak menyepakati suami istri sama-sama kerja karena hal itu dianggap akan memunculkan persaingan. Kemudian setiap keluarga harus punya anak yang banyak. Sehingga, seperti yang dicontohkan oleh santri dari pesantren ini.<sup>28</sup>

Pandangan Umi yang mengandung bias patriarkal juga terlihat dari proses pengkaderan yang ditujukan kepada anak laki-lakinya yang nomor tiga, Habib Muhammad. Umi sengaja tidak mempersiapkan anak pertama dan keduanya untuk melanjutkan kepemimpinan pesantren karena mereka berdua perempuan yang harus bergantung pada keputusan suami sebagai penentu masa depan istri. Dengan demikian jelas bahwa pengkaderan calon pemimpin pesantren diserahkan kepada anak laki-laki, Habib Muhammad. Dalam pandangan seperti ini, Umi masih melihat laki-laki superior daripada perempuan.

Peran Umi yang tidak bisa berdiri secara otonom tersebut menjadikan pesan-pesan gender yang disampaikannya sering kali tidak konsisten dan berkontradiksi.<sup>29</sup> Padahal jika dilihat dari

rekam jejak Umi, bukan hal mustahil bahwa kepemimpinan perempuan mampu muncul dari kesadaran perempuan itu sendiri. Dengan kata lain Umi mampu memimpin karena memiliki kapasitas seorang pemimpin dalam dirinya dan Umi mampu menjadi mandiri serta memandirikan pesantren karena kemampuan Umi dalam hal manajemen dan mengambil keputusan.

### **Strategi Umi Waheeda dalam Mempertahankan Pesantren**

Umi Waheeda menyebut kematian Abah sebagai kiamat dalam hidupnya. Pasalnya, Abah wafat secara mendadak dan meninggalkan banyak hutang seperti tagihan beras mencapai 1 Milyar, tagihan hutang kitab mencapai lima ratus juta, listrik belum dibayar selama tiga bulan, gaji ustadz ustadzah yang juga belum dibayar selama tiga bulan. Dalam masa serba kesusahan tersebut Umi mendatangi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Kementerian Kesejahteraan, Kementerian Sosial dan Kementerian Agama untuk meminta pertolongan karena besarnya beban menjalankan pondok pesantren saat itu yang tidak bisa ditanggung sendiri.<sup>30</sup>

Dalam usahanya tersebut Umi mendapatkan jawaban dari para menteri bahwa jika yang mendirikan pesantren Umi dan Abah maka setelah Abah meninggal Umi harus melanjutkan kepemimpinan Pesantren. Karena mereka tidak bisa memberikan sumbangan kecuali melalui program untuk dilakukan secara bersama-sama. Apalagi pemerintah pun merasa tidak sanggup jika harus menggratiskan biaya pendidikan untuk santri sebanyak itu.

Sepeninggal Abah, Umi menjadi penentu tunggal arah kebijakan pesantren agar tidak bergantung pada donatur atau pihak lain. Pesantren

<sup>27</sup> Wawancara dengan Umi Waheeda, Pemimpin Pesantren Al Ashriyyah Nurul Iman di rumahnya pada 22 April 2018.

<sup>28</sup> Ibid.

<sup>29</sup> Lindsey, *Gender Roles - A Sociological Perspective*, 61.

<sup>30</sup> Observasi Sambutan Umi Waheeda dalam Kunjungan Pesantren Ushuluddin di Pesantren Al Ashriyyah Nurul Iman Al Ashriyyah Nurul Iman Islamic Boarding School, *Al Ashriyyah Nurul Iman - Studi Banding Pesantren Ushuluddin* Lampung, 2018, [https://www.youtube.com/watch?v=\\_A3\\_F\\_eod-Q](https://www.youtube.com/watch?v=_A3_F_eod-Q).

ini pernah ditawarkan oleh kelompok Syiah sebesar 1,2 Triliun melalui Kedutaan Besar Iran di Jakarta. Dalam keadaan “kepepet” Umi bermaksud mendatangi kantor kedutaan tersebut. Malangnya, setelah melakukan tiga kaliputar balik, Umi tetap tidak dapat menemukan kantor Kedutaan Besar Iran.

Padahal Umi tahu betul dimana letak lokasinya di daerah Menteng, Jakarta. Umi hendak melakukan negosiasi jika ingin membantu pesantren mohon tidak serta merta untuk mengajarkan paham Syiah kepada santri. Kemudian Umi meyakini bahwa peristiwa ini semua tidak terlepas dari kuasa Allah yang melindungi pesantren. Karena Abah sudah berpesan bahwa pesantren ini menganut aliran Islam Sunni bermadzab Syafi’i. Seketika itu akhirnya Umi memutuskan pulang dan mengurungkan niat bertemu Duta Besar Iran.

Kemudian datang tawaran dari kelompok Wahabi yang akan sekaligus mendatangkan ustadz ustadzah dan mencukupi kebutuhan kitab di pesantren. Umi diminta masuk kelompok tersebut kemudian akan dikirim uang sebanyak 2,5 juta dolar per bulan. Dalam kasus ini Umi menolak dengan tegas dan menyampaikan bahwa pesantren memiliki corak Sunni bermadzab Syafi’i. Sampai saat ini pesantren memiliki jalinan kerjasama yang kuat dengan Yayasan Budha Suci sejak Abah masih hidup. Umi menjelaskan meskipun yayasan ini memberikan banyak bantuan tetapi tidak pernah sekalipun meminta atau ingin mengajarkan agama Budha kepada santri. Namun, sekarang bantuan yang diberikan oleh yayasan ini tidak seperti dulu lagi yang memberikan sumbangan beras dan membangunkan ruang kelas.

Setiap enam bulan sekali Yayasan Budha Suci datang untuk melakukan pengecekan kesehatan gratis kepada santri. Mereka memberikan pemeriksaan kepada santri yang sakit seperti operasi usus buntu, cangkok gendang telinga dan tuli akibat infeksi pilek. Mereka juga

banyak membantu pesantren dalam bidang pertanian dengan mendatangkan teknologi dari Taiwan kemudian diajarkan kepada santri seperti hidroponik, akuaponik, cara membuat enzim untuk pertanian, peternakan dan perikanan. Mereka mengajarkan bahasa Mandarin ke santri dan beberapa santri mendapat beasiswa kuliah ke *Beijing University, Taiwan University* dan banyak yang membuka kursus bahasa Mandarin. Bahkan di Kampung Inggris Pare alumni Pesantren Al Ashriyyah Nurul Iman banyak yang membuka kursus Bahasa Arab, Bahasa Inggris dan Bahasa Mandarin.

Selain itu Umi juga menyinggung bahwa terjadi perubahan yang signifikan dari para donatur saat ini dibanding ketika Abah masih hidup. Pada masa kepemimpinan Abah semua kesepakatan dilakukan atas dasar kepercayaan dan tidak ada bukti hitam diatas putih. Akibatnya banyak para donatur yang sekarang mengaku bahwa dulu mereka tidak menyumbang melainkan memberikannya sebagai hutang yang harus dibayar. Seperti kasus tagihan hutang kepada pesantren sebanyak 100.000 dollar Singapura. Akhirnya Umi mencicil pembayaran tersebut dengan meyetorkan uang sebanyak 2.000 dollar Singapura setiap bulan sampai lunas.

Sepeninggal Abah keluarga dari istri pertama dan kedua datang meminta bagian warisan. Kedua istri Abah sama-sama memiliki enam orang anak. Mereka meminta hak waris yang ditinggalkan Abah. Umi yang telah diberi wasiat oleh Abah menolak permohonan tersebut dengan alasan bahwa tanah yang digunakan oleh pesantren merupakan tanah wakaf yang hanya bisa diperuntukkan menunjang kegiatan santri. Keluarga istri kedua Abah menyuruh Umi untuk mengurangi jumlah santri menjadi 1000 saja dan memberlakukan sistem berbayar mahal kepada santri yang ingin mondok.

Namun, Umi Waheeda bersikeras mempertahankan pesantren sesuai wasiat Abah yang akan tetap menggratiskan biaya pendidikan

bagi santrinya sampai kapanpun. Umi tidak bisa membayangkan jika pesantren yang sudah mapan itu akan pecah karena dibagi waris. Menurut Umi pesantren ini dibangun tahun 1998 dan menggunakan harta bersama yang diperoleh selama menikah. Abah membeli tanah tersebut dengan harga murah melalui cicilan setelah menggadaikan perhiasan Umi. Abah mencicil tanah sebanyak Rp5.000 dibayarkan secara rutin sampai terkumpul tanah seluas 25 Hektar.

Sehingga, Umi harus menebus perhiasan tersebut lebih dari satu milyar. Umi kemudian dilaporkan ke polisi dituntut oleh keluarga istri pertama dan kedua Abah dengan tuduhan mewakafkan harta warisan. Kemudian Umi juga dituntut di pengadilan agama dengan tuduhan tidak mau membagikan harta warisan. Tuntutan ini berlangsung sejak Abah meninggal pada tahun 2010 dan Umi dinyatakan bebas melalui surat yang dikeluarkan oleh pengadilan pada tahun 2016.<sup>31</sup>

Setelah Abah meninggal Umi mengatakan tidak bisa lagi tergantung dengan sistem aikon seperti di pesantren pada umumnya. Sistem ini menempatkan Kyai sebagai tokoh sentral kharismatik yang memimpin pesantren. Di Jawa, Kyai digambarkan seperti raja yang menguasai kerajaan kecil sebagai sumber mutlak dari kekuasaan dan kewenangan dalam kehidupan dan lingkungan pesantren.<sup>32</sup>

Abah memiliki keistimewaan sebagai tokoh agama yang doanya lebih mudah terkabul dan ucapannya manjur. Banyak calon kepala daerah dan pengusaha yang datang minta didoakan agar dilancarkan hajatnya. Mereka yang sudah berhasil biasanya akan kembali membantu

pesantren dalam hal pembangunan dan pengadaan fasilitas lain sebagai ucapan terima kasih. Umi menyadari bahwa dirinya sangat jauh berbeda dengan Abah. Umi bukan seorang Nyai yang berasal dari keturunan pesantren atau seorang hafidzah. Sehingga, Umi memiliki keterbatasan bahwa dia tidak memiliki kharisma bahkan doanya pun tidak semanjur yang dilakukan Abah.

Begitu pula kuatnya pertalian antara Kyai dengan santri khususnya di pulau Jawa yang telah mengakar pada kepercayaan masyarakat. Pertalian ini dibentuk melalui konsep-konsep supranatural yang mendalam. Konsep supranatural yang paling populer adalah konsep *barakah* dan *karamah* yang diyakini hanya dimiliki oleh seorang Kyai atau Habib.<sup>33</sup> Kyai diyakini memiliki kemampuan sebagai penyalur kemurahan Tuhan kepada para santrinya baik di dunia maupun di akherat.<sup>34</sup> Limpahan *barakah* dari Kyai ini akan hilang apabila seorang santri melupakan ikatan dengan Kyainya.<sup>35</sup> Hal ini menunjukkan bahwa status sosial Kyai sangat ditentukan oleh identitas kosmologinya sebagai manusia adikdrati yang mengemban perwujudan Tuhan.<sup>36</sup>

Saat ini sistem kepemimpinan yang dilakukan Umi terinspirasi dari sistem kepemimpinan di Pesantren Gontor yang siapapun dapat menjadi pemimpin sebagai pelaksana teknis. Bedanya pesantren Gontor memiliki santri dari kalangan keluarga berada dengan fasilitas yang memadai. Sedangkan pesantren Al Ashriyyah Nurul Iman diperuntukkan kepada santri dari kalangan keluarga tidak mampu, buruh migran, korban perkosaan, anak terlantar dan yatim piatu. Sehingga fasilitas yang ditawarkan pun bersifat seadanya seperti kamar mandi yang hanya ditutupi

<sup>31</sup> Wawancara dengan Umi Waheeda Pemimpin Pesantren Al Ashriyyah Nurul Iman di Rumahnya pada 22 April 2018.

<sup>32</sup> Dhofier, *Tradisi pesantren: Studi tentang pandangan hidup kyai*, 56.

<sup>33</sup> Endang Turmudi, *Struggling for the Umma: changing leadership roles of kiai in Jombang, East Java* (ANU Press, 2006), 73.

<sup>34</sup> Dhofier, *Tradisi pesantren: Studi tentang pandangan hidup kyai*, 82.

<sup>35</sup> Chumaidi Syarif Romas, *Kekerasan Kerajaan Surgawi* (Yogyakarta: Kreasi Wacana, 2003), 99.

<sup>36</sup> Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren* (Jakarta: INIS, 1994), 66.

potongan banner, kamar tidur yang hanya cukup untuk manaruh pakaian santri sehingga setiap malam mereka harus tidur di masjid bersama-sama. Para santri makan nasi jagung dengan lauk seadanya seperti sayur kulit singkong, sayur tahu, sayur daun mangkuk-mangkukan dan ampas tahu yang diolah.<sup>37</sup>

Setiap pagi mereka diberi sarapan singkong rebus. Setiap harinya pesantren ini menghabiskan singkong sebanyak 2,5 - 3 ton untuk sarapan dan memasak nasi jagung sebanyak 5 ton. Semula makanan pokok santri nasi putih tanpa campuran. Namun, setelah kepemimpinan Umi ditemukan banyak penyakit rabun sore pada santri. Umi menformulasikan beras yang dicampur jagung sebagai Beras Nurul Iman (Beni) untuk mensuplai kebutuhan vitamin A santri. Santri dapat merasakan daging sampai berhari-hari ketika perayaan Idul Adha di Pesantren.<sup>38</sup>

Umi sering menyebut dan merumuskan istilah “Ilmu Kepepet” yang menjadi trobosan untuk terus menjalankan sistem operasional di Pesantren. Sebuah langkah strategis yang terbangun karena dipaksa oleh keadaan. Umi memperbaiki manajemen pesantren yang semula bermodal kepercayaan namun melalui ilmu manajemen finansial, manajemen sumber daya manusia Umi mengembangkan pesantren berbasis *socio entrepreneurship* yang *accountable, accessible, accurate* dan *transparent*. Selain meningkatkan standar operasional pesantren seperti dalam manajemen industri, Umi menambahkan banyak unit usaha termasuk pembuatan Black Diamond obat diabetes dan kolesterol dan unit tata boga, meliputi pembuatan Ice Cream, mie, pisang coklat, omelet, gorengan, Mocaf (Modification Cassava Flavour) sebagai bahan dasar pembuatan pempek.

<sup>37</sup> Observasi di Pesantren Al Ashriyyah Nurul Iman Parung tanggal 21-23 April 2018.

<sup>38</sup> Wawancara dengan AH ustadz Pesantren Al Ashriyyah Nurul Iman di Pesantren pada 22 April 2018.

Direktur Bank Indonesia bapak Agus Dermawan Wintarto Marto Wardoyo menyatakan bahwa pondok pesantren Al Ashriyyah Nurul Iman adalah pesantren yang paling mandiri yang mempunyai sistem manajemen dan unit usaha yang cocok ditiru oleh seluruh instansi atau lembaga pendidikan di Indonesia. Kurikulum manajemen sistem pesantren ini telah dijadikan sebagai kurikulum syariah Bank Indonesia. Pendapat yang sama disampaikan oleh bapak Dr. Mulyaman Darmansyah Haddad selaku ketua OJK (Otoritas Jasa Keuangan). Pesantren ini menerapkan teori *sound business* dan *good governance* bukan hanya entrepreneurshipnya saja yang berjalan lancar tetapi partnershipnya juga tercapai.<sup>39</sup>

Pada saat Umi Waheeda menjadi pemimpin pesantren, Al Ashriyyah Nurul Iman sebagai *non-profit institution* dan *non-profit organization* mengalami perubahan paradigma. Unit-unit usaha yang dulunya hanya sebagai *Vocational studies* (pembelajaran keterampilan) kini menjadi penyokong utama keberadaan pesantren Al Ashriyyah Nurul Iman yang menghidupi ribuan santri-santrinya secara mandiri sebagai *non-profit institution*. Kemandirian Al Ashriyyah Nurul Iman yang tidak lagi mengandalkan donatur ini justru menciptakan ilmu baru dalam ilmu manajemen dan bisnis yakni *Social Entrepreneurship*.<sup>40</sup>

### Simpulan

Berdasarkan penjelasan tentang agensi perempuan pemimpin pesantren meliputi bagaimana tipologi kepemimpinan perempuan, faktor yang melatarbelakangi dan strategi yang dilakukan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Dalam memimpin pesantren sikap maskulin Umi Waheeda terlihat dominan, akibatnya menimbulkan rasa takut diantara para santri dan pengurus pesantren. Hal ini diperkuat dengan anggapan bahwa sikap maskulin

<sup>39</sup> Soejitno, Al Ashriyyah Nurul Iman, 70.

<sup>40</sup> Fukuyama, Al Ashriyyah Nurul Iman, 35.

seperti yang dilakukan almarhum suaminya merupakan model kepemimpinan yang efektif.

2. Kepemimpinan Umi Waheeda dilatarbelakangi oleh factor darurat dan tidak didasari oleh kesadaran bahwa perempuan mampu menjadi pemimpin secara alamiah. Kepemimpinan ini tidak dapat dikategorikan sebagai kepemimpinan perempuan sepenuhnya karena kepemimpinan tersebut hanya beroperasi pada tataran teknis. Sehingga, secara sosiologis, posisi tertinggi yang didapatkan oleh perempuan tidak selamanya berangkat dari kesadaran ideologis.
3. Umi Waheeda telah berhasil melakukan strategi untuk mempertahankan pesantren dengan merubah lahan pelatihan santri menjadi *basic income* pesantren melalui konsep *socio entrepreneurship*. Meskipun demikian, agensi perempuan pemimpin pesantren dalam kasus ini masih lemah karena Umi Waheeda tidak bisa meninggalkan pengaruh almarhum suaminya dalam menjalankan kepemimpinannya. Pengaruh dominasi laki-laki dalam hal ini masih sangat kuat sekalipun beliau sudah meninggal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al Ashriyyah Nurul Iman Islamic Boarding School. *Al Ashriyyah Nurul Iman - Studi Banding Pesantren Ushuluddin Lampung*, 2018.  
[https://www.youtube.com/watch?v=\\_A3\\_F\\_eod-Q](https://www.youtube.com/watch?v=_A3_F_eod-Q).
- Al Ghazali, dan Adeng Muchtar. *Antropologi Agama*. Bandung: CV. Alfabeta, 2011.
- Al-Atas, Yasmin, dan Siti Fauziyah. "Habib Saggaf Ayah dan Guru dalam Keluarganya." *Majalah Nurul Iman*, 2015.
- Dhofier, Zamakhsyari. *Tradisi pesantren: Studi tentang pandangan hidup kyai*. Jakarta: LP3ES, 1982.
- Dzuhayatin, Siti Ruhaini. *Rezim Gender Muhammadiyah*. Yogyakarta: Suka Press bekerja sama dengan Pustaka Pelajar, 2015.
- Fakih, Mansour. *Analisis gender & transformasi sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1996.
- Geertz, Hildred. *Keluarga Jawa*. Penerbit PT Grafiti Pers, 1985.
- Irwan, Zoer'aini Djamil. "Besarnya Eksploitasi perempuan dan lingkungan di Indonesia." *Penerbit Kompas Gramedia: Jakarta*, 2009.
- Karim, Achmad Djamiludin. *Pemimpin Wanita Madura*. Papyrus, 2004.
- Lindsey, Linda L. *Gender Roles - A Sociological Perspective*. New Jersey: PrenticeHall, 2005.
- Marhumah, Ema. *Konstruksi Sosial Gender di Pesantren; Studi Kuasa Kiai Atas Wacana Perempuan*. Yogyakarta: LKiS, 2011.
- Mastuhu. *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: INIS, 1994.
- My Waliyullah. *Ceramah Umami di Karawang Par 2*, 2015.  
<https://www.youtube.com/watch?v=WCI5GShgXMY>.
- Nata, Abuddin. *Metodologi Studi Islam*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011.
- Nielsen, Joyce McCarl. *Sex and gender in society: Perspectives on stratification*. University of Colorado: Waveland Press Inc, 1990.
- Romas, Chumaidi Syarif. *Kekerasan Kerajaan Surgawi*. Yogyakarta: Kreasi Wacana, 2003.
- Sudarmo. "Perspectives on Governance : Towards an Organizing Framework for Collaboration and Collective Actions." *Spirit Publik Jurnal Ilmu Administrasi* 2, no. 2 (2006).  
[http://library.unej.ac.id/index.php?p=show\\_detail&id=67220&keywords=](http://library.unej.ac.id/index.php?p=show_detail&id=67220&keywords=).
- Sudaryono. *Leadership, Teori dan Praktik Kepemimpinan*. Jakarta Pusat: Lentera Ilmu Cendikia, 2014.
- Turmudi, Endang. *Struggling for the Umma: changing leadership roles of kiai in Jombang, East Java*. ANU Press, 2006.
- Wieringa, Saskia Eleonora. *Penghancuran gerakan perempuan: politik seksual di Indonesia pascakejatuhan PKI*. Yogyakarta: Penerbit Galangpress, 2010.

## STANDAR PENULISAN ARTIKEL

NO	BAGIAN	STANDAR PENULISAN
1.	Judul	1) Ditulis dengan huruf kapital. 2) Dicitak tebal ( <b>bold</b> ).
2.	Penulis	1) Nama penulis dicitak tebal ( <b>bold</b> ), tidak dengan huruf besar. 2) Setiap artikel harus dilengkapi dengan biodata penulis, ditulis di bawah nama penulis, dicitak miring ( <i>italic</i> ) semua.
3.	Heading	Penulisan Sub Judul dengan abjad, sub-sub judul dengan angka. Contoh: A. <b>Pendahuluan</b> B. <b>Sejarah Pondok Pesantren...</b> 1. <i>Lokasi Geografis</i> 2. <i>(dst)</i> .
4.	Abstrak	1) Bagian Abstrak tidak masuk dalam sistematika A, B, C, dst. 2) Tulisan <b>Abstrak</b> (Indonesia) atau <b>Abstract</b> (Inggris) atau ملخص (Arab) dicitak tebal ( <b>bold</b> ), tidak dengan huruf besar. 3) Panjang abstrak (satu bahasa) tidak boleh lebih dari 1 halaman jurnal.
5.	Body Teks	1) Teks diketik 1,5 spasi, 6.000 – 10.000 kata, dengan ukuran kertas A4. 2) Kutipan langsung yang lebih dari 3 baris diketik 1 spasi. 3) Istilah asing (selain bahasa artikel) dicitak miring ( <i>italic</i> ). 4) Penulisan transliterasi sesuai dengan pedoman transliterasi jurnal Musāwa.

NO	BAGIAN	STANDAR PENULISAN
6.	Footnote	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Penulisan: Pengarang, <i>Judul</i> (Kota: Penerbit, tahun), hlm. Contoh: Ira M. Lapidus, <i>Sejarah Sosial Ummat Islam</i>, terj. Ghufron A. Mas'udi (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1988), 750.</li> <li>2) Semua judul buku, dan nama media massa dicetak miring (<i>italic</i>).</li> <li>3) Judul artikel ditulis dengan tanda kutip (“judul artikel”) dan tidak miring.</li> <li>4) Tidak menggunakan <i>Op. Cit</i> dan <i>Loc. Cit</i>.</li> <li>5) Menggunakan <i>Ibid.</i> atau <i>نفسه المرجع</i> (Arab). Dicitak miring (<i>italic</i>).</li> <li>6) Pengulangan referensi (<i>footnote</i>) ditulis dengan cara: Satu kata dari nama penulis, 1-3 kata judul, nomor halaman. Contoh: Lapidus, <i>Sejarah sosial</i>, 170.</li> <li>7) Setelah nomor halaman diberi tanda titik.</li> <li>8) Diketik 1 spasi.</li> </ol>
7.	Bibliografi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Setiap artikel harus ada bibliografi dan diletakkan secara terpisah dari halaman body-teks.</li> <li>2) Kata <b>DAFTAR PUSTAKA</b> (Indonesia), <b>REFERENCES</b> (Inggris), atau <b>مصدر</b> (Arab) ditulis dengan huruf besar dan <b>cetak tebal (bold)</b>.</li> <li>3) Contoh penulisan: Lapidus, Ira M., <i>Sejarah Sosial Ummat Islam</i>, terj. Ghufron A.M., Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1988.</li> <li>4) Diurutkan sesuai dengan urutan alfabet.</li> </ol>

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi Arab-Latin yang digunakan dalam tulisan berbahasa Inggris pada Jurnal *Musāwa* ini adalah literasi model L.C. (*Library of Congress*). Untuk tulisan berbahasa Indonesia, memakai model L.C. dengan beberapa modifikasi.

### A. Transliterasi Model L.C.

ح = ḥ	ج = j	ث = th	ت = t	ب = b	ا = -
س = s	ز = z	ر = r	ذ = dh	د = d	خ = kh
ع = ‘	ظ = ḡ	ط = ṭ	ض = ḍ	ص = ṣ	ش = sh
م = m	ل = l	ك = k	ق = q	ف = f	غ = gh
	ي = y	ء = ‘	ه = h	و = w	ن = n

Pendek      a =         i =         u =     
 Panjang    ā =         ī =         ū =     
 Diftong    ay =         aw =   

Panjang dengan *tashdid* : iyy =    ; uww =   

*Ta’marbūtah* ditransliterasikan dengan “h” seperti *ahliyyah* = أهلية atau tanpa “h”, seperti *kulliyya* = كلية ; dengan “t” dalam sebuah frasa (*contract phrase*), misalnya *surat al-Ma’idah* sebagaimana bacaannya dan dicetak miring. Contoh, *dhālika-lkitābu la rayba fih* bukan *dhālika al-kitāb la rayb fih*, *yā ayyu-hannās* bukan *yā ayyuha al-nās*, dan seterusnya.

### B. Modifikasi (Untuk tulisan Berbahasa Indonesia)

1. Nama orang ditulis biasa dan diindonesiakan tanpa transliterasi. Contoh: As-Syafi’i bukan al-Syāfi’i, dicetak biasa, bukan *italic*.
2. Nama kota sama dengan no. 1. Contoh, Madinah bukan Madīnah; Miṣra menjadi Mesir, Qāhirah menjadi Kairo, Baghdād menjadi Baghdad, dan lain-lain.
3. Istilah asing yang belum masuk ke dalam Bahasa Indonesia, ditulis seperti aslinya dan dicetak miring (*italic*), bukan garis bawah (*underline*). Contoh: ...*al-qawā’id al-fiqhiyyah*; *Isyrāqiyyah*; *‘urwah al-wusqā*, dan lain sebagainya. Sedangkan istilah asing yang sudah populer dan masuk ke dalam Bahasa Indonesia, ditulis biasa, tanpa transliterasi. Contoh: Al-Qur’an bukan Al-Qur’ān; Al-Hadis bukan al-Hadīth; Iluminatif bukan illuminatif, perenial bukan perennial, dll.
4. Judul buku ditulis seperti aslinya dan dicetak miring. Huruf pertama pada awal kata dari judul buku tersebut menggunakan huruf kapital, kecuali *al-* yang ada di tengah. Contoh: *Ihyā ‘Ulūm al-Dīn*.



ISSN: 1412-3460



1 4 1 2 3 4 6 7