

Kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Lathifah Masruh di Pondok Pesantren At-Tahdzib

Abstract

Nilna Imroatus
Sholikhah,¹
Asriana Kibtiyah,²
Syaiful Alim.³

^{1,2} Universitas Hasyim
Asy'ari Tebuireng
Jombang, email:
nilnaimroatus@gmail.com
asriana22d69@gmail.com
³ STAI At-Tahdzib
Jombang, email:
syaifulalim11@gmail.com

Background. *The leadership of the Islamic boarding school has the characteristics of Islamic culture and values. Respect for teachers (Kiai[male]/Nyai[female]) by students is a necessity. In addition to the existence of a kiai as a leader in the pesantren environment, the figure of a Nyai is also very important. Leaders have distinctive and distinctive traits, habits, temperament, character and personality by applying dynamic leadership.*

Aim. *This study aims to produce descriptive data related to leadership, strategies, and leadership methods Nyai Hj. Lathifah Masruh in developing the At-Tahdzib Islamic boarding school.*

Method. *This is a field research that using a qualitative model. The nature of this research is descriptive analysis and uses interview, observation and documentation data collection techniques.*

Result. *Nyai Hj. Lathifah Masruh applies good strategies and methods; he applies listening, clarifying, problem solving, and motivating strategies. He is a figure who plays a role not only in the At-Tahdzib Islamic boarding school, but also plays an important role in the schools in the At-Tahdzib Islamic boarding school environment. He uses the method of giving orders, motivating with praise, and giving reprimands, has sensitivity and tolerance, and strives to have leadership qualities that are in accordance with the example of Rasulullah SAW.*

Keywords. *Islamic boarding school, leadership, Nyai*

PENGANTAR

Kepemimpinan adalah karakter dan proses jangka panjang untuk memimpin diri sendiri dan memimpin orang lain. Tanpa mampu memimpin diri sendiri, orang tidak akan mampu memimpin orang lain.¹ Sukses suatu organisasi, tergantung pada pemimpinnya. Begitu juga sukses pesantren dipengaruhi oleh pengasuh pesantren atau Kiai. Kiai penentu arah pendidikan pesantren. Kurikulum pendidikan dan berbagai hal yang berhubungan dengan pesantren, tergantung pada kebijakan Kiai. Selain sosok Kiai, keberadaan pengasuh perempuan atau Nyai juga berperan penting dalam kehidupan pesantren. Meskipun, kadang dianggap hanya sebagai pengasuh ke dua setelah Kiai, Nyai juga berperan penting sebagai penentu kebijakan dan penentu kualitas sebuah pesantren.

Kepemimpinan Nyai dalam persepektif hukum Islam diketahui dengan konsep yang terbuka, tetapi senantiasa berhubungan secara dialogis dengan perkembangan zaman.² Begitu pula dengan syariat Islam yang tidak memberikan ketegasan, ketentuan praktis, dan pasti tentang kepemimpinan perempuan, karena dalam hal ini butuh penjelasan lebih lanjut melalui *ijtihad* dan berdasarkan pertimbangan kemanusiaan.

Sebagian ulama berpendapat bahwa kepemimpinan suatu negara hanya untuk kaum lelaki tanpa perempuan, karena lelaki dianggap mempunyai kelebihan dalam mengatur, berpendapat, kekuatan jiwa, dan tabiat. Sebagian ulama lagi ada yang membolehkan perempuan menjadi pemimpin untuk memegang kendali sebuah organisasi atau negara, karena hakikatnya manusia menjadi

¹Susilo, *Kepemimpinan Sulaiman bagi para usahawan*, Yogyakarta, Indonesia Cerdas, 2006, h.26.

²Said Aqil Husain Al Munawar, *Alquran membangun tradisi kesalahan hakiki*, Ciputat, Ciputat Pres. 2005, h.197.

seseorang *khalifah* di dunia, tidak memandang laki-laki atau perempuan. Kepemimpinan dalam Islam memiliki rujukan *naqliyah* yang artinya adalah isyarat-isyarat Al-Qur'an yang memperkuat perlu dan pentingnya kepemimpinan dalam sistem sosial.³

Berdasarkan paparan di atas dapat disimpulkan bahwa Nyai sebagai ulama perempuan memiliki peran penting dalam lingkungan pesantren untuk mengarahkan, menggerakkan, dan membimbing warga pesantren, serta sebagai teladan dalam bidang pendidikan agama untuk santri dan keluarga pesantren.

Konteks peran Nyai mendorong penulis untuk menjelajah peran Ibu Nyai Hj. Lahifah Masruh sebagai pengasuh dan pemegang pengelolaan di Pesantren At-Taahdzib. Hal ini terkait berbagai prestasi yang pernah diraih santri Pesantren At-Taahdzib, diantaranya meraih penghargaan *Musabaqah Qiroatul Kutub* tingkat provinsi Jawa Timur, *Musabaqah Hafalan Alfiyah Ibnu Malik* tingkat provinsi, juara II lomba karya tulis pidato Bahasa Arab, juara I lomba da'i se-Jawa-Bali, juara 1 *Muhafadhoh Alfiyah*, juara II *Musabaqah Quroatul Kutub Kitab Ihya' Ulumuddin*, Juara 1 *Musabaqah Quroatul Kutub Kitab Fathul Mu'in*, dan masih banyak lagi juara lomba-lomba yang pernah diikuti oleh santri putra dan santri putri Pesantren At-Taahdzib.

REVIEW LITERATUR

Kepemimpinan pesantren

Dalam bahasa Indonesia "pemimpin" sering disebut penghulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tua-tua, dan sebagainya.⁴ Pemimpin atau kepemimpinan merupakan suatu proses dengan berbagai cara mempengaruhi orang atau sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan bersama. Pemimpin menjadi penentu suatu kebijakan yang ada dalam kelompok atau organisasi. Pemimpin karena itu, harus mempunyai karisma yang dapat mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang dikehendaki.

Kepemimpinan dalam perspektif Islam secara etimologi kepemimpinan (*Imamah*) adalah bentuk *mashdar* dari kata kerja *amma*. *Ammahum wa amma bihim* artinya mendahului mereka, yaitu imam. Sedangkan *al-imam* adalah setiap orang yang diikuti.⁵ Terkait terminologi, ulama' mendefinisikan *al-imamah* dengan sejumlah definisi. Meskipun berbeda dari sisi kata-kata, namun secara makna hampir sama. Menurut Al-Alamah Ibnu Khaldun, *Imamah* adalah membawa (mengatur) seluruh umat berdasarkan pandangan syariat dalam mewujudkan maslahat-maslahat mereka, yang bersifat *ukhrawi* dan duniawi yang akan kembali kepada *ukhrawi*.⁶

Kepemimpinan dilihat dari segi ajaran Islam merupakan kegiatan menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan jalan yang di ridlai oleh Allah SWT. Jadi seorang pemimpin tidak harus laki-laki atau perempuan kaya atau miskin. Islam mengajarkan bahwa tiap-tiap manusia adalah pemimpin sesuai dengan hadist Nabi:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَاعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَّةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ (رواه البخاري و المسلم)

Artinya: "Setiap orang dari kamu adalah pemimpin, yang akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpin. Seorang lelaki adalah pemimpin rumah tangga, akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpin. Seorang perempuan adalah pemimpin dalam rumah suaminya, akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpin. Pembantu rumah tangga

³Said Aqil Husain Al Munawar. *Ibid*.

⁴Hamdan Dimiyati, *Model kepemimpinan & sistem pengambilan keputusan*, Bandung, Pustaka Setia, 2014, h.22.

⁵Abdullah Ad-Dumaiji, *Imamah 'uzma konsep kepemimpinan dalam Islam*, Jakarta Timur, Ummul Qura, 2021, h.37.

⁶*Ibid*. h.39.

adalah pemimpin atas harta tuannya, akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpin semua dari kamu adalah pemimpin, yang pasti akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpin.” (HR. Ibukhori dan Muslim).⁷

Kepemimpinan di dalam Islam disebut *khalifah*, artinya wakil, namun mengalami pergeseran arti dengan masuknya kata *amir* atau penguasa. Oleh sebab itu kedua istilah ini dalam bahasa Indonesia sering diasumsikan sebagai pemimpin formal.

Memahami teori-teori kepemimpinan diperlukan dalam mengkaji sejauh mana kepemimpinan dalam suatu organisasi telah dilaksanakan secara efektif serta menunjang produktifitas organisasi secara keseluruhan.⁸ Kemunculan seorang pemimpin dapat dijelaskan melalui teori genetis, sosial, dan ekologis/sintesis.⁹ Teori genetis menyatakan bahwa seorang menjadi pemimpin karena sudah dilahirkan untuk menjadi pemimpin.¹⁰ Pemimpin tidak dibuat namun dilahirkan dan diturunkan dari orangtua yang memiliki jiwa kepemimpinan. Teori sosial memandang bahwa pemimpin dilahirkan dari kelompok atau diciptakan dengan adanya proses didikan, dan dibentuk, tidak terlahir begitu saja. Teori ekologis menyatakan pemimpin dibentuk oleh lingkungan sekitarnya. Sejak dini orang memiliki bakat memimpin yang dikembangkan oleh lingkungannya, dan memiliki banyak pengalaman yang membentuk karakter kepemimpinannya.

Tipe-tipe pemimpin

Pemimpin otoriter mendikte, membuat keputusan sepihak dan membatasi partisipasi bawahan.¹¹ Pemimpin *laissez faire* memberi kesempatan pada kelompok untuk membuat keputusan dan menyelesaikan pekerjaan atau masalah dengan cara apa pun yang dianggap pantas. Pemimpin demokratis melibatkan bawahan dalam membuat suatu keputusan, mendelegasikan wewenang, dan menggunakan umpan balik untuk melatih bawahan.¹² Pemimpin karismatik memiliki daya tarik besar, pengikut yang besar, visi masa depan yang kuat, dapat memotivasi orang lain untuk mewujudkan visi, mampu mempengaruhi emosi pengikut. Para pengikut percaya pada pemimpin karena pemimpin dapat mengkomunikasikan visi seolah visi itu nyata, pribadi, dan bermakna.¹³ Pemimpin visioner memiliki visi ke depan yang jelas dan realistis. Visi adalah masa depan yang menarik, ideal dan dipercaya, namun belum tercapai. Visi adalah bagian penting dari kepemimpinan kharismatik yang ahli dalam seni kepemimpinan visioner. Pemimpin visioner memiliki pola kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang dijalankan secara bersama-sama oleh para bawahan dengan cara memberikan arahan dan makna pada suatu usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas.¹⁴

Pemimpin militeristik bertindak diktatorial pada anggota kelompok. Namun seorang pemimpin militeristik tidak sama dengan pemimpin-pemimpin dalam organisasi militer. Pemimpin militeristik lebih banyak menggunakan sistem perintah atau komando, keras dan sangat otoriter, kaku dan sering kurang bijaksana; Menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahan; Sangat senang dengan formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang terlalu berlebihan; Menuntut disiplin yang kaku dari para bawahan; Tidak menghendaki saran, usul, sugesti, dan kritik dari bawahan, dan; Komunikasi hanya dapat berlangsung searah.¹⁵

⁷Al-Bukhari, *Shahih Bukhari*, Semarang, Toha Putra, h.152.

⁸Asep Solikin, Fatchurahman, Supardi, *Pemimpin yang melayani dalam membangun bangsa yang mandiri*, *Anterior Jurnal*, 2017, 16, 2, h.93.

⁹Didin Kurniadin & Imam Machali, *Manajemen pendidikan konsep & prinsip pengelolaan pendidikan*, Yogyakarta, Ar-Ruzz Media, 2012, h.297.

¹⁰Hikmat, *Manajemen pendidikan*, Bandung, Pustaka Setia, 2014, h.258.

¹¹Ahmad Anwar. Tipe kepemimpinan profetik konsep dan implementasinya dalam kepemimpinan di perpustakaan, *Jurnal. Pustakaloka*, 2017, 9, 1, h.74.

¹²Siti Zulaikhah, *Prototipe kepemimpinan Nabi Muhammad SAW. dalam pendidikan (Sebuah telaah atas sifat wajib Rasul)*, *Skripsi*, 2005, Semarang, IAIN Walisongo, h.56.

¹³Moh. Muslim & Sururin, *Kepemimpinan kharismatik yang visioner*, *Esensi*, 2016, 19, 2, h.5.

¹⁴*Ibid.*

¹⁵*Ibid.*

Strategi kepemimpinan

Strategi asal kata bahasa Yunani, yaitu "*atrategos*" berarti komando militer.¹⁶ Sedangkan secara umum, strategi dapat diartikan sebagai suatu upaya yang dilakukan oleh seseorang atau organisasi untuk sampai pada tujuan.¹⁷ Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, strategi adalah rencana yang cermat menegenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus (yang diinginkan).

Strategi kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengantisipasi, melihat kemasa depan mempertahankan fleksibilitas dan memperdayakan orang lain untuk menciptakan perubahan strategis yang diperlukan. Strategi kepemimpinan adalah multifungsional, melibatkan pengelolaan melalui orang-orang, mengelola seluruh lembaga atau organisasi dan meniru perubahan yang kelihatan akan meningkatkan lingkungan persaingan saat ini.¹⁸

Pemimpin harus belajar dan berusaha untuk mengetahui bagaimana cara mempengaruhi perilaku orang lain dengan efektif dalam berbagai lingkungan. Mulai dengan cara melalui kata-kata atau perilaku pribadi yang dapat menjadi teladan untuk orang lain agar perilaku, pikiran, dan perasaan orang lain ikut terpengaruh dengan cara tersebut.

Peran Nyai sebagai pemimpin di pesantren

Istilah pesantren di Indonesia lebih populer dengan sebutan Pondok Pesantren, lain halnya dengan pesantren, pondok berasal dari kata bahasa Arab yang berarti hotel, asrama, rumah, dan tempat tinggal sederhana. Menurut Dhofier pesantren berasal dari kalimat santri dengan tambahan awal pe dan akhiran an berarti tempat tinggal para santri.¹⁹

Selain Kiai, dalam pesantren sering dijumpai istilah Nyai. Menurut tradisi masyarakat Jawa dan Sunda, Nyai memiliki makna tokoh-tokoh muslimah yang alim dalam bidang agama Islam. Nyai adalah gelar kehormatan non akademis yang umumnya disandarkan kepada istri atau putri Kiai, pengasuh atau pimpinan lembaga ke-Islaman yang dihormati. Kepemimpinan Nyai sangat signifikan, baik secara langsung maupun dibalik layar, dalam pendidikan dan pengembangan intelektual masyarakat, khususnya kalangan perempuan.²⁰

Nyai adalah tokoh sentral di pondok pesantren sebagai pusat pembelajaran dan dakwah. Selain sebagai pemimpin, Nyai adalah seorang guru, teladan, dan sumer nasihat bagi para santri. Nyai memiliki kepemimpinan yang substansial dalam mensosialisasikan konsep dan ajaran agama di pesantren. Tanggungjawab yang besar untuk memberikan pengajaran yang berkualitas, menididik para santri, membekali para santri dengan *akhlakul karimah*, memenuhi tuntunan tambahan secara fisik dan membentengi santri dari pengaruh luar.²¹

Arifin dan Slamet menyatakan bahwa kepemimpinan Nyai dalam pondok pesantren menurut keteladanan Nabi Muhammad SAW adalah sebagai pelayan dan sebagai penjaga. Sebagai pelayan, kepemimpinan Nyai berprinsip kesederhanaan dalam konsep pemberian pelayanan. Seperti dalam sabda Rasulullah yang menyatakan bahwa pemimpin suatu kaum adalah memberikan layanan bagi orang yang dipimpin. Oleh karena itu, tidak hanya laik-laki yang mampu menjadi pemimpin atau untuk menjadi pelayan bagi kaumnya. Hal ini menunjukkan bahwa Ibu Nyai sebagai pemimpin dalam pondok pesantren harus mampu memberikan pelayanan terhadap seluruh komponen yang ada.

¹⁶Muhammad Gafur Kadar dkk., *Manajemen strategik dan kepemimpinan*, Medan, Yayasan Kita Menulis, 2021, h.59.

¹⁷Hamdani, *Strategi belajar mengajar*, Bandung, Pustaka Setia, 2011, h.18.

¹⁸Arivatun Munawaroh, Pengaruh strategi kepemimpinan dan motivasi karyawan terhadap peningkatan produktivitas koperasi pondok pesantren, *Skripsi*, Aceh, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, 2020, h.24.

¹⁹Kompri, *Manajemen dan kepemimpinan pondok pesantren*, Jakarta, Prenadamedia Group, 2018, h.1.

²⁰Sri Wahyuni & Zainal Arifin, Kepemimpinan demokratis Nyai dalam pengembangan pondok pesantren, *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2016, 1, 1, h.5.

²¹Muhyiddin Zainl Arifin, Peran kepemimpinan Nyai di pondok pesantren (Studi multi situs di Pondok Pesantren Al-Lathifiyah II Tambakberas Jombang, Pondok Pesantren Nur Khadijah Denanyar Jombang dan Pondok Pesantren Al-Hikmah Purwoasri Kediri), *Jurnal Sains dan Teknologi*, 2014, 7, 2, h.27.

Bentuk kepemimpinan Ibu Nyai yang langsung terjun ditengah-tengah santri terhadap persoalan yang ada menunjukkan bahwa Ibu Nyai memiliki metode-metode pendidikan yang benar, dapat membangun individu-individu dan melambangkan status Islam.²² Bentuk kepedulian Ibu Nyai terhadap santri ditunjukkan dengan perjuangan untuk mendidik dan membimbing santri-santrinya, hingga ikut serta dalam perkembangan pesantren, baik dalam hal ekonomi maupun sosial. Karena seorang pemimpin memiliki tantangan untuk memimpin pengikut, menemukan potensi yang ada dalam diri pengikut, saling tolong menolong, memberikan motivasi untuk melakukan perbuatan baik dan memajukan organisasi.²³

Kepemimpinan Ibu Nyai sebagai penjaga ditunjukkan dalam bentuk tanggungjawab penuh terhadap kegiatan santri di pondok pesantren. Bentuk tanggungjawab ditunjukkan dengan tiga struktur, dengan tiga lapis, yaitu pengasuh, pembina, dan pengurus atau juga dewan *asatidz* dan keluarganya yang dipercaya. Bentuk tanggungjawab penuh yang dimiliki Ibu Nyai mencerminkan pemimpin yang rasional-manajerial yang memiliki ciri sebagai pemimpin yang bertanggungjawab terhadap kinerja organisasi dan kepada masyarakat secara keseluruhan. Seorang pemimpin yang rasional mengacu pada suatu pola kepemimpinan yang bersifat kolektif, dimana tingkat partisipasi komunitas lebih tinggi, keorganisasian lebih kompleks, serta kepemimpinan tidak mengarah kepada satu individu, melainkan lebih mengarah kepada kelembagaan dan mekanisme kepemimpinan diatur secara manajerial.²⁴

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan termasuk jenis penelitian lapangan, yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara sistematis dengan mengambil data di lapangan. Penelitian kualitatif menggunakan analisis deskriptif, yaitu penguraian secara teratur data yang telah diperoleh, kemudian diberikan pemahaman dan penjelasan agar dapat dipahami dengan baik oleh pembaca. Penelitian ini secara deskriptif mengkaji data dokumentasi, wawancara dan hasil pengamatan kepemimpinan Ibu Nyai Hj Lathifah Masruh di Pondok Pesantren At-Taahdzib.

PEMBAHASAN

Pesantren At-Taahdzib (PA)

Secara historis, Pesantren At-Taahdzib (PA) dirintis pertama kali oleh Hadrotus-Syaikh Romo KH. Ihsan Mahin di Desa Payak Mundil Ngoro Jombang pada tahun 1958. Ada perbedaan pendapat tahun berdirinya PA. Dalam acara Reuni IHSANNIAT tahun 2013 yang disampaikan oleh KH. Zainuddin Tamsir, alumni PA dari Madiun, bahwa Pesantren At-Taahdzib berdiri pada Hari Senin Wage tanggal 17 Agustus 1959 H./ 12 Shofar 1379 H. di Payak Desa Rejoagung Kec. Ngoro Kab. Jombang Jawa Timur. Bahkan ketika itu sudah sempat didirikan bangunan pondok.

Berdirinya PA berawal dari adanya keinginan beberapa pemuda yang ingin menimba ilmu kepada Hadrotus-Syaikh Romo KH. Ihsan Mahin yang saat itu dikenal seorang yang mumpuni dalam bidang agama serta sabar, gigih, teguh pendirian, dan banyak *ritadlah* (menempa diri dengan puasa, dzikir, dan tafakur). Para pemuda kemudian menimba ilmu di rumah Hadrotus-Syaikh. Karena keuletan dan daya karismaniknya, Hadrotus-Syaikh dikenal tidak hanya di wilayah Jawa Timur saja, akan tetapi hingga Jawa Tengah. Seiring perkembangan waktu, jumlah santri bertambah dan berkembang hingga memiliki elemen-elemen seperti Masjid, tempat belajar, dan pondokan yang meskipun pada awalnya amat sederhana, maka berubahlah statusnya menjadi sebuah Pesantren. , Karena beberapa pertimbangan strategis, pada tahun 1960 PA kemudian dipindah ke Rejoagung Ngoro Jombang, dan dari pertama pembangunan pesantren, pondok putri pesantren At-Taahdzib sudah ada dan sudah dihuni oleh beberapa santriwati.

Keberadaan PA sekarang merupakan hasil dari deretan usaha lahir dan batin yang telah dirintis oleh Hadratus-Syeikh dalam mengabadikan ilmu agama kepada masyarakat. Bahkan salah satu

²²Muhyiddin Zainl Arifin. *Ibid.* h.33.

²³*Ibid.* h.36.

²⁴*Ibid.* h.37.

hal yang cukup tandas adalah peran keterlibatan keluarga dalam masa-masa awal pembangunan pesantren sampai sekarang. Menurut informasi dari beberapa sumber terpercaya, bahwa pada saat membangun pondok, Hadrus-Syaikh Romo KH. Ihsan Mahin bersama anggota keluarga hidup prihatin selama 40 hari. Tradisi hidup prihatin ini dilakukan hampir setiap tahun, karena kebutuhan sarana gedung, seiring dengan semakin bertambahnya jumlah santri yang ingin belajar. Sebagian besar hasil panen tanaman milik keluarga digunakan untuk biaya pembangunan pondok.

Para santri berperan besar dalam realisasi seluruh bangunan PA, pendidikan formal, dan unit-unit yang ada di bawahnya. Para santri beramal jariyah berupa dalam bentuk tenaga pembangunan dan masih berlangsung sampai sekarang. Siapapun yang pernah belajar (nyantri) di PA, khususnya santri putra, maka sedikit banyak pernah menanam amal jariyah dalam realisasi seluruh bangunan.

Peran masyarakat sekitar juga besar, khususnya dalam masa-masa awal (babat alas) pendirian PA. Dengan rasa syukur dan penghargaan yang tinggi atas keberadaan PA, masyarakat sekitar ikut berpartisipasi dalam bentuk apa pun sesuai dengan kemampuan. Bahkan beberapa pelaku sejarah mengisahkan keterlibatan ibu-ibu masyarakat sekitar ikut mengusung bambu, kayu, dan batu bata sebagai cikal bakal pembangunan gedung-gedung PA. Dengan segenap syukur dan ketulusannya, ibu-ibu juga memberikan apa pun yang bisa diberikan, meski berupa ubi kayu (póhóng) atau air putih kepada para santri dan masyarakat yang ikut kerja bakti dalam *guthékan* (gedung sederhana dalam masa awal pondok) dan gedung-gedung lainnya.²⁵

Pendirian PA dilatarbelakangi oleh niat tulus dan ikhlas Hadratus- Syaikh Romo KH Ihsan Mahin untuk menyebarkan ajaran agama Allah dan membantu para pencari ilmu Allah dengan tujuan *li I'lai Kalimatillah* (menjunjung tinggi agama Allah). Setelah masa perintisan PA, kepemimpinan dan kepengasuhan PA kemudian dilanjutkan oleh putra tertua, yaitu Al Mukarram Romo KH. Ahmad Masruh Ihsan Mahin (Pengasuh sekarang). Pondok Pesantren At-Taahdzib merupakan pesantren terbesar se-kecamatan Ngoro. PA memiliki model pendidikan praktis dalam *'ubudiyah*, disamping teori sebagaimana model pendidikan pondok pesantren yang lain. Hal itu diterapkan sebagai pengejawantahan dari visi PA, yaitu, "Menjadi Pesantren Salaf yang Kokoh dengan Pilar-Pilar Akhlak Mulia dan Kecerdasan Spiritual - Emosional – Intelektual."

Sedangkan Misi PA adalah "Mencetak Kader Intelek yang Wali dan Wali yang Intelek" Istilah "Intelek" dimaksudkan mampu menguasai berbagai ilmu pengetahuan dan mampu mengaplikasikannya. Sedangkan istilah "Wali" dimaksudkan hatinya senantiasa berdzikir kepada Allah SWT dan *Takhalluq bi Akhlaqi* Rasulullah SAW. Visi dan misi ditegakkan di atas prinsip-prinsip moral Islami dan akhlak mulia (al- Akhlaq al-Karimah).

Progam pendidikan di PA

Semua program pendidikan di PA secara khusus adalah berbasis asrama/ pondok. Proses pelaksanaan dan evaluasi merupakan program wajib bagi santri. Semua rangkaian kegiatan tidak lepas dari persetujuan dan pengawasan dari pihak pengasuh, utamanya Ibu Nyai Hj. Latifah Masruh sebagai sosok penasehat, pembimbing, motivator, serta pendamping para pengurus pesantren, baik putra maupun putri.

Kegiatan pendidikan non formal di pesantren PA diantaranya adalah pendidikan diniyah malam, yaitu paket pendidikan yang mengkaji ilmu-ilmu agama, khususnya kitab-kitab kuning. Kegiatan pengajian yang dilaksanakan 3 jam pelajaran setiap hari mulai dengan *bakda maghrib* 1 jam pelajaran, dan dilanjutkan *bakda isya* ' 2 jam. Pengajian diniyah malam memiliki 9 tingkat kelas, mulai *mufrodat*, *isti'dad*, sampai kelas VI *tsany*. Kelas *Murobel* yang diperuntukkan bagi anak-anak. Kelas *Mufrodat* bagi para santri paling dasar. Kelas *Isti'dad* bagi santri dasar yang akan memasuki kelas satu, dan kelas I (satu) sampai dengan VI (enam) *Tsani*. Materi kajian sesuai dengan label "*salafy*" yang melekat pada nama PA, yaitu kitab kuning. PA mengajarkan beberapa disiplin ilmu ke-Islaman, meliputi: Tafsir, Hadits, Fiqh, Tasawwuf, Aqidah-Akhlaq, Ilmu Alat/ Instrumental (*Nahwu-Shorof*), *Balaghoh*, *Mantiq* (Logika), *Faroidl* (Ilmu Waris), *'Arudl*, dan lain-lain.

²⁵Dokumentasi sejarah berdirinya Pesantren At-Taahdzib (PA) Rejoagung Ngoro Jombang

Pendidikan diniyah diasuh oleh Ustadz dan Ustadzah. Di dalam pendidikan diniyah dikenal istilah “*takror*,” yaitu musyawarah pendalaman tentang materi pelajaran yang dipandu oleh para santri masing-masing kelas secara bergiliran dengan objek pembahasan materi yang telah diajarkan oleh para ustadz/ustadzah. Jika problem yang muncul dalam forum *takror* tidak dapat dipecahkan, maka problem disampaikan kepada ustadz/ustadzah pada pertemuan yang akan datang.

Kegiatan pendidikan non formal lainnya adalah pengajian kitab kuning yang dilaksanakan secara ekstra dan fleksibel mulai dari waktu dan tempat pembelajaran, mulai pagi jam 7 sampai 9 pagi, dan malam hari setelah jam pelajaran ketiga atau sederajat jamaah sholat witr; Latihan pidato PA (LDPA) dengan peserta para santri yang berminat dan dilaksanakan setiap minggu pagi. Setiap semester diadakan ujian pidato dengan menggunakan tiga bahasa: Indonesia, Jawa, dan Arab. Ujian diwakili oleh 2 orang santri dari masing-masing kelas. Praktik ‘*ubudiyah*, dilaksanakan setiap penerimaan santri baru dan briving per kamar saat malam Jum’at di setiap bulannya; Acara malam Jum’at, yaitu *Qira’ah*, *Dziba’iyah* dan *Barzanji Bahstul Masa’il*, dan seminar meliputi keserempakan *mujahadah*, fiqih wanita, kesehatan, sejarah wahidiyah, dan lain-lain; *Mujahadah (Dzikir)*, dzikir yang selalu diamalkan di PA, yaitu kumpulan sholawat kepada Nabi, yang sudah menjadi ciri khas pengamal sholawat wahidiyah; Kerja bakti atau *Ro’an*, yaitu kerja bakti yang dilakukan bersama oleh para santri untuk membersihkan masjid, gedung kelas, kamar mandi, aula asrama, dan halaman pesantren, serta kerja bakti yang dilakukan oleh santri yang menggeluti bidang pembangunan gedung pesantren; *Jam’iyah Ath-Thalabah* (Persatuan Santri), yaitu sebuah organisasi kecil di bawah pengurus yang dikelola oleh para santri senior sebagai motor penggerak aktifitas santri; Progam pembinaan membaca Al-Qur’an dengan metode *Attartil* Sidoarjo dan *Tartil Bil Qolam*, dan; *Life Skill* dalam bidang perikanan, pertukangan, pertanian, peternakan, perdagangan, dan lain-lain.²⁶

Sejalan dengan visi dan misi, maka PA merasa perlu memasukkan dan mengembangkan kurikulum pendidikan dengan mendirikan lembaga pendidikan formal. Kegiatan-kegiatan pendidikan formal di PA secara umum menggunakan metode pembelajaran yang tidak berbeda dengan sekolah-sekolah formal lainnya, kecuali pelajaran muatan lokal dalam kurikulum pendidikan yang disesuaikan dengan visi dan misi PA. Pendidikan formal di PA diantaranya adalah Madrasah Tsanawiyah Ihsaniat; Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Ihsanniat; Madrasa Aliyah Ihsanniat; Sekolah Menengah Kejuruan Ihsanniat, dan Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) At-Tahdzib.

Evaluasi hasil belajar di PA secara rutin dilaksanakan dua kali setahun atau disebut per *Imtihan*. Di samping evaluasi hasil belajar, ada juga ujian *muhafadhoh* (hafalan) yang meliputi *Muhafadhotu as-Shibyan*, *Jurumiyah*, *Imrithi*, *al-Fiyah*, dan *Jauharul Maknun*. Semuanya merupakan syarat dalam mengikuti evaluasi belajar *Imtihan* II sesuai dengan tingkat/ kelas masing-masing.

Selain turut andil dalam kegiatan-kegiatan di atas, Ibu Nyai Hj. Latifah Masruh juga mendidik anak-anak SD yang laki-laki. Anak-anak SD ditempatkan di asrama Tarshib SD yang terletak di sebelah *rumah ndalem*, agar Ibu Nyai lebih leluasa dalam mendidik anak-anak SD tersebut. Dengan ketelatenan dan kesabaran Ibu Nyai, banyak dari anak-anak SD yang mondok di PA, walaupun masih kecil, tetapi semangat menuntut ilmu. Tidak jarang anak-anak yang dari awalnya tidak mau untuk belajar, dan menuntut ilmu di pondok, namun setelah lama berada di pondok, justru kemudian malah tidak mau pulang ke rumah masing-masing. Hal tersebut dibuktikan dengan saat adanya liburan pesantren, kebanyakan anak-anak lebih memilih untuk tinggal di pesantren.

Biografi Ibu Nyai Hj. Lathifah Masruh

Ibu Nyai Hj. Lathifah Masruh adalah pengasuh pondok pesantren putri At-Tahdzib Rejoagung Ngoro Jombang, lahir di Kediri pada tanggal 5 Juni 1972. Ibu Nyai adalah putri pertama dari lima bersaudara. Ibu Nyai dilahirkan dari keluarga biasa yang bertempat tinggal di sebuah desa di Kediri. Meskipun begitu keluarga Ibu Nyai termasuk keluarga yang kental dengan agama Islam dan taat terhadap perintah Allah SWT. Sejak kecil Ibu Nyai sudah dididik dengan ilmu-ilmu agama Islam, mulai menginjak usia dini beliau sudah belajar agama, istilahnya mengaji. Ibu Nyai mengaji ketika sore hari, mulai dari Madrasah Ibtidaiyah hingga Diniyah.

²⁶Dokumentasi progam kegiatan Pesantren At-Tahdzib Rejoagung Ngoro Jombang

Ibu Nyai menjadi pengasuh karena menjadi bagian dari keluarga pesantren. Ibu Nyai dipinang saat mengikuti kilatan di pondok pesantren At-Taahdzib, dan pada tanggal 2 Agustus 1989 sah menjadi istri Al Mukarrom Romo KH. Masruh Ihsan Mahin, pengasuh pondok pesantren At-Taahdzib, putra dari pasangan KH. Ihsan Mahin dan Ibu Nyai Hj. Hayuk Ihsan Mahin. Ibu Nyai Hj. Lathifah Masruh melanjutkan (estafet) perjuangan Nyai Hj. Hayuk Ihsan Mahin yang wafat pada tahun 2012.

Ibu Nyai Hj. Lathifah Masruh memiliki 4 putra dan seorang putri, yaitu: Agus Mohammad Nabhani, Agus Ibnu Sina, Agus Dzinun Nachi, Neng Maulida Ulin Nuha, dan Agus Abdulloh Naqib. Ketika Ibu Nyai memiliki putra terakhir beliau berkesempatan untuk melanjutkan pendidikan, beliau mengikuti kejar paket C, kemudian melanjutkan S1 dan S2 di Tebuireng Cukir Jombang di jurusan linier *Ahwalus Syahsiah*, setelah itu Ibu Nyai masih melanjutkan S3 di Tulungagung untuk mendapatkan gelar Doktorat.

Kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Lathifah Masruh di PA

Ibu Nyai Hj. Lathifah Masruh adalah pemimpin yang sangat berpengaruh pada perkembangan PA. Meskipun hanya memegang kendali pondok putri, peran Ibu Nyai sangat penting. Mulai awal kepemimpinan dalam manajemen, Ibu Nyai sudah banyak membawa perubahan dan perkembangan pondok putri PA. Pada tahun 2012 Ibu Nyai mengusulkan untuk mengadakan seragam pondok putri yang awalnya masih seragam batik. Tujuan pengadaan seragam adalah untuk menertibkan satriwati dalam berpakaian, meminimalisir pengeluaran santriwati untuk membeli model pakaian yang semakain banyak, dan agar santriwati tidak mengikuti persaingan model atau fashion.

Ibu Nyai mengelola kegiatan pengurus *Jam'iyatut Tholibat*, diantaranya adalah kegiatan kerja bakti atau bersih-bersih pondok, memasak pada acara pesantren, seperti Haul Hadrotus Syekh Romo KH. Ihsan Mahin. Ibu Nyai juga mengkoordinir santri melalui pengurus pondok putri dan pengurus *Jam'iyatut Tholibat*.

Ibu Nyai memberikan masukan dan mengontrol santri, khususnya untuk santri yang ada di dalam beliau agar ikut serta dalam kegiatan harian, seperti memasak. Ibu Nyai sangat tegas dalam hal kebersihan pondok putri. Ibu Nyai langsung terjun langsung untuk memastikan tanggung jawab santri terhadap kebersihan pondok. Hal ini menjadi evaluasi Ibu Nyai dalam membimbing santri. Ketika salah satu atau beberapa santri yang dinilai kurang dalam hal kebersihan beliau, Ibu Nyai langsung menegur dan bertindak memberi contoh. Ibu Nyai juga sering mengingatkan santri perihal kebersihan, ketertiban, terutama perihal adab kebersihan.

Banyak kegiatan di pondok putri yang manaj oleh Ibu Nyai secara tidak langsung, yaitu melalui para pengurus, baik pengurus pondok maupun pengurus *jam'iyah*, dan putra-putri Ibu Nyai. Ibu Nyai hanya mengontrol jalannya kegiatan pesantren dan jika ada kendala, maka Ibu Nyai akan memberikan solusi dan jalan keluar untuk menyelesaikan masalah yang ada dengan dibantu oleh masukan pendapat pengurus lain.

Ibu Nyai sangat menegakkan disiplin dengan cara membuat *time schedule* kegiatan, agar untuk para santri bertanggungjawab pada diri sendiri maupun pada pesantren, taat peraturan pondok pesantren, mengelola dan memanfaatkan waktu dengan baik, menjaga segala hal yang harus dijaga bagi penuntut ilmu. Ibu Nyai mengontrol kedisiplinan melalui pengurus pondok, menyuruh para santri untuk melaksanakan kegiatan yang akan berlangsung sesuai jadwal yang telah dibuat. Misalnya, pada waktu tiba sholat subuh berjamaah, tetapi masih ada santri yang tidur, maka tugas pengurus membangunkan santri untuk segera bangun. Jika santri melanggar dan tidak ikut sholat berjamaah di musholah, maka santri akan dikenai *taziran*, yaitu kebersihan dan cekrik rambut.

Kedisiplinan juga diterapkan pada saat santri hendak ijin pulang ke rumah atau ijin keluar pondok untuk suatu kepentingan. Jika santri ingin pulang ke rumah dan keluar pondok, maka harus izin terlebih dahulu ke kepala bagian keamanan. Jika bagian keamanan tidak berani mengambil keputusan, maka pengurus akan sowan ke Ibu Nyai untuk mendapatkan solusi yang tepat.

Ibu Nyai selalu mengajak santri untuk berjamaah, mengaji, menjaga kebersihan lingkungan pesantren agar para santri memiliki *akhlakul karimah*. Ibu Nyai juga sering memberikan arahan dan

memotivasi santri agar menumbuhkan rasa saling menjaga satu sama lain. dan juga mengajarkan agar saling ingat mengingatkan dalam segala hal, mengatur dan menggunakan waktu dengan sebaik-baiknya, dan selalu mengingatkan untuk selalu mematuhi peraturan pesantren.

Strategi kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Lathifah Masruh

Hasil pengamatan dan wawancara menunjukkan Ibu Nyai menerapkan beberapa strategi kepemimpinan. Diantaranya: mendengar (*listening*), Ibu Nyai selalu bersikap bijaksana dalam menghadapi setiap masalah, baik masalah sosial masyarakat maupaun keagamaan dengan mendengarkan aspirasi secara langsung dari pengurus, penduduk yang ada di sekitar lingkungan pesantren, saudara-saudara atau putra-putri, dan santri; Mengklarifikasi (*clarifying*) dan mempersentasikan (*presenting*), Ibu Nyai tetap menjalankan strategi musyawarah dengan cara mengklarifikasi mempersentasikan pemikirannya melalui pernyataan dan sikap beliau, sehingga pihak lain dapat menerima dan mengusulkan sesuatu yang akan dimusyawarahkan lebih lanjut; Memecahkan masalah (*problem solving*), Ibu Nyai mengajak semua pihak untuk bermusyawarah untuk menemukan solusi bersama. Ibu Nyai sangat bijaksana ketika mendengarkan, menimbang, dan memecahkan masalah, karena telah memiliki prinsip dan konsep kepemimpinan untuk selalu mengikuti tuntunan Rasulullah, melakukan sesuatu dengan *lillahi ta'ala* dan memiliki prinsip semua yang berada di pondok itu masih belajar, meskipun sudah berada ditingkat atas; Mengarahkan (*directing*) dan memberi penguat (*reinforcing*), Ibu Nyai sebagai seorang pemimpin mengarahkan dan memberi penguat pada bawahan, agar bawahan dapat mengerjakan dan mengambil tanggung jawab tugas. Strategi ini termasuk strategi terpenting untuk menunjang perkembangan pesantren. Ibu Nyai dalam memberi arahan dan penguatan kepada pengurus seringkali terkait dengan kebijakan dan inovasi yang akan dilaksanakan, sekaligus menguatkan di setiap ada kesempatan untuk bertemu dan memberi wejangan kepada santri, di saat acara yang diadakan di pondok putri.

Metode kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Lathifah Masruh

Hasil pengamatan menunjukkan bahwa Ibu Nyai menggunakan metode pengambilan keputusan dan perintah yang efisien dalam praktik kepemimpinan. Metode ini sesuai dengan budaya di pesantren, dimana santri mencari ilmu dengan mengabdikan kepada gurunya atau Kiai dan Nyai Ibu Nyai membina pengurus, dalam arti memerintah dan memotivasi agar pengurus dapat melaksanakan tugas dengan baik dalam memanaj pondok putri. Keputusan dan perintah Ibu Nyai akan turun kepada pengurus untuk ditindaklanjuti dalam praktik manajemen pondok putri.

Ibu Nyai juga menerapkan metode teguran dan pujian, menegur di saat bawahan melakukan kesalahan, dan memberi pujian di saat bawahan berkinerja baik. Ketika pengurus melakukan kesalahan, saat pertemuan atau rapat, Ibu Nyai secara lesan memberikan teguran, mengingatkan dan memberikan solusi. Ibu Nyai juga menunjukkan sifat-sifat seorang pemimpin yang patut diteladani sebagai pelayan, pelindung, pemberi nasihat, dan mengurus kebutuhan masyarakat, orang yang wajib ditaati dalam kebaikan, orang yang boleh dikritik bila salah, dan orang yang mencintai dan dicintai rakyat,²⁷ sesuai ajaran dan teladan kepemimpinan Rasulullah.

KESIMPULAN

Ibu Nyai Hj. Lathifah Masruh menikah di usia yang masih sangat muda dan menjalani masa belajar yang cukup singkat. Kehidupan pondok pesantren telah mengantarkan Ibu Nyai untuk berkembang sebagai seorang pemimpin dan pengasuh pondok putri layaknya pemimpin yang sudah berpengalaman.

Ibu Nyai Hj. Lathifah Masruh adalah sosok pemimpin multi dimensi, sangat sederhana namun bijaksana; memiliki karakter bertanggung jawab terhadap amanat yang diemban; sangat sabar dan teliti dalam mendidik; bijaksana dalam mengambil keputusan; selalu membuat keputusan berdasar aturan agama Islam, dan; memiliki kemampuan mendengar dan menimbang aspirasi. Ibu Nyai dalam praktik kepemimpinan sangat mempertahankan budaya mengaji salaf dan budaya pesantren yang

²⁷Samsul Nizar & Zainal Efendi Hasibuan, *Kepemimpinan pendidikan dalam perspektif hadis telaah historis filosofis*, Jakarta Timur, Kencana, 2019, h.283

sudah ada sejak awal berdirinya pesantren. Ibu Nyai adalah pemimpin yang sangat serius mendidik santri selaku penuntut ilmu agama Islam, dan sangat tegas dalam membimbing santri untuk menanamkan akhlakul karimah. Kepemimpinan Ibu Nyai secara strategi dan metodik adalah runut dan terstruktur; teleti dan detil dalam manajemen; pemimpin yang memiliki strategi dan metode membimbing dan pengarah yang berpengaruh besar pada perkembangan pondok putri dari segi sosial, agama, ketertiban, pendidikan maupun keorganisasian.

DAFTAR PUSTAKA

- Ad-Dumaiji, Abdullah, 2021, *Imamah 'Uzma konsep kepemimpinan dalam Islam*. Jakarta Timur: Ummul Qura.
- Al Munawar, Said Aqil Husain, 2005, *Alquran membangun tradisi kesalahan hakiki*. Ciputat: Ciputat Press.
- Al-Bukhari, *Shahih Bukhari*. Semarang: Toha Putra.
- Asep Solikin, Fatchurahman, Supardi, 2017, Pemimpin yang melayani dalam membangun bangsa yang mandiri. *Anterior Jurnal*, 16, 2.
- Asy'ari, M. Kholil, 2014, Metode pendidikan Islam. *Jurnal Qathruna*, 1, 1.
- Didin Kurniadin & Imam Machali, 2012, *Manajemen pendidikan konsep & prinsip pengelolaan pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Dimiyati, Hamdan, 2014, *Model kepemimpinan & sistem pengambilan keputusan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Halim dkk, 2005, *Manajemen pesantren*. Yogyakarta: Pusataka Pesantren.
- Hamdani, 2011, *Strategi belajar mengajar*. Bandung: Pustaka Setia.
- Hikmat, 2014, *Manajemen pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Kompri, 2018, *Manajemen dan kepemimpinan pondok pesantren*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Muhammad Gafur Kadar dkk., 2021, *Manajemen strategik dan kepemimpinan*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Nizar, Samsul & Zainal Efendi Hasibuan, 2019, *Kepemimpinan pendidikan dalam perspektif hadis telaah historis filosofis*. Jakarta Timur: Kencana.
- Sudjana, 2010, *Metode dan teknik pembelajaran partisipatif*. Bandung: Falah Production.
- Susilo, 2006, *Kepemimpinan Sulaiman bagi para usahawan*. Yogyakarta: Indonesia Cerdas.
- Udin Syaefudin Saud, 2016, Efektivitas kepemimpinan di pondok pesantren. *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Pengajaran*, 3, 1.
- Wahyuni, Sri, Zainal Arifin, 2016, Kepemimpinan demokratis Nyai dalam pengembangan pondok pesantren. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1, 1.
- Zulkifli, 2011, *Metodologi pengajaran Bahasa Arab*. Pekanbaru: Zanfa Publissing.