



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

Zifa Ayu Putri ^{1*}

¹Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Indonesia

*Email penulis koresponden: zifaayuputri@gmail.com

Riwayat Artikel

Submitted:
25-08-2025
Accepted:
21-09-2025
Published:
21-09-2025

Abstrak

Kepemimpinan merupakan aspek fundamental dalam menentukan arah kemajuan dan perkembangan lembaga, termasuk lembaga pendidikan pesantren. Selama ini, pesantren identik dengan figur kepemimpinan laki-laki, namun realitas menunjukkan bahwa perempuan juga memiliki kapasitas yang signifikan. Penelitian ini mengkaji tentang peran kepemimpinan Nyai Hj. Mahmudah dalam mengembangkan kelembagaan Pondok Pesantren Pendidikan Diniyah Formal (PDF) Pekalongan yang dibuktikan dengan berdirinya lembaga Ma'had Aly dan berhasil mendapatkan izin operasional ketika pesantren dipimpin oleh Bu Nyai. Dengan melalui pendekatan kualitatif studi kasus, perolehan data melalui observasi, wawancara dengan 13 informan, dan dokumentasi, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan berperan dalam tiga hal utama yakni sebagai pengambilan keputusan, sebagai orang tua, dan sebagai motivator. Faktor pendukung kepemimpinan perempuan meliputi tekad yang kuat, karakter tegas, serta dukungan kerja sama dari berbagai pihak. Hambatan yang dialami yaitu adanya stereotip negatif masyarakat tentang kepemimpinan perempuan di pesantren, namun hal tersebut dapat diatasi dengan keteguhan pribadi dan orientasi pada tujuan lembaga. Penelitian ini menegaskan peran strategis seorang pemimpin perempuan dalam mengembangkan lembaga pendidikan pesantren.

Kata kunci: Peran kepemimpinan; Kepemimpinan perempuan; Pesantren; Pendidikan diniyah formal;

Jurnal **MADINASIKA**
diterbitkan oleh
Fakultas Pascasarjana,
Program Studi
Magister Manajemen
Pendidikan Islam,
Universitas Majalengka

Abstract

Leadership is a fundamental aspect in determining the direction of progress and development of institutions, including Islamic boarding schools. Until now, Islamic boarding schools have been synonymous with male leadership figures, but reality shows that women also have significant capacity. This study examines the role of Nyai Hj. Mahmudah's leadership in developing the institutional structure of the PDF (Pendidikan Diniyah Formal) Islamic boarding school in Pekalongan, as evidenced by the establishment of the Ma'had Aly institution and the successful acquisition of an operating license when the boarding school was led by Bu Nyai. Using a qualitative case study approach, data was collected through observation, interviews with 13 informants, and documentation, the research findings indicate that female leadership plays a role in three main areas: decision-making, parental guidance, and motivation. Supporting factors for female leadership include strong determination, a firm character, and collaborative support from various parties. Challenges include societal stereotypes about women's leadership in Islamic boarding schools, but these can be overcome through personal resolve and a focus on the institution's objectives. This study underscores the strategic role of female leaders in developing Islamic boarding school education institutions.

Keywords: Leadership role; Women leadership; Islamic boarding school; Pendidikan diniyah formal

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam keberhasilan sebuah lembaga atau organisasi. Kepemimpinan menjadi komponen penting yang harus dimiliki oleh suatu lembaga karena perannya sangat strategis dalam menentukan kemajuan lembaga. Kemajuan dan perkembangan suatu lembaga ditentukan dengan bagaimana peran seorang pemimpin dapat menjalankan tugas kepemimpinan dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan (Rosmita, Nasaruddin, dan Mei 2023). Kepemimpinan dapat disebut sebagai suatu seni (*art*), kesanggupan (*ability*), atau teknik (*technique*) untuk membuat sekelompok orang yang menjadi bawahan dalam lembaga dengan antusias secara sukarela untuk mengikuti dan menaati segala hal yang dikehendaki hingga rela berkorban (Kompri 2018). Morgan dalam (Chaniago 2017) mengemukakan bahwa pemimpin dalam menjalankan peran kepemimpinannya memiliki tiga peran yang disebut "3A", yakni *Alighting* (menyalakan semangat pekerja dengan tujuan individunya), *Aligning* (menggabungkan tujuan individu dengan tujuan organisasi), dan *allowing* (memberikan keleluasaan kepada pekerja untuk mengubah cara kerja).

Pesantren sebagai lembaga pendidikan tentu memiliki pemimpin yang dapat berperan mengembangkan lembaganya. Selama ini mayoritas pesantren identik dengan kepemimpinan laki-laki yang disebut sebagai kiai. Sistem patriarki tersebut mengacu pada dominasi laki-laki dalam struktur kekuasaan dan hierarki, di mana laki-laki dianggap merupakan sosok yang kuat, memiliki kontrol dan hak istimewa yang lebih besar daripada perempuan. Perempuan dianggap tidak mampu menjadi pemimpin karena merupakan sosok yang lemah, emosional, dan tidak logis. Hal tersebut menyebabkan inferioritas perempuan dengan melalui konstruksi sosial yang menempatkan laki-laki sebagai subjek utama dan perempuan sebagai pendukung atau *other* (Adibah, Wicaksono, dan Ari 2024). Padahal dalam sejarah peradaban Islam, pada masa Rasulullah SAW banyak tokoh perempuan yang berhasil menjalankan peran sosialnya di ranah publik seperti Siti Khadijah sebagai pengusaha sukses, Ummu Salamah sebagai rekan diskusi Rasulullah dalam berbagai bidang, Ummu Umarah sebagai politisi yang ikut terjun ke medan perang, dan Siti Aisyah yang terkenal kecerdasannya dalam meriwayatkan beberapa hadis dan mendapat gelar perempuan paling berilmu bagi umat Islam. Sehingga secara teoritis ide kesteraan gender telah ada dalam sistem etika Islam di mana perempuan dapat melakukan aktivitas dalam bidang sosial, keagamaan, politik, dan pendidikan (Susanti 2024).

Sejak awal dekade 90an, pesantren mengalami perkembangan dalam bidang kepemimpinan yang diperankan oleh ulama perempuan. Meski awalnya kepemimpinan di pesantren selalu identik dengan kepemimpinan yang diisi oleh seorang laki-laki, namun kini sudah banyak bermunculan ulama perempuan yang memiliki peran besar dalam mengembangkan lembaga pondok pesantren (Usriyah 2020). Peran seorang perempuan di pesantren mulai diakui dan dianggap keberadaannya. Sosok nyai sebagai pemimpin perempuan di pesantren tidak hanya sebatas bayang-bayang kebesaran kiai, namun juga memberikan kiprah tersendiri dalam lembaga pesantren (Muna dan Hamam 2020). Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Agustin 2021) telah mematahkan argumen bahwa hanya kiai (laki-laki) yang mampu menjadi pemimpin di pesantren. Karena di Pesantren Al Ashriyyah Nurul Iman Bogor perempuan memegang otoritas penuh sebagai seorang pemimpin pesantren meskipun kepemimpinan tersebut terjadi karena terdapat unsur darurat, yakni akibat suaminya yang wafat. Namun, peran Umi Waheeda mampu menjalankan tugas kepemimpinan dengan baik dan dapat memajukan perekonomian pesantren. Hal tersebut memiliki relevansi dengan penelitian ini yang menganalisis peran kepemimpinan perempuan dalam pengembangan kelembagaan di Pondok Pesantren PDF (Pendidikan Diniyah Formal) Walindo Pekalongan, di mana memiliki latar belakang kepemimpinan yang sama dengan Umi Waheeda.

Pesantren pendidikan diniyah formal tidak seperti lembaga pendidikan pesantren pada umumnya. Pendidikan diniyah formal merupakan lembaga pendidikan Islam yang diselenggarakan di dalam pesantren secara terstruktur dan berjenjang pada jalur pendidikan formal. PDF menjadi salah satu program Kementerian Agama RI untuk berinovasi dalam upaya memajukan pesantren yang merupakan lembaga pendidikan khas Indonesia. Munculnya PDF bertujuan 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 (Zulkhairi 2021). Jenjang pendidikan PDF dimulai dari tingkat dasar yang dinamakan *ula* setara dengan SD/MI dan *wustha* setara dengan SMP/MTs. Lalu pendidikan menengah yang dinamakan *ulya* setara dengan SMA/MA dan jenjang pendidikan tinggi yang dinamakan Ma'had Aly setara dengan perguruan tinggi. Hal ini menarik bagi peneliti untuk melakukan penelitian peran kepemimpinan perempuan dalam pengembangan kelembagaan di Pondok Pesantren Pendidikan Diniyah Formal (PDF) Walindo Pekalongan, di mana PDF Walindo merupakan lembaga PDF pertama dan satu-satunya di Kota Pekalongan, serta dipimpin oleh seorang pemimpin perempuan (Nyai).

Peneliti ingin mengetahui bagaimana seorang perempuan mampu menjalankan kepemimpinan dan melakukan pengembangan kelembagaan pesantren PDF, di mana pesantren PDF memiliki tantangan tersendiri untuk mengintegrasikan budaya akademik tradisional khas pesantren dan mata pelajaran umum. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi peran kepemimpinan serta faktor pendukung dan faktor penghambat yang dihadapi pemimpin perempuan dalam pengembangan kelembagaan pesantren pendidikan diniyah formal. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoritis dalam memperkaya dan mengisi kekurangan pada literatur sebelumnya tentang teori kepemimpinan perempuan khususnya tentang peran kepemimpinan perempuan di pesantren dengan menekankan pada pengembangan kelembagaan pendidikan diniyah formal. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih untuk lembaga pendidikan Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan dan dapat memberikan manfaat bagi penulis dan para pembaca.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pemilihan metode kualitatif didasarkan pada tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui peran kepemimpinan perempuan dalam pengembangan kelembagaan Pondok Pesantren PDF (Pendidikan Diniyah Formal) Walindo Pekalongan, di mana penelitian membutuhkan cara pengumpulan data secara terinci dan mendalam. Pengumpulan data dilakukan dengan melalui observasi, wawancara mendalam (*in-depth interviews*), dan dokumentasi. Wawancara dilaksanakan dengan 13 orang informan yang terdiri dari 1 pengasuh pondok pesantren PDF (Pendidikan Diniyah Formal) Walindo Pekalongan sebagai subjek utama penelitian, 6 pengurus pondok sebagai sumber informasi data, dan 6 santri yang juga termasuk informan penting dalam penelitian. Pengambilan sampel tersebut dilakukan dengan teknik *non-probability sampling* dan jenis *purposive sampling*, sehingga hanya beberapa populasi tertentu yang memenuhi kriteria tertentu untuk dapat menjadi sampel sebagai subjek penelitian. Setelah data diperoleh, data dianalisis dengan cara reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Teknik keabsahan data yang digunakan adalah triangulasi sumber dan triangulasi teknik untuk dapat mengukur seberapa jauh informasi dari informan dapat dipercaya saat pengambilan data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Pemimpin Perempuan sebagai Pengambil Keputusan

Ibu Nyai Hj. Mahmudah (Bu Nyai) dalam memimpin Pondok Pesantren PDF (Pendidikan Diniyah Formal) Walindo Pekalongan menjalankan tiga peran kepemimpinan dalam mengembangkan kelembagaan pesantren. Peran yang pertama yaitu sebagai pengambil keputusan. Ketika akan ada suatu kegiatan di pesantren, peraturan baru, dan hal apapun yang akan dilakukan dan ditetapkan oleh pengurus harus dikonsultasikan terlebih dahulu dan mendapatkan izin dari Bu Nyai. Hal ini disampaikan oleh salah satu pengurus putra yang mengatakan bahwa peran Bu Nyai merupakan sebagai ujung tombak kepengurusan, artinya adalah ketika pengurus ingin mengambil suatu keputusan terkait pesantren, Bu Nyai tetap menjadi penentu keputusan tersebut.

Meskipun pengurus merupakan sebuah badan yang terdiri dari beberapa santri terpilih dan terpercaya yang diberi tugas untuk ikut andil dalam pengembangan pondok pesantren serta

menjadi perantara bagi pengasuh dan santri, namun pengurus tetap membutuhkan peran langsung dari pengasuh, terlebih ketika ada perbedaan pendapat dan pemikiran dalam badan kepengurusan itu sendiri maka Ibu Nyai Hj. Mahmudah yang dapat menjadi penengah dalam penyelesaian masalah tersebut dan mengambil keputusan yang bijak bagi segala pihak. Hal ini disampaikan oleh ketua pengurus putri (lurah pondok) bahwa Bu Nyai merupakan muara bagi segalanya, yang berarti bahwa apapun masalah yang dialami dalam badan kepengurusan dan tidak dapat diselesaikan, maka pengurus *sowan* (menghadap) ke Bu Nyai untuk meminta solusi dan mengambil keputusan terbaik.

Dalam proses pengambilan keputusan, Ibu Nyai Hj. Mahmudah tidak serta-merta mengambil keputusan atas dasar keinginan beliau sendiri, namun beliau melakukan musyawarah dengan para pengurus, santri, maupun pihak yang terlibat. Bahkan ketika bu nyai mengambil keputusan yang dirasa kurang sesuai dengan kesepakatan para pengurus, beliau memberikan kesempatan kepada para pengurus untuk mengkaji ulang keputusan yang telah beliau ambil tersebut untuk mendapatkan hasil yang mufakat. Hal ini dikuatkan oleh salah satu pengurus putra yang berkedudukan sebagai bendahara, ia menyampaikan bahwa Bu Nyai selalu memberikan kesempatan untuk para pengurus agar memberikan pendapat terkait keputusan yang telah diambil oleh beliau, seluruh pendapat pengurus akan dipertimbangkan, dikaji ulang, dan didiskusikan dalam forum rapat antar pengasuh dan pengurus, jadi pengambilan keputusan tidak semata-mata selalu langsung mengikuti keputusan Bu Nyai.

Pada sebuah lembaga atau organisasi sudah sewajarnya pengambilan keputusan ditentukan oleh satu orang yang menjadi pemimpin dalam lembaga tersebut. Peran kepemimpinan itu dapat diibaratkan seperti nahkoda yang mengendalikan sebuah perahu, di mana perahu tersebut akan dapat berlayar jika dijalankan oleh seorang nahkoda, maka sebuah lembaga juga akan dapat berjalan dengan baik jika dipimpin oleh seorang yang bijaksana dalam mengambil keputusan. Pengambilan keputusan tersebut tentunya dilakukan dengan tujuan pengembangan dan kemajuan lembaga itu sendiri. Ibu Nyai Hj. Mahmudah ketika menjalankan kepemimpinannya dalam pengembangan kelembagaan Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan, beliau melakukan peran kepemimpinan sebagai pengambil keputusan. Seluruh hal yang menyangkut Walindo harus atas izin dan sepengetahuannya, karena beliau merupakan seorang pengasuh yang menggantikan kepemimpinan K.H. M. Al Fardani dan memegang otoritas penuh atas Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan.

Data di atas memiliki kesamaan dengan penjelasan Henry Mintzber yang menyebutkan bahwa salah satu peran pemimpin yaitu sebagai pengambil keputusan. Seorang pemimpin berperan sebagai pengambil keputusan karena secara logis pemimpin merupakan orang yang berkuasa dalam sebuah lembaga atau organisasi, sehingga seluruh keputusan ditentukan oleh pemimpin. Dalam pengambilan keputusan melibatkan penggunaan logika, intuisi, dan pemrosesan data, fakta, serta informasi sebagai kerangka kerja perencanaan (Arina et al. 2023).

Dalam buku (Yusuf 2024) disebutkan bahwa pada saat pengambilan keputusan, terdapat beberapa langkah yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin, yakni sebagai berikut: 1) Identifikasi masalah; 2) pengumpulan informasi; 3) penyusunan alternatif; 4) evaluasi alternatif; 5) pemilihan alternatif; 6) implementasi keputusan; 7) evaluasi dan pengendalian. Tujuh langkah tersebut dapat dilakukan oleh seorang pemimpin dalam proses pengambilan keputusan yang berdasarkan pada logika, analisis, dan pertimbangan rasional.

Pengambilan keputusan merupakan sebuah proses dalam menetapkan suatu keputusan terbaik dari sejumlah alternatif untuk dapat mencapai tujuan yang diinginkan dengan mempertimbangkan risiko terkecil yang akan terjadi di masa depan (Julaiha 2022). Pemimpin memiliki peran yang sangat besar dalam pengambilan keputusan dan harus bertanggung jawab atas hasil keputusan yang telah diambil (Septiana et al. 2022). Dalam (Al-Nawafah, Nigresh, dan Al-Amaera 2020) disebutkan bahwa terdapat tiga peran kepemimpinan, salah satunya yaitu peran pemimpin sebagai pengambil keputusan. Seorang pemimpin harus mampu mengambil keputusan terkait apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, dan oleh siapa hal itu dilakukan.

Ibu Nyai Hj. Mahmudah menjalankan kepemimpinannya dengan berperan sebagai pengambil keputusan. Hal tersebut dilihat dari data yang diperoleh dan relevansi dengan teori

penelitian terdahulu bahwa Ibu Nyai Hj. Mahmudah sebagai pemegang otoritas di Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan menjadi tonggak pengambil keputusan. Ibu Nyai Hj. Mahmudah dalam mengambil keputusan tidak berdasarkan keinginan sendiri, namun tetap menggunakan intuisi dengan memberikan kesempatan pengurus untuk memberikan pendapatnya agar dapat mengambil keputusan yang baik dan mempertimbangkan segala risiko dari setiap alternatif yang ada.

Peran Pemimpin Perempuan sebagai Orang tua

Seorang anak terlebih dahulu mendapatkan pendidikan dari orang tua pada kehidupan keluarga, dalam hal itu orang tua senantiasa mengajarkan dan mendidik anak untuk melakukan kebaikan serta membimbing dan menasehati jika seorang anak melakukan hal yang tidak baik. Peran tersebut dapat dilakukan oleh seorang pemimpin ketika telah muncul rasa kedekatan dengan orang-orang yang dipimpinnya. Hal ini ditunjukkan oleh Ibu Nyai Hj. Mahmudah bahwa dalam menjadi pengasuh Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan, beliau menganggap seluruh santri, pengurus, dan seluruh orang yang ada di dalam pesantren adalah sebagai keluarga. Beliau mengatakan bahwa dengan menganggap seluruh santri adalah keluarga, maka akan lebih terasa kedekatannya, sehingga lebih mudah untuk melakukan *bonding* (ikatan). Bu Nyai memosisikan diri sebagai seorang ibu yang “*momong*” (mengasuh) anak-anaknya dalam menjalankan peran kepemimpinan sebagai pengasuh pesantren, sehingga mereka akan merasa lebih nyaman.

Ketika orang tua menyerahkan anaknya untuk menuntut ilmu di pesantren itu dapat diartikan bahwa orang tua juga telah menyerahkan anaknya agar dididik dan dibimbing oleh pemimpin di pesantren tersebut. Peran pemimpin sebagai orang tua diperkuat oleh hasil wawancara dengan salah satu santri putri yang mengatakan bahwa Bu Nyai tidak hanya sebagai pemimpin dan pengasuh pesantren, namun beliau benar-benar menjadi sosok orang tua yang selalu menasehati, membimbing, dan mengajarkan dalam segala hal kebaikan. Dalam sebuah keluarga, orang tua merupakan pendidik pertama bagi anak-anaknya. Peran pemimpin perempuan di pesantren sebagai orang tua memang diperlukan oleh para santri agar mereka tidak merasa kehilangan figur orang tua ketika sedang berada di pesantren. Santri yang menganggap bu nyai sebagai orang tuanya sendiri tentu akan senantiasa mematuhi perintahnya, mendengarkan nasihatnya, dan mengharap ridho dan berkahnya. Hal ini disampaikan oleh salah satu santri putra yang berkata bahwa Bu Nyai berperan sebagai sosok ibu yang harus dihormati dan dipatuhi perintahnya. Bu Nyai yang berperan sebagai orang tua berarti bahwa penting untuk mendapatkan ridhonya, karena ridho Allah adalah ridho orang tua. Ia meyakini bahwa salah satu penyebab agar ilmu yang dipelajari dapat bermanfaat adalah dengan mematuhi segala perintah guru, bahkan hal tersebut juga diajarkan dalam salah satu kitab kuning yang dikaji oleh santri tentang pentingnya adab terhadap guru.

Dari hasil data tersebut dapat disimpulkan bahwa ketika seorang perempuan menjadi pemimpin dalam pondok pesantren, ia tetap menjalankan perannya sebagai orang tua karena dalam dirinya telah terdapat jiwa seorang ibu. Seorang pemimpin yang dekat dengan orang yang dipimpinnya, bahkan telah dianggap sebagai orang tuanya, maka pemimpin tersebut telah mendapatkan tempat yang nyaman di hati orang yang ia pimpin, sehingga akan dengan mudah menjalankan visi misi kepemimpinannya dalam mengembangkan dan memajukan lembaga.

Data di atas memiliki kesamaan dengan pendapat Kanter yang dikutip oleh (Lestari, Rahmawati, dan Ihsan 2023) tentang empat faktor yang berpengaruh dalam kepemimpinan perempuan, yaitu: 1) *The Mother* (keibuan); 2) *the pet* (kesayangan); 3) *the sex object* (objek seksual); dan 4) *the iron maiden* (wanita besi). Peran kepemimpinan perempuan sebagai orang tua sesuai dengan poin dua dan poin empat, yakni *the mother* (keibuan) dan *the pet* (kesayangan). Dalam faktor pertama perempuan bersikap sebagai seorang ibu yang diumpamakan akan memberikan obat ketika anak sakit, sehingga timbul asumsi bahwa pemimpin perempuan tentu bersifat simpatik, dapat menjadi pendengar yang baik, dan lebih mudah untuk mencurahkan permasalahan. Pada faktor kedua, orang yang dipimpin oleh pemimpin perempuan akan menjadikan pemimpin perempuan sebagai kesayangannya, menganggap lebih dekat, dan tidak memiliki rasa canggung. Dalam buku (Sintani et al. 2022) disebutkan bahwa tugas seorang pemimpin diantaranya yaitu menuntun, mengarahkan, dan menggiring. Hal itu selaras dengan

peran kepemimpinan perempuan sebagai orang tua, di mana pemimpin perempuan dapat menuntun, mengarahkan, dan menggiring bawahannya selayaknya sebagai orang tua kepada anaknya.

Ibu Nyai Hj. Mahmudah menjalankan kepemimpinannya dengan berperan sebagai orang tua. Hal tersebut dilihat dari data yang diperoleh dan relevansi dengan teori penelitian terdahulu bahwa Ibu Nyai Hj. Mahmudah sebagai pengasuh di Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan menjadi menjalankan peran kepemimpinan perempuan sebagai *the mother* (keibuan) dan *the pet* (kesayangan). Ibu Nyai Hj. Mahmudah menganggap seluruh orang yang ada di lembaga pendidikan Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan sebagai keluarga dan hal tersebut diperkuat dengan para santri dan pengurus yang merasakan kedekatan dengan beliau. Dengan menjalankan peran pemimpin sebagai orang tua, pemimpin akan dengan mudah mencapai tujuan lembaga.

Peran Pemimpin Perempuan sebagai Motivator

Seorang pemimpin perempuan dapat dikatakan memiliki peran kepemimpinan sebagai motivator yaitu ketika pemimpin tersebut senantiasa memberikan dukungan semangat, nasihat, serta memberikan solusi terhadap masalah pribadi yang sedang dihadapi. Hal ini diungkapkan oleh salah satu santri putra bahwa Bu Nyai sangat terbuka dan dekat dengan para santri, ketika seorang santri ada yang memiliki masalah hidup, mereka *sowan* ke Bu Nyai untuk bercerita meminta solusi dan motivasi dari Bu Nyai. Solusi yang diberikan oleh bu nyai ketika seorang santri berkeluh kesah atas masalah yang dihadapinya dapat membentuk sebuah motivasi dalam diri santri dan munculnya rasa kedekatan antara santri dan pengasuh. Ibu Nyai Hj. Mahmudah menanamkan prinsip hidup bagi para santri yang dapat menjadi motivasi dalam diri mereka, yakni berdasarkan Al-Qur'an Surat Al-Mujadalah ayat 11, Bu Nyai memberikan motivasi untuk para santri bahwa kalau mereka tidak punya ilmu bagaimana mereka akan mengangkat derajat mereka sendiri juga derajat orang tua, baik derajat di dunia maupun derajat di akhirat. Maka para santri benar-benar harus semangat dalam belajar mencari ilmu, karena hanya satu, ilmu lah yang bisa mengangkat derajat mereka.

Dengan adanya motivasi langsung dari seorang pengasuh juga dapat menguatkan ikatan antara santri dan pengasuh, sehingga santri dapat menjadi pribadi yang lebih baik dan menaati peraturan pesantren. Hal ini ditunjukkan melalui hasil observasi peneliti bahwa di Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan, Bu Nyai mengajar para santri secara langsung dengan jadwal rutin pada hari Senin, Selasa, Rabu, Kamis, dan Jumat. Dalam pengajaran tersebut Bu Nyai tidak hanya kontekstual sekedar mengkaji sebuah kitab, namun juga mengaitkan dengan kehidupan di dunia nyata dan memberikan berbagai motivasi yang diambil dari hasil pengajian kitab tersebut. Selain memberikan motivasi berupa prinsip hidup yang harus dipegang oleh para santri, bu nyai juga memberikan motivasi tersendiri bagi santri putra dan santri putri.

Motivasi ini membuat para santri menjadi lebih betah di pesantren sehingga memiliki tekad untuk melanjutkan pendidikan sampai ke tingkat yang lebih tinggi. Seperti halnya yang disampaikan oleh salah satu pengurus putri sekaligus mahasantri di ma'had aly yang telah menjadi santri di Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan selama 9 tahun. Ia menyampaikan bahwa Bu Nyai selalu memberikan motivasi kepada para santri tentang cara dalam menghafal al-qur'an, juga terkadang beliau memberikan pemahaman kepada santri putri bahwa seorang perempuan akan dianggap berwawasan dan dapat dihormati itu ya karena adanya ilmu yang dimiliki. Sehingga para santri putri harus semangat giat dalam mencari ilmu. Hal itu selaras dengan yang disampaikan oleh salah satu pengurus putra sekaligus mahasantri di ma'had aly yang telah menjadi santri di Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan selama 7 tahun bahwa salah satu motivasi untuk dirinya adalah melihat kisah dari sosok Bu Nyai yang tekun selama menjadi santri dulu dengan semangat menghafal Al-Quran yang sangat tinggi. Bu Nyai selalu mengingatkan kepada para santri putra bahwa pentingnya menjadi sosok laki-laki yang berilmu, karena nanti akan mengemban amanah keluarga, masyarakat, dan menjadi sosok pemimpin dalam keluarga.

Dari data di atas memiliki kesamaan dengan pendapat Siagian dalam membagi peran kepemimpinan menjadi tiga peran, salah satu diantaranya yaitu peran yang bersifat interpersonal yakni bahwa seorang pemimpin merupakan simbol dalam sebuah lembaga atau organisasi,

pemimpin bertanggung jawab untuk memberikan motivasi dan arahan kepada bawahan. Peran kepemimpinan perempuan sebagai motivator juga selaras dengan pendapat Kompri bahwa kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam memotivasi agar orang lain mau melakukan suatu kegiatan (Madyarti 2021). Pemberian motivasi dari seorang pemimpin di lembaga pendidikan Islam sangat penting karena ia adalah pemegang kekuasaan tertinggi di lembaga. Motivasi menjadi daya pendorong yang dapat membuat anggota mau dan rela menyerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga, dan waktu untuk mencapai tujuan dan sasaran lembaga (Rosmita et al. 2023).

Ibu Nyai Hj. Mahmudah menjalankan kepemimpinannya dengan berperan sebagai motivator. Hal tersebut dilihat dari data yang diperoleh dan relevansi dengan teori penelitian terdahulu bahwa Ibu Nyai Hj. Mahmudah sebagai pemimpin di Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan tidak hanya sekedar menjadi pemimpin, namun memberikan berbagai motivasi kepada para santri yang diperkuat dengan santri dan pengurus yang menyampaikan motivasi pemberian Bu Nyai. Dengan menjalankan peran pemimpin sebagai orang tua, pemimpin akan dengan mudah mencapai tujuan lembaga.

Faktor Pendukung dalam Pengembangan Kelembagaan Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan

Perjalanan kepemimpinan seorang perempuan dalam mengembangkan sebuah pondok pesantren tidak dapat terlepas dari faktor yang mendukung dalam kepemimpinannya, terlebih jika ia memegang otoritas kepemimpinan secara penuh. Berikut beberapa faktor pendukung yang dihadapi oleh Ibu Nyai Hj. Mahmudah dalam perjalanannya menjadi seorang pemimpin pondok pesantren yaitu adanya tekad yang kuat dari dalam diri, karakter yang tegas dan kompeten, serta kerja sama yang baik antara pengasuh dan seluruh pihak yang terlibat.

Faktor pendukung yang utama dalam kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Mahmudah yaitu adalah dengan adanya tekad yang dimiliki beliau dalam meneruskan perjuangan suaminya, yakni K.H. M. Al Fardani. Nyai Hj. Mahmudah memiliki tekad yang kuat dalam upaya pengembangan Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan, beliau mencurahkan hidupnya untuk para santri karena merasa bahwa pesantren tersebut merupakan amanah dari Allah dan Rasul yang harus beliau jalankan. Seperti halnya yang disampaikan oleh lurah pondok putri bahwa faktor pendukungnya itu ya karena ingin meneruskan perjuangan Abah yai dan merasa bahwa hal itu merupakan amanah dari Allah dan Rasul. Bu nyai sudah mencurahkan hidupnya untuk para santri.

Adanya tekad yang kuat untuk meneruskan perjuangan suaminya dalam memimpin dan mengembangkan pondok pesantren dapat dilihat dengan adanya izin operasional pendirian Ma'had Aly di Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan. Hal itu merupakan sebuah wujud pengembangan Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan yang sangat besar dalam kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Mahmudah. Terwujudnya izin operasional pendirian Ma'had Aly merupakan salah satu mimpi dan cita-cita K.H. M. Al Fardani yang berhasil diwujudkan oleh Ibu Nyai Hj. Mahmudah. Ma'had Aly Walindo Pekalongan berhasil mendapatkan izin operasional dan secara resmi diakui keberadaannya setelah satu tahun sepeninggal K.H. M. Al Fardani. Dalam suasana yang sedang diliputi rasa duka setelah wafatnya sang suami, Ibu Nyai Hj. Mahmudah tetap berjuang dalam upaya pengembangan Pondok Pesantren PDF Walindo dengan mengurus semua hal yang berkaitan dengan perizinan berdirinya Ma'had Aly. Keberhasilan dari tekad yang dimiliki oleh Ibu Nyai Hj. Mahmudah dalam mewujudkan adanya izin operasional pendirian Ma'had Aly Walindo menjadi suatu bukti bahwa seorang perempuan memiliki kemampuan dan kesempatan dalam menjadi seorang pemimpin, terlebih menjadi seorang pengasuh pondok pesantren. Kepemimpinan sebuah pondok pesantren mayoritas dipimpin oleh seorang laki-laki, hal itu dilihat dari keberadaan Ibu Nyai Hj. Mahmudah yang sempat menjadi satu-satunya mudir Ma'had Aly perempuan se-Indonesia.

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa tekad yang kuat merupakan faktor pendukung utama dalam kepemimpinan. Ketika seorang pemimpin memiliki tekad yang kuat dalam dirinya untuk mencapai keberhasilan dalam lembaga yang dipimpin, maka kepemimpinan akan dapat berjalan dengan baik. Seorang pemimpin akan mengupayakan segala sesuatu, menghadapi tantangan yang ada, dan berani mengambil resiko yang ada ketika ia memiliki tekad yang kuat. Tekad tersebut muncul dari dalam diri seorang pemimpin karena ia merasa sedang

mengemban sebuah amanah yaitu lembaga yang dipimpinnya, sehingga ia berupaya untuk dapat mencapai tujuan bersama dan mengembangkan lembaganya.

Data tersebut memiliki kesamaan dengan pendapat Zainullah, Moh. Mahfud, dan Artamin Hairit tentang unsur-unsur yang membangun pola kepemimpinan, yaitu: 1) adanya tekad dan niat yang suci bahwa kepemimpinan yang dipegang merupakan sebuah amanah; 2) memiliki rasa tanggung jawab; 3) memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh; 4) mampu dalam menggerakkan timnya; 5) dapat melakukan sebuah perubahan; 6) berhasil mencapai tujuan bersama. Ketika seorang pemimpin memiliki tekad dan telah mencapai puncak semangat yang tinggi, hal itu berarti bahwa ia sudah berada di jalur yang tepat untuk dapat menuju kesuksesan. Dalam (Nurachmadi et al. 2024) disebutkan bahwa tekad yang kuat memiliki beberapa keutamaan yaitu tujuan bisa tercapai, apa yang dilakukan dapat dijalankan dengan konsisten, pantang menyerah, membentuk pribadi yang optimis, selalu melakukan yang terbaik, menumbuhkan jiwa pemberani, dan tidak mudah terpengaruh oleh orang lain yang ingin menjatuhkan.

Faktor pendukung yang kedua yaitu karakter tegas dan kompeten yang dimiliki oleh Ibu Nyai Hj. Mahmudah. Karakter yang ada dalam diri seorang pemimpin dapat menjadi faktor pendukung dalam kepemimpinannya. Jiwa kepemimpinan akan semakin terlihat dari dalam diri seseorang ketika ia mengemban sebuah tugas kepemimpinan. Karakter yang dimiliki oleh Ibu Nyai Hj. Mahmudah sebagai sosok yang tegas, tegar, sabar, kompeten, memiliki integritas, dan pantang menyerah menjadi salah satu faktor pendukung dalam kepemimpinannya. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh salah satu pengurus putri bahwa beliau merupakan sosok yang seperti *wonder woman*. Bu Nyai itu meskipun beliau perempuan, sudah pernah merasakan jatuh sejutuh-jatuhnya ketika wafatnya Abah Yai, tapi beliau langsung memiliki semangat yang begitu besar bahwa ada tanggung jawab yang diemban, dan semangat Bu Nyai itu bangkit karena para santri. Jiwa kepemimpinan beliau sangat tinggi dan patut dicontoh, meskipun perempuan tapi tidak takut untuk berbicara benar didepan semua orang.

Karakter bu nyai sebagai sosok pemimpin yang tegas, berkompeten, dan memegang teguh prinsip diperkuat secara langsung oleh hasil wawancara peneliti dengan narasumber Ibu Nyai Hj. Mahmudah yang mengatakan bahwa banyak orang yang berkata bahwa "*Bu Nyai Mahmudah iku wonge ora keno ditepuk*" yang berarti bahwa beliau sering bertindak tegas, apalagi ketika menyangkut prinsip hidup dan akidah. Bu Nyai menjaga hal-hal yang dianut, namun ketika sudah masuk ke prinsip maka tidak dapat diganggu gugat. Hal tersebut menunjukkan bahwa Bu Nyai merupakan sosok pemimpin yang tegas, berkompeten, dan memegang teguh prinsip. Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa karakter yang dimiliki seseorang menjadi sebuah faktor pendukung dalam kepemimpinan. Pemimpin yang memiliki karakter-karakter tertentu dapat memudahkan dirinya untuk menjalankan kepemimpinan dan menggapai tujuan yang diinginkan. Hal itu tentu memberikan dampak dalam terwujudnya visi dan misi dalam lembaga yang dipimpinnya.

Data di atas selaras dengan pendapat Martoyo dalam (Dewi 2021) tentang indikator kepemimpinan sebagai berikut: 1) kemampuan analitis; 2) keterampilan dalam berkomunikasi; 3) keberanian; 4) kemampuan mendengar; dan 5) ketegasan. Pemimpin harus memiliki keberanian yang besar untuk bersikap tegas dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya agar mampu menghadapi segala hal. Dalam teori kepemimpinan menurut Mulyadi dan Rivai dalam (Nurjaya, Mukhtar, dan Achsanuddin 2020) disebutkan bahwa seorang pemimpin memiliki kepribadian mencolok yang dapat dirasakan dan dilihat oleh bawahannya, yakni berani dan tegas dalam melaksanakan tugas dan dalam mengambil sikap.

Salah satu faktor pendukung kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Mahmudah yaitu dengan adanya kerja sama yang baik. Dalam hal ini kerja sama yang baik melibatkan beberapa pihak diantaranya yaitu pengurus, santri, guru, dan wali santri. Seperti halnya yang disampaikan oleh salah satu pengurus yang pondok putri bahwa faktor pendukung itu salah satunya dari kerja sama dengan pengurus, santri yang patuh dengan peraturan, dan wali santri yang memahami peraturan dan mendukung program pondok pesantren. Dalam menjalankan kepemimpinan dan mewujudkan tujuan lembaga, tentu dibutuhkan adanya keterlibatan beberapa pihak di dalam pesantren yang mendukung tugas kepemimpinan ibu nyai. Salah satu contoh kerja sama yang baik yaitu ketika

ibu nyai menghendaki adanya sebuah peraturan yang harus diterapkan di pondok pesantren, maka beliau bekerja sama dengan pengurus untuk menerapkan peraturan kepada para santri. Para santri dapat menjadi faktor pendukung kepemimpinan jika mereka menaati peraturan pondok pesantren yang telah ditetapkan tersebut. Hal ini disampaikan oleh salah satu santri putra bahwa santri yang taat mematuhi peraturan pondok dan tidak melanggarnya menjadi salah satu faktor pendukung kepemimpinan Bu Nyai.

Adanya kerja sama yang baik tidak hanya berbentuk secara zahir (fisik), namun juga dapat berbentuk kerja sama secara batin (non-fisik). Kerja sama secara batin yaitu kerja sama melalui perantara doa. Doa merupakan salah satu hal yang paling penting dalam perjalanan kepemimpinan ibu nyai. Doa dari para sesepuh, almarhum K.H. M. Al Fardani, para santri, dan wali santri yang selalu mendoakan anak-anaknya agar dapat berhasil di pesantren. Hal ini disampaikan oleh Ibu Nyai Hj. Mahmudah bahwa faktor pendukung kepemimpinannya yaitu kerja sama yang baik antara santri, pengurus, guru, dan wali santri. Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin tentu tidak dapat berhasil dalam menjalankan kepemimpinannya tanpa keterlibatan dan dukungan dari beberapa pihak. Dukungan tersebut berbentuk dengan adanya kerja sama yang baik secara zahir dan batin dengan para pengurus, santri, guru, wali santri, dan keluarga ibu nyai. Kerja sama yang baik menjadi faktor pendukung kepemimpinan seorang pemimpin perempuan dalam mengemban tanggung jawab tugas kepemimpinannya. Dengan adanya kerja sama yang baik dapat mencapai keberhasilan seorang pemimpin dan terwujudnya tujuan bersama.

Data di atas memiliki relevansi dengan teori definisi kepemimpinan menurut E.M Kelly dalam (Marhawati 2021) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan merupakan bentuk tugas seorang pemimpin yang mengarahkan, mempengaruhi, dan melakukan koordinasi kerja dengan para anggota yang terorganisasi untuk dapat mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Pemimpin hendaknya memiliki kemampuan untuk dapat membangun tim yang kompak dan berorientasi pada tujuan. John Maxwell dalam (Adawiyah dan Kejora 2022) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah proses dalam mempengaruhi tim untuk dapat mencapai tujuan bersama. Tim yang hebat yaitu tim yang memiliki tujuan, komitmen, kerja sama yang kuat, dan komunikasi yang baik.

Faktor Penghambat dalam Pengembangan Kelembagaan Pondok Pesantren PDF Walindo Pekalongan

Faktor yang menjadi penghambat dalam kepemimpinan bu nyai yaitu dengan adanya stereotip negatif tentang beliau. Stereotip negatif tersebut menganggap bahwa perempuan tidak memiliki mental yang sama dengan laki-laki. Laki-laki dianggap memiliki mental yang lebih kuat dari perempuan. Seorang pemimpin laki-laki akan lebih mudah menjalankan kepemimpinannya karena ia memiliki mental yang kuat dan tidak mudah memedulikan omongan buruk dari orang lain. Sedangkan pemimpin perempuan dengan perasaan yang lebih lembut dari laki-laki akan mudah memedulikan hal-hal tersebut hingga terbawa ke dalam perasaan dan pikiran.

Di antara beberapa kendala yang dihadapi selama ini, faktor penghambat tersebut disampaikan langsung oleh Ibu Nyai Hj. Mahmudah bahwa hanya stereotip negatif yang menjadi satu-satunya penghambat dalam kepemimpinan bu nyai. Ibu Nyai Hj. Mahmudah merasa bahwa stereotip negatif tersebut memang sudah berada tetap di masyarakat dan cukup sulit untuk mengubahnya. Upaya yang harus diambil untuk mengatasi faktor penghambat tersebut adalah dengan menguatkan diri sendiri yakni tidak terlalu memikirkan dan memedulikannya, serta tetap fokus pada tujuan kepemimpinan. Bu nyai juga menyerahkan sepenuhnya kepada Allah atas segala urusan dan hambatan yang dihadapi. Beliau yakin bahwa Allah adalah sebaik-baiknya penolong dan penulis skenario kehidupan.

Dari hasil data di atas dapat disimpulkan bahwa satu-satunya hal yang menjadi faktor penghambat dalam kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Mahmudah adalah adanya stereotip negatif tentang seorang perempuan yang menjadi pemimpin di pesantren. Hal tersebut cukup menjadi faktor yang menghambat dalam perjalanan kepemimpinan bu nyai, namun beliau melakukan upaya dalam mengatasinya dengan cara memfokuskan diri terhadap tujuan kepemimpinan dan berserah diri kepada Allah agar perjalanan kepemimpinannya dapat berjalan dengan baik dan dapat mewujudkan tujuan lembaga.

Data tersebut memiliki kesamaan dengan pendapat Faikh dalam (Miranti 2021) bahwa perbedaan gender yang memberikan akibat kepada lahirnya stereotip masyarakat dengan anggapan sebagai ketentuan kodrati hingga ketentuan tuhan. Dalam dunia kerja terdapat relasi yang timpang antara laki-laki dan perempuan akibat label yang terlanjur dianggap identik dengan salah satu gender. Perempuan lebih dianggap tidak berkompeten dalam menjadi seorang pemimpin karena diidentikan dengan adanya perasaan yang mudah berubah, sulit mengatur emosi, dan mudah terbawa perasaan. Adanya stereotip negatif pada gender perempuan menjadi faktor penghambat dalam kepemimpinannya. Menurut Rao dalam (Baiduri, Hasanah, dan Maulana 2023) stereotip gender yang memberikan gagasan bahwa perempuan tidak mampu untuk memimpin memberikan dampak negatif pada perilaku pemimpin perempuan dan menjadi penghambat dalam perkembangan pemimpin perempuan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan tentang Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Kelembagaan Pondok Pesantren Pendidikan Diniyah Formal (PDF) Walindo Pekalongan, dapat diambil kesimpulan bahwa dalam menjalankan kepemimpinannya, perempuan dapat berperan sebagai pengambil keputusan, sebagai orang tua, dan sebagai motivator. Terdapat faktor pendukung dan penghambat yang dialami oleh pemimpin Perempuan dalam menjalankan peran kepemimpinan tersebut. 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 dari masyarakat tentang pesantren yang dipimpin oleh seorang perempuan.

Peran kepemimpinan perempuan yang dilakukan oleh Nyai Hj. Mahmudah 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 berkiprah dalam ranah domestik saja, namun dapat berkiprah dalam ranah publik. Perempuan juga 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 objek atau metode penelitian yang berbeda. Peneliti menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan dan keterbatasan dalam penelitian ini, sehingga untuk peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengkaji lebih lanjut secara mendalam tentang peran kepemimpinan perempuan dalam pengembangan kelembagaan pondok pesantren. Untuk dapat melakukan sebuah pengembangan kelembagaan pondok pesantren diperlukan adanya peran tepat dan kegigihan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam menjadi pengasuh pesantren. Faktor yang menjadi penghambat dalam kepemimpinan dapat menjadi bahan evaluasi yang perlu dilakukan solusi terbaik agar kepemimpinan dapat berjalan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah, Rabiah Al, dan Muhamad Taufik Bintang Kejora. 2022. "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(6). doi: 10.31004/edukatif.v4i6.3083.
- Adibah, Elisa Dourothun Nafis El, Syafril Wicaksono, dan M. Khoirul Hadi al-Asy Ari. 2024. "Eksistensi Ulama Perempuan dalam Budaya Parthiarkhi di Pesantren." *Bidayah: Studi Ilmu-Ilmu Keislaman* 15(1).
- Agustin, Riska Dwi. 2021. "Agensi Kepemimpinan Perempuan: Entrepreneurship Umi Waheeda di Pesantren Al Ashriyyah Nurul Iman, Parung, Bogor." *Musāwa Jurnal Studi Gender dan Islam* 19(2). doi: 10.14421/musawa.2020.192-235-247.
- Al-Nawafah, Salameh S., Muhammad Ahmad Nigresh, dan Ahmad F. M. Al-Amaera. 2020. "The Role of Leadership in Supporting Employee Performance during COVID19 Quarantine." *Test Engineering & Management* 83.

- Arina, Yudela, Helsi Febrianti, Ahmad Sabandi, dan Hanif Alkadri. 2023. "Peran Pemimpin dalam Pengambilan Keputusan." *Innovative: Journal of Social Science Research* 3(2).
- Baiduri, Intan, Nabilatul Hasanah, dan Fadjar Maulana. 2023. "Gender dan Kepemimpinan : Sebuah Kajian Literatur." *JIMEK: Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi, dan Kewirausahaan* 3(2). doi: <https://doi.org/10.55606/jimek.v3i2.1782>.
- Chaniago, Aspizain. 2017. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. 1 ed. Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia.
- Dewi, Diana Sri. 2021. "Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Riau Pos Intermedia di Kota Pekanbaru." *Eko dan Bisnis (Riau and Business Review)* 12(2). doi: <https://doi.org/10.36975/jeb.v12i2.324>.
- Julaiha, Siti. 2022. *Pengambilan Keputusan dalam Tata Kelola Dosen di Perguruan Tinggi*. 1 ed. Depok: PT Raja Grafindo Persada.
- Kompri. 2018. *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*. 1 ed. Jakarta: Kencana.
- Lestari, Lilis, Ima Rahmawati, dan Muzhir Ihsan. 2023. "Kepemimpinan Perempuan dalam Perspektif Islam di SMA Muhammadiyah Pamijahan Bogor." *Jurnal Kajian Islam Modern* 9(02). doi: 10.56406/jkim.v9i02.294.
- Madyarti, Gusti Meika. 2021. "Peran Pemimpin dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Pegawai." *Seminar Nasional Magister Manajemen Pendidikan UNISKA MAB* 1(1):291-97.
- Marhawati, Besse. 2021. *Kepemimpinan Pendidikan*. 1 ed. Yogyakarta: Deepublish.
- Miranti, Anisah. 2021. "Perempuan dalam Birokrasi (Hambatan Kepemimpinan Perempuan dalam Birokrasi Pemerintah Kota Magelang)." *Jurnal Paradigma Multidisipliner (JPM)* 3(4). doi: <https://dx.doi.org/10.1210/jpm.v2i4.141>.
- Muna, Nailal, dan Hamam Hamam. 2020. "Kepemimpinan Nyai di Pesantren Al Hajar Kapurejo Pagu Kediri." *Jurnal Intelektual: Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman* 10(1). doi: 10.33367/ji.v10i1.1090.
- Nurachmadi, Senki, Fuji Rianti, Rahmawati, dan Sri Meli Mulyani. 2024. "Tekad yang Kuat: Kajian Studi Kepustakaan." *Komunika: Journal of Communication Science and Islamic Dakwah* 8(1). doi: 10.32832/komunika.v8i1.16585.
- Nurjaya, Afiah Mukhtar, dan Nur Achsanuddin. 2020. "Gaya Kepemimpinan dan Motivasi, Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai." *BALANCA: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam* 2(1):35-43. doi: 10.35905/balanca.v2i1.1393.
- Rosmita, Nasaruddin, dan Riski Mei. 2023. "Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Lembaga Pendidikan Islam." *Nukhbatul Ulum: Jurnal Bidang Kajian Islam* 9(1).
- Septiana, Sukatin Nurlaila Winda, Julia, Retno Widari, dan M. Firmansyah. 2022. "Peranan Kepemimpinan Manajemen Pendidikan." *Bunayya: Jurnal Pendidikan Anak* 8(2). doi: 10.22373/bunayya.v8i2.14475.
- Sintani, Leo, Fachrurazi, Mulyadi, Ita Nurcholifah, Fauziah, Sri Hartono, dan Ikhsan Amar Jusman. 2022. *Dasar Kepemimpinan*. 1 ed. Batam: Yayasan Cendikia Mulia Mandiri.
- Susanti, Ria. 2024. "Kepemimpinan dan Wewenang Perempuan di Pondok Pesantren." *Al-gazali Journal of Islamic Education* 3(1).
- Usriyah, Lailatul. 2020. "Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Pesantren (Studi di Pesantren Mukhtar Syafa'at dan Pesantren Mamba'ul Huda 2 Banyuwangi)." Pascasarjana IAIN Jember.
- Yusuf, Muhammad. 2024. *Teori Pengambilan Keputusan*. Banjar: Ruang Karya.
- Zulkhairi, Teuku. 2021. "Pendidikan Diniyah Formal (PDF) Meningkatkan Mutu Pendidikan Dayah Tradisional di Aceh." *Edukasi: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan* 19(2). doi: 10.32729/edukasi.v19i2.688.