

TESIS
MODEL KEPEMIMPINAN NYAI DALAM MENGEMBANGKAN
PONDOK PESANTREN DI ERA MODERN

**(Studi Kepemimpinan Nyai Hj. Mundjidah Wahab di Pondok
Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum
Tambakberas Jombang)**



OLEH

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

SHOFIA HIMAYATUL BARIROH

NIM. 21204011002

PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA

1444 H/2023 M

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang Bertanda Tangan Dibawah Ini:

Nama : Shofia Himayatul Bariroh
NIM : 21204011002
Jenjang : Magister (S2)
Prodi : Pendidikan Agama Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Menyatakan dengan sesungguhnya tesis saya ini adalah asli hasil karya atau penelitian saya sendiri dan bukan plagiasi dari hasil karya orang lain kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 24 Juli 2023

yang Menyatakan



Shofia Himayatul Bariroh
21204011002

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

SURAT PERNYATAAN BERJILBAB

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih Lagi Maha Penyayang, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Shofia Himayatul Bariroh
NIM : 21204011002
Prodi : Pendidikan Agama Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa saya tidak menuntut kepada Prodi PAI Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta atas pemakaian jilbab dalam Ijazah Strata Satu saya. Seandainya suatu hari nanti terdapat instansi yang menolak Ijazah tersebut karena penggunaan jilbab.

Demikian Surat Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan dengan penuh kesadaran ridha Allah.

Yogyakarta, 24 Juli 2023

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



Menyatakan
Shofia Himayatul Bariroh
21204011002

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang Bertanda Tangan Dibawah Ini:

Nama : Shofia Himayatul Bariroh
NIM : 21204011002
Jenjang : Magister (S2)
Prodi : Pendidikan Agama Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan benar-benar bebas dari plagiasi. Jika dikemudian hari ini terbukti melakukan plagiasi maka saya siap ditindak sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 24 Juli 2023

Menyatakan

Shofia Himayatul Bariroh
21204011002

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-2178/Un.02/DT/PP.00.9/08/2023

Tugas Akhir dengan judul : MODEL KEPEMIMPINAN NYAI DALAM MENGEMBANGKAN PONDOK PESANTREN DI ERA MODERN

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : SHOFIA HIMAYATUL BARIROH
Nomor Induk Mahasiswa : 21204011002
Telah diujikan pada : Rabu, 02 Agustus 2023
Nilai ujian Tugas Akhir : A

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

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Prof. Dr. Mahmud Arif, M.Ag.
SIGNED

Valid ID: 64d1ca43e4460



Penguji I

Prof. Dr. H. Sangkot Sirait, M.Ag.
SIGNED

Valid ID: 64d1d747cd8a9



Penguji II

Zulkipli Lessy,
S.Ag.,S.Pd.,M.Ag.,M.S.W.,Ph.D.
SIGNED

Valid ID: 64d1a386c65c4



Yogyakarta, 02 Agustus 2023
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 64d301501e546

PERSETUJUAN TIM PENGUJI

UJIAN TESIS

Tesis Berjudul :

MODEL KEPEMIMPINAN NYAI DALAM MENGEMBANGKAN PONDOK PESANTREN DI ERA
MODERN

Nama : Shofia Himayatul Bariroh
NIM : 21204011002
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Telah disetujui tim penguji munaqosyah

Ketua/Pembimbing : Prof. Dr. H. Mahmud Arif, M. Ag. ()
Sekretaris/Penguji I : Prof. Dr. H. Sangkot Sirait, M.Ag. ()
Penguji II : Zulkipli Lessy, M.Ag, M.S.W., Ph.D. ()

Diuji di Yogyakarta pada :

Tanggal : 2 Agustus 2023
Waktu : 13.00 - 14.00 WIB.
Hasil : A (95)
IPK : 3,92
Predikat : Sangat Memuaskan

*coret yang tidak perlu

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan
Keguruan UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu 'alaikum wr wb

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

**MODEL KEPEMIMPINAN NYAI DALAM MENGEMBANGKAN PONDOK
PESANTREN DI ERA MODERN**

Yang ditulis oleh:

Nama : Shofia Himayatul Bariroh

NIM : 21204011002

Jenjang : Magister (S2)

Prodi : Pendidikan Agama Islam

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan (M. Pd).

Wassalamu 'alaikum wr. wb.

Yogyakarta, 24 Juli 2023

Pembimbing,


Prof. Dr. H. Mahmud Arif, M. Ag.

NIP. 19720419199703 1 003

MOTTO

خَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمْ لِلنَّاسِ¹

“Sebaik-Baik Manusia Adalah Orang Yang Paling
Bermanfaat Bagi Manusia”



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ HR. Thabrani dan Daruquthni. Hadis Ini dihasankan oleh Albani dalam Shahihul Jami' no. 3289.

PERSEMBAHAN

Tesis ini penulis persembahkan kepada:

Almamater Tercinta

Program Magister Pendidikan Agama Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ABSTRAK

SHOFIA HIMAYATUL BARIROH, Model kepemimpinan Nyai dalam mengembangkan Pondok Pesantren di era modern di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang, **Tesis. Yogyakarta: Magister Pendidikan Agama Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga, 2023.**

Era Modern berpengaruh cepat terhadap perubahan hampir di semua lini kehidupan termasuk di dalamnya Pesantren. Pesantren diklasifikasikan menjadi dua bagian yaitu Pesantren salafiyah yang ciri utamanya adalah pengajaran kitab-kitab Islam klasik (kitab kuning) sebagai inti pendidikannya, baik menggunakan sistem sorogan, bandongan, maupun wetonan dan Pesantren kholafiyah, yaitu Pesantren yang di dalamnya terdapat sistem pendidikan salaf dan sistem klasikal yang lebih lengkap, karena terdapat sekolah umum dan penambahan diniyah, perguruan tinggi, koperasi, dan takhassus bahasa Arab-Inggris. Di Era Modern, menjadi wajar bila Pesantren kholafiyah menjadi prioritas pendidikan. Sehingga tidak mustahil, Pesantren salafiyah ketika dihadapkan pada pendidikan yang lebih teratur/modern suatu saat ditinggalkan. Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang, merupakan Pesantren salafiyah yang masih survive bahkan berkembang. Fenomena inilah yang menjadikan penelitian ini menarik untuk dilakukan.

Penelitian ini merupakan peneliiian kualitatif deskriptif dengan mengambil lokasi penelitian di di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan cara reduksi data, data display dan penarikan kesimpulan. Pemeriksaan keabsahan data dan uji validitas dilakukan dengan triangulasi data.

Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa: (1) model kepemimpinan yang diterapkan di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jomban adalah model kepemimpinan, kharismatik, demokratis, dan paternalistik. (2) Faktor pendukungnya ialah karakter dan sikap personal Ibu Nyai yang bijaksana, disiplin, rajin, fleksibel, mengayomi dan menjaga amanah. Lingkungan Pesantren yang mendukung untuk saling berkerja sama antara stake holder pengurus, dukungan positif dari tokoh masyarakat serta warga setempat. Sedangkan faktor penghambatnya ialah terdapat batasan ruang gerak. Keterbatasan waktu dan kondisi setelah Ibu Nyai menjabat Bupati Jombang. (3) Peran kepemimpinan Ibu Nyai Munjidah Wahab dalam pengembangan yaitu: Ibu Nyai sebagai pengasuh, Ibu Nyai sebagai orang tua kedua santri, Ibu Nyai sebagai teladan, Ibu Nyai sebagai motivator, Ibu Nyai Pembuat kebijakan, Ibu Nyai sebagai komunikator.

Kata kunci: Kepemimpinan, Ibu Nyai, Pengembangan

ABSTRACT

SHOFIA HIMAYATUL BARIROH, Nyai's leadership model in developing Islamic boarding schools in the modern era at Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 and Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang, **Thesis. Yogyakarta: Master of Islamic Education, Faculty of Tarbiyah and Keguruan UIN Sunan Kalijaga, 2023.**

The Modern Era has a rapid effect on changes in almost all lines of life, including Pesantren. Pesantren are classified into two parts, namely salafiyah Pesantren whose main characteristic is the teaching of classical Islamic books (kitab kuning) as the core of education, either using the sorogan, bandongan, or wetonan system and kholafiyah Pesantren, which are Pesantren in which there is a salaf education system and a more complete classical system, because there are public schools and the addition of diniyah, colleges, cooperatives, and Arabic-English takhassus. In the Modern Era, it is natural that kholafiyah Pesantren become the priority of education. So it is not impossible, salafiyah Pesantren when faced with more organised/modern education will one day be abandoned. Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 and Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang, are salafiyah Pesantren that still survive and even develop. This phenomenon makes this research interesting to do.

This research is a descriptive qualitative research by taking the research location at Al-Lathifiyyah 2 and Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang Islamic Boarding School. Data collection was done by observation, interview and documentation. Data analysis was carried out by means of data reduction, data display and conclusion drawing. Data validity checks and validity tests were carried out by data triangulation.

From the results of this study found that: (1) the leadership model applied in Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 and Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang is a leadership model, charismatic, democratic, and paternalistic. (2) The supporting factors are the character and personal attitude of Ibu Nyai who is wise, disciplined, diligent, flexible, nurturing and maintaining trust. The Pesantren environment that supports mutual cooperation between management stakeholders, positive support from community leaders and local residents. Meanwhile, the inhibiting factor is the limitation of space. Time limitations and conditions after Ibu Nyai served as Regent of Jombang. (3) The leadership role of Mrs Munjidah Wahab in the development, namely: Ibu Nyai as a caregiver, Ibu Nyai as the second parent of santri, Ibu Nyai as an example, Ibu Nyai as a motivator, Ibu Nyai as a policy maker, Ibu Nyai as a communicator.

Keywords: leadership, Ibu Nyai, Development

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ، وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ، وَعَلَى آلِهِ وَأَصْحَابِهِ وَمَنْ تَبِعَهُمْ
بِإِحْسَانٍ إِلَى يَوْمِ الدِّينِ، أَمَّا بَعْدُ

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih Lagi Maha Penyayang. Alhamdulillah, segala puji bagi Allah Swt. yang telah memberikan taufik, hidayah, serta inayahnya. Sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Shalawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad Saw., keluarga beliau, dan para sahabat, serta pengikutnya.

Peneliti menyadari bahwa dalam menyelesaikan tesis ini tidak mudah dan tidak sedikit hambatan serta kesulitan yang peneliti alami. Namun, berkat kesungguhan hati, kerja keras, dan dorongan serta bantuan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Akhirnya peneliti mampu menyelesaikan tesis ini. Maka dari itu, dengan segala kerendahan hati peneliti mengucapkan terimakasih kepada:

1. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Ketua dan Sekretaris Program Studi Pendidikan Agama Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Prof. Dr. H. Tasman, M. A. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang sabar dalam membimbing, mengarahkan dan memberi semangat serta motivasi kepada peneliti dari awal kuliah.

4. Prof. Dr. H. Mahmud Arif, M. Ag. selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah membimbing, mengarahkan, dan memberi semangat serta motivasi kepada peneliti dengan sikap penuh kesabaran dari awal proses penelitian tesis hingga penelitian berakhir.
5. Seluruh staf pengajar di Program Studi Pendidikan Agama Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Semoga ilmu dan keikhlasan yang diberikan menjadi amal yang tidak putus pahalanya.
6. Kepada kedua orang tua saya, Papi Ahmad Saikul Wakid dan Umii Binti Suliati. Terimakasih atas kasih sayang, didikan, semangat dan support yang telah diberikan. Sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Selain dari pada itu saya ucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada keluarga besar Bani KH. Wakidi yang telah memberikan semangat dan do'a untuk peneliti serta terkhusus budhe Dr. Hj. Siti Choiriyah, M. Ag yang selalu memantau saya dalam menulis tesis ini.
7. Kepada KH. Fairuzi Afiq, Alh dan Ibu Nyai Hj. Siti Mukarromah, Alh selaku pengasuh Pondok Pesantren AL Munawwir Komplek Nurussalam Putri Krapyak Yogyakarta, yang telah memberi semangat, dukungan serta perizinan baik dalam penelitian maupun sedang bimbingan tesis di kampus.
8. Kepada Ibu Nyai Hj. Munjiddah Wahab selaku pengasuh Pondok Pesantren Al-Wahabiyah 1 dan Al-Lathifiyyah 2 sekaligus sebagai Ibu Bupati Jombang, yang telah memberi semangat, dukungan serta perizinan dalam

penelitian di Pondok Pesantren Al-Wahabiyah 1 dan Al-Lathifiyyah 2 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang, serta keluarga besar Pondok Pesantren Al-Wahabiyah 1 dan Al-Lathifiyyah 2 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang.

9. Sahabat, adek-adek saya terkhusus si solokopret kampret amit-amit yang telaten merawat dan mengayomi selama di Pesantren.
10. Teman-teman Pondok, baik Pondok Bahrul Ulum Tambakberas Jombang maupun Pondok Pesantren Al Munawwir.
11. Kepada santri-santri Pondok Pesantren Al-Wahabiyah 1 dan Al-Lathifiyyah 2 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang, khususnya ketua Pondok putra dan ketua Pondok putri yang benar-benar telah meluangkan waktu untuk membantu peneliti.
12. Teman-teman seperjuangan PAI angkatan 2021, semangat kalian sangat luar biasa dan khususnya teman-teman PAI A yang telah menemani, memberikan pengalaman dan semangat sewaktu kuliah.
13. Teman-teman alumni Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambakberas Jombang yang sedang kuliah di Jogja.
14. Teman-teman Organisasi Plat AG Santri Krapyak Yogyakarta yang memberikan semangat dan dukungan penuh.
15. Kepada sahabat inisial Pak Dosen UNSA yang telah membantu, mengingatkan, memberikan semangat dan pengalaman kepada peneliti. Sehingga dapat menyelesaikan tesis tepat waktu.

16. Kepada cak MB yang memberi semangat dan mendoakan peneliti.
17. Kepada sahabat-sahabatku online yang mensupport penuh.
18. Kepada para komunitas MUA khususnya mbak ina cantik yang selalu membagikan rezeki dan semangatnya.
19. Kepada komunitas bola voli khususnya sahabat afidatul, mbak una, mbak gea, tatang, uus, bagus, zidan, dan kawan-kawannya yang sellu mensupport.
20. Semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu. Terimakasih atas kerjasama dan dukungannya, baik materil maupun non materil.

Akhirnya, kepada semua pihak yang telah membantu. Semoga amal baik kalian mendapat balasan dari Allah Swt. Penulisan tesis ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat mendukung dan membangun sangat diharapkan demi kesempurnaan dalam penulisan selanjutnya. Besar harapan peneliti agar tesis ini bermanfaat, baik bagi peneliti maupun pembaca. Semoga Allah Swt. senantiasa meridhoi langkah kita semua. *Aamiin aamiin aamiin yaa rabbal'alam.*

Yogyakarta, 24 Juli 2023

Penyusun

Shofia Himayatul Bariroh
21204011002

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PERNYATAAN BERJILBAB	iii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI.....	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
PERSETUJUAN TIM PENGUJI.....	vi
NOTA DINAS PEMBIMBING	vii
MOTTO	viii
PERSEMBAHAN.....	ix
ABSTRAK.....	x
ABSTRACT.....	xi
KATA PENGANTAR.....	xii
DAFTAR ISI.....	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xx
DAFTAR TABEL	xxi
PEDOMAN TRANSELITASI ARAB LATIN.....	xxii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	15
C. Tujuan Penelitian	15
D. Manfaat Penelitian	16
E. Kajian Pustaka	16
F. Metode Penelitian	20
1. Jenis dan pendekatan penelitian.....	20
2. Tempat dan waktu penelitian	22
3. Sumber Data.....	22
4. Teknik Pengumpulan Data.....	23

G.	Sistematika Penulisan	28
BAB II KERANGKA TEORI.....		31
A.	Model Kepemimpinan.....	31
1.	Pengertian Kepemimpinan.....	31
2.	Kepemimpinan Perempuan.....	35
3.	Pengertian Model kepemimpinan	47
4.	Macam-macam model kepemimpinan.....	50
B.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan.....	65
1.	Karakteristik pribadi pemimpin	65
2.	Kelompok yang dipimpin.....	65
3.	Situasi.....	65
C.	Peran Kepemimpinan.....	66
1.	Sebagai Educator	67
2.	Sebagai Manajer.....	68
3.	Sebagai Administrator.....	68
4.	Sebagai Supervisor.....	68
5.	Sebagai Leader.....	69
6.	Sebagai Innovator	69
7.	Sebagai Motivator.....	69
D.	Teori Kelembagaan	70
E.	Pondok Pesantren.....	71
1.	Pengertian Pondok Pesantren.....	71
2.	Sejarah Pertumbuhan Pondok Pesantren.....	75
3.	Unsur-unsur Pesantren	76
4.	Tujuan Pesantren.....	78
5.	Fungsi dan Peranan Pesantren.....	80
6.	Pengembangan Pesantren.....	83
7.	Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Pesantren	87
BAB III GAMBARAN PONDOK PESANTREN AL-LATHIFIYYAH 2 DAN WAHABIYYAH 1 BHRUL ULUM TAMBAKBERAS JOMBANG		93

A.	Sejarah Berdiri dan Berkembangnya Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang	93
B.	Letak Geografis Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang.....	95
C.	Dasar dan Tujuan Pendidikan Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang	97
1.	Visi dan Misi Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang.....	97
2.	Tujuan Pendidikan Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang	98
D.	Model Pendidikan Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang.....	99
E.	Struktur Kepengasuhan Santri Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang	102
F.	Tenaga Pendidik Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang.....	105
G.	Struktur Kepengurusan Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang	107
H.	Keadaan santri Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang.....	111
1.	Keadaan Santri Putri	111
2.	Keadaan Santri Putra.....	112
I.	Kegiatan Santri di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang.....	113
1.	Jadwal Kegiatan Santri Putri.....	113
2.	Jadwal Kegiatan Santri Putra	115
J.	Sarana dan Prasarana di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang	116
BAB IV MODEL, FAKTOR, DAN PERAN KEPEMIMPINAN NYAI DALAM MENGEMBANGKAN PONDOK PESANTREN DI ERA MODERN		125
A.	Model Kepemimpinan Ibu Nyai Munjidah Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 Dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang Di Era Modern.....	125
1.	Kepemimpinan Nyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren.....	134
2.	Hasil Kepemimpinan Ibu Nyai Hajjah Munjidah Wahab	150

3. Perkembangan di era Modern	160
B. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Bu Nyai.....	164
1. Faktor Pendukung Kepemimpinan Bu Nyai	165
2. Faktor Penghambat Kepemimpinan Bu Nyai	171
C. Peran Kepemimpinan Nyai Terhadap Pengembangan Pondok Pesantren Di Era Modern di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang.....	176
1. Peran Nyai sebagai Pengasuh Pondok Pesantren.....	186
2. Peran Nyai Sebagai Uswah (Teladan).....	191
3. Peran Nyai Sebagai Orang Tua Kedua Bagi Santri.....	198
4. Peran Nyai Sebagai Motivator	202
5. Peran Nyai sebagai Pembuat Kebijakan dalam Pengembangan Pesantren.....	206
6. Peran Kepemimpinan Nyai sebagai Komunikator.....	210
BAB V PENUTUP.....	217
A. Kesimpulan	217
B. Saran	219
1. Bagi Lembaga	219
2. Bagi Ustadz dan Ustadzah	220
3. Bagi Santri	220
DAFTAR PUSTAKA.....	221
LAMPIRAN.....	232
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	287

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Denah PP Lathiffiyah 2 dan Wahabiyyah 1.....	96
Gambar 3. 2 Kurikulum PP Lathifiyah 2 dan Wahabiyyah 1.....	100



DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Struktur Kepengurusan	102
Tabel 3. 2 Daftar Ustadz dan Ustadzah	105
Tabel 3. 3 Pengurus Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang Masa Bakti 2023-2024	108
Tabel 3. 4 Pengurus Pondok Pesantren Al-Wahabiyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang Masa Bakti 2023-2024	109
Tabel 3. 5 Jadwal Kegiatan Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang	114
Tabel 3. 6 Jadwal Kegiatan Pondok Pesantren Al-Wahabiyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang	115
Tabel 4. 1 Kegiatan Santri Putri	157
Tabel 4. 2 Jadwal Kegiatan Santri Putra	158



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PEDOMAN TRANSELITASI ARAB LATIN

Penelitian transliterasi huruf-huruf Arab-Latin dalam skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor : 158/1987 dan Nomor : 0543b/U/1987 tanggal 22 Januari 1988. Hal-hal yang dirumuskan secara kongkrit dalam pedoman Transliterasi Arab-Latin ini meliputi :

- A. Konsonan
- B. Vokal (Tunggal dan rangkap)
- C. Ta' Marbutah
- D. Syaddah
- E. Kata Sandang (di depan huruf Syamsiyah dan Qomariyah)

1. Konsonan

Konsonan Bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab di lambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian di lambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dengan huruf dan tanda sekaligus. Dibawah ini daftar huruf arab dan transliterasinya dengan huruf Latin :

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Bā'	b	be

ت	Tā'	t	te
ث	Ṡā'	ś	es (dengan titik atas)
ج	Jīm	j	je
ح	Hā'	ḥ	ha (dengan titik bawah)
خ	Khā'	kh	ka dan ha
د	Dāl	d	de
ذ	Ẓāl	ẓ	zet (dengan titik atas)
ر	Rā'	r	er
ز	Zā'	z	zet
س	Sīn	s	es
ش	Syīn	sy	es dan ye
ص	Ṣād	ṣ	es (dengan titik bawah)
ض	Ḍād	ḍ	de (dengan titik bawah)
ط	Ṭā'	ṭ	te (dengan titik bawah)
ظ	Ẓā'	ẓ	zet (dengan titik bawah)
ع	'Ain	'	Apostrof terbalik
غ	Ghain	gh	ge
ف	Fā'	f	ef
ق	Qāf	q	qi
ك	Kāf	k	ka
ل	Lām	L	el
م	Mīm	M	em
ن	Nūn	N	en
و	Wāw	W	we
هـ	Hā'	H	ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Yā'	Y	ye

2. Vokal

Vokal Bahasa Arab, seperti vokal Bahasa Indonesia yang terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong. Vokal tunggal Bahasa

Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut :

a. Vokal Pendek

<i>Ḥarakah</i>	Ditulis	Kata Arab	Ditulis
<i>Fatḥah</i>	a	من نصر وقتل	<i>man naṣar wa qatal</i>
<i>Kasrah</i>	i	كم من فئة	<i>kamm min fi'ah</i>
<i>Ḍammah</i>	u	سلس وخمس وثلث	<i>sudus wa khumus wa ṣuluṣ</i>

b. Vokal Panjang

<i>Ḥarakah</i>	Ditulis	Kata Arab	Ditulis
<i>Fatḥah</i>	ā	فتاح رزاق مئان	<i>fattāḥ razzāq mannān</i>
<i>Kasrah</i>	ī	مسكين وفقير	<i>miskīn wa faqīr</i>
<i>Ḍammah</i>	ū	دخول وخروج	<i>dukhūl wa khurūj</i>

Vokal rangkap Bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda, transliterasinya sebagai berikut :

a. Huruf Diftong

Kasus	Ditulis	Kata Arab	Ditulis
<i>Fatḥah</i> bertemu <i>wāw</i> mati	aw	مولود	<i>maulūd</i>
<i>Fatḥah</i> bertemu <i>yā'</i> mati	ai	مهيمن	<i>muhaimin</i>

b. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata

Kata Arab	Ditulis
أنتم	<i>a'antum</i>
أعدت للكافرين	<i>u'iddat li al-kāfirīn</i>
لئن شكرتم	<i>la'in syakartum</i>
إعانة الطالبين	<i>i'ānah at-ṭālibīn</i>

3. *Tā' Marbūṭah*

- a. Bila dimatikan, ditulis dengan huruf “h”.

Kata Arab	Ditulis
زوجة جزيلة	<i>zaujah jazīlah</i>
جزية محّدة	<i>jizyah muḥaddadah</i>

Keterangan :

Ketentuan ini tidak berlaku terhadap kata-kata Arab yang sudah diserap ke dalam Bahasa Indonesia, seperti salat, zakat, dan sebagainya, kecuali jika dikehendaku lafal aslinya.

Bila diikuti oleh kata sandang “al-” serta bacaan kedua ini terpisah, maka ditulis dengan “h”.

Kata Arab	Ditulis
تكملة المجموع	<i>takmilah al-majmū'</i>
حلاوة المحبة	<i>ḥalāwah al-maḥabbah</i>

- b. Bila *tā' marbūṭah* hidup atau dengan *ḥarakah* (*fathah*, *kasrah*, atau *ḍammah*), maka ditulis dengan “t”. berikut huruf vokal yang relevan :

Kata Arab	Ditulis
زكاة الفطر	<i>zakātu al-fiṭri</i>
إلى حضرة المصطفى	<i>ilā ḥaḍrati al-muṣṭafā</i>
جلالة العلماء	<i>jalālata al-'ulamā'</i>

4. Syaddah

Syaddah atau tasydid dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda dalam transliterasinya tanda syaddah dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda syaddah tersebut.

Kata Arab	Ditulis
مُدَّة مُتَعَدِّدَة	<i>muddah muta'ddidah</i>
رَجُلٌ مُتَفَنَّيْنٌ مُتَعَيِّنٌ	<i>rajul mutafannin muta'ayyin</i>

Contoh : رَبَّنَا dibaca rabbanā

5. Kata Sandang *Qamariyah* dan *Syamsiyah* (alif dan lām atau “al-”)

a. Apabila diikuti huruf *qamariyyah*:

Kata Arab	Ditulis
بَحْثُ الْمَسَائِلِ	<i>baḥṣ al-masā'il</i>
الْمَحْصُولُ لِلْغَزَالِيِّ	<i>al-maḥṣūl li al-Ghazālī</i>

b. Apabila diikuti huruf *syamsiyah*, ditulis dengan menggandakan huruf *syamsiyyah* yang mengikutinya serta menghilangkan huruf “l” (el)-nya.

Kata Arab	Ditulis
إعانة الطالبين	<i>i 'ānah aṭ-ṭālibīn</i>
الرسالة للشافعي	<i>ar-risālah li asy-Syāfi 'ī</i>
شذرات الذهب	<i>syazarāt az-żahab</i>



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
 YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kepemimpinan dipahami sebagai “*a social influences process that is comprised of both rational and emotional elements*”.² Menurut Lunenburg & Ornstein, kepemimpinan didefinisikan sebagai *the process of influencing the follower through the use of power, using power different bases of power result in different reaction from follower*.³ Kepemimpinan dapat juga diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.⁴

Kepemimpinan berkaitan dengan pemimpin yang merupakan figur sorotan dalam kepemimpinan, maka dari itu seorang pemimpin harus bisa diimbangi pada orang yang tepat. Kepiawaian seorang pemimpin dapat dikatakan efektif jika ia mampu memberi pengaruh dan mengarahkan para bawahannya. Suatu organisasi mampu meraih kualitas dan prestasi tinggi dipengaruhi oleh pemimpinnya, maka seorang pemimpin diharuskan memiliki kepribadian yang cakap dan memiliki kelebihan dan

² W.K. and Miskel. C.G Hoy, *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (New York: The McGraw-Hill Companies, 2005), hlm. 10.

³ Lunenburg. F.C. and Ornstein. A.C, *Educational Administration; Concepts and Practices*, Third Edit. (Belmont: CA: Wadsworth Thomson Learning, 2000), hlm. 3.

⁴ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran* (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 54.

kemampuan dalam khusus dalam memimpin, karena pencapaian dan beberapa tujuan organisasi harus dipengaruhi dan diinisiasi oleh keberadaan pemimpin.⁵ Keberhasilan seorang pemimpin dapat dibuktikan dalam suatu sejarah bahwa kuat atau tidaknya seorang pemimpin menjadi penggerak dan penentu keberhasilan dan keberlangsungan suatu organisasi.⁶ Pemimpin dituntut mampu menyelesaikan persoalan yang sedang dihadapi organisasi.

Pemimpin merupakan sosok yang paling berperan dalam sebuah kepemimpinan. Muncul anggapan bahwa kemampuan pemimpin juga berhubungan dengan aspek biologis yakni perbedaan jenis kelamin antara pria dan wanita. Demikian inilah yang akan memunculkan kesenjangan gender yang menyudutkan posisi perempuan pada kondisi yang rendah padahal perempuan juga bagian dari sumber daya yang kuantitasnya melebihi jumlah laki-laki. Saat ini masalah perbedaan gender tidak lagi dipersoalkan. Banyak sekali wanita mengerjakan pekerjaan yang pada zaman dulu hanya dikerjakan oleh laki-laki contoh pegawai dinas atau perkantoran, kepolisian, mandor tambang, petugas SPBU dan sebagainya. Hal inilah yang bisa menjadi sebuah bukti tentang kepemilikan kemampuan yang sama antara laki-laki dan perempuan maka dari itu topik tentang kepemimpinan merupakan kajian yang masih menarik sehingga layak dikaji dan diteliti.

⁵ James H. Donnell dan RobertiConopaske JamesiL. iGibson, John M. iIvancevich, *Organisasi, Perilaku, Strukturi Dan Proses*, Edisi ke 5. (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2005), hlm. 12.

⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), hlm. 88.

Perihal kepemimpinan dalam organisasi yang lumrahnya dipimpin oleh laki-laki. Saat ini wanita mampu menjadi pemimpin dalam organisasi. Sering Perihal kepemimpinan dalam organisasi yang lumrahnya dipimpin oleh laki-laki. Saat ini wanita mampu menjadi pemimpin dalam organisasi. Sering kita temui sosok perempuan-perempuan hebat yang telah berhasil menjadi pemimpin seperti Presiden, Manajer dan Direktur perusahaan dan di bidang lainnya. Model memimpin antara laki-laki dan wanita memiliki perbedaan Model. Laki-laki menggunakan Norma keadilan juga strategi yang jangkauannya luas dan lebih positif sedangkan perempuan memilih memakai Norma persamaan. Perempuan di Indonesia seperti raden Ajeng Kartini merupakan tokoh perempuan yang mampu menjadi pejuang hak-hak perempuan Indonesia untuk mendapatkan hak belajar di sekolah dan hak menjadi pemimpin dalam organisasi.

Sama halnya dengan laki-laki, perempuan juga merupakan makhluk ciptaan Allah yang memiliki potensi yang sama dengan laki-laki, sebagaimana Firman Allah dalam Al-Qur'an disebutkan yaitu:

وَمِنْ آيَاتِهِ أَنْ خَلَقَ لَكُمْ مِنْ أَنْفُسِكُمْ أَزْوَاجًا لِتَسْكُنُوا إِلَيْهَا وَجَعَلَ بَيْنَكُمْ مَوَدَّةً وَرَحْمَةً
إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ

Artinya: Dan di antara tanda-tanda kekuasaan-Nya ialah Dia menciptakan untukmu isteri-isteri dari jenis mu sendiri, supaya kamu cenderung dan merasa tenteram kepadanya, dan dijadikan-Nya di antaramu rasa kasih dan sayang. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda bagi kaum yang berfikir.⁷

⁷ Departemen Agama, *Al-Quran Terjemahan* (CV Darus Sunnah, 2015), hlm. 215.

Realita yang ada menunjukkan adanya kepemimpinan laki-laki yang mendominasi sangat kuat diberbagai organisasi dan institusi. Padahal pada hakikatnya perempuan memiliki potensi yang sama dengan laki-laki dalam hal menjadi pemimpin. Perempuan cenderung demokratis dan memiliki rasa peduli yang tinggi ketika memimpin.⁸ Hal inilah yang memperkuat bahwa perempuan memiliki potensi untuk terpilih menjadi leader. Bukanlah hal yang mustahil jika perempuan menjadi pemimpin dalam organisasi mampu menjadi pemimpin yang efektif dan menunjukkan hasil yang lebih baik daripada pemimpin laki-laki.

Sebagaimana laki-laki, perempuan juga merupakan khalifah di muka bumi dan memiliki hak yang sama dengan laki-laki dalam menduduki dan menempati kedudukan yang tinggi. Sebagaimana dalam Al-Qur'an untuk dalam menyebutkan manusia sebagai khalifah di bumi tidak menyebutkan hanya untuk laki-laki saja berarti Khalifah di muka bumi ini mencakup laki-laki dan juga perempuan. Diperkuat dengan Firman Allah berikut ini:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan

⁸ B.T Eagly, A. H., and Johnson, *Gender and Leadership Style: A Meta Analisis CHIP Documents*, 1999 (1990), hlm. 43.

Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui".⁹

Islam mengajarkan persamaan derajat manusia baik laki-laki maupun perempuan yang tidak membedakan antara bangsa, suku, dan nasab, akan tetapi yang menentukan tinggi dan rendahnya derajat manusia hanyalah iman dan taqwa nya kepada Allah Swt. Ajaran Islam inilah yang menjadi Rahmat bagi kaum perempuan. Sebagaimana Allah berfirman dalam Surah Al-Hujurat: 13 sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۗ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتَقْوَاهُ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

Artinya: Hai manusia, sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling takwa di antara kamu. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal.¹⁰

Sesungguhnya Islam sangat memperhatikan kehormatan dan kedudukan perempuan sebagaimana dari ayat al-Qur'an di atas menggambarkan bahwa kedudukan laki-laki dan perempuan itu sama baik dalam dalam hal ibadah (dimensi spiritual) maupun dalam aktivitas sosial (urusan karier profesional). Ayat ini sekaligus menolak keras adanya perspektif yang memetakan kedudukan keduanya dan cenderung memarginalkan salah satunya. Padahal yang membedakan kedudukan manusia bukan jenis kelaminnya melainkan kualitas Iman dan takwanya kepada Allah Swt. Ayat di atas

⁹ Departemen Agama, *Al-Quran Terjemahan*, (CV Darus Sunnah, 2015), hlm. 245.

¹⁰ *Ibid*, hlm. 246.

juga memperkuat bahwa misi utama Al-Qur'an diturunkan bertujuan untuk memerdekakan manusia dari berbagai bentuk diskriminasi dan penindasan sama halnya diskriminasi perbedaan jenis kelamin, warna kulit dan etnis, rasa dan sebagainya. Al-Qur'an memuat tentang kesetaraan antara laki-laki dan perempuan akan tetapi dalam pelaksanaannya prinsip-prinsip ini diabaikan.

Sementara itu peran serta perempuan semakin dibutuhkan dalam berbagai lini kehidupan termasuk pada bidang kepemimpinan. Terbukti bahwa Menurut data dijelaskan bahwa kesempatan bagi perempuan untuk menjadi pemimpin itu sangat sedikit dengan jumlah prosentase 24.17%, sedangkan laki-laki sebesar 75.83%.¹¹ Berdasarkan dari penjelasan mengenai hasil prosentase di atas maka dapat digaris bawahi eksistensi perempuan untuk menjadi pemimpin saat ini masih saja dikategorikan sebagai pelengkap dan pengisi ruang kosong saja.¹² Walaupun sudah terbukti tentang emansipasi wanita yakni Raden Ajeng Kartini di Indonesia.

Membaca jejak historis, perempuan memainkan peran penting dalam tujuan sosial dan rekonstruksi masyarakat. Kisah-kisah tentang hal ini banyak dinukilkan di dalam al-Qur'an. Penelitian ini tak hendak memotret perempuan dengan lensa dikotomis berdasarkan gender yang masih sering diperdebatkan, melainkan mencoba untuk mengangkat dan mengungkap kiprah perempuan dalam kepemimpinan, khususnya pada lingkup Pesantren, masyarakat dan para jamaah. Umumnya tampuk

¹¹ Badan Pusat Statistik (2016).

¹² Sri Djoharwinarlien, *Dilema Kesetaraan Gender; Refleksi Dan Respons Praksis*, cet-1. (Yogyakarta: Center of Politics and Government/POLGOV Fisipol UGM, 2012), hlm. 57.

kepemimpinan di dalam Pondok Pesantren selalu diampu oleh kiai. Nailal Muna dan Hamam mengatakan bahwa, dalam kepemimpinan Pesantren selain adanya sosok Kiai terdapat sosok Nyai yang kiprah nya tidak terlihat namun memiliki peran penting di Pesantren.¹³

Nyai adalah fakta aktual representasi posisi perempuan *as women leadership*. Realitas terkini, peran Nyai saat ini mulai diperhatikan dan diperhitungkan dalam Pesantren. Sosok Nyai memiliki peran tersendiri di Pesantren bukan hanya dipandang karena keberadaan sosok kiai. Adanya pengakuan pada sosok Nyai ini dilegitimasi dengan hasil keputusan Muktamar NU ke 30 di Lirboyo yang melazimkan transformasi penafsiran pada ayat-ayat al-Qur'an tentang kepemimpinan perempuan.¹⁴ Muna dan Hamam melanjutkan bahwa dalam perspektif masyarakat, Nyai memiliki martabat tinggi. Martabat sosial ini akan terus mengalami peningkatan jika Nyai terus berkegiatan sosial di sekitaran Pesantren.¹⁵

Ibu Nyai Hj. Mundjidah Wahab sering disapa dengan sebutan Ibu Mun atau Ibu Munjidah merupakan tokoh kharismatik karena pengalaman dan pengetahuan agamanya yang luas, keislamannya sangat kuat, berwibawa, ramah, dermawan dan disegani oleh santri dan masyarakat Jombang dikarenakan merupakan salah satu putri pendiri Nahdlatul Ulama yakni KH. Wahab Hasbullah. Ibu Nyai Munjidah ini

¹³ Nailal Muna and Hamam Hamam, "Kepemimpinan Nyai Di Pesantren Al Hajar Kapurejo Pagu Kediri," *Jurnal Intelektual: Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman* 10, no. 1 (2020), hlm. 46–57.

¹⁴ *Ibid*, hlm. 65.

¹⁵ *Ibid*, hlm. 68.

merupakan salah satu pengasuh perempuan yang terkenal di sekitar Jombang yang memiliki jiwa kepemimpinan besar, hal tersebut dapat dibuktikan dengan pernah menjadi kepala Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah Bahrul Ulum Tambakberas. Tahun 1994 sampai 2006 pernah menjadi kepala Madrasah Aliyah Keagamaan Bahrul Ulum Tambakberas, menjadi pengurus yayasan Pondok Pesantren Bahrul Ulum, dan juga menjadi anggota majelis pengasuh Pondok Pesantren Bahrul Ulum dari tahun 2003 sampai sekarang.

Tak berhenti di lingkungan Pondok, Ibu Nyai Munjidah aktif berorganisasi di luar Pondok seperti organisasi kemasyarakatan, yakni sebagai ketua PC IPPNU Jombang tahun 1964 sampai 1968, ketua KPM Bahrul Ulum Tambakberas Jombang tahun 1965 sampai 1967, bendahara KAPPI Jombang tahun 1966 sampai 1967, ketua II PC Fatayat NU Jombang tahun 1969 sampai 1972, ketua PC Fatayat NU Jombang tahun 1978 sampai 1983, pengurus GOW Jombang tahun 1975 sampai 1992, Sekretaris PC Muslimat NU Jombang tahun 1973 sampai 1978, ketua PC Muslimat NU Jombang (tahun 1984-1985, 1999-2005, 2005-2010), pengurus pusat Rabihah Ma'ahid Islami (RMI) tahun 1990 sampai 1995, pengurus MUI JATIM tahun 2000 sampai 2005, ketua I PD Muslimat NU JATIM tahun 2006 sampai 2011, ketua dewan pendiri gerakan Jombang bebas narkoba tahun 2007 sampai 2012. Selain turun tangan di dunia kePesantrenan Ibu Nyai Munjidah juga aktif di dunia perpolitikan. Adapun amanah yang pernah Ibu Mun jalankan yakni sebagai pengurus DPC PPP Jombang, sebagai pengurus DPW PPP Jawa Timur, sebagai Ketua WPP DPW PPP Jawa Timur tahun

2004 sampai 2012, sebagai wakil ketua DPW PPP Jawa Timur, dan anggota DPRD Kab. Jombang tahun 1971 sampai 1992, serta juga pernah menjadi anggota DPRD Provinsi Jawa Timur tahun 1997 sampai 2014.

Tidak berhenti menjadi anggota DPRD saja, Ibu Mun melanjutkan kiprah politisinya menjadi seorang wakil Bupati Jombang dari tahun 2013 sampai tahun 2018. Kemudian tahun 2019 sampai sekarang Ibu Mun naik jabatan menjadi Ibu Bupati Jombang. Semasa terjun ke dunia politik tak luput juga beliau sebagai Pengasuh Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang dari awal mula berdiri sampai sekarang.

Mengenai tulisan tentang kepemimpinan perempuan sudah ada sejak Masa Kolonial Belanda sebagai contoh pejuang wanita yaitu Tjut Nya Din, Nyi Ageng Serang. Kajian tentang Kepemimpinan Perempuan di Pondok Pesantren sudah pernah dilakukan seperti yang telah dilakukan oleh Faiqoh dan Srimulyani. Keduanya, memberikan sebuah histori Pesantren putri pertama yang berdiri pada era 90-an. Faiqoh (2003) meneliti Pesantren putri di daerah Kajen, Pati, Jawa Tengah. Sedangkan Eka Srimulyani (2012) melakukan fieldwork di daerah Jawa Timur, tepatnya di Kwaron, Diwek.^{16 17}

¹⁶ Faiqoh, "Nyai Agen Perubahan Di Pesantren," *Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan* 3, no. 2 (2003), hlm. 30.

¹⁷ Eka Srimulyani, "Muslim Women and Education in Indonesia: The Pondok Pesantren Experience," *Asia Pacific Journal of Education* 27 (March 1, 2007), 85–99.

Sekalipun kajian tentang kepiawaian perempuan dalam memimpin sudah banyak dibahas, akan tetapi masih terdapat spekulasi di kalangan umum bahwa keberhasilan nyai dalam memimpin Pesantren merupakan hasil dari pengaruh dan kiprah Kiai, sehingga eksistensi nyai sebagai pemimpin Pesantren adalah karena suaminya (kiai), bukan karena kemampuannya. Jadi, perempuan tidak dapat eksis karena kemampuannya tetapi masih dikaitkan oleh sesuatu yang lain yang dalam kasus ini adalah suaminya yang berstatus kiai di Pesantren. Ada asumsi bahwa adanya sebuah budaya tradisional patriarkhis di Pesantren yang menyebabkan peran nyai tidak terlalu menonjol.¹⁸

Sebagaimana Undang-Undang No 18 tahun 2019 tentang Pesantren pada bab III Pasal 9 ayat 2 menyebutkan bahwa Kiai sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan pemimpin tertinggi Pesantren yang mampu menjadi pengasuh, figur, dan teladan dalam penyelenggaraan Pesantren.¹⁹ Dalam hal ini, Kiai merupakan tokoh sentral dalam Pesantren yang memberikan pengajaran. Gelar kiai diberikan oleh masyarakat kepada orang yang mempunyai ilmu pengetahuan mendalam tentang agama Islam dan memiliki serta memimpin Pondok Pesantren, serta mengajarkan kitab-kitab klasik kepada para santri.

¹⁸ Siti Nur Hidayah dan Ahmad Arifi, "Women in Islamic Education," *Jurnal Ulumuna* 21, no. 1 (2017), hlm. 78.

¹⁹ Salinan Undang-undang RI No 18 tahun 2019 tentang Pesantren, "SK No 006351 A," n.d, hlm. 530.

Namun disisi lain terdapat bukti sejarah dalam Islam menjelaskan tentang kesuksesan perempuan dalam menjadi pemimpin yaitu Ratu Balqis Sang Penguasa Negeri Saba. Dijelaskan dalam Kitab *Nisa Fi Hayati Al-Anbiya* karangan Ibrahim Mahmud Abdul Radi, bahwa Bilqis adalah sosok perempuan sempurna. Dia memiliki ilmu dan sikap bijaksana. Tidak hanya itu, dia memiliki kepemimpinan yang baik, kepiawaian dalam berpolitik, jujur dan berkepribadian yang mulia.²⁰ Selain itu hadits yang menolak kepemimpinan perempuan di atas menurut sebagian ulama berkaitan dengan kasus tertentu (*Asbabul Wurut*), yaitu kecaman terhadap Puteri Kisra pemimpin kerajaan Persia yang merobek Surat yang dikirim Rasulullah. Hadits tersebut juga masuk ke dalam kategori hadits ahad, yang berarti lemah.

Senada dengan Tesis di atas, kepiawaian Nyai Munjidah sebagai pemimpin dalam membimbing dan mengarahkan para jamaah, serta menjadi teladan bagi santri dan masyarakat pada umumnya. Beliau memiliki ciri khas yakni tegas dan lugas, kepribadian yang santun, lemah lembut dan kharismatik, sering mencontohkan dengan sikap dan tindakan bukan hanya sekedar menceramahi. Sikap seperti ini mencerminkan bahwa nyai Munjidah memiliki Jiwa kepemimpinan yang luar biasa dan ini merupakan bagian dari contoh nyata dari kepribadian beliau. Banyaknya organisasi yang telah beliau pimpin menandakan bahwa para santri, jamaah dan masyarakat sekitar memiliki

²⁰ Imam Ghazali Masykur, *Terjemahan Ibrahim Mahmud Abdul Radi, Wanita-Wanita Hebat Pengukir Sejarah* (Jakarta: Almahira, 2009), hlm. 43.

kepercayaan penuh kepada Ibu Nyai Mundjidah Wahab dalam hal membimbing dan mengarahkan mereka menuju Insan Kamil.

Dalam mempengaruhi bawahan seorang pemimpin membutuhkan adanya strategi dan menjalin komunikasi secara baik dengan baik, pemilihan strategi dan juga model komunikasi yang digunakan pemimpin dapat membentuk model kepemimpinan. Sebagaimana Fenomena model kepemimpinan di Indonesia menjadi sebuah masalah menarik dan berpengaruh besar dalam kehidupan politik dan bernegara. Dalam dunia bisnis, model kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi. Maka dari itu, tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutama terletak pada organisasi di satu sisi dan tergantung pada kepemimpinan.²¹ Sebagaimana penjelasan Hersey dan Blanchard bahwa Model kepemimpinan seseorang adalah pola perilaku yang diperlihatkan orang itu pada saat mempengaruhi aktivitas orang lain seperti yang dipersepsikan orang lain tersebut". Model kepemimpinan yang ditawarkan Hersey dan Balnchard dibagi menjadi empat yaitu: *Selling, Telling, Participating dan Delegating*.²²

²¹ F. J Porter, L. W., Crampon, W. J., & Smith, *Organizational Commitment And Managerial Turnover Organizational Behavior and Human Performance* (New York: Harvad University, 2012), hlm. 116.

²² P. Hersey dan Ken Blanchard, *Manajemen Perilaku Organisasi Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Dtg. Agus Dharma* (Jakarta: Erlangga, 2002), hlm. 77.

Ibu Nyai Munjidah memiliki model kepemimpinan yang unik dan menarik yakni sebagai pengasuh dan juga sebagai bupati. Sejak menjabat sebagai Bupati Ibu Mun tidak lagi tinggal di lingkungan Pesantren, melainkan tinggal di rumah dinas Bupati Jombang. Ibu Nyai Munjidah setelah menjabat sebagai bupati, beliau tidak bisa memantau secara langsung santri-santrinya, baik dalam kegiatan sehari-hari maupun kegiatan mengaji. Untuk mengatasi permasalahan tersebut Ibu Nyai sepenuhnya menyerahkan segala ke pengasuhan oleh putra putri beliau dan juga ustadz Faizun. Beliau bertiga yang bertanggungjawab atas berjalannya kegiatan Pondok Pesantren.

Menjadi seorang Bupati Jombang Ibu Nyai Munjidah tidak lantas langsung melepas tanggung jawabnya sebagai pengasuh, beliau selalu memantau perkembangan pesantren melalui kejauhan. Ibu Nyai ingin memastikan kegiatan di Pondok Pesantren agar tetap berjalan dengan mengutus putri beliau yakni Ning Ely untuk setiap hari mengunjungi rumah dinas Bupati Jombang untuk melaporkan kondisi terkini terkait pesantren, baik kondisi santri dan juga proses belajar mengajar.

Tanggungjawab besar yang di emban oleh Ibu Nyai Munjidah setelah menjadi Bupati Jombang tak lantas beliau tidak melupakan tanggung jawabnya sebagai pengasuh di sebuah Pondok Pesantren. Karena pada hakikatnya Ibu Nyai lahir dari kalangan Pondok Pesantren yang mana tidak bisa lepas dari tanggung jawab kepesantrenan apalagi beliau saat ini menjadi pengasuh tunggal di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang, beliau memiliki peran dan tugas yang sangat berat agar keberadaan sebuah Pondok Pesantren

agar tetap eksis di era modern yang penuh dengan perkembangan teknologi. Jadi Ibu Nyai juga memiliki tanggung jawab untuk membentuk santri yang sebagai calon pemimpin di masa depan.

Berangkat dari keunikan kepemimpinan Ibu Nyai Munjidah tersebut setidaknya terdapat tiga kemampuan yang bisa dimiliki pemimpin, yaitu: pertama, seorang Nyai memiliki kemampuan menerapkan strategi pengembangan karakter yang tepat. Kedua, Nyai bisa menggunakan bentuk-bentuk komunikasi yang tepat dalam melihat potensi setiap santrinya, karena komunikasi memiliki peranan yang sangat penting. Ketiga, dalam kepemimpinan Nyai memiliki model kepemimpinan yang menarik dengan menyiapkan santrinya menjadi pemimpin yang berakhlakul karimah.

Ketertarikan peneliti terhadap kajian ini adalah model kepemimpinan dalam mengembangkan Pesantren di era modern jarang sekali dibahas di Pesantren tradisional di Indonesia. Hingga saat ini masih sedikit karya ilmiah baik itu dalam bahasa Inggris maupun Indonesia yang secara membahas khusus tentang topik kepemimpinan perempuan di Pondok Pesantren, khususnya. Selain hal tersebut, peneliti tertarik bagaimana proses pengelolaan Pondok Pesantren yang dipimpin Ibu Nyai Munjidah Wahab saat menjabat Bupati Jombang.

Berpijak pada beberapa Tesis teori dan fakta empiris tentang Kepemimpinan Perempuan dalam konteks kepemimpinan Nyai untuk mengembangkan Pondok Pesantren di era modern di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Model Kepemimpinan Nyai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren di

Era Modern Studi Kasus Ibu Nyai Hj. Mundjidah Wahab di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang.”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan paparan konteks penelitian yang telah diuraikan di atas, maka peneliti memfokuskan penelitian ini, dengan rumusan sebagai berikut:

1. Bagaimana Model kepemimpinan Nyai dalam mengembangkan Pondok Pesantren di era modern di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang?
2. Apa saja faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan Nyai dalam mengembangkan Pondok Pesantren di era modern di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang?
3. Bagaimana Peran kepemimpinan Nyai terhadap perkembangan Pondok Pesantren di era modern di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis model kepemimpinan Nyai dalam mengembangkan Pondok Pesantren di era modern.
2. Menganalisis faktor kepemimpinan Nyai dalam mengembangkan Pondok Pesantren di era modern.
3. Menganalisis peran kepemimpinan Nyai terhadap perkembangan Pondok Pesantren di era modern.

D. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis sebagai berikut:

1. Secara teoritis

Bagi pengembangan keilmuan, yaitu:

- a. Memperkaya konsep kepemimpinan perempuan dalam mengembangkan Pondok Pesantren di era modern.
- b. Membangun teori kepemimpinan perempuan terutama yang berkaitan dengan kepemimpinan dalam pendidikan non-Formal.
- c. Menambah khazanah keilmuan pendidikan Islam.

2. Secara praktis

Secara praktis penelitian ini berguna untuk memberikan kontribusi yang berupa pengetahuan bagi seluruh lingkungan Pondok Pesantren, khususnya pengetahuan tentang pola kepemimpinan Nyai dalam pengembangan Pondok Pesantren di era modern. Selain itu juga bagi para santri supaya lebih memahami pola-pola kepemimpinan nyai dalam mengembangkan Pondok Pesantren di era modern.

E. Kajian Pustaka

Dari hasil pemeriksaan yang dilakukan, penulis menemukan beberapa penelitian yang berkaitan dengan penelitian ini. Agar memudahkan untuk memahami

persamaan dan perbedaannya, penulis memaparkan penelitian yang cukup relevan terangkum dibawah ini

Tesis yang ditulis oleh Reza Hardianti Rukmana, Mahasiswa pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Sulthan Thaha Syaifuddin Jambi (2018) dengan judul “Model Kepemimpinan Kepala Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Kecerdasan Emosional Ustadz dan Ustadzah Pada Pondok Pesantren Modern Arafah Kota Sungai Penuh”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui model kepemimpinan kepala Pondok Pesantren, upaya kepala Pondok Pesantren dan faktor penghambat dalam meningkatkan kecerdasan emosional ustadz dan ustadzah pada Pondok Pesantren Modern Arafah Kota Sungai. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi, interview, dokumentasi, dan wawancara. Hasil dari penelitian ini dalam meningkatkan kecerdasan emosional ustadz-ustadzah menunjukkan bahwa, (1) Selama proses perjalanan kepemimpinan kepala Pondok Pesantren menggunakan model kepemimpinan situasional dalam pelaksanaan dan implementasi kepemimpinannya, (2) Upaya yang dilakukan kepala adalah dengan melakukan koordinasi dengan ustadz-ustadzah, melakukan rapat bulanan, melakukan pelatihan (*workshop*) dan melakukan pengawasan pekerjaan, (3) Kendala yang dihadapi adalah lemahnya pelaksanaan program kerja, kurangnya komunikasi antara kepala, bawahan dan lingkungan kerja.

Tesis yang ditulis oleh Zeny Rahmawati tahun 2009 berjudul "Pola Kepemimpinan KH. Maimoen Zubair dalam Mengelola Pengembangan Lembaga

Pendidikan di Pondok Pondok Pesantren al-anwar Sarang Rembang Jateng". penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian diskriptif kualitatif. Dalam penelitian ini disimpulkan bahwa: Dalam kepemimpinannya di Pondok Pesantren al-Anwar KH. Maimoen Zubair menerapkan model kepemimpinan kharismatik yang diwarnai dengan kepemimpinan demokratik akan tetapi model kepemimpinan kharismatik lebih mendominasi dari kepemimpinannya, menggunakan sistem partisipatif dan brainstorming dalam memutuskan hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa, tetapi dalam hal yang berskala besar masih berpusan pada keputusan kyai, penerapan pada pola suksesi kepemimpinan dengan sistem keturunan serta menerapkan kaderisasi sistem modern dengan menyekolahkan putra-putra beliau sesuai dengan masing-masing.²³

Tesis yang ditulis oleh Najmatuzzahiroh pada tahun 2008 berjudul "Kepemimpinan Kyai Dalam Usaha Mengembangkan Pendidikan Islam Di Ma'ad Sunan Ampel Al- Aly UIN Malang". Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif fenomenologis dalam penelitian ini disimpulkan bahwa kepemimpinan yang parsitipatif yang diterapkan pada pengembangan SDM, kurikulum, dan peningkatan kualitas dan kuantitas dari indicator keberhasilan.²⁴

²³ Zeny Rahmawati, "Kepemimpinan KH. Maimoen Zubair Dalam Mengelola Pengembangan Lembaga Pendidikan Di Pondok Pesantren Al- Anwar Sarang Rembang Jateng" (UIN Malik Ibrahim, 2009).

²⁴ Najmatuzzahro, "Kepemimpinan Kyai Dalam Usaha Mengembangkan Pendidikan Islam Di Ma'ad Sunan Ampel Al-Aly UIN Malang" (Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2008).

Tesis yang ditulis oleh Lasmanto pada tahun 2010 yang berjudul “Model Kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Bina Umat Mayodan Sleman Yogyakarta” dengan menggunakan pendekatan penelitian deskriptif kualitatif menyimpulkan bahwa model kepemimpinan demokratis-kolektif yang disebut dewan direksi, pola kepemimpinan ini termasuk dalam perspektif modern, dimana kekuasaan tidak sepenuhnya di tangan kyai.²⁵

Artikel yang ditulis Nailal Muna dan Hamam pada tahun 2020 yang berjudul “Kepemimpinan Nyai di Pesantren Al Hajar Kapurejo Pagu Kediri” dengan menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus, dan menyimpulkan bahwa model kepemimpinan nyai cenderung mengedepankan orientasi kerja atau otoriter. Peran Nyai adalah sebagai pendidik yang diwujudkan dengan terjun langsung mengajar.

Perbedaan dengan yang akan penulis teliti adalah Model kepemimpinan Nyai dalam mengembangkan Pondok Pesantren di era modern, yang mana sangat jarang sekali penelitian yang membahas tentang tokoh kepemimpinan perempuan terutama di tesis, dan keunikan penelitian ini tokoh yang akan diteliti memiliki dua peran sekaligus yaitu sebagai seorang Bupati dan juga sebagai pengasuh. Maka dari itu muncullah penelitian ini dengan judul “Model kepemimpinan Nyai dalam mengembangkan Pondok Pesantren di era modern, studi kasus di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang”.

²⁵ Lasmanto, “Gaya Kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Bina Umat Mayodan Sleman Yogyakarta” (Yogyakarta Pasca Sarjana UIN Sunan Kalijaga, 2010).

F. Metode Penelitian

Untuk mencari jawaban atas pokok permasalahan yang menjadi pertanyaan dalam penelitian ini, maka penulis menggunakan metode penelitian sebagai berikut:

1. Jenis dan pendekatan penelitian

Penelitian ini fokus pada model Kepemimpinan Nyai dalam dalam mengembangkan Pondok Pesantren di era modern di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang. Untuk penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus dengan mengambil rancangan kasus tunggal. Dan Studi, kasus sendiri dapat diartikan strategi penelitian di dalamnya peneliti menyelidiki secara cermat suatu program, peristiwa, aktivitas, proses kelompok atau individu. Kasus -kasus dibatasi waktu dan aktivitas, dan peneliti mengumpulkan informasi secara lengkap dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data²⁶. Sedangkan kasus tunggal disini adalah kepemimpinan Ibu Nyai Munjidah Wahab dalam Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum yang dilakukan dengan memperhatikan dengan penuh seksama kasus yang berhubungan dengan Kepemimpinan Ibu Nyai Munjidah Wahab.

Peneliti mengambil studi kasus sebagai sebagai rancangan penelitian dengan alasan sebagai berikut:

²⁶ Yvonna S. Lincoln Norman K. Denzin, *Hand Books Qualitative Research* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009) hlm. 217.

- a. Memberikan informasi penting hubungan antara variabel serta proses yang memerlukan penjelasan dan pemahaman yang luas.
- b. memberikan kesempatan untuk memperoleh wawancara mengenai konsep-konsep dasar perilaku manusia, dengan melalui penyelidikan intensif peneliti dapat menemukan karakteristik dan hubungan- hubungan yang mungkin tidak terduga sebelumnya.
- c. Menyajikan data-data dan temuan yang sangat berguna sebagai dasar untuk membangun latar permasalahan bagi rencana penelitian yang lebih besar dan mendalam dalam rangka pengembangan ilmu sosial.²⁷

Sedangkan dalam Studi kasus ini peneliti mengembangkan menjadi penelitian kualitatif, jadi penelitian ini menghasilkan data kualitatif yang merekonstruksikan ucapan dan tingkah laku Ibu Nyai Munjidah Wahab, yang menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis atau lisan dari Ibu Nyai Munjidah Wahab dan dari asatidz yang orang berkepentingan dalam penelitian ini sehingga menunjang tercapainya hasil penelitian yang baik. Sedangkan peneliti dalam pendekatannya mengarahkan pada latar individu dan peran Ibu Nyai Munjidah Wahab secara utuh dalam pengembangan Pondok Pesantren.

Dalam penelitian istilah obyek penelitian merupakan obyek di lapangan yang sekiranya mampu memberikan informasi tentang kajian penelitian. Dalam hal ini

²⁷ Djunaidi Ghony and Fauzan Almansur, *Metode Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 204.

peneliti menjadikan Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang sebagai obyek penelitian dengan difokuskan pada kepemimpinan Ibu Nyai Munjidah Wahab dalam mengembangkan Pondok Pesantren di era modern, sehingga mengetahui model kepemimpinan Nyai di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang.

2. Tempat dan waktu penelitian

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang terletak di Desa Tambak Rejo Kecamatan Jombang Kabupaten Jombang.²⁸ Pelaksanaan wawancara dari 12 Juni sampai 23 Juni 2023. Pelaksanaan observasi dan pengumpulan data Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang dari bulan Juni sampai Juli.

3. Sumber Data

Subjek dari mana data dapat diperoleh merupakan makna dari sumber data. Agar mendapatkan data yang valid, tentu diperlukan sumber data penelitian yang harus valid. Adapun sumber data penelitian yang penulis lakukan di bagi menjadi dua, yaitu:

- a. Data primer: data ini berupa teks hasil wawancara dan diperoleh melalui wawancara dengan informan yang sedang dijadikan sampel dalam

²⁸ Lokasi Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang.

penelitiannya. Data dapat direkam atau dicatat oleh peneliti. Dalam penelitian ini sumber data primernya wawancara dengan Bu Nyai Hj. Munjidah Wahab dan orang-orang yang berada di sekitar Ibu Nyai.

- b. Data sekunder: data sekunder berupa data-data yang sudah tersedia dan dapat diperoleh oleh peneliti dengan cara membaca, melihat atau mendengarkan. Data ini biasanya dari data primer yang sudah diolah oleh peneliti sebelumnya. Termasuk dalam kategori data tersebut ialah:
 - a) Data bentuk teks: dokumen, pengumuman, surat-surat, spanduk.
 - b) Data bentuk gambar: foto, animasi, billboard.
 - c) Data bentuk suara: hasil rekaman kaset.
 - d) Kombinasi teks, gambar dan suara: film, video, iklan di televisi dan lain lain.

4. Teknik Pengumpulan Data

Pemilihan metode penelitian akan menentukan teknik dan alat pengumpulan data yang digunakan. Secara umum, dalam penelitian kualitatif alat pengumpulan data yang paling sering digunakan adalah wawancara, pengamatan lapangan, dan telah dokumen.

Maka penulisan mengambil beberapa teknik pengumpulan data, sebagai berikut:

- a. Wawancara (*interview*)

Wawancara adalah suatu kejadian atau suatu proses interaksi antara pewawancara (*interviewer*) dan sumber informasi atau orang yang di wawancarai (*interviewee*) melalui komunikasi langsung.

Dalam buku karangan Sugiono yang berjudul Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif R&D, hasil wawancara dapat terekam dengan baik, dan peneliti memiliki bukti telah melakukan wawancara kepada informan, maka diperlukan bantuan alat-alat sebagai berikut:

- 1) Buku catatan: berfungsi untuk mencatat semua percakapan dengan sumber data.
- 2) Tape Recorder (Perekam): berfungsi untuk merekam semua percakapan atau pembicaraan.
- 3) Kamera: untuk memotret kalau peneliti sedang melakukan pembicaraan dengan informan/ sumber data.

b. Observasi

Umar Sidiq menyimpulkan observasi dari beberapa ahli metodologi yaitu proses melihat, mengamati dan mencermati serta merekam perilaku secara sistematis untuk tujuan tertentu. Tujuan observasi adalah untuk mendeskripsikan lingkungan yang diamati, aktivitas-aktivitas yang berlangsung, individu-individu yang terlibat dalam lingkungan yang diamati

beserta aktivitas dan perilaku, dan makna kejadian berdasarkan perspektif individu yang terlibat.²⁹

Pada penelitian ini, peneliti melakukan observasi partisipasi pasif, dimana peneliti mendatangi lokasi penelitian di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Pondok Pesantren Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang, mengamati aktivitas, lingkungan, individu dan makna kejadian yang berkaitan dengan fokus penelitian, peneliti sebagai pengamat dan tidak ikut terlibat dalam kegiatan atau aktivitas tersebut. Adapun kegiatan yang diamati

Metode ini digunakan untuk mengobservasi secara langsung atau mengetahui secara umum, pola kepemimpinan dan strategi Nyai Munjidah Wahab dalam pengembangan Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Pondok Pesantren Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang, seperti kondisi Pondok Pesantren, cara Nyai Munjidah Wahab dalam mendidik santri-santri nya, dan cara Nyai Munjidah Wahab dalam mengembangkan Pondok Pesantren.

c. Dokumen

Dokumen merupakan catatan atau karya seseorang tentang sesuatu yang sudah berlalu. Metode dokumentasi adalah cara mencari data atau informasi dari buku-buku, catatan-catatan, transkrip, surat kabar, majalah, prasasti,

²⁹ Umar Sidiq, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: Nata Karya, 2019), hlm. 32.

notulen rapat, legge, agenda, dan lainnya. Pelaksanaan metode ini dapat dilakukan dengan sederhana, peneliti cukup memegang check-list untuk mencatat informasi atau data yang sudah ditetapkan. Metode dokumentasi digunakan peneliti untuk mendapatkan data yang berkaitan Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Pondok Pesantren Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang dan biografi dari Nyai Munjidah Wahab.

5. Uji Keabsahan Data

Teknik pengecekan keabsahan data merupakan hal yang sangat menentukan kualitas hasil penelitian. Untuk mencapai apa yang diharapkan oleh peneliti, maka digunakan teknik- teknik pemeriksaan data yang memuat tentang usaha- usaha peneliti untuk memperoleh keabsahan data, untuk itu perlu diteliti kredibilitas atau derajat kepercayaan.

Dalam penelitian ini, peneliti menguji keabsahan data untuk mendapat data yang valid. Penelitian ini menggunakan triangulasi teknik dan triangulasi sumber data. Triangulasi teknik dilakukan dengan cara menanyakan hal yang sama dengan teknik yang berbeda, yaitu dengan wawancara, observasi dan dokumentasi.

Triangulasi sumber, dilakukan dengan cara menanyakan hal yang sama melalui sumber yang berbeda. Pada penelitian ini, triangulasi sumber berarti peneliti mengumpulkan dan menguji data dari pengasuh, pengurus Pondok, Staf

Pengasuhan, dideskripsikan dan dikategorikan. Triangulasi teknik berarti peneliti mengecek hasil wawancara dengan observasi atau dokumentasi. Dan triangulasi waktu berarti mengecek waktu dan situasi dilakukannya wawancara atau observasi, karena situasi dan waktu pagi atau siang dan situasi dalam kesibukan atau keramaian akan dapat mempengaruhi hasil dari wawancara ataupun observasi.

6. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam satu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Sehingga dapat ditemukan tema, dan dapat dirumuskan hipotesis (ide) kerja seperti yang disarankan data. Menganalisis dengan deskriptif kualitatif adalah memberikan predikat kepada variabel yang diteliti sesuai dengan kondisi sebenarnya.³⁰

Analisis data kualitatif adalah bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis berdasarkan hipotesis yang dirumuskan berdasarkan data tersebut. Analisis data penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan dan setelah selesai di lapangan. Dalam hal ini Nasution menyatakan Analisis telah mulai sejak

³⁰ Juhana Nasrudin, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, ed. M. Taufik (Bandung: PT. Panca Terra Firma, 2019), hlm. 45.

merumuskan data menjelaskan sebelum terjun ke lapangan dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian.³¹

Nasution mengungkapkan bahwasanya analisis dimulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung sampai penulisan hasil penelitian. Peneliti melakukan analisis data sebelum di lapangan dan selama di lapangan model Miles dan Huberman.

- a. Analisis sebelum di lapangan berupa studi pendahuluan yang berkaitan dengan implementasi model kepemimpinan.
- b. Analisis selama di lapangan model Miles dan Huberman yaitu dengan *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*. Mereduksi data, yaitu merangkum, memilih hal pokok, memfokuskan yang penting, mencari tema dan pola. Data display berarti menyajikan dengan tujuan data terorganisasi, dan dapat mudah dipahami. Kemudian *verification* atau menarik kesimpulan. Peneliti melakukan analisis data selama wawancara, jika belum mendapatkan data yang cukup peneliti melanjutkan wawancara lagi, merangkum dan mencatat hal-hal pokok tentang pelaksanaan model kepemimpinan Nyai, kemudian menyajikan data secara terorganisir dalam bentuk analisis deskriptif dan menarik kesimpulan.

G. Sistematika Penulisan

³¹ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, ed. Bandung Remaja Rosdakarya (Bandung, 1990), hlm. 87.

Sistematika penulisan Tesis adalah merupakan hal yang penting, karena mempunyai fungsi untuk menyatakan garis besar darimasing-masing bab yang saling berkaitan dan berurutan. Hal ini dimaksudkan agar tidak terjadi kekeliruan dalam penyusunannya, sehingga terhindar dari kesalahan ketika penyajian pembahasan masalah. Adapun sistematika penulisan Tesis ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN: Pada bab awal ini berisi tentang pendahuluan Tesis yang terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat, tinjauan pustaka, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II KAJIAN TEORI: di mana pada bab ini membahas mengenai teori-teori yang berkaitan dengan tema penelitian yaitu mengenai Model Kepemimpinan Nyai dalam mengembangkan Pondok Pesantren di Era Modern di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang. Semua teori yang dipaparkan di bab ini akan menjadi pisau analisis peneliti dalam melakukan penelitian.

BAB III GAMBARAN UMUM PONDOK PESANTREN, Bab ini berisi tentang gambaran umum obyek penelitian yaitu: gambaran umum Pondok Pesantren Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang, kegiatan santri di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang, biografi Nyai Munjidah Wahab, kepemimpinan Nyai Munjidah Wahab dalam pengembangan di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Pondok Pesantren Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang di era

modern dan faktor pendorong dan penghambat dalam di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Pondok Pesantren Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang di era modern.

BAB IV PEMBAHASAN DAN ANALISIS: Merupakan inti dari proses penelitian. Bab ini merupakan analisis dari data-data yang telah terkumpul dan tersaji dalam bab III. Di dalamnya berisi tentang pola kepemimpinan Nyai Munjidah Wahab selama ini dalam pengembangan dan Pondok Pesantren Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang Desa Tambak Rejo kecamatan Jombang, berisi tentang analisis model kepemimpinan Nyai Minjidah Wahab dalam pengembangan dan Pondok Pesantren Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang, dan analisis faktor pendukung dan penghambat dalam pengembangan dan Pondok Pesantren Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang. analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan dan Pondok Pesantren Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang di era modern ini.

BAB V PENUTUP: Merupakan bagian penutup. Didalamnya berisi kesimpulan dan saran-saran.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis peneliti dengan judul “Model Kepemimpinan Nyai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren di Era Modern (Studi Kepemimpinan Nyai Hj. Mundjidah Wahab di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 Dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang)” dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Model kepemimpinan Ibu Nyai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang di era modern memiliki 3 model kepemimpinan, yaitu kepemimpinan kharismatik, demokratis, dan *motherhood*. Model kepemimpinan tersebut terdapat dalam diri Ibu Nyai, sehingga dari model-model tersebut menghasilkan pembaruan beberapa sektor, yaitu SDM yang semakin berkualitas, fasilitas yang semakin modern, dan metode pembelajaran yang semakin mudah difahami oleh santri.
2. Kepemimpinan dalam sebuah Pesantren pasti terdapat beberapa faktor pendukung dan penghambat, begitu juga pada kepemimpinan Ibu Nyai dalam memimpin Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang di era modern juga terdapat faktor tersebut. Faktor pendukungnya ialah karakter dan sikap personal Ibu Nyai yang bijaksana, disiplin, rajin, fleksibel, mengayomi dan menjaga amanah.

Lingkungan Pondok Pesantren yang mendukung untuk saling berkerja sama antara *stake holder* pengurus, dukungan positif dari tokoh masyarakat serta warga setempat. Sedangkan faktor penghambatnya ialah terdapat batasan ruang gerak, dikarenakan Ibu Nyai seorang perempuan. Keterbatasan waktu dan kondisi setelah Ibu Nyai menjabat Bupati Jombang sehingga jarang sekali beliau berinteraksi dengan santri-santrinya secara langsung. Selain itu juga terbengkalainya Laboratorium Komputer yang mampu mengembangkan ide-ide santri dalam mengembangkan minat bakat.

3. Peran kepemimpinan Ibu Nyai dalam mengembangkan Pondok Pesantren di era modern di Pondok Pesantren tidak dapat diremehkan. Sebagai pemimpin perempuan di lembaga pendidikan Islam di era modern, Ibu Nyai memainkan peran yang signifikan dalam memelihara tradisi dan nilai-nilai Pesantren, sekaligus mengadaptasikannya dengan tuntutan zaman.

Adapun peran kepemimpinan Ibu Nyai Munjidah Wahab dalam pengembangan Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang terhadap santri-santrinya terbagi menjadi beberapa peran yaitu;

- a. Ibu Nyai sebagai pengasuh, yaitu memimpin dan mengelola kegiatan sehari-hari di Pondok Pesantren
- b. Ibu Nyai sebagai orang tua kedua santri, yaitu melaksanakan tugasnya sebagai orang tua kedua bagi santri mempunyai beberapa

- kewajiban mendidik, membimbing dan mengarahkan para santrinya untuk melakukan kebaikan.
- c. Ibu Nyai sebagai teladan, yaitu menanamkan nilai-nilai berbentuk keteladanan secara langsung dimana Ibu Nyai menjadi contoh bagi para santri dalam berperilaku dan berinteraksi serta bersikap yang baik
 - d. Ibu Nyai sebagai motivator, yaitu menjalankan perannya sebagai motivator menggunakan berbagai cara dalam menggerakkan atau membangkitkan motivasi santri
 - e. Ibu Nyai Pembuat kebijakan, yaitu memutuskan kebijakan dalam pengembangan lembaga pendidikan di Pondok Pesantren.
 - f. Ibu Nyai sebagai Komunikator, yaitu Ibu Nyai sebagai komunikator dalam lingkungan Pondok seperti acara rapat dengan pengurus dan dewan pembina.

B. Saran

Tanpa mengurangi rasa hormat kepada semua pihak dan demi suksesnya kegiatan yang dilakukan di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang, maka peneliti memberikan beberapa saran, antara lain:

1. Bagi Lembaga

Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang merupakan Pondok Pesantren yang bagus dan

berkualitas, maka hal ini perlu dipertahankan dan dikembangkan agar kebermanfaatannya dapat dirasakan oleh banyak orang.

2. Bagi Ustadz dan Ustadzah

Bagi ustadz dan ustadzah yang sudah melihat dan merasakan kepemimpinan karismatik Ibu Nyai semoga dapat digunakan sebagai bahan informasi dan input dalam menyumbangkan ide atau sumbangsih pemikiran khususnya dalam Pengembangan Pondok Pesantren.

3. Bagi Santri

Bagi santriwan dan santriwati yang belajar di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang semoga dapat mengikuti dan mengaplikasikan atau menerapkan kebaikan yang sudah didapat dari kepemimpinan Ibu Nyai di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang.

Semoga hasil dari penelitian ini bermanfaat bagi banyak orang. Semoga karakter santri khususnya di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang dan umumnya seluruh santri di Indonesia semakin lebih baik dan kreatif. Selanjutnya, peneliti menyadari bahwa penulisan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak sangat diharapkan demi kesempurnaan tesis ini. Penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi peneliti lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- A.C, Lunenburg. F.C. and Ornstein. *Educational Administration; Concepts and Practices*. Third Edit. Belmont: CA: Wadsworth Thomson Learning, 2000.
- Agama, Departemen. *Al-Quran Terjemahan*. CV Darus Sunnah, 2015.
- Al-Qardawi, Yusuf. *Jangan Menyesal Menjadi Wanita, Kilau-Kilau Mutiara Cinta Pada Sosok Wanita, Alih Bahasa Asy'ari Khatib*. Cet-1. Yogyakarta: Diva Press, 2004.
- Anoraga, Pandji. *Manajemen Bisnis*. Jakarta: Rineke Cipta, 2004.
- Ardana, Komang, Ni Wayan Mujiati, and Agung Ayu Sriathi. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta. Graha Ilmu, 2009.
- Arifi, Imron. *Kepemimpinan Kiai Dalam Perubahan Manajemen Pondok Pesantren*. Yogyakarta: Cv: Aditya Media, 2010.
- Arifi, Siti Nur Hidayah dan Ahmad. "Women in Islamic Education." *Jurnal Ulumuna* 21, no. 1 (2017).
- Asrohah, Hanun. *Pelebagaan Pesantren Asal Usul Dan Perkembangn Pesantren Di Jawa*. Jakarta: Departemen Agama RI, 2004.
- Blanchard, P. Hersey dan Ken. *Manajemen Perilaku Organisasi Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Dtg. Agus Dharma*. Jakarta: Erlangga, 2002.

- Blanchard, Paul Hersey dan Kenneth. *Management for Organizational Behavior*. Sixth edit. Singapore: Prentice Hall, 1994.
- Coulter, Stephen Robbins & Mary. *Management*. Edited by Seven Edition. New York: Pantice Hall New Jersy, 2003.
- Danim, Sudarwan. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004.
- Danin, Sudarwan, and Suparno. *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Dhofier, Zamakhsari. *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta: LP3ES, 1982.
- Dhofier, Zamakhsyari. *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Kyai Dan Misinya Mengenai Masa Depan Indonesia*. Jakarta: LP3ES, 2011.
- Djasmoredjo, Bene D. M. "Persepsi Karyawan Laki-Laki Terhadap Pemimpin Perempuan: Apakah Pemimpin Perempuan Lebih Bersifat Asuh Daripada Pemimpin Laki-Laki? Akuntansi." *Jurnal Widya Manajemen & Akuntansi* 3, no. 2 (2004).
- Djoharwinarlien, Sri. *Dilema Kesetaraan Gender; Refleksi Dan Respons Praksis*. Cet-1. Yogyakarta: Center of Politics and Government/POLGOV Fisipol UGM, 2012.
- Doyle, James A. *Sex and Gender : The Human Experience*. Iowa: Brown Publisher,

1985.

Eagly, A. H., and Johnson, B.T. *Gender and Leadership Style: A Meta Analisis CHIP Documents*, 1999 (1990).

Eagly, A.H., and Johnson B.T. "Gender and Leadership Style: A Meta Analisis CHIP Documents," 1990.

Engineer, Asghar Ali. *Hak-Hak Perempuan Dalam Islam, Alih Bahasa Farid Wajidi Dan Cici Farkha Assegaf*. Bandung: LSPPA dan CUSO Indonesia, 1994.

Engkoswara, and Aan Komariah. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.

F.C., 0 Lunenburg., and Ornstein. A.C. *Educational Administration; Concepts and Practices*. Third Edit. Belmont: CA: Wadsworth Thomson Learning, 2000.

Faiqoh. "Nyai Agen Perubahan Di Pesantren." *Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan* 3, no. 2 (2003).

Fakih, M. *Analisis Gender Dan Transformasi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.

Fattah, Nanang. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bina Aksara, 2004.

Fitriani, Annisa. "Gaya Kepemimpinan Perempuan." *Jurnal TAPIS* 11, no. 2 (2015): 23. <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/TAPIS/article/view/845>.

Fitrianto, F. "Pengaruh Tekanan Eksternal, Komitmen Manajemen, Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Penerapan Transparansi Pelaporan

- Keuangan.” Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2015.
- Ghony, Djunaidi, and Fauzan Almansur. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Harold Koontz, Cyril O’Donnel, and Heinz Weihrich. *Managemen V*. New York: Mc Grow Hill, 1984.
- Hashim, Syafiq. *Menakar Harga Perempuan*. Bandung: MIZAN, 1999.
- Hasian, Malayu. *Teori Dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- HasIbuan, Malayu. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi aksara, 2007.
- Hoy, W.K. and Miskel. C.G. *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. New York: The McGraw-Hill Companies, 2005.
- Ilyas, Yunahar. *Kesetaraan Gender Dalam Al-Qur’an Studi Pemikiran Para Mufassir*. Yogyakarta: Labda Press, 2006.
- Ilyasin, Mukhammad, and Nanik Nurhayati. *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Aditiya Media Publishing, 2012.
- Imaduddin. “Kepemimpinan Kiai Dalam Mendidik Santri Di Pondok Pesantren.” *Al Qodiri: Jurnal Pendidikan, Sosial dan Keagamaan* 19, no. 2 (2021).
- Jaiz, Hartono A. *Polemik Presiden Wanita Dalam Tinjauan Islam*. Cet-1. Jakarta: Pustaka Al-Kautsar, 1998.

- JamesiL. iGibson, John M. iIvancevich, James H. Donnell dan RobertiConopaske. *Organisasi, Perilaku, Strukturi Dan Proses*. Edisi ke 5. Jakarta: Penerbit Erlangga, 2005.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin Dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?* Jakarta: Rajawali Pers, 2014.
- . *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1998.
- Katsir, Ibnu. *Tafsir Al-Qur'an Al-'Azim, Juz I*. Mesir: Isa al-Babi al Halabi, n.d.
- Keney, Baron. "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research, Conceptual, Strategic, and Statistical Consideration." *Journal of Personality and Social Psychology* (1986).
- Khasanah, Uswatun. *Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen Pendidikan Islam*. Surabaya: Jakad Media Publishing, 2019.
- Lasmanto. "Gaya Kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Bina Umat Mayodan Sleman Yogyakarta." Yogyakarta Pasca Sarjana UIN Sunan Kalijaga, 2010.
- Lussier, N. Robert, and Achua F. Christopher. *Leadership: Theory, Application, and Skill Development*. Edited by 4th Edition. Ohio: Cengage Learning, 2010.
- Mahfudz, MA. Sahal. *Pesantren Mencari Makna*. Jakarta: Pustaka Ciganjur, 1999.
- Mastuhu. *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu Kajian Tentang Unsur Dan Nilai Sisten Pendidikan Pesantren*. Jakarta: INIS, 1994.

- Masykur, Imam Ghazali. *Terjemahan Ibrahim Mahmud Abdul Radi, Wanita-Wanita Hebat Pengukir Sejarah*. Jakarta: Almahira, 2009.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edited by Bandung Remaja Rosdakarya. Bandung, 1990.
- Mudjiono, Imam. *Kepemimpinan Dan Keorganisasian*. Yogyakarta: UII Press, 2002.
- Muhammad, KH. Husein. *Islam Agama Ramah Perempuan: Pembelaan Kiai Pesantren*. Cet-2. Yogyakarta: PT. LKiS Pelangi Aksara Yogyakarta, 2007.
- Muhanif, Ali. *Perempuan Dalam Literatur Islam Klasik*. Cet-1. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2002.
- Mulyasa, H. E. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013.
- Muna, Nailal, and Hamam Hamam. "Kepemimpinan Nyai Di Pesantren Al Hajar Kapurejo Pagu Kediri." *Jurnal Intelektual: Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman* 10, no. 1 (2020): 46–57.
- Najmatuzzahro. "Kepemimpinan Kyai Dalam Usaha Mengembangkan Pendidikan Islam Di Ma'ad Sunan Ampel Al-Aly UIN Malang." Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2008.
- Nasrudin, Juhana. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Edited by M. Taufik. Bandung: PT. Panca Terra Firma, 2019.

- Nata, Abduddin. *Filsafat Pendidikan Islam*. Baru. Jakarta: GMP, 2005.
- Ningrum, Eny Puspita., Mursidi, Agus. “Kuasa Perempuan : Peranan Dan Kedudukan Bu Nyai Dalam Memimpin Pondok Pesantren Di Kabupaten Banyuwangi.” *FKIP Universitas PGRI Banyuwangi Seminar Nasional Pendidikan* (2018): 56–64.
- Norman K. Denzin, Yvonna S. Lincoln. *Hand Books Qualitative Research*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Parker, P.S. ““Gender, Culture, and Leadership: Toward a Culturally Distinct Model of African-American Women Executives’ Leadership Strategies.” *Leadership Quarterly* 7, no. 5 (2003).
- Partanto, Puis. A., and Dahlan Al Barry. *Kamus Ilmiah*. Surabaya: Arkola, 1994.
- Pasolong, Harbani. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: CV. Alfabeta, 2013.
- Pesantren, Salinan Undang-undang RI No 18 tahun 2019 tentang. “SK No 006351 A,” n.d.
- Porter, L. W., Crampon, W. J., & Smith, F. J. *Organizational Commitment And Managerial Turnover Organizational Behavior and Human Performance*. New York: Harvad University, 2012.
- Porter, L. W., W. J. Crampon, and F. J Smith. *Organizational Commitment and Managerial Turnover*. Organizational Behavior and Human Performance, 2004.
- Purwanto, Ngalim. *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta: Gajah Mada University,

1992.

Qomar, Mujamil. *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta: Erlangga, 2005.

———. *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta: Erlangga, 2002.

Rahmat, Abdul. *Kepemimpinan Pendidikan*. Pertama. Yogyakarta: Zahir Publishing, 2010.

Rahmawati, Zeny. “Kepemimpinan KH. Maimoen Zubair Dalam Mengelola Pengembangan Lembaga Pendidikan Di Pondok Pesantren Al- Anwar Sarang Rembang Jateng.” UIN Malik Ibrahim, 2009.

RI, Departemen Agama. *Pondok Pesantren Dan Madrasah Diniyah Pertumbuhan Dan Perkembangan*. Jakarta: Departemen Agama RI, 2003.

Ridha, M. Arsyadi, and Hardo Basuki. “Pengaruh Tekanan Eksternal, Ketidakpastian Lingkungan, Dan Komitmen Manajemen Terhadap Penerapan Transparansi Pelaporan Keuangan.” *Jurnal Simposium Nasional Akuntansi XV Banjarmasin* (2012).

Rifa’I, Moh. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Jemmar, 1986.

Rivai, Viethzal. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006.

- Robbins, S Aksara, and M. Coulter. *Manajemen*. Jakarta: Gramedia, 2002.
- Robbins, Stephen P. *Organizational Behavior*. Maxico: Prentice Hall, 2003.
- Robbins, Stephen P. *Perilaku Organisasi*. Edisi ke-7. Jakarta: Prehallindo, 1996.
- Rusydiyah, Evi Fatimatur. "Analisis Historis Kebijakan Pendidikan Islam." *Al-Ibroh* Vol. 2, no. 1 (2017).
- Sadali. "Eksistensi Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam." *Atta'dib Jurnal Pendidikan Agama Islam* 1, no. 2 (2020): 53–70. <https://www.jurnal.iain-bone.ac.id/index.php/attadib/article/view/964>.
- Saridjo, Marwan. *Sejarah Pondok Pesantren Di Indonesia*. Jakarta: Dharma Bhakti, 1982.
- Scott, W. R. *Institutions and Organisations: Ideas and Interests (4th Edn Ed.)*. Los Angeles: USA: Sage Publications, 2014.
- Siagian, Sondang P. *Teori Dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta, 1989.
- Sidiq, Umar. *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: Nata Karya, 2019.
- Sinn, Ahmad Ibrahim Abu. *Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis Dan Kontemporer*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006.
- Soebaha, Abdul Halim. *Modernisasi Pesantren*. Yogyakarta: LKis Yogyakarta, 2013.

- Spillane, James P. *Distributed Leadership*. San Francisco: Jossey Bass, 2006.
- Srimulyani, Eka. "Muslim Women and Education in Indonesia: The Pondok Pesantren Experience." *Asia Pacific Journal of Education* 27 (March 1, 2007): 85–99.
- Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*. 16th. ED. Jakarta: Salemba Empat, 2018.
- Subroto, Suryo. *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Sudaryono. *Leaderships: Teori Dan Praktik Kepemimpinan*. Jakarta: Lentera Ilmu, 2014.
- Suwaidan, Muhammad Thariq As. *Sukses Menjadi Pemimpin Islami*. Jakarta: Magfirah Pustaka, 2005.
- Terry, G.R. *Principles of Management*. Edited by 6th Ed. London: Richard D. Irwin Inc, 1977.
- Thoha, Miftah. *Pembinaan Organisasi, Proses Dianosa Dan Intervensi, Manajemen Kepemimpinan*. Yogyakarta: Gava Media, 2010.
- UII, Tim Dosen Administrasi Pendidikan. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Umar, Nasaruddin. *Argumen Kesetaraan Gender*. Cet-1. Jakarta: Paramadina, 1999.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rajawali Pers, 2008.

Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung:

Alfabeta, 2009.

Wirawan. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi Dan*

Penelitian. Jakarta: Grafindo Persada, 2013.

Yukl, Gery. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks-penerbit-com, 2015.

Yunus, Jamalulail. *Leadership Model Konsep Dasar, Dimensi Kinerja, Dan Gaya*

Kepemimpinan. Malang: UIN - Malang Press, 2009.

Zuhri. *Convergentive Design Kurikulum Perndidikan Pesantren (Konsepsi Dan*

Aplikasi). Yogyakarta: Deepublish, 2016.

Badan Pusat Statistik (2016).