

**ANALISIS KEPEMIMPINAN NYAI PADA PENDIDIKAN PESANTREN  
AL-MUNAWWIR KOMPLEK R2 KRAPYAK YOGYAKARTA PERSPEKTIF  
MERDEKA BELAJAR**



**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:**

**Elsa Ocktafio Suciati**

**NIM: 18104090039**

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

**2022**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Elsa Ocktafio Suciati  
NIM : 18104090039  
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Judul Skripsi : ANALISIS KEPEMIMPINAN NYAI PADA PENDIDIKAN  
PESANTREN AL-MUNAWWIR KOMPLEK R2 KRAPYAK  
YOGYAKARTA PERSPEKTIF MERDEKA BELAJAR

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya ini adalah hasil karya atau penelitian saya sendiri dan bukan plagiasi dari hasil karya orang lain. Jika ternyata dikemudian hari terbukti plagiasi maka saya bersedia untuk ditinjau kembali hak kesarjanaannya.

Yogyakarta, 5 Agustus 2022

Yang menyatakan,

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA



METERAL TEMPEL  
9887AJX892787462

Elsa Ocktafio Suciati  
NIM: 18104090039

## SURAT PERNYATAAN BERJILBAB

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Elsa Oektafio Suciati  
NIM : 18104090039  
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa saya tidak menuntut kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (atas pemakaian ijazah strata satu saya). Seandainya suatu hari nanti terdapat yang menolak ijazah tersebut karena penggunaan jilbab.

Demikian surat ini saya buat dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran ridha Allah SWT.

Yogyakarta, 5 Agustus 2022

Yang menyatakan,



METERAI TEMPEL  
10000  
13FAJX892787467

Elsa Oektafio Suciati

NIM. 18104090039

## SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada Yth.

Dekat Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikann petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan bimbingan, maka kami selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Elsa Ocktafio Suciati

NIM : 18104090039

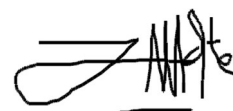
Judul Skripsi : **ANALISIS KEPEMIMPINAN PEREMPUAN PADA PENDIDIKAN PESANTREN AL-MUNAWWIR KOMPLEK R2 KRAPYAK YOGYAKARTA PERSPEKTIF MERDEKA BELAJAR**

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 Strata Satu Pendidikan.

Dengan ini kami mengharap agar skripsi saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 1 September 2022  
Pembimbing Skripsi,



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

## SURAT PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI

Kepada Yth.

Dekat Fakultas Ilmu tarbiyah dan Ilmu Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah dilaksanakan ujian munaqasyah pada hari Selas, tanggal 13 September 2022, dan skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini dinyatakan lulus dengan perbaikan, maka setelah membaca, meneliti dan mengoreksi perbaikan seperlunya, kami selaku Konsultan berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Elsa Ocktafio Suciati

NIM : 18104090039

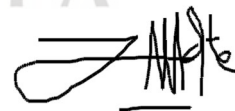
Judul Skripsi : **ANALISIS KEPEMIMPINAN NYAI PADA PENDIDIKAN PESANTREN AL-MUNAWWIR KOMPLEK R2 KRAPYAK YOGYAKARTA PERSPEKTIF MERDEKA BELAJAR**

Sudah dapat diajukan kembali kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Pendidikan

Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta,



Konsultan



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-2740/Un.02/DT/PP.00.9/10/2022

Tugas Akhir dengan judul : ANALISIS KEPEMIMPINAN NYAI PADA PENDIDIKAN PESANTREN AL-MUNAWWIR KOMPLEK R2 KRAPYAK YOGYAKARTA PERSPEKTIF MERDEKA BELAJAR

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : ELSA OCKTAFIO SUCIATI  
Nomor Induk Mahasiswa : 18104090039  
Telah diujikan pada : Selasa, 13 September 2022  
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: 6351efcb23e8



Penguji I  
Rinduan Zain, S.Ag, MA.  
SIGNED

Valid ID: 634fa0687c71f



Penguji II  
Miftahus Sa'adah, S.Pd.I., M.Ed.  
SIGNED

Valid ID: 6350ab458660e



Yogyakarta, 13 September 2022  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 6351f017a5c5f

## MOTTO

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةًۭۙ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا وَیَسْفِكُ

الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَۙ قَالَ اِنِّیْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ

Artinya: “(Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah) di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”(Q.S. Al-Baqarah, 13)<sup>1</sup>

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

---

<sup>1</sup> “Surah Al-Baqarah - سُورَةُ الْبَقَرَةِ | Qur’an Kemenag,” accessed August 16, 2022, <https://quran.kemenag.go.id/surah/2/30>.

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi Ini Saya Persembahkan Untuk

Almamaterku tercinta

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA



## KATA PENGANTAR

الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي خَلَقَ الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَنِ التَّقْوِيمِ, وَأَشْكُرُهُ سُبْحَانَهُ وَتَعَالَى عَلَى كَمَالِ الْإِيمَانِ وَالْإِسْلَامِ, وَعَلَى جَمِيعِ نِعَمِهِ كُلِّهَا مَا عَلِمْتَ وَمَا لَمْ أَعْلَمْ, وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى سَيِّدِنَا وَحَبِيبِنَا وَشَفِيعِنَا مُحَمَّدٍ الْمَبْعُوثِ بِكَمَالِ الْأَخْلَاقِ الْكَرَامِ, وَعَلَى آلِهِ وَأَصْحَابِهِ وَالتَّابِعِينَ وَتَابِعِ التَّابِعِينَ إِلَى يَوْمِ الدِّينِ.

Puji Syukur atas kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat dan karunia-Nya, peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Shalawat dan salam semoga tetap turunkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, yang telah mengarahkan kita dari zaman kegelapan menuju zaman terang benderang, yakni dengan mengenalkan Islam kepada kita semua. Semoga kita senantiasa termasuk dalam golongan umatnya yang mendapat syafaat di hari kiamat. Amin.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi persyaratan perolehan gelar Sarjana Strata Satu (S1) Tahun Ajaran 2022. Skripsi ini disusun berdasarkan hasil dari pengamatan secara langsung (observasi) dan wawancara terhadap pengasuh pesantren dan sumber sumber lain yang mendukung seperti wawancara dengan pihak lain terkait dan dokumentasi untuk memperoleh data di lingkungan Pondok Pesantren Al-Munawwir Komplek R2. Penulis banyak menerima arahan, bantuan dan dukungan sampai akhirnya penulisan skripsi yang berjudul **ANALISIS KEPEMIMPINAN NYAI PADA PENDIDIKAN PESANTREN AL-MUNAWWIR KOMPLEK R2 KRAPYAK YOGYAKARTA PERSPEKTIF MERDEKA BELAJAR** dapat terselesaikan.

Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih sebanyak-banyaknya kepada berbagai pihak yang telah mendukung terselesaikannya penulisan skripsi ini, yaitu:

1. Prof. Dr. Phil. Al Makin, S.Ag., M.A. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
2. Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni M.Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga yang telah membantu penulis dalam mengikuti perkuliahan di Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Dr. Zainal Arifin, S.Pd.I, M.S.I selaku ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikann arahan, saran dan nasihat.
4. Dra. Wiji Hidayati, M.Ag selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) yang telah memberikan bimbingan dan berbagai pengalaman kepada penulis sehingga naskah skripsi dapat terselesaikan dengan baik.
5. Segenap Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, khususnya Dosen Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang memberikann ilmu selama perkuliahan.
6. Ibu Nyai Ida Fatimah Zainal, M.S.I dan segenap pengurus yang telah mengizinkan peneliti untuk melakukan penelitian skripsi terkait dengan kepemimpinan nyai pada pendidikan pesantren berdasarkan perspektif merdeka belajar
7. Bapak Suradi dan Ibu Trimo selaku orang tua penulis yang telah memberikann dukungan dalam berbagai bentuk untuk menunjang kegiatan perkuliahan.
8. Teman-teman santri Pondok Pesantren Al-Munawwir Komplek R2 Krapyak Yogyakarta yang senantiasa memberikan do'a dan bantuan dalam berbagai hal selama menempuh pendidikan.
9. Teman-teman mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Angkatan 2018 yang senantiasa memberi dukungan kepada penulis.
10. Semua pihak yang telah membantu

Susunan penulisan naskah skripsi telah ditulis sebaik-baiknya, namun tentu masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapakan saran dan kritik

yang membangun sebagai pembelajaran untuk pembaca sekalian dan khususnya bagi penulis. Semoga Allah SWT membalas kebaikan semuanya dengan sebaik-baik balasan, baik di dunia dan akhirat. Amin

Yogyakarta, 5 Agustus 2022

Penulis,



Elsa Ocktafio Suciati



## ABSTRAK

Elsa Ocktafio Suciati. Analisis Kepemimpinan Nyai Pada Pendidikan Pesantren Al-Munawwir Komplek R2 Krapyak Yogyakarta Perspektif Merdeka Belajar. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2022.

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan islam yang identik dengan keberadaan kiai sebagai tokoh sentral didalamnya. Hal semacam ini terjadi berdasarkan tradisi pesantren yang erat dengan budaya patriarki dan monarki. Namun dalam perkembangannya tak jarang pesantren di era sekarang yang memiliki tokoh sentral perempuan. Tokoh sentral perempuan di pesantren disebut nyai. Umumnya tokoh sentral yang ada di pesantren ini sekaligus menjadi motor penggerak yang menjalankan kegiatan manajerial di pesantren. Salah satu contoh pesantren dengan pemimpin seorang nyai adalah Pesantren Al-Munawwir Komplek R2 yang berada di Desa Krapyak.

Dalam penelitian ini, peneliti mengkaji bagaimana kepemimpinan yang berlangsung di Komplek R2 dengan pendekatan merdeka belajar. Metode yang dipakai dalam penelitian yaitu kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara, dokumentasi, dan pengamatan lapangan. Narasumber yang menjadi subjek penelitian antara lain; Nyai Ida Fatimah Zainal, M.S.I, kepala madrasah salafiyah, dan pihak lain yang terkait. Validasi data dalam penelitian menggunakan triangulasi sumber dengan teknik analisis data melalui reduksi data, display data, dan pengambilan kesimpulan.

Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah: (1) Kepemimpinan Nyai Ida di Komplek R2 didasarkan pada posisinya sebagai istri kiai pengasuh pesantren dan kapabilitasnya dalam memimpin. Nyai Ida merupakan pengasuh pesantren sepenuhnya tidak hanya pada pesantren putri namun juga menjadi pengasuh pada kompleks putra. Tipe kepemimpinan Nyai Ida dalam memimpin pesantren adalah feminis-transformasional, (2) Kepemimpinan Nyai Ida di Komplek R2 berimplikasi pada terwujudnya pendidikan pesantren yang merdeka.

*Keyword:* Kepemimpinan Nyai, Pendidikan Pesantren, Merdeka Belajar

## DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
SURAT PERNYATAAN BERJILBAB .....	iii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI .....	iv
SURAT PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI .....	v
LEMBAR PENGESAHAN .....	vi
MOTTO .....	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
ABSTRAK.....	xii
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	6
D. Kajian Penelitian Terdahulu.....	8
E. Kerangka Teori.....	13
1. Konsep Kepemimpinan Perempuan .....	13
6. Pendidikan Pesantren .....	23
7. Konsep Merdeka Belajar .....	24
F. Metode Penelitian.....	30
1. Jenis Penelitian .....	30
2. Tempat dan Waktu penelitian.....	31
3. Subjek Penelitian .....	31
4. Teknik Pengumpulan Data .....	32

5. Teknik Analisis Data .....	35
6. Teknik Keabsahan Data.....	37
G. Sistematika Pembahasan .....	39
<b>BAB II GAMBARAN UMUM.....</b>	<b>41</b>
A. Letak Geografis Pesantren Al-Munawwir Komplek R2 Krpyak Yogyakarta	41
B. Selayang Pandang .....	42
C. Model Pendidikan Komplek R2.....	44
D. Kepengurusan dan Tata Tertib .....	50
<b>BAB III .....</b>	<b>56</b>
<b>ANALISIS KEPEMIMPINAN NYAI PADA PENDIDIKAN PESANTREN AL-MUNAWWIR KOMPLEK R2 PERSPEKTIF MERDEKA BELAJAR .....</b>	<b>56</b>
A. Kepemimpinan Nyai Ida di Pondok Pesantren Al-Munawwir Komplek R2 Krpyak Yogyakarta.....	56
1. Tipe Kepemimpinan Nyai Ida di Lingkungan Pesantren Kompek R2 .....	59
2. Peran Nyai Ida Fatimah dalam Memimpin Pesantren Komplek R2.....	67
3. Karakteristik Nyai Ida dalam Menjalankan Peran Sebagai Pemimpin Pesantren .....	71
B. Kepemimpinan Nyai Ida terhadap Pendidikan Pesantren Komplek R2 Berdasarkan Perspektif Merdeka Belajar .....	76
1. Kehadiran Sosok Pemimpin Yang Demokratis.....	76
2. Pengadaan Kegiatan Pendidikan Yang Bersifat Inklusif.....	77
3. Kebebasan Santri Dalam Mendalami Materi Keilmuan.....	80
4. Menciptakan Kurikulum Yang Terbuka Atas Realitas Sosial.....	84
5. Pendidikan Yang Berbasis Kesadaran Individual Dan Sosial.....	87
<b>BAB IV .....</b>	<b>90</b>
<b>PENUTUP.....</b>	<b>90</b>
A. KESIMPULAN .....	90
B. SARAN .....	91
C. KATA PENUTUP.....	92

DAFTAR PUSTAKA .....	93
LAMPIRAN.....	102



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Kitab yang dikaji.....	45
Tabel 2 Asatidz Komplek R2.....	47
Tabel 3 Kegiatan Ekstrakurikuler Komplek R2.....	49
Tabel 4 Jadwal kegiatan harian santri Komplek R2.....	53
Tabel 5 Program mingguan Komplek R2 .....	53
Tabel 6. Tabel Jumlah Santri di Program Madrasah Komplek R2 .....	83



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan mesin penggerak yang mengantarkan manusia pada kehidupan yang berkualitas. Pendidikan juga merupakan upaya untuk mencapai kesejahteraan umat manusia. Pendidikan menjadi elemen terpenting ketika suatu Negara ingin menciptakan kualitas kehidupan yang lebih baik. Pendidikan yang baik adalah pendidikan yang mencakup tiga aspek yaitu *kognitif* (otak), *afektif* (sikap), dan *psikomotorik* (perilaku) secara *balance* atau seimbang dan selaras. Hal ini sesuai dengan amanat pendidikan yang tertuang dalam UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 Pasal 3 tentang pendidikan nasional yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan dan mencetak karakter yang unggul serta bangsa yang bermartabat untuk mencerdaskan kehidupan bangsa<sup>2</sup>.

Merespon hal tersebut Menteri Pendidikan Kebudayaan Riset dan Teknologi Nadiem Anwar Makarim mencetuskan suatu pendekatan pendidikan yaitu merdeka belajar. Merdeka belajar ini berakar pada filosofi pembangunan kapasitas SDM untuk bisa memenuhi kebutuhan pasar kerja, jasa dan peluang usaha<sup>3</sup>. Sehingga yang paling diperhatikan dalam proses pembelajaran di lembaga pendidikan adalah kenyamanan

---

<sup>2</sup> Undang-Undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional," 2009: 6.

<sup>3</sup> Dela Khoirul Ainia, "Merdeka Belajar Dalam Pandangan Ki Hadjar Dewantara Dan Relevansinya Bagi Pengembanagan Pendidikan Karakter," *Jurnal Filsafat Indonesia* 3, no. 3 (September 26, 2020): 95–101, <https://doi.org/10.23887/jfi.v3i3.24525>.

yang mampu meningkatkan kualitas diri peserta didik dengan pengembangan bakat serta minat masing-masing. Merdeka belajar dilihat dari telaah metode pembelajaran menitikberatkan penguasaan peserta didik terhadap literasi baru yaitu: literasi data, literasi teknologi, serta literasi manusia yang diimbangi dengan penguatan karakter seperti kedisiplinan, kejujuran, religious, kerja keras/tekun, adil, toleran dan lainnya sebagai upaya yang digunakan untuk mencapai target pembelajaran dalam rangka menciptakan kualitas manusia yang unggul<sup>4</sup>. Inti dari penyelenggaraan merdeka belajar adalah kemerdekaan berfikir dan berinisiasi secara mandiri oleh seluruh elemen pendidikan termasuk peserta didik, guru, dan elemen lainnya.

Tidak terkecuali di pesantren, merdeka belajar juga diterapkan dan menjadi sebuah sistem yang menjadi acuan berlangsungnya pembelajaran keagamaan di pesantren. Namun merdeka belajar ala pesantren menekankan pada pembentukan karakter muslim yang sholih dan sholihah serta memiliki kemandirian dalam mengembangkan pengabdianya dengan memanfaatkan ilmu yang diperoleh dari pesantren di masyarakat luas<sup>5</sup>. Sebenarnya merdeka belajar sudah lama diterapkan di pesantren. Hal ini ditunjukkan dengan ketentuan yang tertuang dalam Peraturan Menteri Agama No.31 Tahun 2020 Tentang Pendidikan Pesantren bahwa pendidikan pesantren diselenggarakan berdasarkan kekhasan dan tradisi masing-masing

---

<sup>4</sup> Muhammad Yamin and Syahrir Syahrir, "Pembangunan Pendidikan Merdeka Belajar (Telaah Metode Pembelajaran)," *Jurnal Ilmiah Mandala Education* 6, no. 1 (2020): 126–36, <https://doi.org/10.36312/jime.v6i1.1121>.

<sup>5</sup> Septia Rosalina et al., "Merdeka Belajar (Pesantren Dan Kemandirian Santri Al-Amien Prenduan)," *Dirosat: Journal of Islamic Studies* 5, no. 1 (December 25, 2021): 13–24, <https://doi.org/10.28944/dirosat.v5i1.513>.

pesantren<sup>6</sup>. Kurikulum pesantren pun di desain sedemikian rupa untuk mencapai tujuan utama pesantren tersebut. Misalnya pesantren dengan spesifikasi keilmuan Al-Qur'an, kitab, tafsir, fiqih, ilmu alat, dan sebagainya, maka kurikulum yang dipakai serta metode pembelajaran disesuaikan dengan tujuan pesantren. Menurut Prof. Mahmud tradisi merdeka belajar erat kaitannya dengan pembelajaran di pesantren seperti tradisi belajar lintas pesantren yang mana santri bebas memilih untuk berguru dengan kiai di pesantren lain yang sesuai dengan kajian keilmuan yang diminati<sup>7</sup>. Selain itu dalam hal evaluasi di pesantren lumrah menggunakan metode tersendiri yaitu imtihan, dimana materi yang diujikan disesuaikan dengan materi yang diberikan kepada santri dan kompetensi yang ditentukan pesantren.

Implementasi merdeka belajar di pesantren dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain kepemimpinan yang ada didalamnya. Pasalnya, segala macam kebijakan yang berlaku di pesantren merupakan bagian dari keputusan pemimpinnya. Kepemimpinan di pesantren erat kaitannya dengan budaya *monarki* dan *patriarki*. Kepemimpinan *monarki* artinya bahwa pesantren menganut sistem keturunan dimana kepemimpinan yang berlangsung turun temurun dari satu garis keluarga<sup>8</sup>. Adapun kepemimpinan *patriarki* berkaitan dengan asumsi masyarakat tentang keyakinanya

---

<sup>6</sup> Kementerian Agama RI, "Peraturan Menteri Agama No.31 Tahun 2020 Tentang Pendidikan Pesantren," 2020: 2.

<sup>7</sup> Nurlaeli Nurlaeli, Fitriana Fitriana, and Bunyanul Arifin, "Merdeka Belajar Dalam Perspektif Pendidikan Islam Dan Implementasinya Di Smk Islam Insan Mulia," *Tadarus Tarbawy: Jurnal Kajian Islam Dan Pendidikan* 3, no. 2 (December 1, 2021): 393–404, <https://doi.org/10.31000/jkip.v3i2.5396>.

<sup>8</sup> Mahfud Ifendi, "Pesantren Dan Kepemimpinan Kiai Studi Kasus Di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin Gresik (1980-2020)," *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan* 2, no. 2 (July 31, 2020): 79, <https://doi.org/10.55352/mudir.v2i2.99>.

bahwa kepemimpinan yang ideal adalah kepemimpinan yang dipegang oleh manusia dengan jenis kelamin laki-laki. Beralih pada pemimpin perempuan di pesantren (nyai) seringkali diartikan sebagai peran yang diberikan kepada seorang perempuan yang digantungkan pada peran laki-laki yang mempunyai otoritas penuh di pesantren, dalam hal ini disebut kyai<sup>9</sup>. Perempuan dalam hal apapun masih seringkali dijadikan sebagai *second people* termasuk dalam hal kepemimpinan. Hal ini didasarkan pada keyakinan manusia bahwa perempuan adalah makhluk lemah yang memerlukan perlindungan oleh laki-laki, perempuan terlalu mengedepankan perasaan dibanding logika sehingga dalam hal pengambilan keputusan dianggap tidak tepat, perempuan adalah makhluk yang lemah akal dan agamanya sebab perempuan ditakdirkan mengalami menstruasi dan dibebaskan dari beban kegamaan tertentu seperti sholat dan diperbolehkan tidak berpuasa pada saat itu, serta hal lain sejenisnya. Dr. Nur Rofi'ah Bil.Uzm mengemukakan bahwa larangan sholat dan puasa kepada perempuan merupakan bagian dari perintah agama, maka mustahil agama menganggap bahwa ketaatan perempuan terhadap perintah tersebut menjadikan sebab kurangnya akal dan agama seorang perempuan<sup>10</sup>.

Isu-isu tentang kesetaraan gender terus menjadi perbincangan yang tetap aktual dari waktu ke waktu. Gender sendiri memiliki makna sifat yang melekat dalam diri

---

<sup>9</sup> Viki Amalia and Zainal Arifin, "Kepemimpinan Nyai Dalam Memelihara Kajian Kitab Kuning Di Ma'had Aly Nurul Jadid Probolinggo," *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2018): 215–30, <https://doi.org/10.14421/manageria>.

<sup>10</sup> Dr. Nur Rofi'ah Bil.uzm, *Nalar Kritis Muslimah; Refleksi Atas Keperempuanan, Kemanusiaan, Dan Keislaman*, ed. Ahmaf Fathurrohman, Cetakan Ke (Bandung Indonesia: Afkaruna.id, 2020): 187-188.

sesorang baik laki-laki maupun perempuan yang dikonstruksi secara sosial dan kultural<sup>11</sup>. Misalnya identitas bahwa perempuan adalah lembut, cantik, emosional dan laki-laki kuat, perkasa, serta rasional. Perbedaan gender (*gender difference*) acap kali dikonstruksi melalui intervensi sosial, Negara, bahkan agama sehingga dianggap sebagai persoalan biologis yang bersifat kodrati (tidak dapat dirubah).

Seiring berkembangnya pengetahuan manusia dan meratannya pendidikan terkhusus untuk kaum perempuan, banyak bermunculan tokoh-tokoh hebat yang berasal dari kalangan perempuan termasuk di pesantren. Banyak pemimpin pesantren perempuan yang memegang otoritas terhadap pelaksanaan pembelajaran di pesantrennya. Salah satu diantaranya adalah Nyai Ida Fatimah di pesantren Al-Munawwir Krapyak Yogyakarta Komplek R2.

Pondok Pesantren Al-Munawwir Krapyak Komplek R2 merupakan pesantren yang didirikan pada tanggal 4 Agustus 2005. Komplek ini dikhususkan untuk santri putri yang sekaligus menjadi mahasiswa pada beberapa universitas di Yogyakarta. Selain mahasiswa, komplek ini juga menerima siswi Aliyah dan SMA dari Kota Yogyakarta yang ingin tinggal di pesantren. Materi kajian yang diterapkan di Komplek R2 beragam mulai dari pengajian kitab klasik sampai kajian umum yang ditunjang dengan penguasaan Bahasa Arab dan Bahasa Inggris<sup>12</sup>. Pendirian Komplek R2 sebagai lembaga pendidikan oleh Nyai Ida didasarkan pada kesadaran tentang pentingnya

---

<sup>11</sup> Nasitotul Janah, "Telaah Buku Argumentasi Kesetaraan Gender Perspektif Al-Qur'an Karya Nasaruddin Umar," *Sawwa: Jurnal Studi Gender* 12, no. 2 (2017): 167, <https://doi.org/10.21580/sa.v12i2.1707>.

<sup>12</sup> "AlMunawwir.Com," n.d., <https://www.almunawwir.com/komplek-r2/>.

lembaga pendidikan Islam integratif-komprehensif yang memadukan antara tradisi salaf dengan modern serta menguasai metodologi keilmuan umum lainnya.

Penelitian terkait kepemimpinan perempuan sudah tidak jarang lagi ditemukan. Namun, dalam penyelenggaraan mereka belajar khususnya di pesantren menjadikan penelitian ini unik dan perlu dilakukan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana peran kepemimpinan perempuan yang diselenggarakan di Komplek R2. Bagaimana seorang pemimpin perempuan menjalankan perannya dalam penyelenggaraan pendidikan yang merdeka bagi santri-santrinya.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, penelitian ini hendak mengkaji bagaimana kepemimpinan nyai terhadap pendidikan pesantren di Ponpes Al-Munawwir Krapyak Komplek R2 berdasarkan perspektif merdeka belajar dengan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan nyai yang berlangsung di Pondok Pesantren Al-Munawwir Krapyak Komplek R2?
2. Bagaimana kepemimpinan nyai terhadap pendidikan pesantren di Komplek R2 berdasarkan perspektif merdeka belajar?

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

### **1. Tujuan Penelitian**

Terdapat beberapa tujuan dilakukannya penelitian ini, antara lain:

- a. Mengetahui kepemimpinan nyai yang terdapat pada Pondok Pesantren Al-Munawwir Krapyak Komplek R2
- b. Mengetahui kepemimpinan perempuan (nyai) terhadap penyelenggaraan pendidikan pesantren dengan paradigma merdeka belajar

## 2. Kegunaan Penelitian

### a. Kegunaan Teoritis

Sebagai upaya pengembangan teori yang berkaitan dengan teori-teori social dan keagamaan tentang kepemimpinan perempuan dan *gender equality* sekaligus sebagai wujud tawaran pemikiriannya dalam kaca mata pesantren.

### b. Kegunaan Praktis

Sebagai upaya untuk mendeskripsikan dan mendokumentasikan kepemimpinan perempuan (Nyai) terhadap penyelenggaraan pendidikan pesantren berikut strateginya dalam menjalankan peran sebagai pemimpin sekaligus ulama perempuan, tak terlupakan penelitian ini dimaksudkan sebagai upaya menciptakan langkah praktis untuk menawarkan referensi kepada peneliti selanjutnya yang ingin meneliti kajian serupa dengan objek yang lain. Dan tak kalah penting, penelitian ini dimaksudkan sebagai wujud kepatuhan penulis terhadap persyaratan yang diberikan guna menyelesaikan pendidikan strata satu program studi Manajemen Pendidikan Islam.

#### D. Kajian Penelitian Terdahulu

Kepemimpinan merupakan sebuah usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam rangka merealisasikan tujuan individu maupun organisasi.<sup>13</sup> Pemimpin diharapkan mampu mempengaruhi, mendukung, dan memberikan motivasi agar para pengikutnya mau melaksanakannya secara antusias dalam mencapai tujuan. Dalam organisasi atau lembaga pemimpin berada dalam posisi yang sangat diperlukan. Pasalnya pemimpin merupakan puncak otoritas dalam lembaga sehingga segala bentuk aktivitas kelembagaan hanya dapat terlaksana dengan adanya pemimpin. Eksistensi pemimpin diperlukan di semua lembaga termasuk lembaga pendidikan, baik formal maupun nonformal. Begitupun pondok pesantren, sebagai lembaga pendidikan Islam yang menyelenggarakan pembelajaran keagamaan dalam rangka membentuk akhlak dan kepribadian santri. Kepemimpinan dalam suatu lembaga sangat ditentukan pada bagaimana seorang pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat.<sup>14</sup> Gaya kepemimpinan ideal tidak disandarkan pada identitas gender seseorang, melainkan pada kapabilitas seseorang dalam memimpin lembaga. Pada saat ini melekat jiwa multi peran pada diri perempuan yang berimbas pada pemanfaatan kualitas perempuan sebagai manusia seutuhnya, tidak hanya menjadi istri dan seorang ibu.<sup>15</sup> Hal ini berkaitan erat dengan konsep “Merdeka Belajar” khususnya di pesantren

---

<sup>13</sup> Sutarto Wijono, *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi* (Kencana, 2018), 4.

<sup>14</sup> Nurul Hidayah and Agung Suprojo, “Pengaruh Kepemimpinan Situasional Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Dan Terciptanya Good Governance,” *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik (JISIP)* 7, no. 3 (January 20, 2019): 4, <https://publikasi.unitri.ac.id/index.php/fisip/article/view/1415>.

<sup>15</sup> Annisa Fitriani, “Gaya Kepemimpinan Perempuan,” *Jurnal Tapis: Jurnal Teropong Aspirasi Politik Islam* 11, no. 2 (July 10, 2015): 11.



dimana pesantren diberikan hak proregatif dalam menjalankan pendidikan termasuk dalam hal kepemimpinan.

Penelitian yang ditulis dalam artikel jurnal dengan judul “*Manajemen Pendidikan Untuk Pondok Pesantren*” oleh Ahmad Janan Asifudin. Berdasarkan penelitian tersebut, diungkap bahwasanya kepemimpinan yang ideal dalam penyelenggaraan pendidikan pesantren adalah tipe kepemimpinan yang revolusioner. Pemimpin dengan tipe kepemimpinan tersebut dapat membawa pesantren kearah dan tujuan jangka panjang yang jelas sehingga membuat anggotanya termotivasi dan tercerahkan untuk melakukan perubahan-perubahan serta beberapa upaya yang di implementasikan dalam kegiatan pendidikan di pesantren. Contohnya konsep pendidikan Islam terbaik di dunia yaitu sistem pondok pesantren bermadrasah yang lebih ideal. Selain itu penulis menjelaskan bahwa pondok pesantren memiliki karakteristik yang khusus dalam prosedurnya, hal ini didasarkan pada budaya kepatuhan santri terhadap pemimpin (kiai) yang mempunyai otoritas mutlak di pesantren. Dan tak kalah penting bahwa setiap pesantren memiliki strategi tersendiri dalam sistem pendidikannya.<sup>16</sup>

Zaimatus Zakiyah dan Zainal Arifin dalam penelitiannya tentang kepemimpinan perempuan memaparkan konsep dasar pendekatan mubadalah menurut perspektif Faqihuddin Abdul Kodir bahwa konsep mubadalah melahirkan relasi ketersalingan

---

<sup>16</sup> Ahmad Janan Asifudin, “Manajemen Pendidikan Untuk Pondok Pesantren | MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam,” 355–66, accessed September 19, 2022, <https://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/manageria/article/view/1063>.

yang adil terhadap laki-laki dan perempuan, termasuk dalam diskursus kepemimpinan baik dalam ibadah maupun sosial-politik. Penelitian ini memperkuat bahwa perempuan tidak diperbolehkan menjadi imam solat untuk laki-laki berdasarkan kesepakatan empat imam. Namun pelarangan ini tidak didasarkan pada hal-hal yang bias gender seperti kekhawatiran terhadap fitnah yang bersumber dari perempuan, kerendahan martabat, kekurangan agama, kelemahan akal, dan hal lain yang tidak sesuai dengan realitas. Begitu juga dengan kepemimpinan perempuan di ranah publik dan social karena kepemimpinan tidak disandarkan pada jenis kelamin melainkan pada kapasitas yang dimiliki individu untuk memimpin dengan syarat tetap menjalankan peran domestiknya sehingga dapat terus melanggengkan amanatnya sebagai *khalifah fil ardh* dan bekerjasama menciptakan kemaslahatan di muka bumi.<sup>17</sup>

Penelitian dalam bentuk skripsi yang ditulis oleh Viki Amalia yang berjudul “*Tipologi dan Strategi Kepemimpinan Nyai dalam Memelihara Tradisi Kajian Kitab Kuning di Pesantren Ma’had Aly Nurul Jadid Probolinggo Jawa Timur*” memperoleh hasil bahwa: (1) Tipe kepemimpinan Nyai Nur Lathifah di pesantren adalah demokratis dan karismatik; (2) Faktor pendukung dan penghambat dalam kepemimpinan Nyai Lathifah dipengaruhi oleh faktor internal seperti kompetensi agama dan penguasaan teknologi serta faktor eksternal seperti dukungan majelis keluarga sebagai faktor pendukung, dan multiperan nyai sebagai faktor penghambat;

---

<sup>17</sup> Zainal Zakiyah, Zaimatus; Arifin, “Pendekatan Mubadalah Perspektif Faqihudin Abdul Kodir Dalam Pemaknaan Hadis Kepemimpinan Perempuan,” *Studi Hadis* 7 (2021): 355-360 accessed September 19, 2022, <https://journal.iainkudus.ac.id/index.php/riwayah/article/view/10172>.

(3) Nyai Nur Lathifah menerapkan strategi J. Salusu yaitu strategi functional manajemen yang terdiri dari fungsi manajemen yaitu *implementating, planning, controlling, organizing, staffing, leading, communicating, motivating, decision making, dan integrating*.<sup>18</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Rizqika Azbabunnazlah yang berjudul “*Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Pesantren (Studi Kasus di PP Al-Munawwir Komplek R2 Krpyak Yogyakarta)* “. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan perempuan yang terjadi di Ponpes Al-Munawwir Komplek R2 Nyai Ida Fatimah berperan sebagai pembuat kebijakan, pengajar, dan sekaligus orang tua bagi santri. Faktor pendukung kepemimpinan nyai dalam mengembangkan pesantrennya antara lain kepribadian, keterlibatan pengurus harian, dan kepatuhan santri. Di samping itu terdapat pula faktor penghambat yang terjadi yaitu menurunnya kedisiplinan santri serta status santri yang menjadi mahasiswa di luar pesantren.<sup>19</sup>

Nur Laeli, Fitriana, dan Bunyanul dalam penelitiannya tentang merdeka belajar perspektif pendidikan Islam berikut implementasinya di sekolah memberikan penjelasan bahwa Merdeka Belajar dalam Islam didefinisikan sebagai sebuah proses internal yang menggerakkan peserta didik agar menggunakan seluruh potensi fitrah, kognitif, afektif, dan psikomotorik secara merdeka, agar menjadi insan kamil yang

---

<sup>18</sup> Viki Amalia, “Tipologi Dan Strategi Kepemimpinan Nyai Dalam Memelihara Tradisi Kajian Kitab Kuning Di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo Jawa Timur,” *Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Sunan Kalijaga*, (2018): 110-111.

<sup>19</sup> Rizqika Azbabunnazlah, “Peran Kepemimpinan Perempuan Dalam Pengembangan Pesantren (Studi Kasus Di PP Al-Munawwir Komplek R2 Krpyak Yogyakarta),” *Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Sunan Kalijaga*, (2021): 94-96.

memiliki berbagai kapabilitas intelektual, keterampilan, akhlakul karimah, membawa misi *rahmatan lil a'lamin* dengan tujuan ibadah kepada Allah SWT. Semua proses pembelajarannya dilakukan dengan menjunjung tinggi asas kemerdekaan sebagai makhluk Allah<sup>20</sup>. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan di Pesantren Al-Amien Prenduan bahwa pendidikan berkaitan dengan merdeka belajar dilakukan secara sadar dan terencana untuk menciptakan suasana belajar dan proses pembelajaran yang menyenangkan supaya peserta didik mampu secara aktif mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya.<sup>21</sup> Kemudian potensi tersebut mampu menumbuhkan kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian yang elok, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang akan dibutuhkan baik untuk dirinya maupun masyarakat luas.

Berdasarkan tinjauan pustaka yang telah dipaparkan dalam paragraf sebelumnya dapat diketahui bahwa kepemimpinan yang baik adalah yang mampu mengayomi dan membawa lembaga organisasi ke arah lebih baik. Berdasarkan perspektif gender seharusnya pemimpin tidak dibatasi pada identitas gender yang melekat pada seseorang, akan tetapi merujuk pada bagaimana kapabilitasnya dalam memimpin. Pemimpin yang sukses mengandalkan berbagai keterampilan, ciri kepribadian (karakter), dan pengalaman untuk melakukan pekerjaan. Pemimpin

---

<sup>20</sup> Nurlaeli Nurlaeli, Fitriana Fitriana, and Bunyanul Arifin, "MERDEKA BELAJAR DALAM PERSPEKTIF PENDIDIKAN ISLAM DAN IMPLEMENTASINYA DI SMK ISLAM INSANMULIA," *Tadarus Tarbawy : Jurnal Kajian Islam Dan Pendidikan* 3, no. 2 (December 1, 2021): 398–402, <https://doi.org/10.31000/jkip.v3i2.5396>.

<sup>21</sup> Rosalina et al., "Merdeka Belajar (Pesantren Dan Kemandirian Santri Al-Amien Prenduan)," 108.

mampu menginspirasi dan secara kompeten membawa lembaga berkembang pesat serta mampu berkomunikasi secara baik dengan guru, peserta didik, dan pemangku kepentingan sebagai wujud profesionalitas mereka.<sup>22</sup> Berdasarkan temuan penelitian yang telah dilakukan terdapat fakta bahwa gender tidak membatasi seseorang dalam menjalankan kepemimpinan. Adapaun ketika gender dikaitkan dengan kepemimpinan maka karakteristik dan kepribadianlah yang justru mempengaruhi kinerja pemimpin. Dalam kajian tentang merdeka belajar yang menuntut demokrasi pendidikan, model kepemimpinan yang diperlukan harus terbuka sehingga mampu mewujudkan kebebasan berpikir setiap peserta didik dan pendidik dalam proses pembelajarannya. Oleh sebab itu penelitian tentang kepemimpinan perempuan dengan kacamata merdeka belajar agaknya perlu dilakukan melihat hasil temuan bahwa pemimpin perempuan cenderung memiliki tipe yang tidak otoriter.

## **E. Kerangka Teori**

### **1. Konsep Kepemimpinan Perempuan**

Kepemimpinan (leadership) diartikan sebagai serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian yang ada dalam individu pemimpin meliputi kewibawaan, keterampilan, pengetahuan, visi, dan kompetensi yang digunakan sebagai sarana dalam meyakinkan orang-orang yang dipimpin.<sup>23</sup> Kepemimpinan dikatakan

---

<sup>22</sup> Hasan Baharun, Adi Wibowo, and Siti Nur Hasanah, "Kepemimpinan Perempuan Dalam Menciptakan Sekolah Ramah Anak," *QUALITY* 9, no. 1 (May 31, 2021): 108, <https://doi.org/10.21043/quality.v9i1.10109>.

<sup>23</sup> Prof Dr H. Syaiful Sagala M.Pd S. Sos, *Pendekatan & Model Kepemimpinan* (Prenada Media, 2018), hlm: 43.

berhasil ketika mampu memberikan efektivitas dan imbal yang baik terhadap lembaga. Adapun dalam mencapai efektivitas kepemimpinan tersebut memerlukan berbagai hal seperti kecakapan leadership, pendidikan dan ilmu, serta aspek lain. Menurut Sondang P Siagian kepemimpinan secara umum diklasifikasikan dalam beberapa tipe. Namun gaya kepemimpinan tersebut tidakhal bersifat *fixed* artinya bahwa seorang pemimpin tidak berpaku pada satu gaya dalam memimpin, melainkan mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi yang dihadapi.<sup>24</sup> Beberapa tipe kepemimpinan tersebut yaitu:

1. Tipe Autocrat (Otokratis)

Orokrat memiliki arti penguasaan absolut. Kepemimpinan otoritas berdasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi. Pemimpin melakukan pembenaran melalui berbagai cara untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan otokratis memiliki orientasi pada penyelesaian tugas tanpa mempertimbangkan kebutuhan bawahan. Dalam pengambilan keputusan pemimpin otokratis mengabaikan peran bawahannya. Pemimpin yang otokratik cenderung memperlakukan bawahan sama dengan alat-alat lain dalam organisasi. Namun pemimpin otokratik ini biasanya bekerja dengan sungguh-sungguh, teliti dan cermat.

2. Paternalistik

---

<sup>24</sup> Sondang P Siagian, *Teori Dan Praktik Kepemimpinan*, Keenam (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2015), hlm: 27-45.

Nilai yang dianut oleh pemimpin dengan tipe paternalistik adalah kebersamaan. Oleh karena itu pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan dijadikan tempat bertanya untuk memperoleh petunjuk. Seorang pemimpin dengan gaya paternalistik berusaha memperlakukan semua anggota organisasinya seadil dan serta mungkin. Dalam hal ini perlakuan yang diberikan atasan kepada bawahan sangatlah menonjol.

### 3. Karismatik

Kepemimpinan karismatik ditandai dengan kecenderungan banyak orang (anggota) dalam mengagumi sosok pemimpinnya. Pemimpin memiliki daya tarik yang sangat memikat. Umumnya pemimpin dengan tipe karismatik mampu memotivasi bawahan melalui pemberian tugas yang menjadikan anggota lebih tekun dan bertanggung jawab. Selain itu pemimpin juga mampu memberikan wejangan atau pengetahuan yang mampu menginspirasi anggotanya.

### 4. Laissez Fraire

Pemimpin cenderung pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut arus. Tipe kepemimpinan ini menggunakan rasa percaya yang sangat tinggi dan cenderung bersifat *permisif*. Dalam pengambilan keputusan pemimpin menyerahkan kepada para pejabat pemimpin yang berada dibawahnya dan para petugas operasional. Begitupun dengan pengembangan inovasi dan kreatifitas diserahkan pada anggota organisasi.

## 5. Demokratik

Tipe kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan dukungan yang efisien kepada para anggotanya. Kepemimpinan demokratis menghargai setiap potensi individu dan mau menerima nasihat dan sugesti bawahan. Dalam pengambilan keputusan pemimpin melibatkan anggota dan berorientasi pada kepentingan bersama. Begitu pula dalam menindaki pelanggaran oleh anggota pemimpin cenderung menggunakan pendekatan korektif dan edukatif.

Peranan seorang pemimpin tidak hanya sebatas mengkoordinasi melainkan juga mampu mengintegrasikan berbagai kegiatan dan mengkomunikasikan informasi-informasi yang diperlukan oleh anggota. Pemimpin juga dituntut untuk memiliki skill komunikasi dan pemecahan masalah yang baik. Oleh karenanya gaya dan tipe kepemimpinan yang telah dipaparkan tidaklah bersifat mutlak melainkan dalam beberapa kondisi akan fleksibel mengikuti keadaan, meskipun hanya bersifat sementara.

Beralih pada kepemimpinan perempuan sering kali dikaitkan dengan pembawaan biologis antara lain perempuan adalah lemah lembut, mengedepankan emosi dan sulit mengontrolnya, perempuan bersifat cantik, tidak tegas, banyak pertimbangan, dan berbagai stereotip lain yang mengakibatkan kecenderungan khalayak mengasumsikan bahwa perempuan tidak lazim menjadi pemimpin. Menurut paradigma Islam tidak diperbolehkannya perempuan untuk menjadi pemimpin didasarkan pada pemahaman secara tekstual hadis yang diriwayatkan



oleh Abu Bakrah bahwa tidak akan beruntung suatu masyarakat jika kepemimpinan diserahkan kepada wanita. Menurut Yusuf Qardhawi yang dikutip Norma Dg Siame pemahaman kontekstual dalam hadis tersebut berkaitan dengan diangkatnya seorang wanita Persia menjadi pemimpin walaupun disekitarnya terdapat banyak calon lain yang memadai dikarenakan hukum kerajaan yang mengatur demikian.<sup>25</sup> Melanjutkan pendapat tersebut Norma Dg Siame menjelaskan bahwa ketidakbolehan perempuan menduduki posisi kepemimpinan merupakan produk ulama bias gender. Pendapat ini dikuatkan oleh Zaimatuz Zakiah dan Zainal Arifin yang mengutip dari Fu'adah dan Nugraheni dari Fetimma Mernissi tentang hadis tersebut. Menurutnya, Nabi Muhammad Saw mengucapkan hadis tersebut berkaitan dengan lemahnya model kepemimpinan. Selain itu hadis tersebut dianggap sebagai alat kepentingan politik mengingat terjadinya kebingungan memilih khalifah untuk memilih pada Sayyidina Ali atau Aisyah ra.

Dari pengertian yang telah disampaikan artinya kepemimpinan perempuan tentu diperbolehkan sebagaimana laki-laki boleh menjadi pemimpin. Adapun ketidakbolehan perempuan menjadi pemimpin adalah mereka yang tidak memiliki kapasitas dalam memimpin. Kepemimpinan harus dipegang oleh orang yang bertanggung jawab, melayani, memberikan kebaikan, dan mensejahterakan masyarakat. Tanggung jawab kepemimpinan ini tidak kemudian berhubungan

---

<sup>25</sup> Norma Dg Siame, "KEPEMIMPINAN WANITA DALAM PERSPEKTIF SYARIAT ISLAM," n.d., 95.

dengan jenis kelamin melainkan pada kapasitas dan kemampuannya dalam memimpin. Dalam suatu literatur yang dikemukakan oleh Sitin Nurul Khasanah dan Zainal Arifin, secara umum tipologi kepemimpinan perempuan dibagi menjadi dua<sup>26</sup>, yaitu: kepemimpinan maskulin-feminim dan transformasional-transaksional.

- a. Kepemimpinan maskulin menurut Londen (1985) dalam Situmorang terdapat pada seseorang yang memiliki ciri kompetitif, otoritas hierarki, kontrol tinggi bagi pemimpin, tidak emosional, dan analisis dalam mengatasi masalah.
- b. Kepemimpinan feminim adalah kepemimpinan yang terdapat kecenderungan kooperatif, kolaborasi dengan manajer dan bawahan, kontrol rendah dan mengatasi masalah berdasar intuisi dan empati.
- c. Kepemimpinan transformasional menurut Bass (1985) yang dikutip oleh Darwan Syah menjelaskan bahwa kepemimpinan ini bertumpu pada aspek kharismatik, fokus pada visi dan menjadi inspirasi bagi anggotanya.
- d. Kepemimpinan transaksional merupakan kepemimpinan yang melibatkan hubungan antara pimpinan dan bawahan. Kepemimpinan ini memiliki ciri pimpinan merespon terhadap kebutuhan dan sekaligus menghadirkan rasa aman.

---

<sup>26</sup> Sitin Nurul Khasanah and Zainal Arifin, "Kepemimpinan Siswi Dalam Penerapan Nilai-Nilai Religiusitas Di Madrasah Mu'allimaat Muhammadiyah Yogyakarta | MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam": 6–9, accessed September 19, 2022, <https://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/manageria/article/view/1403>.

Nilai-nilai maskulinitas yang dominan dianggap menjadi kriteria utama dalam dunia politik. Sehingga politik sering kali dinilai sebagai dunia maskulinitas.<sup>27</sup> Hasil dari pengaruh peraturan dalam lapangan kerja yang cenderung bersifat maskulin mendorong hadirnya perempuan maskulin. Gaya kepemimpinan maskulin bernuansa *power over* artinya kepemimpinan yang dihasilkan menonjol dalam hal kekuasaan untuk memimpin bawahannya. Karakter yang melekat dalam diri seorang maskulin antara lain tegas dan berani. Pemimpin yang maskulin sangat objektif dalam menilai persoalan dan tidak mudah terpengaruh.<sup>28</sup> Selain itu pemimpin yang maskulin sangat mandiri dan memiliki kontrol tinggi terhadap anggotanya sehingga hubungan yang terjalin berdasarkan otoritatif-hirarkis. Meskipun tipe kepemimpinan maskulin merujuk pada pembawaan psikologi laki-laki namun tidak menutup kemungkinan perempuan memiliki tipe tersebut. Hal ini dibuktikan dengan esistensi Menteri Kelautan dan Perikanan dalam tatanan “Kabinet Kerja” presiden Joko Widodo tahun 2014 yaitu Susi Pudjiastuti.<sup>29</sup>

Tipe kepemimpinan feminim merupakan sebuah persepsi kepemimpinan didasarkan pada sifat atau kecenderungan karakter perempuan. Nina Zulida

---

<sup>27</sup> Aulia Handita Balkis, “Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Instansi Publik: Studi Kasus Susi Pudjiastuti,” *Jurnal Ilmu Administrasi Negara* 8 (June 2020): 80, <https://doi.org/10.31629/juan.v8i1.2271>.

<sup>28</sup> Anna Marina and Puti Annisa Utari, “GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DITINJAU DARI PERAN OPTIMISME DAN EFIKASI DIRI DI UNIVERSITAS DHARMA ANDALAS,” *Jurnal Menara Ekonomi : Penelitian dan Kajian Ilmiah Bidang Ekonomi* 5, no. 3 (October 31, 2019): 3, <https://doi.org/10.31869/me.v5i3.1658>.

<sup>29</sup> Aulia Handita Balkis, Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Instansi Publik: Studi Kasus Susi Pudjiastuti: 80.

Situmorang mengutip pendapat Loden menyebutkan bahwa kepemimpinan feminim memiliki ciri kooperatif, kontrol rendah, kolaboratif, dan pemecahan masalah berdasar empati.<sup>30</sup> Model kepemimpinan perempuan ini berdasarkan aspek psikologi perempuan yang lebih rendah hati, inkonsisten, dan lebih mengedepankan perasaan sebagai dalam pengambilan keputusan penting. Model kepemimpinan feminim merupakan model yang paling cocok untuk dilaksanakan dalam keluarga. Lain dengan kepemimpinan maskulin yang berorientasi pada karir. Perempuan dengan sikap kehati-hatian dan perasaan yang kuat, bisa membawa dampak positif dan kemajuan bagi organisasi yang dipimpin.<sup>31</sup>

Karakter kepemimpinan transaksional merupakan model kepemimpinan yang mengedepankan mekanisme *reward and punishment* yang jelas. Menurut Bass yang dikutip oleh Narsa bahwa karakteristik yang mendorong pemimpin memiliki kepemimpinan transaksional ada dua hal, yaitu (a) *contingent reward* yang mencerminkan pembayaran sebagai aransemen untuk memengaruhi sehingga tujuan yang akan dicapai adalah dalam rangka mendapat reward yang diinginkan, (b) *management-by-exception* yang ditandai dengan bagaimana pemimpin memonitor penyimpangan negatif yang dilakukan oleh anggota dengan mengambil tindakan koreksi hanya ketika anggota tersebut gagal mencapai tujuan

---

<sup>30</sup> Nina Zulida Situmorang, "Gaya Kepemimpinan Perempuan," *Proceeding PESAT (Psikologi, Ekonomi, Sastra, Arsitektur & Sipil)* 4 (February 27, 2014): 132, <http://repository.gunadarma.ac.id/436/>.

<sup>31</sup> Rudi Hartono, "KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DI ERA GLOBALISASI," *Jurnal Pancasila Dan Kewarganegaraan (JUPANK)* 1, no. 1 (March 20, 2021): 93.

awal.<sup>32</sup> Walaupun sedikit berbelok dari kecenderungan psikologi perempuan, namun hal sedemikian tidak lantas menjadi mustahil untuk dilakukan oleh seorang perempuan. Sebagaimana ungkapan Bailey yang dikutip Rudi Hartono mengatakan *feminine-transactional leadership* mampu berjalan pada organisasi yang sistem dan modelnya sudah matang secara manajerial.<sup>33</sup> Perempuan yang menjadi pemimpin disini lebih cenderung mempunyai peran sebagai pelaksana aturan yang telah ada.

Teori kepemimpinan transformasional menyatakan bahwa pemimpin dapat mengoptimalkan *power* dan pengaruh pemimpin khususnya melalui karisma (*referent power*) dan inspirasi (*visionary processes*).<sup>34</sup> Esensi dari kepemimpinan transformasional adalah visi yang kuat, suatu arah gambaran organisasinya di masa depan ketika seluruh tujuannya telah tercapai. Secara umum kepemimpinan transformasional disebut sebagai agen perubahan. Menurut Boehnke yang dikutip oleh Narsa semua pemimpin transformasional memiliki kesamaan perilaku<sup>35</sup>:

- a) *Visioning*, yaitu memberikan rumusan masa depan yang diinginkan
- b) *Inspiring*, yaitu menimbulkan kegairahan atau semangat yang menginspirasi
- c) *Stimulating*, yaitu menimbulkan minat untuk hal baru

---

<sup>32</sup> I. Made Narsa, "KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN: Transformasional versus Transaksional," *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan* 14, no. 2 (2012): 106, <https://doi.org/10.9744/jmk.14.2.102-108>.

<sup>33</sup> Hartono, "KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DI ERA GLOBALISASI," 92.

<sup>34</sup> I. Made Narsa, 105.

<sup>35</sup> I. Made Narsa, 106.

- d) *Coaching*, yaitu memberikan bimbingan kepada anggota
- e) *Team building*, yaitu bekerja melalui pembentukan kelompok kerja

Membicarakan kepemimpinan perempuan di pesantren bahwa di pesantren sendiri para kyai selalu menaruh keistimewaan terhadap pendidikan putera-putera mereka sendiri untuk dapat menjadi pengganti mereka dalam lembaga pesantren yang dimiliki. Hal ini berlangsung secara terus menerus dari generasi ke generasi berikutnya. Budaya monarki pesantren tersebut umum diterapkan kepada anak laki-laki dari keluarga kyai. Jika kyai mempunyai banyak anak laki-laki maka yang diharapkan meneruskan kepemimpinannya adalah anak tertua. Adapun jika kyai memiliki anak perempuan biasanya mereka akan dinikahkan dengan santrinya yang pandai, terutama jika santri tersebut juga merupakan anak maupun keluarga dekat seorang kyai<sup>36</sup>. Di pesantren sendiri seorang kyai sangat berpengaruh terhadap perkembangan lembaga. Hal ini disebabkan oleh kenyataan bahwa pesantren sepenuhnya bergantung pada kemampuan pribadi kyainya sebagai cikal bakal dan elemen paling pokok dalam pesantren. Adapun dalam merekrut seorang pimpinan pesantren dilakukan dengan tiga cara yaitu (i) musyawarah dan mufakat, selain itu dengan mempertimbangkan (ii) faktor keahlian dan kemampuan dalam memimpin pesantren, serta (iii) faktor keteladanannya dalam berbagai aspek kehidupan lainnya<sup>37</sup>.

---

<sup>36</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, Cetakan IV (Jakarta: LP3ES, 1985): 62.

<sup>37</sup> Andi Rahman Alamsyah, *Pesantren, Pendidikan Kewargaan Dan Demokrasi* (Jakarta: Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang dan Diklat Litbang, 2009): 269-270.

Terkait kepemimpinan perempuan di pesantren seringkali diartikan bahwa pemimpin perempuan (nyai) merupakan peran yang serta merta didapatkan sebab menjadi istri seorang kyai atau merupakan warisan keturunan yang diperoleh karena menjadi anak seorang kyai. Menurut Siti Nur Hidayah dan Ahmad Arifi dalam *Woman in Islamic Education Management* menyebutkan bahwa setidaknya ada 3 peran Nyai dalam kepemimpinan pesantren, yaitu: (1) nyai menduduki posisi sebagai pemimpin (pengasuh) pesantren seutuhnya, (2) tanggung jawab dan pekerjaan dibagi antara kyai dan nyai, (3) kewenangan dan tanggung jawab secara otomatis berada di tangan nyai ketika mengelola pesantren khusus santri perempuan<sup>38</sup>.

## 6. Pendidikan Pesantren

Cita pendidikan Islam di pesantren menempatkan *santri* sebagai sentralnya sehingga pesantren diadakan untuk melayani kepentingan para santri tersebut. Keilmuan yang dipilih sebagai materi pembelajaran dalam pesantren dibentuk guna memenuhi kebutuhan santri yang terbagi menjadi dua yaitu ilmu akhirat dan ilmu dunia. Terdapat beberapa fan keilmuan di pesantren yang meliputi ilmu *mukasyafah* (permasalahan ketuhanan yang hanya bisa disingkap melalui kejernihan batin) dan *muamalah* (ilmu yang ditujukan sebagai *amaliyah*). Imam Al-Ghazali membedakan hukum mempelajari ilmu *muamalah* dalam dua jenis

---

<sup>38</sup> Siti Nur Hidayah and Ahmad Arifi, "Women in Islamic Education Management: Learning from Pesantren Practices," *Ulumuna* 21, no. 1 (June 29, 2017): 139–141, <https://doi.org/10.20414/ujis.v21i1.1178>.

yaitu *fardlu 'ain* untuk ilmu yang berkaitan dengan *aqidah* dan ibadah serta *fardlu kifayah* bagi keilmuan lain seperti *ushul fiqh*, *mustholah hadist*, bahasa arab sekaligus ilmu alatnya<sup>39</sup>.

Pada perkembangannya pesantren banyak yang menambahkan metode belajar klasikal (madrasi) tanpa meninggalkan metode awal pesantren yaitu metode *sorogan* (santri menyodorkan kitab untuk disimak dan diuji langsung oleh kyai atau *badal*) dan *weton* atau *bandongan* (santri mengikuti pelajaran dengan duduk mengelilingi kyai yang menjelaskan pelajaran tertentu)<sup>40</sup>. Kurikulum pesantren meliputi seluruh kegiatan keseharian selama 24 jam. Di luar pengajaran keagamaan dikelas terdapat sejumlah kegiatan yang bernilai pendidikan seperti hidup sederhana, kedisiplinan mengurus diri sendiri, kerja-sama dan gotong-royong, ibadah dengan tertib, serta riyadhoh yang tak jarang mereka lakukan atas kehendak sendiri.

## **7. Konsep Merdeka Belajar**

Merdeka belajar merupakan kurikulum pendidikan yang dicanangkan Mendikbudristek Nadiem Anwar Makarim dalam rangka mengembalikan sistem pendidikan nasional kepada esensi undang-undang dengan memberikan kebebasan kepada setiap sekolah, guru, dan murid untuk bebas berinovasi dalam

---

<sup>39</sup> Abdurrahman ; dkk Wahid, “*Pesantren Dan Pembaharuan*,” (Jakarta: LP3ES, 1995): 183.

<sup>40</sup> Ari Agung Pramono, *Model Kepemimpinan Kiai Pesantren Ala Gus Mus*, Cetakan 1 (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2017): 149–53.



belajar secara mandiri dan kreatif.<sup>41</sup> Konsep merdeka belajar yang dimaksudkan oleh Nadiem Makariem adalah kemerdekaan dalam berfikir yang mencakup kondisi merdeka dalam mencapai tujuan, metode, dan materi baik bagi guru maupun siswa bermakna.<sup>42</sup> Guru dalam program merdeka belajar diberikan kebebasan dalam menterjemahkan kurikulum sehingga mampu menciptakan pembelajaran yang terkesan menarik dan bermakna.

Menurut aliran filsafat pendidikan progresivisme dalam kaitannya dengan merdeka belajar yang dikutip Siti Mustaghfiroh dari Gutek (1974) menyebutkan bahwa manusia mempunyai kemampuan untuk mengembangkan dan menyempurnakan lingkungannya dengan menerapkan kecerdasan yang dimilikinya dengan metode ilmiah untuk menyelesaikan permasalahan yang timbul baik dalam kehidupan personal manusia maupun dalam kehidupan sosial.<sup>43</sup> Dalam konteks ini pendidikan dapat berhasil ketika melibatkan secara aktif peserta didik dalam pembelajaran sehingga peserta didik mendapatkan banyak pengalaman untuk bekal kehidupannya. Hal inilah yang pada akhirnya mampu mewujudkan fungsi dan tujuan pendidikan sesuai Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 3 Tentang Sisdiknas yaitu mengembangkan kemampuan watak

---

<sup>41</sup> Sherly Sherly, Edy Dharma, and Humiras Betty Sihombing, "MERDEKA BELAJAR: KAJIAN LITERATUR," *UrbanGreen Conference Proceeding Library*, (August 25, 2021): 7.

<sup>42</sup> Aini Zulfa Izza, Mufti Falah, and Siska Susilawati, "STUDI LITERATUR: PROBLEMATIKA EVALUASI PEMBELAJARAN DALAM MENCAPAI TUJUAN PENDIDIKAN DI ERA MERDEKA BELAJAR," *Prosiding Konferensi Ilmiah Pendidikan 1* (May 28, 2020): 10.

<sup>43</sup> Siti Mustaghfiroh, "Konsep 'Merdeka Belajar' Perspektif Aliran Progresivisme John Dewey," *Jurnal Studi Guru Dan Pembelajaran 3*, no. 1 (March 30, 2020): 142, <https://doi.org/10.30605/jsgp.3.1.2020.248>.

serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam mencerdaskan bangsa serta mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.<sup>44</sup>

Ki Hadjar Dewantara dalam kaitannya dengan merdeka belajar menjelaskan pendidikan sebagai tuntunan dalam hidup dan tumbuh kembang peserta didik, artinya menuntun peserta didik untuk mencapai kebaikan setinggi-tingginya baik sebagai manusia maupun anggota masyarakat.<sup>45</sup> Esensi pendidikan yang dituju konsep merdeka belajar adalah terbentuknya sikap kepedulian terhadap lingkungan dengan cara belajar langsung dilapangan, sehingga karakter yang tercipta dalam diri peserta didik mampu memunculkan sikap yang lebih percaya diri, terampil, dan adaptif dimanapun mereka berada. Pendidikan yang tercipta bukan lagi berpaku pada modul dan buku pelajaran melainkan kebebasan berpikir dalam mengeksplorasi pengetahuan dari lingkungan sekitar.

Sedangkan merdeka belajar menurut aliran filsafat humanisme, pendidikan bertujuan untuk proses humanistik yaitu memanusiakan manusia.<sup>46</sup> Keberhasilan proses pembelajaran dalam humanistik adalah ketika individu pembelajar telah mampu mengaktualisasikan diri dengan baik dan memahami

---

<sup>44</sup> Izza, Falah, and Susilawati, "STUDI LITERATUR," 10.

<sup>45</sup> Dela Khoirul Ainia, "Merdeka Belajar Dalam Pandangan Ki Hadjar Dewantara Dan Relevansinya Bagi Pengembangan Pendidikan Karakter," *Jurnal Filsafat Indonesia* 3, no. 3 (September 26, 2020): 99, <https://doi.org/10.23887/jfi.v3i3.24525>.

<sup>46</sup> Nora Susilawati, "Merdeka Belajar Dan Kampus Merdeka Dalam Pandangan Filsafat Pendidikan Humanisme," *Jurnal Sikola: Jurnal Kajian Pendidikan Dan Pembelajaran* 2, no. 3 (March 31, 2021): 212, <https://doi.org/10.24036/sikola.v2i3.108>.

lingkungannya. Dalam pendekatan pendidikan humanistik terdapat beberapa hal penting antara lain *learning how to learn* (belajar bagaimana belajar), pembelajaran mandiri, pendidikan afektif, dan motivasi belajar. Konsep pendidikan humanistik menuntut adanya kebebasan harkat dan martabat peserta didik yang terjamin. Adapun kebebasan tidak akan terwujud apabila peserta didik terisolasi oleh hal-hal diluar dirinya. Konsep merdeka belajar yang mengandung arti kemerdekaan berfikir merupakan satu upaya pencegahan agar peserta didik tidak terisolasi oleh hal diluar dirinya tersebut. Hal ini dikarenakan kemerdekaan berfikir membuka sudut pandang seluas-luasnya dalam menyikapi masalah kehidupan.

Di lembaga pendidikan khususnya pesantren, praktik merdeka belajar sejatinya mengacu pada kitab ta'limul muta'allim. Pengarang kitab ta'limul muta'allim K.H. Zarnuji memberi pengertian bahwasanya siswa atau dalam pesantren disebut santri diberikan kesempatan dan peluang untuk memilih cara belajarnya sendiri.<sup>47</sup> Selain itu santri juga dibebaskan menentukan pelajaran dan kitab yang akan dikaji. Sehingga keberlangsungan pendidikan yang terjadi di pesantren merupakan respon terhadap kebutuhan santri. Pendidikan merdeka ala pesantren setidaknya memenuhi lima hal, yaitu: (1) Kiai tidak menggunakan kepemimpinanannya secara otoriter, (2) Kiai tidak melaksanakan pendidikan secara eksklusif, (3) Kiai memberikan kebebasan kepada santri dalam memahami materi

---

<sup>47</sup> Mohammad Jailani, "Pembelajaran Bahasa Arab Berbasis Kurikulum Merdeka Di Pondok Pesantren," *Jurnal Praktik Baik Pembelajaran Sekolah Dan Pesantren* 1, no. 01 (August 3, 2022): 9, <https://doi.org/10.56741/pbbsp.v1i01.10>.

pendidikan Islam, (4) pendidikan harus terbuka terhadap realitas sosial, dan (5) pendidikan yang dilangsungkan di pesantren merupakan pendidikan kesadaran individual dan sosial<sup>48</sup>. Artinya bahwa kemerdekaan yang dimaksudkan pada berlangsungnya pendidikan merupakan pendidikan yang menekankan pada demokrasi pendidikan. Hubungan antara guru sebagai pendidik dan siswa (santri) sebagai peserta didik tidak dalam koridor otoriteritas dan pembelajaran tidak berlangsung secara otoriter.

Relevansi teori kepemimpinan perempuan dengan konsep merdeka belajar yaitu bahwa konsep merdeka belajar yang dipahami sebagai keleluasaan lembaga pendidikan dalam mengeksplorasi potensi peserta didiknya secara maksimal dengan menyesuaikan minat, bakat serta kecenderungan peserta didik tersebut memerlukan kesepakatan dari seluruh elemen pendidikan baik secara langsung maupun tidak langsung. Hal yang sama pentingnya adalah terkait pembuat kebijakan di lembaga pendidikan yaitu seorang pemimpin yang mampu menerima dan sadar tentang kemerdekaan belajar di lembaganya. Di pesantren sendiri pemimpin sangat mempengaruhi keberlangsungan pendidikan yang ada. Peralpnya keilmuan yang diajarkan di pesantren tertentu umumnya disesuaikan dengan bidang keilmuan yang dikuasai oleh pemimpin pesantren. Seorang pemimpin yang sesuai dengan konsep merdeka belajar adalah seorang dengan karakteristik

---

<sup>48</sup> Ahmad Shofiyuddin Ichsan, Samsudin Samsudin, and Nindya Rachman Pranajati, "Pesantren And Liberating Education (A Case Study at Islamic Boarding School ISC Aswaja Lintang Songo Piyungan Yogyakarta)," *DAYAH: Journal of Islamic Education* 4, no. 1 (2021): 112, <https://doi.org/10.22373/jie.v4i1.8269>.

yang sesuai dengan semboyan pendidikan yang dikemukakan oleh Ki Hadjar Dewantara yaitu *ing ngarsa sung tuladha* (dimuka memberi contoh) , *ing madya mangun karsa* (di tengah membangun cita-cita), dan *tut wuri handayani* (mengikuti dan mendukungnya).<sup>49</sup> Konsep *tut wuri handayani* bisa dipahami bahwasanya seorang pemimpin tidak boleh menggunakan kekuasaannya secara mutlak dan otoriter. Pemimpin harus mampu mengikuti minat dan kecenderungan bawahan baik pendidik maupun peserta didik dalam menyelenggarakan pendidikan. Seorang pemimpin yang memiliki kemampuan demikian akan selaras dengan penyelenggaraan konsep merdeka belajar dimana peserta didik diberikan kebebasan dalam menerjemahkan materi dan cara belajar secara mandiri begitupula pada pendidik agar mampu menemukan pemahaman dan cara mengajar yang bermakna bagi siswanya.

Tipe kepemimpinan tidak otoriter demikian sering ditemukan pada sosok pemimpin perempuan seperti yang disampaikan Priardi Surya bahwa perempuan lebih cenderung memiliki ciri kepemimpinan demokratis dan partisipatif.<sup>50</sup> Peralnya pemimpin perempuan demokratis melakukan pengambilan keputusan dengan melibatkan semua unsur baik pengurus dan seluruh masyarakat

---

<sup>49</sup> Dela Khoirul Ainia, "Merdeka Belajar Dalam Pandangan Ki Hadjar Dewantara Dan Relevansinya Bagi Pengembangan Pendidikan Karakter," *Jurnal Filsafat Indonesia* 3, no. 3 (September 26, 2020): 98, <https://doi.org/10.23887/jfi.v3i3.24525>.

<sup>50</sup> Priardi Surya, "KEPEMIMPINAN PEREMPUAN BERNILAI KESUNDAAN DI BIDANG PENDIDIKAN," n.d., 6.

pesantren.<sup>51</sup> Sisi demokratis pemimpin lebih mampu memberikan ruang aspirasi masyarakat yang dipimpinnya dibandingkan dengan kepemimpinan yang otoriter. Diantara ciri kepemimpinan demokratis adalah musyawarah, kerjasama, pendelegasian wewenang, dan konseptor.<sup>52</sup> Selain itu, pemimpin yang demokratis cenderung tolerir dan terbuka dengan pendapat dan masukan dari bawahan. Sehingga dalam penerapan merdeka belajar sangat relevan ketika peserta didik diberikan kebebasan dalam belajar dengan menggunakan metodenya secara mandiri.

## **F. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan metode deskriptif kualitatif. Penelitian kualitatif digunakan pada pola penelitian dalam aturan kajian mikro isu-isu sosial dan humaniora terutama berkaitan dengan pola dan tingkah laku manusia (behavior) dan segala sesuatu yang ada dibalik tingkah laku tersebut yang biasanya sulit diukur menggunakan angka-angka<sup>53</sup>. Penelitian

---

<sup>51</sup> Farah Agustin, “Kepemimpinan Perempuan: Peran Nyai Hj. Djamilah Maksum Di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi’yah Seblak Jombang Tahun 1969-1988 / Farah Agustin” (diploma, Universitas Negeri Malang, 2015), 12, <http://repository.um.ac.id/54830/>.

<sup>52</sup> “Kepemimpinan Demokratis Nyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren | JMIE (Journal of Management in Education),” December 1, 2016, 8, <https://www.jmie.ftk.uinjambi.ac.id/index.php/jmie/article/view/3>.

<sup>53</sup> A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & Penelitian Gabungan*, Pertama (Jakarta: Kencana, 2014), hlm: 257–263.

ini bertujuan untuk menggambarkan secara rinci tentang apa, dimana, siapa, kapan, bagaimana, mengapa, dan sejenisnya tentang subjek yang diteliti.

Pemilihan metode dalam penelitian ini dilakukan sebagai wujud upaya peneliti dalam memperoleh data dan informasi secara mendalam guna mendeskripsikan bagaimana kepemimpinan nyai pada pendidikan pesantren di Pesantren Al-Munawwir Komplek R2 Krapyak.

## **2. Tempat dan Waktu penelitian**

Penelitian dilaksanakan di Pondok Pesantren Al-Munawwir Krapyak Yogyakarta Komplek R2 yang terletak di Gang Marwah 1 RT 005 Krapyak Kelurahan Panggungharjo, Kecamatan Sewon, Bantul Yogyakarta. Adapun waktu penelitian dimulai pada 5 Juni hingga 14 Agustus 2022.

## **3. Subjek Penelitian**

Penentuan subjek dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *purposive sampling*. Teknik *purposive sampling* merupakan penentuan sumber informasi dengan dilandasi tujuan dan pertimbangan sebelumnya. Pertimbangan penentuan sumber data (informan) dilakukan berdasarkan maksud yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>54</sup> Orang yang menjadi informan *purposive sampling* haruslah yang mengetahui, memahami, dan mengalami peristiwa yang akan menjadi kajian penelitian. Penentuan informan lain ini bertujuan untuk memperoleh data yang mampu mengkonfirmasi data yang diperoleh sebelumnya, apakah sesuai dengan

---

<sup>54</sup> Muri Yusuf: 312.

pengertian yang diberikan pemimpin pesantren atau justru tidak sesuai dengan realitas di lapangan.

Dalam hal ini penulis menjadikan pimpinan Pondok Pesantren Al-Munawwir Komplek R2 Nyai Ida Fatimah sebagai informan utama. Adapun beberapa pihak yang menjadi informan lain yaitu orang yang memenuhi kualifikasi 3M, yaitu: mengetahui, memahami, dan secara langsung mengalami peristiwa dibawah kepemimpinan Nyai Ida antara lain Kepala Madrasah Salafiyah V yaitu Syarwani, S.S., M.S.I yang mengetahui sekaligus memimpin penyelenggaraan pendidikan klasikal (*madrasi*), ketua pondok Mirza Miftahun Ni'amah yang menjadi orang kepercayaan Nyai Ida untuk memimpin serta mengkoordinir santri Komplek R2, Ketua Madrasah Salafiyah V Khoniq Nur Afiah, S.Sos yang bertanggung jawab menyelenggarakan segala pembelajaran serta berbagi peraturan madrasah atas pertimbangan Nyai Ida, kepala madrasah, dan pengurus lainnya, serta Ayna Jamila Salsabila sebagai anggota Majelis Kasepuhan Santri yaitu para santri senior yang telah demisioner dari kepengurusan pesantren.

#### **4. Teknik Pengumpulan Data**

##### **a. Wawancara**

Menurut Arikunto (1993) wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara (interviewer) untuk memperoleh informasi



dari terwawancara.<sup>55</sup> Metode wawancara digunakan untuk memperoleh data melalui tanya-jawab langsung secara terpimpin antara penulis dengan informan menggunakan daftar wawancara. Data yang terkumpul dari wawancara ini menjadi informasi secara langsung yang diberikan oleh subjek penelitian di lapangan. Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis wawancara terstruktur yaitu dengan menyiapkan terlebih dahulu daftar pertanyaan yang akan diajukan kepada informan berikut alternatif jawabannya.<sup>56</sup> Selain berbekal instrumen peneliti menggunakan alat bantu seperti perekam (*recorder*) untuk membantu pelaksanaan penelitian. Adapun beberapa orang yang menjadi *key person* dalam penelitian selain pemimpin pesantren Komplek R2 Nyai Ida Fatimah Zainal M.S.I, antara lain Syarwani, S.S., M.S.I yang merupakan Kepala Madrasah Salafiyah V Komplek R2, Khoniq Nur Afiah S.Sos Ketua Madrasah Salafiyah V, Ayna Jamila Salsabila sebagai santri senior di Komplek R2, dan Mirza Miftahun Ni'amah sebagai ketua pondok.

b. Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian.<sup>57</sup> Observasi dilakukan

---

<sup>55</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi Revi (Jakarta: Rineka Cipta, 1993) hlm: 271.

<sup>56</sup> Prof. Dr. Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, Edisi Kedua (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2019), hlm: 195.

<sup>57</sup> Hadari Nawawi, *Metode Penelitian Bidang Sosial* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1991) hlm: 162.

dengan maksud mendapatkan data yang diperlukan dalam pemecahan masalah penelitian yang dihadapi. Observasi merupakan teknik dalam pengumpulan data pada penelitian kualitatif yang dilakukan untuk menggali data yang bersumber dari suatu tempat (*place*), pelaku (*actor*), dan *activities* (aktivitas).<sup>58</sup> Observasi yang dilakukan peneliti merupakan observasi partisipatif yaitu peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari subjek yang sedang diamati atau sumber data penelitian. Melalui observasi, peneliti dapat melihat dan menguji bagaimana kebenaran atas aktivitas dan peristiwa tertentu dengan cara menganalisa dan melakukan pencatatan sistematis guna memperoleh gambaran yang luas mengenai Pemimpin Pesantren Komplek R2.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan tindakan mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa transkrip, catatan, buku, dan sebagainya. Metode dokumentasi merupakan sumber informasi non manusia yang ketersediaannya bisa dijangkau kapanpun dan merupakan sumber yang stabil dan akurat sebagai cerminan situasi atau kondisi yang sebenarnya, serta dapat dianalisis secara berulang-ulang tanpa mengalami perubahan. Hasil dari dokumentasi ini berupa catatan- catatan atau dokumen lain yang dapat dipergunakan sebagai data yang berhubungan dengan masalah

---

<sup>58</sup> Prof. Dr. Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, Edisi Kedua (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2019), hlm: 301.

penelitian.<sup>59</sup> Seperti sejarah pesantren, letak geografis pesantren, struktur lembaga, visi, misi dan tujuan pesantren, data program yang diselenggarakan, jadwal kegiatan harian, mingguan dan tahunan santri. Selain itu peneliti juga melakukan pengamatan terkait kegiatan santri melalui dokumentasi yang dipublikasikan di sosial media instagram Komplek R2 yaitu beberapa kegiatan pesantren seperti maqbaroh masyayikh, majelis khotmil qur'an, rihlah pesantren, hafiah akhirussanah dan wisuda Madrasah Salafiyah V, peringatan hari lahir pesantren, peringatan muharroman dan komplek meeting, ekstrakurikuler, pengabdian di PPTA Al-Fathimiyah, dan kegiatan lain yang bersangkutan dengan kepemimpinan nyai khususnya yang memiliki kaitan dengan merdeka belajar di pesantren.

## 5. Teknik Analisis Data

Setelah data dari lapangan terkumpulkan, diperlukan interpretasi, tahap inilah yang disebut dengan analisis data. Proses ini merupakan upaya atau langkah yang dilakukan untuk menggambarkan data yang diperoleh dari lapangan secara naratif, deskriptif, ataupun tabulasi. Dalam penelitian ini, teknik yang digunakan adalah *flow chart analysis* atau analisis data mengalir yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman. Menurutnya data mengalir ini terjadi atas tiga aktifitas yang dilakukan sepanjang penelitian (*during data collections*) dan kegiatan yang paling

---

<sup>59</sup> Nursapia Harahap, *Penelitian Kualitatif*, ed. Dr. Hasan Sazali M.A (Medan: Wal Ashri Publishing, 2020), hlm: 98.

esensial mencakup penyederhanaan data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan verification/conclusion (menarik kesimpulan).<sup>60</sup>

Reduksi data (*data reduction*) merupakan satu bentuk analisis dimana data yang terkumpul diseleksi dengan membuang data yang tidak penting dan mengorganisasikan data. Reduksi data menunjukkan proses bagaimana menyeleksi dan memfokuskan pada hal-hal yang penting yang berkaitan dengan kajian penelitian.<sup>61</sup> Langkah yang dilakukan peneliti dalam mereduksi data adalah dengan menghapus atau menyingkirkan informasi yang tidak relevan bahkan menyimpang jauh dari data yang diperlukan misalnya pemaparan Syarwani mengenai SMK Al-Munawwir sebab fokus kajian yang dilakukan hanya di Komplek R2. Pemilihan informasi tersebut tentunya dilakukan dengan hati-hati dan analisis yang teliti sehingga tidak justru menghapus informasi yang penting bagi keperluan data penelitian.

Penyajian data (*display data*) yaitu kegiatan dalam proses analisis yang dilakukan dengan menyajikan data dalam bentuk narasi.<sup>62</sup> Sajian data (*display data*) merupakan upaya peneliti untuk mendapatkan gambaran dan penafsiran dari data yang telah diperoleh serta hubungannya dengan fokus penelitian yang dilaksanakan. Untuk itu, sajian data dapat dibuat dalam bentuk teks yang bersifat narasi yang dikelompokkan dalam tabel yang diberi nomor berdasarkan tema yang

---

<sup>60</sup> Prof. Dr. Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, Edisi Kedua (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2019), hlm: 321.

<sup>61</sup> Prof. Dr. Sugiyono, hlm: 323.

<sup>62</sup> Prof. Dr. Sugiyono, hlm: 325.

penting. Numerisasi baris tabel 1 yaitu bagaimana Nyai Ida menjalankan peran sebagai pemimpin perempuan. Nomor 2 tentang bagaimana Nyai Ida menjalin hubungan dengan bawahan. Nomor 3 mengenai partisipasi Nyai Ida dalam program yang diselenggarakan di Komplek R2.

Verifikasi atau penarikan kesimpulan yaitu langkah terakhir dalam analisis data. Menarik kesimpulan dan verifikasi (*conclusion and verification*) merupakan kegiatan menganalisis data yang ditemukan dengan literatur yang sudah di review dengan cara membandingkan antara kenyataan di lapangan dengan teori yang digunakan dalam penelitian. Peneliti mendeskripsikan makna yang ditemukan dalam kegiatan penelitian. Kesimpulan dalam penelitian ini menjawab rumusan masalah yang ditetapkan sejak awal karena didukung oleh bukti yang valid dilapangan.

## **6. Teknik Keabsahan Data**

Perlunya menguji keabsahan data adalah untuk memperoleh keterpercayaan (*trustworthines*) data. Teknik pemeriksaan data didasarkan pada kriteria tertentu. Selanjutnya, untuk menghilangkan bias pemahaman subjek penelitian dengan peneliti dilakukan pengecekan berupa triangulasi. Triangulasi adalah teknik yang digunakan untuk memeriksa keabsahan data melalui hal-hal lain diluar data yang terkumpul yang selanjutnya digunakan sebagai pembanding terhadap data tersebut. Dalam penelitian ini triangulasi yang digunakan adalah triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Triangulasi sumber yaitu membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui beberapa sumber.<sup>63</sup> Triangulasi sumber dapat dilakukan dengan mengkomparasikan data yang diperoleh dari informan satu dengan informan lainnya. Dalam hal ini kaitannya dengan gaya kepemimpinan Nyai Ida yang demokratis dalam wawancara Khoniq Nur Afiah menyampaikan bahwa Nyai Ida memberikan kebebasan kepada pengurus untuk berkreasi, mendorong pengurus untuk terus berinovasi dan selalu melakukan musyawarah. Hal tersebut terkonfirmasi oleh Ayna Jamila Salsabila yang menjelaskan bahwa Nyai Ida tidak menggunakan kepemimpinannya dengan otoriter bahkan dalam hal apapun terkait pesantren selalu didiskusikan dengan pengurus sebagai tangan kanan Nyai Ida.

Adapun triangulasi teknik adalah menguji kredibilitas suatu data dengan mengecek lebih lanjut suatu data atau informasi melalui teknik yang berbeda.<sup>64</sup> Dalam penelitian ini peneliti membandingkan data hasil wawancara (interview) dengan studi dokumen, baik yang secara langsung diberikan oleh pengurus maupun dokumentasi yang diakses dari media sosial Komplek R2. Penggunaan triangulasi teknik dalam penelitian ini antara lain mengenai ketersediaan program pilihan Tahfidhul Qur'an. Mirza Miftahun Ni'amah menyatakan bahwa di Komplek R2 menyediakan program tahfidh sebagai program pilihan disamping

---

<sup>63</sup> Prof. Dr. Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, Edisi Kedua (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2019), hlm: 369.

<sup>64</sup> Prof. Dr. Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, Edisi Kedua (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2019), hlm: 369.

santri juga diharuskan mengikuti program wajib yaitu Madrasah Salafiyah V. Pernyataan Mirza tersebut selaras dengan dokumentasi yang dapat diakses di laman website Komplek R2 bahwa program pilihan yang disediakan ada tahfidhul qur'an.

### **G. Sistematika Pembahasan**

Penulisan skripsi ini ditulis dalam beberapa bab yang didalamnya terdiri atas sub bagian sesuai dengan penelitian yang dilakukan.

Bab *pertama*, menjelaskan tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, penelitian yang relevan, kerangka teori, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab *kedua*, memaparkan gambaran umum terkait lokasi penelitian baik secara internal maupun eksternal. Meliputi letak geografis pesantren, sejarah berdirinya sekaligus mengulas tentang keseluruhan profil pesantren. Dalam bab ini juga dijelaskan tentang Komplek R2 secara khusus beserta keberlangsungan pendidikan pesantren yang ada di dalamnya. Kurikulum yang dipakai, metode pembelajaran, dan sekilas mengenai Nyai Hj. Ida Fatimah.

Bab *ketiga*, yaitu pembahasan mengenai hasil penelitian yang telah dirumuskan pada rumusan masalah. Antara lain bagaimana kepemimpinan nyai di pesantren, pendidikan yang merdeka untuk santri di pesantren, dan strategi Nyai Hj. Ida Fatimah dalam mengembangkan pendidikan pesantren berdasarkan perspektif merdeka belajar.

Bab *keempat*, merupakan bab terakhir dalam penelitian yang kesimpulan dari pembahasan yang dipaparkan dalam penelitian, sebagai jawaban permasalahan yang dituangkan dalam pendahuluan. Kemudian terdapat saran dan kata penutup dari penulis. Dalam bab ini pula dilampirkan bukti foto dan dokumentasi dari penelitian.





## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan dalam beberapa bagian sebelumnya, dapat dirumuskan kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Nyai Ida di Komplek R2 tidak hanya didasarkan pada kedudukan Nyai Ida sebagai istri seorang kiai yang memimpin pesantren. Namun juga didorong dengan kapabilitas yang dimiliki Nyai Ida dalam manajemen pengelolaan lembaga pendidikan. Pengangkatan Nyai Ida menjadi pengasuh melalui akad wasiat yang diberikan oleh suaminya dengan musyawarah internal kekeluargaan. Karakteristik yang terdapat dalam sosok Nyai Ida antara lain demokratis, karismatik dan visioner. Dalam pelaksanaan program pendidikan maupun penetapan regulasi pesantren Nyai Ida selalu melibatkan bawahan seperti pengurus dan dewan ustadz. Artinya bahwa bawahan menurut pandangan Nyai Ida adalah partner, sehingga hubungan yang terjalin antara pemimpin dan bawahan adalah hubungan yang saling membutuhkan. Nyai Ida selalu mengambil peran dalam hal apapun. Nyai Ida tidak hanya menjadi pengasuh pada pesantren putri namun pengasuh pesantren seutuhnya baik putra maupun putri. Oleh karena hal-hal tersebut dapat disimpulkan bahwa Nyai Ida adalah seorang pemimpin dengan tipe feminis-transformasional.

2. Kepemimpinan Nyai Ida di pesantren dengan tipe dan karakteristik tersebut berimplikasi pada kebijakan-kebijakan yang dibuat di pesantren Komplek R2. Hal itu yang menjadikan Komplek R2 menjadi pesantren dengan kurikulum yang menyelenggarakan pendidikan berbasis kemerdekaan. Diantara wujud kemerdekaan pendidikan di Komplek R2 antara lain adalah terselenggaranya pendidikan yang inklusif, kehadiran sosok pemimpin yang demokratis, kebebasan santri dalam belajar, kurikulum yang *relatable* dengan perkembangan zaman, dan pendidikan yang berbasis kesadaran inividual dan sosial

## B. SARAN

Saran bagi peneliti selanjutnya agar senantiasa terus menggali materi-materi tentang kepemimpinan perempuan berikut perkembangan pemikirannya. Baik terkait karakteristik maupun gaya kepemimpinan yang dipakai oleh setiap pemimpin perempuan. Meskipun sekarang telah banyak penelitian yang membahas tentang kepemimpinan perempuan, namun itu semua tidak lantas membuat eksistensi perempuan benar-benar terlihat. Masih banyak orang dengan asumsi yang mengakar bahwa pemimpin perempuan tidak akan optimal dan lain-lain. Oleh sebab itu kajian tentang kepemimpinan perempuan supaya terus dilakukan sebagai wujud upaya penghapusan stigmatisasi yang melekat pada perempuan khususnya perempuan pemimpin.

### **C. KATA PENUTUP**

Alhamdulillah dengan keterbatasan kemampuan penulis skripsi yang berjudul Analisis Kepemimpinan Nyai pada Pendidikan Pesantren Al-Munawwir Komplek R2 Perspektif Merdeka Belajar dapat terselesaikan. Dengan segenap rasa hormat penulis menyampaikan terimakasih sebanyak mungkin kepada seluruh pihak yang berkontribusi terhadap penelitian ini. Khususnya kepada narasumber yang telah bersedia membagikan pengalaman keilmuannya kepada penulis. Demikianlah yang dapat penulis sajikan terkait pembahasan tentang kepemimpinan perempuan pesantren. Tentunya masih banyak kekurangan baik mengenai pembahasan maupun penulisan skripsi. Oleh karena itu penulis memohon maaf dengan sepenuh hati atas ketidaksempurnaan yang ada. Harapan penulis, semoga skripsi ini menjadi manfaat untuk penulis pribadi dan untuk pembaca sekalian. Semoga setidaknya skripsi ini memberikan kontribusi berupa literasi tentang pendidikan perempuan sebagai manusia seutuhnya.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, Farah. “Kepemimpinan Perempuan: Peran Nyai Hj. Djamilah Maksud Di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi’iyah Seblak Jombang Tahun 1969-1988 / Farah Agustin.” Diploma, Universitas Negeri Malang, 2015.  
<http://repository.um.ac.id/54830/>.
- Ainia, Dela Khoirul. “Merdeka Belajar Dalam Pandangan Ki Hadjar Dewantara Dan Relevansinya Bagi Pengembangan Pendidikan Karakter.” *Jurnal Filsafat Indonesia* 3, no. 3 (September 26, 2020): 95–101.  
<https://doi.org/10.23887/jfi.v3i3.24525>.
- Alamsyah, Andi Rahman. *Pesantren, Pendidikan Kewargaan Dan Demokrasi*. Jakarta: Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang dan Diklat Litbang, 2009.
- “AlMunawwir.Com,” n.d. <https://www.almunawwir.com/komplek-r2/>.
- Amalia, Viki. “Tipologi Dan Strategi Kepemimpinan Nyai Dalam Memelihara Tradisi Kajian Kitab Kuning Di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo Jawa Timur,” 2018.
- Amalia, Viki, and Zainal Arifin. “Kepemimpinan Nyai Dalam Memelihara Kajian Kitab Kuning Di Ma’had Aly Nurul Jadid Probolinggo.” *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2018): 215–30.  
<https://doi.org/10.14421/manageria.2018.32-01>.

- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revi. Jakarta: Rineka Cipta, 1993.
- Asifudin, Ahmad Janan. “Manajemen Pendidikan Untuk Pondok Pesantren | MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam.” Accessed September 19, 2022. <https://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/manageria/article/view/1063>.
- Azbabunnazlah, Rizqika. “Peran Kepemimpinan Perempuan Dalam Pengembangan Pesantren (Studi Kasus Di PP Al-Munawwir Komplek R2 Krapyak Yogyakarta),” n.d.
- Baharun, Hasan, Adi Wibowo, and Siti Nur Hasanah. “Kepemimpinan Perempuan Dalam Menciptakan Sekolah Ramah Anak.” *QUALITY* 9, no. 1 (May 31, 2021): 87–102. <https://doi.org/10.21043/quality.v9i1.10109>.
- Balkis, Aulia Handita. “Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Instansi Publik: Studi Kasus Susi Pudjiastuti.” *Jurnal Ilmu Administrasi Negara* 8 (June 2020). <https://doi.org/10.31629/juan.v8i1.2271>.
- Dhofier, Zamakhsyari. *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*. Cetakan IV. Jakarta: LP3ES, 1985.
- Djunaidi, A. Syakur, and dkk. *Sejarah Perkembangan Pondok Pesantren Al-Munawwir Krapyak Yogyakarta*. Yogyakarta: Pengurus Pusat Pondok Pesantren Al-Munawwir Krapyak Yogyakarta, 2001.
- “Dokumentasi Disalin Dari Buku Panduan PSB Komplek R2,” June 16, 2022.
- “Dokumentasi Disalin Dari Departemen Kurikulum Madrasah Diniyah Salafiyah V,” June 17, 2022.

- “Dokumentasi Disalin Dari Divisi Keagamaan Komplek R2,” June 16, 2022.
- “Dokumentasi Disalin Dari Divisi Keamanan Komplek R2,” June 16, 2022.
- “Dokumentasi Disalin Dari Divisi Tahfidh Komplek R2,” June 20, 2022.
- “Dokumentasi Disalin Dari Pengurus Harian Komplek R2,” June 15, 2022.
- Dwapatesty, Eldasisca, Nurhizrah Gistituati, and Rusdinal Rusdinal. “Hubungan Gaya Kepemimpinan Karismatik Terhadap Motivasi Kerja Guru.” *EDUKATIF : JURNAL ILMU PENDIDIKAN* 3, no. 5 (July 28, 2021): 3000–3006. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i5.1001>.
- Fitriani, Annisa. “Gaya Kepemimpinan Perempuan.” *Jurnal Tapis: Jurnal Teropong Aspirasi Politik Islam* 11, no. 2 (July 10, 2015): 1–22.
- Harahap, Nursapia. *Penelitian Kualitatif*. Edited by Dr. Hasan Sazali M.A. Medan: Wal Ashri Publishing, 2020.
- Hartono, Rudi. “KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DI ERA GLOBALISASI.” *Jurnal Pancasila Dan Kewarganegaraan (JUPANK)* 1, no. 1 (March 20, 2021): 82–99.
- “Hasil Wawancara Dengan Ayna Jamila Salsabila (Anggota Majelis Kasepuhan Santri),” n.d.
- “Hasil Wawancara Dengan Bapak Syarwani (Kepala Madrasah Salafiyah V),” June 17, 2022.
- “Hasil Wawancara Dengan Khoniq Nur Afiah (Ketua Madrasah Salafiyah V),” June 20, 2022.

- “Hasil Wawancara Dengan Mirza Miftahun Ni’amah (Lurah Komplek R2),” June 24, 2022.
- “Hasil Wawancara Dengan Nyai Ida Fatimah Zainal (Pengasuh Komplek R2),” June 11, 2022.
- Hidayah, Nurul, and Agung Suprojo. “Pengaruh Kepemimpinan Situasional Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Dan Terciptanya Good Governance.” *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik (JISIP)* 7, no. 3 (January 20, 2019).  
<https://publikasi.unitri.ac.id/index.php/fisip/article/view/1415>.
- Hidayah, Siti Nur, and Ahmad Arifi. “Women in Islamic Education Management: Learning from Pesantren Practices.” *Ulumuna* 21, no. 1 (June 29, 2017): 129–50. <https://doi.org/10.20414/ujis.v21i1.1178>.
- Hidayat, Ara, and Imam Machali. *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Penerbit Kaukaba, 2012.
- Ichsan, Ahmad Shofiyuddin, Samsudin Samsudin, and Nindya Rachman Pranajati. “Pesantren And Liberating Education (A Case Study at Islamic Boarding School ISC Aswaja Lintang Songo Piyungan Yogyakarta).” *DAYAH: Journal of Islamic Education* 4, no. 1 (2021): 112.  
<https://doi.org/10.22373/jie.v4i1.8269>.
- Ifendi, Mahfud. “Pesantren Dan Kepemimpinan Kiai Studi Kasus Di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin Gresik (1980-2020).” *Mudir : Jurnal Manajemen Pendidikan* 2, no. 2 (July 31, 2020): 77–94.  
<https://doi.org/10.55352/mudir.v2i2.99>.

- Izza, Aini Zulfa, Mufti Falah, and Siska Susilawati. "STUDI LITERATUR: PROBLEMATIKA EVALUASI PEMBELAJARAN DALAM MENCAPAI TUJUAN PENDIDIKAN DI ERA MERDEKA BELAJAR." *Prosiding Konferensi Ilmiah Pendidikan 1* (May 28, 2020): 10–15.
- Jailani, Mohammad. "Pembelajaran Bahasa Arab Berbasis Kurikulum Merdeka Di Pondok Pesantren." *Jurnal Praktik Baik Pembelajaran Sekolah Dan Pesantren* 1, no. 01 (August 3, 2022): 7–14.  
<https://doi.org/10.56741/pbpsp.v1i01.10>.
- Janah, Nasitotul. "Telaah Buku Argumentasi Kesetaraan Gender Perspektif Al-Qur'an Karya Nasaruddin Umar." *Sawwa: Jurnal Studi Gender* 12, no. 2 (2017): 167. <https://doi.org/10.21580/sa.v12i2.1707>.
- Kementerian Agama RI. "Peraturan Menteri Agama No.31 Tahun 2020 Tentang Pendidikan Pesantren," 2020.
- "Kepemimpinan Demokratis Nyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren | JMIE (Journal of Management in Education)," December 1, 2016.  
<https://www.jmie.ftk.uinjambi.ac.id/index.php/jmie/article/view/3>.
- Khasanah, Sitin Nurul, and Zainal Arifin. "Kepemimpinan Siswi Dalam Penerapan Nilai-Nilai Religiusitas Di Madrasah Mu'allimaat Muhammadiyah Yogyakarta | MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam." Accessed September 19, 2022. <https://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/manageria/article/view/1403>.



- Marina, Anna, and Puti Annisa Utari. "GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN  
DITINJAU DARI PERAN OPTIMISME DAN EFIKASI DIRI DI  
UNIVERSITAS DHARMA ANDALAS." *Jurnal Menara Ekonomi :  
Penelitian dan Kajian Ilmiah Bidang Ekonomi* 5, no. 3 (October 31, 2019).  
<https://doi.org/10.31869/me.v5i3.1658>.
- M.Pd, Prof Dr H. Syaiful Sagala, S. Sos. *Pendekatan & Model Kepemimpinan*.  
Prenada Media, 2018.
- Muri Yusuf, A. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Penelitian Gabungan*,  
2014.
- Mustaghfiroh, Siti. "Konsep 'Merdeka Belajar' Perspektif Aliran Progressivisme John  
Dewey." *Jurnal Studi Guru Dan Pembelajaran* 3, no. 1 (March 30, 2020):  
141–47. <https://doi.org/10.30605/jsgp.3.1.2020.248>.
- Narsa, I. Made. "KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN: Transformasional versus  
Transaksional." *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan* 14, no. 2 (2012):  
102–8. <https://doi.org/10.9744/jmk.14.2.102-108>.
- Nawawi, Hadari. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gajah Mada  
University Press, 1991.
- Nurlaeli, Nurlaeli, Fitriana Fitriana, and Bunyanul Arifin. "MERDEKA BELAJAR  
DALAM PERSPEKTIF PENDIDIKAN ISLAM DAN  
IMPLEMENTASINYA DI SMK ISLAM INSAN MULIA." *Tadarus  
Tarbawy : Jurnal Kajian Islam Dan Pendidikan* 3, no. 2 (December 1, 2021).  
<https://doi.org/10.31000/jkip.v3i2.5396>.

- Pramono, Ari Agung. *Model Kepemimpinan Kiai Pesantren Ala Gus Mus*. Cetakan 1. Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2017.
- Prof. Dr. Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Edisi Kedua. Bandung: Penerbit Alfabeta, 2019.
- Ramadhan, Tri Wahyudi. “Kurikulum Pendidikan Islam Multikultural (Analisis Tujuan Taksonomi Dan Kompetensi Peserta Didik).” *Piwulang: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 1, no. 2 (March 28, 2019): 121–36.  
<https://doi.org/10.32478/ngulang.v1i2.233>.
- Rofi’ah Bil.uzm, Dr. Nur. *Nalar Kritis Muslimah; Refleksi Atas Keperempuanan, Kemanusiaan, Dan Keislaman*. Edited by Ahmaf Fathurrohman. Cetakan Ke. Bandung Indonesia: Afkaruna.id, 2020.
- Rohmatuningsih, Umami, and Hozaimah. *KH. ZAINAL ABIDIN MUNAWIR Ahli Fiqih Yang Produktif Menulis*. Edisi Revisi. Banguntapan Bantul Yogyakarta: Semesta Aksara, 2020.
- Rosalina, Septia, Yuniatul Jannah, Romadatul Fitriyah, Zainal Arifin, and Abd Mukid. “Merdeka Belajar (Pesantren Dan Kemandirian Santri Al-Amien Prenduan).” *Dirosat : Journal of Islamic Studies* 5, no. 1 (December 25, 2021): 13–24. <https://doi.org/10.28944/dirosat.v5i1.513>.
- Sherly, Sherly, Edy Dharma, and Humiras Betty Sihombing. “MERDEKA BELAJAR: KAJIAN LITERATUR.” *UrbanGreen Conference Proceeding Library*, August 25, 2021, 183–90.

Siagan, Sondang P. *Teori Dan Praktik Kepemimpinan*. Keenam. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2015.

Siame, Norma Dg. “KEPEMIMPINAN WANITA DALAM PERSPEKTIF SYARIAT ISLAM,” n.d., 12.

situmorang, nina zulida. “Gaya Kepemimpinan Perempuan.” *Proceeding PESAT (Psikologi, Ekonomi, Sastra, Arsitektur & Sipil)* 4 (February 27, 2014).

<http://repository.gunadarma.ac.id/436/>.

“Surah Al-Baqarah - سُورَةُ الْبَقَرَةِ | Qur’an Kemenag.” Accessed August 16, 2022.

<https://quran.kemenag.go.id/surah/2/30>.

Surya, Priadi. “KEPEMIMPINAN PEREMPUAN BERNILAI KESUNDAAN DI BIDANG PENDIDIKAN,” n.d., 15.

Susilawati, Nora. “Merdeka Belajar Dan Kampus Merdeka Dalam Pandangan Filsafat Pendidikan Humanisme.” *Jurnal Sikola: Jurnal Kajian Pendidikan Dan Pembelajaran* 2, no. 3 (March 31, 2021): 203–19.

<https://doi.org/10.24036/sikola.v2i3.108>.

*Undang-Undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.

Wahid, Abdurrahman ; dkk. “Pesantren Dan Pembaharuan,” Cetakan Ke., 183. Jakarta: LP3ES, 1995.

“Wawancara Susulan Dengan Bapak Syarwani (Kepala Madrasah Salafiyah V),” n.d.

Wijono, Sutarto. *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi*. Kencana, 2018.

- Yamin, Muhammad, and Syahrir Syahrir. "Pembangunan Pendidikan Merdeka Belajar (Telaah Metode Pembelajaran)." *Jurnal Ilmiah Mandala Education* 6, no. 1 (2020): 126–36. <https://doi.org/10.36312/jime.v6i1.1121>.
- Yusuf, A. Muri. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Pertama. Jakarta: Kencana, 2014.
- Zakiyah, Zaimatus; Arifin, Zainal. "Pendekatan Mubadalah Perspektif Faqihudin Abdul Kodir Dalam Pemaknaan Hadis Kepemimpinan Perempuan." *Studi Hadis* 7 (2021).



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA