

**PERAN KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM PENGEMBANGAN
KELEMBAGAAN PONDOK PESANTREN PDF (PENDIDIKAN DINIYAH
FORMAL) WALINDO PEKALONGAN**



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:

Zifa Ayu Putri

NIM: 19104090023

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

2023

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Zifa Ayu Putri

NIM : 19104090023

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya dengan judul "**Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Kelembagaan Pondok Pesantren PDF (Pendidikan Diniyah Formal) Walindo Pekalongan**" adalah asli berdasarkan penelitian sendiri yang dimulai pada bulan Maret di Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan. Hasil penelitian ini juga merupakan hasil yang asli dan bukan plagiasi karya orang lain kecuali pada bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 7 Agustus 2023

Yang Menyatakan



Zifa Ayu Putri
NIM 19104090023

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

SURAT PERNYATAAN BERJILBAB

SURAT PERNYATAAN BERJILBAB

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang.
Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Zifa Ayu Putri
NIM : 19104090023
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa saya tidak menuntut kepada prodi Manajemen Pendidikan Islam 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.

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

Yogyakarta, 7 Agustus 2023
Yang Menyatakan



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
Zifa Ayu Putri
NIM 19104090023

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Persetujuan Skripsi
Lamp : -

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb

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

Nama : Zifa Ayu Putri
NIM : 19104090023
Judul Skripsi : **PERAN KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM PENGEMBANGAN KELEMBAGAAN PONDOK PESANTREN PDF (PENDIDIKAN DINIAH FORMAL) WALINDO PEKALONGAN**

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

Dengan ini kami berharap agar skripsi/tugas akhir saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Yogyakarta, 23 Agustus 2023
Pembimbing



Dr. Rohmatun Lukluk Isnaini, M.Pd.I.
198811072015032004

HALAMAN PENGESAHAN



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-2754/Un.02/DT/PP.00.9/09/2023

Tugas Akhir dengan judul : PERAN KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM PENGEMBANGAN KELEMBAGAAN PONDOK PESANTREN PDF (PENDIDIKAN DINIAH FORMAL) WALINDO PEKALONGAN

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : ZIFA AYU PUTRI
Nomor Induk Mahasiswa : 19104090023
Telah diujikan pada : Kamis, 31 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
Dr. Rohmatun Lukluk Isnaini, S.Pd.I., M.Pd.I.
SIGNED

Valid ID: 64fe90608bf



Penguji I
Dra. Wiji Hidayati, M.Ag
SIGNED

Valid ID: 64fe8846219ed



Penguji II
Irwanto, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 64fe8166c0eba



Yogyakarta, 31 Agustus 2023
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 64feaf0e3b3d

MOTTO

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّاهُ حَيَاةً طَيِّبَةً ۖ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

“Dan barangsiapa berbuat, baik laki-laki atau perempuan, dan dia beriman, maka Kami akan berikan kehidupan yang baik, dan Kami akan berikan balasan pahala bagi mereka dengan yang lebih baik dari apa yang mereka lakukan”

(QS. An-Nahl [16]: 97)¹

الْأُمُّ مَدْرَسَةُ الْأُولَىٰ

“Seorang ibu adalah madrasah atau sekolah yang pertama”²

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ Faqihuddin Abdul Kodir, *Qira'ah Mubadalah: Tafsir Progresif Untuk Keadilan Gender dalam Islam* (Yogyakarta: IRCiSoD, 2019).

² Moh. Rivaldi Abdul, “Ibu sebagai Madrasah bagi Anaknya: Pemikiran Pendidikan R.A. Kartini,” *Journal of Islamic Education Policy* 5, no. 2 (2020): 91–98, <https://doi.org/10.30984/jiep.v5i2.1350>.

PERSEMBAHAN

Dengan segenap rasa syukur ke hadirat Allah SWT skripsi ini saya persembahkan kepada:

Almamater tercinta Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta



KATA PENGANTAR

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ، وَبِهِ نَسْتَعِينُ عَلَى أُمُورِ الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ، وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ
الْمُرْسَلِينَ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ، أَمَّا بَعْدُ

Alhamdulillah-rabbil 'alamin puji syukur atas kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat dan karunia-Nya, peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Salawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad Saw, yang telah menjadi penerang bagi kita semua. Skripsi ini disusun untuk memenuhi persyaratan perolehan gelar Sarjana Strata Satu (S1) yang disusun berdasarkan hasil dari pengamatan secara langsung, dokumentasi, serta wawancara terhadap pengasuh pondok pesantren dan sumber-sumber lain yang mendukung untuk memperoleh data di lingkungan Pondok Pesantren PDF (Pendidikan Diniyah Formal) Walindo Pekalongan. Penulis banyak menerima arahan, bantuan dan dukungan sampai akhirnya penulisan skripsi yang berjudul “Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Kelembagaan Pondok Pesantren PDF (Pendidikan Diniyah Formal) Walindo Pekalongan” dapat terselesaikan.

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

1. Bapak Prof. Dr. Phil. H. Al Makin, S.Ag., M.A. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga beserta staf-stafnya yang telah membantu

- penulis selama menjadi mahasiswa di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak Dr. Zainal Arifin, M.S.I., selaku ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan motivasi kepada mahasiswanya untuk menjadi mahasiswa yang kreatif, inovatif, dan produktif.
 4. Ibu Dr. Rohmatun Lukluk Isnaini, M.Pd.I., selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan berbagai pengalaman kepada penulis sehingga naskah skripsi dapat terselesaikan dengan baik.
 5. Bapak Dr. Ahmad Arifi, M.Ag., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan serta saran selama menjadi mahasiswa.
 6. Segenap Dosen dan Pegawai Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, khususnya Dosen Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang memberikan ilmu selama perkuliahan.
 7. Ibu Nyai Hj. Mahmudah Al-Hafizah selaku Pengasuh Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan dan seluruh pihak terkait yang telah mengizinkan peneliti untuk melakukan penelitian.
 8. Bapak H. Achmad Bisri dan Ibu Hj. Siti Duroh selaku orang tua penulis yang selama ini telah memberikan dukungan dalam berbagai bentuk kepada penulis.
 9. Mochammad Iqbal Saputra selaku kakak penulis yang selalu memberikan bantuan dan arahan, serta Muhammad Aditya Adha dan Muhammad Fathan selaku adik penulis yang selalu memberikan semangat.
 10. Nabilah, Arum Wardatul Assyauqia, dan Yulita Ummi Lestari yang selalu menemani dan mewarnai hari penulis selama masa perkuliahan.

11. Lailaturrohmah Fadhilah yang menjadi partner menulis dan selalu menemani, membantu, mengarahkan, serta memberikan dukungan kepada penulis dalam mengerjakan skripsi.
12. Teman-teman yang telah menemani, membantu dan memberikan dukungan selama menempuh pendidikan.
13. Semua pihak yang telah membantu.

Susunan penulisan naskah skripsi telah ditulis sebaik-baiknya, namun tentu masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun penulis harapkan. Semoga Allah SWT membalas kebaikan semua dengan sebaik-baik balasan, baik di dunia dan akhirat. Amin.

Yogyakarta, 31 Juli 2023

Peneliti



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Zifa Ayu Putri
19104090023

ABSTRAK

Zifa Ayu Putri, *Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Kelembagaan Pondok Pesantren PDF (Pendidikan Diniyah Formal) Walindo Pekalongan*. Skripsi. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga, 2023.

Kepemimpinan perempuan masih menjadi pro-kontra di kalangan masyarakat Indonesia, perempuan dianggap tidak berhak menjadi pemimpin karena adanya perbedaan struktur biologis dengan laki-laki. Perempuan dianggap memiliki kelemahan seperti adanya organ reproduksi yang dinilai dapat membatasi ruang gerak perempuan, tidak seperti anatomi biologi laki-laki yang dianggap lebih potensial, kuat, dan produktif. Seorang perempuan ketika berkesempatan menggantikan kepemimpinan laki-laki untuk menjadi pemimpin pesantren, maka ia dituntut untuk dapat melakukan peran yang tepat dalam upaya pengembangan kelembagaan pesantren.

Melalui penelitian kualitatif studi kasus, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran, faktor pendukung, dan faktor penghambat kepemimpinan perempuan dalam pengembangan kelembagaan Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan. Informan dalam penelitian ini berjumlah 13 orang, yang terdiri dari 1 pengasuh pondok pesantren, 3 pengurus putra, 3 pengurus putri, 3 santri putra, dan 3 santri putri. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *non-probability sampling* dan jenis *purposive sampling*. Data dari penelitian ini diperoleh dari proses observasi, wawancara, dan dokumentasi. Kemudian, analisis data dengan cara reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang valid diperoleh dengan menggunakan triangulasi teknik dan triangulasi sumber.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat 3 peran kepemimpinan perempuan dalam pengembangan kelembagaan Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan, yaitu sebagai pengambil keputusan, sebagai orang tua, dan sebagai motivator. Faktor pendukung dalam kepemimpinan perempuan yaitu dengan adanya tekad yang kuat, karakter yang tegas dan kompeten, serta kerja sama yang baik antar pengasuh, pengurus, santri, dan wali santri. Faktor yang menjadi penghambat dalam kepemimpinan perempuan yaitu adanya stereotip negatif berupa kurangnya kepercayaan masyarakat terhadap perempuan yang memimpin pesantren dan status seorang janda yang dimilikinya. Dalam melakukan peran tersebut, pengasuh Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan dapat mewujudkan pengembangan kelembagaan pondok pesantren dengan berdirinya Ma'had Aly Walindo Pekalongan. Peran kepemimpinan perempuan dalam pengembangan kelembagaan pesantren yang dilakukan dapat diterapkan dan dijadikan acuan oleh pemimpin perempuan dalam pengembangan pondok pesantren.

Kata kunci: peran kepemimpinan, kepemimpinan perempuan, pengembangan pondok pesantren PDF

ABSTRACT

Zifa Ayu Putri, The Role of Women's Leadership in the Institutional Development of Walindo Pekalongan PDF (Pendidikan Diniyah Formal) Islamic Boarding School. Thesis. Yogyakarta: Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, UIN Sunan Kalijaga, 2023.

Women's leadership is still a pro-contra among Indonesian society, women are considered not entitled to become leaders because of differences in biological structure with men. Women are considered to have weaknesses such as the presence of reproductive organs that are considered to limit women's space for movement, unlike the biological anatomy of men who are considered more potential, strong, and productive. When a woman has the opportunity to replace male leadership to become a pesantren leader, she is required to be able to play the right role in efforts to develop islamic boarding school.

Through qualitative research with a case study approach, this study aims to describe roles, supporting factors, and inhibiting factors of women's leadership in the institutional development of PDF Walindo Pekalongan Islamic Boarding School. The informants in this study amounted to 13 people, consisting of 1 pesantren caregiver, 3 male administrators, 3 female administrators, 3 male students, and 3 female students. Sampling was conducted using non-probability sampling technique and purposive sampling type. Data from this study were obtained from observation, interviews, and documentation. Then, the data were analyzed by reducing data, presenting data, and drawing conclusions. Valid data was obtained using triangulation techniques and source triangulation.

The results of this study indicate that there are 3 leadership roles of women in the institutional development of PDF Walindo Pekalongan Islamic Boarding School, namely as decision makers, as parents, and as motivators. Supporting factors in women's leadership are strong determination, firm and competent character, and good cooperation between caregivers, administrators, students, and santri guardians. The inhibiting factors in women's leadership include negative stereotypes such as the lack of society's trust in women leading islamic boarding schools and the perception of her being a widow. In carrying out this role, the caregiver of PDF Walindo Pekalongan Islamic Boarding School can facilitate the institutional development of the islamic boarding school through the establishment of Ma'had Aly Walindo Pekalongan. The role of women's leadership in the institutional development of islamic boarding school can be applied and used as a reference by women leaders in the development of islamic boarding school.

Keywords: leadership roles, women's leadership, development of PDF boarding school

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	ii
SURAT PERNYATAAN BERJILBAB	iii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI	iv
HALAMAN PENGESAHAN.....	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
ABSTRAK	xi
DAFTAR ISI.....	xiii
PEDOMAN TRANSLITERASI	xv
DAFTAR TABEL.....	xxii
DAFTAR GAMBAR	xxiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	4
1. Tujuan Penelitian	4
2. Kegunaan Penelitian	4
D. Kajian Pustaka.....	5
E. Kerangka Teori.....	10
1. Peran Kepemimpinan.....	10
2. Konsep Kepemimpinan Perempuan dalam Islam.....	22
3. Pengembangan Kelembagaan.....	28
4. Profil Pesantren PDF (Pendidikan Diniyah Formal)	31
F. Metode Penelitian.....	34
1. Jenis Penelitian	34
2. Tempat dan Waktu Penelitian.....	35
3. Subjek Penelitian	35
4. Teknik Pengumpulan Data	37

5. Teknik Analisis Data	39
6. Teknik Keabsahan Data	41
G. Sistematika Pembahasan	41
BAB II GAMBARAN UMUM PONDOK PESANTREN PDF WALINDO PEKALONGAN	44
A. Sejarah dan Proses Perkembangan Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan	44
B. Profil Pengasuh.....	47
C. Visi Misi Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan	49
D. Data Asatidz/Asatidzah	50
E. Daftar Kitab	52
F. Jadwal Kegiatan Santri	54
G. Tata Tertib Pondok Pesantren	56
BAB III HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	61
A. Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Kelembagaan Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan.....	61
1. Peran sebagai Pengambil Keputusan	61
2. Peran sebagai Orang tua	66
3. Peran sebagai Motivator	70
B. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Pengembangan Kelembagaan Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan	75
1. Faktor Pendukung	75
2. Faktor Penghambat	90
BAB IV PENUTUP	95
A. Kesimpulan.....	95
B. Saran.....	96
C. Penutup.....	97
DAFTAR PUSTAKA	98
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	104

PEDOMAN TRANSLITERASI

Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/987 dan 0543 b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988.

A. Konsonan

1) Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أ	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ṣa	ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	d	De
ذ	Ḍal	ḏ	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	r	er
ز	Zai	z	zet
س	Sin	s	es
سین	Syin	sy	es dan ye
ك	Ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	ḏ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	`ain	`	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	g	ge
ف	Fa	f	ef
ق	Qaf	q	ki

ك	Kaf	k	ka
ل	Lam	l	el
م	Mim	m	em
ن	Nun	n	en
و	Wau	w	we
هـ	Ha	h	ha
ء	Hamzah	‘	apostrof
ي	Ya	y	ye

B. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau *monoftong* dan vokal rangkap atau *diftong*.

1. Vokal Tunggal

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

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
َ	Fathah	a	a
ِ	Kasrah	i	i
ُ	Dammah	u	u

2. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
يَ...ئِ	Fathah dan ya	ai	a dan u
وَ...ؤِ	Fathah dan wau	au	a dan u

Contoh:

- كَتَبَ kataba
- فَعَلَ fa`ala
- سِئِلَ suila
- كَيْفَ kaifa
- حَوْلَ haula

C. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا...ى...	Fathah dan alif atau ya	ā	a dan garis di atas
ى...	Kasrah dan ya	ī	i dan garis di atas
و...	Dammah dan wau	ū	u dan garis di atas

Contoh:

- قَالَ qāla
- رَمَى ramā
- قِيلَ qīla
- يَقُولُ yaqūlu

D. Ta' Marbutah

Transliterasi untuk ta' marbutah ada dua, yaitu:

1. Ta' marbutah hidup

Ta' marbutah hidup atau yang mendapat harakat fathah, kasrah, dan dammah, transliterasinya adalah "t"

2. Ta' marbutah mati

Ta' marbutah mati atau yang mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah "h"

3. Kalau pada kata terakhir dengan ta' marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka ta' marbutah itu ditransliterasikan dengan "h"

Contoh:

- رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ raudah al-atfāl/raudahtul atfāl
- الْمَدِينَةُ الْمُنَوَّرَةُ al-madīnah al-munawwarah/al-madīnatul munawwarah
- طَلْحَةَ talhah

E. Syaddah (Tasydid)

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

Contoh:

- نَزَّلَ nazzala
- الْبِرُّ al-birr

F. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu ال, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas:

1. Kata sandang yang diikuti huruf syamsiyah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiyah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf “l” diganti dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

2. Kata sandang yang diikuti huruf qamariyah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariyah ditransliterasikan dengan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya.

Baik diikuti oleh huruf syamsiyah maupun qamariyah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanpa sempang.

Contoh:

- الرَّجُلُ ar-rajulu
- الْقَلَمُ al-qalamu
- الشَّمْسُ asy-syamsu
- الْجَلَالُ al-jalālu

G. Hamzah

Hamzah ditransliterasikan sebagai apostrof. Namun hal itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Sementara hamzah yang terletak di awal kata dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

- تَأْخُذُ ta'khuẓu
- شَيْءٌ syai'un
- النَّوْءُ an-nau'u
- إِنَّ inna

H. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik fail, isim maupun huruf ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

Contoh:

- وَ إِنَّ اللَّهَ فَهُوَ خَيْرُ الرَّازِقِينَ / Wa innallāha lahuwa khair ar-rāziqīn/
Wa innallāha lahuwa khairurrāziqīn
- بِسْمِ اللَّهِ مَجْرَاهَا وَ مُرْسَاهَا / Bismillāhi majrehā wa mursāhā

I. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, di antaranya: huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bilamana nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

- الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ / Alhamdu lillāhi rabbi al-'ālamīn/
Alhamdu lillāhi rabbil `ālamīn

- الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ Ar-rahmānir rahīm/Ar-rahmān ar-rahīm

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan.

Contoh:

- اللَّهُ غَفُورٌ رَحِيمٌ Allaāhu gafūrun rahīm
- لِلَّهِ الْأَمْرُ جَمِيعًا Lillāhi al-amru jamī`an/Lillāhil-amru jamī`an

J. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan Ilmu Tajwid. Karena itu peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan pedoman tajwid.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR TABEL

Tabel 1: Nama <i>Asatidz/Asatidzah</i>	50
Tabel 2: Mata Pelajaran Kelas <i>Wustho</i>	52
Tabel 3: Mata Pelajaran Kelas <i>Ulya</i>	53
Tabel 4: Mata Pelajaran Kelas <i>I'dad</i>	53
Tabel 5: Jadwal Kegiatan Harian Santri.....	54
Tabel 6: Jadwal Kegiatan Mingguan Santri.....	55



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Hasil observasi dalam rapat internal pesantren	63
Gambar 2 Hasil dokumentasi peran sebagai orang tua	67
Gambar 3 Dokumentasi peran sebagai motivator	72
Gambar 4 Tekad yang kuat dalam memperjuangkan izin operasional Ma' had Aly Walindo	78
Gambar 5 Hasil dokumentasi karakter yang tegas dan kompeten	83
Gambar 6 Kerja sama yang baik dengan seluruh pihak	86
Gambar 7 Papan nama Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan	132
Gambar 8 Masjid dan asrama putra	132
Gambar 9 Aula dan asrama putri	133
Gambar 10 Kegiatan simaan Al-Qur' an bersama ibu nyai	133
Gambar 11 Ibu Nyai Hj. Mahmudah Al-Hafizah (Pengasuh Pondok)	134
Gambar 12 Khalimatus Sa' diyah (Staf TU Pondok)	134
Gambar 13 Pengurus dan santri putra	135
Gambar 14 Pengurus dan santri putri	135

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Transkrip Wawancara	104
Lampiran 2 Dokumentasi	132
Lampiran 3 Surat Penunjukkan Pembimbing	136
Lampiran 4 Surat Bukti Seminar Proposal.....	137
Lampiran 5 Surat Izin Penelitian.....	138
Lampiran 6 Surat Bukti Penelitian	139
Lampiran 7 Kartu Bimbingan Skripsi	140
Lampiran 8 Surat Keterangan Bebas Plagiasi	141
Lampiran 9 Sertifikat PLP-KKN Integratif	142
Lampiran 10 Sertifikat IKLA	143
Lampiran 11 Sertifikat TOEFL.....	144
Lampiran 12 Sertifikat ICT.....	145
Lampiran 13 Sertifikat SOSPEM.....	146
Lampiran 14 Sertifikat PBAK.....	147
Lampiran 15 Sertifikat PKTQ.....	148
Lampiran 16 Sertifikat <i>User Education</i>	149
Lampiran 17 <i>Curriculum Vitae</i>	150

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Budaya masyarakat patriarki yang memposisikan perempuan ke sudut marginal dan disertai dengan penafsiran para ulama yang cenderung misoginis (menyudutkan perempuan) serta kental dengan warna bias gender.³ Termarginalkannya kaum perempuan dalam pesantren tidak semata dipengaruhi oleh tradisi dan sosio-kultural yang melekat dalam Islam, namun secara erat dipengaruhi oleh tradisi sosial dan *indigenous* lokal.⁴ *Indigenous* lokal memberikan pengaruh pada bias gender dalam kepemimpinan di pesantren, karena dalam masyarakat budaya perempuan identik dengan pekerjaan-pekerjaan rumah, sedangkan dalam fakta historis Islam era awal di Indonesia, perempuan banyak yang berperan dalam perjuangan dan memimpin peperangan.⁵

Islam mengajarkan konsep *'adalah* (keadilan) dan *musawah* (kesamaan), di mana semua manusia mendapatkan hak untuk menjadi khalifah (pemimpin) di bumi. Pada Q.S At-Taubah (9) ayat 7 telah dijelaskan bahwa laki-laki dan perempuan memiliki hak dan kesempatan yang sama untuk berpolitik, mengatur masyarakat umum (*wilayah al-'am*), serta memerintahkan yang ma'ruf dan mencegah hal yang mungkar.⁶ Dalam pasal 27 ayat 1 UUD 1945 diamanatkan

³ Suyatno, "Kepemimpinan Perempuan (Kajian Strategis Kepemimpinan Berbasis Gender)," *Muwazah: Jurnal Kajian Gender* 6, no. 1 (2014): 10.28918/muwazah.v6i1.436.

⁴ Azyumardi Azra dan Idris Thaha, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III*, 1 ed. (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012).

⁵ Suheri Sahputra Rangkuti, "Patriarki dalam Perspektif Pesantren," *Jurnal Madaniyah* 9, no. 1 (2019).

⁶ Sri Wahyuni dan Zainal Arifin, "Kepemimpinan Demokratis Nyai dalam Pengembangan Pondok Pesantren," *Journal of Management in Education (JMIE)* 1, no. 1 (2016).

bahwa “Setiap warga Negara bersama kedudukannya dalam hukum dan pemerintahan serta wajib menjunjung hukum dan pemerintah itu dengan tidak ada kecualinya”. Pengungkapan kata “setiap warga negara” memiliki arti warga negara laki-laki maupun perempuan. Pasal tersebut dapat diartikan bahwa UUD 1945 menganut prinsip nondiskrimintaif, yang berarti bahwa perempuan sebagai warga negara memiliki peluang yang sama dengan laki-laki dalam pemerintahan.⁷ Diterimanya kepemimpinan perempuan di beberapa lembaga institusi pendidikan mengindikasikan bahwa institusi tersebut mulai bergerak ke arah kesetaraan gender. Pemimpin perempuan memiliki sikap yang lebih detail, teliti, kooperatif, dan sabar dibandingkan dengan pemimpin laki-laki sehingga akan dapat meningkatkan produktivitas lembaga maupun organisasi yang dipimpin.⁸

Efektivitas dan kelangsungan pendidikan di pesantren bergantung pada pengasuh yang menjadi sosok pemimpin. Kemampuan dan peran seorang pemimpin diperlukan dalam pengembangan pesantren agar pesantren dapat bersaing dalam meningkatkan kualitas pendidikan serta mempertahankan nilai dan unsur kepesantrenan.⁹ Pesantren mengalami perkembangan dalam bidang kepemimpinan dimulai dari munculnya kepemimpinan pesantren yang diperankan oleh ulama perempuan sejak awal dekade 90-an. Kepemimpinan pesantren selalu identik dengan kepemimpinan kiai (ulama laki-laki). Namun belakangan ini sudah

⁷ Zulvi Noer Hida et al., “Kepemimpinan Perempuan dalam Islam,” *Al-Yasini: Jurnal Keislaman, Sosial, Hukum, dan Pendidikan* 5, no. 1 (2020).

⁸ Rohmatun Lukluk Isnaini, “Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Manajemen Mutu dan Kesetaraan Gender dalam Konteks Perguruan Tinggi Nahdlatul Ulama” 10 (2021): 23–62, <https://doi.org/10.14421/jpi.2021.10>.

⁹ Ahmad Faris, “Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Pendidikan Pesantren,” *Anil Islam: Jurnal Kebudayaan dan Ilmu Keislaman* 8, no. 1 (2015).

mulai bermunculan nama-nama ulama perempuan yang berperan besar dalam mengatur dan mengembangkan pondok pesantren.¹⁰ Seperti halnya Rahmah El-Yunusiyah yang mendirikan lembaga pendidikan khusus perempuan dengan nama Diniyah School Putri pada tanggal 1 November 1923. Dengan pemikiran dan pembaharuannya dapat membuktikan bahwa perempuan juga dapat berperan dalam ranah publik dan lingkungan sosialnya tanpa meninggalkan tugas utama sebagai seorang istri maupun ibu. Kiprahnya juga dapat menjadi landasan bahwa perempuan juga berkesempatan untuk menjadi seorang pemimpin.¹¹

Kelangsungan pendidikan di Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan bergantung pada peran kepemimpinan Nyai Hj. Siti Mahmudah Al-Hafizah selaku pengasuh setelah sepeninggal suaminya, yakni K.H. M. Al Fardani.¹² Beliau menjadi pengendali kebijakan, pembimbing spiritual, dan tentunya panutan bagi santri dan masyarakat sekitar. Kecakapan dan peran seorang kepemimpinan nyai dalam mengembangkan pondok pesantren sangat diperlukan agar Pondok Pesantren PDF Walindo dapat menjadi lembaga pendidikan yang berkualitas. Berdasarkan latar belakang di atas, fokus penelitian ini yaitu mengidentifikasi bagaimana peran, faktor pendukung, dan faktor penghambat kepemimpinan perempuan dalam pengembangan kelembagaan pesantren. Dengan demikian judul dalam penelitian ini adalah **“Peran Kepemimpinan Perempuan dalam**

¹⁰ Lailatul Usriyah, “Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Pesantren (Studi di Pesantren Mukhtar Syafa’at dan Pesantren Mamba’ul Huda 2 Banyuwangi)” (Pascasarjana IAIN Jember, 2020).

¹¹ Rohmatun Lukluk Isnaini, “Ulama Perempuan dan Dedikasinya dalam Pendidikan Islam (Telaah Pemikiran Rahmah El-Yunusiyah),” *Jurnal Pendidikan Agama Islam (Journal of Islamic Education Studies)* 4, no. 1 (2016), <https://doi.org/10.15642/jpai.2016.4.1.1-19>.

¹² Wawancara dengan Fajar Aris Munandar santri kelas ulya, tanggal 9 Desember 2022 di Aula Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan

Pengembangan Kelembagaan Pondok Pesantren PDF (Pendidikan Diniyah Formal) Walindo Pekalongan”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas, maka yang menjadi rumusan masalah pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepemimpinan perempuan dalam pengembangan kelembagaan Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam kepemimpinan perempuan di Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian
 - a. Untuk mengetahui peran kepemimpinan perempuan dalam pengembangan kelembagaan Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan
 - b. Untuk mengetahui faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat kepemimpinan perempuan di Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan
2. Kegunaan Penelitian
 - a. Secara Teoritis
 - 1) Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam bidang keilmuan khususnya tentang peran kepemimpinan perempuan dalam pengembangan kelembagaan pondok pesantren.

- 2) Untuk mengisi kekurangan pada literatur sebelumnya baik dari segi teori maupun hasil penelitian dan dapat menjadi sumber referensi.

b. Secara Praktis

- 1) Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangsih untuk lembaga pendidikan Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan
- 2) Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi penulis dan para pembaca.

D. Kajian Pustaka

Dalam tinjauan pustaka dimuat penelitian-penelitian lain yang relevan dengan penelitian ini untuk menemukan *novelty* atau kebaruan penelitian. Beberapa diantaranya yaitu sebagai berikut:

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Khusnul Khotimah dengan judul “Peran Kepemimpinan Bu Nyai dalam Memanajemen Pesantren (Studi Kasus Pesantren Al-Hidayah Karangsucu Purwokerto Utara)”. Penelitian tersebut membahas tentang peran kepemimpinan di ranah domestik dan di ranah publik. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa sosok nyai memiliki peran yang sangat besar, terlebih ketika kiai sudah wafat. Nyai yang memegang secara penuh kepemimpinan pesantren memiliki 2 peran yang diemban, yakni peran domestik dan peran publik. Peran domestik yaitu menanamkan akhlak al-karimah pada santri, menciptakan kebersihan dan kerapihan pondok, menciptakan kedisiplinan, dan menyiapkan kebutuhan logistik santri. Sementara peran publik nyai dalam

memanajemen pesantren yaitu dengan menerapkan konsep manajemen POAC (*Planning, organizing, actuating, controlling*).¹³

Relevansi penelitian tersebut dengan penelitian ini yaitu membahas tentang peran kepemimpinan nyai. Namun, dalam penelitian tersebut berfokus pada peran kepemimpinan nyai dalam manajemen pesantren dengan menerapkan konsep POAC dan hanya menyebutkan peran-peran saja. Sedangkan penelitian ini membahas mengenai peran kepemimpinan perempuan serta faktor pendukung dan penghambat seorang pemimpin perempuan dalam pengembangan kelembagaan pondok pesantren diniyah formal.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Yusuf Prasetiawan & Lis Safitri dengan judul “Kepemimpinan Perempuan dalam Pesantren”. Penelitian tersebut membahas tentang bagaimana kepemimpinan perempuan dalam organisasi pesantren serta penerimaan terhadapnya. Hasil dari penelitian tersebut menjelaskan bahwa kepemimpinan perempuan di pesantren memiliki peluang keberhasilan yang sama dengan kepemimpinan laki-laki, tidak terdapat kendala yang substantif karena adanya bantuan secara teknis dari pengurus, namun terdapat sebuah hambatan baru yaitu adanya persepsi bahwa pemimpin perempuan di pesantren bersifat sementara dan hanya sebagai penerus pengganti. Karakteristik kepemimpinan perempuan memiliki beberapa kesamaan dengan corak tradisionalisme pesantren, yakni

¹³ Khusnul Khotimah, “Peran Kepemimpinan Bu Nyai dalam Memanajemen Pesantren (Studi Kasus Pesantren Al-Hidayah Putri Karangsucu Purwokerto Utara),” *JPA: Jurnal Penelitian Agama* 18, no. 2 (2017), <https://doi.org/10.24090/jpa.v18i2.2017.pp336-355>.

karismatik dan otoritatif. Kepemimpinan perempuan di pesantren dapat menjadi kontra ide stereotip Islam tentang perempuan.¹⁴

Relevansi penelitian tersebut dengan penelitian ini yaitu membahas tentang kepemimpinan perempuan dalam pesantren. Perbedaannya yaitu penelitian tersebut meneliti kepemimpinan perempuan dalam pesantren secara umum, sedangkan penelitian ini berfokus pada apa saja peran yang dilakukan oleh kepemimpinan perempuan dalam pengembangan pondok pesantren diniyah formal.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Nurhilaliati dengan judul “Kualitas Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan di Lingkungan Pondok Pesantren”. Penelitian tersebut membahas tentang kualitas kepemimpinan kepala madrasah perempuan di pondok pesantren Kabupaten Lombok Barat dengan mengungkapkan kualitas kepemimpinan tersebut berdasarkan persepsi, sikap, dan perilaku dari beberapa perempuan yang menempati posisi jabatan kepala madrasah dan berada di lingkungan pondok pesantren. Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan sembilan indikator yang digunakan, kepemimpinan kepala madrasah perempuan di pondok pesantren Kabupaten Lombok Barat termasuk dalam kategori cukup baik. Dari sembilan indikator tersebut ada dua indikator yang tidak muncul secara maksimal pada satu subjek penelitian, yakni indikator tanggung jawab dan indikator percaya diri. Sedangkan tujuh indikator lainnya muncul pada semua subjek penelitian, yakni kedewasaan emosional, objektif, perseptif, adaptasi, inisiatif, kreativitas, dan *skill* berkomunikasi. Selama memiliki kemampuan, tidak ada

¹⁴ Ahmad Yusuf Prasetiawan dan Lis Safitri, “Kepemimpinan Perempuan dalam Pesantren,” *Yin Yang: Jurnal Studi Islam Gender dan Anak* 14, no. 1 (2019), <https://doi.org/10.24090/yinyang.v14i1.2874>.

penolakan signifikan dan perbedaan kesempatan bagi perempuan untuk menjadi seorang pemimpin. Dengan adanya kualitas, perempuan memiliki prospek yang baik untuk menempati posisi pimpinan.¹⁵

Relevansi penelitian tersebut dengan penelitian ini yakni membahas tentang kepemimpinan perempuan di pesantren. Perbedaannya yaitu penelitian tersebut mengambil fokus penelitian pada kualitas kepemimpinan kepala madrasah perempuan di lingkungan pondok pesantren, sedangkan penelitian ini mengambil fokus penelitian pada peran kepemimpinan perempuan dalam pengembangan kelembagaan pondok pesantren pendidikan diniyah formal.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Moh Zammil Al Muttaqin dan Sigit Priyo Sembodo dengan judul “Pola Kepemimpinan Perempuan di Pondok Pesantren Darut Thayyibah dan Peran Sosialnya di Masyarakat”. Penelitian tersebut membahas tentang pola kepemimpinan dan peran sosial Nyai Hj. Kholidah Thayyibah Baidawi di masyarakat. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pola kepemimpinan yang digunakan oleh Nyai Hj. Kholidah Thayyibah Baidawi adalah pola kepemimpinan transformasional dengan model atau gaya kepemimpinan kontingensi, dalam artian terdapat beberapa model atau gaya kepemimpinan yang digunakan oleh beliau sesuai dengan kondisi dan permasalahan yang sedang dihadapi. Gaya kepemimpinan yang dominan digunakan adalah gaya kepemimpinan karismatik, autokratik, demokratis, dan paternalistik. Beberapa peran sosial beliau di masyarakat yaitu aktif dalam

¹⁵ Nurhilaliati, “Kualitas Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan di Lingkungan Pondok Pesantren,” *Edukasi: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan* 17, no. 1 (2019), <https://doi.org/10.32729/edukasi.v17i1.541>.

pendidikan dakwah di masyarakat dengan mengajar mengaji di langgar, beliau juga aktif dalam berbagai organisasi kemasyarakatan dan membuat majelis yang beliau asuh sendiri dengan memiliki massa yang banyak.¹⁶

Relevansi kepemimpinan tersebut dengan kepemimpinan ini yaitu membahas tentang kepemimpinan perempuan di pondok pesantren. Perbedaannya yaitu penelitian tersebut berfokus pada pola kepemimpinan perempuan di pondok pesantren dan perannya di masyarakat, sedangkan penelitian ini berfokus pada peran kepemimpinan perempuan dalam pengembangan kelembagaan pondok pesantren pendidikan diniyah formal serta faktor pendukung dan penghambat yang terjadi dalam kepemimpinannya.

Kelima, penelitian yang dilakukan oleh Septi Nur Hidayah dengan judul “Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Manajemen Kinerja di Pondok Pesantren Islamic Center Bin Baz Putri Yogyakarta”. Penelitian tersebut membahas tentang peran kepemimpinan perempuan dalam manajemen kinerja di sebuah pondok pesantren. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan - *mudiroh* di Pondok Pesantren Islamic Center Bin Baz Putri Yogyakarta masih terbilang belum lama dan sistem yang ada belum stabil. Namun, *mudiroh* yang bertanggung jawab dianggap mampu dan berkompeten dalam segi manajemen dari menata ulang SDM dengan cara memberikan pelatihan/pembinaan kerja,

¹⁶ Moh Zammil Al Muttaqin dan Sigit Priyo Sembodo, “Pola Kepemimpinan Perempuan di Pondok Pesantren Darut Thayyibah dan Peran Sosialnya Di Masyarakat,” *Irsyaduna: Jurnal Studi Kemahasiswaan* 1, no. 3 (2021), <https://doi.org/10.54437/irsyaduna.v1i3.350>.

monitoring, dan evaluasi, serta memberikan apresiasi bagi karyawan yang memiliki etos kerja tinggi.¹⁷

Relevansi penelitian tersebut dengan penelitian ini yaitu membahas tentang kepemimpinan perempuan di pondok pesantren. Perbedaannya yakni pada penelitian tersebut fokus penelitiannya yaitu kepemimpinan perempuan dalam manajemen kinerja pondok pesantren, sedangkan penelitian ini berfokus pada peran kepemimpinan perempuan dalam pengembangan kelembagaan pondok pesantren.

E. Kerangka Teori

1. Peran Kepemimpinan

Peran dalam “Kamus Besar Bahasa Indonesia” memiliki arti pemain sandiwar (film), perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat. Peranan berarti fungsi seseorang atau sesuatu dalam kehidupan.¹⁸ Dalam bahasa Inggris, peran disebut dengan “*role*” dengan definisinya adalah “*person’s task or duty in undertaking*” yang berarti tugas atau kewajiban seseorang dalam suatu usaha atau pekerjaan.¹⁹ Menurut Abu Ahmadi, peran adalah suatu pengharapan manusia terhadap cara individu harus bersikap dan berbuat dalam situasi dan kondisi tertentu berdasarkan status, kedudukan yang ditempati, dan fungsi sosialnya. Soerjono Soekanto mengungkapkan bahwa peran merupakan sebuah aspek dinamis kedudukan (status). Seseorang yang melaksanakan hak dan

¹⁷ Septi Nur Hidayah, “Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Manajemen Kinerja Pondok Pesantren Islamic Center Bin Baz Yogyakarta” (Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2022).

¹⁸ Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Bahasa Indonesia* (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008).

¹⁹ Sitti N. Bajo dan Nuraeni, “Peran Kepemimpinan Perempuan pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Maluku (Studi pada Subag Orjala & KUB),” *Hipotesa: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial* 16, no. 2 (2022).

kewajiban sesuai dengan kedudukan yang ditempati dapat disebut telah menjalankan suatu peranan.²⁰

Sutarto mengemukakan bahwa peran terdiri dari tiga komponen, yaitu:

- a. Konsepsi peran, yakni kepercayaan seseorang tentang apa yang dilakukan dengan situasi dan kondisi tertentu.
- b. Harapan peran, yakni harapan orang lain tentang tindakan yang harus dilakukan oleh seseorang yang menduduki posisi tertentu.
- c. Pelaksanaan peran, yakni perilaku dari seseorang yang berada pada suatu posisi tertentu.²¹

Peranan menurut Sutarto yaitu perilaku yang diarahkan pada pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditentukan melalui interaksi dengan orang lain. Definisi yang senada dikemukakan oleh Gross, Masson, dan McEachen, bahwa peranan sebagai seperangkat harapan-harapan yang dikenakan pada individu yang menempati kedudukan sosial tertentu.²²

Seorang pemimpin dalam sebuah institusi memiliki peran penting bagi kemajuan bersama. Beberapa peran pemimpin yaitu sebagai berikut:

²⁰ Mince Yare, "Peran Ganda Perempuan Pedagang dalam Meningkatkan Kesejahteraan Keluarga di Kelurahan Karang Mulia Distrik Samofa Kabupaten Biak Numfor," *Copi Susu: Jurnal Komunikasi, Politik & Sosiologi* 3, no. 2 (2021).

²¹ Syaron Brigitte Lantaeda, Florence Daicy J. Lengkong, dan Joorie M Ruru, "Peran Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Dalam Penyusunan Rpjmd Kota Tomohon," *Jurnal Administrasi Publik (JAP)* 4, no. 48 (2017).

²² Suraya, Haeril, dan Kasman, "Peran Kepemimpinan Perempuan (Studi pada Kepemimpinan Ibu Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Bima)," *Yume: Journal of Management* 4, no. 1 (2021), <https://doi.org/10.2568/yum.v4i1.874>.

a. Pemimpin sebagai inovator

Pada sebuah institusi diperlukan adanya inovasi-inovasi untuk menunjang keberhasilan tujuan bersama. Dalam hal ini seorang pemimpin dianggap sebagai pembawa tugas utama untuk membawa inovasi-inovasi tersebut.

b. Pemimpin sebagai seorang analis

Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk menganalisis situasi yang terjadi agar dapat menemukan kesenjangan antara kondisi saat ini dan kondisi yang diinginkan. Setelah melakukan analisis, pemimpin merumuskan rencana strategi yang harus dilakukan untuk dapat mengatasi kesenjangan tersebut sesuai dengan kebutuhan.

c. Pemimpin sebagai pengambil keputusan

Peran terpenting bagi seorang pemimpin yaitu sebagai pengambil keputusan. Seorang pemimpin bertanggung jawab atas berjalannya visi misi dengan baik. Pemimpin harus dapat memutuskan apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, dan oleh siapa hal tersebut dilakukan.²³

Kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut dengan *leadership*. *Leadership* merupakan kata benda (*noun*) yang berasal dari kata kerja (*verb*) *to lead* yang memiliki beberapa makna, diantaranya yaitu menuntun, mengarahkan, memimpin, menggiring, memenangkan, dan menyebabkan. Kepemimpinan

²³ Salameh S Al-Nawafah, Muhammad Ahmad Nigresh, dan Ahmad FM Al-Amaera, "The Role of Leadership in Supporting Employee Performance during COVID19 Quarantine," *Test Engineering & Management* 83 (2020).

merupakan kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain (bawahan) untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan pemimpin (*leader*) yaitu tokoh atau orang yang memimpin. Menurut Richards & Engle kepemimpinan adalah tentang mengartikulasikan visi, mewujudkan nilai-nilai, dan menciptakan lingkungan agar dapat mencapai tujuan.²⁴

Kepemimpinan merupakan suatu seni (*art*), kesanggupan (*ability*), atau teknik (*technique*) untuk membuat sekelompok orang bawahan dalam organisasi formal atau para pengikut dalam organisasi untuk mengikuti dan menaati segala apa yang dikehendakinya dengan membuat orang lain antusias, bersemangat untuk mengikuti, dan bahkan rela berkorban untuknya. Secara tidak langsung kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam memotivasi (mendorong) agar orang lain melakukan suatu kegiatan.²⁵

Beberapa definisi tentang kepemimpinan yang dikemukakan oleh E.M Kelly yaitu sebagai berikut:

- a. Proses ketika seorang atasan mendorong bawahannya untuk berperilaku sesuai dengan keinginan atasan.
- b. Mengarahkan dan melakukan koordinasi kerja dengan anggota.
- c. Hubungan antar-persona yang didalamnya setiap anggota patuh karena memang mereka ingin patuh, bukan karena sebuah paksaan.
- d. Sebuah proses dalam memengaruhi sebuah kelompok yang terorganisasi untuk dapat mencapai tujuan bersama.

²⁴ Leo Sintani et al., *Dasar Kepemimpinan*, 1 ed. (Yayasan Cendikia Mulia Mandiri, 2022).

²⁵ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, 1 ed. (Jakarta: Kencana, 2018).

- e. Tindakan-tindakan yang menitikberatkan pada sumber daya yang dimiliki oleh kelompok untuk dapat menciptakan peluang-peluang yang diinginkan.
- f. Menciptakan kondisi yang kondusif bagi kelompok agar dapat menjadi kelompok yang aktif dan efektif.
- g. Memunculkan hasil kepemimpinan dari anggota tim dan kemampuan untuk dapat membangun tim yang kompak dan berorientasi tujuan (sarana kepemimpinan). Pemimpin yang baik yaitu seseorang yang mampu membangun kelompoknya untuk mendapatkan hasil dalam berbagai situasi dan kondisi.
- h. Sebuah bentuk yang kompleks dari pemecahan sosial.²⁶

Kepemimpinan (*leadership*) berbeda dengan kekepalaaan (*headship*). *Headship* diartikan sebagai pemimpin karena status dalam struktur organisasi. Sedangkan *leadership* tidak selalu mengharuskan adanya posisi struktural tertentu.²⁷ Pemimpin dan kepemimpinan ibarat sekeping mata uang logam yang tidak dapat dipisahkan, yang berarti bahwa dua hal tersebut dapat dikaji secara terpisah namun harus dilihat sebagai satu kesatuan. Seorang pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan yang terbentuk dari waktu ke waktu hingga mengkristal dalam sebuah karakteristik.²⁸ Terdapat empat faktor yang menjadikan

²⁶ Besse Marhawati, *Kepemimpinan Pendidikan*, 1 ed. (Yogyakarta: Deepublish, 2021).

²⁷ Eep Saeful Rojab Fansuri dan Talina, *Kepemimpinan Organisasi dan Perilakunya* (Bandung, 2020).

²⁸ Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan : Teori dan Aplikasi* (Bandung: Alfabeta, 2012).

seseorang memiliki kekuatan untuk mempengaruhi orang lain, yakni jabatan, ilmu, harta, dan integritas kepribadiannya.²⁹

Pemimpin adalah seseorang yang memiliki bawahan atau pengikut untuk suatu tujuan dan keberhasilan yang sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang dimilikinya.³⁰ Pengertian pemimpin menurut Suradinata yaitu orang yang memimpin dua orang atau lebih dalam sebuah kelompok, organisasi, ataupun keluarga.³¹ Pemimpin merupakan faktor yang menentukan dalam kesuksesan sebuah organisasi. Kualitas kepemimpinan seorang pemimpin menentukan keberhasilan organisasi yang dipimpinya. Pemimpin yang sukses dalam mengelola sebuah organisasi dapat menuntun dan menunjukkan jalan serta perilaku yang hendaknya dikerjakan bersama secara tim (*teamwork*).³²

Morgan mengemukakan 3 macam peran pemimpin yang disebutnya dengan “3A”, yakni:

- a. *Alighting* (menyalakan semangat pekerja dengan tujuan individunya)
- b. *Aligning* (menggabungkan tujuan individu dengan tujuan organisasi sehingga setiap individu dapat menuju ke arah yang sama)
- c. *Allowing* (memberikan keleluasaan kepada pekerja untuk menantang dan mengubah cara kerja).³³

²⁹ Ananta Dwi Devy, *Leadership* (Semarang: Mutiara Aksara, 2019).

³⁰ Emron Edison, Yohny Anwar, dan Imas Komariyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1 ed. (Bandung: Alfabeta, 2016).

³¹ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan : Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?*, 2 ed. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998).

³² H.M. Suthon dan Moh Khusnuridlo, *Manajemen Pondok Pesantren dalam Perspektif Global* (Yogyakarta: LaksBang, 2006).

³³ Aspizain Chaniago, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, 1 ed. (Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia, 2017).

Dalam menjalankan peran kepemimpinannya, terdapat gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan menurut Heidjrachman dan S. Husnan yaitu pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk dapat mencapai tujuan tertentu. Gaya kepemimpinan merupakan tingkah laku dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh bawahannya.³⁴ Menurut gaya kepemimpinan modern, gaya kepemimpinan dapat dikategorikan sebagai berikut: (1) gaya kepemimpinan transformasional, (2) gaya kepemimpinan transaksional, (3) kepemimpinan berbasis budaya, (4) kepemimpinan karismatik, dan (5) kepemimpinan visioner.³⁵

Menurut Hersey dan Blanchard gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang diperlihatkan oleh seorang pemimpin pada saat mempengaruhi aktivitas orang lain seperti yang dipersepsikan orang lain tersebut. Husnan dan Heidjrachman berpendapat bahwa gaya kepemimpinan yang baik adalah penerapan gaya kepemimpinan dengan memperhatikan faktor, yakni faktor organisasi, pemimpin, bawahan, dan situasi penugasan.³⁶

Gaya kepemimpinan atau *style of leadership* merupakan sebuah cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin saat melaksanakan fungsi kepemimpinan dan menjalankan fungsi manajemennya dalam memimpin bawahannya. Beberapa gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

³⁴ Annisa Fitriani, "Gaya Kepemimpinan Perempuan," *Tapis: Jurnal Teropong Aspirasi Politik Islam* 11, no. 2 (2015), <https://doi.org/10.24042/tps.v11i2.845>.

³⁵ Ebrahim Hasan Al Khajeh, "Impacts of Leadership Styles on Organizational Performance," *IBIMA Publishing (Journal of Human Resources Management Research)* 2018 (2018).

³⁶ Nurul Hidayat, Djamhur Hamid, dan Ika Ruhana, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan," *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 6, no. 12 (2017).

a. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan ini merupakan suatu kemampuan dalam mempengaruhi orang lain agar dapat bersedia untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ciri-ciri dari gaya kepemimpinan ini yaitu munculnya sikap saling percaya dan saling menghormati, kebijakan dan keputusan dibuat dengan kerja sama bawahan dan pimpinan, berlangsungnya komunikasi dua arah, dan bawahan memiliki kesempatan lebih besar dalam menyampaikan saran atau pendapat dan penugasan kepada bawahan bersifat permintaan dengan menyampingkan sifat instruksi.

b. Gaya Kepemimpinan Delegatif

Gaya kepemimpinan delegatif merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh seorang pemimpin untuk bawahannya yang memiliki kemampuan untuk dapat melakukan pekerjaan yang sementara waktu tidak dapat dilakukan oleh pemimpin. Ciri-ciri gaya kepemimpinan ini yaitu anggota organisasi diharapkan dapat menyelesaikan permasalahan karena pembuatan keputusan telah diserahkan kepada mereka, dan pemimpin akan jarang memberikan arahan.

c. Gaya Kepemimpinan Birokratis

Gaya kepemimpinan birokratis merupakan gaya kepemimpinan berdasarkan adanya peraturan. Segala keputusan dibuat berdasarkan aturan yang telah berlaku tanpa adanya fleksibilitas. Ciri-ciri gaya kepemimpinan ini yaitu pemimpin akan menentukan segala keputusan yang berhubungan

dengan seluruh pekerjaan, kemudian memerintahkan seluruh bawahan untuk dapat melaksanakannya, menentukan seluruh standar penugasan bawahannya, dan terdapat sanksi yang jelas jika seorang bawahan tidak dapat melaksanakan tugas sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan.

d. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire

Gaya kepemimpinan laissez faire merupakan gaya kepemimpinan yang mendorong kemampuan anggota untuk dapat berinisiatif. Gaya ini dapat berjalan jika bawahan mampu menunjukkan tingkat kompetensi dan keyakinan dalam mencapai tujuan yang cukup tinggi. Ciri-ciri gaya kepemimpinan ini yaitu pemimpin akan jarang menggunakan kekuasaannya dan membiarkan bawahan untuk berbuat sesuka hati.

e. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan yang segala keputusan dan kebijakan dipegang secara penuh oleh seorang pemimpin. Ciri-ciri dari gaya kepemimpinan ini yaitu bawahan hanya menjadi sebuah mesin yang sekedar melaksanakan tugas yang telah diberikan dan inisiatif yang datang dari bawahan tidak pernah diperhatikan oleh pemimpin.³⁷

³⁷ Besse Mattayang, "Tipe dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis," *JEMMA / Journal of Economic, Management and Accounting* 2, no. 2 (2019).

f. Gaya Kepemimpinan Karismatik

Gaya kepemimpinan karismatik merupakan gaya kepemimpinan yang didasarkan pada karisma seorang pemimpin. Dengan karisma tersebut, seorang pemimpin dapat mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya. Ciri-ciri dari gaya kepemimpinan ini yaitu bawahan akan dengan mudah terpengaruh hanya dengan karisma yang dimiliki oleh pemimpinnya.³⁸

g. Gaya Kepemimpinan Diplomatis

Gaya kepemimpinan diplomatis merupakan gaya kepemimpinan yang terdapat pada penempatan perspektif. Ciri-ciri gaya kepemimpinan ini yaitu seorang pemimpin menggunakan kepribadian putih, yakni dapat melihat kedua sisi dengan jelas. Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan diplomatis umumnya memiliki sifat yang sangat sabar dan sanggup menerima tekanan.

h. Gaya Kepemimpinan Moralis

Gaya kepemimpinan moralis yaitu gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin memiliki empati yang tinggi, murah hati, dan sabar terhadap segala permasalahan dari para bawahan.

³⁸ Leny Marlina, "Tipe-Tipe Kepemimpinan dalam Manajemen Pendidikan," *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam* 18, no. 2 (2013), <https://doi.org/10.19109/td.v18i02.47>.

i. Gaya Kepemimpinan Administratif

Gaya kepemimpinan ini terkesan kurang inovatif dan terlalu kaku. Sikap seorang pemimpin sangat konservatif dan takut dalam mengambil resiko.

j. Gaya Kepemimpinan Analitis

Gaya kepemimpinan analitis merupakan gaya kepemimpinan yang pembuatan keputusannya berdasarkan pada suatu proses analisis, berorientasi pada hasil, menekankan rencana dengan rinci, dan berdimensi dalam jangka panjang. Ciri-ciri gaya kepemimpinan ini yaitu seorang pemimpin sangat mengutamakan logika dengan menggunakan beberapa pendekatan yang masuk akal dan kuantitatif.

k. Gaya Kepemimpinan Entrepreneur

Gaya kepemimpinan entrepreneur merupakan gaya kepemimpinan yang meletakkan perhatian pada kekuasaan dan hasil akhir, kurang mengutamakan untuk kebutuhan akan kerjasama. Ciri-ciri gaya kepemimpinan ini yaitu seorang pemimpin akan selalu mencari pesaing dan membuat target standar yang tinggi.

l. Gaya Kepemimpinan Visioner

Gaya kepemimpinan visioner merupakan gaya kepemimpinan yang bertujuan untuk dapat memberikan arti kerja dan usaha yang harus dijalankan bersama oleh bawahan dengan cara memberikan arahan dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi.

m. Gaya Kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan situasional merupakan gaya kepemimpinan yang bergantung pada tingkat kesiapan pengikutnya.

n. Gaya Kepemimpinan Militeristik

Gaya kepemimpinan militeristik merupakan gaya kepemimpinan yang senantiasa bertindak sebagai diktator terhadap bawahannya. Ciri-ciri gaya kepemimpinan ini yaitu menggunakan sistem perintah atau komando, keras dan sangat otoriter, kaku, tidak menghendaki adanya saran, usul, dan kritik dari bawahan, komunikasi hanya berlangsung searah.³⁹

Peran kepemimpinan dapat diartikan sebagai seperangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang sesuai dengan posisi yang didudukinya sebagai seorang pemimpin. Pemimpin memiliki peran yang sangat besar dalam pengambilan keputusan dan tanggung jawab terhadap hasil keputusan yang diambil. Seorang pemimpin dituntut untuk memiliki beberapa keterampilan tertentu, yakni keterampilan teknis yang meliputi keterampilan dalam mengimplementasikan pengetahuan dan keahlian yang dimiliki, keterampilan manusiawi yang meliputi kemampuan dalam bekerja sama, memahami dan memotivasi orang lain, serta keterampilan konseptual yang berkaitan dengan kemampuan dalam mengambil sebuah keputusan.⁴⁰

³⁹ Mattayang, "Tipe dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis."

⁴⁰ Sukatin Nurlaila Winda Septiana et al., "Peranan Kepemimpinan Manajemen Pendidikan," *Bunayya: Jurnal Pendidikan Anak* 8, no. 2 (2022), <https://doi.org/10.22373/bunayya.v8i2.14475>.

2. Konsep Kepemimpinan Perempuan dalam Islam

Perempuan menurut Abdul Qadir Manshur adalah jenis manusia tertentu yang diciptakan oleh Allah SWT dengan memiliki ciri menstruasi, mengandung, melahirkan, dan menyusui.⁴¹ Pengertian perempuan secara etimologis yaitu berasal dari kata “empu” yang berarti dihargai. Dalam bahasa Inggris *wan* ditulis dengan kata *want* atau *men* dalam bahasa Belanda, *wun* dan *schen* dalam bahasa Jerman. Kata tersebut memiliki arti *like, wish, desire, aim*. Bentuk lampau kata *want* dalam bahasa Inggris yaitu *wanted*. Jadi, wanita berarti *who is being wanted* (seseorang yang dibutuhkan/diinginkan).⁴² Sementara itu, feminisme perempuan mengatakan bahwa perempuan merupakan sebuah istilah untuk konstruksi sosial yang identitasnya ditetapkan dan dikonstruksi dengan melalui penggambaran.⁴³

Secara biologis perempuan berbeda dengan laki-laki. Perempuan identik sebagai sosok yang lemah lembut, mudah mengalah, kurang aktif, dan memiliki keinginan untuk mengasuh. Sedangkan laki-laki sering digambarkan sebagai sosok yang besar, dominan, kuat, aktif, otonomi dan agresif.⁴⁴ Gender merupakan sebuah konsep yang digunakan untuk menggambarkan perbedaan laki-laki dan perempuan secara sosial budaya. Perbedaan tersebut mengacu kepada unsur emosional dan

⁴¹ Abdul Qadir Manshur, *Buku Pintar Fikih Wanita : Segala Hal Yang Ingin Anda Ketahui Tentang Perempuan dalam Hukum Islam*, 1 ed. (Jakarta: Zaman, 2012).

⁴² Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia/Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa*, 2 ed. (Jakarta: Balai Pustaka, 1999).

⁴³ Hum Maggie, *Ensiklopedia Feminisme* (Yogyakarta: Fajar Pustaka, 2002).

⁴⁴ Reni Yulianti, Dedi Dwi Putra, dan Pulus Diki Takanjanji, “Women Leadership: Telaah Kapasitas Perempuan sebagai Pemimpin,” *Madani: Jurnal Politik dan Sosial Kemasyarakatan* 10, no. 2 (2018), <https://doi.org/10.52166/madani.v10i2.973>.

kejiwaan sebagai karakteristik sosial di mana hubungan laki-laki dan perempuan dikonstruksikan sehingga berbeda antara tempat dan waktu.⁴⁵

Kesetaraan laki-laki dan perempuan dalam Islam antara lain sebagai berikut:

- a. Laki-laki dan perempuan sama-sama sebagai hamba Allah (*'abid*)
- b. Laki-laki dan perempuan sebagai khalifah di bumi
- c. Adam dan Hawa terlibat secara aktif dalam drama kosmis
- d. Laki-laki dan perempuan berpotensi untuk meraih prestasi.⁴⁶

Dalam kedudukan manusia sebagai seorang hamba Allah, laki-laki dan perempuan berpotensi dan memiliki peluang yang sama untuk dapat menjadi hamba yang ideal (orang bertakwa), sebagaimana dalam QS. Al-Hujurat (49): 13. Disamping kedudukan manusia sebagai seorang hamba, manusia merupakan khalifah di bumi. Dalam hal tersebut laki-laki dan perempuan memiliki peran yang sama sebagai khalifah dan akan diminta pertanggungjawaban dalam tugas kekhalifahan tersebut. Laki-laki dan Perempuan dalam QS. Al-A'raf (7): 172 diisyaratkan bahwa laki-laki dan perempuan sama-sama mendapatkan amanat dan menerima perjanjian primordial dengan Allah. Tidak terdapat perbedaan antara laki-laki dan perempuan dalam perjanjian primordial tersebut. Dalam ayat-ayat yang mengisahkan drama kosmis, yakni kisah tentang Adam dan Hawa di surga sampai ke bumi, menggunakan *dhamir* (kata ganti orang) untuk dua orang, yakni kata "*huma*" yang merujuk pada Adam dan Hawa.

⁴⁵ Fitriani, "Gaya Kepemimpinan Perempuan."

⁴⁶ Abdul Rahim, "Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Perspektif Gender," *Al-Maiyyah: Media Transformasi Gender dalam Paradigma Sosial Keagamaan* 9, no. 2 (2016).

Dalam potensi meraih prestasi maksimal pun, laki-laki dan perempuan memiliki porsi yang sama sesuai dengan QS. An-Nisa (4): 124

Allah Subhanahu wa Ta'ala berfirman:

وَمَنْ يَعْمَلْ مِنَ الصَّالِحَاتِ مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَأُولَٰئِكَ يَدْخُلُونَ الْجَنَّةَ وَلَا يُظْلَمُونَ نَقِيرًا

Artinya: “Siapa yang beramal saleh, baik laki-laki maupun perempuan, sedangkan dia beriman, akan masuk ke dalam surga dan tidak dizalimi sedikit pun.”

Dari ayat tersebut dapat disimpulkan bahwa Al-Qur’an telah mengakui kemitrasejajaran peran laki-laki dan perempuan. Bahkan secara substansial Rasulullah SAW menegaskan sebagai berikut:

“Sesungguhnya perempuan itu adalah belahan (mitra) laki-laki” (HR. Abu Daud dari Aisyah).⁴⁷

Dalam sejarah Islam terdapat perempuan-perempuan yang sukses karena mendapatkan kesempatan untuk menjadi seorang pemimpin. Dalam Al-Qur’an dikisahkan seorang raja wanita ratu Saba yang dapat memimpin negerinya dengan baik. Hal itu telah membuktikan bahwa perempuan dapat memiliki derajat yang tinggi di tengah masyarakat dengan kemampuan yang dimilikinya.⁴⁸ Beberapa tokoh perempuan yang memiliki peran penting dalam catatan sejarah Islam diantaranya yaitu Siti Aisyah sebagai pemimpin pasukan bersenjata dalam perang Jamal, Rabi’ah al-Adwiyah sebagai wali sufi terkenal, kota *Madinat al-Zahra’* di Andalusia yang nama kotanya diambil dari nama tokoh perempuan, Nur Jahan permaisuri Raja Mogul yang namanya diabadikan dalam mata uang dengan

⁴⁷ Rahim. “Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Perspektif Gender,”

⁴⁸ Halilah, “Kepemimpinan Wanita Dalam Politik,” *Manajemen of Education: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2015), <https://doi.org/10.18592/moe.v1i1.341>.

diletakkan di samping tokoh pemimpin. Berdasarkan data sejarah tersebut, perempuan telah berusaha untuk menunjukkan potensi diri dan menyetarakan dirinya dengan kaum laki-laki dengan masih adanya desakan-desakan tafsir agama yang menempatkan perempuan pada posisi nomor dua setelah laki-laki.⁴⁹

Dalam buku Qiraah Mubadalah Perspektif Faqihudin Abdul Kadir telah dibahas mengenai kepemimpinan perempuan di mana seorang perempuan mendapatkan posisi yang sama dengan laki-laki untuk menjadi seorang pemimpin. Salah satu ayat Al-Qur'an yang membahas mengenai kepemimpinan perempuan yaitu sebagai berikut:

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيُبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ ۗ إِنَّ رَبَّكَ
سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ

Artinya: “Dan Dia-lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang”. (QS. Al-An'am [6]: 165)

Redaksi kata “kum” dalam ayat di atas tidak ditafsirkan oleh para ulama tafsir sebagai arti yang khusus merujuk pada laki-laki dan menafikan perempuan. Dengan menggunakan kaidah taghlib dalam ushul fiqh, ayat tersebut juga mencakup jenis kelamin perempuan. Ayat tersebut tidak menggunakan nama tertentu (seperti Nabi AdamAs. Atau yang lain), tidak juga menggunakan jenis kelamin

⁴⁹ Munawir Haris, “Kepemimpinan Perempuan dalam Islam,” *Analisis : Jurnal Studi Keislaman* 15, no. 1 (2015), <https://doi.org/10.24042/ajsk.v15i1.714>.

tertentu (seperti laki-laki atau perempuan), atau kabilah tertentu sebagai pemegang amanah kemanusiaan dan mandat kekhalifahan dari Allah SWT. Ayat tersebut harus berlaku umum untuk semua manusia, tanpa membedakan jenis kelamin laki-laki ataupun perempuan untuk mengurus, mengelola, memakmurkan bumi serta melestarikan kebaikan dan menghilangkan keburukan. Tafsir ini sesuai dengan perspektif mubadalah, yakni di mana adanya relasi kesalingan antara laki-laki dan perempuan.

Dalam sebuah hadis disebutkan:

“Dari Abdullah, Nabi SAW bersabda: Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawabannya. Seorang imam adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggungjawabannya. Seorang laki-laki adalah pemimpin atas keluarganya dan ia akan dimintai pertanggung jawabannya. Seorang wanita adalah pemimpin atas rumah suaminya, dan ia pun akan dimintai pertanggungjawabannya. Seorang budak juga pemimpin atas harta tuannya dan ia juga akan dimintai pertanggungjawabannya. Sungguh setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawabannya.” (HR. Bukhari: 4789).

Dalam pembahasan Kongres Ulama Perempuan Indonesia (KUPI), di Pesantren Kebon Jambu-Cirebon, 25-27 April 2018, keulamaan didefinisikan sebagai kerja-kerja pengetahuan yang berintegritas dengan kehadiran Allah SWT dan komitmen untuk keadilan sosial. Ilmunya ulama yaitu pengetahuan yang mendekatkan diri kepada Allah SWT membuat mereka bermoral mulia (*akhlak al-karimah*), mengamalkan kebaikan (*amal shalih*), membawa kemaslahatan,

menegakkan keadilan, dan menghadirkan kerahmatan semesta (*rahmatan lil 'alamin*). KUPI mengaitkan pengetahuan dan kerja-kerja keulamaan dengan perspektif keadilan relasi laki-laki dan perempuan dengan integrasi yang dinamakan “keulamaan perempuan”.⁵⁰

Menurut Kanter, ada empat faktor yang berpengaruh dalam kepemimpinan perempuan, yaitu:

a. *The mother* (keibuan)

Dalam hal ini perempuan bersikap sebagaimana layaknya seorang ibu. Seperti halnya jika seorang anak sakit, maka sang ibu akan menyediakan obat. Dari perempuan tersebut akan timbul asumsi bahwa pemimpin perempuan memiliki sifat simpatik, pendengar yang baik, dan mudah untuk mencurahkan permasalahan yang ada.

b. *The pet* (kesayangan)

Pemimpin perempuan cenderung menjadi kesayangan bagi bawahannya. Dalam hal ini bawahan akan menganggap pemimpin perempuan sebagai orang yang dekat sehingga bawahan akan lebih menjaganya dan tidak ada rasa canggung.

c. *The sex object* (objek seksual)

Pemimpin perempuan cenderung menjadi motivator kerja bagi bawahannya. Bawahan akan bekerja lebih giat tanpa adanya paksaan, tapi dikarenakan adanya dorongan dari dalam diri mereka.

⁵⁰ Kodir, *Qira'ah Mubadalah: Tafsir Progresif Untuk Keadilan Gender dalam Islam*.

d. *The iron maiden* (wanita besi)

Pemimpin perempuan cenderung bersikap tegas dalam memimpin bawahannya sehingga akan muncul kesan tegas dan keras. Dalam hal ini bawahan akan lebih menghormati dan menghargai pemimpin perempuan.⁵¹

3. Pengembangan Kelembagaan

Pengembangan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) diartikan sebagai suatu proses, cara, dan perbuatan untuk mengembangkan.⁵² Pengembangan merupakan sebuah usaha yang dilakukan secara sadar, terencana, dan terarah untuk dapat membuat atau memperbaiki sesuatu agar menjadi lebih bermanfaat untuk meningkatkan kualitas sebagai upaya menciptakan mutu yang baik. Pengembangan dapat mengarah pada modernisasi dan perubahan, di mana modernisasi diartikan sebagai sebuah proses peralihan pola pikir lama yang usang menuju pola pikir baru yang sesuai dengan perkembangan zaman. Modernisasi adalah sebuah kewajiban mutlak karena modernisasi merupakan perintah dan ajaran Allah SWT yang mendorong manusia untuk dapat mengembangkan potensi fitrahnya secara berkelanjutan.⁵³

Pengembangan jika dikaitkan dengan pendidikan dapat diartikan sebagai suatu proses perubahan secara bertahap ke arah tingkat yang cenderung lebih tinggi, luas, dan dalam yang secara menyeluruh dapat tercipta menciptakan kesempurnaan

⁵¹ Novianty Djafri, "Efektivitas Kepemimpinan Perempuan dalam Karir," *Musawa (Journal for Gender Studies)* 6, no. 1 (2014).

⁵² Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1989).

⁵³ Muhammad Takdir, *Modernisasi Kurikulum Pesantren*, 1 ed. (Yogyakarta: IRCiSoD, 2018).

atau kematangan. Pengembangan juga dapat diartikan sebagai upaya pendidikan formal maupun non formal yang dilaksanakan secara sadar, terencana, teratur, terarah, dan bertanggung jawab dalam rangka memperkenalkan, menumbuhkan, membimbing, dan mengembangkan kepribadian yang seimbang, utuh dan selaras, pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan bakat, keinginan dan kemampuan sebagai bekal untuk menambah, meningkatkan, dan mengembangkan diri maupun lingkungan sekitarnya menuju ke arah tercapainya martabat, mutu, dan kemampuan manusiawi yang optimal dan pribadi yang mandiri.⁵⁴

Kelembagaan menurut Schmid North adalah sejumlah peraturan yang berlaku dalam sebuah masyarakat maupun kelompok, yang mengatur hak, kewajiban, dan tanggung jawab sebagai individu dan sebagai kelompok. Schmid North membagi kelembagaan menjadi 2 berdasarkan bentuknya yakni informal dan formal. Kelembagaan informal adalah kelembagaan yang keberadaannya tidak tertulis, yaitu seperti adat istiadat, tradisi, pamali, kesepakatan, konvensi, dan sejenisnya. Kelembagaan formal adalah peraturan tertulis seperti perundang-undangan, kesepakatan, perjanjian kontrak, peraturan bidang ekonomi, bisnis, politik, dan sebagainya.⁵⁵

Pengembangan kelembagaan adalah upaya terencana yang dilakukan untuk mencapai sasaran strategis. Pengembangan kelembagaan mencakup teori dan praktik dari perubahan terencana dan sistematis pada sikap, keyakinan, dan

⁵⁴ Ragil Arwani, "Strategi Pengembangan Kelembagaan Perguruan Tinggi Berbasis Pesantren (Studi Multi Situs pada Universitas Hasyim Asy'ari Tebuireng dan Universitas Wahab Hasbullah Tambakberas)" (UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2017).

⁵⁵ Arwani. "Strategi Pengembangan Kelembagaan Perguruan Tinggi Berbasis Pesantren (Studi Multi Situs pada Universitas Hasyim Asy'ari Tebuireng dan Universitas Wahab Hasbullah Tambakberas)".

perilaku pegawai melalui program pelatihan jangka panjang. Pengembangan lembaga pendidikan menurut Ali Anwar yaitu upaya sadar, terencana, terarah, bertanggung jawab, dan teratur secara berhatap menuju ke arah yang lebih baik.

Ciri utama pengembangan kelembagaan yaitu sebagai berikut:

- a. Pengembangan Kelembagaan merupakan sebuah perubahan berencana
- b. Pengembangan kelembagaan berorientasi kepada persoalan dan usaha penyelesaiannya
- c. Pengembangan kelembagaan selalu berusaha menggunakan pendekatan sistem
- d. Pengembangan kelembagaan harus menjadi bagian integral dari proses manajemen
- e. Pengembangan kelembagaan merupakan usaha yang dilakukan secara terus menerus
- f. Pengembangan kelembagaan memberikan perhatian kepada peningkatan
- g. Pengembangan kelembagaan berorientasi kepada pelaksanaan

Pesantren sebagai lembaga pendidikan islam memiliki kecenderungan untuk menjadikan yayasan lembaganya sebagai upaya pembinaan dan pengembangan. Kecenderungan ini umumnya muncul pada pondok pesantren besar yang memiliki lembaga pendidikan formal. Pesantren menekankan peranannya pada proses pengembangan pendidikan yang menunjang untuk kebutuhan masyarakat zaman sekarang. Pengembangan kelembagaan pesantren yaitu bagaimana upaya menjadikan pondok pesantren menjadi lebih besar, merata, dan memiliki pengaruh

yang luas dalam konteks pendidikan Islam yang lebih baik, bermutu, dan maju dalam menghadapi berbagai tantangan pendidikan.⁵⁶

4. Profil Pesantren PDF (Pendidikan Diniyah Formal)

Pendidikan diniyah formal merupakan lembaga pendidikan Islam yang diselenggarakan di dalam pesantren secara terstruktur dan berjenjang pada jalur pendidikan formal. PDF muncul untuk menciptakan santri yang ahli dalam bidang agama dan pengetahuan umum dengan penerapan 75% kurikulum keagamaan Islam dan kurikulum pendidikan umum 25%. Dalam penerapan kurikulum pendidikan umum, PDF menggunakan rujukan kitab-kitab yang ditulis dalam bahasa Arab. Hal tersebut menjadi ciri khas PDF yang membedakan dengan pendidikan formal lainnya seperti MI, MTs, MA maupun SD, SMP, SMA.⁵⁷ Kemunculan PDF membuat pondok pesantren salafiyah dituntut untuk dapat memadukan model pembelajaran salaf seperti sorogan dan bandongan dengan mata pelajaran umum sesuai dengan peraturan pemerintah dan seperti di sekolah formal pada umumnya.⁵⁸

Beberapa hal yang menjadi dasar latar belakang lahirnya pendidikan diniyah formal dapat dilihat secara filosofis, historis, dan akademik. Secara filosofis yaitu PDF lahir untuk mengembalikan khittah pondok pesantren sesuai tujuan utama berdirinya pesantren dalam mencetak santri yang *mutafaqqih fiddin* (ahli ilmu agama Islam). Secara historis yaitu karena adanya SKB tiga Menteri tahun 1975

⁵⁶ Muhaimin, *Pemikiran dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan Islam*, 1 ed. (Rajawali Press, 2011).

⁵⁷ Teuku Zulkhairi, "Pendidikan Diniyah Formal (PDF) Meningkatkan Mutu Pendidikan Dayah Tradisional di Aceh," *Edukasi: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan* 19, no. 2 (2021), <https://doi.org/10.32729/edukasi.v19i2.688>.

⁵⁸ Mulyani Mudis Taruna, *Pendidikan Diniyah Formal Pusat Kaderisasi Ulama Toleran* (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2018).

yang menyamakan status ijazah dan lulusan madrasah dengan ijazah dan lulusan sekolah umum, adanya perubahan dalam skala masif Madrasah Diniyah menjadi MI, MTs, dan MA yang disamakan pendidikan umum dengan ciri khas agama Islam, serta berdirinya berbagai macam jenjang, jenis, struktur pendidikan di pondok pesantren yang menjadikan perubahan orientasi pendidikan, sehingga dapat mengakibatkan fenomena degradasi ilmu keislaman yang sesungguhnya di pondok pesantren. Secara akademik, PDF lahir untuk mencetak santri agar menjadi ulama intelektual yang mendalami ilmu keislaman dengan pola pikir modern.⁵⁹

Jenjang Pendidikan Diniyah Formal berdasarkan PMA No.31 Tahun 2020 Pasal 32 dan 33 yaitu sebagai berikut:

- a. Satuan Pendidikan Diniyah Formal diselenggarakan dalam bentuk satuan Pendidikan Diniyah Formal ula (setara dengan SD/MI), wustha (setara dengan SMP/MTs), dan ulya (setara dengan SMA/MA).
- b. Satuan Pendidikan Diniyah Formal ula diselenggarakan selama 6 (enam) tahun, sedangkan wustha dan ulya selama 3 (tiga) tahun.⁶⁰

Dalam Peraturan Menteri Agama (PMA) No. 32 Tahun 2020 Pasal 2 dan 3 disebutkan bahwa Ma'had Aly merupakan jenjang Pendidikan Diniyah Formal yang setara dengan perguruan tinggi. Ma'had Aly memiliki tujuan untuk mencetak ulama yang mempunyai kedalaman ilmu agama Islam (*tafaqquh fiddin*) berbasis kitab kuning, berakhlak mulia, dan berwawasan global, serta memiliki komitmen

⁵⁹ Abdul Wahid, "Pendidikan Diniyah Formal Wajah Baru Pendidikan Pesantren untuk Kaderisasi Ulama'," *Syaikhuna: Jurnal Pendidikan dan Pranata Islam* 7, no. 2 (2016).

⁶⁰ Peraturan Menteri Agama, "Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No.31 Tahun 2020 tentang Pendidikan Pesantren," 2020.

kebangsaan. Ma'had aly melaksanakan pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Penyelenggaraan pendidikan akademik ma'had aly yaitu adanya program sarjana (*marhalah ula*), magister (*marhalah tsaniyah*), doktor (*marhalah tsalisah*). Izin Pendirian Ma'had Aly dari Menteri dapat diperoleh setelah memenuhi persyaratan yang disebutkan di Peraturan Menteri Agama (PMA) No. 32 Tahun 2020 Pasal 5 sebagai berikut:

- a. Berbadan hukum yang dibuktikan dengan akta notaris yang disahkan oleh kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang hukum dan hak asasi manusia
- b. Memiliki PSP
- c. Didirikan di lingkungan pesantren yang dibuktikan dengan denah lokasi
- d. Memiliki struktur organisasi pengelola pesantren
- e. Pesantren sudah beroperasi dalam jangka waktu paling singkat 20 (dua puluh) tahun terhitung sejak didirikan yang dibuktikan dengan surat pernyataan
- f. Mempunyai RIP Ma'had Aly
- g. Memiliki paling sedikit 5 (lima) orang Dosen dan 2 (dua) orang tenaga kependidikan pada setiap konsentrasi kajian
- h. Memiliki sarana dan prasarana kegiatan pembelajaran yang berada di dalam pesantren
- i. Rencana sumber pendanaan untuk kelangsungan pendidikan paling sedikit untuk 1 (satu) tahun ajaran berikutnya
- j. Memiliki santri mukim paling sedikit 1000 (seribu) orang

- k. Santri yang terdaftar sebagai calon Mahasantri paling sedikit 20 (dua puluh)
- l. Mendapatkan rekomendasi pendirian dari Majelis Masyayikh.⁶¹

Kurikulum dalam pendidikan diniyah formal sangat berbeda dengan kurikulum madrasah, di mana kurikulum dalam diniyah formal memiliki porsi ilmu agama 75 persen dan 25 persen ilmu umum, sedangkan kurikulum dalam madrasah memiliki porsi ilmu agama 25 persen dan 75 persen ilmu umum. Dalam hal ini juga yang menjadi pembeda dengan lembaga pendidikan umum berciri khas Islam (madrasah) dan pendidikan diniyah salafiyah yang memiliki porsi pendidikan keagamaan 100 persen.⁶²

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Dalam penelitian kualitatif, instrumennya adalah orang atau *human instrument*, yakni peneliti itu sendiri. Metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti sebuah kondisi objek yang alamiah di mana peneliti menjadi instrumen kunci. Teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, analisis data bersifat induktif, dan hasil dari penelitian kualitatif menekankan pada makna daripada generalisasi.⁶³

⁶¹ Peraturan Menteri Agama, “Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No.32 Tahun 2020 tentang Ma’had Aly,” 2020.

⁶² Wahid, “Pendidikan Diniyah Formal Wajah Baru Pendidikan Pesantren untuk Kaderisasi Ulama’.” “Pendidikan Diniyah Formal Wajah Baru Pendidikan Pesantren untuk Kaderisasi Ulama’

⁶³ Prof. Dr. Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013).

Pemilihan metode kualitatif didasarkan pada tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui peran kepemimpinan perempuan dalam pengembangan kelembagaan pondok pesantren PDF Walindo Pekalongan. Penelitian memerlukan cara pengumpulan data secara rinci dan mendalam, sehingga jenis penelitian kualitatif dirasa relevan untuk digunakan dalam penelitian ini. Dengan menggunakan penelitian kualitatif, peneliti dapat mengungkapkan data-data dalam bentuk narasi yang didapatkan di lapangan dan mendeskripsikannya sesuai dengan realita yang terjadi, kemudian melakukan analisis terhadap data tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana peran kepemimpinan perempuan yang selanjutnya diterapkan dalam pengembangan kelembagaan pondok pesantren dan dideksripsikan dengan berpedoman pada observasi, beberapa pertanyaan dalam wawancara, dan dokumentasi lapangan.

2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi penelitian di Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan yang beralamat di Jalan Gusdur No. 01, Desa Boyoteluk, Kecamatan Siwalan, Kabupaten Pekalongan. Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Maret sampai bulan Mei 2023.

3. Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan sumber acuan yang ada pada sebuah penelitian yang memiliki data tentang variabel-variabel yang diteliti dan dapat memberikan informasi yang dibutuhkan oleh penulis. Penentuan subjek penelitian digunakan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan secara jelas. Teknik pengambilan

sampel yang digunakan pada penelitian itu yaitu *nonprobability sampling*, yakni skema pemilihan sampel yang tidak memberikan kesempatan kepada seluruh populasi untuk dapat menjadi subjek penelitian. Hanya beberapa yang memenuhi kriteria tertentu yang dapat menjadi sampel. Jenis pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. *Purposive sampling* yaitu pengambilan sampel penilaian secara selektif atau subjektif yang mengandalkan penilaian peneliti untuk memilih orang yang akan diwawancara. *Purposive sampling* melibatkan pencarian informan yang memenuhi kriteria tertentu untuk dapat berpartisipasi dalam studi penelitian dengan memberikan informasi penting yang tidak dapat diperoleh dari pilihan lain.⁶⁴

Adapun subjek dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Pengasuh Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan

Penelitian ini ditujukan kepada Ibu Nyai Hj. Siti Mahmudah Al-Hafizah selaku pengasuh Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan, yang merupakan orang yang memegang tanggungjawab penuh atas pesantren dan akan dijadikan sebagai subjek utama. Melalui pengasuh tersebut peneliti dapat memperoleh informasi tentang peran kepemimpinan perempuan dalam pengembangan kelembagaan Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan.

⁶⁴ Deri Firmansyah dan Dede, "Teknik Pengambilan Sampel Umum dalam Metodologi Penelitian: Literature Review," *Jurnal Ilmiah Pendidikan Holistik (JIPH)* 1, no. 2 (2022): 85–114, <https://doi.org/10.55927/jiph.v1i2.937>.

b. Pengurus Pondok

Penelitian ini ditujukan kepada pengurus yang mengajar di Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan, di mana mereka adalah sumber informasi data yang kedua tentang bagaimana peran kepemimpinan perempuan dalam pengembangan kelembagaan Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan.

c. Santri

Penelitian ini juga ditujukan kepada beberapa perwakilan santri yang juga termasuk informan penting untuk mengetahui tentang bagaimana peran kepemimpinan perempuan dalam pengembangan kelembagaan Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan.

4. Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara

Wawancara dalam penelitian ini digunakan untuk mengumpulkan informasi yang tidak dapat diperoleh melalui observasi.⁶⁵ Wawancara dilakukan dengan adanya kontak langsung dan tatap muka antara pencari informasi dan sumber informasi untuk dapat memperoleh data yang tepat dan objektif.⁶⁶

Wawancara yang dilakukan yaitu *indepth interviews*, yakni wawancara bebas atau tidak terstruktur sehingga peneliti dan

⁶⁵ A. Chaedar Alwasilah, *Pokok Kualitatif Dasar-Dasar Merancang dan Melakukan Penelitian Kualitatif* (Bandung: Dunia Pustaka Jaya, 2017).

⁶⁶ Amirul Hadi, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2005).

narasumber merasa lebih nyaman dan dapat mempermudah peneliti dalam memperoleh informasi yang dibutuhkan. Peneliti melakukan wawancara terhadap beberapa narasumber/informan yang telah ditetapkan, yakni pengasuh pondok pesantren dan pengurus pondok pesantren sebagai narasumber utama dan santri sebagai pendukung untuk dapat menjadi pelengkap data, di mana santri merupakan orang yang merasakan langsung terkait pengembangan pesantren yang dilakukan oleh peran kepemimpinan pengasuhnya.

b. Observasi

Observasi atau pengamatan merupakan kegiatan sehari-hari manusia dengan menggunakan panca indera mata sebagai alat bantu utama selain telinga, penciuman, mulut, dan kulit.⁶⁷ Dengan melakukan observasi, seseorang akan dapat memperoleh hasil dari panca indera tersebut berupa data atau informasi.

Pada penelitian ini peneliti melakukan observasi untuk mendapatkan data mengenai peran kepemimpinan perempuan dalam pengembangan kelembagaan pondok pesantren. Observasi dimulai dengan mengamati keadaan lingkungan pesantren, mengamati sikap, dan interaksi seluruh elemen pesantren.

⁶⁷ Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya* (Jakarta: Kencana, 2017).

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data melalui proses penghimpunan analisis data. Dokumentasi dalam penelitian kualitatif digunakan sebagai penyempurna data yang dihasilkan dari observasi dan wawancara yang telah dilakukan. Dokumen tersebut dapat berupa tulisan, gambar, atau karya monumental dari objek yang diteliti.⁶⁸

Dari dokumentasi tersebut peneliti akan mendapatkan data-data tentang kondisi Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan berupa profil pesantren, visi dan misi, struktur organisasi, daftar nama *asatidz*, tata tertib, jadwal kegiatan santri, dan kitab-kitab yang dikaji.

5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan sebuah proses pengumpulan data yang dilakukan secara sistematis untuk dapat mempermudah peneliti dalam memperoleh kesimpulan. Analisis data yaitu proses pencarian dan penyusunan data secara sistematis yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan lainnya agar data tersebut dapat lebih mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.⁶⁹

⁶⁸ Thalha Alhamid dan Budur Anufia, "Resume: Instrumen Pengumpulan Data" (Sorong, 2019).

⁶⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*.

Beberapa langkah teknik analisis yang digunakan yaitu sebagai berikut:

a. Reduksi Data

Reduksi data yaitu merangkum beberapa hal yang diperoleh dari lapangan dengan memilah data mana yang diperlukan dan membuang data yang tidak diperlukan agar menghasilkan informasi yang bermakna dan memudahkan dalam penarikan kesimpulan.

b. Penyajian Data

Penyajian data merupakan proses dalam menyajikan sekumpulan data yang tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data dalam penelitian kualitatif dapat bentuknya dapat berupa teks naratif yang berisi catatan hasil observasi lapangan, matriks, grafiks, dan bagan. Dengan adanya penyajian data, dapat memudahkan untuk melihat apa yang sebenarnya sedang terjadi dan dapat mengetahui apakah kesimpulan yang ditarik sudah tepat.

c. Penarikan kesimpulan/verifikasi

Penarikan kesimpulan merupakan tahap akhir dari serangkaian tahap analisis data. Setelah data terkumpul dan telah dipilah, lalu disajikan dalam bentuk matriks, grafiks, bagan, atau yang lainnya, langkah selanjutnya yaitu penarikan kesimpulan dengan merumuskan makna dari hasil penelitian secara singkat, padat, dan jelas.

6. Teknik Keabsahan Data

Dalam menjamin keabsahan data, peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik untuk dapat mengukur seberapa jauh informasi dari informan dapat dipercaya saat pengambilan data. Adapun pengecekan keabsahan data triangulasi sumber dan teknik, yaitu:⁷⁰

a. Triangulasi sumber

Dalam menguji keabsahan data, data diuji dengan mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber. Contohnya yaitu dengan membandingkan data hasil wawancara dengan dokumentasi yang ada.

b. Triangulasi teknik

Kredibilitas data diuji dengan menggunakan teknik yang berbeda-beda. Contohnya yaitu apakah informasi yang didapat ketika wawancara sama dengan ketika observasi, atau apakah hasil observasi sesuai dengan informasi yang diperoleh ketika wawancara.

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan penjelasan secara terperinci yang berkaitan dengan isi yang hendak dibahas pada penelitian. Dengan adanya sistematika pembahasan diharapkan pembaca dapat lebih mudah memahami setiap bagian dari penelitian ini. Sistematika pembahasan pada penelitian ini terdiri dari empat bab, yakni sebagai berikut:

⁷⁰ Zuhairi, *Pedoman Karya Ilmiah*, 1 ed. (Jakarta: Rajawali Press, 2016).

BAB I: Pendahuluan

Bab pertama berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, kerangka teori, metode penelitian, dan sistematika pembahasan. Latar belakang menggambarkan tentang ketertarikan peneliti dalam melakukan penelitian ini disertai dengan alasan secara akademis. Rumusan masalah berisi tentang butir-butir pertanyaan yang akan dijawab dan dibahas. Tujuan dan kegunaan penelitian mengandung makna maksud dari penelitian dan kegunaan penelitian bagi berbagai pihak. Kajian pustaka adalah pemaparan beberapa literatur dan hasil dari penelitian terdahulu yang relevan dengan tema penelitian. Kerangka teori merupakan beberapa teori yang cocok dengan topik yang akan diteliti dan dijadikan pedoman pokok bagi peneliti dalam melakukan penelitian. Metode penelitian memuat beberapa poin, yakni jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan teknik keabsahan data. Pada bagian akhir bab ini terdapat sistematika pembahasan yang berisi tentang penjelasan mengenai apa saja yang akan dibahas dalam penelitian ini dalam setiap babnya untuk mempermudah pembaca dalam memahami penelitian ini.

BAB II: Gambaran Umum

Bab ini memaparkan terkait penjelasan tentang kondisi umum Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan yang terdiri dari sejarah singkat, visi misi, dan informasi penting lainnya.

BAB III: Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ketiga berisi tentang bagian inti penelitian, yakni berupa penjelasan terkait tentang hasil penelitian yang mengacu pada butir-butir pertanyaan yang terdapat pada rumusan masalah berkaitan dengan peran kepemimpinan perempuan dalam pengembangan kelembagaan Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan.

BAB IV: Penutup

Dalam bab ini penulis mengungkapkan kesimpulan dari hasil penelitian, memaparkan kekurangan dan kelebihan, serta memberikan saran dan masukan.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan tentang Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Kelembagaan Pondok Pesantren PDF (Pendidikan Diniyah Formal) Walindo Pekalongan, dapat disimpulkan bahwa peran kepemimpinan perempuan yaitu sebagai pengambil keputusan, sebagai orang tua, dan sebagai motivator. Dalam menjalankan peran kepemimpinan tersebut terdapat faktor pendukung dan penghambat yang dialami. Faktor pendukung dalam kepemimpinan perempuan yaitu dengan adanya tekad yang kuat, karakter yang tegas dan kompeten, serta kerja sama yang baik dengan seluruh pihak yang terlibat. Sedangkan faktor yang menjadi penghambat dalam kepemimpinan perempuan yaitu adanya stereotip negatif.

Peran kepemimpinan perempuan yang dilakukan relevan dalam upaya pengembangan kelembagaan Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan dibuktikan dengan berdirinya Ma'had Aly yang telah berhasil mendapatkan izin operasional dan akreditasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa seorang perempuan tidak hanya berkesempatan untuk memimpin sesama perempuan saja, namun juga terbukti mampu untuk menjadi seorang pemimpin di lembaga yang didalamnya berisi laki-laki dan perempuan. Dari penelitian yang telah dilakukan dapat menjadi rekomendasi untuk peneliti selanjutnya agar melakukan penelitian dengan metode yang berbeda. Meski demikian, peneliti menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan dan keterbatasan dalam penelitian ini, sehingga untuk peneliti

selanjutnya diharapkan dapat mengkaji lebih lanjut secara mendalam mengenai peran kepemimpinan perempuan dalam pengembangan kelembagaan pondok pesantren. Untuk dapat melakukan sebuah pengembangan kelembagaan pondok pesantren diperlukan adanya peran yang tepat dilakukan oleh seorang pemimpin yang menjadi pengasuh pesantren. Faktor yang menjadi penghambat dalam kepemimpinan merupakan bahan evaluasi yang perlu dilakukan solusi tepat agar kepemimpinan dapat berjalan dengan baik dan lancar.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan tentang peran kepemimpinan perempuan dalam pengembangan kelembagaan Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan, maka peneliti mengajukan saran-saran sebagai berikut:

1. Kepada pengasuh Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan agar tetap menguatkan tekad dan meningkatkan kerja sama dengan seluruh pihak yang bersangkutan untuk dapat melakukan peran-peran kepemimpinan dan menerapkan solusi yang tepat guna menghadapi kendala dan hambatan yang dihadapi agar dapat mengembangkan pondok pesantren dengan baik
2. Kepada seluruh pengurus, santri, wali santri, guru, dan seluruh pihak Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan harus menjalin kerja sama yang baik dengan pengasuh agar dapat mendukung perjalanan kepemimpinannya serta tercapai tujuan bersama untuk dapat mengembangkan Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan

3. Kepada peneliti selanjutnya diharapkan untuk dapat mengkaji lebih jauh tentang peran, faktor pendukung dan penghambat, serta menemukan solusi untuk mengatasi hambatan yang ada.
4. Kepada seluruh kaum perempuan agar dapat menghadapi stereotip negatif yang ada tentang kepemimpinan perempuan. Perempuan harus yakin dan berani dalam memanfaatkan kesempatan yang ada untuk menjadi seorang pemimpin.

C. Penutup

Semoga hasil penelitian “Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Kelembagaan Pondok Pesantren PDF (Pendidikan Diniyah Formal) Walindo Pekalongan” ini dapat memberikan manfaat kepada seluruh pihak yang membaca. Peneliti juga ingin menyampaikan permohonan maaf atas segala kekurangan dan kesalahan kata dalam penulisan skripsi ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, Moh. Rivaldi. "Tbu sebagai Madrasah bagi Anaknya: Pemikiran Pendidikan R.A. Kartini." *Journal of Islamic Education Policy* 5, no. 2 (2020): 91–98. <https://doi.org/10.30984/jiep.v5i2.1350>.
- Adawiyah, Rabiah Al, dan Muhamad Taufik Bintang Kejora. "Strategi Pemimpin dalam Membangun Kinerja Tim di Lembaga Pendidikan Islam Tingkat Dasar terkait Beragamnya Karakter SDM dalam Meningkatkan Lulusan Bermutu." *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 4, no. 6 (2022): 7617–25. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i6.3083>.
- Agama, Peraturan Menteri. "Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No.31 Tahun 2020 tentang Pendidikan Pesantren," 2020.
- . "Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No.32 Tahun 2020 tentang Ma'had Aly," 2020.
- Al-Nawafah, Salameh S, Muhammad Ahmad Nigresh, dan Ahmad F M Al-Amaera. "The Role of Leadership in Supporting Employee Performance during COVID19 Quarantine." *Test Engineering & Management* 83 (2020).
- Alhamid, Thalha, dan Budur Anufia. "Resume: Instrumen Pengumpulan Data." Sorong, 2019.
- Alwasilah, A. Chaedar. *Pokok Kualitatif Dasar-Dasar Merancang dan Melakukan Penelitian Kualitatif*. Bandung: Dunia Pustaka Jaya, 2017.
- Arwani, Ragil. "Strategi Pengembangan Kelembagaan Perguruan Tinggi Berbasis Pesantren (Studi Multi Situs pada Universitas Hasyim Asy'ari Tebuireng dan Universitas Wahab Hasbullah Tambakberas)." UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2017.
- Azra, Azyumardi, dan Idris Thaha. *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III*. 1 ed. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012.
- Baiduri, Intan, Nabilatul Hasanah, dan Fadjar Maulana. "Gender dan Kepemimpinan : Sebuah Kajian Literatur." *JIMEK: Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi, dan Kewirausahaan* 3, no. 2 (2023). <https://doi.org/https://doi.org/10.55606/jimek.v3i2.1782>.
- Bajo, Sitti N., dan Nuraeni. "Peran Kepemimpinan Perempuan pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Maluku (Studi pada Subag Ortala & KUB)." *Hipotesa: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial* 16, no. 2 (2022).
- Brigitte Lantaeda, Syaron, Florence Daicy J. Lengkong, dan Joorie M Ruru. "Peran Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Dalam Penyusunan Rpjmd Kota Tomohon." *Jurnal Administrasi Publik (JAP)* 4, no. 48 (2017).
- Bungin, Burhan. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik,*

- dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana, 2017.
- Chaniago, Aspizain. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. 1 ed. Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia, 2017.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 1989.
- Devy, Ananta Dwi. *Leadership*. Semarang: Mutiara Aksara, 2019.
- Dewi, Diana Sri. "Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Riau Pos Intermedia di Kota Pekanbaru." *Eko dan Bisnis (Riau and Business Review)* 12, no. 2 (2021). <https://doi.org/https://doi.org/10.36975/jeb.v12i2.324>.
- Djafri, Novianty. "Efektivitas Kepemimpinan Perempuan dalam Karir." *Musawa (Journal for Gender Studies)* 6, no. 1 (2014).
- Edison, Emron, Yohny Anwar, dan Imas Komariyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 1 ed. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Fahmi, Irham. *Manajemen Kepemimpinan : Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Fansuri, Eep Saeful Rojab, dan Talina. *Kepemimpinan Organisasi dan Perilakunya*. Bandung, 2020.
- Faris, Ahmad. "Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Pendidikan Pesantren." *Anil Islam: Jurnal Kebudayaan dan Ilmu Keislaman* 8, no. 1 (2015).
- Firmansyah, Deri, dan Dede. "Teknik Pengambilan Sampel Umum dalam Metodologi Penelitian: Literature Review." *Jurnal Ilmiah Pendidikan Holistik (JIPH)* 1, no. 2 (2022): 85–114. <https://doi.org/10.55927/jiph.v1i2.937>.
- Fitriani, Annisa. "Gaya Kepemimpinan Perempuan." *Tapis: Jurnal Teropong Aspirasi Politik Islam* 11, no. 2 (2015). <https://doi.org/10.24042/tps.v11i2.845>.
- Hadi, Amirul. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2005.
- Halilah. "Kepemimpinan Wanita Dalam Politik." *Manajemen of Education: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2015). <https://doi.org/10.18592/moe.v1i1.341>.
- Haris, Munawir. "Kepemimpinan Perempuan dalam Islam." *Analisis : Jurnal Studi Keislaman* 15, no. 1 (2015). <https://doi.org/10.24042/ajsk.v15i1.714>.
- Hasan Al Khajeh, Ebrahim. "Impacts of Leadership Styles on Organizational Performance." *IBIMA Publishing (Journal of Human Resources Management Research)* 2018 (2018).
- Hida, Zulvi Noer, Annisa Nurisda Anjarwati, Firda Nur Anzani, dan Hesti Saheratul

- Jannah. "Kepemimpinan Perempuan dalam Islam." *Al-Yasini: Jurnal Keislaman, Sosial, Hukum, dan Pendidikan* 5, no. 1 (2020).
- Hidayah, Septi Nur. "Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Manajemen Kinerja Pondok Pesantren Islamic Center Bin Baz Yogyakarta." Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2022.
- Hidayat, Nurul, Djamhur Hamid, dan Ika Ruhana. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan." *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 6, no. 12 (2017).
- Isnaini, Rohmatun Lukluk. "Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Manajemen Mutu dan Kesetaraan Gender dalam Konteks Perguruan Tinggi Nahdlatul Ulama" 10 (2021): 23–62. <https://doi.org/10.14421/jpi.2021.10>.
- . "Ulama Perempuan dan Dedikasinya dalam Pendidikan Islam (Telaah Pemikiran Rahmah El-Yunusiyah)." *Jurnal Pendidikan Agama Islam (Journal of Islamic Education Studies)* 4, no. 1 (2016). <https://doi.org/10.15642/jpai.2016.4.1.1-19>.
- Karim, Muhammad Auliyaul. "Kepemimpinan Visioner Bidang Kewirausahaan di Era Generasi Milenial." *PROSIDING SENAMA 2019 "Potensi Perkembangan Ekonomi Digital di Indonesia,"* 2019, 87–94.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?* 2 ed. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998.
- Khotimah, Khusnul. "Peran Kepemimpinan Bu Nyai dalam Memanajemen Pesantren (Studi Kasus Pesantren Al-Hidayah Putri Karangsucu Purwokerto Utara)." *JPA: Jurnal Penelitian Agama* 18, no. 2 (2017). <https://doi.org/10.24090/jpa.v18i2.2017.pp336-355>.
- Kodir, Faqihuddin Abdul. *Qira'ah Mubadalah: Tafsir Progresif Untuk Keadilan Gender dalam Islam*. Yogyakarta: IRCiSoD, 2019.
- Kompri. *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*. 1 ed. Jakarta: Kencana, 2018.
- Madyarti, Gusti Meika. "Peran Pemimpin dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Pegawai." *Seminar Nasional Magister Manajemen Pendidikan UNISKA MAB* 1, no. 1 (2021): 291–97.
- Maggie, Hum. *Ensiklopedia Feminisme*. Yogyakarta: Fajar Pustaka, 2002.
- Manshur, Abdul Qadir. *Buku Pintar Fikih Wanita: Segala Hal Yang Ingin Anda Ketahui Tentang Perempuan dalam Hukum Islam*. 1 ed. Jakarta: Zaman, 2012.
- Mardin, Ramadhan Alfalaqul, Heru Susilo, Ika Ruhana, Fakultas Ilmu Administrasi, dan Universitas Brawijaya. "Analisis Peran Pemimpin dalam Memotivasi dan Mengawasi Karyawan (Studi Pada PT. Citra Perdana Kendedes Malang)." *Jurnal Administrasi Bisnis* 31, no. 1 (2016): 184–91.

- Marhawati, Besse. *Kepemimpinan Pendidikan*. 1 ed. Yogyakarta: Deepublish, 2021.
- Marliani, Lina, dan R. Didi Djadjuli. “Menakar Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara di Era Globalisasi.” *Kebijakan : Jurnal Ilmu Administrasi* 10, no. 2 (2019): 74. <https://doi.org/10.23969/kebijakan.v10i2.1654>.
- Marlina, Leny. “Tipe-Tipe Kepemimpinan dalam Manajemen Pendidikan.” *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam* 18, no. 2 (2013). <https://doi.org/10.19109/td.v18i02.47>.
- Mattayang, Besse. “Tipe dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis.” *JEMMA | Journal of Economic, Management and Accounting* 2, no. 2 (2019).
- Miranti, Anisah. “Perempuan dalam Birokrasi (Hambatan Kepemimpinan Perempuan dalam Birokrasi Pemerintah Kota Magelang).” *Jurnal Paradigma Multidisipliner (JPM)* 3, no. 4 (2021). <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.1210/jpm.v2i4.141>.
- Muhaimin. *Pemikiran dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan Islam*. 1 ed. Rajawali Press, 2011.
- Muttaqin, Moh Zammil Al, dan Sigit Priyo Sembodo. “Pola Kepemimpinan Perempuan di Pondok Pesantren Darut Thayyibah dan Peran Sosialnya Di Masyarakat.” *Irsyaduna: Jurnal Studi Kemahasiswaan* 1, no. 3 (2021). <https://doi.org/10.54437/irsyaduna.v1i3.350>.
- Nasional, Pusat Bahasa Departemen Pendidikan. *Kamus Bahasa Indonesia*. Jakarta: Pusat Bahasa, 2008.
- Nurhilaliati. “Kualitas Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan di Lingkungan Pondok Pesantren.” *Edukasi: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan* 17, no. 1 (2019). <https://doi.org/10.32729/edukasi.v17i1.541>.
- Nurjaya, Afiah Mukhtar, dan A. Nur Achsanuddin UA. “Gaya Kepemimpinan dan Motivasi, Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai.” *BALANCA : Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam* 2, no. 1 (2020): 35–43. <https://doi.org/10.35905/balanca.v2i1.1393>.
- Peramesti, Ni Putu Depi Yulia, dan Dedi Kusmana. “Kepemimpinan Ideal pada Era Generasi Milenial.” *TRANSFORMASI: Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 2018, 73–84. <https://doi.org/10.33701/jt.v10i1.413>.
- Prasetiawan, Ahmad Yusuf, dan Lis Safitri. “Kepemimpinan Perempuan dalam Pesantren.” *Yin Yang: Jurnal Studi Islam Gender dan Anak* 14, no. 1 (2019). <https://doi.org/10.24090/yinyang.v14i1.2874>.
- Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa. *Kamus Besar Bahasa Indonesia/Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa*. 2 ed. Jakarta: Balai Pustaka, 1999.
- Rahim, Abdul. “Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Perspektif Gender.” *Al-*

- Maiyyah: Media Transformasi Gender dalam Paradigma Sosial Keagamaan* 9, no. 2 (2016).
- Rangkuti, Suheri Sahputra. "Patriarki Dalam Perspektif Pesantren." *Jurnal Madaniyah* 9, no. 1 (2019).
- Septiana, Sukatin Nurlaila Winda, Julia, Retno Widari, dan M. Firmansyah. "Peranan Kepemimpinan Manajemen Pendidikan." *Bunayya: Jurnal Pendidikan Anak* 8, no. 2 (2022).
<https://doi.org/10.22373/bunayya.v8i2.14475>.
- Setiawan, Andri. "Analisis Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Komitmen Organisasi Karyawan (Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Malang, Kawi)." *Jurnal Administrasi Bisnis* 50, no. 6 (2017): 13–16.
- Sintani, Leo, Fachrurazi, Mulyadi, Ita Nurcholifah, Fauziah, Sri Hartono, dan Ikhsan Amar Jusman. *Dasar Kepemimpinan*. 1 ed. Yayasan Cendikia Mulia Mandiri, 2022.
- Sugiyono, Prof. Dr. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Suraya, Haeril, dan Kasman. "Peran Kepemimpinan Perempuan (Studi pada Kepemimpinan Ibu Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Bima)." *Yume: Journal of Management* 4, no. 1 (2021).
<https://doi.org/10.2568/yum.v4i1.874>.
- Suthon, H.M., dan Moh Khusnuridlo. *Manajemen Pondok Pesantren dalam Perspektif Global*. Yogyakarta: LaksBang, 2006.
- Suyatno. "Kepemimpinan Perempuan (Kajian Strategis Kepemimpinan Berbasis Gender)." *Muwazah: Jurnal Kajian Gender* 6, no. 1 (2014): 10.28918/muwazah.v6i1.436.
- Takdir, Muhammad. *Modernisasi Kurikulum Pesantren*. 1 ed. Yogyakarta: IRCiSoD, 2018.
- Taruna, Mulyani Mudis. *Pendidikan Diniyah Formal Pusat Kaderisasi Ulama Toleran*. Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2018.
- Usriyah, Lailatul. "Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Pesantren (Studi di Pesantren Mukhtar Syafa'at dan Pesantren Mamba'ul Huda 2 Banyuwangi)." Pascasarjana IAIN Jember, 2020.
- Wahid, Abdul. "Pendidikan Diniyah Formal Wajah Baru Pendidikan Pesantren untuk Kaderisasi Ulama'." *Syaikhuna: Jurnal Pendidikan dan Pranata Islam* 7, no. 2 (2016).
- Wahyuni, Sri, dan Zainal Arifin. "Kepemimpinan Demokratis Nyai dalam Pengembangan Pondok Pesantren." *Journal of Management in Education (JMIE)* 1, no. 1 (2016).

- Yare, Mince. "Peran Ganda Perempuan Pedagang dalam Meningkatkan Kesejahteraan Keluarga di Kelurahan Karang Mulia Distrik Samofa Kabupaten Biak Numfor." *Copi Susu: Jurnal Komunikasi, Politik & Sosiologi* 3, no. 2 (2021).
- Yulianti, Reni, Dedi Dwi Putra, dan Pulus Diki Takanjanji. "Women Leadership: Telaah Kapasitas Perempuan sebagai Pemimpin." *Madani: Jurnal Politik dan Sosial Kemasyarakatan* 10, no. 2 (2018). <https://doi.org/10.52166/madani.v10i2.973>.
- Zainullah, Moh Mahfud, dan Artamin Hairit. "Model Kepemimpinan Transformatif dalam Menciptakan Inovasi Pengembangan Kelembagaan Pendidikan Islam." *Kuttab* 4, no. 2 (2020). <https://doi.org/10.30736/ktb.v4i2.273>.
- Zuhairi. *Pedoman Karya Ilmiah*. 1 ed. Jakarta: Rajawali Press, 2016.
- Zulkhairi, Teuku. "Pendidikan Diniyah Formal (PDF) Meningkatkan Mutu Pendidikan Dayah Tradisional di Aceh." *Edukasi: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan* 19, no. 2 (2021). <https://doi.org/10.32729/edukasi.v19i2.688>.