

**PERAN KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM PENGEMBANGAN  
PESANTREN (STUDI KASUS DI PP AL-MUNAWWIR KOMPLEK R2  
KRAPYAK YOGYAKARTA)**



**UIN**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Disusun oleh:

**RIZOIKA ASBABUNNAZLAH**

**NIM: 14490052**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2021**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rizqika Asbabunnazlah  
NIM : 14490052  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya dengan judul Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Pesantren (Studi Kasus di PP Al-Munawwir Komplek R2 Krapyak Yogyakarta) adalah asli dari hasil penelitian penulis sendiri dan bukan plagiasi karya orang lain kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 5 Agustus 2021

Yang menyatakan



Rizqika Asbabunnazlah  
NIM.14490052

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Persetujuan Skripsi

Lamp : Skripsi Saudari Rizqika Asbabunnazlah

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Di Yogyakarta

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan pembimbingan seperlunya, maka kami selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) berpendapat bahwa skripsi Saudari :

Nama : Rizqika Asbabunnazlah

NIM : 14490052

Judul Skripsi : **PERAN KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM PENGEMBANGAN PESANTREN (STUDI KASUS DI PP. AL-MUNAWWIR KOMPLEK R2 KRAPYAK YOGYAKARTA)**

sudah dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd).

Dengan ini kami berharap agar Skripsi Saudari tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 20 Agustus 2021  
Pembimbing Skripsi,



Dra. Wiji Hidayati, M. Ag  
NIP. 19650523 199103 2 010



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

## PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-2433/Un.02/DT/PP.00.9/09/2021

Tugas Akhir dengan judul : PERAN KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM PENGEMBANGAN PESANTREN (Studi Kasus di PP Al-Munawwir Komplek R2 Krapyak Yogyakarta)

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : RIZQIKA ASBABUNNAZLAH  
Nomor Induk Mahasiswa : 14490052  
Telah diujikan pada : Senin, 23 Agustus 2021  
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Dra. Wiji Hidayati, M.Ag  
SIGNED

Valid ID: 61395a7ccc9fc



Penguji I

Dr. Zainal Arifin, S.Pd.I, M.S.I  
SIGNED

Valid ID: 613942fa76406



Penguji II

Irwanto, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 613959e18437f



Yogyakarta, 23 Agustus 2021  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 61395ad01613b

## MOTTO

يَا دَاوُدَ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ  
عَن سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ.

“(Allah berfirman), “ Wahai Dawud! Sesungguhnya engkau Kami jadikan khalifah (penguasa) di bumi, maka berilah keputusan (perkara) diantara manusia dengan adil dan janganlah engkau mengikuti hawa nafsu, karena akan menyesatkan engkau dari jalan Allah. Sungguh, orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapatkan azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.”<sup>1</sup>

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

---

<sup>1</sup> Al-Qur'an dan Terjemah Bahasa Indonesia Surat Shad ayat 26, hal 328

**PERSEMBAHAN**

**Skripsi ini saya persembahkan untuk Almamater tercinta**

**Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**

**Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

**Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta**



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ، أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا رَسُولُ اللَّهِ، وَالصَّلَاةُ  
وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ، أَمَّا بَعْدُ.

Syukur Alhamdulillah peneliti panjatkan kepada kehadiran Allah SWT yang telah memnerikan nikmat, rahmat, taufik dan hidayah-Nya, sehingga peneliti dapat merampungkan skripsi ini dengan lancar. Peneliti menyadari dengan sepenuh hati bahwa dapat selesainya skripsi ini benar-benar merupakan atas pertolongan Allah SWT. Sholawat serta salam semoga dilimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW sebagai suri tauladan dalam dunia pendidikan yang patut diamalkan.

Skripsi ini merupakan kajian singkat tentang peran kepemimpinan perempuan dalam pengembangan pesantren studi kasus di pondok pesantren Al-Munawwir Komplek R2 Krapyak Yogyakarta. Peneliti sadar bahwa skripsi ini tidak akan selesai tanpa adanya bimbingan, bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, dengan segala kerendahan hati peneliti mengucapkan banyak terima kasih kepada Bapak/Ibu/Sdr :

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan pengarahan yang berguna selaya saya menjadi mahasiswi.
2. Bapak Dr. Zainal Arifin, M.S.I., selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan banyak motivasi untuk menjadi mahasiswa yang kreatif, inovatif dan produktif.
3. Ibu Nora Saiva Jannana, M.Pd., selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan motivasi dan pengarahan dalam menempuh kuliah di prodi MPI.

4. Bapak Dr. Subiyantoro, M.Ag., selaku Dosen Penasihat Akademik (DPA) yang telah memberikan bimbingan dan dukungan yang sangat berguna dalam keberhasilan selama masa studi.
5. Ibu Dra. Wiji Hidayati, M.Ag., selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) yang senantiasa mencurahkan pikiran dan tenaga untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam penyusunan sampai penyelesaian skripsi.
6. Segenap seluruh Dosen dan karyawan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah sabar membimbing saya selama ini.
7. Al-Mukarromah Ibu Nyai Hj. Ida Fatimah selaku pengasuh pondok pesantren Al-Munawwir Komplek R2 yang telah mengizinkan saya untuk melakukan penelitian, segenap pengurus harian serta santriwati yang telah meluangkan waktunya untuk bersedia menjadi narasumber dalam penelitian saya.
8. Kedua orang tua tercinta saya, Bapak Abu Riyanto dan Ibu Asmani yang telah banyak memberikan kasih sayang, nasihat, bimbingan dengan penuh kesabaran serta ketulusan untuk keberhasilan pendidikan saya, tidak lupa adikku tersayang Bulan Sayyidatiana Maulida yang selalu memotivasi saya agar selalu semangat dalam menuntut ilmu.
9. Teman-teman seperjuangan Khatulistiwa MPI 2014 yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu terima kasih untuk kebersamaan, canda tawa, persahabatan selama menuntut ilmu di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Saya berdoa semoga semua bentuk bantuan, bimbingan dan dukungan tersebut dicatat sebagai amal kebaikan oleh Allah SWT.

Yogyakarta, 5 Agustus 2021

Peneliti,



Rizqika Asbabunnazlah

NIM.14490052

## ABSTRAK

Rizqika Asbabunnazlah, *Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Pesantren (Studi Kasus di PP Al-Munawwir Komplek R2 Krpyak Yogyakarta)*. Skripsi. Yogyakarta: Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2021.

Latar belakang penelitian ini berawal dari ketertarikan peneliti terhadap kepemimpinan perempuan di pesantren. Penelitian ini bertujuan menganalisis secara konkrit peran kepemimpinan perempuan dalam pengembangan pesantren serta mengetahui faktor faktor pendukung dan faktor penghambat kepemimpinan perempuan di PP Al-Munawwir Komplek R2 Krpyak Yogyakarta.

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan mengambil latar tempat di PP Al-Munawwir Komplek R2 Krpyak Yogyakarta. Teknik pengumpulan data yang digunakan dengan cara wawancara secara mendalam, observasi dan dokumentasi. Menganalisis data dengan cara mereduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan. Memeriksa keabsahan data dengan cara triangulasi sumber data.

Hasil penelitian menunjukkan : bahwa peran kepemimpinan perempuan di PP Al-Munawwir Komplek R2 Krpyak Yogyakarta adalah Ibu Nyai Hj. Ida Fatimah bertindak sebagai pembuat kebijakan, sebagai pengajar dan sebagai orang tua. Faktor pendukung dalam kepemimpinan perempuan di PP Al- Munawwir Komplek R2 adalah kepribadian, keterlibatan pengurus harian, tanpa perantara, dan ketaatan santri. Sedangkan faktor penghambat dalam kepemimpinan adalah kurangnya kesadaran diri santri yang menyebabkan tingkat kedisiplinan menurun, kegiatan santri yang dibarengi dengan kegiatan sebagai mahasiswi.

Kata kunci : Peran, Kepemimpinan, Perempuan, Pesantren.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI DAN BIMBINGAN .....	iii
PENGESAHAN SKRIPSI .....	iv
MOTTO .....	v
PERSEMBAHAN .....	vi
KATA PENGANTAR .....	viii
ABSTRAK .....	ix
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan dan kegunaan Penelitian .....	6
D. Kajian dan Penelitian yang Relevan.....	7
E. Kerangka Teori.....	13
F. Metode Penelitian	
1. Jenis Penelitian .....	41
2. Tempat dan Waktu Penelitian .....	42
3. Subyek Penelitian .....	42
4. Teknik Pengumpulan Data .....	43
5. Teknik Analisis Data .....	45
6. Teknik Keabsahan Data .....	46
G. Sistematika Pembahasan .....	47

**BAB II : GAMBARAN UMUM PONDOK PESANTREN AL-MUNAWWIR  
KOMPLEK R2**

A. Letak Geografis Pondok Pesantren Al-Munawwir Komplek R2.....	49
B. Sejarah dan Proses Perkembangan .....	50
C. Profil Pengasuh .....	51
D. Visi, Misi Pondok pesantren Al-Munawwir Komplek R2.....	52
E. Data Asatidz/ Asatidzah .....	53
F. Kitab-kitab yang dikaji .....	54
G. Kegiatan Santriwati Komplek R2 .....	57
H. Tata Tertib pondok pesantren Al-Munawwir Komplek R2 .....	59

**BAB III : PERAN KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM  
PENGEMBANGAN PESANTREN DI PONDOK PESANTREN AL-  
MUNAWWIR KOMPLEK R2 KRAPYAK YOGYAKARTA**

A. Peran Kepemimpinan Perempuan di PP Al- Munawwir Komplek R2 Krapyak Yogyakarta .....	61
B. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Kepemimpinan Perempuan di PP Al- Munawwir Komplek R2 Krapyak Yogyakarta.....	72

**BAB IV: PENUTUP**

A. Simpulan .....	85
B. Saran .....	86
C. Kata Penutup .....	87

DAFTAR PUSTAKA .....	88
----------------------	----

LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	91
------------------------	----

## DAFTAR TABEL

Tabel 1 : Daftar nama-nama Asatidz-asatidzah .....	53
Tabel 2 : Mata pelajaran Madrasah Salafiyah V .....	55
Tabel 3 : Jadwal kegiatan Harian PP Al-Munawwir Komplek R2.....	57
Tabel 4 : Jadwal Kegiatan Mingguan santri PP Al-Munawwir Komplek R2.....	58



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I : Surat Penunjukan Pembimbing

Lampiran II : Bukti Seminar Proposal

Lampiran III : Kartu Bimbingan Skripsi

Lampiran IV : Surat Izin Penelitian dari Fakultas

Lampiran V : Pedoman Wawancara

Lampiran VI : Sertifikat PLP I

Lampiran VII : Sertifikat PLP II

Lampiran VIII : Sertifikat KKN

Lampiran IX : Sertifikat TOAFL

Lampiran X : Sertifikat PKTQ

Lampiran XI : Sertifikat SOSPEM

Lampiran XII : *Curriculum Vitae*

Lampiran XIII : Foto Dokumentasi

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Pengembangan sumber daya manusia di era globalisasi yang melibatkan laki-laki dan perempuan merupakan suatu hal yang sangat esensial. Perbedaan fisik antara laki-laki dan perempuan merupakan takdir dan hubungan antar dua jenis kelamin yang berbeda itu bukan takdir, melainkan hukum alam. Hubungan diantara kedua karakteristik fisik laki-laki dan perempuan akan mewujudkan sebuah kehidupan yang harmonis dan saling mendukung satu sama lain.

Memang masih diperbincangkan publik yang selama ini membahas tentang kesetaraan gender. Telah banyak yang kita ketahui selama ini bahwa perempuan sering termarginalkan posisinya, perempuan sering dipandang sebagai kaum yang lemah, perempuan masih ditempatkan diposisi belakang, jabatan puncak sebuah organisasi dan pengambilan yang dianggap penting masih didominasi oleh kaum laki-laki.<sup>2</sup> Dalam kehidupan bermasyarakat laki-laki dan perempuan mempunyai posisinya masing-masing. Kedua jenis manusia tersebut dapat menempati posisinya tanpa menjadi kurangnya hak, karena kecerdasan, menentukan nilai yang sama antara laki-laki dengan perempuan. Banyak pekerjaan yang biasanya dilakukan oleh laki-laki, malah

---

<sup>2</sup> Istinaroh, “Kepemimpinan Perempuan di Pesantren (Studi Kasus di PP Al-Luqmaniyyah Umbulharjo Yogyakarta)”, (Skripsi, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015), hal.2.

sekarang banyak dikerjakan oleh perempuan tanpa meninggalkan sifat-sifat asli perempuan.

Dilihat secara fisik memang perempuan memiliki keterbatasan, perempuan tidak memiliki tenaga yang sebesar dimiliki layaknya laki-laki. Secara ide dan gagasan, perempuan tidak bisa dikesampingkan peran dan fungsinya. Perjuangan kaum wanita Indonesia telah tercatat di dalam sejarah, nama-nama wanita yang tengah turut andil dalam aktivitas politik. Perjuangan wanita secara fisik melawan penjajah telah mengabadikan nama-nama mereka seperti Cut Nyak Dien, Martha Tiahahu, Yolanda Maramus dan sebagainya. Sedangkan dalam bidang pendidikan telah muncul nama R.A Kartini dan Dewi Sartika, terukirlah nama-nama mereka sebagai orang-orang yang memperjuangkan hak para wanita untuk dapat memperoleh pendidikan yang setara dengan laki-laki.<sup>3</sup> Politik dan perilaku politik masih dipandang sebagai aktivitas maskulin atau hanya pantas dilakukan oleh kaum laki-laki. Yang dimaksud dengan perilaku politik disini mencakup kemandirian, bebas berpendapat dan tindakan yang agresif. Dari beberapa karakter tersebut, tidak pernah dianggap ideal dalam diri perempuan, sebab itu kebanyakan masyarakat masih selalu menganggap perempuan yang mandiri, berani mengungkapkan pendapat dan agresif, sebagai orang yang tidak diinginkan atau diterima. Ungkapan lain jika perempuan dengan karakternya yang seperti itu bukan tipe perempuan yang ideal. Kajian mengenai perempuan dan gender masih terus menemukan momentumnya, jarang perhatian ditujukan kepada ulama

---

<sup>3</sup> Fitria Damayanti, "Peran Kepemimpinan Wanita dan Keterlibatannya dalam Bidang Politik Di Indonesia", *Jurnal Aspirasi*, 5 (2) Februari 2015: 2-5.

perempuan. Sedangkan cukup banyak ulama perempuan sekaligus para perempuan yang memiliki peran yang penting dalam keilmuan Islam.<sup>4</sup>

Besar sebagian peran kepemimpinan perempuan hanya dijunjung tinggi pada lingkup keorganisasian perempuan saja, sekolah maupun forum perempuan dan bidang khusus yang hanya menangani masalah perempuan, seperti Badan Pemberdayaan Perempuan yang dimana peran dan kedudukan perempuan lebih diutamakan dalam organisasi-organisasi perempuan lainnya. Ketercapaian yang diraih kaum perempuan sejauh ini, lebih mengesankan salah satunya pada aspek pada bidang pendidikan. Hingga kini kaum perempuan yang mengalami buta huruf dalam kurun waktu dasawarsa terakhir menurun secara drastis dibandingkan laki-laki. Mereka memperjuangkan dalam mengesahkan anti hukum diskriminasi secara global telah memberikan dampak luas terhadap kesempatan kerja kaum perempuan. Peluang ini hingga meluas pada posisi kepemimpinan dalam berbagai jajaran, terbukti disaat sekarang kaum perempuan Indonesia telah berhasil menempati beberapa jabatan di pemerintahan.<sup>5</sup>

Nilai dan budaya patriarki yang masih kuat mendominasi masyarakat Indonesia membuat kesempatan perempuan untuk berperan lebih aktif diberbagai bidang masih harus ditingkatkan. Kaum perempuan berkesempatan untuk berprestasi aktif dalam proses kepemimpinan pendidikan juga masih perlu ditambah. Terlihat Indonesia memiliki komitmen yang kuat terhadap

---

<sup>4</sup> Wulpiah, "Menelaah Kepemimpinan Perempuan di Pondok Pesantren Al- Islam Kemuja", *Jurnal Noura*, 3 (1) 2018: 2.

<sup>5</sup> Zulfikri, *Konsep Kepemimpinan Perempuan (Studi Komparasi atas Penafsiran Nasaruddin Umar dan KH. Husein Muhammad)*, (Skripsi, Fakultas Ushuluddin Studi Agama dan Pemikiran Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2010), hal.6.

sistem kesetaraan gender, tampak dalam komitmen Indonesia terhadap tujuan pembangunan manusia dan deklarasi Beijing. Hal ini telah memberi kesempatan kepada parlemen Indonesia untuk dapat mewakili wakil-wakil perempuan dalam bagian posisi yang penting dalam pembangunan, termasuk dibidang pendidikan.<sup>6</sup>

Kepemimpinan perempuan juga bisa terjadi dalam sebuah lembaga pendidikan yaitu pesantren. Keberlangsungan hidup suatu pesantren sangat bergantung kepada tokoh sentral yang memiliki daya tarik dalam memimpin. Apabila pemimpin menguasai seluruhnya baik pengegetahuan, keterampilan mengajar, wibawa dan kekayaan yang diperlukan, maka keberadaan pesantren akan bertahan lama. Bisa saja pesantren mengalami kemunduran dan mungkin hilang, jika seorang pemimpin tidak dapat memenuhi persyaratan. Maka figur pemimpin pesantren memang mempengaruhi dan sangat diperlukan.<sup>7</sup> Sebagai lembaga pendidikan dan lembaga sosial keagamaan, pesantren telah dipercaya oleh masyarakat umum. Faktor ini terlihat dari keterlibatan elit pesantren dalam berbagai macam persoalan bangsa ini, termasuk juga persoalan politik.<sup>8</sup>

Membahas mengenai pendidikan, pesantren merupakan satu lembaga pendidikan Islam yang berperan besar dalam perkembangan pendidikan di Indonesia. Efektivitas dan kelangsungan pendidikan di pesantren bergantung

---

<sup>6</sup> Siti Kafidhoh, "Kepemimpinan Perempuan dalam Pendidikan Islam (Studi atas Peran Umi Waheeda dalam Mengelola Yayasan Al-Ashriyyah Nurul Iman Boarding School Parung)", *Jurnal Alim*, 1 (2) 2019: 431.

<sup>7</sup> Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia: Lintasan Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan*, (Jakarta: PT Grafindo Persada, 1996), hal. 92.

<sup>8</sup> Abdullah Rikza, "Fauziyah Masyhari, Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pesantren Darul Ulum Peterongan Jombang", *Dirasat Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam*, 2 (1) Desember 2016: 42.

pada kepemimpinan sekaligus figur dari semua pihak yang berada dalam lingkup pesantren. Langgeng tidaknya pesantren tergantung pada kepemimpinan seorang Kiai dalam mengendalikan sebuah organisasi pesantren. Bagaimanapun kemampuan dan peran seorang pemimpin dalam mengembangkan lembaga pendidikan di pesantren diperlukan supaya dapat bersaing dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan mempertahankan nilai-nilai dari kepesantrenan.<sup>9</sup>

Banyak penelitian yang mengkaji tentang lembaga pesantren sebagai pusat pendidikan, ekonomi dan sosial. Namun banyak penelitian yang menyoroti dari segi keeksistensian pesantren dan hampir semua perhatian tertujukan kepada sosok kharismatik seorang Kiai. Sementara keberadaan Nyai sebagai pendamping dan membantu Kiai dalam menangani permasalahan kepesantrenan terutama mengenai santriwati, sejauh ini masih belum banyak yang mengamati secara spesifik. Realitanya keberadaan Nyai sendiri dalam membina para santri dan mengembangkan pesantren sangatlah besar dikarenakan beliau juga berperan aktif dalam hak membina dan mengembangkan pesantren.

Kemudian timbul permasalahan ketika memandang kepemimpinan yang diampu oleh kaum perempuan. Lebih menariknya bila melihat dalam wacana pemikiran Islam, khusus mengenai hak-hak kepemimpinan kaum perempuan. Garis besar yang bisa diperoleh ada dua pendapat yang berkembang, pendapat yang pertama menganggap bahwa perempuan tidak

---

<sup>9</sup> Ahmad Faris, "Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Pesantren", *Jurnal Anil Islam*, 8 (1) Juni 2015: 127.

layak atau tidak mampu untuk menjadi seorang pemimpin. Pendapat kedua menyatakan bahwa memang sejak awal Al-Qur'an telah memperkenankan perempuan ikut berpartisipasi secara aktif layaknya kaum laki-laki dalam ranah publik maupun domestik.<sup>10</sup>

Berdasarkan yang telah dipaparkan diatas, maka peneliti tertarik untuk menganalisis bagaimanakah kepemimpinan seorang perempuan selaku pimpinan pondok pesantren yang mencakup bagaimana beliau mengambil keputusan, mengelola kurikulum pesantren serta sebagai penegak kedisiplinan santri yang sebelumnya dipimpin oleh seorang laki-laki. Kemudian dipimpin seorang perempuan yang masih sering dipandang sebelah mata serta dianggap lemah dan tidak mampu memimpin sebuah organisasi.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan dari uraian latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang akan dikaji oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepemimpinan perempuan di PP Al- Munawwir Komplek R2 Krpyak Yogyakarta ?
2. Apa faktor pendukung dan penghambat dalam kepemimpinan perempuan di PP Al- Munawwir Komplek R2 Krpyak Yogyakarta ?

## **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

- a. Untuk mengetahui secara konkrit peran kepemimpinan perempuan di PP Al- Munawwir Komplek R2 Krpyak Yogyakarta.

---

<sup>10</sup> Isti Roidah, *Pergeseran Peran Nyai di Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta*, (Skripsi, Fakultas Ushuluddin dan Pemikiran Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014), hal. 4.

- b. Untuk mengetahui faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat kepemimpinan perempuan di PP Al-Munawwir Komplek R2 Krapyak Yogyakarta.

## 2. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini menurut penulis adalah sebagai berikut:

- a. Secara Teoritik
  - 1) Hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat keilmuan dalam bidang kepemimpinan khususnya tentang kepemimpinan perempuan dalam mengembangkan pesantren.
  - 2) Dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi peneliti yang lain dalam mengembangkan penelitian yang relevan tentang kepemimpinan perempuan dalam pengembangan pesantren.
- b. Secara Praktis
  - 1) Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangsih untuk lembaga pendidikan PP Al-Munawwir Komplek R2 Krapyak.
  - 2) Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

## **D. Kajian dan Penelitian yang Relevan**

Penelitian yang mengkaji tentang kepemimpinan perempuan di pesantren memang telah banyak dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Dengan itu, telaah pustaka terdahulu menjadi perlu dilakukan untuk mengetahui letak dimana perbedaannya penelitian yang dilakukan penulis

dengan penelitian terdahulu. Maka penulis melakukan analisa menggunakan berbagai literature yang berbentuk jurnal dari hasil penelitian yang hampir sama, adapun penelitian yang relevan antara lain:

Ibi Syatibi dalam penelitiannya yang berjudul “Kepemimpinan Perempuan di Pesantren” menjelaskan bahwa kepemimpinan ulama perempuan muncul karena adanya desakan modernisasi yang menimbulkan kesadaran dikalangan pesantren-pesantren antara lain demokrasi, hak asasi manusia dan emansipasi terhadap perempuan. Tampilnya ulama perempuan di pesantren telah banyak memberikan kontribusi bagi pengembangan wacana kepemimpinan pesantren yang didominasi oleh ulama laki-laki dan meniscayakan adanya unsur kepemimpinan yang bersifat rasional dengan mendasarkan pada pendekatan kapasitas keilmuan.<sup>11</sup> Penelitian ini hanya membahas mengenai kesetaraan gender menurut ulama pesantren, tidak ada kaitannya dengan faktor pendukung dan penghambat dalam praktek kepemimpinan perempuan dalam pesantren.

Penelitian yang berjudul “Kepemimpinan Perempuan (Kajian Strategi Kepemimpinan Berbasis Gender)” yang telah diteliti oleh Suyatno. Dalam penelitian tersebut menjelaskan bahwa Al- Qur’an dan Hadits menunjukkan jika perempuan tidak mengalami halangan untuk menggali potensi dan mengerahkan energinya untuk menjadi pemimpin di suatu organisasi bahkan kepala negara. Selain itu, kebolehan perempuan untuk menjadi pemimpin harus

---

<sup>11</sup> Ibi Syatibi, “Kepemimpinan Perempuan di Pesantren”, *Jurnal Al-Ahwal*, 2 (1) 2009:43.

didukung oleh pribadi yang berkualitas, meliputi beberapa hal: kemampuan, kapasitas, kecakapan dan ketrampilan.<sup>12</sup> Penelitian tersebut membahas secara utuh tentang strategi kepemimpinan perempuan berbasis gender dan banyak menyertakan beberapa pendapat ulama mengenai dalil-dalil pro dan kontra terhadap kepemimpinan wanita. Sedangkan penulis akan membahas tentang peran kepemimpinan perempuan dan faktor apa yang menjadi pendukung serta faktor penghambat saat kepemimpinannya dalam pengembangan pondok pesantren.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Husain Hamka yang berjudul “Kepemimpinan Perempuan dalam Era Modern”. Hasil dari penelitian ini adalah perempuan pada era modern ini sudah menjalani fungsi yang signifikan di ruang publik. Perempuan tidak lagi terkungkung dalam ruang domestik. Telah banyak perempuan yang sudah menjadi pemimpin dalam organisasi, komunitas bahkan menjadi kepala negara. Meski tak jarang perempuan diposisikan sebagai makhluk kedua misalnya, dalam kepemimpinan Islam perempuan diposisikan sebaiknya tidak menempati jabatan tertinggi dianggap tidak memiliki karakter seperti laki-laki yang pemberani dan kuat sebagai potensi untuk menjadi pemimpin. Jika perempuan yang memiliki kompetensi dan keahlian untuk memimpin negara, boleh menjadi kepala negara dalam konteks masyarakat modern. Karena sistem pemerintahan modern berbeda dengan sistem monarki yang berlaku pada masa klasik dimana kepala negara

---

<sup>12</sup> Suyatno, “Kepemimpinan Perempuan (Kajian Strategi Kepemimpinan Berbasis Gender)”, *Jurnal Muwazah*, 6 (1) Juli 2014: 76.

harus mengendalikan semua urusan kenegaraan.<sup>13</sup> Terlihat jelas perbedaannya bahwa penelitian tersebut membahas kepemimpinan perempuan dibidang politik, sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis adalah di lembaga pendidikan yaitu pesantren. Namun penelitian diatas bisa menjadi salah satu pijakan karena memiliki relevansi yaitu kepemimpinan perempuan di ruang publik.

Penelitian selanjutnya yang membahas tentang “Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Perspektif Gender” diteliti oleh Abdul Rahim menjelaskan bahwa peran perempuan dalam masyarakat antara lain ada aspek reproduksi, ekonomi, sosial, politik, pemimpin Islam, perempuan selama ini hanya ditempatkan sebagai anggota dalam kegiatan atau organisasi kemasyarakatan. Dibuktikan dengan ada banyaknya perempuan yang aktif berorganisasi dan kurang berani dibandingkan laki-laki. Dengan alasan tidak banyak dari proposal mereka yang diterima dan diimplementasikan ke dunia politik yang ada. Faktor yang dapat mempengaruhi keterlibatan perempuan dalam masyarakat adalah tingkat pendidikannya. Semua tugas yang dipercayakan kepada perempuan bisa dilaksanakan karena pendidikannya yang artinya ada keterkaitan antara tugas dan pendidikan.<sup>14</sup> Kepemimpinan perempuan disini banyak dikaitkannya dalam bidang politik yang memang tidak sama dengan apa yang akan dibahas oleh penulis yang lebih berfokus pada kepemimpinan perempuan di pesantren dalam bidang pendidikan.

---

<sup>13</sup> Husain Hamka, “Kepemimpinan Perempuan dalam Era Modern”, *Jurnal Al-Qalam*, 19 (1) Juni 2013: 107.

<sup>14</sup> Abdullah Rahim, “Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Perspektif Gender”, *Jurnal Al-Maiyyah*, 9 (2) Desember 2016: 293.

Penelitian serupa yang berjudul “Persepsi Tentang Kepemimpinan Perempuan” Mukhlisah menyimpulkan bahwa ada tiga bangunan pandangan *naqli* atau *‘aqli* tentang kepemimpinan perempuan. Pertama, secara tekstual kepemimpinan perempuan ada pada posisi banyak ragam interpretasi terkait dengan kepemimpinan dari sisi tekstual Al-Qur’an dan Hadits. Kedua, Nahdlatul Ulama memiliki dua pandangan secara individu ulama dan institusional, secara individu ulama kalangan NU masih terpecah menjadi dua dari sisi institusi NU jelas memperbolehkan kepemimpinan perempuan. Hal ini juga terjadi di MUI yang merupakan organisasi keislaman bersama. Ketiga, Muhammadiyah adalah organisasi Islam yang secara mutlak memperbolehkannya perempuan menjadi pemimpin.<sup>15</sup> Disini peneliti menggunakan pendapat dari beberapa organisasi Islam besar di Indonesia untuk mengetahui bagaimana pandangan-pandangan mereka terhadap kepemimpinan perempuan.

Wulpiah telah melakukan penelitiannya yang berjudul “Menelaah Kepemimpinan Perempuan di Pondok Pesantren Al- Islam Kemuja” menjelaskan bahwa peningkatan peran perempuan di pondok pesantren merupakan sebuah keniscayaan, baik sebagai pengajar maupun keterlibatan mereka pada aspek managerial pesantren. Wulpiah disini banyak membahas pemahaman tentang isu gender kepemimpinan perempuan dari hasil wawancaranya dengan beberapa *ustadz/ ustadzah*, tidak ada perbedaan secara umum mengingat perempuan di Desa Kemuja sangat mempresentasikan

---

<sup>15</sup> Mukhlisah, “Persepsi Tentang Kepemimpinan Perempuan”. *Jurnal Kependidikan Islam*, 4 (1) 2014: 222.

perempuan berpendidikan tinggi. Dengan banyaknya perempuan mengenyam pendidikan yang mengabdikan dapat meningkatkan eksistensi Pondok Pesantren Islam Kemuja. Pemberdayaan perempuan yang masih mendapat porsi kecil dan masih kentalnya budaya patriarki yang mengakar, menyebabkan terdapat bias pemahaman tentang eksistensi perempuan sebagai seorang pemimpin pada ruang publik.<sup>16</sup> Sebagaimana yang dapat kita lihat, penelitian tersebut fokus tentang pemahaman kepemimpinan perempuan dan masih diperlukannya internalisasi nilai-nilai pendidikan gender sehingga di lembaga pesantren akan melahirkan generasi muda yang peka terhadap *gender equity* (keadilan gender).

Penelitian yang telah dilakukan oleh Siti Kafidhoh berjudul “Kepemimpinan Perempuan Pendidikan Islam (Studi atas Peran Waheeda dalam Mengelola Yayasan Al- Ashriyyah Nurul Iman *Islamic Boarding School* Parung)”, didalam penelitiannya yang membahas mengenai gaya kepemimpinan perempuan yang ditunjukkan oleh Umi Waheeda dalam mengelola pesantren adalah tipe melati, yakni tipe ini dicirikan dengan sifat kesederhanaannya, tidak menonjolkan diri, berprinsip untuk menjadi suri tauladan sehingga membuat keputusan yang diambilnya sangat bijaksana. Beliau juga memiliki sifat *the mother* dalam mengarahkan karyawan, serta menjadi pemimpin yang tangguh dan *visioner*, sehingga menjadikannya pemimpin yang unik dan berkarakteristik. Tidak hanya itu, penelitian ini juga membahas tentang dasar perbedaan gender dalam kepemimpinan, tipe dan sifat

---

<sup>16</sup> Wulpiah, “*Menelaah....*”, hal.15.

kepemimpinan perempuan juga peranan Umi Waheeda dalam mengelola sebuah yayasan.<sup>17</sup> Memang penelitian tersebut memiliki kesamaan yaitu pemimpin dari pesantren tersebut adalah seorang perempuan, namun ada hal yang membedakan yaitu dari lokasi atau tempat penelitiannya, maka sudah jelas nanti hasil dari peneliti tulis dipastikan akan berbeda.

Berdasarkan beberapa penelitian diatas, memang tidak bisa dipungkiri jika terdapat beberapa kesamaan dalam pembahasan, diantaranya tentang kepemimpinan perempuan. Namun terdapat perbedaan yang mencolok pada penelitian-penelitian yang sudah dilakukan dengan penelitian yang akan dilakukan seperti yang telah disebutkan diatas. Dimana peneliti sangat tertarik dan akan membahas mengenai peran kepemimpinan perempuan dalam pengembangan pondok pesantren yaitu di Pondok Pesantren Al- Munawwir Komplek R2 Krapyak Yogyakarta. Selain itu, penulis juga akan meneliti apa yang menjadi faktor pendukung dan penghambat dalam memimpin pondok pesantren tersebut.

## **E. Kerangka Teori**

### **1. Peran Kepemimpinan**

#### **a. Konsep Peran**

Peranan menurut Levinson adalah konsep perihal apa yang dapat dilakukan oleh individual yang penting bagi struktur sosial masyarakat, peranan meliputi norma-norma yang dikembangkan dengan kedudukan atau tempat seseorang dalam masyarakat, peranan dalam hal

---

<sup>17</sup> Siti Kafidhoh, "Kepemimpinan...",hal.428.

ini merupakan serangkaian peraturan-peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan kemasyarakatan. Biddle dan Thomas berpendapat bahwa peran adalah serangkaian rumusan yang membatasi perilaku-perilaku yang diharapkan dari pemegang kedudukan tertentu, misalnya dalam keluarga, perilaku seorang Ayah dalam keluarga diharapkan dapat memberikan anjuran, memberi penilaian, memberi sanksi dan lain-lain.<sup>18</sup>

Peranan berasal dari kata peran yang dapat diartikan bagian yang dimainkan oleh seorang pemain atau suatu tindakan yang dilakukan oleh seseorang dalam peristiwa. Hanafi (2016) menyatakan bahwa peranan adalah tindakan-tindakan seseorang dalam melaksanakan hak dan tanggung jawabnya sesuai dengan posisinya. Peranan ditentukan oleh norma-norma dalam masyarakat, kita sebagai manusia diwajibkan untuk melakukan hal-hal yang diharapkan masyarakat didalam pekerjaan kita, dalam keluarga dan dalam peran-peran yang lain.

Agar dapat diketahui sejauh mana peran yang dilakukan oleh seseorang yang menduduki suatu jabatan tertentu, maka bisa dilihat melalui perilaku dan tindakan yang dilakukan selama memegang posisi tersebut. Menurut Sarwono (2015) indikator tentang perilaku dalam hubungannya dengan peran yaitu :

---

<sup>18</sup> Daswati, "Implementasi Peran Kepemimpinan dengan Gaya Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Organisasi", *Jurnal Academica*,4 (1) Februari 2012: 788.

- 1) Harapan. Harapan terkait peran adalah harapan-harapan orang lain tentang perilaku yang pantas, yang seyogyanya ditunjukkan oleh seseorang yang mempunyai peran tertentu.
- 2) Norma. Norma merupakan salah satu jenis harapan, menurut Secord dan Backman adalah sebagai berikut: harapan yang bersifat meramalkan, harapan normatif adalah keharusan yang menyertai suatu peran.
- 3) Wujud perilaku. Peran diwujudkan dalam tindakan nyata, bukan hanya sekedar harapan.
- 4) Penilaian dan Sanksi. Penilaian peran adalah pemberian kesan yang positif atau negatif yang didasarkan pada harapan masyarakat terhadap peran yang dimaksud, sedangkan sanksi adalah tindakan orang untuk mempertahankan suatu nilai positif agar perwujudan peran diubah dengan sedemikian rupa sehingga yang awalnya dinilai negatif menjadi bernilai positif.<sup>19</sup>

b. Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan cabang dari ilmu administrasi, khususnya administrasi negara. Ilmu administrasi negara sendiri adalah salah satu cabang ilmu sosial dan merupakan salah satu perkembangan dari filsafat. Kepemimpinan ini terdapat hubungan antara manusia yang mempengaruhi dan hubungan kepatuhan para bawahan karena

---

<sup>19</sup> Era Era Hia, "The Role of Supervisor Board in Improving Drinking Water Service for The Community of Tangerang Regency", *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintah Daerah*, 11 (2) Desember 2019: 4-5.

dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin dan bangkitlah para bawahan secara spontan timbulah rasa ketaatan pada pemimpin.<sup>20</sup>

Pemimpin merupakan faktor yang menentukan dalam kesuksesan sebuah organisasi dan usaha. Kualitas pemimpin menentukan keberhasilan lembaga atau organisasinya baik di dunia bisnis, pendidikan, sosial, politik, perusahaan bahkan pemerintahan negara dan lain-lain. Oleh karena itu, pemimpin yang sukses dalam mengelola sebuah organisasi, bahkan bisa menuntun dan menunjukkan jalan serta perilaku yang hendaknya dikerjakan bersama (*team work*).<sup>21</sup>

Hersey dan Blanchard (1984) sedikit berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan upaya seseorang atau perilaku suatu kelompok yang bertindak dalam suatu manajemen. Dalam upaya untuk mempengaruhi ini memiliki tujuan perseorangan maupun tujuan kelompok. Stogdill (1974) sependapat dengan Hersey dan Blanchard, ia menuturkan kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi kegiatan kelompok berupaya untuk menyusun dan mencapai tujuan.<sup>22</sup> Ricky W. Griffin mengatakan mengenai pemimpin, bahwa pemimpin adalah individu yang mampu mempengaruhi tindakan orang lain tanpa harus menggunakan kekerasan, pemimpin adalah seseorang yang ditunjuk dan diterima oleh orang lain untuk menjadi pemimpin. Sementara Richard L.

---

<sup>20</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), cet ke-21, hal. 2.

<sup>21</sup> M. Sulthon dan Moh. Khusnuridho, *Manajemen Pondok Pesantren dalam Perspektif Global*, (Yogyakarta: Laksbang Pressindo, 2016), hal. 42.

<sup>22</sup> Ainurrafiq Darmawan dan Ahmad Ta'rifan, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*, ( Jakarta: Lista Fariska Putera, 2005), cet-2, hal. 67.

Draft mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain yang mengarah untuk suatu pencapaian tujuan. Pemimpin dan kepemimpinan adalah dapat diibaratkan sebuah mata uang logam yang tidak bisa dipisah. Jiwa kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin tidak bisa didapat dengan cara yang cepat, melalui sebuah proseslah jiwa kepemimpinan tersebut terbentuk dari waktu ke waktu hingga menjadilah sebuah karakter.<sup>23</sup>

Kast (1974) menuturkan bahwa kepribadian seorang pemimpin yang baik harus memiliki kemampuan intelegensi yang cukup baik, memiliki kematangan sosial, lapang dada dan motivasi dalam berprestasi serta memiliki hubungan yang manusiawi yang baik, maka sebuah mufakat akan mudah tercapai. Dalam usaha kualitas kepemimpinan, pemimpin hendaknya mengenali situasi-situasi, dengan itu pemimpin juga perlu mempelajari bagaimana cara berkomunikasi dengan benar dalam bermusyawarah untuk mencapai kesepakatan dengan para bawahan. Berikutnya menerapkan tugas-tugas supaya tepat dengan motivasi setiap bawahan. Pemimpin dengan mempelajari beberapa hal tersebut, maka secara perlahan kepribadian para pemimpin akan mulai meningkat menuju kepribadian seorang pemimpin yang diharapkan oleh bawahan.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hal.15-16.

<sup>24</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional*, (Jakarta: Diva Press, 2009), hal. 95.

Dari beberapa pendapat mengenai pengertian kepemimpinan diatas dapat benang merah bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses bertujuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi orang lain agar mau melakukan tugasnya untuk mencapai sebuah tujuan organisasi. Berdasarkan pengertian tersebut, terdapat empat unsur didalam proses kepemimpinan yaitu:<sup>25</sup>

1) Kumpulan Orang

Dalam sebuah organisasi seringkali terdapat perkumpulan orang yang akan menjadi pengikut untuk menggapai tujuan organisasi tersebut. Mereka akan menerima arahan atau perintah dari pemimpin. Dengan hadirnya pengikut (bawahan), maka suatu tujuan tidak mungkin dapat terwujud. Wewenang pemimpin ditentukan oleh ketaatan para pengikut dalam melakukan perintah dari pemimpin, jika saja perintah-perintah tersebut dilaksanakan dengan baik, maka semakin besar wewenang pemimpin untuk mengatur para pengikutnya dalam melaksanakan tugasnya.

2) Kekuasaan

Unsur berikutnya ada kekuasaan, kekuasaan adalah kekuatan yang dimiliki oleh pemimpin untuk mempengaruhi dan mengarahkan anggotanya untuk melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan organisasi. Para anggota juga memiliki kekuasaan namun masih terbatas, namun tidak sebesar dan sekuat kekuasaan pemimpin.

---

<sup>25</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga,2012), hal.340-341.

Adapun lima dasar kekuasaan yang dimiliki oleh pemimpin diantaranya, kekuasaan menghargai, kekuasaan keahlian, kekuasaan memaksa, kekuasaan sah, kekuasaan rujukan. Semakin banyak sumber yang dimiliki oleh pemimpin, maka semakin berpotensi pula tersebut untuk menjadi pemimpin yang efektif.

### 3) Mempengaruhi

Unsur mempengaruhi adalah kemampuan dalam menggunakan kekuasaannya yang dimiliki untuk mempengaruhi para anggota agar mau melakukan perintahnya. Didalam unsur ini pemimpin dibutuhkan keahlian untuk memengaruhi para anggotanya, meskipun pada unsur ini sebenarnya memang lebih menekankan kepada para anggota. Pemimpin memiliki ciri khas seperti daya tarik yang menimbulkan sikap pengabdian, serta keinginan yang kuat dari anggota organisasi menjalankan perintah yang diinginkan oleh pemimpin.

### 4) Nilai

Unsur dalam kepemimpinan adalah nilai atau sering kali disebut dengan moral, Stoner (1996) mengungkapkan bahwa pemimpin yang tidak menerapkan komponen moral dalam kepemimpinan kemungkinan akan dianggap sebagai pemimpin yang tidak baik. Oleh sebab itu, moral sangat sangat berkaitan langsung dengan nilai-nilai dan persyaratan bahwa para anggota diberi cukup bekal pengetahuan agar dapat membuat pilihan yang telah

dipertimbangkan jika ada kesempatan untuk memberikan respon terhadap usulan pemimpin untuk memimpin.

Erl Nightingale dan Whitt Schult dalam bukunya yang berjudul *Creative Thinking-How to Win Ideas* (1965) menyebutkan tentang kemampuan dan syarat pemimpin yang harus dimiliki oleh pemimpin adalah :<sup>26</sup>

- 1) Kemandirian, memiliki hasrat memajukan diri sendiri.
- 2) Rasa ingin ketahuannya begitu besar, cepat tertarik kepada manusia dan benda-benda.
- 3) Multiterampil, kepandaian yang dimiliki sangat beragam.
- 4) Humoris, suka berkawan.
- 5) Perfeksionis, merasa ingin mendapatkan yang sempurna.
- 6) Mudah menyesuaikan diri.
- 7) Sabar dan ulet, namun tidak stag.
- 8) Imajinatif, daya inovasi yang tinggi.
- 9) Memiliki motivasi yang tinggi, target dan tujuan hidup yang ingin digapai dibimbing oleh idealisme yang tinggi.
- 10) Pengetahuan luas, haus akan ilmu pengetahuan.
- 11) Firasat Tajam, adil dalam pertimbangan.
- 12) Berjiwa wiraswasta.
- 13) Komunikatif, pandai berbicara.

---

<sup>26</sup> Kartini Kartono, *"Pemimpin ..."*, hal.37.

14) Sehat Jasmani, sanggup menerima tugas berat serta berani mengambil resiko.

15) Waspada, berhati-hati dalam hal yang dikerjakan.

Beberapa kelebihan tersebut harus dimiliki oleh pemimpin, karena dengan kelebihan itu dia bisa tampak berwibawa dan dipatuhi oleh bawahannya.

c. Tipe-Tipe Kepemimpinan

Realita pemimpin yang terlihat dalam melaksanakan praktek kepemimpinannya memiliki perbedaan antara yang satu dengan lain, sesuai dengan karakter dan kepribadiannya masing-masing. Sebagaimana menurut G.R Terry telah membagi tipe kepemimpinan menjadi 6 sebagai berikut :<sup>27</sup>

- 1) Tipe kepemimpinan pribadi. Sistem kepemimpinan ini merupakan segala tindakan yang dilakukan dengan mengadakan kontak secara pribadi. Petunjuk itu dilakukan secara lisan atau dapat langsung dilakukan secara pribadi oleh pemimpin itu sendiri.
- 2) Tipe Kepemimpinan non pribadi. Segala hal kebijaksanaan dilakukan melalui bawahan, baik rencana, perintah dan juga berupa pengawasan.
- 3) Tipe kepemimpinan Otoriter. Tipe ini biasanya bekerja keras, teliti dan tertib. Pemimpin ini biasanya bekerja menurut sesuai peraturan yang berlaku secara ketat dan semua perintahnya harus dipatuhi.

---

<sup>27</sup>Abd. Wahab dan Andi Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*, (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2011), hal. 94-95.

Menganggap bahwa potensi yang dimiliki bawahannya rendah sehingga mereka dipandang tidak mampu melakukan apa-apa.

- 4) Tipe kepemimpinan demokratis. Tipe ini seringkali menganggap dirinya bagian dari kelompoknya dan bersama-sama berupaya dalam mempertanggung jawabkan tentang terlaksananya tujuan bersama. Karena setiap anggota dianggap sebagai potensi yang berharga dalam pencapaian tujuan, maka setiap anggota harus turut serta dalam segala hal kegiatan perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan dan penilaian (POAC). Tipe kepemimpinan ini selalu mengutamakan musyawarah untuk menghargai bawahannya secara menyeluruh tanpa membeda-bedakannya.
- 5) Tipe Kepemimpinan Paternalistis. Kepemimpinan ini memiliki sifat kebapakan dalam hubungan antara pemimpin dan bawahan. Dengan tujuan untuk melindungi dan memberikan arahan sama halnya sikap seorang bapak kepada anaknya. Menganggap bahwa bawahannya masih belum dewasa, pemimpin ini jarang memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengambil keputusan sendiri.
- 6) Tipe kepemimpinan menurut bakat. Kepemimpinan ini biasanya muncul dari kelompok organisasi informal yang melahirkan bidang keahlian dimana dia ikut berkecimpung pada organisasi tersebut.

Berbeda juga dengan pendapat Kurt Lewin, ia mengemukakan bahwa tipe-tipe kepemimpinan itu ada tiga:<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Jamal Ma'mur Asmani, "*Manajemen*....,hal.102.

- 1) Otokratis, pemimpin seperti ini selalu bekerja keras, teliti dan tertib dalam dalam pekerjaannya. Ia bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku dengan ketat dan segala perintahnya harus ditaati oleh bawahannya.
- 2) Demokratis, tipe kepemimpinan demokratis dalam organisasi menganggap bawahan sebagai faktor terpenting. Bawahannya sebagai subjek turut serta dalam kegiatan-kegiatan seperti perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan dan penilaian. Semua anggota dalam kelompok dianggap berpotensi yang berharga untuk mencapai tujuan dalam organisasi.
- 3) *Laissez- faire*, tipe ini merupakan tipe kepemimpinan yang menyerahkan keseluruhan tugas-tugasnya kepada para bawahan untuk diselesaikan yang sudah menjadi tanggung jawabnya, setelah tujuan diterangkan kepadanya. Pemimpin hanya akan menerima laporan dari hasil pekerjaan tanpa ikut campur tangan terlalu jauh karena pekerjaan sudah bergantung pada bawahannya. Sebab itu, pemimpin ini dirasa cukup memberikan keleluasaan pada bawahannya dalam bekerja dan berkarya tanpa paksaan dari atasan.

Berdasarkan uraian diatas, realita menunjukkan bahwa tipe kepemimpinan yang otokratis, demokratis dan *laissez – faire* telah banyak dipraktekkan oleh kebanyakan pemimpin dalam berbagai macam organisasi salah satunya dibidang pendidikan. Hal ini dapat dilihat, maka pemimpin dibidang pendidikan dituntut memiliki tipe kepemimpinan

yang sesuai dengan harapan dan tujuan, baik itu berasal dari posisi bawahan maupun dari jabatan yang lebih tinggi posisinya. Alangkah baiknya apabila semua pemimpin berusaha menerapkan tipe kepemimpinan yang demokratis, pada akhirnya tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh para pemimpin terutama pada bidang pendidikan benar-benar menggambarkan dirinya sebagai seorang pemimpin yang profesional.<sup>29</sup>

#### d. Sifat-sifat Kepemimpinan

Teori sifat kepemimpinan atau bisa disebut dengan *Trait Theory* sesuai dengan namanya teori ini berangkat pada watak/ karakter yang melekat pada individu. Setiap individu telah melekat pada dirinya sifat-sifat bawaan yang akan mewarnai segala perilaku, tindakan dan keputusan-keputusan yang diambilnya. Pada seorang pemimpin sekalipun juga tidak bisa dipungkiri jika adanya pengaruh dari sifat-sifat yang dapat memberikan nuansa pada kepemimpinannya, maka sebab itu sifat pribadi dalam konteks pemahaman teori ini dianggap penting. Dengan demikian bagi penganut teori ini memandang penting peranan sifat manusia dalam kepemimpinan. Lahirnya teori ini diperkuat dengan adanya asumsi-asumsi dasar sebagai berikut:

- 1) Setiap individu mempunyai watak atau sifat yang melekat pada dirinya.

---

<sup>29</sup> Jamal Ma'mur Asmani, "*Manajemen...*", hal.103.

- 2) Sifat individu tersebut dapat memengaruhi *image* orang lain atas individu tersebut.
- 3) Suatu keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat, perangai, ciri yang dimiliki pemimpin tersebut.

Dengan watak yang melekat pada diri seorang pemimpin, maka akan menimbulkan kesan tertentu yang dipersepsi oleh bawahan, sifat-sifat yang baik akan memengaruhi kesan yang baik dan sebaliknya sifat-sifat yang buruk akan menimbulkan kesan yang tidak baik atau tidak menarik. Dengan demikian sifat positif pemimpin akan mempengaruhi *image* bawahan, maka bawahan tersebut akan berpersepsi secara positif terhadap pemimpinnya dan sebaliknya pula sifat yang negatif akan mempengaruhi *image* negatif sehingga mempersepsikan pemimpin tersebut negatif juga. Inilah yang nantinya akan mengantarkan pemahaman bahwa sifat-sifat positif tersebut dapat meneladani bawahan sehingga perilaku yang muncul pada bawahan juga akan mencontoh dan mengikuti pemimpin dalam artian apa yang diperintahkan oleh pemimpin akan diikuti dengan baik. Sebaliknya jika seorang pemimpin dipersepsi negatif, maka sifat-sifat negatif tersebut akan mengakibatkan bawahan menjadi kurang taat, sehingga pelaksanaan tugas juga akan menjumpai banyak rintangan dan pencapaian tugas pun tidak berjalan lancar.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup>Ambar Teguh Sulistiyani, *Kepemimpinan Profesional*, (Yogyakarta: Gava Media, 2008), hal. 91-92.

Sifat Kepemimpinan yang dikemukakan oleh Thomas Carlyly (1910) tentang kepemimpinan itu menetapkan bahwa kemajuan dunia adalah buah hasil karya dari orang-orang yang besar. Untuk dapat mengidentifikasi pemimpin-pemimpin yang potensial dan kepemimpinan yang efektif harus memiliki sifat-sifat sebagai berikut:<sup>31</sup>

- 1) Sifat-sifat fisik: sehat, kuat, menarik.
- 2) Sifat-sifat kepribadian: ambisius, percaya diri, jujur, inisiatif, tenang, cepat tanggap, imajinatif.
- 3) Sifat-sifat pribadi: kemampuan verbal, adil, bijaksana, cerdas, berprestasi, bertanggung jawab.
- 4) Sifat-sifat sosial: simpati, sabar, amanah, posisi resmi.

Teori lain dari Keith Davis bahwa ada empat sifat yang diutamakan oleh seorang pemimpin yang dapat membantu sukses kepribadiannya didalam berorganisasi yaitu :

- 1) Kedewasaan
- 2) Kecerdasan
- 3) Kematangan sosial dan pengetahuan yang luas
- 4) Sikap hubungan kerja yang manusiawi

Sifat-sifat pemimpin tersebut tidak dapat menjamin sebuah kesuksesan dalam memimpin karena sifat hanya bisa dilihat sebagai

---

<sup>31</sup> Hafulyon, Keragaman Konsep Kepemimpinan dalam Organisasi, *Juris*, 11 (2) 2012 : 120.

kompetensi personal yang dapat atau tidak dapat dikembangkan atau digunakan. Banyak orang mempunyai kapabilitas untuk menjadi yang efektif, tetapi beberapa dari mereka memilih untuk tidak menunjukkan sifat yang mereka miliki. Sedangkan lainnya mungkin memiliki sifat yang diperlukan dan keinginan menggunakannya, tetapi peluang untuk melakukan tidak pernah ada. Terdapat pula beberapa pemimpin menunjukkan sifat negatif yang bisa menjadi disfungsional untuk kinerja unit dan personal sukses mereka. Satu sifat negatif yang sering dijumpai adalah narsisme, dimana pemimpin menjadi diisi dengan kepentingannya sendiri, membesar-besarkan prestasi mereka sendiri, mencari-cari kebaikan hati khusus, serta mengeksploitasi orang lain untuk keuntungan personal.<sup>32</sup>

e. Ciri-ciri Kepemimpinan

Dalam mewujudkan seseorang menjadi pemimpin yang ideal dibutuhkan syarat-syarat yang tergambar dalam bentuk ciri-ciri yang dimiliki. Ciri-ciri untuk menjadi seorang pemimpin adalah :

- 1) Memiliki kompetensi yang sesuai dengan zamannya artinya kompetensi yang dimilikinya sangat berguna untuk diterapkan pada saat itu dan kompetensi itu harus diakui oleh banyak pihak serta pakar. misalkan pada situasi ekonomi sedang mengalami fluktuasi dan inflasi yang tidak diharapkan, maka pemimpin masih mampu

---

<sup>32</sup> Wibowo, *Kepemimpinan: pemahaman dasar, pandangan konvensional, gagasan kontemporer* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), hal: 54.

mempertahankan perusahaan dengan segala karyawan yang dimilikinya.

- 2) Memahami setiap permasalahan secara mendalam dibandingkan dengan orang lain, serta dapat memberikan keputusan terhadap permasalahan tersebut.
- 3) Sanggup menerapkan konsep “*the right man and the right place*” secara tepat dan baik. Konsep tersebut adalah menempatkan orang sesuai dengan tempatnya dan kemampuan atau kompetensi yang dimilikinya, artinya pemimpin adalah yang bisa melihat setiap kompetensi yang dimiliki oleh seseorang dan menempatkan potensi tersebut sesuai pada tempatnya.

Apabila ingin memahami lebih dalam tentang ciri-ciri pemimpin ada baiknya kita melihat juga pendapat yang dikemukakan oleh George R. Terry :

- 1) *Eney* : memiliki kekuatan mental dan fisik.
- 2) *Stabilitas emosi* : seorang pemimpin tidak boleh berprasangka buruk terhadap bawahannya, ia tidak boleh cepat marah dan kepercayaan pada diri sendiri harus cukup besar.
- 3) *Human relationship*: memiliki pengetahuan tentang hubungan manusia.
- 4) *Personal motivation*: keinginan untuk menjadi pemimpin harus besar, dan mampu memotivasi diri sendiri.
- 5) *Communication skill*: mempunyai kecakapan untuk berkomunikasi.

- 6) *Social skill*: mempunyai keahlian dibidang sosial agar terjamin kepercayaan dan kesetiaan bawahannya, senang jika bawahannya maju, ramah serta luwes dalam pergaulan.
- 7) *Teaching skill*: mempunyai kecakapan untuk mengajar, menjelaskan dan mengajarkan bawahannya.
- 8) *Technical competent*: mempunyai kecakapan dalam menganalisis, merencanakan, mengorganisasi, mendelegasikan wewenang, mengambil keputusan dan mampu menyusun konsep.<sup>33</sup>

Pemimpin merupakan jabatan yang istimewa, sebab pemimpin organisasi apapun dipersyaratkan memiliki berbagai kelebihan menyangkut pengetahuan, perilaku, maupun keterampilan dibandingkan dengan orang lain. Umumnya, seseorang memiliki kelebihan tertentu, sebaliknya juga memiliki kelemahan pula. Figur seorang pemimpin yang ideal sangatlah dibutuhkan dimasyarakat, lantaran seorang pemimpin menjadi teladan terbaik dalam segala tindakan, kebiasaan bahkan termasuk dalam hal berpakaian.

## 2. Kepemimpinan Perempuan

Gender menurut Doyle (1985) adalah konsep yang digunakan untuk menggambarkan perbedaan antara laki-laki dan perempuan secara sosial budaya. Perbedaan ini mengarah kepada unsur emosional dan kejiwaan, sebagai karakteristik sosial dimana hubungan antara laki-laki dan perempuan dikonstruksikan sehingga berbeda antara tempat dan waktu,

---

<sup>33</sup> Irham Fahmi, " *Manajemen...*, hal.18-20.

misalnya perempuan dikenal sebagai makhluk yang lemah lembut, keibuan sedangkan laki-laki dianggap kuat, rasional, dan perkasa. Ciri-ciri tersebut merupakan sifat yang dapat dipertukarkan karena ada juga laki-laki yang memiliki sifat emosional, lemah lembut, sedangkan perempuan mempunyai sifat kuat, rasional dan perkasa. Akibat dari perbedaan ini, maka muncul ketidakadilan baik pihak kaum laki-laki maupun perempuan. Ketidakadilan yang dialami kaum perempuan yang bersumber pada *stereotype* yang dilekatkan kepada mereka banyak sekali, diantaranya anggapan yang muncul bahwa perempuan mempunyai pembawaan emosional sehingga perempuan tidak tepat untuk tampil sebagai pemimpin. Hal ini mengakibatkan masih banyaknya diskriminasi dalam masyarakat terhadap perempuan walaupun menurut undang-undang perempuan telah mendapatkan hak yang sama dengan laki-laki dalam segala hal.

Banyak penelitian mengenai gender dan tidak pernah berhenti dari waktu ke waktu, jika diamati dari jurnal-jurnal penelitian dari tahun ke tahun yang terutama diatas tahun 90-an mengarah ke satu titik yang hampir sama, yaitu tidak ditemukan perbedaan gender dalam organisasi dan jika ada perbedaan tersebut tidak begitu berarti. Perempuan sebagai makhluk yang dianugrahi kemampuan untuk berpikir dan berkarya, memenuhi tanggung jawabnya sebagai makhluk Allah SWT. Ia mempunyai kecenderungan dan mempunyai kemampuan kerja keras bahwa hakikatnya mampu bekerja sama baiknya dengan laki-laki. Perempuan cenderung untuk mengeluarkan energi kerja yang berlebihan-lebihan, mengetahui bekerja yang lebih berat

karena didorong oleh kesadaran yang sangat mendalam akan pentingnya tugas dan kewajibannya.

Kemampuan perempuan dalam menjalankan pekerjaan publik sudah banyak terbukti dimana banyak perempuan yang sukses dan memberikan pengaruh positif terhadap lingkungan dan mendapat kepercayaan dalam memegang peran sebagai penentu kebijakan. Keahlian perempuan dalam menjalankan peran kepemimpinan di tengah-tengah masyarakat sesuai dengan peran yang diberikan bukan tidak beralasan namun kepemimpinan perempuan memberikan sumbangan yang besar dari kepemimpinannya dengan alasan: a) eksekutif perempuan memiliki kecenderungan untuk berkonsultasi dengan orang lain baik sebagai pakar, sebagai karyawan dan sebagai sesama pemilik bisnis saat pengembangan strategi. b) eksekutif perempuan mempunyai kecenderungan alami yang lebih besar untuk melakukan pekerjaan sekaligus dengan nyaman. c) eksekutif perempuan mempunyai kecondongan dalam cara bersaing yang lebih kecil dan seringkali mencari pendekatan yang lebih bersifat kerjasama yang saling memberi kruntungan. d) eksekutif perempuan lebih cenderung berfokus pada gambaran besar ketika membuat keputusan yang penting atau mengembangkan strategi. e) eksekutif perempuan mengembangkan pembangunan hubungan dan juga pengumpulan fakta. f) eksekutif perempuan lebih menyukai ide-ide orang lain sebelum membuat keputusan akhir.

Dilihat dari kemampuan yang perempuan miliki, memang sudah selayaknya ada kepercayaan dan diberikan kesempatan sebagai seorang pemimpin. Kesuksesan perempuan dalam memimpin karena gayanya yang non tradisional yang mana kepemimpinan perempuan muncul dari keinginan mengerjakan apa yang mereka inginkan atau memiliki kendali atas dirinya sendiri, tidak memandang kedudukan kepemimpinan sebagai perintah dan kendali tetapi muncul dari mendapat kepatuhan dan kesetiaan dengan memenuhi kebutuhan orang lain yang bisa dikatakan bahwa model kepemimpinan perempuan berdasarkan nilai. Nilai membentuk hakikat mengenai cara perempuan dalam menerapkan perilaku kepemimpinan harian, mulai dari mengembangkan visi, menciptakan tim berkinerja tinggi dan mengambil resiko. Untuk menetapkan arah organisasi, perempuan selalu melihat kembali nilai-nilai.

Perjalanan panjang perempuan dari masa ke masa yang tidak lepas dari budaya patriarki, dimana perempuan harus selalu patuh atas kekuasaan kaum laki-laki dengan segala perlakuan memberikan beban domestik kepada perempuan walaupun pada kenyataannya perempuan juga harus bekerja di ruang publik kemampuannya menjalankan tugas-tugas kepemimpinan.<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup>Halilah, “Kepemimpinan Wanita dalam Manajemen Pendidikan”. <https://core.ac.uk/download/pdf/327227725.pdf> [25 April 2021].

### 3. Pondok Pesantren

#### a. Pengertian Pondok Pesantren

Pesantren adalah berasal dari kata santri, berawalan pe- dan berakhiran -an yang memiliki arti tempat untuk tinggal dan belajar bagi para santri. Arti kata santri adalah orang yang mendalami agama Islam.<sup>35</sup> Makna serupa diungkapkan oleh Soegarda Poerbakawatja menyebutkan kata santri yang berarti orang belajar agama Islam, maka dengan demikian pesantren memiliki arti yaitu tempat orang yang berkumpul untuk mempelajari dan mendalami agama Islam.<sup>36</sup>

Searah dengan apa yang disampaikan oleh Muzayyin Arifin, mendefinisikan sebuah pesantren adalah lembaga agama Islam yang tumbuh serta diakui oleh masyarakat sekitar dengan sistem asrama. Santri-santri yang menerima pendidikan agama Islam melalui madrasah yang sepenuhnya berada dibawah kedaulatan dari kepemimpinan atau beberapa Kiai dengan ciri-ciri yang khas bersifat kharismatik serta independen dalam segala hal.<sup>37</sup>

Penyebutan untuk pondok pesantren dianggap kurang singkat dan padat, selagi pengertiannya dapat diwakili istilah yang lebih singkat. Maka pesantren akan lebih tepat digunakan untuk menggantikan kata pondok atau pondok pesantren. Lembaga *Research* Islam mendefinisikan

---

<sup>35</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1990), hal.783.

<sup>36</sup> Ari Agung Pramono, *Model Kepemimpinan Kiai Pesantren ala Gus Mus*, (Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group, 2017), hal.76-77.

<sup>37</sup> *Ibid.*, hal. 77.

pesantren adalah suatu tempat yang tersedia untuk para santri dalam menerima pelajaran agama Islam sekaligus tempat tinggalnya.

Asrama yang menjadi tempat penginapan santri sehari-hari dapat dikatakan sebagai pembeda antara pondok dan pesantren. Pesantren biasanya tidak menyediakan asrama (pemondokan) untuk santri di komplek tersebut, mereka tinggal di sekeliling desa tersebut disitu metode pendidikan dan pengajaran agama Islam yang diberikan dengan sistem wetonan yaitu para santri berdatangan dengan berbondong-bondong pada waktu tertentu. Asrama (pemondokan) yang seharusnya dijadikan tempat menginap oleh para santri yang belajar di pesantren untuk mempermudah proses pembelajaran dan dapat menjalin hubungan dengan akrab antara guru dan murid, malah yang terjadi di beberapa pesantren justru hanya sebagai tempat untuk tidur saja bagi pelajar sekolah umum dengan alasan ekonomis.<sup>38</sup>

#### b. Tujuan Pondok Pesantren

Tujuan merupakan kunci keberhasilan pendidikan disamping faktor-faktor lain yang terkait: pendidik, peserta didik, sarana prasarana pendidikan, lingkungan pendidikan. Keberadaan empat faktor ini tidak ada artinya apabila tidak diarahkan oleh suatu tujuan. Tidak diragukan bahwa tujuan mempunyai posisi yang sangat penting dalam proses hingga metode, materi serta sarana prasarana pengajaran selalu disesuaikan

---

<sup>38</sup>Mujamil Qomar, *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, 2005), hal. 1-2.

dengan dengan tujuan pendidikan yang tidak jelas maka akan mengaburkan seluruh aspek tersebut.

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

- 1) Mendidik santri menjadi seorang muslim yang bertakwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia, memiliki kecerdasan, ketrampilan serta sehat lahir dan batin sebagai warga negara berpancasila.
- 2) Mendidik santri agar menjadi manusia muslim selaku kader-kader ulama dan mubaligh berjiwa ikhlas, tabah, tangguh, wiraswasta dalam mengamalkan ajaran agama Islam secara utuh dan dinamis.
- 3) Mendidik santri untuk memperoleh kepribadian dan mempertebal semangat kebangsaan agar bisa menumbuhkan manusia-manusia yang dapat membangun dirinya dan bertanggung jawab kepada pembangunan bangsa dan negara.
- 4) Mendidik santri agar menjadi tenaga-tenaga yang cakap dalam berbagai sektor pembangunan khususnya pembangunan mental spiritual.

- 5) Mendidik dalam membantu meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat lingkungan dalam rangka usaha pembangunan masyarakat bangsa.

Dalam beberapa tujuan tersebut, bisa disimpulkan bahwa tujuan pesantren adalah membentuk kepribadian muslim yang mampu menguasai ajaran-ajaran agama Islam dan mampu mengamalkannya, sehingga santri dapat bermanfaat bagi agama, masyarakat dan negara.<sup>39</sup>

c. Unsur-unsur Pondok Pesantren

Pesantren memiliki unsur-unsur diantaranya :

1) Pondok

Kata pondok ini kemungkinan berasal dari kata “funduk” yang artinya penginapan. Namun kata pondok itu khususnya dalam pesantren lebih mirip sebagai pemondokan dalam lingkungan padepokan yaitu perumahan sederhana yang dipetak-petak dalam kamar merupakan asrama bagi para santri.

2) Santri

Santri adalah siswa yang belajar di pesantren, pada dasarnya ada dua bentuk:

- a) Santri mukim, adalah santri yang berdatangan dari tempat jauh dan tidak memungkinkan untuk pulang ke rumahnya masing-masing, maka ia tinggal di pesantren. Santri yang bermukim memiliki kewajiban-kewajiban tertentu.

---

<sup>39</sup> Mujamil Qomar, “*Pesantren...*”, hal.3-7.

b) Santri kalong, adalah santri yang berasal dari daerah sekitar pondok tersebut sehingga memungkinkan mereka untuk pulang ke rumah. Santri kalong ini mengikuti pembelajaran dengan cara pulang pergi antara pesantren dan rumahnya.

### 3) Pengajaran kitab Klasik

Sebutan lain kitab klasik adalah kitab kuning yang sudah dikenal secara luas. Kitab klasik/ kuning dalam kalangan pesantren disebut dengan “Kitab Gundul” karena di dalamnya tidak terdapat syakl. Kitab kuning selalu dipandang kitab-kitab keagamaan berbahasa Arab atau berhuruf Arab sebagai produk pemikiran ulama masa lampau yang ditulis dengan format khas pra modern.

Lebih rinci Azyumardi Azra mendefinisikan bahwa kitab kuning adalah kitab-kitab keagamaan yang berbahasa Arab Melayu atau Jawa dengan menggunakan bahasa Arab, yang selain ditulis oleh ulama Timur Tengah atau juga ditulis oleh ulama Indonesia sendiri.

### 4) Masjid

Di sebuah pesantren, masjid merupakan unsur yang pokok dan fungsi utamanya adalah sebagai tempat shalat lima waktu ditambah dengan shalat jum'at. Masjid dapat digunakan sebagai tempat pembelajaran bagi santri. Dengan begitu, didalam masjid berlangsung ada komunikasi antara santri dan Kiai dalam membahas kitab-kitab literatur yang diperbincangkan. Meskipun pesantren sudah

memiliki banyak lokal-lokal yang banyak, masjid dapat dijadikan oleh pemimpin pesantren sebagai tempat mendiskusikan keilmuan.

#### 5) Kiai

Kiai adalah tokoh sentral dalam suatu pondok pesantren, maju mundurnya sebuah pesantren ditentukan oleh kewibawaan dan kharisma sang Kiai. Sebab itu, tidak jarang terjadi apabila sang Kiai di pesantren wafat maka eksistensi pesantren tersebut akan mengalami kemerosotan karena Kiai yang menggantikannya tidak sepopuler Kiai yang telah wafat itu.

Asal-usul kata Kiai itu dalam bahasa Jawa dipakai dalam unsur tiga jenis gelar yang saling berbeda:

- a) Sebagai gelar kehormatan bagi benda-benda yang dianggap mengandung unsur keramat seumpamanya “Kiai Guntur Madu” dipakai untuk sebutan nama salah satu gamelan di Kraton Yogyakarta.
- b) Gelar kehormatan untuk orang-orang tua pada umumnya.
- c) Gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada tokoh ahli agama Islam dan memiliki pondok pesantren serta mengajarkan kitab-kitab Islam klasik kepada santri-santrinya.<sup>40</sup>

#### d. Fungsi dan Peran Pondok Pesantren

Pada awal didirikannya pesantren, fungsi pesantren sampai dengan kurun waktu sekarang telah mengalami perkembangan. Dimulai

---

<sup>40</sup> Sangkon Nasution, “Pesantren: Karakteristik dan Unsur-Unsur Kelembagaan”, *Tazkiya Jurnal Pendidikan Islam*, 8 (2) Desember 2019 :130-134.

dari visi, posisi dan persepsi terhadap duniapun telah berubah. Pesantren pada masa awal (Syaikh Maulana Malik Ibrahim) berfungsi sebagai pusat pendidikan dan penyiaran agama Islam. Kedua fungsi ini saling menunjang, pendidikan dapat dijadikan bekal dalam mengsiarkan dakwah, sedangkan dakwah sendiri dapat dimanfaatkan sebagai jembatan dalam membangun sistem pendidikan. Apabila ditelusuri dari akar sejarah berdirinya sebagai kelanjutan dari pengembangan dakwah, sebenarnya fungsi edukatif pesantren adalah memang sekedar membonceng misi dari dakwah. Misi dakwah inilah yang menjadikan terbangunnya sistem pendidikan. Selaku sebagai lembaga dakwah, pesantren berusaha mendekatkan diri kepada masyarakat. Pesantren bekerja sama dengan mereka dan terlibat aktif dalam dalam mobilisasi pembangunan sosial masyarakat desa. Warga pesantren telah terlatih melaksakan pembangunan khususnya untuk kesejahteraan masyarakat, sehingga akan terjalin hubungan yang harmonis antara santri, masyarakat dan Kiai. Dari ketiga fungsi ini masih berlangsung hingga saat ini. Fungsi lain adalah sebagai lembaga pembinaan moral dan kultural, baik dikalangan para santri maupun santri dengan masyarakat. Kedudukan ini memberikan isyarat bahwa penyelenggaraan keadilan sosial lewat pesantren lebih menggunakan pendekatan kultural.

Pesantren memperluas fungsinya. Pada masa penjajahan pesantren sebagai basis pertahanan bangsa dalam perang melawan penjajahan demi lahirnya sebuah kemerdekaan. Pesantren memiliki

fungsi sebagai pencetak kader yang bersungguh-sungguh patriotik yaitu kader yang rela untuk mati demi memperjuangkan bangsanya, sanggup mengorbankan seluruh waktu, harta hingga jiwanya. Konsekuensi pesantren atas sikap non-kooperatif terhadap penjajah, pesantren terlibat aktif dalam mengadakan perlawanan kepada Belanda. Masyarakat banyak menggantungkan harapan kebebasan hidupnya pada perjuangan pesantren. Di pondok Kiai tidak hanya sebagai pendidik dan pengajar, tetapi dalam medan pertempuran bisa sebagai komandan. Dia bukan hanya sekedar membekali secara fisik, melainkan juga membangun kekuatan secara spiritual.

Pada saat berkobarnya pertempuran tepatnya pada tanggal 10 November 1945 para santri pesantren bergerak melawan Inggris dan Belanda di Surabaya dengan mengalungkan sarung mereka dan bersenjata menggunakan bambu runcing, pesantren juga berperan dalam berbagai bidang lainnya secara multidimensional baik yang berhubungan langsung dengan aktivitas pendidikan maupun diluar wewenangnya. Dari hasil berbagai observasi mengarah bahwa pesantren tercatat memiliki peranan penting dalam sejarah pendidikan di tanah air dan banyak memberikan sumbangan dalam mencerdaskan rakyat.

Pesantren secara langsung juga melibatkan diri dalam menanggulangi bahaya narkoba. Seorang Kiai mendirikan sebuah SMP di Jawa Timur untuk menghindari penggunaan narkoba dikalangan santri, putra putri yang berasal dari sekolah di luar pesantren. Bahkan

salah satu pesantren di Surabaya yang berdiri sejak 1972, ikut aktif untuk membantu pemerintah dalam masalah penggunaan narkoba dengan mendirikan lembaga khusus untuk menyembuhkan korbannya yang disebut “Pondok Remaja Inabah”. Hanya saja dalam kaitannya dengan peran tradisionalnya, pesantren sering diidentifikasi mempunyai tiga peran penting dalam masyarakat: 1) Pusat berlangsungnya transmisi ilmu-ilmu Islam tradisional, 2) Pemelihara keberlangsungan Islam tradisional, 3) Pusat reproduksi Ulama.<sup>41</sup>

## **F. Metodologi Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan menggunakan jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif ialah penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena tentang yang tengah dialami oleh subjek penelitian dengan cara mendeskripsikan dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan bisa memanfaatkan berbagai metode ilmiah.<sup>42</sup> Peneliti memilih untuk menggunakan jenis penelitian ini karena untuk mengungkapkan data-data yang didapatkan di lapangan dalam bentuk narasi dan mendeskripsikannya sesuai dengan kenyataan kemudian data tersebut dianalisis.

Penelitian ini yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana peran kepemimpinan seorang perempuan yang kemudian diterapkan dalam pengembangan pesantren kemudian dideskripsikan dengan berpedoman

---

<sup>41</sup> Mujamil Qomar, “*Pesantren...*”, hal. 22-26

<sup>42</sup> Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung:Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 6.

pada beberapa pertanyaan dalam observasi, wawancara dan dokumentasi di lapangan penelitian. Adanya penelitian ini diharapkan dapat memperoleh pemahaman dan penafsiran yang mendalam terkait makna dan fakta yang relevan.

## 2. Tempat dan Waktu Penelitian

a. Tempat penelitian adalah tempat/objek untuk dilaksanakannya suatu penelitian. Penulis akan melakukan penelitian yang mengambil lokasi tepatnya di Pondok Pesantren Al-Munawwir Komplek R2 Krapyak Yogyakarta posisi di Jl. KH. Ali Maksum Tromol Pos 05 Krapyak Yogyakarta 55002. Peneliti mengambil lokasi ini karena pengasuh di pesantren tersebut adalah seorang Nyai, jadi sesuai dengan judul dari penelitian dan juga di sana belum ada yang pernah meneliti peran kepemimpinan perempuan.

b. Untuk waktu penelitiannya sendiri telah dilaksanakan pada tanggal 16 Juni 2021 sampai 6 Juli 2021.

## 3. Subjek Penelitian

Penentuan sampel dalam penelitian kualitatif, teknik sampling yang sering digunakan adalah *purposive sampling* dan *snowball sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sumber data yang menggunakan pertimbangan tertentu. Pertimbangan yang ditetapkan pada narasumber yang benar-benar mengetahui, memahami dan mengalami topik dari penelitian yang sedang dilakukan. *Snowball sampling* yaitu teknik pengambilan sampel informan/ sumber data yang pada awalnya sedikit

kemudian lama kelamaan akan menjadi banyak. Hal ini perlu dilakukan karena dari jumlah sumber data yang sedikit tersebut belum mampu memberikan data yang lengkap, maka perlu mencari orang lain lagi yang dapat digunakan sebagai sumber data.<sup>43</sup>

Dalam penelitian tentang kepemimpinan perempuan ini, sampel yang akan menjadi sumber datanya adalah pimpinan pesantren, pengurus serta para santri yang ada di PP Al-Munawwir Komplek R2. Untuk subjek yang pertama adalah pengurus harian, disini pengurus harian dijadikan subjek penelitian karena pengurus tidak lain adalah orang-orang kepercayaan Bu Nyai yang ditugaskan untuk menjalankan peraturan yang telah dibuat oleh pemimpin pesantren, sehingga pengurus harian dianggap sebagai yang mengetahui, memahami dan mengalami seluk beluk Bu Nyai dalam memimpin pesantren. Santri adalah subjek penelitian yang kedua karena dirasa mereka sendiri yang mengalami dan merasakan bagaimana keadaan pesantren ketika dipimpin oleh seorang perempuan.

#### 4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah utama dalam sebuah penelitian, karena tujuan utama dari sebuah penelitian adalah memperoleh data. Tanpa mengetahui metode pengumpulan data, maka peneliti tidak akan pernah bisa mendapatkan data yang sesuai dengan standart data yang telah ditetapkan. Teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

---

<sup>43</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan pendekatan kualitatif, kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hal. 300.

- a. Observasi merupakan metode yang terencana yaitu kegiatan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap unsur-unsur yang tampak dalam gejala dan objek penelitian. Observasi dilakukan kepada subjek penelitian, perilaku subjek, selama wawancara interaksi subjek dengan pihak peneliti dan hal-hal lain yang dianggap terkait atau relevan sehingga dapat memberikan informasi tambahan terhadap hasil wawancara. Pada tanggal 16 Juni 2021 peneliti melakukan pengamatan lokasi penelitian, gedung asrama PP Al-Munawwir Komplek R2 dan memastikan dengan sedikit berbincang dengan pengurus harian bahwa memang pengasuh di pesantren tersebut adalah dipimpin oleh seorang Ibu Nyai.
- b. Wawancara adalah metode pengumpulan data dengan cara menanyakan secara mendalam tentang hal-hal yang menjadi objek dari penelitian kepada beberapa orang yang menjadi responden atau informan. Wawancara juga telah dilakukan dengan cara menggunakan pedoman wawancara yang sudah dipersiapkan oleh peneliti atau tanya jawab secara langsung, dengan adanya pedoman wawancara digunakan untuk mengingatkan kepada peneliti mengenai aspek yang harus dibahas juga menjadi daftar pengecek apakah aspek yang sesuai tersebut telah dibahas atau ditanyakan. Metode wawancara ini dilakukan dengan beberapa pengurus harian diantaranya adalah Dwi Febriani (Wakil Lurah), Syuba Thoatarobah (Anggota Keagamaan) dan Siti Aisyah (Anggota

Kesehatan) serta beberapa santriwati yaitu Charestarimatahnia Kinanthi Rahayu dan Alfiana Maskurotul Rizkiya.

- c. Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dan pencarian informasi melalui penemuan bukti-bukti, dokumentasi dianggap berguna karena dapat memberikan latar belakang yang luas mengenai pokok-pokok dalam penelitian. Dokumen yang telah berhasil dikumpulkan adalah data daftar nama *Asatidz-Asatidzah* Komplek R2, kitab-kitab yang dikaji, jadwal kegiatan harian dan jadwal kegiatan mingguan santri dan tata tertib divisi keagamaan dan tata tertib divisi keamanan.

#### 5. Teknis Analisis Data

Setelah melakukan pengumpulan beberapa data yang ada di lapangan, langkah berikutnya yang dapat dilakukan oleh peneliti adalah mengolah data dan menganalisisnya, data- data yang telah diperoleh di lapangan. Langkah-langkah teknik yang digunakan sebagai berikut :<sup>44</sup>

- a. Reduksi Data, data reduksi diperoleh dari lapangan yang jumlahnya cukup banyak, maka perlu untuk dicatat secara teliti dan terperinci. Mereduksi data dapat diartikan merangkum beberapa hal yang dikiranya perlu yaitu fokus pada hal-hal yang pokok dan menyingkirkan yang tidak penting. Semakin lama waktu peneliti ke lapangan maka jumlah data akan semakin banyak dan rumit. Maka perlu segera dilakukannya analisis data melalui reduksi data. Hal ini peneliti perlu menarasikan kembali

---

<sup>44</sup> Sugiyono, *Metode....*, hal. 337-345.

data-data yang diperoleh baik dari observasi, dokumentasi, serta hasil wawancara yang dilakukan di PP Al-Munawwir Komplek R2.

- b. Penyajian data, pada umumnya dalam penelitian kualitatif penyajian data itu bisa dilakukan dalam bentuk uraian yang singkat, bagan, hubungan antara kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Hal ini peneliti perlu menarasikan kembali data-data yang diperoleh baik dari observasi, dokumentasi, serta hasil wawancara yang dilakukan di PP Al-Munawwir Komplek R2.
- c. Penarikan Kesimpulan atau biasa juga disebut verifikasi, penarikan kesimpulan merupakan tahapan akhir dari serangkaian tahap analisis dan interpretasi data. Kesimpulan awal yang dikemukakan bersifat sementara, namun kemungkinan masih bisa berubah jika tidak ditemukannya fakta-fakta yang kuat yang bisa mendukung pada tahap pengumpulan data selanjutnya. Tetapi apabila verifikasi atas data yang dimiliki didukung oleh fakta-fakta yang valid dan konsisten, maka dapat ditarik kesimpulan yang kredibel.

#### 6. Teknik Keabsahan Data

Teknik uji keabsahan data yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini adalah teknik triangulasi sumber data. Teknik ini didasarkan pada sesuatu yang ada diluar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding data yang sudah ada. Triangulasi data menggunakan beberapa sumber data seperti, dokumen, arsip, hasil, observasi, hasil wawancara dan

juga dengan mewawancarai lebih dari satu subjek yang dianggap memiliki perspektif berbeda.<sup>45</sup>

Adanya triangulasi data tersebut, diharapkan sekiranya ada tiga langkah yang perlu dilakukan oleh peneliti yaitu: pertama, mencermati data apa yang masih diperlukan tambahan informasi, agar hasil penelitian yang telah dilakukan kualitasnya menjadi bertambah. Kedua, peneliti menentukan apakah dalam triangulasi data tersebut harus memperbanyak sumber data atau memperbanyak metode. Ketiga, mengumpulkan data-data secara hati-hati dan lebih cermat agar pekerjaannya tidak sia-sia dan banyak membuang waktu.<sup>46</sup>

## **G. Sistematika Pembahasan**

Penyusunan skripsi ini akan mencapai hasil yang sempurna apabila terdapat sistematika pembahasan yang baik. Agar dapat memberikan gambaran pembahasan secara menyeluruh dan sistematis dalam penulisan penelitian, maka disusun sistematika sebagai berikut. Adapun bagian formalitas yaitu meliputi halaman judul, halaman surat pernyataan, halaman persetujuan skripsi, abstrak, kata pengantar, daftar gambar serta lampiran-lampiran.

BAB I berisi tentang pendahuluan yang meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan, manfaat penelitian, kajian pustaka, kajian teori dan metode penelitian yang terdiri dari jenis penelitian yang digunakan,

---

<sup>45</sup> Afifuddin dan Beni Ahmad Saebani, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2012), hal.143.

<sup>46</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2010), hal. 26.

tempat dan waktu penelitian, subjek penelitian, objek penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data serta teknik validitas data.

BAB II berisi tentang gambaran umum yang berkaitan dengan judul, yang berisi sejarah singkat, visi misi, letak geografis dan lainnya yang dianggap perlu.

BAB III berisi tentang hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan yaitu peran kepemimpinan perempuan dalam mengembangkan pesantren serta faktor pendukung dan penghambat kepemimpinannya dalam pengelolaan pesantren di pondok pesantren Al-Munawwir Komplek R2 Krapyak.

BAB IV adalah penutup, yang berisi kesimpulan dari hasil penelitian berdasarkan rumusan masalah dan saran.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## BAB IV

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Setelah penulis melaksanakan serangkaian penelitian dan menganalisis data yang terkumpul dari lapangan, langkah berikutnya yang dilakukan adalah menarik kesimpulan dari skripsi yang berjudul *Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Pesantren (Studi Kasus di PP Al-Munawwir Komplek R2 Krpyak Yogyakarta)*, dengan ini penulis menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Perempuan sering digambarkan sebagai sosok yang lemah lembut, sebaliknya laki-laki sering ditampilkan sebagai seseorang yang kuat dan dominan. Telah banyak bermunculan perempuan sebagai pemimpin dalam berbagai bidang, sehingga tugas perempuan tidak hanya sebagai ibu rumah tangga. Pada era globalisasi perempuan tidak lagi terpaku pada peranan menjadi istri dan ibu saja, tetapi mereka telah terorientasi pada pemanfaatan eksistensinya sebagai manusia. Ibu Nyai Hj. Ida Fatimah sebagai seorang pemimpin pesantren yang pada umumnya adalah dipimpin oleh seorang laki-laki atau Kiai, walaupun dalam pelaksanaannya terkadang masih memerlukan pihak lain untuk memutuskan hal yang berhubungan tentang kepesantrenan, berikut adalah beberapa peran Ibu Nyai Hj. Ida Fatimah sebagai pemimpin PP Al-Munawwir Komplek R2 dalam pengembangan pesantren, beliau akan bertindak sebagai pembuat kebijakan, pengajar dan sebagai orang tua.

2. Dalam proses kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Ida Fatimah sudah dapat dikatakan mampu mengelola PP Al-Munawwir Komplek R2. Kemampuan beliau dalam memimpin tidak terlepas dari faktor yang mendukung dan faktor menghambat, berdasarkan informasi yang diperoleh peneliti dalam proses wawancara dengan pengurus harian dan beberapa santri. Faktor pendukung kepemimpinan perempuan di PP Al-Munawwir Komplek R2 adalah kepribadian, keterlibatan pengurus harian dalam pengelolaan pesantren, tanpa perantara, ketaatan santri. Sedangkan faktor penghambat kepemimpinan adalah kurangnya kesadaran diri santri menyebabkan tingkat kedisiplinan menurun, kegiatan santri yang dibarengi dengan kegiatan sebagai mahasiswi.

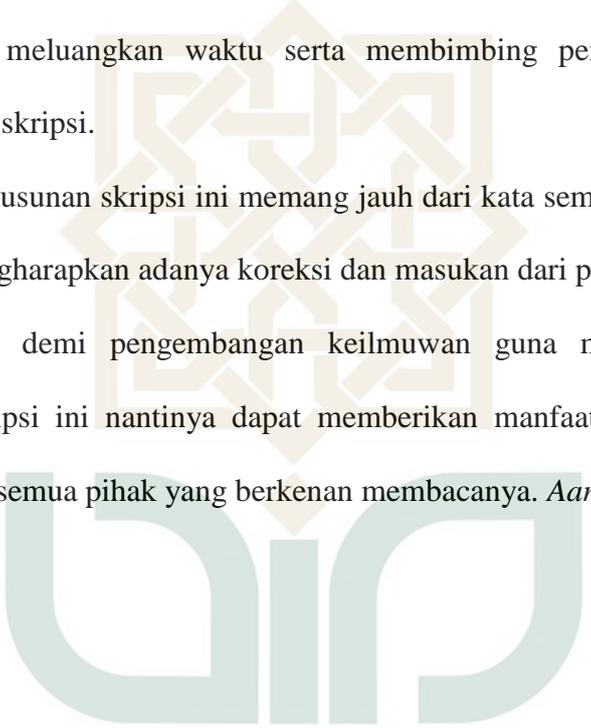
## **B. Saran**

1. Ibu Nyai merupakan agen perubahan diharapkan perempuan-perempuan lain diluar sana bisa terinspirasi untuk berpartisipasi dalam kepentingan masyarakat umum demi kemaslahatan umat karena agama Islam sendiri mengajarkan bahwa sebaik-baiknya manusia adalah orang-orang yang bermanfaat.
2. Bagi pengurus harian PP Al- Munawwir Komplek R2 butuh ketekunan dalam membantu pengasuh untuk membimbing para santrinya.
3. Untuk santri diharapkan agar menjadi santri yang bermutu, berkualitas, memiliki motivasi belajar tinggi, selalu mengikuti semua kegiatan yang telah diprogramkan oleh pesantren serta mengembangkan kreativitas agar menjadi kader yang hebat.

### **C. Kata Penutup**

*Alhamdulillah* rabbil'alam, segala puji hanya kepada Allah SWT Tuhan semesta alam yang telah memberikan kesehatan, taufiq dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini dengan lancar. Skripsi ini telah selesai tidak terlepas dari bimbingan Ibu Dra.Wiji Hidayati, M.Ag yang telah meluangkan waktu serta membimbing penulis selama proses penyusunan skripsi.

Penyusunan skripsi ini memang jauh dari kata sempurna, oleh sebab itu penulis mengharapkan adanya koreksi dan masukan dari pembaca yang bersifat membangun demi pengembangan keilmuan guna menambah referensi, semoga skripsi ini nantinya dapat memberikan manfaat dan wawasan bagi penulis dan semua pihak yang berkenan membacanya. *Aamiin*.



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Afifuddin dan Saebani, Beni Ahmad, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: CV. Pustaka Setia, 2012.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta; PT. Rinea Cipta, 2010.
- Asmani, Jamal Ma'mur, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional*, Jakarta: Diva Press, 2009.
- Bangun, Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2012.
- Darmawan, Ainurrafiq dan Ta'rifan, Ahmad, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*, cet.ke-2, Jakarta: Lista Fariska Putera, 2005.
- Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia: Lintasan Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan*, Jakarta: Grafindo Persada, 1996.
- Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, cet.ke-21, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016.
- Pramono, Ari Agung, *Model Kepemimpinan Kiai Pesantren ala Gus Mus*, Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group, 2017.
- Qomar, Mujamil, *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*, Jakarta: Erlangga, 2005.
- Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan Prndekatan Kuantitatif, Kulitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2015.
- Sulistiyani, Ambar Teguh, *Kepemimpinan Profesional*, Yogyakarta: Gava Media, 2008.
- Sulthon, Moh dan Khusnuridho, Moh., *Manajemen Pondok Pesantren dalam Perspektif Global*, Yogyakarta: Laksbang Pressindo, 2016..
- Wahab, Abd dan Umiarso, Andi, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*, Yogyakarta: Ar-Ruzz, 2011.
- Wibowo, *Kepemimpinan: Pemahaman dasar, Pandangan Konvensional, gagasan Kontemporer*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016.

### Skripsi

- Atsyil Labiybah, Rizqi "Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Munawwir Komplek R2 Yogyakarta", *Skripsi*,

Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga, 2020.

Istinaroh, “Kepemimpinan Perempuan di Pesantren (Studi Kasus di PP Al-Luqmaniyyah Umbulharjo Yogyakarta)”, *Skripsi*, Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga, 2015.

Nur Aflah, Khoniq, “Tindakan Sosial Tirakat Santri Milenial ( Studi Kasus Santri Perkotaan di Pondok Pesantren Al-Munawwir Komplek R2 Krapyak Yogyakarta)”, *Skripsi*, Yogyakarta: Fakultas Ushuluddin dan Pemikiran Islam UIN Sunan Kalijaga, 2019.

Roidah, Isti, “Pergeseran Peran Nyai di Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta”, *Skripsi*. Yogyakarta: Fakultas Ushuluddin Studi Agama dan Pemikiran Islam UIN Sunan Kalijaga, 2014.

Zulkifli, “Konsep Kepemimpinan Perempuan (Studi Komparasi atas Penafsiran Nasaruddin Umar dan KH. Husein Muhammad)”, *Skripsi*. Yogyakarta: Fakultas Ushuluddin Studi Agama dan Pemikiran Islam UIN Sunan Kalijaga, 2010.

### **Jurnal**

Bashori, dkk, “Peran Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam”, *Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol.1, No. 2, Desember 2020.

Damayanti, Fitria, “Peran Kepemimpinan Wanita dan Keterlibatannya dalam Bidang Politik di Indonesia”, *Jurnal Aspirasi*, Vol.5, No.2, 2015.

Daswati, “Implementasi Peran Kepemimpinan dengan Gaya Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Organisasi”, *Jurnal Academica*, Vol.4, No.1, 2012.

Fahmi, Irham, *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*, Bandung: Alfabeta, 2016.

Faris, Ahmad, “Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Pesantren”, *Jurnal Anil*, Vol.2, No.1, 2009.

Fitriani, Annisa, “Gaya Kepemimpinan Perempuan”, *Jurnal Tapis*, Vol.11, No.2, 2015.

Hafulyon, “Keberagaman Konsep dalam Organisasi”, *Juris*, Vol.11, No.2, 2012.

Hamka, Husein, “Kepemimpinan Perempuan dalam Era Modern”, *Jurnal Al-Qalam*, Vol.19, No.1, 2013.

Hia, Era Era, "The Role of Supervisor Board in Improving Drinking Water Service for The Community of Tangerang Regency", *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintah Daerah*, Vol.11, No.2, 2019.

Kafidhoh, Siti, "Kepemimpinan Perempuan dalam Pendidikan Islam (Studi atas Peran Umi Waheeda dalam Mengelola Yayasan Al- Ashriyyah Nurul Iman Boarding School Parung)", *Jurnal Alim*, Vol.1, No.2, 2019.

Mukhlisah, "Persepsi Tentang Kepemimpinan Perempuan", *Jurnal Kependidikan Islam*, Vol. 4, No.1, 2014.

Nasution, Sangkon, "Pesantren: Karakteristik dan Unsur-Unsur Kelembagaan", *Tazkiya Jurnal Pendidikan Islam*, Vol.8, No.2, 2019.

Rahim, Abdullah, "Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Perspektif Gender", *Jurnal Al-Maiyyah*, Vol.9, No. 2, 2016.

Rikza, Abdullah dan Masyhari, Fauziyah, "Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pesantren Darul Ulum Peterongan Jombang", *Dirasat Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam*, Vol.2, No.1, 2019.

Suhada, "Kesetaraan Gender Posisi Kepemimpinan Perempuan dalam Islam", *Mumtaz*, Vol. 3, No. 1, 2019.

Suyatno, "Kepemimpinan Perempuan (Kajian Strategi Kepemimpinan Berbasis Gender)", *Jurnal Muwazah*, Vol.6, No.1, 2014.

Syatibi, Ibi, "Kepemimpinan Perempuan di Pesantren", *Jurnal Al-Ahwal*, Vol.2, No.1, 2009.

Wulpiah, "Menelaah Kepemimpinan Perempuan di Pondok Pesantren Al-Islam Kemuja", *Jurnal Noura*, Vol.3, No.1, 2018.

#### **Website**

Halillah, "Kepemimpinan Wanita dalam Manajemen Pendidikan", diakses dari laman, [https://core.ac.uk/download/pdf/327227725.pdf/](https://core.ac.uk/download/pdf/327227725.pdf) [tanggal 25 April 2021]

Tim Media, "Selayang Pandang tentang Komplek R2", diakses dari laman <https://www.almunawwir.com/komplek-r2/>, [tanggal 4 Juni 2021].

## LAMPIRAN XII

### CURRICULUM VITAE

#### A. IDENTITAS DIRI

1. Nama : Rizqika Asbabunnazlah
2. Tempat/ Tanggal Lahir : Tuban, 20 Maret 1996
3. Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
4. Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
5. Agama : Islam
6. Alamat di Yogyakarta : Jl. Nogomudo RT.05 RW.02 No. 176  
Gowok, Catur tunggal, Depok, Sleman , D.I Yogyakarta
7. Orang tua
  - a. Ayah : Abu Riyanto  
Umur : 52 tahun  
Pekerjaan : Petani
  - b. Ibu : Asmani  
Umur : 50 tahun  
Pekerjaan : Penjahit
8. Alamat Orang tua : Jl. Rembes-Pakah RT.03 RW.03 Cendoro,  
Palang, Tuban, Jawa Timur.
9. Email/ HP : [rizqikaasbabunnazlah@gmail.com](mailto:rizqikaasbabunnazlah@gmail.com) /  
085647528127

#### B. RIWAYAT PENDIDIKAN

Institut Pendidikan	Tahun
MI Muhammadiyah 2 Cendoro	2002-2008
MTs Muhammadiyah 2 Palang	2008-2011
MA Yayasan Taman Pengetahuan Kertosono	2011-2014
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta	2014-2021

### C. PENGALAMAN ORGANISASI

<b>Nama Kegiatan</b>	<b>Jabatan</b>	<b>Waktu</b>
Praktek Event Manajemen sebagai <i>Event Organizer</i> (EO) pada <i>Training Event Management MPI Fair</i>	Panitia	21-23 November 2016
Public Lecture “ <i>Pesantren and International Islamic School</i> ”	Panitia	17 Maret 2017

### D. PENGALAMAN PELATIHAN

<b>Jenis Pelatihan</b>	<b>Penyelenggara</b>	<b>Waktu Pelatihan</b>
Pelatihan Bahasa Inggris	Pusat Pengembangan Bahasa (P2B) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta	1 September - 10 Januari 2015
Pelatihan Bahasa Arab	Pusat Pengembangan Bahasa (P2B) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta	23 Maret - 11 Agustus 2015
Pelatihan User Education	Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta	8 September 2014
Pendidikan Komputer Program Pengembangan Multimedia Pembelajaran Berbasis ICT dengan <i>software authoring tool Lectora Inspire</i>	Laboratorium Multimedia Pembelajaran FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta	13 April - 22 Mei 2015
Pelatihan ICT ( Information Communication Technology)	UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta	15 September 2014 - 19 Desember 2014
<i>Character Building Training</i> “ Membangun Karakter Berbasis Kebangsaan, Keislaman dan Nilai-nilai Sunan Kalijaga”	UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta	5-8 Nopember 2015

Pelatihan Pengembangan Kepribadian dan Tahsinul Qur'an (PKTQ)	Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta	24 April 2016
Program Latihan Profesi I di Pesantren Joglo Alit	Laboratorium Pendidikan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta	1-30 April 2017
Program Latihan Profesi II di Pesantren Joglo Alit	Laboratorium Pendidikan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta	3 Oktober 2017-21 Nopember 2021

#### E. SEMINAR

Judul Kegiatan	Penyelenggara	Keterangan
Kuliah Umum Prodi Manajemen Pendidikan Islam	Program Studi Manajemen Pendidikan Islam	Peserta
Seminar Nasional Arah Kebijakan Prodi MPI Indonesia	Program Studi Manajemen Pendidikan Islam	Peserta
Seminar Nasional "Qur'anic Entrepreneurship Kiat-Kiat Sukses Bisnis Berbasis Al-Qur'an"	Jurnal Pendidikan Islam	Peserta
Seminar <i>Istifham Al-Qur'an</i>	DPP Pengembangan Kepribadian dan Tahsinul Qur'an (PKTQ)	Peserta
<i>Leadership and Management in the Perspective of Living Values Education</i>	Program Studi Manajemen Pendidikan Islam	Peserta
<i>The Role of Educational Leadership in ASEAN Economic Community (AEC)</i>	Program Studi Manajemen Pendidikan Islam	Peserta
Kartini sebagai Spirit	UIN Sunan Kalijaga	Peserta

Gerakan Perempuan Anti Korupsi	Yogyakarta	
-----------------------------------	------------	--



Yogyakarta, 5 Agustus 2021

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Rizqika Asbabunnazlah'.

Rizqika Asbabunnazlah

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA