

Kepemimpinan Perempuan Dalam Inovasi Pendidikan di Pesantren

(Studi Kasus Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Pagentan Singosari Malang)

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagai Syarat
Memperoleh Gelar Magister dalam Program Studi
Magister Studi Islam
Pada Pascasarja UIN Maulana Malik Ibrahim Malang



Oleh:

**Risda Mursyida
230204210010**

**PROGRAM STUDI MAGISTER STUDI ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2025**

Kepemimpinan Perempuan Dalam Inovasi Pendidikan di Pesantren

(Studi Kasus Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Pagentan Singosari Malang)

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagai Syarat
Memperoleh Gelar Magister dalam Program Studi
Magister Studi Islam
Pada Pascasarja UIN Maulana Malik Ibrahim Malang



Oleh:

Risda Mursyida
230204210010

Dosen Pembimbing I: Prof. Dr. Hj. Mufidah Ch., M.Ag
NIP. 196009101989032001

Dosen Pembimbing II: Prof. Dr. Hj. Erfaniah Zuhriyah., M.HI
NIP. 197301181998032004

**PROGRAM STUDI MAGISTER STUDI ISLAM
PASCASARJANA**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Risda Mursyida
NIM : 230204210010
Program : Studi Islam
Institusi : Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
Judul Tesis : Kepemimpinan Perempuan Dalam Inovasi Pendidikan di Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Pagentan Singosari Malang)

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Malang, 17 Maret 2025

Saya yang menyatakan,



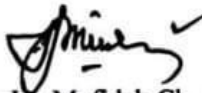
Risda Mursyida

LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis berjudul "Kepemimpinan Perempuan Dalam Inovasi Pendidikan di Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Pagentan Singosari Malang) yang ditulis oleh Risda Mursyida Ini telah disetujui pada tanggal
09 Sep 2025

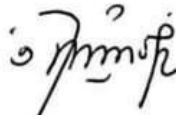
Oleh:

Pembimbing I



Prof. Dr. Hj. Mufidah Ch., M.Ag
NIP. 196009101989032001

Pembimbing II



Prof. Dr. Hj. Erfaniah Zuhriyah., M.HI
NIP. 197301181998032004

Mengetahui:

Ketua Program Studi



H. Mokhammad Yahya, M.A., Ph.D
NIP. 197406142008011016

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis berjudul **Kepemimpinan Perempuan Dalam Inovasi Pendidikan di Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Pagentan Singosari Malang)** yang ditulis oleh Risda Mursyida (230204210010) telah diuji dan dinyatakan LULUS dalam ujian tesis pada hari Senin, 29 September 2025.

Dewan Penguji,

Penguji Utama,
Dr. Hj. Istiadah, M.Ag
NIP. 196703131992032002

Ketua Penguji,
Dr. Aunul Hakim, S.Ag., M.H
NIP. 196509192000031001

Pembimbing I/ Penguji,
Prof. Dr. Hj. Mufidah Ch., M.Ag
NIP. 19600910198903200

Pembimbing II, Sekretaris
Prof. Dr. Hj. Erfaniah Zuhriyah., M.HI
NIP. 197301181998032004

Tanda Tangan



Mengetahui
Direktur Pascasarjana

Prof. Dr. H. Agus Maimun, M.Pd
NIP. 196508171998031003

PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur kehadiran Allah swt serta rahmat dan hidayah-Nya yang telah memberikan kemudahan dan kelancaran dalam setiap jengkal langkahku. Shalawat serta salam semoga senantiasa tetap tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, manusia paling mulia, pembawa cahaya bagi seluruh umat. Kepada orang-orang yang berarti dalam hidupku, karya sederhana ini penulis persembahkan kepada:

Orang tua penulis:

Bapak Ali Mursidi & Ibu Mursidah

Sumber doa, kasih sayang, dan teladan hidup. Setiap langkah penulis adalah cerminan dari pengorbanan dan cinta yang tak pernah padam

Seluruh Keluarga penulis:

Pemberi semangat dan alasan untuk terus berjuang. Terima kasih telah menjadi tempat berbagi suka dan duka

Seluruh Guru penulis:

Setiap bimbingan ilmu, nasihat dan teladan yang diberikan menjadi cahaya yang membimbing perjalanan akademik penulis

Sahabat dan teman-teman terbaik penulis:

Perjalanan penulis menjadi lebih bermakna dan berwarna berkat motivasi, dukungan, dan perhatian yang terus mengalir

MOTTO

“Tiada kemenangan tanpa kerja keras, tiada kerja keras tanpa keikhlasan, tiada keikhlasan kecuali untuk Allah”¹

— *Rahmah El Yunisiah*

¹ Habibur Rohman, “Pembuka Jalan Masa Depan: Perempuan Perintis Yang Mendahului Zaman,” 2024, <https://minangglobal.id/pembuka-jalan-masa-depan-perempuan-perintis-yang-mendahului-zaman/>.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmaanirrahiim,

Segala puji kehadiran Allah swt yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan pertolongan-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Kepemimpinan Perempuan Dalam Inovasi Pendidikan di Pesantren (Studi Kasus Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Singosari Malang)”**

Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita semua baginda Nabi Muhammad Saw yang telah membawa kita dari jaman Jahiliyah hingga jaman yang sekarang ini, yakni addinul islam. Semoga kita semua senantiasa istiqamah dalam naungan Islam yang diridhai oleh Allah SWT. Âamiin

Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak akan terwujud tanpa adanya bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati pada kesempatan ini, penyusun mengucapkan terimakasih dan penghargaan yang terhormat kepada:

1. Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Prof. Dr. H. Agus Maimun, M.Pd selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. H. Mokhammad Yahya, M.A., Ph.D selaku Ketua Program Studi Magister Studi Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Prof. Dr. Hj. Mufidah Ch., M.Ag selaku pembimbing pertama dan Prof. Dr. Hj. Erfaniah Zuhriyah, M.H sebagai pembimbing kedua penulis

yang telah banyak memberi kontribusi baik arahan, saran, motivasi, dan bimbingannya sehingga tesis ini dapat diselesaikan.

5. Seluruh dosen Pascasarjana yang telah mencurahkan ilmu pengetahuan, wawasan dan inspirasi bagi penulis untuk meningkatkan kualitas akademik.
6. Seluruh jajaran staf dan tenaga kerja kependidikan Pascasarjana yang telah banyak memberikan kemudahan-kemudahan layanan akademik dan administrasi selama penulis menyelesaikan studi.
7. Kedua orang tua tercinta, Bapak Ali Mursidi dan Ibu Mursidah yang tiada henti-hentinya memberikan motivasi, doa dan restunya sehingga menjadi penyemangat penulis.
8. Ibu Nyai Anisah Mahfudz beserta keluarga ndalem Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Singosari yang telah yang telah berkenan memberikan izin serta bersedia diwawancarai oleh penulis.
9. Seluruh guru penulis atas segala ilmu dan dukungannya serta do'a yang diberikan kepada penulis.
10. Seluruh teman-teman seperjuangan Magister Studi Islam yang selalu saling menguatkan, memotivasi, serta menjadi teman diskusi selama studi hingga selesi penyusunan tesis ini.
11. Sahabat dan teman terdekat penulis yang selalu memberikan energi positif, dukungan moral, serta semangatnya.
12. Seluruh informan yang bersedia meluangkan waktunya untuk menjadi informan dalam kepenulisan tesis ini. Serta semua pihak yang tidak

dapat penulis sebutkan satu persatu, karena terlalu banyak yang dilibatkan serta membantu proses penyusunan tesis ini.

Semoga segala amal baik mendapat balasan terbaik dari Allah Swt. Penulis menyampaikan terima kasih dan syukur atas terselesaikannya tesis ini, seraya menyadari masih banyak kekurangan. Kritik dan saran sangat diharapkan demi penyempurnaan, dan semoga karya ini bermanfaat serta menjadi amal jariyah yang penuh keberkahan.

Malang, 20 Agustus 2025

Penulis,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Risda Mursyida', is placed over a light gray rectangular background.

Risda Mursyida

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	I
PERNYATAAN KEASLIAN	II
LEMBAR PERSETUJUAN	III
PERSEMBAHAN	IV
LEMBAR PENGESAHAN	V
MOTTO	VII
KATA PENGANTAR	VIII
DAFTAR ISI	VIII
PEDOMAN TRANSLITERASI	IX
ABSTRAK	X
ABSTRACT	XI
خلاصة	XII
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
E. Orisinalitas Penelitian	6
G. Sistematika Penulisan	17
BAB II KAJIAN TEORITIK	19
A. Kepemimpinan Perempuan	19
B. Kepemimpinan Islam dan Gender	21
C. Feminisme Eksistensial Simone de Beauvoir	25
D. Inovasi Pendidikan	34
E. Pendidikan Pesantren	38
H. Kerangka Berpikir	46
BAB III METODE PENELITIAN	47
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	47
B. Kehadiran Peneliti	49

C.	Lokasi Penelitian.....	49
D.	Data dan Sumber Data Penelitian	50
E.	Metode Pengumpulan Data.....	51
F.	Analisis Data.....	52
G.	Keabsahan Data	53
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN		56
A.	Deskripsi Gambaran Umum Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Pagentan Singosari Malang.....	56
B.	Strategi Kepemimpinan Perempuan dalam Inovasi Pendidikan di Pesantren Al Ishlahiyah Singosari Malang.....	65
C.	Model Kepemimpinan Perempuan Dalam Inovasi Pendidikan di Pesantren Al Ishlahiyah Singosari Malang.....	110
BAB V PEMBAHASAN		145
A.	Strategi Kepemimpinan Perempuan Dalam Inovasi Pendidikan di Pesantren.....	145
B.	Model Kepemimpinan Perempuan dalam Inovasi Pendidikan di Pesantren Perspektif Simone de Beauvoir	162
BAB VI PENUTUP.....		177
A.	Kesimpulan	177
B.	Saran	179
DAFTAR PUSTAKA.....		181
LAMPIRAN		188

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi yang digunakan Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN)
Maulana Malik Ibrahim Malang menggunakan model Library of Congress (LC)
Amerika Serikat sebagai berikut:

Arab	Indonesia	Arab	Indonesia
أ	A	ط	<u>T</u>
ب	B	ظ	<u>Z</u>
ت	T	ع	‘
ث	Th	غ	gh
ج	J	ف	F
ح	<u>H</u>	ق	Q
خ	Kh	ك	K
د	D	ل	L
ذ	Dh	م	M
ر	R	ن	N
ز	Z	و	W
س	S	هـ	H
ش	Sh	ء	’
ص	<u>S</u>	ى	Y
ض	<u>D</u>		

Untuk menunjukkan bunyi hidup panjang (madd), maka caranya dengan menuliskan coretan horisontal di atas huruf, seperti ā, ī dan ū. (.) و, ي, ا Bunyi hidup dobel Arab ditransliterasikan dengan menggabung dua huruf “ay” dan “aw” seperti layyinah, lawwāmah. Kata yang berakhiran tā’ marbūṭah dan berfungsi sebagai sifat atau muḍāf ilayh ditransliterasikan dengan “ah”, sedangkan yang berfungsi sebagai muḍāf ditransliterasikan dengan “at”.

ABSTRAK

Mursyida, Risda 2025. **“KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM INOVASI PENDIDIKAN DI PESANTREN (STUDI KASUS DI PONDOK PESANTREN AL ISHLAHYAH PAGENTAN SINGOSARI MALANG)”**

Tesis. Program Studi Magister Studi Islam, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Dosen Pembimbing: (1) Prof. Dr. Hj. Mufidah Ch., M.Ag
(2) Prof. Dr. Hj. Erfaniah Zuhriyah, M.H

Kata Kunci: Kepemimpinan Perempuan, Inovasi Pendidikan, Pesantren, Simone de Beauvoir

Kepemimpinan perempuan di pesantren merupakan fenomena yang menarik karena secara historis pesantren identik dengan kepemimpinan laki-laki melalui figur kiai. Namun, di Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Pagentan Singosari Malang, kepemimpinan justru dijalankan oleh perempuan secara turun-temurun melalui sosok para Ibu Nyai. Penelitian ini difokuskan pada dua hal, yaitu: (1) strategi kepemimpinan perempuan dalam inovasi pendidikan di Pesantren Al Ishlahiyah dan (2) model kepemimpinan perempuan dalam perspektif feminisme eksistensial Simone de Beauvoir.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data mengikuti model Miles dan Huberman yang meliputi empat tahap: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dan metode.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan di Pesantren Al Ishlahiyah: 1) Strategi perintisan (Ibu Nyai Hasbiyah) (2) Strategi pengembangan (Ibu Nyai Latifah) (3) Strategi ekspansi kelembagaan (Ibu Nyai Anisah). Penelitian ini menganalisis kepemimpinan perempuan di Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah melalui pendekatan feminisme eksistensial Simone de Beauvoir, dengan fokus pada Ibu Nyai Hasbiyah, Latifah, dan Anisah. Ketiganya menunjukkan otonomi sebagai subjek mandiri, membentuk identitas dan menolak patriarki melalui pengalaman. Ibu Nyai Hasbiyah memimpin selama 40 tahun, mendidik santri secara setara dan aktif di Muslimat NU. Ibu Nyai Latifah memperkuat pesantren dengan tata kelola musyawarah dan kepedulian sosial seperti koperasi. Ibu Nyai Anisah mengembangkan pendidikan modern melalui SMP Takhasus, SMK Terpadu, dan Day Care, dengan latar aktivis PMII dan DPR. Ketiganya membentuk identitas kepemimpinan melalui keteladanan, melawan struktur patriarki, dan menjadikan pesantren sebagai pusat pemberdayaan perempuan yang mandiri dan berdampak sosial.

ABSTRACT

Mursyida, Risda. 2025. **“WOMEN’S LEADERSHIP IN EDUCATIONAL INNOVATION IN ISLAMIC BOARDING SCHOOL (A CASE STUDY AT PONDOK PESANTREN AL ISHLAHİYAH PAGENTAN SINGOSARI MALANG)**

Thesis. Master’s Program in Islamic Studies, Postgraduate School, State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang.

Supervisor: (1) Prof. Dr. Hj. Mufidah Ch., M.Ag
(2) Prof. Dr. Hj. Erfaniah Zuhriyah, M.H

Keywords: Educational Innovation, Pesantren, Simone de Beauvoir, Women’s Leadership

Female leadership in Islamic boarding schools is an interesting phenomenon because historically, Islamic boarding schools are synonymous with male leadership through the figure of the kiai. However, at the Al Ishlahiyah Islamic Boarding School in Pagentan, Singosari, Malang, leadership is actually carried out by women from generation to generation through the figure of Ibu Nyai. This research focuses on two things, namely: (1) women's leadership strategies in educational innovation at the Al Ishlahiyah Islamic Boarding School and (2) women's leadership models from the perspective of Simone de Beauvoir's existential feminism.

This research used a qualitative approach with a case study. Data were collected through interviews, observation, and documentation. Data analysis followed the Miles and Huberman model, which includes four stages: data collection, data reduction, data presentation, and conclusion drawing and verification. Data validity was strengthened through triangulation of sources and methods.

The results of the study indicate that women's leadership at Al Ishlahiyah Islamic Boarding School: 1) Pioneering strategy (Mrs. Nyai Hasbiyah) (2) Development strategy (Mrs. Nyai Latifah) (3) Institutional expansion strategy (Mrs. Nyai Anisah). This study analyzes women's leadership at Al-Ishlahiyah Islamic Boarding School through Simone de Beauvoir's existential feminism approach, focusing on Mrs. Nyai Hasbiyah, Latifah, and Anisah. All three demonstrate autonomy as independent subjects, forming identities and rejecting patriarchy through experience. Mrs. Nyai Hasbiyah led for 40 years, educating students equally and being active in Muslimat NU. Mrs. Nyai Latifah strengthened the Islamic boarding school with deliberation management and social concerns such as cooperatives. Mrs. Nyai Anisah developed modern education through SMP Takhasus, SMK Terpadu, and Day Care, with a background as PMII and DPR activists. The three of them formed a leadership identity through exemplary behavior, challenging patriarchal structures, and making Islamic boarding schools centers for empowering independent and socially impactful women.

خلاصة

مرشيدا، رشدا. 2025. "القيادة النسائية في الابتكار التربوي في المدارس في المعهد الإسلامي (دراسة حالة في معهد الإصلاحية باغنتان سنغوساري مالانغ)

أطروحة. برنامج الماجستير في الدراسات الإسلامية، برنامج الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانغ.

المشرفان : (1) الدكتور حاج. مفيدة خ ، ماجستير

(2) الدكتو حاج. عرفانة زهرية ، ماجستير

الكلمات المفتاحية: القيادة النسائية، الابتكار التربوي، المعهد الإسلامي، سيمون دي بوفوار

تعد القيادة النسائية في المدارس الداخلية الإسلامية ظاهرة مثيرة للاهتمام، إذ ارتبطت تاريخيا بالقيادة الذكورية من خلال شخصية "كياي". أما في مدرسة الإشهارية الإسلامية الداخلية في باجنتان، سينغوساري، مالانغ، فتتولى النساء القيادة جيلا بعد جيل من خلال شخصية "إيو نياي". يركز هذا البحث على محورين: (1) استراتيجيات القيادة النسائية في الابتكار التعليمي في مدرسة الإشهارية الإسلامية الداخلية، و(2) نماذج القيادة النسائية من منظور النسوية الوجودية لسيمون دي بوفوار.

اعتمد هذا البحث على منهج نوعي قائم على دراسة حالة. جُمعت البيانات من خلال المقابلات والملاحظة والتوثيق. وتبع تحليل البيانات نموذج مایلز وهوبرمان، الذي يتضمن أربع مراحل: جمع البيانات، واختزالها، وعرضها، واستخلاص النتائج والتحقق منها. وعززت صحة البيانات من خلال التثليث بين المصادر والأساليب.

تشير نتائج الدراسة إلى أن القيادة النسائية في مدرسة الإشلاحية الإسلامية الداخلية: (1) استراتيجية الريادة (السيدة نياي حسبية) (2) استراتيجية التنمية (السيدة نياي لطيفة) (3) استراتيجية التوسع المؤسسي (السيدة نياي أنيسة). تحلل هذه الدراسة القيادة النسائية في مدرسة الإشلاحية الإسلامية الداخلية من خلال نهج سيمون دي بوفوار النسوي الوجودي، مع التركيز على السيدة نياي حسبية ولطيفة وأنيسة. تظهر الثلاثة استقلاليتهم كأشخاص مستقلين، وتشكيل هويات ورفض النظام الأبوي من خلال الخبرة. قادت السيدة نياي حسبية لمدة 40 عامًا، وعلمت الطلاب على قدم المساواة وكانت نشطة في Muslimat NU. عززت السيدة نياي لطيفة المدرسة الداخلية الإسلامية من خلال الإدارة المتعمدة والاهتمامات الاجتماعية مثل التعاونيات. طورت السيدة نياي أنيسة التعليم الحديث من خلال برنامج "ناخاسوس" وبرنامج "تيرادو" ودار الرعاية النهارية، انطلاقًا من خبرتها كناشطات في حزبي PMII وDPR. وقد شكلت ثلاثتهن هوية قيادية من خلال سلوكهن المثالي، وتحديهن للهياكل الأبوية، وجعلهن المدارس الداخلية الإسلامية مراكز لتمكين النساء المستقلات والفاعلات اجتماعيًا.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perubahan sosial dan politik di Indonesia telah membawa dampak besar terhadap cara pandang masyarakat terhadap peran perempuan. Kini, peran perempuan dalam kepemimpinan semakin mendapat sorotan, tidak hanya di tingkat nasional, tetapi juga dalam konteks global. Secara internasional, berbagai lembaga mendorong keterlibatan perempuan dalam kepemimpinan untuk memperkuat kesetaraan gender dan pembangunan yang lebih inklusif.² Dalam konteks pendidikan Islam, isu ini menarik untuk dikaji, terutama di pesantren yang sejak lama dikenal sebagai pusat pendidikan, dakwah, sekaligus pemberdayaan masyarakat.

Kepemimpinan, baik dalam konteks umum maupun pendidikan, selalu menjadi hal penting. Pemimpin adalah sosok yang menentukan arah, visi, dan keberhasilan organisasi.³ Dalam sebuah lembaga pendidikan, peran pemimpin bukan hanya mengatur jalannya sistem, tetapi juga membimbing semua pihak agar tujuan bersama bisa tercapai. Namun, kepemimpinan pesantren selama ini identik dengan laki-laki. Sosok kiai dianggap sebagai figur utama, sementara perempuan sering kali hanya berada di posisi pendukung, seperti sekretaris atau bendahara. Hal ini

² M. Ferry Irawan et al., "Women in Leadership: Exploring Potential and Challenges in the Islamic Context," *An-Nisa Jurnal Kajian Perempuan Dan Keislaman* 17, no. 1 (2024): 46–55, <https://doi.org/10.35719/annisa.v17i1.234>.

³ Siti Maesaroh, Hasyim Asy, and Muhamad Syukur, "The Role of Women Leaders in Character Development of Santri (Leadership of Mrs . Nyai Umi Waheeda at The Al Ashriyyah Nurul Iman Parung Islamic Boarding School , Bogor)," *EduLine: Journal of Education and Learning Innovation* 4, no. 1 (2024).

disebabkan oleh tradisi dan pandangan masyarakat yang masih tabu menerima perempuan sebagai pemimpin.⁴

Padahal, jika ditinjau dari gaya kepemimpinan, banyak penelitian menunjukkan bahwa perempuan memiliki pendekatan yang berbeda dari laki-laki. Perempuan cenderung demokratis, mendorong partisipasi anggota, dan lebih memperhatikan kesejahteraan bersama. Sementara laki-laki lebih sering menggunakan gaya asertif dengan menekankan otoritas jabatan. Perbedaan ini seharusnya dilihat sebagai keunikan, bukan kelemahan. Meski perempuan sering menghadapi tantangan biologis maupun kultural, banyak contoh sukses yang menunjukkan kemampuan mereka dalam kepemimpinan.⁵

Seperti Wellesley College dan Miss Porter's School memiliki program yang dirancang untuk memberdayakan perempuan dalam kepemimpinan. Sekolah ini fokus pada pengembangan perempuan sebagai pemimpin global bahwa kebanyakan anak perempuan memang telah sukses dalam menaikkan kapasitas kepemimpinan dan kemandirian dengan bantuan program-program sekolah. Demikian pula di Indonesia, secara perlahan beberapa sekolah Islam memberikan kesempatan perempuan untuk ikut serta dalam kepemimpinan dalam pengajaran ataupun administrasi (Ramadhan dan Sukmawati 2023).

Pesantren Al Ishlahiyah Singosari Malang menjadi contoh unik karena sejak awal berdirinya dipimpin oleh perempuan secara turun-temurun, dimulai dari Ibu

⁴ Khusnul Khotimah, "Peran Kepemimpinan Bu Nyai Dalam Memanajemen Pesantren (Studi Kasus Pesantren Al-Hidayah Putri Karang Suci Purwokerto Utara)," *Jurnal Penelitian Agama* 18, no. 2 (2017): 336–55, <https://doi.org/10.24090/jpa.v18i2.2017.pp336-355>.

⁵ Siti Nikhayatul Ma'unah, "The Concept of Gender Justice from the Perspective of Indonesian Women Ulama," *Santri: Journal of Pesantren and Fiqh Sosial* 2, no. 1 (2021): 65–76, <https://doi.org/10.35878/santri.v2i1.284>.

Nyai Hasbiyah hingga kini diteruskan oleh Ibu Nyai Anisah Mahfudz. Fenomena ini menantang pola umum kepemimpinan pesantren yang paternalistik di bawah Kyai. Kepemimpinan perempuan di pesantren ini memperlihatkan dinamika berbeda, karena Ibu Nyai Anisah tidak hanya berperan di ranah domestik, tetapi juga aktif dalam bidang pendidikan, sosial, keagamaan, bahkan politik.

Ibu Nyai Anisah menegaskan bahwa stigma terhadap kepemimpinan perempuan tidak perlu dihadapi dengan retorika, melainkan dengan pembuktian konkret melalui karya. Menurut Ibu Nyai Anisah, kemuliaan dalam Islam tidak ditentukan oleh jenis kelamin, melainkan oleh ketakwaan, sebagaimana prinsip Al-Qur'an. Dalam pandangannya, sejarah Islam juga mencatat peran ulama perempuan sejak masa awal, termasuk fakta bahwa Imam Syafi'i pernah berguru pada seorang ulama perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi perempuan dalam dunia keilmuan bukanlah hal baru, melainkan telah ada sejak lama.

Sebagai pengasuh, Ibu Nyai Anisah berperan sentral dalam mengelola pendidikan di pesantren dengan memadukan tradisi salafiyah dan inovasi. Pengajaran kitab kuning dan tahfidz Al-Qur'an tetap dipertahankan, sementara lembaga formal dan nonformal juga dikembangkan, termasuk program pemberdayaan seperti Amal Puan Hayati dan sekolah kesetaraan "Nawa Kartika". Di luar pesantren, Ibu Nyai Anisah juga aktif dalam berbagai organisasi seperti Fatayat NU, Muslimat NU, hingga pernah menjabat sebagai anggota DPR RI.⁶

⁶ Ibu Nyai Anisah Mahfudz, "Pengasuh Pondok Pesantren Putri Al Ishlahiyah" *wawancara oleh Risda Mursyida*, 9 Maret 2025, di Pondok Pesantren Putri Al Ishlahiyah. Imam al-Ghazali, <i>Ihya' Ulumuddin Juz II, 2000</i> (Beirut: Dar Kutub al-Ilmiyah, 2000). Imam al-Ghazali,

Dengan demikian, kepemimpinan perempuan di Pesantren Al Ishlahiyah menawarkan model alternatif yang inklusif dan progresif. Penelitian ini relevan untuk mengkaji strategi dan model kepemimpinan perempuan yang mampu mendobrak bias gender, mempertahankan tradisi, sekaligus menghadirkan inovasi pendidikan yang adaptif terhadap perkembangan zaman.

Untuk menganalisis fenomena ini, digunakan teori feminisme eksistensial Simone de Beauvoir yang menyoroti bagaimana patriarki dan konstruksi sosial membentuk identitas perempuan. Dalam *The Second Sex* (1949), Beauvoir menegaskan bahwa “perempuan tidak dilahirkan, tetapi dibentuk menjadi perempuan” melalui konstruksi budaya. Teori ini menekankan bahwa perempuan memiliki kebebasan untuk mendefinisikan diri dan makna eksistensinya di luar batasan sosial yang membelenggu.⁷ Dalam konteks kepemimpinan perempuan di pesantren, teori ini membantu menjelaskan bagaimana perempuan dapat mengambil peran aktif dalam Inovasi Pendidikan terutama di pesantren yang lebih kental dengan nilai tradisional.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, penulis akan merumuskan penelitian pada rumusan masalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana strategi kepemimpinan perempuan dalam inovasi pendidikan di Al Ishlahiyah Singosari Malang?

⁷ Nesrin DEGİRMENCİOĞLU, “Destruction of Female Body By Femininity: An Analysis on De Beauvoir, Foucault, Bordo and Atwood,” *Trakya Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi* 14, no. 27 (2024): 315–30, <https://doi.org/10.33207/trkede.1344900>.

- 2) Bagaimana model kepemimpinan perempuan dalam inovasi pendidikan di Pesantren Al Ishlahiyah Singosari Malang dalam perspektif feminisme eksistensial Simone de Beauvoir?

C. Tujuan Penelitian

Berpijak dari pertanyaan – pertanyaan tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mendeskripsikan dan menganalisis strategi kepemimpinan perempuan dalam Inovasi pendidikan di Pesantren Al Ishlahiyah Singosari Malang
- 2) Untuk mendeskripsikan dan menganalisis model kepemimpinan pendidikan di Al Ishlahiyah Singosari Malang dalam teori feminisme eksistensial perspektif Simone de Beauvoir

D. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis.

- 1) Penelitian ini diharapkan memberi sumbangan pemikiran dalam kajian kepemimpinan perempuan di pesantren, khususnya terkait inovasi pendidikan. Kajian ini juga menawarkan perspektif baru dengan menggunakan teori feminisme eksistensial Simone de Beauvoir, yang dapat memperkaya penelitian sebelumnya. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi akademisi atau peneliti lain yang tertarik pada isu kepemimpinan perempuan dan pergeseran budaya patriarkal di lingkungan pesantren.

- 2) Secara praktis, penelitian ini dapat memberikan gambaran nyata tentang kepemimpinan perempuan di pesantren, sehingga bisa dipahami oleh masyarakat luas. Bagi peneliti, penelitian ini bermanfaat sebagai pengalaman akademik dalam menganalisis fenomena kepemimpinan. Bagi almamater, penelitian ini dapat menambah koleksi referensi di bidang studi gender dan pesantren. Sementara itu, bagi pembaca umum, penelitian ini dapat membantu memahami dinamika kepemimpinan perempuan serta tantangan dan peluang yang dihadapinya dalam konteks pendidikan Islam masa kini.

E. Orisinalitas Penelitian

Penelitian ini merupakan sebuah upaya untuk menganalisa sebuah problem tentang kehadiran sebuah fenomena didalam lingkup pondok pesantren yang diasuh oleh kepemimpinan perempuan. Secara spesifik, peneliti belum menemukan adanya kesamaan yang cukup substansial terhadap beberapa penelitian maupun tulisan yang ada sebelumnya dengan penelitian yang tengah direncanakan peneliti untuk penulisan tesis. Dengan demikian, penelitian ini benar-benar orisinal dan dapat dipertanggungjawabkan akan keasliannya, namun berdasarkan hasil tinjauan ada beberapa penelitian yang memiliki kesamaan.

Bagian kajian terdahulu ini bertujuan untuk memperjelas posisi penelitian saya di antara studi-studi yang sudah ada sebelumnya. Supaya pembahasannya lebih fokus, saya membagi kajian terdahulu ke dalam tiga bagian utama. Pertama, tentang kepemimpinan Kyai dalam pendidikan Islam. Aspek ini penting karena peran Kyai sering dijadikan acuan utama dalam pola kepemimpinan pesantren.

Dengan memahami karakter dan gaya kepemimpinan Kyai, penelitian ini bisa menunjukkan titik perbandingan dengan model kepemimpinan perempuan di lingkungan pesantren.

Kedua, tentang kepemimpinan Ibu Nyai dalam pendidikan Islam. Bagian ini menjadi fokus utama karena penelitian saya berupaya menggali bagaimana sosok perempuan, khususnya Ibu Nyai, berperan aktif dalam menciptakan inovasi pendidikan di pesantren. Kajian ini membantu memperlihatkan pergeseran peran perempuan dari sekadar pendamping Kyai menjadi figur pemimpin yang berpengaruh dalam pengembangan lembaga pendidikan.

Ketiga, tentang pengembangan pendidikan di pesantren. Aspek ini penting untuk melihat bagaimana pesantren terus menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman, sekaligus menjadi latar bagi munculnya berbagai bentuk kepemimpinan di dalamnya. Tiga aspek ini dipilih karena saling berhubungan dan dapat memberikan gambaran yang lebih utuh tentang dinamika kepemimpinan perempuan dalam inovasi pendidikan di pesantren, khususnya di Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Pagentan Singosari Malang.

Ditinjau dari aspek pertama yakni kepemimpinan Kyai dalam pondok pesantren, peneliti menemukan beberapa penelitian sebelumnya diantaranya, terdapat penelitian yang berjudul *Kepemimpinan Dalam Pesantren dari Miftakhul Jannah dkk*⁸, *Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren dari Yaya Suryana dkk*⁹, dan *Kepemimpinan Kyai Dalam*

⁸ Alfia Miftakhul Jannah, Irada Haira Arni, and Robit Azam Jaisyurohman, "Kepemimpinan Dalam Pesantren," *J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah* 1, no. 1 (2021): 42–49.

⁹ Thia Oktapiani & Yaya Suryana Heri Khoiruddin, "Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kyai," *Jurnal ISEMA Islamic Education Manajemen* 6, no. 2 (2021): 201.

*Transformasi Pondok Pesantren dari Zulkifi Zubaidi dkk.*¹⁰. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Kyai sangat menentukan arah pendidikan, pembentukan karakter santri, serta perkembangan pesantren.

Namun, dominasi peran Kyai ini justru memperlihatkan kesenjangan dalam kajian tentang kepemimpinan di pesantren. Masih jarang penelitian yang menyoroti bagaimana figur perempuan, seperti Ibu Nyai, juga berperan dalam proses inovasi pendidikan. Karena itu, tinjauan terhadap kepemimpinan Kyai menjadi penting dalam penelitian ini bukan untuk mengulang kajian yang sudah ada, tetapi sebagai pembanding untuk memahami bagaimana model kepemimpinan perempuan muncul, beradaptasi, dan membawa perubahan di lingkungan pesantren.

Ditinjau dari aspek kedua yakni melalui kepemimpinan perempuan/Ibu Nyai dalam pesantren. Terdapat beberapa penelitian sebelumnya diantaranya, penelitian yang berjudul *Kepemimpinan Nyai di Pesantren Al Hajar Kapurejo Pagu Kediri* oleh Nailal Muna dan Hamam¹¹, *Model Kepemimpinan Nyai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren di Era Modern* oleh Shofia Himmatul Bariroh dan Mahmud Arif¹², *Kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Lathifah Masruh di Pondok Pesantren at Tahdzib* oleh Sholikhah dkk¹³, *Gaya Kepemimpinan Ibu Nyai dalam*

¹⁰ Zulkifli Zubedi, Nina Lamatenggo, and Arifin Arifin, "Kepemimpinan Kyai Dalam Transformasi Pondok Pesantren," *Student Journal of Educational Management* 2 (2022): 65–79, <https://doi.org/10.37411/sjem.v2i1.1187>.

¹¹ Nailal Muna and Hamam Hamam, "Kepemimpinan Nyai Di Pesantren Al Hajar Kapurejo Pagu Kediri," *Jurnal Intelektual: Jurnal Pendidikan Dan Studi Keislaman* 10, no. 1 (2020): 46–57, <https://doi.org/10.33367/ji.v10i1.1090>.

¹² Shofia Himayatul Bariroh and Mahmud Arif, "Model Kepemimpinan Nyai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Di Era Modern," *JlIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 6, no. 10 (2023): 7717–26, <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i10.2997>.

¹³ Nilna Imroatus Sholikhah, Asriana Kibtiyah, and Syaiful Alim, "Kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Lathifah Masruh Di Pondok Pesantren At-Tahdzib," *At-Tahdzib: Jurnal Studi Islam Dan Mu'amalah* 10, no. 1 (2022): 1–10.

Mengembangkan Manajemen Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Kecamatan Balung Kabupaten Jember oleh Shona Amelia¹⁴, Peran Nyai dalam Pengembangan Pondok Pesantren (Studi di Pondok Sabilul Huda Gadu Barat Ganding) oleh Habibullah¹⁵. Penelitian oleh Fitrotul Muzayanah dan Dewi Anggraeni berjudul Leadership of Women Ulama During Pandemic in Pesantren: Study in Kebon Jambu Ciwaringin and Al-Baqaroh Lirboyo¹⁶, Penelitian oleh Eka Adni Rahayu dan Nahiyah Jaidi Faraz dalam The Transformational Leadership of the Female Leader in Pesantren¹⁷, Tipologi Ibu Nyai dalam Pengembangan Pondok Pesantren di Sidosermo Surabaya¹⁸, dan The Role of Nyai in Actualizing an Eco-Pesantren: Women's Leadership at the Asy-Syarifiy Islamic Eco-Boarding School Lumajang East Java.¹⁹

Dari beberapa penelitian sebelumnya, dapat dilihat kalau gaya kepemimpinan Ibu Nyai di pesantren itu beragam, tidak hanya satu model. Misalnya, di Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an, Ibu Nyai menerapkan gaya kepemimpinan yang bersifat spiritual, sambil menjalankan dua peran sekaligus di

¹⁴ Shona Amelia Riski, "Gaya Kepemimpinan Ibu Nyai Dalam Mengembangkan Manajemen Pondok Pesantren Roudlotul Qur ' an Kecamatan Balung Kabupaten Jember," *Journal of Advanced Da'wah Management Research* 2, no. 1 (2023): 63–74.

¹⁵ Habibullah, "Peran Nyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren (Studi Di Pondok Sabilul Huda Gadu Barat Ganding)," *Al Iman: Jurnal Keislaman Dan Kemasyarakatan* 3, no. 1 (2019): 91–115.

¹⁶ Dewi Anggraini Fitrotul Muzayanah, "Leadership Of Women Ulama During Pandemic In Pesantren: Study In Kebon Jambu Ciwaringin And Al-Baqaroh Lirboyo," *Https://Ejournal.Uin-Suska.Ac.Id/Index.Php/Potensia/Article/View/23265/9304* Vol 9, No, no. 1 (2023): 1–12.

¹⁷ Eka Adni Rahayu and Nahiyah Jaidi Faraz, "The Transformational Leadership of the Female Leader in Pesantren," *Walisongo: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan* 27, no. 2 (2019): 299–332, <https://doi.org/10.21580/ws.27.2.4735>.

¹⁸ Dwi Cahya Oktavia et al., "Tipologi Ibu Nyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Di Sidosermo Surabaya," *Tadris* 17, no. 1 (2023): 43–54.

¹⁹ Ma'isyatusy Syarifah, "The Role Of Nyai In Actualizing An Eco-Pesantren: A Study Of Women's Leadership At The Asy-Syarifiy Islamic Eco-Boarding School Lumajang East Javaindonesia," *Ushuluddin International Conference (USICON)* 5, No. Vol. 6 (2022): THE 6th USHULUDDIN & ISLAMIC THOUGHT INTERNATIONAL CONFERENCE (USICON) (2023): 4–5.

ranah domestik dan publik. Penelitian lain juga menunjukkan kalau model kepemimpinan Ibu Nyai bisa kharismatik, demokratis, dan paternalistik, terutama di pesantren-pesantren yang lebih modern seperti Al-Lathifiyyah dan Al-Wahabiyyah. Sementara di Kapurejo, Kediri, ditemukan gaya kepemimpinan yang lebih tegas dan berorientasi pada kerja, bahkan cenderung otoriter dalam manajemen sehari-hari.

Pondok Pesantren di Kebon Jambu dan Lirboyo, Ibu Nyai menghadapi tantangan pandemi dengan gaya kepemimpinan demokratis, egalitarian, dan adaptif sesuai situasi. Serta penelitian *The Transformational Leadership of the Female Leader in Pesantren* mengkaji Ibu Nyai di PPNU-Pi menunjukkan sifat kepemimpinan yang tegas tapi peduli, komunikatif, modern dalam proses pengambilan keputusan. Lalu pondok di Sidermo Surabaya Menjelaskan tipologi kepemimpinan Bu Nyai di beberapa pesantren di Sidosermo, bagaimana perbedaan karakter, gaya, dan peran perempuan pemimpin dalam konteks lokal. Adapun di As Syarif Lumajang menjelaskan Ibu Nyai memimpin seluruh aspek kehidupan pesantren, termasuk inovasi ekologis, manajemen, dan kegiatan ramah lingkungan.

Namun, sebagian besar penelitian tersebut masih menitikberatkan pada aspek manajerial dan praktik kepemimpinan, tanpa banyak menggali makna dan pengalaman perempuan sebagai subjek yang berdaya dalam konteks kepemimpinan pesantren. Di sinilah penelitian ini mengambil posisi. Di Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Singosari, Malang. Melalui perspektif Simone de Beauvoir, penelitian ini berupaya memahami bagaimana Ibu Nyai di Al Ishlahiyah memaknai peran dan

eksistensinya sebagai pemimpin yang tidak hanya berfungsi mengelola lembaga, tetapi juga menjadi motor penggerak inovasi pendidikan di lingkungan pesantren.

Ditinjau dari aspek ketiga yakni, pengembangan pendidikan dalam pesantren. Terdapat beberapa penelitian yang berjudul *Model Pengembangan Pendidikan Karakter Pesantren Khalaf (Studi Kasus di Pondok Pesantren Modern Muhammadiyah Boarding School Yogyakarta)* oleh Yumidia Tya N.²⁰, *Pengembangan Kurikulum Pesantren Modern Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Pesantren Pendidikan Islam Darul Abrar* oleh Ridwan dkk²¹, *Peran Pesantren dalam Pendidikan Karakter di Era Globalisasi* oleh Silfiasari dkk²², *Pemikiran Pendidikan Pesantren K.H. Hasyim Asy'ari dan Pengembangan Pendidikan Islam di Indonesia* oleh Astuti²³, *Sistem Pendidikan Nasional Di Pondok Pesantren* oleh Sabil dkk²⁴. Dari berbagai penelitian tersebut, bisa disimpulkan bahwa fokus utama pengembangan pendidikan di pesantren adalah pada penguatan karakter santri, seperti kemandirian, tanggung jawab, kejujuran, kerja sama, dan toleransi. Unsur-unsur khas pesantren seperti pengajaran kitab

²⁰ Yumidiana Tya Nugraheni and Agus Firmansyah, "Model Pengembangan Pendidikan Karakter Di Pesantren Khalaf (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Modern Muhammadiyah Boarding School Yogyakarta)," *Quality* 9, no. 1 (2021): 39, <https://doi.org/10.21043/quality.v9i1.9887>.

²¹ Ridwan Ridwan, Amir Hamzah, and Muh Judrah, "Pengembangan Kurikulum Pesantren Modern Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Pesantren Pendidikan Islam Darul Abrar," *Jurnal Al-Ilmi: Jurnal Riset Pendidikan Islam* 3, no. 02 (2023): 102–15, <https://doi.org/10.47435/al-ilm.v3i02.1872>.

²² Mita Silfiasari and Ashif Az Zhafi, "Peran Pesantren Dalam Pendidikan Karakter Di Era Globalisasi," *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia* 5, no. 1 (2020): 127–35, <https://doi.org/10.35316/jpii.v5i1.218>.

²³ Mardiah Astuti, "Pemikiran Pendidikan Pesantren K.H. Hasyim Asy'ari Dan Pengembangan Pendidikan Islam Di Indonesia," *Faisal* 1, no. 1 (2021): 1–11, <https://doi.org/10.30605/faisal.v1i1.1>.

²⁴ Nurresa Fi Sabil and Fery Diantoro, "Sistem Pendidikan Nasional Di Pondok Pesantren," *Al-Ishlah Jurnal Pendidikan Islam* 19, no. 2 (2021): 209–30.

kuning, budaya pesantren, organisasi santri, dan teladan moral menjadi pondasi utama dalam pembentukan karakter tersebut.

Meskipun begitu, setiap pesantren memiliki cara dan pendekatan yang berbeda sesuai dengan budaya, visi, dan kebutuhan lembaganya masing-masing. Hasil kajian ini menjadi dasar bagi penelitian ini untuk memahami bagaimana proses pengembangan pendidikan dilakukan di pesantren, khususnya dalam konteks inovasi yang terus berkembang di Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Pagentan Singosari, Malang.

Kebaruan (novelty) dalam penelitian ini terletak pada fokusnya terhadap kepemimpinan perempuan di Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Singosari, Malang, yang sejak awal berdiri telah dipimpin oleh perempuan secara turun-temurun selama dua generasi. Kondisi ini menghadirkan potret yang unik tentang keberlanjutan kepemimpinan perempuan di lingkungan pesantren, yang umumnya masih didominasi oleh figur Kyai di Jawa Timur. Keunikan lain muncul dari peran pengasuh pesantren yang aktif tidak hanya dalam lingkup pendidikan, tetapi juga dalam bidang agama, sosial, dan politik, memperlihatkan bentuk kepemimpinan perempuan yang progresif dan multidimensi.

Selain dari konteks dan objek penelitian, kebaruan juga terdapat pada pendekatan analisis yang digunakan, yaitu dengan memanfaatkan perspektif feminis Simone de Beauvoir. Pendekatan ini digunakan untuk melihat bagaimana kepemimpinan perempuan di pesantren dapat menjadi bentuk praktis dari gagasan kebebasan dan eksistensi perempuan menurut Beauvoir.

Gap penelitian ini muncul karena minimnya eksplorasi tentang model kepemimpinan perempuan yang diwariskan lintas generasi, serta kecenderungan penelitian sebelumnya yang menyederhanakan peran Nyai dengan mengabaikan keterlibatan aktifnya dalam berbagai bidang. Oleh sebab itu, penelitian ini penting untuk mendokumentasikan praktik kepemimpinan perempuan di pesantren, menghadirkan model kepemimpinan alternatif, sekaligus memperluas pemahaman tentang kapasitas kepemimpinan Nyai dalam upaya mengatasi ketimpangan gender dan mendobrak stereotip tradisional dalam studi kepemimpinan pesantren.

Agar mempermudah dalam memahami bagaimana penelitian terdahulu maka peneliti akan menampilkan tabel terkait penelitian yang telah dijelaskan diatas.

Tabel. 1.1 Penelitian Terdahulu

No.	Penulis dan Judul Penelitian	Jenis	Persamaan	Perbedaan
1	Miftakhul Jannah dkk, Kepemimpinan Dalam Pesantren	Jurnal 2018	- Sama-sama membahas kepemimpinan dalam pesantren.	- Fokus pada figur Kyai sebagai pemimpin utama, belum menyinggung kepemimpinan perempuan.
2	Yaya Suryana dkk, Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren	Jurnal 2019	- Membahas gaya kepemimpinan dan pengembangan pesantren.	- Terfokus pada kepemimpinan kharismatik Kyai, belum melihat peran gender dalam konteks pesantren.
3	Habibullah, Peran Nyai dalam	Jurnal 2019	- Sama-sama meneliti peran dan	- Hanya meneliti satu generasi

	Pengembangan Pondok Pesantren (Studi di Pondok Sabilul Huda Gadu Barat Ganding)		kepemimpinan Ibu Nyai di pesantren.	kepemimpinan Nyai, tidak menyoroti aspek inovasi dan eksistensi perempuan.
4	Nailal Muna & Hamam, Kepemimpinan Nyai di Pesantren Al Hajar Kapurejo Pagu Kediri	Jurnal 2020	- Membahas model kepemimpinan Nyai di pesantren.	- Fokus pada kepemimpinan lokal satu generasi; tidak menggunakan pendekatan teori feminis.
5	Shofia Himmatul Bariroh & Mahmud Arif, Model Kepemimpinan Nyai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren di Era Modern	Jurnal 2020	- Sama-sama menyoroti kepemimpinan perempuan dan inovasi pendidikan.	- Tidak menggunakan perspektif eksistensialisme feminis.
6	Silfiyasari dkk, Peran Pesantren dalam Pendidikan Karakter di Era Globalisasi	Jurnal 2020	- Sama-sama membahas pengembangan pendidikan dan karakter di pesantren.	- Tidak fokus pada figur pemimpin; lebih ke sistem pendidikan dan nilai karakter.
7	Sholikah dkk, Kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Lathifah Masruh di Pondok Pesantren At-Tahdzib	Jurnal 2022	- Sama-sama membahas model kepemimpinan Ibu Nyai.	- Fokus pada sosok Nyai tunggal tanpa konteks generasional dan inovasi pendidikan.
8	Zulkifi Zubaidi dkk, Kepemimpinan	Jurnal 2022	- Sama-sama membahas transformasi dan	- Perspektif masih maskulin dan berpusat

	Kyai Dalam Transformasi Pondok Pesantren		inovasi di pesantren.	pada figur Kyai.
9	Fitrotul Muzayanah & Dewi Anggraeni, Leadership of Women Ulama During Pandemic in Pesantren: Study in Kebon Jambu Ciwaringin and Al-Baqaroh Lirboyo	Jurnal 2022	- Sama-sama membahas kepemimpinan perempuan yang mampu beradaptasi terhadap perubahan.	- Fokus pada masa pandemi, belum menyoroti keberlanjutan lintas generasi.
10	Eka Adni Rahayu & Nahiyah Jaidi Faraz, The Transformational Leadership of the Female Leader in Pesantren	Jurnal 2022	- Sama-sama membahas kepemimpinan transformasional perempuan di pesantren.	- Tidak menggunakan analisis eksistensialisme feminis dan konteks pesantren tradisional.
11	Ridwan dkk, Pengembangan Kurikulum Pesantren Modern Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Pesantren Pendidikan Islam Darul Abrar	Jurnal 2023	- Sama-sama membahas pengembangan dan inovasi pendidikan pesantren.	- Fokus pada kurikulum, bukan pada kepemimpinan atau peran gender.
12	Yumidia Tya N., Model Pengembangan Pendidikan	Jurnal 2021	- Sama-sama membahas model pengembangan	- Berbasis pesantren modern; tidak menyoroti

	Karakter Pesantren Khalaf (Studi Kasus di Muhammadiyah Boarding School Yogyakarta)		pendidikan pesantren.	kepemimpinan Ibu Nyai.
--	---	--	--------------------------	---------------------------

F. Definisi Istilah

1. Kepemimpinan Perempuan

Berdasarkan pandangan Eagly dan Johannesen-Schmidt (2001), kepemimpinan perempuan dapat dimaknai sebagai kemampuan perempuan untuk memengaruhi dan mengarahkan orang lain dalam mencapai tujuan bersama melalui pendekatan yang partisipatif dan empatik.

2. Inovasi Pendidikan

Inovasi pendidikan merujuk pada perubahan yang dilakukan dalam bidang pendidikan yang didasarkan pada upaya yang sadar, terencana, dan sistematis. Tujuannya adalah untuk menyesuaikan dengan kebutuhan yang ada serta tuntutan zaman.

3. Pendidikan Pesantren

Pendidikan pesantren berfokus pada pengembangan karakter dengan mengintegrasikan ilmu agama dan ilmu umum, memberdayakan guru, dan menerapkan program komprehensif yang mencakup kegiatan keagamaan, soft skill, dan pembinaan akademik, yang bertujuan untuk menghasilkan lulusan yang berkepribadian Islam yang kuat.

4. Strategi Kepemimpinan

Strategi kepemimpinan adalah rencana atau pendekatan sistematis yang dibuat oleh pemimpin untuk memandu organisasi mencapai tujuan jangka panjangnya. Strategi ini melibatkan pengaturan visi/misi, pengambilan keputusan, pemilihan gaya kepemimpinan, penyusunan cara berinteraksi dengan bawahannya, dan bagaimana penggunaan sumber daya agar organisasi (atau lembaga) bisa efektif dan adaptif dalam menghadapi tantangan internal dan eksternal.

5. Model Kepemimpinan

Model kepemimpinan teori yang menggambarkan bagaimana kepemimpinan dijalankan: gaya, karakteristik, praktik, dan dinamika antara pemimpin dan pengikut dalam konteks tertentu. Contohnya termasuk model kepemimpinan transformasional, kepemimpinan situasional, kepemimpinan kharismatik, dan model lainnya.

G. Sistematika Penulisan

Penelitian ini disusun dalam enam bab dengan sistematika sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan. Bab ini berisi latar belakang masalah yang menjelaskan alasan pentingnya penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian baik secara teoritis maupun praktis, definisi istilah agar tidak terjadi salah paham, serta kajian terdahulu yang relevan dengan topik.

Bab II Kajian Teoritis. Bab ini berisi teori yang digunakan sebagai dasar analisis. Pertama, teori feminisme eksistensial Simone de Beauvoir yang membahas konstruksi sosial tentang perempuan. Kedua, teori kepemimpinan dalam pendidikan Islam. Pada bagian akhir disajikan kerangka berpikir penelitian.

Bab III Metode Penelitian. Bab ini menjelaskan pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, kehadiran peneliti, sumber data, cara pengumpulan data, serta teknik analisis data yang digunakan.

Bab IV Paparan Data dan Temuan Penelitian. Bab ini menyajikan hasil data lapangan yang diperoleh, meliputi: (1) strategi kepemimpinan perempuan dalam inovasi pendidikan di Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah Singosari Malang, dan (2) model kepemimpinan perempuan dalam inovasi pendidikan di pesantren tersebut.

Bab V Pembahasan. Bab ini membahas temuan penelitian yang sudah dipaparkan sebelumnya pada rumusan masalah kedua dengan menggunakan teori feminisme eksistensial Simone de Beauvoir. Analisis difokuskan pada bagaimana strategi dan model kepemimpinan perempuan berjalan dalam lingkungan pesantren Al Ishlahiyah Singosari Malang.

Bab VI Penutup. Bab ini berisi kesimpulan penelitian, keterbatasan penelitian, serta saran dan rekomendasi untuk penelitian selanjutnya maupun untuk pengembangan kepemimpinan perempuan di pesantren.

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Kepemimpinan Perempuan

Kepemimpinan perempuan meneliti perbedaan gender dalam gaya atau model dan efektivitas kepemimpinan, hambatan yang dihadapi oleh perempuan, dan dampak stereotip. Ini menggabungkan teori peran sosial dan pendekatan interseksional untuk memahami pengalaman perempuan, terutama mereka yang memiliki banyak identitas bawahan.²⁵

Dalam pandangan umum, perempuan sering digambarkan sebagai sosok yang emosional dan tidak berorientasi pada tugas. Pandangan ini kemudian menimbulkan pertanyaan: apakah perempuan benar-benar memiliki kemampuan dan potensi untuk memimpin, ataukah hal itu hanya prasangka sosial yang terbentuk dari konstruksi budaya patriarkal? Berbagai penelitian telah mencoba menjawab pertanyaan ini dengan menelaah kualitas, gaya, dan efektivitas kepemimpinan perempuan.²⁶

Judith Butler menjelaskan bahwa gender bersifat performatif, artinya identitas gender terbentuk melalui tindakan sosial yang berulang dan tidak bersifat tetap.²⁷

Demikian pula, konsep kepemimpinan berbasis gender dikonstruksi secara sosial.²⁸

²⁵ Crystal L. Hoyt and Stefanie Simon, "Social Psychological Approaches to Women and Leadership Theory," *Handbook of Research on Gender and Leadership*, 2024, <https://doi.org/10.4337/9781035306893.00015>.

²⁶ Dr. Upasana Singh, "An Exploratory Study of Women's Leadership: A Gender Issue," *International Journal of Advanced Academic Studies* 5, no. 9 (2023): 24–29, <https://doi.org/10.33545/27068919.2023.v5.i9a.1048>.

²⁷ J. T. Ton, *Judith Butler's Notion of Gender Performativity: To What Extent Does Gender Performativity Exclude a Stable Gender Identity?* In *Research Group Philosophy*, 2018.

²⁸ Mia Rahma Romadona and Sigit Setiawan, "Communication of Organizations in Organizations Change's Phenomenon in Research and Development Institution," *Journal Pekommas* 5, no. 1 (2020): 91, <https://doi.org/10.30818/jpkm.2020.2050110>.

dan menentukan pandangan masyarakat terhadap kepemimpinan perempuan, yang saat ini diskriminasinya telah memudar.²⁹

Mengenai isu gender dan kepemimpinan, beberapa peneliti mengusulkan dua kesimpulan. Pertama, mengabaikan perbedaan antara pria dan wanita cenderung menyamakan keduanya.³⁰ Kedua, perbedaan antara wanita dan pria adalah bahwa wanita memiliki gaya kepemimpinan yang lebih demokratis, sementara pria lebih condong ke gaya kepemimpinan direktif.³¹ Dalam perkembangan saat ini, banyak perempuan yang muncul sebagai pemimpin di berbagai bidang, sehingga perempuan memiliki tugas tambahan selain sebagai ibu rumah tangga dan pemimpin. Saat ini, perempuan melekat pada peran ganda. Mereka tidak lagi terpaku pada peran sebagai istri atau ibu semata, tetapi telah berorientasi pada pemanfaatan kualitas keberadaannya sebagai manusia.³²

Beberapa fenomena nyata telah ditemukan. Selama ini, peran dan potensi perempuan masih menjadi perdebatan. Esensinya, perempuan memiliki masalah dalam kepemimpinan. Sekalipun kapabilitas perempuan kuat, tidak ada jaminan bahwa pemimpin perempuan akan berhasil mengelola organisasi. Kenyataan

²⁹ K. Guillet, B., Pavesi, A., Hsu, C., & Weber, "What Can Educators Do to Better Prepare Women for Leadership Positions in the Hospitality Industry? The Perspectives of Women Executives in Hong Kong," *Journal of Hospitality & Tourism Education* 91, no. May (2019): 197–209, <https://doi.org/10.1080/10963758.2019.1575751>.

³⁰ Anca VOICILA, Valentina Mihaela GHINEA, and Adina FILCULESCU, "Women in Leadership Positions: Perspectives from an International Consulting Company," *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 8, no. 8 (2018), <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i8/4457>.

³¹ Umar Umar, "Female Leadership in Organisational Communication Perspective: A Systematic Literature Review," *Jurnal Studi Komunikasi (Indonesian Journal of Communications Studies)* 5, no. 2 (2021): 453–70, <https://doi.org/10.25139/jsk.v5i2.3508>.

³² Guillet, B., Pavesi, A., Hsu, C., & Weber, "What Can Educators Do to Better Prepare Women for Leadership Positions in the Hospitality Industry? The Perspectives of Women Executives in Hong Kong."

menunjukkan bahwa seorang pemimpin perempuan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, dan kariernya sebagai pemimpin terus menanjak. Ia dapat menyelesaikan pekerjaan berat tetapi tetap menjadi istri dan ibu. Pemimpin perempuan lainnya dapat mengubah iklim organisasi untuk melayani masyarakat dengan lebih baik.³³

Penelitian yang dilakukan oleh Esy Nur Aisyah dkk dengan judul *Measuring Female Leadership Competencies of SMEs* mengungkap bahwa kompetensi kepemimpinan Perempuan dalam penelitian ini memiliki beberapa indikator, yaitu 1) Visi Strategis. Visi ini mudah diartikulasikan, dipahami, dan diterima oleh semua pihak dalam organisasi. Visi yang dipahami dan diterima oleh semua pihak akan menjadi magnet yang mengikat organisasi. Diharapkan karyawan memiliki komitmen yang tinggi dan jangka panjang terhadap organisasi sehingga keputusan bisnis akan dibuat dan diimplementasikan dengan lebih mudah.³⁴

B. Kepemimpinan Islam dan Gender

Kepemimpinan bukan hanya soal memiliki wewenang, tetapi juga merupakan sebuah tugas yang mengikat pemimpin dengan tanggung jawab moral yang berat.³⁵ Al-Qur'an dan Hadis, sebagai sumber utama ajaran Islam, memberikan petunjuk yang tegas tentang sifat-sifat dan tanggung jawab seorang

³³ Esy Nur Aisyah, Maretha Ika Prajawati, and . Setiani, "Measuring Female Leadership Competencies of SMEs," *Asian Journal of Economics, Business and Accounting* 23, no. 9 (2023): 39–47, <https://doi.org/10.9734/ajeba/2023/v23i9962>.

³⁴ Aisyah, Prajawati, and Setiani.

³⁵ Irka Mulyanty, Hamdanah Hamdanah, and Noor Fahmi, "Dasar Al-Qur'an Dan Hadits Tentang Kepemimpinan," *Journal on Education* 6, no. 4 (2024): 20928–35, <https://doi.org/10.31004/joe.v6i4.6226>.

pemimpin, menekankan pentingnya integritas, keadilan, dan kesejahteraan umat dalam kepemimpinan.³⁶

Kata "khalifah" dalam Bahasa Arab berarti seseorang yang diangkat untuk menggantikan posisi orang yang sebelumnya. Bentuk jamaknya adalah "khalâif", mirip dengan bentuk jamak "karîm" menjadi "karaim". Kata "imam" dalam Bahasa Arab berarti seseorang yang diikuti sebagai pemimpin, baik itu pemimpin utama maupun pemimpin lainnya. Bentuk jamaknya adalah "aimmah", yang kadang dibaca "ayimmah". Dalam Al-Qur'an, terdapat firman Allah SWT yang berbunyi, *fa qâtîlû aimmat al-kufr*, yang berarti "perangilah pemimpin-pemimpin orang kafir" atau "panglima perang mereka" (Ibn Manzhur, Lisan Al-‘arab: 22).³⁷

Ditinjau dari sisi lensa Maqashid Syariah pemimpin seharusnya memiliki etika dalam menciptakan tatanan sosial dan politik yang sehat serta berkelanjutan menurut perspektif Islam. Teori ini, yang berfokus pada tujuan-tujuan hukum Islam, dirancang untuk melindungi dan menjaga lima aspek penting kehidupan: agama (din), jiwa (nafs), akal (‘aql), keturunan (nasl), dan harta (maal). Dari sudut pandang ini, pemilihan pemimpin yang etis bukan hanya berkaitan dengan kehidupan politik dan sosial, tetapi juga merupakan bagian penting dari kerangka etis dan moral Islam dalam membangun masyarakat yang adil dan sejahtera.³⁸

³⁶ Agung Prayogo et al., "Politik Islam Kontemporer: Analisis Hadis Tentang Pemimpin Pelindung Rakyat," *IMTIYAZ: Jurnal Ilmu Keislaman* 7, no. 2 (2023): 231–44, <https://doi.org/10.46773/imtiyaz.v7i2.892>.

³⁷ Nia Nurhayati and Mahmudi, "Tafsir Al-Qur'an Dan Pemahaman Tentang Kepemimpinan: Integrasi Nilai-Nilai Islam Dalam Konteks Kontemporer," *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal* 6, no. 5 (2024): 2244–60, <https://doi.org/10.47467/reslaj.v6i5.1220>.

³⁸ Arif Sugitanata, "Urgensi Pemilihan Pemimpin Beretika Dalam Perspektif Maqashid Syariah Menuju Tatanan Sosial Dan Politik Yang Sehat," *Jurnal Multidisiplin Ibrahimi* 1, no. 2 (2024): 253–66, <https://doi.org/10.35316/jummy.v1i2.4591>.

Islam menegaskan bahwa laki-laki dan perempuan memiliki kedudukan yang sama di hadapan Allah SWT. Keduanya diberi kesempatan yang setara untuk beriman, beramal saleh, dan memperoleh ganjaran atas amal perbuatannya. Prinsip kesetaraan ini ditegaskan dalam firman Allah SWT:

من عمل صالحا من ذكر أو أنثى وهو مؤمن فإلنحى.ه حياة طيبة ٥ ولنجزى.ن.هم أجرهم بحسن ما كانوا.عملون
 “Barang siapa mengerjakan kebajikan, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka pasti akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan Kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.”

Ayat lain dalam *QS. Ali Imran [3]: 195* juga menegaskan hal serupa:

فاستجاب لهم ربه أن لا أضيع عمل عامل منكم من ذكر أو أنثى ٥ ب.عضكم من ب.عض ٥
 “Maka Tuhan mereka memperkenankan permohonannya (dengan berfirman): Sesungguhnya Aku tidak menyia-nyiakan amal orang yang beramal di antara kamu, baik laki-laki maupun perempuan; (karena) sebagian kamu adalah turunan dari sebagian yang lain.”

Hadis Nabi Muhammad juga memperkuat prinsip kesetaraan tersebut. Rasulullah bersabda:

إن الله لا ي.نظر إلى أجسادكم، ولا إلى صوركم، ولكن ي.نظر إلى ق.لوبكم وأعمالكم

“Sesungguhnya Allah tidak melihat pada rupa dan harta kalian, tetapi Allah melihat hati dan amal perbuatan kalian.”

Dalil-dalil ini menolak pandangan yang menempatkan perempuan sebagai makhluk kelas dua. Dalam pandangan Islam, keutamaan seseorang tidak ditentukan oleh jenis kelamin, melainkan oleh ketakwaannya.

Adapun dalam beberapa tahun terakhir, selain perhatian wacana kepemimpinan islam, kemajuan perempuan dan kepemimpinan perempuan telah menjadi sorotan publik. Banyak penelitian menunjukkan bahwa pemimpin perempuan memiliki keunggulan dalam hal komunikasi interpersonal, kemampuan empati, dan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan inklusif. Pendekatan ini sering disebut sebagai etika feminim, yakni model kepemimpinan yang menekankan empati, kerja sama, dan keseimbangan emosional dalam pengambilan keputusan.³⁹

Bertahannya stereotip gender yang mengandung keyakinan tentang perilaku apa yang pantas bagi laki-laki atau perempuan, stereotip semacam itu memperkuat persepsi bahwa perempuan tampaknya tidak memiliki karakter yang kuat dan cakap sebagai pemimpin. Stereotip kepemimpinan berbasis gender semacam ini sangat merugikan perempuan yang ingin menduduki peran kepemimpinan atau pengambilan keputusan. Hal ini selanjutnya berdampak pada persepsi pemimpin perempuan karena ketidaksesuaian antara harapan yang dirasakan dari seorang perempuan dan seorang pemimpin.⁴⁰

Kehadiran etika feminim menjadi penting sebagai penyeimbang terhadap dominasi nilai-nilai maskulin dalam kepemimpinan. Feminisme sudah banyak

³⁹ Deepika Faugoo, "Women ' s Leadership as an Accelerator for Gender Equality and Advancing SDGs for a Sustainable Future," *Asian Journal of Research in Business and Management* 6, no. 3 (2024): 25–39.

⁴⁰ Faugoo.

memaparkan peran moralitas feminim sesungguhnya bersumber pada pengalaman konkrit yang dialami perempuan.⁴¹ Sejak munculnya gerakan Gelombang Kedua Feminisme pada 1960-an, perempuan mulai menyadari hak-haknya dan berjuang melawan struktur patriarki yang selama ini menindas. Feminisme tidak hanya menuntut kesetaraan hak, tetapi juga mengubah cara pandang masyarakat terhadap peran dan potensi perempuan, termasuk dalam bidang kepemimpinan.⁴²

Dengan demikian, Islam secara normatif tidak menolak kepemimpinan perempuan. Selama kepemimpinan itu dijalankan dengan amanah, adil, dan berorientasi pada kemaslahatan, perempuan memiliki hak yang sama untuk memimpin. Dalam konteks pesantren, hal ini menjadi relevan karena kepemimpinan perempuan seperti Ibu Nyai tidak hanya menjadi simbol spiritual, tetapi juga agen perubahan sosial dan pendidikan.

C. Feminisme Eksistensial Simone de Beauvoir

Feminisme eksistensial adalah aliran dalam pemikiran feminis yang menitikberatkan pada kebebasan, eksistensi, dan otonomi perempuan sebagai subjek yang aktif bukan objek yang pasif.⁴³ Simone de Beauvoir meluncurkan kerangka ini melalui karya monumentalnya *The Second Sex* (1949), di mana ia berargumen bahwa perempuan sering direduksi menjadi “*the Other*” dalam sistem

⁴¹ Reny Yulianti, Dedi Dwi Putra, and Pulus Dika Takanjanji, “Women Leadership: Telaah Kapasitas Perempuan Sebagai Pemimpin,” *Madani- Jurnal Politik Dan Sosial Kemasyarakatan* 10, no. 2 (2018): 1689–99.

⁴² Han Bao and Jiaruo Lin, “A Brief Analysis of Ruth Bader Ginsburg from the Theory of Existential Feminism,” *Lecture Notes in Education Psychology and Public Media* 28, no. 1 (2023): 196–201, <https://doi.org/10.54254/2753-7048/28/20231331>.

⁴³ Simone de Beauvoir, *The Second Sex*. (Parshley H.M., Penerjemah) (London: Lowe and LTD., Brydone, 1956).

patriarki, yaitu pihak yang didefinisikan oleh norma-norma yang diciptakan laki-laki.

Teori feminisme eksistensial, yang dikemukakan oleh Simone de Beauvoir dalam bukunya *The Second Sex*, menjelaskan bagaimana perempuan sering kali dipandang secara subjektif oleh laki-laki.⁴⁴ Beauvoir menyatakan bahwa perempuan tidak dilahirkan sebagai subordinat, melainkan dibentuk melalui pengalaman sosial dan budaya.⁴⁵ Menurut Beauvoir, “*One is not born, but rather becomes, a woman*” seseorang tidak dilahirkan sebagai perempuan, tetapi menjadi perempuan melalui proses sosial dan budaya yang membentuk identitas gendernya.⁴⁶

Dalam kerangka eksistensial, kebebasan individu menjadi pusat analisis Beauvoir. Ia menolak pandangan patriarki yang menjadikan perempuan sebagai *the Other* (Sang Liyan), yakni pihak yang didefinisikan hanya melalui keberadaan laki-laki (*the One*). Judith Butler (1986) kemudian menafsirkan gagasan Beauvoir ini dengan membedakan antara seks (jenis kelamin biologis) dan gender (konstruksi sosial dan kultural). Butler menegaskan bahwa gender bukanlah sesuatu yang alami, melainkan hasil dari proses “pementasan” sosial yang berulang, yang disebutnya sebagai tindakan performatif.⁴⁷ Dengan demikian, menjadi

⁴⁴ Nafila Azzahra, “Eksistensi Perempuan Dalam Novel *Jumhuriyyatu Ka’anna* Karya Alaa Al-Aswany: Kajian Feminisme Eksistensialisme Simone De Beauvoir,” *Middle Eastern Culture & Religion Issues* 1, no. 2 (2022): 116–32, <https://doi.org/10.22146/mecri.v1i2.6382>.

⁴⁵ Bariroh and Arif, “Model Kepemimpinan Nyai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Di Era Modern.”

⁴⁶ Judith Butler, “Butler on Beauvoir,” in *Yale University Press*, 2019, 35–49.

⁴⁷ Butler. 43–44

“perempuan” bukanlah kondisi tetap, tetapi proyek eksistensial sebuah proses menjadi, bukan keberadaan yang sudah selesai.⁴⁸

Dalam kerangka eksistensial, kebebasan individu menjadi pusat analisis Beauvoir. Ia menolak pandangan patriarki yang menjadikan perempuan sebagai *the Other* (Sang Liyan), yakni pihak yang didefinisikan hanya melalui keberadaan laki-laki (*the One*).³ Tujuan feminisme eksistensial bukan sekadar menyaingi laki-laki, tetapi membebaskan perempuan dari posisi pasif dan menjadikannya subjek yang mandiri dan berdaulat atas pilihan hidupnya sendiri, sebagaimana kutipan Judith Butler dalam artikelnya “*Sex and Gender in Simone de Beauvoir’s The Second Sex*” “Beauvoir’s project is not to masculinize women, but to show that women, too, are subjects capable of freedom and transcendence.” Maksudnya, tujuan feminisme eksistensial bukan sekadar menyaingi laki-laki, tetapi membebaskan perempuan dari posisi pasif dan menjadikannya subjek yang mandiri dan berdaulat atas pilihannya sendiri.

Menurut Beauvoir, feminisme eksistensial merupakan upaya mengubah posisi perempuan dari sekadar objek menjadi subjek yang mandiri dan berdaulat atas kehidupannya sendiri.⁴⁹ Laki-laki cenderung menempaan dirinya sebagai "The One" atau "Sang Diri," yang dianggap sebagai subjek utama. Sementara itu, perempuan seringkali hanya diposisikan sebagai objek dan dianggap sebagai "The Other" atau "Sang Liyan," yang berada di luar pusat kekuasaan atau norma yang ditentukan oleh laki-laki.⁵⁰ De Beauvoir menegaskan bahwa perempuan memiliki

⁴⁸ Butler. 45

⁴⁹ Joko Setyo Nugroho Munaris, “FEMINISME EKSISTENSIALIS DALAM NOVEL DRUPADI KARYA SENO GUMIRA AJIDARMA,” *LITERA* 20 Nomor 2, no. 1 (2021).

⁵⁰ Beau and Voir, *The Second Sex*. (Parshley H.M., Penerjemah).

kapasitas untuk membebaskan diri dari belenggu patriarki dan menciptakan eksistensi yang setara dengan laki-laki.⁵¹

Feminisme eksistensial berangkat dari data biologis, temuan psikoanalisis, dan catatan sejarah yang menunjukkan bahwa perempuan seringkali ditempatkan sebagai objek yang pasif. Ambivalensi Sosok Lain, ambivalensi perempuan yang akan di refleksikan sepanjang sejarahnya, ia akan menjadi objek kehendak laki-laki hingga saat ini.⁵² Artinya, sepanjang sejarah, perempuan cenderung diposisikan sebagai pihak yang hanya menerima atau mengikuti, bukan sebagai subjek yang aktif menentukan dirinya sendiri. Hal ini menjadi dasar pemikiran feminisme eksistensial dalam mengkritik ketidakadilan gender dan memperjuangkan kesetaraan bagi perempuan.⁵³ Sebuah perspektif eksistensial memudahkan kita memahami betapa kondisi biologis dan ekonomi masyarakat primitif telah membawa pada supremasi laki-laki.⁵⁴

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori feminisme eksistensial Simone de Beauvoir sebagaimana tertuang dalam karyanya *The Second Sex* sebagai landasan konseptual untuk memahami kepemimpinan perempuan di pesantren. Berdasarkan hasil pembacaan mendalam terhadap buku tersebut, peneliti menemukan empat indikator utama yang relevan untuk dijadikan kerangka analisis. Keempat indikator tersebut antara lain:

⁵¹ Tony Febriantono Penerjemah, *Second Sex Fakta Dan MitoS (Diterjemahkan Dari Buku THE SECOND SEX, Book One: Facts and Myths*, Cetakan 5 (Yogyakarta: NARASI, 2025).

⁵² Penerjemah.

⁵³ Reski Aulia Hamid, "Eksistensi Perempuan Dalam Novel Lebih Senyap Dari Bisikan Karya Andina Dwifatma : Feminisme Eksistensial Simone De Beauvoir," *PPJB-SIP* 5, no. 2 (2024): 151–57.

⁵⁴ Penerjemah, *Second Sex Fakta Dan MitoS (Diterjemahkan Dari Buku THE SECOND SEX, Book One: Facts and Myths*.

1. Posisi Perempuan sebagai Subjek atau Objek

Simone de Beauvoir mengkritik cara pandang masyarakat yang menempatkan laki-laki sebagai pusat (subjek) dan perempuan sebagai “yang lain” (*the Other*). Dalam bukunya *The Second Sex*, Beauvoir menulis:

“The man who sets the woman up as an Other will thus find in her a deep complicity. In order to prove himself, he feels the need to be the essential, the subject, the absolute; he makes the other the inessential, the object, the alterity into his counterpart.” (*Beauvoir, The Second Sex, Vol. I: Introduction, 2011, p. 30*).⁵⁵

“Laki-laki yang menempatkan perempuan sebagai ‘yang lain’ akan menemukan dalam dirinya keterlibatan yang mendalam. Untuk membuktikan dirinya, ia merasa perlu menjadi yang esensial, subjek, dan mutlak; ia menjadikan yang lain yang tidak esensial, objek, dan berbeda sebagai pasangannya.”

Menurut Beauvoir, struktur sosial dan budaya membentuk relasi yang timpang antara laki-laki dan perempuan. Laki-laki dianggap sebagai representasi universal manusia, sedangkan perempuan hanya didefinisikan dalam hubungannya dengan laki-laki. Hal ini menjadi dasar dari munculnya ketimpangan gender.

⁵⁵ Simone De Beauvoir, *The Second Sex, The Second Sex*, First Book, vol. II (New York: Vintage Books a Division Of Random House, Inc, 2011). p. 30.

Namun, Beauvoir tidak hanya berhenti pada kritik. Ia juga menawarkan jalan keluar melalui konsep pembebasan perempuan. Dalam bagian penutup bukunya, Beauvoir menjelaskan:

“To emancipate woman is to refuse to confine her to the relations she bears to man mutually recognizing each other as subject, each will yet remain for the other an other.” (*Beauvoir, The Second Sex, Vol. II: Conclusion, 2011, p. 764*)

“Membebaskan perempuan berarti menolak untuk membatasi dirinya hanya pada relasinya dengan laki-laki saling mengakui satu sama lain sebagai subjek, masing-masing tetap menjadi ‘yang lain’ bagi yang lain.”

Pandangan ini menunjukkan bahwa pembebasan perempuan bukan berarti menolak laki-laki, melainkan menegaskan bahwa keduanya harus saling mengakui sebagai subjek yang setara.

2. Proses Pembentukan Diri Melalui Pengalaman dan Pendidikan

Beauvoir menolak anggapan bahwa perempuan secara alami dilahirkan dengan sifat dan peran tertentu. Menurutnya, identitas perempuan terbentuk melalui proses sosial, budaya, dan pengalaman hidup. Hal ini ditegaskannya dalam kalimat yang sangat terkenal:

“One is not born, but rather becomes, woman. No biological, psychological, or economic fate determines the figure that the human female presents in society; it is civilization as a whole that produces this

creature which is described as feminine.”⁵⁶(Beauvoir, *The Second Sex*, Vol. II: Part One Formative Years, 2011, p. 283–284).

“Seseorang tidak dilahirkan sebagai perempuan, melainkan menjadi perempuan. Tidak ada takdir biologis, psikologis, atau ekonomi yang menentukan sosok perempuan dalam masyarakat; peradabanlah yang sepenuhnya membentuk makhluk ini yang kemudian disebut feminin.”

Kutipan tersebut menunjukkan kritik Beauvoir terhadap pandangan esensialis yang menganggap sifat dan peran perempuan sebagai hal yang kodrati. Ia menegaskan bahwa “menjadi perempuan” adalah hasil konstruksi sosial dan pendidikan yang dibentuk oleh nilai, norma, dan pengalaman. Sebagai solusi, Beauvoir menekankan pentingnya tindakan nyata dan pengalaman sebagai sarana pembentukan diri. Ia menulis:

“It is through work that woman has been able, to a large extent, to close the gap separating her from man; work alone can guarantee her concrete freedom.” (Beauvoir, The Second Sex, Vol. II: Conclusion, 2011, p. 764)⁵⁷

“Melalui kerja, perempuan mampu menutup jarak yang memisahkannya dari laki-laki; hanya melalui kerja kebebasan konkret

⁵⁶ De Beauvoir. p. 283-284

⁵⁷ De Beauvoir. p. 764

dapat dijamin.” Artinya, perempuan dapat membangun dirinya menjadi subjek yang bebas melalui kerja, pengalaman, dan keterlibatan sosial.

3. Kebebasan Eksistensial Dalam Menentukan Pilihan

Dalam kerangka eksistensialismenya, Beauvoir membedakan dua bentuk keberadaan manusia, yaitu *immanence* dan *transcendence*. Ia menulis:

“Every time transcendence lapses into immanence, there is degradation of existence into ‘in-itself’, of freedom into facticity; this fall is a moral fault if the subject consents to it; if this fall is inflicted on the subject, it takes the form of frustration and oppression.” (*Beauvoir, The Second Sex, Vol. I: Introduction, 2011, p. 37*)⁵⁸

“Setiap kali transendensi jatuh ke dalam immanensi, terjadi kemerosotan eksistensi menjadi ‘pada dirinya sendiri’, dan kebebasan menjadi keterbatasan; kejatuhan ini merupakan kesalahan moral jika disetujui oleh subjek; namun jika dipaksakan, hal itu menjadi bentuk frustrasi dan penindasan.”

Kutipan ini merupakan kritik Beauvoir terhadap kondisi perempuan yang terjebak dalam *immanence* keadaan pasif dan terbatas yang membuat perempuan kehilangan kebebasan eksistensialnya. Dalam posisi ini, perempuan tidak mampu menentukan arah hidupnya sendiri karena dikurung oleh norma sosial.

⁵⁸ De Beauvoir. p. 37

Sebagai solusi, Beauvoir menegaskan bahwa kebebasan adalah inti dari kemanusiaan. Ia menyatakan:

“The fact that we are human beings, men and women, is secondary to our fundamental freedom. The measure of freedom is the measure of our humanity.” (*Beauvoir, The Second Sex, Vol. II: Conclusion, 2011, p. 765–766*)⁵⁹

“Fakta bahwa kita adalah manusia, laki-laki atau perempuan, hanyalah hal sekunder dari kebebasan mendasar kita. Ukuran kemanusiaan kita adalah sejauh mana kita bebas.” Dengan demikian, perempuan dapat menjadi subjek yang bebas ketika ia menyadari kebebasannya dan berani mengambil tanggung jawab atas pilihannya.

4. Melawan Struktur Patriarki

Beauvoir juga menyoroti bagaimana mitos dan budaya patriarki mempertahankan ketimpangan gender. Dalam *The Second Sex*, ia menulis:

“The division of the sexes can be found in the most primitive societies, in the most ancient mythologies it was not based on any empirical given.” (*Beauvoir, The Second Sex, Vol. I: Part Three Myths, 2011, p. 26*)

“Pembagian antara jenis kelamin dapat ditemukan di masyarakat paling primitif dan mitologi paling kuno pembagian ini tidak didasarkan pada kenyataan empiris.”

⁵⁹ De Beauvoir. p. 26.

Pernyataan tersebut menggambarkan kritik Beauvoir terhadap mitos “feminin abadi” (*the eternal feminine*) yang memposisikan perempuan sebagai makhluk lembut, pasif, dan tunduk. Pandangan ini membuat perempuan terperangkap dalam stereotip yang mengekang kebebasannya.

Namun, Beauvoir juga menegaskan bahwa masa depan dapat berubah jika perempuan berani menegaskan dirinya sebagai makhluk yang otonom. Ia menulis:

“The present system keeps woman in a situation of inferiority; but it also requires that her inferiority be overcome. The future can be different only if she asserts herself as an autonomous being.” (*Beauvoir, The Second Sex, Vol. II: Conclusion, 2011, p. 767*)⁶⁰

“Sistem yang ada saat ini mempertahankan perempuan dalam posisi inferior; namun sistem ini juga menuntut agar inferioritas itu diatasi. Masa depan hanya akan berbeda jika perempuan menegaskan dirinya sebagai makhluk yang otonom.” Beauvoir menekankan bahwa pembebasan sejati perempuan akan terwujud jika mereka memiliki kesadaran penuh atas otonomi dirinya.

D. Inovasi Pendidikan

Kata "inovasi" berasal dari istilah Latin "innovare" dan kata benda "innovatus." Makna dari kata tersebut adalah menciptakan atau menghasilkan sesuatu yang baru dengan mengubah ide atau proses menjadi produk yang

⁶⁰ De Beauvoir. p. 767.

dibutuhkan atau layanan yang memberikan nilai tambah. Para ilmuwan mulai mengeksplorasi topik inovasi pada abad ke-20. J. Schumpeter (1934) dikenal sebagai pelopor dalam teori inovasi dan merupakan salah satu ilmuwan pertama yang mengembangkan konsep tersebut. Ia memiliki pendekatan yang luas mengenai inovasi, yang mencakup produk baru, proses produksi yang inovatif, pasar baru, material baru, serta bentuk organisasi yang baru. Schumpeter (1934) mengemukakan bahwa kesamaan di antara semua "hal-hal baru" ini adalah adanya "kombinasi baru," yang sangat penting bagi perusahaan, pemimpin bisnis yang dinamis, dan wirausahawan (Otterbacher, 2008).⁶¹

Di sisi lain inovasi juga diambil dari bahasa Belanda "innovatie," dapat dipahami sebagai suatu proses atau hasil dari pengembangan pemanfaatan dan mobilisasi pengetahuan, keterampilan (termasuk keterampilan teknologi), serta pengalaman untuk menciptakan atau memperbaiki produk (baik barang maupun jasa), proses, dan/atau sistem yang baru. Tujuan dari inovasi ini adalah untuk memberikan nilai yang berarti, terutama dalam konteks ekonomi dan sosial. Ada berbagai faktor yang mendorong individu atau organisasi untuk berinovasi. Faktor-faktor ini dapat menciptakan tekanan atau suasana mendesak yang mendorong institusi atau organisasi untuk merumuskan tujuan dan gagasan baru.⁶²

Inovasi adalah sesuatu yang baru dan belum umum ada. Konsep inovasi ini sering kali diasosiasikan dengan generasi muda, karena mereka memiliki semangat

⁶¹ Rafael Ángel Herrera Mora, "Innovación: De Las Ideas a Los Hechos," *Gestión En Salud y Seguridad Social* 2, no. 1 (2023): e200, <https://doi.org/10.62999/gestion.v2i1.200>.

⁶² Suciati, Suciati (2023). Inovasi Pembelajaran (PDF). Tangerang Selatan: Universitas Terbuka. hlm. 1.7. ISBN 9786234801224. Fakhrurrazi Fakhrurrazi, "Tradisi Keintelektualan Dan Biografi Dan Pemikiran Nurchalish Madjid," *EDU-RILIGIA: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam Dan Keagamaan* 5, no. 3 (2022): 228–48, <https://doi.org/10.47006/er.v5i3.12928>.

dan pemikiran yang penuh energi. Hal ini memungkinkan lahirnya berbagai ide dan kreasi yang unik dari kalangan pemuda. Saat ini, generasi muda ini lebih dikenal sebagai generasi milenial. Berikut adalah beberapa pengertian inovasi menurut para ahli.

- a) Menurut Nurdin (2016), inovasi dapat diartikan sebagai sesuatu yang baru yang diperkenalkan dan diterapkan melalui praktik atau proses baru, baik dalam bentuk barang maupun layanan. Inovasi juga bisa merujuk pada sesuatu yang baru yang merupakan hasil adopsi dari organisasi lain.
- b) Sementara itu, Sa'ud (2014) menjelaskan bahwa inovasi adalah pilihan kreatif, pengaturan, serta kombinasi sumber daya manusia dengan sumber material baru, yang menggunakan metode unik untuk mencapai peningkatan dari pencapaian yang telah ditetapkan sebelumnya.
- c) Kuniyoshi Urabe berpendapat bahwa inovasi tidak hanya merupakan suatu kegiatan yang terjadi sekali saja, tetapi merupakan proses yang panjang dan kumulatif. Proses ini melibatkan pengambilan keputusan oleh anggota organisasi, mulai dari penemuan ide hingga penetapan target pemasaran.⁶³

Inovasi merujuk pada pengembangan solusi yang baru atau lebih baik yang memberikan manfaat bagi masyarakat, perusahaan, dan individu. Untuk dapat

⁶³ Azizah Shodiqoh Rafidah and Happy Novasila Maharani, "Inovasi Dan Pengembangan Produk Keuangan Syariah: Tantangan Dan Prospek Era Revolusi Industri 4.0," *Jurnal Ilmiah Edunomika* 8, no. 1 (2024): 1–14.

disebut sebagai inovasi, suatu hal harus memiliki unsur kebaruan dan mampu menciptakan nilai. Selain itu, inovasi tersebut harus berhasil diadopsi oleh orang-orang yang dapat memanfaatkan nilai yang ditawarkannya. Dari pemahaman tentang inovasi ini, muncul istilah "inovatif," yang menggambarkan karakteristik dari inovasi itu sendiri.

Inovasi dapat dipahami sebagai suatu proses untuk memperbaharui hal-hal yang sudah ada atau menciptakan sesuatu yang dianggap baru. Untuk melakukan pembaruan, seseorang perlu mengubah cara dalam mengambil keputusan, melaksanakan sesuatu dengan metode yang berbeda, atau memilih opsi yang berada di luar norma yang berlaku.⁶⁴ Terdapat dua jenis inovasi, yaitu inovasi inkremental yang dibangun di atas pengetahuan yang ada dan berfokus pada peningkatan produk atau layanan yang ditawarkan. Di sisi lain, inovasi radikal merujuk pada penggunaan pengetahuan, teknologi, atau metode yang berbeda untuk memberikan nilai dengan cara yang unik.⁶⁵

Inovasi memiliki peran penting dalam pertumbuhan organisasi dengan memanfaatkan pengetahuan baru untuk merubah proses atau menciptakan produk dan layanan yang memiliki potensi komersial. Sumber pengetahuan baru ini bisa berasal dari teknologi terbaru, hasil penelitian, ide-ide kreatif, atau informasi yang relevan. Inovasi terjadi ketika penggabungan ide dan informasi baru menghasilkan perubahan yang positif. Dalam suatu organisasi, inovasi dipandang sebagai elemen

⁶⁴ Fitriani Fajar et al., "Peran Manajemen Inovasi Dalam Mendorong Pertumbuhan Ekonomi Masyarakat," *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam* 5, no. 9 (2024): 4418–30, <https://doi.org/10.47467/elmal.v5i9.4948>.

⁶⁵ Akhmad Farhan, "Inovasi Pelayanan Publik Pada Pemerintah Daerah Di Indonesia," *Matra Pembaruan* 7, no. 2 (2023): 111–23, <https://doi.org/10.21787/mp.7.2.2023.111-123>.

penting yang berhubungan dengan keberhasilan dan keberlangsungan jangka panjang, serta berperan dalam menciptakan keunggulan kompetitif.⁶⁶

Inovasi pendidikan merujuk pada perubahan yang dilakukan dalam bidang pendidikan yang didasarkan pada upaya yang sadar, terencana, dan sistematis. Tujuannya adalah untuk menyesuaikan dengan kebutuhan yang ada serta tuntutan zaman. Dalam konteks inovasi pendidikan, ide-ide baru yang muncul dari pemikiran kritis harus mampu menyelesaikan masalah yang tidak dapat diatasi oleh metode tradisional. Dengan demikian, inovasi pendidikan berfungsi untuk mengatasi berbagai tantangan dalam dunia pendidikan, baik dalam konteks yang lebih sempit seperti lembaga pendidikan tertentu, maupun dalam konteks yang lebih luas seperti sistem pendidikan nasional.⁶⁷

Sementara itu, tujuan dari inovasi tidak hanya terbatas pada peningkatan nilai bagi pelanggan, keunggulan kompetitif, dan lingkungan yang mendukung kualitas hidup, tetapi juga mencakup upaya untuk menciptakan masa depan yang lebih baik. Inovasi memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk menciptakan nilai dengan pendekatan yang baru.⁶⁸

E. Pendidikan Pesantren

Dictionary of Education menyebutkan bahwa pendidikan adalah proses di mana seseorang mengembangkan kemampuan sikap dan bentukbentuk tingkah laku lainnya di dalam masyarakat di mana dia hidup, proses sosial di mana orang

⁶⁶ Fitriani Fajar et al., "Peran Manajemen Inovasi Dalam Mendorong Pertumbuhan Ekonomi Masyarakat."

⁶⁷ Fahmi Dkk, *Inovasi Pendidikan*, ed. M.Pd. Muhd. Hayyanul Damanik, cetakan pe (Bandung: Widina Medina, 2025).

⁶⁸ Farhan, "Inovasi Pelayanan Publik Pada Pemerintah Daerah Di Indonesia."

dihadapkan pada pengaruh lingkungan yang terpilih dan terkontrol (khususnya yang datang dari sekolah), sehingga diadaptasi memperoleh dan mengalami perkembangan kemampuan sosial dan kemampuan individu yang optimum.⁶⁹

Menurut Motimer J. Adler, pendidikan adalah proses di mana semua kemampuan manusia (bakat dan kemampuan) yang dapat dipengaruhi pembiasaan, disempurnakan dengan kebiasaan-kebiasaan yang baik melalui sarana yang secara artistik dibuat dan dipakai siapapun untuk membantu orang lain atau dirinya sendiri mencapai tujuan yang ditetapkan, yaitu kebiasaan yang baik.⁷⁰

Pemahaman dan pertumbuhan historis pesantren dapat ditelusuri melalui sejarah pesantren. Dalam bahasa Aceh, ia disebut Dayah, yang menyingkap spektrum sejarah yang menarik. Dalam pertumbuhan Pesantren, khususnya sebagai sarana transmisi ilmu pengetahuan, khususnya Islam, di nusantara, tokoh pertama yang mendirikan Pesantren adalah Syekh Maulana Malik Ibrahim (w. 1419 H) dari Gujarat, India. Maulana Malik Ibrahim, dalam memajukan misinya, memanfaatkan masjid dan mendirikan Pesantren sebagai pusat transmisi ilmu pengetahuan Islam. Ia berhasil menyebarkan Islam di Perlak dan Samudra PasaI, dibantu oleh Malik As-shaleh, yang memainkan peran penting dalam memperkenalkan Wali Songo ke dalam jaringan intelektual masyarakat Muslim di nusantara.⁷¹

Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang memadukan pesantren dengan sistem sekolah umum. Tujuannya adalah memberikan pemahaman yang

⁶⁹ H. Fuad Ikhsan, *Dasar-Dasar Kependidikan* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2001).

⁷⁰ M. Arifin, *Filsafat Pendidikan Islam* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2000).

⁷¹ Ely Agustriani, "Exploring Pedagogical Practices at Al-Mujadid Islamic Boarding School: An In-Depth Analysis of Learning Activities and Educational Strategies," *International Journal Education and Computer Studies (IJECS)* 3, no. 2 (2023): 30–35, <https://doi.org/10.35870/ijecs.v3i2.1860>.

seimbang tentang agama, ilmu pengetahuan, dan teknologi. Hasil terpenting dari pendidikan ini adalah siap mengabdikan diri kepada masyarakat, agama, dan bangsa.⁷² Pesantren merupakan sistem sekolah berasrama yang di dalamnya para siswa, guru, dan pengurus sekolah tinggal di asrama yang berada di lingkungan sekolah selama kurun waktu tertentu. Oleh karena itu, sekolah menyediakan segala jenis kebutuhan hidup dan belajar. Pesantren ini juga dapat kita sebut dengan boarding school. Secara umum,⁷³ Pengertian pendidikan (Boarding School) sebagaimana yang tertulis dalam Word net bab 30 adalah sekolah swasta tempat para siswa ditampung dan diberi makan serta diajar.⁷⁴ Dalam sejarahnya itu pula, pesantren telah menyumbangkan sesuatu yang tidak kecil bagi Islam di negeri ini.⁷⁵

Sistem pesantren mampu mengoptimalkan ranah kognitif, afektif, dan psikomotorik siswa, sehingga sistem pesantren ini memiliki prasyarat agar guru dan pengurus sekolah siap 24 jam dalam sehari untuk menghidupi diri. Siang dan malam mereka menjalankan proses pendidikan, baik ilmu pengetahuan maupun memberikan contoh bagaimana mengaplikasikan berbagai ilmu yang diajarkan. Keunggulan lainnya. Sistem ini menekankan pada pendidikan kemandirian. Menghindari dikotomi keilmuan (ilmu agama dan ilmu umum). Pengembangan mental khusus peserta didik mudah dilaksanakan; tutur kata, perilaku, dan sikap peserta didik akan selalu terpantau; tradisi-tradisi positif peserta didik dapat

⁷² Abdul Manaf, "Rekonstruksi Pendidikan Boarding School Di Indonesia," *Jurnal Dakwah Dan Komunikasi* 20, no. 1 (2022): 50–60.

⁷³ Yogi Elia Ginanjar, Muhammad Yahya, and Abdul Samana, "Development of an Integrative Learning Model for Character Education Based on Islamic Values of the Koran and Hadith in Boarding School," *Journal of Multidisciplinary Academic and Practice Studies* 2, no. 2 (2024): 147–67, <https://doi.org/10.35912/jomaps.v2i2.2139>.

⁷⁴ John M. Echols, "English_Indonesian_Dictionary" (Cornell University Press, 2000).

⁷⁵ Abdul A'la, *Pembaharuan Pesantren* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2006).

terbentuk secara alami; tercipta nilai-nilai bersama dalam komunitas peserta didik; komitmen komunitas peserta didik terhadap tradisi-tradisi positif dapat tumbuh dengan bebas; peserta didik dan guru dapat saling mengajarkan tentang kesabaran, kebenaran, kasih sayang, dan menanamkan nilai-nilai kejujuran, toleransi, tanggung jawab, kepatuhan, dan kemandirian, yang dapat terus diamati dan dipantau oleh guru/mentor.⁷⁶

Pendidikan pesantren berfokus pada pengembangan karakter dengan mengintegrasikan ilmu agama dan ilmu umum, memberdayakan guru, dan menerapkan program komprehensif yang mencakup kegiatan keagamaan, soft skill, dan pembinaan akademik, yang bertujuan untuk menghasilkan lulusan yang berkepribadian Islam yang kuat dan memiliki keterampilan abad ke-21.⁷⁷ Pendidikan pesantren menekankan pada manajemen yang komprehensif, termasuk program pengajaran, penerimaan siswa, kepegawaian, manajemen keuangan, dan pengembangan infrastruktur. Perencanaan yang efektif mempertimbangkan berbagai faktor untuk memastikan lembaga pendidikan memenuhi tujuan mereka dan beradaptasi dengan perubahan keadaan di masyarakat.⁷⁸

Karakteristik metode pembelajaran di pesantren metode pembelajaran kitab kuning merupakan metode yang digunakan dalam proses belajar mengajar. kegiatan pembelajaran dalam rangka mencapai tujuan pembelajaran kitab kuning.

⁷⁶ Ginanjar, Yahya, and Samana, "Development of an Integrative Learning Model for Character Education Based on Islamic Values of the Koran and Hadith in Boarding School."

⁷⁷ Halimatus Sa'dyah et al., "Transformational Leadership of Female Ulama in Improving Education Quality (Case Study at Mamba'ul Ma'arif Islamic Boarding School Denanyar Jombang)," *International Journal of Social Science and Education Research Studies* 03, no. 08 (2023): 1640–48, <https://doi.org/10.55677/ijssers/v03i8y2023-18>.

⁷⁸ Musa Musa, "Literacy Islamic Education Management Islamic Boarding School," *International Journal of Southeast Asia* 3, no. 1 (2022): 68–80, <https://doi.org/10.47783/journijsa.v3i1.357>.

Pembelajaran metode diharapkan sesuai dengan keadaan dan kondisi suatu lembaga pendidikan, kyai, atau santri itu sendiri.⁷⁹

Kurikulum di pondok pesantren berbeda dengan kurikulum di sekolah pada umumnya. Umum, dimana kurikulumnya dirancang oleh guru dan dibantu oleh ustadz lainnya. Kurikulum pendidikan di pondok pesantren secara garis besar membahas mata pelajaran Nahwu, Sharaf, Ushul Fiqh, Mustalah Hadits, Tafsir, dan Tasawuf. Dalam setiap pelajaran tersebut, Islam Pesantren telah menentukan buku yang digunakan berdasarkan tingkat kelas atau kemampuan santri. Kitab-kitab yang dikaji dapat dianalisa menjadi empat kategori dengan melihat maknanya konten, dilihat dari jenjang pembelajaran, kreativitas dalam menulis, dan tampilan deskripsi. Kemudian metode yang digunakan dalam pembelajaran pesantren adalah metode Bandongan. Metode Sorogan, Metode Diskusi, Metode Hafalan, Metode Klasik, Metode Tanya Jawab, Metode Ceramah, dan Metode Demonstrasi.⁸⁰

F. Strategi Kepemimpinan

Rencana atau pendekatan sistematis yang dibuat oleh pemimpin untuk memandu organisasi mencapai tujuan jangka panjangnya.⁸¹ Strategi ini menuntut pemimpin untuk merumuskan visi, menentukan arah, serta mengintegrasikan keputusan dan tindakan organisasi agar selaras dengan misi jangka panjang. Kepemimpinan strategis juga menekankan kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan dan pengelolaan sumber daya yang

⁷⁹ Dedi Saputra et al., "Characteristics of Learning in Islamic Boarding Schools," *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme* 4, no. 3 (2023): 638–45, <https://doi.org/10.37680/scaffolding.v4i3.2315>.

⁸⁰ Saputra et al.

⁸¹ G Yukl, *Leadership in Organizations*, 8th ed. (Person Education, 2013): 410-415

efektif untuk mencapai kinerja berkelanjutan.⁸² Dalam praktiknya, strategi kepemimpinan melibatkan kemampuan untuk mengambil keputusan strategis, memotivasi bawahan, dan mengelola sumber daya manusia, finansial, serta informasi dengan cara yang efisien.⁸³

Sedangkan, kepemimpinan perempuan sering dijelaskan melalui pendekatan transformasional, yang menekankan inspirasi, perhatian individual, dan stimulasi intelektual.⁸⁴ Menurut Eagly dan Johannesen-Schmidt (2001), perempuan menunjukkan perilaku kepemimpinan yang partisipatif, mendukung, dan komunikatif, yang pada akhirnya meningkatkan moral serta produktivitas anggota.⁸⁵ Pemimpin perempuan biasanya lebih terbuka dan melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan perempuan lebih mengutamakan kerja sama (*mutual cooperation*) dan pengambilan keputusan bersama (*shared decision-making*). Gaya seperti ini membuat anggota merasa dihargai dan memiliki tanggung jawab bersama terhadap hasil kerja.⁸⁶

Pemimpin perempuan umumnya menempatkan keadilan sosial, tanggung jawab, dan nilai-nilai kemanusiaan sebagai dasar dalam memimpin. Dalam organisasi, mereka cenderung berperan sebagai fasilitator yang menumbuhkan kepercayaan dan suasana kerja yang adil, bukan sebagai otoritas

⁸² P. G Northouse, *Eadership: Theory and Practice*, ed. London (Sage Publications, Thousand Oaks., 2022).

⁸³ Mary A. Coulter Stephen P. Robbins, *Management, Global Edition* (Pearson Education, 2020).

⁸⁴ Northouse, *Eadership: Theory and Practice*.

⁸⁵ Roni Harsoyo, "Bernard M. Bass' Transformational Leadership Theory and Its Application in Improving the Quality of Islamic Education Institutions," *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3, no. 2 (2022): 247–62.

⁸⁶ Emmanuel Ok and Johnson Eniola, "Are Women More Collaborative Than Men? A Look at Leadership Styles," no. December (2024).

yang mendominasi.⁸⁷ Perempuan pemimpin memiliki kemampuan lebih dalam memahami perasaan dan kebutuhan anggota timnya. Empati dan komunikasi yang baik membuat hubungan kerja lebih harmonis dan mendukung terciptanya lingkungan kerja yang nyaman serta produktif. Dalam menghadapi era digital dan perubahan cepat, perempuan pemimpin juga dikenal fleksibel dan cepat beradaptasi.⁸⁸ Perempuan lebih terbuka terhadap ide baru dan mampu memanfaatkan kolaborasi lintas bidang serta teknologi untuk mencapai tujuan organisasi.⁸⁹

G. Model Kepemimpinan

Model kepemimpinan teori yang menggambarkan bagaimana kepemimpinan dijalankan: gaya, karakteristik, praktik, dan dinamika antara pemimpin dan pengikut dalam konteks tertentu. Contohnya termasuk model kepemimpinan transformasional, kepemimpinan situasional, kepemimpinan kharismatik, dan model lainnya.⁹⁰ Kepemimpinan perempuan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individual, tetapi juga oleh konteks sosial dan budaya yang membentuk persepsi terhadap peran gender. Mereka menekankan bahwa perempuan sering kali mengadopsi gaya kepemimpinan yang lebih

⁸⁷ Hussein Kamaldeen Smith, "Collaborative Leadership Models : Promoting Shared Leadership Opportunities Collaborative Leadership Models : Promoting Shared Leadership Opportunities for Women in Nonprofit and Public Sectors," no. January (2025).

⁸⁸ Ok and Eniola, "Are Women More Collaborative Than Men? A Look at Leadership Styles." hal.7-8

⁸⁹ Smith, "Collaborative Leadership Models : Promoting Shared Leadership Opportunities Collaborative Leadership Models : Promoting Shared Leadership Opportunities for Women in Nonprofit and Public Sectors." Hal. 10-12

⁹⁰ Christin Angelia, "Literature Review: Leadership Styles in Organizational and Cultural Contexts," *Jurnal Locus Penelitian Dan Pengabdian* 4, no. 9 (2025): 9200–9205, <https://doi.org/10.58344/locus.v4i9.4783>.

partisipatif, kolaboratif, dan empatik dibandingkan dengan gaya kepemimpinan maskulin tradisional.⁹¹

Model kepemimpinan perempuan berorientasi pada pengembangan hubungan dan pemberdayaan, bukan dominasi atau kontrol. Gaya kepemimpinan ini terbukti meningkatkan keterlibatan anggota tim dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif.⁹² Dalam perspektif sosiopsikologis, Eklund, Barry, dan Maher menyoroti bahwa kepemimpinan perempuan seringkali ditandai oleh kecerdasan emosional yang tinggi dan kemampuan mendengarkan aktif. Hal ini memungkinkan perempuan untuk menjadi mediator yang efektif dalam penyelesaian konflik organisasi.⁹³ Kepemimpinan perempuan dalam konteks pendidikan Islam di Indonesia, mengangkat tantangan stereotip gender dan peran perempuan.⁹⁴

Selain itu, Model kepemimpinan perempuan modern menggabungkan nilai-nilai keberlanjutan, kesetaraan, dan kesejahteraan sosial dalam visi kepemimpinan mereka. Ia menyebut model ini sebagai *transformational feminine leadership*, yakni kepemimpinan yang mengintegrasikan kecerdasan emosional, kesadaran sosial, dan orientasi pada keseimbangan kerja kehidupan.

⁹¹ Alice Eagly & Linda Carli. (2019). *Women and the Labyrinth of Leadership*. Harvard Business Review, 63–70. <https://hbr.org/2007/09/women-and-the-labyrinth-of-leadership>

⁹² Crystal L. Hoyt & Susan E. Murphy. (2021). *Managing to Clear the Glass Ceiling: The Leadership of Women*. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 485–509.

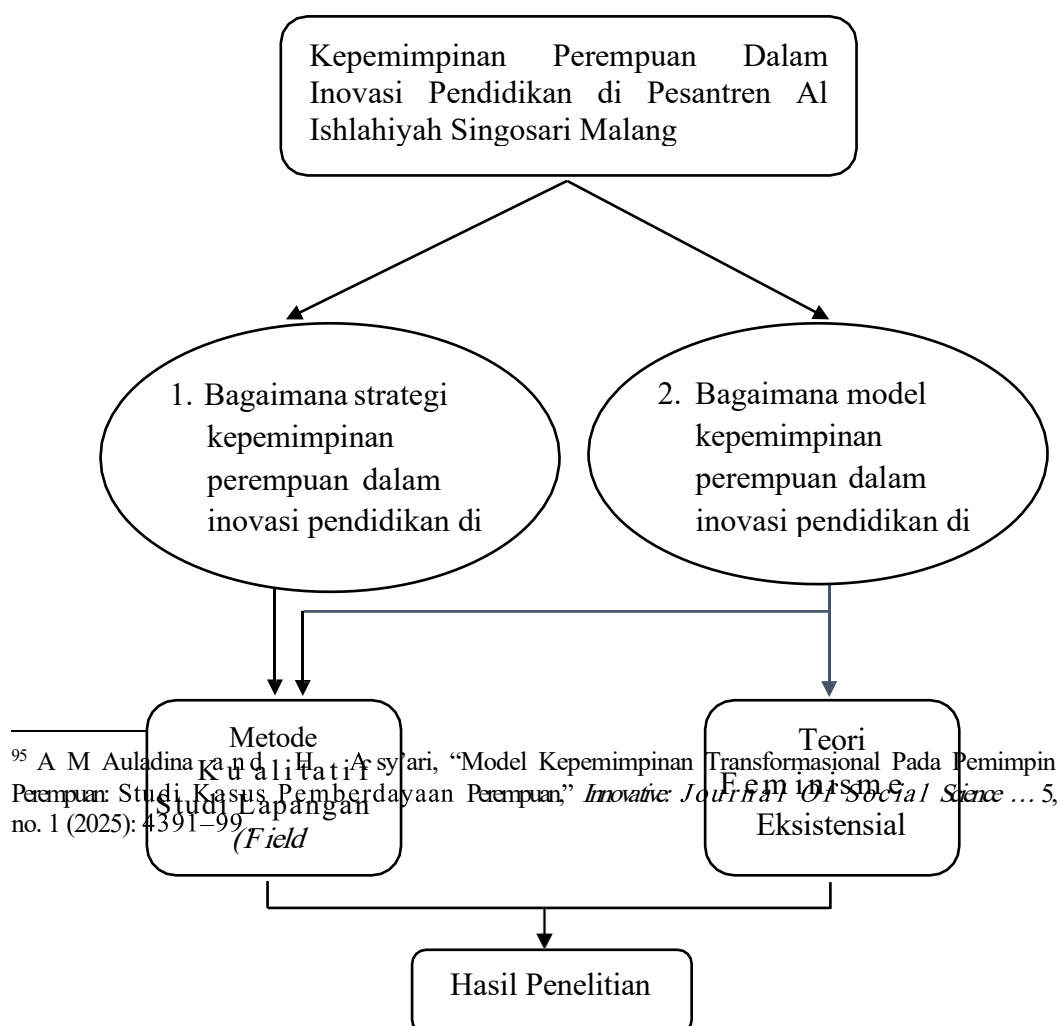
⁹³ Novita M, “Kepemimpinan Perempuan Dalam Perspektif Psikologi Ditinjau Dari Aspek Emosi Diri (Studi Tokoh Rektor Universitas Gadjah Mada Periode 2014-2017).”, 5 (1), 16–40.,” *NUR EL-ISLAM : Jurnal Pendidikan Dan Sosial Keagamaan*, 2018, 16–40., <https://doi.org/https://doi.org/10.51311>.

⁹⁴ suyadi Aisyatur Rosyidah, “Maskulinitas Dan Feminitas Kepemimpinan Pendidikan Islam: Kajian Deferensiasi Otak Laki-Laki Dan Perempuan Perspektif Neurosains,” *Jurnal Evaluasi Staima Al Hikam M* 9, no. 1 (2021): 17–23, <http://dx.doi.org/10.1016>

Konsep kepemimpinan transformasional dalam konteks pemimpin perempuan di Indonesia, menunjukkan bahwa perempuan mengambil peran kepemimpinan yang aktif dan berorientasi perubahan sosial.⁹⁵

H. Kerangka Berpikir

Penelitian ini mengkaji peran perempuan dalam kepemimpinan pesantren dan Inovasi Pendidikan di Pesantren Al Ishlahiyah Singosari Malang. Fokusnya pada strategi kepemimpinan perempuan dan model kepemimpinan berdasarkan feminisme eksistensial Simone de Beauvoir. Metode kualitatif dengan studi kasus, data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Hasil penelitian akan dirangkum dalam temuan, kontribusi, dan rekomendasi untuk penelitian lanjutan serta aplikasi praktis.



Bagan 1. Kerangka Berpikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini berfokus pada Kepemimpinan Perempuan dalam Inovasi pendidikan pondok pesantren, untuk menjawab fokus penelitian/rumusan masalah tersebut membutuhkan sub fokus yang mempertanyakan Inovasi Pendidikan pondok pesantren. Fokus dan subfokus yang demikian berbentuk eksplanatori yang menurut Yin lebih mengarah ke penggunaan studi kasus.⁹⁶ Penelitian ini merupakan jenis penelitian studi lapangan (*field research*). Penelitian ini dilakukan di luar ruang kelas.⁹⁷ Penelitian lapangan dilakukan langsung di lokasi

⁹⁶ Robert K YIN and M. Jauzi Mudzakir, *Studi Kasus (Desain Dan Metode) Robert K Yin; Penerjemah, M Djauzi Mudzakir*, Ed 2 (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002).

⁹⁷ В А Толочек, “ПОДХОДЫ К ИССЛЕДОВАНИЮ Полевые Исследования :,” *Известия Саратовского Университета* 1, no. 49 (2024).

terjadinya fenomena untuk mendapatkan data nyata sesuai kondisi di lapangan.⁹⁸

Penelitian lapangan mencakup proses sistematis seperti sebagai berikut:

1. Pemilihan lokasi penelitian berdasarkan relevansi fenomena dengan tujuan studi
2. Observasi awal (preliminary observation) untuk mengenali situasi sosial,
3. Pengumpulan data utama melalui observasi partisipan, wawancara mendalam (in-depth interview), dan dokumentasi.
4. Analisis data kontekstual yang mempertimbangkan dinamika sosial di lapangan.⁹⁹

Selanjutnya, penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif yang bertujuan untuk memahami makna realitas sosial, yaitu melihat dunia dari apa adanya, bukan dunia yang seharusnya, maka seorang peneliti kualitatif haruslah seseorang yang memiliki sifat terbuka. melihat dunia dari apa adanya, bukan dunia yang seharusnya, maka seorang peneliti kualitatif haruslah seseorang yang memiliki sifat open minded. Jenis penelitian ini tidak menggunakan model matematika, statistik atau komputer.¹⁰⁰

Menurut Creswell (2010) Studi kasus merupakan strategi penelitian di mana peneliti menyelidiki secara cermat suatu program, peristiwa, kegiatan, proses, atau sekelompok individu. Kasus tersebut dibatasi oleh waktu dan aktivitas, serta

⁹⁸ Sherry Jueyu Wu, "Field Research from Part I - Quantitative Data Collection Sources," *Cambridge University Press* 2: Perform (2024), <https://doi.org/https://doi.org/10.1017/9781009000796.006>.

⁹⁹ Askar Nur and Fakhira Yaumil Utami, "Proses Dan Langkah Penelitian Antropologi: Sebuah Literature Review," *Ad-Dariyah: Jurnal Dialektika, Sosial Dan Budaya* Vol. 3 No., no. 1 (2022): 1–7, <https://doi.org/https://doi.org/10.55623/AD.V3I1.109>.

¹⁰⁰ : MAMIK, *Metodologi Penelitian*, ed. M.Kes Dr. M. Choiroel Anwar, SKM, Cetakan Pe (Sidoarjo: Penerbit Zifatama, 2015).

peneliti mengumpulkan informasi secara lengkap dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data berdasarkan waktu yang telah ditentukan.¹⁰¹ Berdasarkan pandangan Robert Yin (2014), penelitian ini menggunakan desain studi kasus ganda dengan pendekatan kualitatif. Desain ini memungkinkan peneliti menganalisis lebih dari satu kasus secara mendalam. Dalam konteks penelitian ini, kasus yang dikaji adalah kepemimpinan lintas generasi di Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Singosari Malang, meliputi peran Ibu Nyai Hasbiyah, Ibu Nyai Latifah dan Ibu Nyai Anisah.

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian ini, peneliti berperan sebagai pengamat penuh dengan posisi sebagai observator non-partisipan, yaitu tidak terlibat langsung dalam aktivitas kelompok yang diamati.¹⁰² Penelitian dilakukan melalui observasi terbuka, di mana subjek mengetahui bahwa mereka sedang diamati dan secara sukarela memberikan akses kepada peneliti.¹⁰³ Oleh karena itu, peneliti berupaya membangun hubungan yang harmonis, terbuka, dan nyaman, sehingga proses pengumpulan data dapat berlangsung secara etis tanpa merugikan pihak manapun, khususnya para subjek penelitian.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Singosari Malang yang dipilih sebagai lokasi penelitian karena pesantren ini telah mengalami

¹⁰¹ Creswell, J. W. (2010). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed Methods*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

¹⁰² Khadijah Ra, *Konsep Dasar Metode Penelitian Pendidikan Islam*, 2011. h. 182

¹⁰³ Aulia Rahmawati, "Penerapan Metode Quiz Team Pada Mata Pelajaran Ilmu Pengetahuan Sosial Materi Sumpah Pemuda Untuk Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa Kelas VGMadrasah Ibtidaiyah Negeri Malang," *Jurnal Al Hikmah* 5 No 2, no. 1 (2017): 39–45.

Inovasi Pendidikan yang signifikan di bawah kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah dan Ibu Anisah Mahfudz. Lokasi ini memberikan konteks yang relevan untuk mengkaji peran kepemimpinan dalam inovasi pendidikan, termasuk perubahan kurikulum, metode pembelajaran santri serta lingkungan pesantren. Pemilihan lokasi ini juga didasarkan pada aksesibilitas data dan kesediaan informan untuk berpartisipasi dalam penelitian.

D. Data dan Sumber Data Penelitian

Data dalam penelitian ini merupakan hasil pencatatan peneliti yang digunakan sebagai bahan informasi. Informasi sendiri diperoleh dari pengolahan data sesuai tujuan penelitian.¹⁰⁴ Untuk itu, diperlukan sumber data, yaitu subjek atau pihak dari mana data dikumpulkan. Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yaitu sumber primer yang diperoleh langsung dari subjek penelitian, dan sumber sekunder yang berasal dari dokumen, arsip, maupun literatur pendukung.¹⁰⁵

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui observasi langsung dan wawancara mendalam dengan Ibu Nyai Anisah Mahfudz selaku pengasuh Pesantren Al Ishlahiyah Singosari Malang. Selain itu, data primer juga didukung oleh keterangan keluarga ndalem yakni Gus Ahsani Fathurrohman selaku sekretaris II Pesantren Al Ishlah dan Ning Nanik selaku menantu Ibu Nyai Hasbiyah pendiri pertama pondok pesantren Al

¹⁰⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, 15 th ed (Jakarta: Renika Cipta, 2013).

¹⁰⁵ Suharsimi Arikunto.172

Ishlahiyah Singosari Malang yang turut terlibat dalam aktivitas kepemimpinan pesantren, data ini juga dilengkapi melalui informasi dari Ustadz, Ustadzah, Santri, Alumni, serta hasil pengamatan terhadap interaksi sehari-hari di lingkungan pesantren. Yangmana akan memberikan informasi langsung berupa pandangan, pengalaman, dan praktik kepemimpinan perempuan di pesantren.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai literatur dan dokumentasi yang relevan, seperti buku, artikel, majalah, peraturan, catatan rapat, serta arsip yang berkaitan dengan Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Singosari Malang.

E. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan tahap penting dalam penelitian untuk memperoleh informasi yang relevan dan akurat. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan tiga teknik utama, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi.¹⁰⁶ Wawancara dilakukan untuk menggali informasi secara mendalam dari informan kunci terkait strategi dan model kepemimpinan perempuan di Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Singosari Malang. Observasi digunakan untuk memahami secara langsung dinamika yang terjadi di lapangan, sedangkan dokumentasi dipakai sebagai pelengkap, berupa arsip, peraturan, majalah dan dokumen lain yang relevan.¹⁰⁷ Menurut Arikunto (2000), dokumentasi merupakan metode untuk

¹⁰⁶ Adhy Firdaus, *Phenomenology Dan Grounded* (Bekasi: PT. Firryant Pratama, 2020).

¹⁰⁷ Husaini Usman dan Purnomo Setiadi Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000).

memperoleh data dari catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, atau sumber tertulis lainnya yang sesuai dengan fokus penelitian. Dengan memadukan ketiga teknik ini, data yang diperoleh diharapkan lebih valid.¹⁰⁸

F. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara deskriptif kualitatif dengan pendekatan induktif, yaitu menafsirkan data dari hal-hal khusus untuk menemukan pemahaman yang lebih umum.¹⁰⁹ Analisis ini bertujuan menjawab rumusan masalah terkait strategi dan model kepemimpinan perempuan dalam inovasi pendidikan di Pesantren Al Ishlahiyah.

Tahapan analisis mengikuti model Miles dan Huberman, sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi mengenai kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah, Ibu Latifah, dan Ibu Nyai Anisah Mahfudz. Data ini dikelompokkan sesuai fokus penelitian, Seperti strategi kepemimpinan dan model kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah, Ibu Nyai Latifah, dan Ibu Nyai Anisah dalam inovasi pendidikan di pesantren.

2. Reduksi Data

Data yang terkumpul dipilah dan diseleksi, hanya menyisakan informasi relevan dengan fokus penelitian. Proses ini dilakukan dengan menyusun ringkasan, dan kategorisasi berdasarkan tema-tema utama.

¹⁰⁸ M. Dr. H. Zuchri Abdussamad, S.I.K., *Metode Penelitian Kualitatif, Japanese Circulation Journal*, vol. 57 (Makassar: CV. Syakir Media Press, 2021).

¹⁰⁹ Felisianus Efrem Jelahun, *Aneka Teori Dan Jenis Penelitian Kualitatif*, 2022, <https://doi.org/10.31219/osf.io/ymzqp>. h.21

3. Penyajian Data

Data yang telah direduksi disusun secara sistematis dalam bentuk narasi tematik dan tabel, sehingga hubungan antar-temuan lebih mudah dipahami, diantaranya keterkaitan strategi kepemimpinan dan model kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah, Ibu Nyai Latifah dan Ibu Nyai Anisah dalam inovasi pendidikan di pesantren.

4. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Kesimpulan diperoleh dari pola data yang telah disajikan, kemudian diverifikasi melalui triangulasi sumber (wawancara, observasi, dan dokumentasi) untuk memastikan keabsahan temuan. Hasilnya diarahkan untuk menjawab pertanyaan penelitian mengenai strategi dan model kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah, Ibu Nyai Latifah, dan Ibu Nyai Anisah dalam inovasi pendidikan di pesantren.

G. Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data dilakukan untuk memastikan kredibilitas data yang diperoleh selama penelitian. Untuk mencapai tujuan ini, peneliti menerapkan teknik triangulasi, yaitu metode verifikasi data dengan mengumpulkan informasi dari berbagai sumber dan pendekatan yang berbeda. Triangulasi digunakan untuk mempelajari fenomena yang sama dan meningkatkan kredibilitas penelitian. Dalam penelitian ini, terdapat dua jenis triangulasi yang diterapkan:

1. Triangulasi sumber adalah jenis triangulasi pertama yang digunakan untuk menguji data dengan membandingkan informasi dari beberapa

informan.¹¹⁰ Informan dalam penelitian ini adalah Ibu Anisah Mahfudz dan figur pendukung lainnya seperti Ning, Gus, Ustadz, Ustadzah, Santri dan Alumni. Prosesnya, peneliti menanyakan hal yang sama kepada setiap informan, misalnya tentang strategi dan model kepemimpinan, cara mengambil keputusan, dan hubungan beliau dengan para santri. Setelah wawancara dilakukan, peneliti membandingkan hasilnya untuk melihat apakah pendapat dari masing-masing informan sejalan atau berbeda. Jika informasi dari para informan menunjukkan kesamaan, maka data dianggap kuat dan dapat dipercaya. Dengan langkah ini, data yang diperoleh tidak hanya berdasarkan pandangan satu orang, tetapi merupakan hasil dari konfirmasi berbagai sumber yang terlibat langsung di lingkungan pesantren.

2. Triangulasi metode dilakukan dengan memverifikasi data dari sumber yang sama menggunakan teknik yang berbeda.¹¹¹ Data yang diperoleh melalui dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Data tentang kepemimpinan tidak cukup hanya dari wawancara, tetapi juga observasi dan dokumentasi pesantren. Wawancara digunakan untuk menggali pandangan Ibu Anisah dan para informan tentang nilai serta cara beliau memimpin. Observasi dilakukan dengan mengamati

¹¹⁰ Dedi Susanto, Risnita, and M. Syahran Jailani, "Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Penelitian Ilmiah," *Jurnal QOSIM Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora* 1, no. 1 (2023): 53–61, <https://doi.org/10.61104/jq.v1i1.60>.

¹¹¹ Muh Fauzan Nastiar, "Menguji Keabsahan Data Penelitian Kualitatif," *Jurnal Ilmu Pendidikan*, no. January (2025).

langsung kegiatan sehari-hari antara Ibu Nyai dan santri-santri, seperti saat memimpin rapat, membimbing santri, atau berinteraksi dengan pengurus pesantren. Sementara itu, dokumentasi dilakukan dengan melihat catatan, arsip kegiatan, serta foto-foto kegiatan pesantren.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Deskripsi Gambaran Umum Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Pagentan Singosari Malang

Bab ini menyajikan paparan data hasil penelitian yang diperoleh melalui teknik observasi dan dokumentasi. Uraian yang disusun bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis dan objektif kondisi nyata di lapangan, khususnya di Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Singosari Malang. Uraian ini menggambarkan keadaan penelitian yang dilakukan dan mengungkapkan serta memaparkan kepemimpinan perempuan dalam inovasi pendidikan di pesantren, sebagaimana telah dirumuskan dalam fokus penelitian pada Bab 1. Data yang diuraikan menjadi fondasi penting dalam proses analisis dan interpretasi pada bab selanjutnya.

1. Profil Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Pagentan Singosari Malang

Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Singosari Malang merupakan salah satu pesantren yang memiliki peran penting dalam pengembangan pendidikan Islam berbasis komunitas. Pesantren ini berlokasi di Jl. Kramat No. 46, Kelurahan Pagentan, Kecamatan Singosari, Kabupaten Malang, Provinsi Jawa Timur, dan telah berdiri sejak tahun 1955 di atas lahan seluas 5.049 meter persegi. Secara administratif, pesantren ini telah memiliki Nomor Statistik Pondok Pesantren (NSPP) 512350725403, serta didaftarkan secara hukum melalui akta notaris E.H. Wijaya dengan nomor 171.

Seperti pondok pesantren pada umumnya, pondok pesantren Al Ishlahiyah mengalami peningkatan dan penurunan kuantitas santri. Saat penelitian ini dilakukan, tercatat kurang lebih 189 santri menetap di lingkungan pesantren. Mereka berasal dari berbagai wilayah di Indonesia dan sebagian merupakan penduduk lokal sekitar pesantren. Keberagaman latar belakang santri menunjukkan daya tarik pesantren ini dalam menyelenggarakan pendidikan yang responsif terhadap kebutuhan umat.

Adapun kegiatan pendidikan dan sosial yang berjalan di Pondok Pesantren Al Ishlahiyah meliputi: (1) Madrasah Diniyah yang menggunakan sistem klasikal dengan metode pembelajaran terpadu dari tingkat dasar hingga lanjut; (2) Pengajian umum rutin yang diadakan khususnya pada momen hari-hari besar keagamaan untuk melayani kebutuhan spiritual masyarakat sekitar; (3) Pesantren kilat yang diselenggarakan setiap liburan semester, catur wulan, dan Ramadan, dengan peserta mulai dari siswa sekolah dasar hingga mahasiswa; (4) Puan Amal Hayati sebagai pusat pemberdayaan perempuan dan women crisis center; serta (5) kursus keterampilan seperti multimedia/komputer dan menjahit-tata busana yang diselenggarakan dalam skema pendidikan kesetaraan bersertifikat.¹¹²

Seluruh aktivitas ini menunjukkan bahwa pesantren tidak hanya berfokus pada pendidikan keagamaan formal, tetapi juga turut mendorong pemberdayaan ekonomi dan sosial, terutama bagi perempuan, sebagai

¹¹² “Profil Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah,” *Ishlahiyah Singosari Blogspot*, 11 Juli 2017, diakses 20 Juli 2025, <https://ishlahiyahsingosari.blogspot.com/2017/07/profil-pondok-pesantren-al-ishlahiyah.html>

bagian dari visinya dalam mereformasi sistem pendidikan pesantren secara holistik.

2. Sejarah dan Latar Belakang Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah

Cikal bakal Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah bermula dari rumah Almarhum KH. Kholil Asy'ari, yang beristrikan Nyai Halimah, putri dari Almarhum Mbah Tohir Bungkok, seorang ulama yang dihormati di sekitar Bungkok, Singosari. Di rumah inilah, Nyai Halimah mengajar para remaja putri di sekitar daerah tersebut dalam pengajian agama. Rumah ini kemudian menjadi tempat belajar bagi banyak remaja putri yang ingin memperdalam ilmu agama Islam, terutama berkat ketelatenan Nyai Halimah dalam membimbing mereka. Namun, setelah wafatnya Nyai Halimah pada tahun 1953, suami beliau, KH. Kholil Asy'ari, merencanakan untuk melanjutkan peran tersebut melalui putra mereka, H. Mahfudz.

Setelah seratus hari wafatnya Nyai Halimah pada 1953, H. Mahfudz yang merupakan putra dari KH. Kholil Asy'ari, menikah dengan Ibu Nyai Hasbiyah yang saat itu baru berusia 16 tahun dan merupakan keponakan dari KH. Abdul Wahab Hasbullah. Ibu Hasbiyah kemudian melanjutkan pengajaran Ngaji kepada para remaja putri dan kerabat di sekitar Singosari, meneruskan peran Nyai Halimah. Pasangan ini, H. Mahfudz dan Ibu Nyai Hasbiyah, semakin memperkuat peran mereka dalam pendidikan dan dakwah di daerah tersebut, sehingga rumah mereka menjadi tempat pendidikan yang lebih terorganisir.

Perkembangan lebih lanjut terjadi setelah keluarga H. Mahfudz pindah ke rumah baru yang terletak di Jalan Kramat, Singosari, di seberang rumah orang tua KH. Kholil Asy'ari. Bersamaan dengan itu, berdirinya Pendidikan Guru Agama Nahdatul Ulama (PGANU) di lingkungan perguruan Nahdatul Ulama' Singosari, menyebabkan banyak murid dari luar Singosari datang untuk mengaji kepada Ibu Nyai Hasbiyah, sekaligus menetap bersama keluarga H. Mahfudz. Semangat kebangkitan pergerakan Nahdlatul Ulama yang tengah berkembang saat itu turut mendorong H. Mahfudz untuk mengorganisir para santri yang mengaji di rumahnya. Pada akhirnya, beliau membentuk komisariat Ikatan Pelajar Putri Nahdatul Ulama' (IPPNU) yang diberi nama *Al-Ishlah*, yang berarti "maju" atau "damai."

Sejak saat itu, kediaman keluarga H. Mahfudz mulai dikenal dengan sebutan Pesantren Putri Al-Ishlah, yang dihuni sekitar 50 santri. Nama Al-Ishlah kemudian berubah menjadi Al-Ishlahiyah untuk memberi kesan yang lebih formal dan terstruktur. Pada masa itu, pendidikan di pesantren masih berbentuk pengajian sederhana yang fokus pada pengajaran agama Islam yang mendalam.

Pada tahun 1983, untuk lebih mengembangkan sistem belajar mengajar, KH. Mahfudz mulai merintis model pengajian klasikal dalam bentuk Madrasah Diniyah. Pada tahun yang sama, beliau juga mendirikan lembaga pesantren secara resmi dengan mencatatkan akta pendirian di notaris, yang tertuang dalam akta notaris No. 171/YPP/YYf/III/1983, yang

ditandatangani oleh E.H. Wijaya, SH. Langkah ini menjadi tonggak penting dalam penguatan eksistensi lembaga, serta memperkuat fondasi hukum bagi pengelolaan pesantren ke depannya.

Namun, pada tahun 1985, KH. Mahfudz Kholil berpulang ke rahmatullah saat menunaikan ibadah haji. Meskipun kehilangan ini sangat berat, semangat dan cita-cita beliau untuk menjadikan Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah sebagai lembaga pendidikan yang maju tetap diteruskan oleh istrinya, Nyai Hasbiyah Hamid, bersama putra-putrinya. Keluarga H. Mahfudz melanjutkan pengembangan pesantren dengan penuh tekad untuk mewujudkan berbagai rencana yang telah disusun oleh almarhum.

Hingga saat ini, Yayasan Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah telah berkembang pesat dengan berbagai unit kegiatan yang mencakup pendidikan agama, keterampilan, dan pengembangan karakter. Pesantren ini tidak hanya menjadi pusat pendidikan agama yang mendalam, tetapi juga berperan besar dalam mencetak generasi muda yang berakhlak mulia, berilmu, dan siap berkontribusi bagi kemajuan umat dan bangsa. Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah tetap berkomitmen untuk mengembangkan kualitas pendidikan dengan tetap mengedepankan nilai-nilai agama yang kuat, serta membekali santri dengan ilmu pengetahuan yang relevan dengan tuntutan zaman.¹¹³

Dengan demikian, perjalanan panjang Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah sejak didirikan pada tahun 1955 hingga saat ini tidak lepas dari

¹¹³ *Majalah Al-Ishlahiyah*, Angkatan 66 (Malang: Hadfina, 2025), hlm

perjuangan dan dedikasi para pendiri dan pengelola pesantren yang terus menjaga dan mengembangkan lembaga ini sesuai dengan visi dan misi yang telah diwariskan. Pesantren ini tetap menjadi pusat pendidikan yang penting dalam membentuk karakter dan kecerdasan intelektual santri, yang diharapkan dapat menjadi agen perubahan dalam masyarakat.

3. Visi dan Misi Pondok Pesantren Al Ishlahiyah

Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah Singosari Malang, sebagai sebuah lembaga pendidikan Islam yang memiliki sejarah panjang dan tradisi yang kuat, memiliki komitmen yang jelas terhadap pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas. Komitmen ini tercermin dalam visi dan misi yang menjadi landasan bagi seluruh kegiatan pendidikan dan pengabdian masyarakat yang diselenggarakan oleh pesantren. Visi dan misi ini tidak hanya menjadi cita-cita yang ingin dicapai, tetapi juga menjadi pedoman yang mengarahkan setiap langkah dan kebijakan yang diambil oleh pimpinan dan seluruh elemen pesantren.

Berikut adalah Visi Misi Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah Singosari Malang yang telah disusun agar lebih jelas:

Visi:

a. Mewujudkan generasi yang:

1. Beriman
2. Cerdas
3. Terampil
4. Mandiri

5. Berakhlakul Karimah

6. Berwawasan Madani

Misi:

- a. Mengembangkan dan melaksanakan pembelajaran yang berkualitas, santun, dan berakhlakul karimah berdasarkan iman dan taqwa kepada Allah Subhanahu Wata'ala.
- b. Menciptakan lulusan yang berakhlakul karimah dengan amalan Islam Ahlussunah Wal Jama'ah.
- c. Meningkatkan prestasi akademis dengan meningkatnya nilai rata-rata ujian nasional.
- d. Menumbuhkan semangat berprestasi dan kreatif.
- e. Menciptakan lingkungan sekolah yang aman, bersih, indah, tertib, dan kekeluargaan.¹¹⁴

4. Tradisi Kepemimpinan Pesantren

Tradisi kepemimpinan di pesantren Al Ishlahiyah Singosari Malang berakar pada prinsip kontinuitas yang mengutamakan pelestarian nilai-nilai lama sambil tetap responsif terhadap perubahan sosial dan kebutuhan umat. Menjaga nilai-nilai lama yang tetap relevan (*almuhaadzaatu ala qodimis sholih*) dan membuka ruang bagi inovasi yang dibutuhkan zaman ini (*wal akhdu bil-jadidil ashlah*).

¹¹⁴ *Majalah Al-Ishlahiyah*, Angkatan 66 (Malang: Hadfina, 2025).

Kepemimpinan di sini bukan sekadar jabatan, melainkan cara santri belajar, dibimbing, dan diberdayakan.¹¹⁵

Kedua prinsip itu membentuk pola praktik menjaga tradisi yang sudah terbukti membawa manfaat, sambil memperbaiki hal-hal yang perlu demi kemaslahatan bersama. Program kurikuler dan keagamaan fokus pada peningkatan ilmu, akhlak, serta kapasitas kepemimpinan santri melalui pelatihan, penyusunan kurikulum internal, dan pendampingan pribadi. Singkatnya, kepemimpinan di Al Ishlahiyah Singosari Malang berupaya menjaga tradisi sambil merespons kebutuhan zaman demi kebaikan komunitas pesantren dan lingkungannya.

5. Struktur Keorganisasian Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Singosari Malang

1. Pelindung

2. Penasehat

Ibunda Ibu Nyai Anisah Mahfudz

(Dewan Pengasuh Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah)

3. Pembina

Dewan Guru Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah

4. Pengurus Harian

Jabatan	Nama Lengkap
Ketua Umum	Nina Nofiantya Avanda
Ketua I (bid. Keamanan dan Ketertiban)	Etania Najma N
Ketua II (bid. Pendidikan dan Pengajian)	Halimah Nur Tsalisah
Ketua III (bid. Bakat Minat dan Olahraga)	Aqilah Zainab

¹¹⁵ Wawancara dengan Ibu Nyai Anisah pada tanggal 7 Agustus 2025

Ketua IV (bid. Kebersihan dan Kesehatan)	Naura Islamiyah
Sekretaris Umum	Asyyifa' Fyna
Sekretaris I	Dalilah Fiqhiyah
Sekretaris II	Safa Eka
Bendahara Umum	Saffana Zuhrotul
Bendahara I	Amirah Tunggadewi
Bendahara II	Charisa Putri

Struktur organisasi Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah Singosari Malang tersusun secara hierarkis dan mencerminkan pembagian tugas yang jelas. Pada tingkat tertinggi, posisi Pelindung diamanahkan kepada H. Abdul Hasib Mahfudz selaku Ketua Yayasan Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah. Di bawahnya, peran Penasehat diemban oleh Ibunda Ibu Nyai Anisah Mahfudz sebagai Dewan Pengasuh pesantren. Posisi Pembina dijabat oleh Dewan Guru Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah, yang berfungsi memberikan arahan pendidikan dan pembinaan santri. Adapun Pengurus Harian terdiri atas Ketua Umum, Ketua I bidang Keamanan dan Ketertiban, Ketua II bidang Pendidikan dan Pengajian, Ketua III bidang Bakat Minat dan Olahraga, Ketua IV bidang Kebersihan dan Kesehatan, Sekretaris Umum, Sekretaris I, Bendahara Umum, Bendahara I, dan Bendahara II. Susunan ini menunjukkan adanya pembagian peran yang proporsional serta koordinasi yang sistematis untuk mendukung kelancaran kegiatan pesantren, baik di bidang pendidikan, pengasuhan, maupun administrasi.

6. Data Keseluruhan Santri Al Ishlahiyah Singosari Malang (Tahun Ajaran 2025-2026) berdasarkan tingkat pendidikannya dalam tabel berikut:

No.	Tingkat Pendidikan	Kelas	Jumlah Santri
1	Ula	1 A	20
2	Ula	1 B	20
3	Ula	2 A	21
4	Ula	2 B	21
5	Ula	2 C	18
6	Ula	3 A	16
7	Ula	3 B	16
8	Wustho	1 A	18
9	Wustho	1 B	17
10	Wustho	2	22
11	Wustho	3 (<i>Muwadda'ah</i>)	–
	Jumlah Total Santri		189

Keterangan: Kelas 3 Wustho pada tahun ajaran 2025–2026 sudah dalam status *muwadda'ah* (telah menyelesaikan masa belajar), sehingga tidak tercatat jumlah santrinya.¹¹⁶

B. Strategi Kepemimpinan Perempuan dalam Inovasi Pendidikan di Pesantren Al Ishlahiyah Singosari Malang

Sebagai pemimpin sekaligus pengasuh, seseorang dituntut memiliki kemampuan dalam mengatasi berbagai permasalahan yang dihadapi oleh lembaga pendidikan, khususnya pondok pesantren yang mereka pimpin. Untuk menghadapi persoalan-persoalan tersebut, Ibu Nyai Habiyah, Ibu Nyai Latifah, dan Ibunda Anisah menerapkan sejumlah strategi yang dianggap efektif. Strategi-strategi ini dijelaskan lebih lanjut oleh Bapak Masjidi salah satu pengajar senior di Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah.

1. Strategi Kepemimpinan Perempuan Ibu Nyai Hasbiyah

Ibu Nyai Hasbiyah memulai pesantren dari nol di rumahnya di Kramat. Awalnya hanya mengajar anak-anak kampung ngaji di rumah. Beliau menghimpun anak-anak kampung untuk mengaji. Pada awalnya mereka masih pulang-pergi, namun lama-kelamaan satu per satu mulai menetap. Lama-kelamaan ada santri yang menginap, jumlahnya semakin banyak hingga sekitar lima puluh orang. Karena ruang terbatas, dapur rumah dipakai sebagai kamar

¹¹⁶ Data pondok pesantren Al Ishlahiyah Singosari Malang 2025-2026

santri. Suaminya, KH. Mahfudz, kemudian membangun rumah di sebelah timur yang dijadikan pondok.¹¹⁷

Berdasarkan penuturan Bapak Masjidi, Ibu Nyai Hasbiyah memulai perintisan Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah dari nol. Pada tahap awal, beliau memanfaatkan rumah yang berlokasi di Kramat sebagai pusat kegiatan. Strategi awal yang beliau lakukan adalah mengadakan pengajian bagi anak-anak kampung secara rutin di kediamannya. Kegiatan ini menjadi langkah pertama dalam menghimpun jamaah belajar, sebelum kemudian berkembang menjadi cikal bakal pesantren. Karena keterbatasan ruang, dapur rumah pun dialihfungsikan menjadi kamar santri. Selanjutnya, suami beliau, KH. Mahfudz, membangun rumah di sebelah timur yang sekaligus difungsikan sebagai pondok.

Penuturan Bapak Masjidi memberikan gambaran awal mengenai proses berdirinya Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah, mulai dari pengajian sederhana di rumah hingga berkembang menjadi pondok. Pandangan tersebut sejalan dengan keterangan Ibu Anisah Mahfudz selaku pengasuh pesantren, yang menceritakan secara langsung pengalaman keluarga dalam membina dan mengembangkan pesantren sejak awal. Keterangan beliau disajikan sebagai berikut.

Pesantren ini tidak dirintis dan tidak direncanakan. Ibu Nyai Hasbiyah datang ke daerah ini mengikuti suaminya yang merupakan penduduk asli setempat. Pada awalnya, banyak kerabat yang meminta beliau mengaji, dimulai dari saudara-saudara hingga keponakan-keponakan yang belajar (kemantil) kepada beliau.¹¹⁸

¹¹⁷ Wawancara dengan Bapak Masjidi pada tanggal 6 Agustus 2025

¹¹⁸ Wawancara dengan Ibu Nyai Anisah pada tanggal 7 Agustus 2025

Hasil wawancara menunjukkan bahwa berdirinya Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah tidak melalui proses perencanaan formal. Awalnya, Ibu Nyai Hasbiyah datang dan menetap di daerah ini mengikuti suaminya yang merupakan penduduk asli. Kegiatan pendidikan dimulai secara alami ketika mulai dari saudara hingga keponakan, meminta beliau memberikan pengajian. Pola awal ini mencerminkan strategi kepemimpinan yang berbasis kebutuhan komunitas, di mana inisiatif pendidikan lahir dari permintaan masyarakat sekitar, bukan dari program yang dirancang sebelumnya.

Perjalanan sebuah pesantren kerap bermula dari aktivitas sederhana yang tumbuh bersama kebutuhan masyarakat. Lingkungan sekitar, arus kedatangan pelajar, dan semangat warga untuk menghidupkan pengajian menjadi unsur yang saling menguatkan, sebagaimana penuturan Ibu Anisah Mahfudz.

Pada masa itu berdiri Sekolah Al Maarif, sehingga banyak santriwati dari luar daerah datang untuk bersekolah di sana. Seiring waktu, mereka juga mengikuti pengajian di tempat ini. Perubahan menjadi pesantren terjadi ketika sebagian santriwati luar daerah memutuskan menetap, awalnya di Bungkok lalu pindah ke Kramat, dengan fasilitas tinggal seadanya. Keterlibatan santriwati lokal semakin besar, jumlah peserta pengajian bertambah, hingga terbentuk IPP Pelajar Komisariat Al Ishlah NU. Tempat ini berkembang menjadi pesantren. Pengelolaan pun diperluas, tidak hanya mencakup pembelajaran ngaji, tetapi juga pembinaan ibadah seperti salat. Karena jumlah santriwati terus meningkat, dibentuklah struktur kepengurusan sekitar tahun 1955–1957.¹¹⁹

Temuan ini memperlihatkan bahwa strategi kepemimpinan Ibu Nyai berangkat dari kesiapan hati untuk menerima siapa pun yang ingin belajar.

Banyak santriwati dari luar daerah datang ke Sekolah Al Maarif, lalu dengan

¹¹⁹ Wawancara dengan Ibu Nyai Anisah pada tanggal 7 Agustus 2025

sendirinya tertarik untuk ngaji. Ketika sebagian memilih menetap, beliau menyiapkan tempat tinggal seadanya. Keterlibatan santriwati lokal memperkuat ikatan kebersamaan, yang kemudian melahirkan IPP Pelajar Komisariat Al Ishlah NU sebagai wadah kaderisasi. Pertambahan jumlah santriwati menuntut pengelolaan yang lebih terstruktur, sehingga pada 1955–1957 dibentuk kepengurusan resmi. Rangkaian langkah yang dimulai dari kebutuhan sederhana ini akhirnya membentuk pesantren yang bukan hanya bertahan, tetapi tumbuh sebagai pusat belajar dan pembinaan hidup beragama.

Bapak Masjidi juga menjelaskan perkembangan sistem pendidikan yang diterapkan dari masa ke masa. Adanya proses pembenahan yang berkesinambungan, mulai dari metode tradisional yang sederhana hingga sistem klasifikasi yang lebih terstruktur, sebagai berikut.

Pada masa awal, sistem pendidikan di Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah menerapkan metode tradisional seperti *weton* dan *sorogan*. Saat ini, sistem tersebut telah mengalami pembenahan menjadi sistem klasifikasi dengan jenjang pendidikan yang disesuaikan berdasarkan kemampuan santri. Pembaharuan ini juga mencakup penerapan ujian, penilaian per semester, serta peningkatan kedisiplinan santri. Meskipun demikian, metode pengajaran para guru secara substansi masih mempertahankan pola yang sama seperti sebelumnya. Perbedaan utama terletak pada adanya evaluasi formal yang pada masa lalu tidak diterapkan, karena sebelumnya tidak dikenal konsep ujian bagi santri.¹²⁰

Hasil temuan ini menunjukkan adanya strategi pembaruan sistem pendidikan di Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah yang menggabungkan nilai tradisi dengan kebutuhan modern. Pada masa awal, metode *weton* dan *sorogan* menjadi ciri khas pembelajaran, menekankan kedekatan personal

¹²⁰ Wawancara dengan Bapak Masjidi pada tanggal 6 Agustus 2025

antara guru dan santri. Seiring waktu, pesantren melakukan pembenahan dengan menetapkan sistem klasifikasi jenjang pendidikan yang disesuaikan dengan kemampuan santri. Strategi ini dilengkapi dengan penerapan ujian, penilaian per semester, dan peningkatan kedisiplinan. Namun para guru tetap mempertahankan substansi metode pengajaran lama agar nilai tradisi tetap terjaga.

Selanjutnya, pandangan Ibu Anisah Mahfudz memberikan lanjutan dari pembahasan ini terkait sistem pendidikan di Pesantren sebagai berikut.

Sistem pengajian di pesantren pada masa awal menggunakan metode *wetonan* dan *sorogan*. *Wetonan* dilaksanakan secara berkelompok, sedangkan *sorogan* bersifat individual, di mana santri membaca langsung di hadapan kiai untuk memperoleh bimbingan sekaligus sanad keilmuan. Santri yang memiliki kemampuan lebih biasanya memilih *sorogan* untuk memperdalam bacaan dan mencari jalur sanad.¹²¹

Temuan ini menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah pada masa awal pesantren sederhana namun terarah. Beliau mempertahankan metode *wetonan* untuk pengajian bersama, dan *sorogan* untuk memberi perhatian khusus kepada santri yang ingin memperdalam bacaan dan sanad. Dengan cara ini, semua santri memperoleh pelajaran yang sama, tetapi yang memiliki kemampuan lebih tetap mendapat ruang belajar langsung dengan beliau. Strategi ini membuat proses belajar berjalan merata, namun tetap memberi peluang bagi santri untuk berkembang sesuai kemampuannya.

¹²¹ Wawancara dengan Ibu Nyai Anisah pada tanggal 7 Agustus 2025

Ibu Anisah juga menjelaskan perbedaan lainnya dapat dilihat ketika membandingkan pola awal pondok dengan sistem pendidikan sekarang seperti ada madrasah diniyah, sebagai berikut.

Berbeda dengan Madrasah Diniyah yang memiliki jenjang, ujian, evaluasi, kurikulum, dan rapor, pada masa awal pondok belum menerapkan sistem seperti itu. Kegiatan belajar hanya berupa pengajian biasa, tanpa perbedaan antara santri baru dan santri lama. Sekitar tahun 1980-an mulai diterapkan sistem klasikal semi-formal, dan pada periode berikutnya berkembang menjadi sistem klasikal penuh.

Data ini menunjukkan bahwa pada periode awal, sistem pembelajaran di pondok berlangsung dalam bentuk pengajian bersama, tanpa perbedaan jenjang, ujian, evaluasi, maupun kurikulum sebagaimana di madrasah diniyah. Seluruh santri, baik yang baru maupun lama, mengikuti proses belajar secara kolektif. Memasuki dekade 1980-an, mulai diperkenalkan sistem klasikal semi-formal, yang pada tahap berikutnya berkembang menjadi klasikal penuh. Perubahan bertahap ini mencerminkan strategi kepemimpinan yang adaptif, yakni mempertahankan pola tradisional sambil mengakomodasi kebutuhan pengelolaan kelas yang lebih teratur.

Dilanjut oleh pandangan Gus Ahsani Fathur Rohman Putra Ibu Nyai Latifah terkait strategi Ibu Nyai Hasbiyah berdasarkan pengalamannya sebagai Sekretaris Umum Yayasan, Pengasuh 2 PP Al Ishlah. Strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh Ibu Nyai Hasbiyah sebagai pengasuh pertama Pondok Pesantren Al Ishlahiyah dijelaskan oleh Gus Ahsani Fathur Rohman Putra Ibu Nyai Latifah dalam wawancara.

Dalam penjelasannya, Gus Ahsani menyampaikan bahwa Ibu Nyai Hasbiyah memiliki lima strategi utama dalam membangun dan mengembangkan sistem pendidikan di pesantren. Pertama, beliau secara

konsisten mempertahankan sistem pengajaran kitab-kitab salaf sebagai ruh utama pendidikan pesantren. Kedua, dalam hal perekrutan pengajar, beliau memilih guru-guru yang berkualitas, khususnya dari kalangan alumni pesantren salaf yang memiliki pemahaman kuat terhadap metodologi dan nilai-nilai pendidikan pesantren. Ketiga, beliau juga melakukan studi banding ke berbagai pesantren lain, sebagai upaya membuka wawasan dan meningkatkan kualitas kelembagaan. Keempat, dalam mengambil kebijakan, Ibu Nyai Hasbiyah memiliki beberapa penasehat, salah satunya adalah KH. Tholhah Hasan, yang menjadi figur penting dalam memberikan masukan dan pertimbangan strategis.¹²²

Dengan demikian, Ibu Nyai Hasbiyah sebagai pencetus pertama

Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Singosari Malang menunjukkan kapasitas kepemimpinan yang visioner dan strategis dalam membangun fondasi sistem pendidikan pesantren. Hasil temuan dari paparan data wawancara yang disampaikan oleh Gus Ahsani Fathur Rohman Putra Ibu Nyai Latifah mengungkapkan lima strategi utama yang diterapkan oleh Ibu Nyai Hasbiyah yakni:

- a) Konsistensi dalam mempertahankan ruh pesantren melalui pengajaran kitab-kitab salaf secara berkesinambungan dengan membentuk kurikulum kitab kuning, menunjukkan komitmen terhadap akar keilmuan Islam klasik sebagai basis utama pendidikan.
- b) Rekrutmen pengajar berkualitas, khususnya dari alumni pesantren salaf yang telah matang secara keilmuan dan spiritual, menjadi langkah strategis dalam menjaga mutu pendidikan dan kesinambungan nilai-nilai pesantren.

¹²² Wawancara dengan Gus Ahsani pada tanggal 20 Juli 2025

- c) Studi banding kelembagaan ke berbagai pesantren lain mencerminkan keterbukaan beliau terhadap pembelajaran eksternal, serta upaya sistematis dalam mengembangkan kelembagaan secara progresif.
- d) Pemanfaatan jejaring komunikasi atau sumber daya eksternal dalam proses pengambilan kebijakan, termasuk menjalin komunikasi intensif dengan tokoh yang dianggap lebih mengetahui seperti KH. Tholhah Hasan, menjadi langkah strategis untuk memastikan arah kebijakan yang relevan, berwawasan luas, dan berdampak jangka panjang terhadap pengembangan institusi pesantren.

Temuan ini memperlihatkan bahwa Ibu Nyai Hasbiyah tidak hanya berperan sebagai pengasuh pertama, tetapi juga sebagai arsitek sistemik yang membentuk jati diri dan arah perkembangan Pondok Pesantren Al Ishlahiyah secara kokoh dan berkelanjutan sesuai dengan Ibu Nur Laili Nikmah sebagai guru di Al Ishlahiyah, beliau menyatakan sebagai berikut.

Beliau menjadikan pembelajaran diniyah klasikal di pesantren yang asalnya berjenjang sesuai usia, menjadi klasikal sesuai kemampuan.¹²³

Temuan ini menunjukkan bahwa Ibu Nyai Hasbiyah bukan hanya berperan sebagai pengasuh pertama Pondok Pesantren Al Ishlahiyah, tetapi juga memiliki peran penting dalam merancang arah dan sistem pendidikan pesantren secara menyeluruh. Hal ini ditegaskan oleh salah satu guru di pesantren, Ibu Nur Laili Nikmah, yang menyampaikan bahwa Ibu Nyai Hasbiyah melakukan perubahan signifikan dalam sistem pembelajaran diniyah. Ibu Nyai Hasbiyah secara konsisten mempertahankan pengajaran

¹²³ Wawancara dengan Ibu Nur Laili Hikmah pada tanggal 20 Juli 2025

kitab-kitab salaf sebagai inti pendidikan di pesantren. Namun, pendekatan yang digunakan tidak kaku, justru terbuka terhadap perubahan yang mendukung proses belajar yang lebih baik. Dari sini terlihat bahwa Ibu Nyai Hasbiyah tidak hanya menjaga nilai-nilai tradisional, tetapi juga mampu melakukan penyesuaian yang relevan dengan perkembangan dan kebutuhan zaman.

Apa yang disampaikan oleh Ibu Nur Laili Nikmah ini sejalan dengan temuan sebelumnya dari Gus Ahsani Fathur Rohman, yang menyebutkan bahwa dalam mengembangkan sistem pendidikan di lingkungan pesantren, penyusunan kurikulum menjadi elemen penting yang mencerminkan orientasi keilmuan dan visi kelembagaan. Hal ini juga berlaku pada Pondok Pesantren Al Ishlahiyah, yang dalam perjalanannya menjadikan kurikulum sebagai instrumen strategis dalam menjaga kesinambungan tradisi sekaligus merespons kebutuhan zaman. Dalam konteks ini, peneliti akan memaparkan data hasil wawancara dengan Gus Ahsani.

Kurikulum yang digunakan di Pondok Pesantren Al Ishlahiyah menginduk pada kurikulum Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambak Beras Jombang.¹²⁴

Kurikulum yang digunakan di Pondok Pesantren Al Ishlahiyah menginduk pada kurikulum Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambak Beras Jombang. Hal ini diketahui dari hasil wawancara dengan pihak pesantren yang menyebut bahwa struktur dan sistem pembelajaran diniyah di Al Ishlahiyah mengacu langsung pada model yang diterapkan di Bahrul Ulum.

¹²⁴ Wawancara dengan Gus Ahsani pada tanggal 20 Juli 2025

Pemilihan kurikulum tersebut bukan tanpa alasan. Ibu Nyai Hasbiyah, pendiri Pondok Pesantren Al Ishlahiyah, merupakan bagian dari keluarga besar pesantren Bahrul Ulum Tambak Beras. Oleh karena itu, penerapan kurikulum Bahrul Ulum menjadi bentuk kesinambungan sanad keilmuan dan warisan pendidikan yang ingin dijaga dan dilestarikan di pesantren Al Ishlahiyah.

Pernyataan dari Gus Ahsani di atas yang menyatakan bahwa dalam mengambil kebijakan, Ibu Nyai Hasbiyah memiliki beberapa penasehat, salah satunya adalah KH. Tholhah Hasan, yang menjadi figur penting dalam memberikan masukan dan pertimbangan strategis. Hal ini senada dengan apa yang dituturkan oleh Bapak Masjidi sebagai berikut.

Ibu Nyai hasbiyah sering komunikasi dengan penasehat-penasehat beliau seperti meminta izin terkait pondok pesantren, kepada Kiai bashori, Kiai Tholhah hasan yang masih ada ikatan keluarga.¹²⁵

Temuan ini menunjukkan bahwa salah satu strategi kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah adalah membangun komunikasi dengan tokoh penasehat yang memiliki hubungan keluarga, seperti Kiai Bashori dan Kiai Tholhah Hasan. Langkah ini menjadi cara untuk memperoleh dukungan, pertimbangan, dan legitimasi dalam pengelolaan pondok pesantren.

Terkait perkembangan aturan dari zaman Ibu Nyai Hasbiyah juga disampaikan bahwa ada beberapa perubahan tata tertib dari dulu dengan sekarang. Hal ini dinyatakan oleh Ibu Anisah Mahfudz sebagai berikut.

Sebagian besar tata tertib pondok telah ada sejak masa kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah, seperti aturan menjaga kerapian pakaian dan larangan berkunjung (*nonggo*) ke luar tanpa izin. Pada masa itu, santri berangkat dan pulang sendiri tanpa ketentuan harus diantar orang tua, menyesuaikan

¹²⁵ Wawancara dengan Ibu Nyai Anisah pada tanggal 6 Agustus 2025

dengan situasi zaman. Santri juga bebas membeli kebutuhan di luar pondok, bahkan diperbolehkan memasak sendiri dengan membawa bahan dari rumah dan penjual dari luar masih diizinkan berjualan di depan gerbang dengan melayani santri melalui jendela.

Data ini menunjukkan bahwa pada masa Ibu Nyai Hasbiyah, tata tertib pondok dirancang dengan memberi ruang kebebasan yang cukup besar bagi santri, seperti berangkat dan pulang sendiri tanpa pendamping orang tua, membeli kebutuhan di luar pondok, memasak sendiri dengan bahan dari rumah, serta berinteraksi dengan penjual di depan gerbang. Pola ini mencerminkan strategi kepemimpinan yang menyesuaikan aturan dengan kondisi sosial dan budaya pada masanya, sehingga pengasuhan santri tetap berjalan tanpa membatasi kemandirian mereka.

Setelah urusan tata tertib pondok, ada satu hal keseharian yang penting yakni soal makan santri, hal ini juga diungkap oleh Ibu Anisah Mahfudz sebagai berikut.

Di pondok ini tidak memonopoli urusan makan santri, artinya santri tidak diwajibkan membayar makan untuk mendapatkan makanan yang sudah disiapkan pondok. Pesantren hanya menyediakan beras, sedangkan lauk dan kebutuhan lainnya diatur sendiri oleh santri. Pada masa Ibu Nyai Hasbiyah, pembayaran beras bahkan bisa dilakukan dengan membawa beras dari rumah. Ibu Nyai Hasbiyah juga pernah melakukan riset ke beberapa pondok lain untuk mengetahui bagaimana pola makan santri di tempat tersebut.¹²⁶

Ketika pengelola mewajibkan semua santri membeli dan memakan makanan yang disediakan pondok (paket katering) dengan tarif dan menu seragam, sehingga santri tidak punya pilihan lain. Kebijakan di bawah Ibu Nyai Hasbiyah justru kebalikannya, pondok hanya menyediakan beras sebagai bahan pokok, sementara lauk, bumbu, dan cara memasak ditentukan

¹²⁶ Wawancara dengan Ibu Nyai Anisah pada tanggal 6 Agustus 2025

santri sendiri, bisa masak bersama, patungan, atau membeli di luar. Skema ini memberi keleluasaan mengatur anggaran dan selera, menjaga akses bagi santri dengan kemampuan ekonomi beragam (termasuk opsi membawa beras dari rumah), sekaligus melatih kemandirian tanpa beban paket wajib.

Setelah membahas kebiasaan makan santri, Ibu Anisah juga menyoroti kehidupan mereka di pesantren juga diwarnai dengan berbagai aktivitas yang melatih kemandirian sebagaimana berikut.

Sampai sekarang, santri tetap mencuci pakaian sendiri. Hal ini memang menjadi bagian dari kurikulum untuk menyiapkan generasi yang terampil dan peduli pada orang lain. Kita berpegang pada prinsip *khoirunnas anfa'uhum linnas* (sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia lain). Kalau santri tidak mau mencuci sendiri, lalu kapan mereka akan belajar menolong orang? Ada juga jadwal piket, menyapu, dan mengepel, yang semuanya merupakan bagian dari proses pendidikan di pesantren. Sejak dulu ibu (Ibu Nyai Hasbiyah) dan Bapak (Kiai Mahfudz) juga tetap nyuci sendiri meskipun ada santri.¹²⁷

Temuan ini menunjukkan bahwa Ibu Nyai Hasbiyah memimpin dengan cara memberi contoh langsung. Beliau tidak hanya meminta santri untuk mencuci, menyapu, dan mengepel sendiri, tetapi juga melakukannya bersama suaminya meski sudah memiliki santri. Sikap ini membuat aturan bukan sekadar perintah, melainkan budaya bersama yang dijalani pemimpin dan santri. Dengan memasukkan prinsip *khoirunnas anfa'uhum linnas* ke dalam kegiatan sehari-hari, beliau berhasil menanamkan kemandirian dan kepedulian sosial secara alami, tanpa paksaan, sehingga santri belajar dari teladan nyata, bukan hanya kata-kata.

Selain itu, strategi kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah juga tercermin dari penuturan Ibu Siti Muarifah sebagai guru madin, yang turut

¹²⁷ Wawancara dengan Ibu Nyai Anisah pada tanggal 6 Agustus 2025

memberikan perspektif mengenai langkah-langkah beliau dalam memperkuat sistem pendidikan di pesantren.

Ibu Nyai Hasbiyah selalu berkomunikasi dengan banyak alumni dan kolega-kolega.¹²⁸

Dari temuan ini, dapat dilihat bahwa komunikasi yang terus dijaga menjadi bagian dari strategi beliau dalam memperkuat jaringan dan membuka ruang diskusi serta pertukaran gagasan. Lewat relasi yang terbangun dengan baik, Ibu Nyai Hasbiyah bisa mendapatkan masukan, dukungan, bahkan kemungkinan kerja sama yang bisa mendorong kemajuan pesantren. Kebiasaan ini juga menunjukkan bahwa beliau menghargai kontribusi orang lain dan tidak menutup diri dari pendapat luar. Maka, meskipun terlihat sebagai hal yang sederhana, komunikasi yang aktif dengan alumni dan kolega ini menjadi langkah penting yang turut memperkuat arah dan keberlanjutan pesantren.

Selain itu, strategi penting lainnya terungkap dari wawancara dengan Ibu Umi Kumaidah sebagai Sekretaris Pengurus Santri (1995-1997) dan Wakil Ketua Wasilah.

Mengizinkan para santriwati untuk menempuh pendidikan formal di yayasan Al Ma'arif Singosari yang pada waktu itu masih belum banyak pondok yang mengizinkan santrinya untuk menempuh pendidikan formal, sehingga jika ada orang tua yang menginginkan anaknya mondok dan sekolah di wilayah Malang, Singosarilah tempatnya.¹²⁹

Kebijakan semacam ini masih jarang ditemui di banyak pondok pesantren. Apalagi waktu itu Al Ishlahiyah masih menjadi pondok pesantren putri pertama di Singosari, sehingga keputusan untuk mengizinkan

¹²⁸ Wawancara dengan Ibu Siti Muarifah pada tanggal 20 Juli 2025

¹²⁹ Wawancara dengan Ibu Umi Kumaidah pada tanggal 20 Juli 2025

santriwati menempuh pendidikan formal merupakan langkah yang cukup berani dan tidak umum saat itu. Pada waktu itu, sebagian besar pesantren belum membuka akses bagi santri, terutama santriwati, untuk mengikuti pendidikan formal di luar pesantren. Umumnya, pesantren hanya memfokuskan kegiatan belajar pada kajian kitab-kitab salaf secara penuh di lingkungan internal pesantren. Selain itu, masih terdapat kekhawatiran dari pihak pesantren terhadap pengaruh luar yang mungkin muncul dari sistem pendidikan formal.

Di tengah situasi tersebut, Ibu Nyai Hasbiyah justru memberi izin kepada santriwati untuk melanjutkan pendidikan di Yayasan Alma'arif Singosari. Kebijakan ini menjadikan Al Ishlahiyah dikenal oleh masyarakat sebagai salah satu pesantren yang memberi kesempatan ganda yakni mondok dan sekolah bagi santriwati. Hal ini membuat Al Ishlahiyah menjadi tujuan utama bagi orang tua yang ingin anak perempuannya mendapat pendidikan agama dan pendidikan formal sekaligus.

Masih terkait dengan kerja sama antara lembaga atau organisasi luar dengan Pondok Pesantren Al Ishlahiyah yang merupakan bagian dari langkah strategi kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah dalam inovasi pendidikan di pesantren. Beberapa informan memberikan keterangan mengenai bentuk kerja sama tersebut, yang menjadi bagian penting dari strategi kepemimpinan beliau. Sebagaimana keterangan dari Ibu Nur Laili Nikmah, Ibu Siti Muarifah, Gus Ahsani, dan Ibu Umi Kumaidah.

Pondok Pesantren memiliki pelibatan yang luas dengan berbagai organisasi dan lembaga di luar pesantren. Lembaga-lembaga tersebut

antara lain Yayasan Pendidikan Al Ma'arif Singosari, PUAN Amal Hayati Ciganjur Jakarta, dan Universitas Terbuka (UT). Selain itu, pesantren juga bekerja sama dengan organisasi di bawah naungan Nahdlatul Ulama (NU) seperti MWC NU dan Muslimat NU, serta menjalin hubungan dengan pemerintah setempat dan dinas-dinas terkait. Keterlibatan masyarakat sekitar juga sangat tinggi. Salah satu bentuknya adalah kegiatan penitipan dagangan di dalam lingkungan pesantren.¹³⁰

Wawancara dengan para narasumber mengungkapkan bahwa salah satu

kunci kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah adalah kemampuannya membangun jejaring kemitraan. Beliau menjalin kerja sama dengan berbagai lembaga, mulai dari Yayasan Pendidikan Al Ma'arif Singosari, PUAN Amal Hayati Ciganjur, Universitas Terbuka, hingga organisasi keagamaan seperti NU, MWC NU, dan Muslimat NU, serta instansi pemerintah setempat. Keterlibatan wali santri dan warga sekitar juga menjadi bagian penting, sehingga dukungan sosial terhadap pesantren tumbuh secara alami. Kemitraan ini bukan sekadar hubungan formal, melainkan strategi yang sengaja dirancang untuk menguatkan visi pendidikan dan menempatkan pesantren sebagai pusat peran dan kontribusi di tengah masyarakat.

Selain strategi formal dalam bidang kurikulum dan manajerial pendidikan, kepemimpinan perempuan di Pesantren Al Ishlahiyah juga menampilkan peran strategis dalam membangun jejaring sosial dan keterlibatan komunitas. Sebagaimana disampaikan oleh Ibu Nur Laili Nikmah, Ibu Siti Muarifah, Gus Ahsani dan Ibu Umi Kumaidah dalam

¹³⁰ Wawancara dengan Ibu Nur Laili Nikmah, Ibu Siti Muarifah, Gus Ahsani, dan Ibu Umi Kumaidah pada tanggal 20 Juli 2025

wawancara, bentuk-bentuk keterlibatan masyarakat tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

Ibu Nyai mengikutsertakan masyarakat dalam kegiatan-kegiatan pesantren seperti saat maulid dan haflah. Juga memberdayakan masyarakat sekitar pesantren untuk berjualan di kantin pesantren, menjalin kerja sama dengan instansi pemerintah dan lembaga-lembaga pendidikan sekitar pesantren. Merekrut beberapa alumni dan warga sekitar untuk selalu ikut andil dalam perkembangan pesantrennya. Baik dari sisi kebutuhan tenaga pendidik, maupun sosial ekonomi

Beberapa dewan guru dari masyarakat di sekitar singosari yang memiliki potensial dan keilmuan tinggi. melibatkan masyarakat dalam beberapa kegiatan eksternal ummat (muslimat-NU), kerjasama setiap event di pesantren melibatkan masyarakat sekitar, dan melibatkan NU.

Masyarakat diajak berperan serta dalam pendidikan ketrampilan di pesantren seperti ekstrakurikuler menjahit, membuat kue dll

Temuan menunjukkan bahwa Ibu Nyai Hasbiyah menerapkan

strategi kepemimpinan yang melibatkan masyarakat secara luas. Warga sekitar diikutsertakan dalam berbagai kegiatan pesantren, seperti peringatan maulid, haflah, dan acara-acara besar lainnya. Mereka juga diberi kesempatan berjualan di kantin pesantren sebagai bentuk pemberdayaan ekonomi. Selain itu, alumni dan warga sekitar direkrut sebagai tenaga pendidik maupun penggerak kegiatan sosial-ekonomi. Kerja sama dijalin dengan instansi pemerintah, lembaga pendidikan, dan organisasi keagamaan seperti Muslimat NU, serta jaringan NU di tingkat lokal. Masyarakat juga dilibatkan dalam program keterampilan santri, seperti menjahit dan membuat kue. Pendekatan ini menunjukkan kepemimpinan yang terbuka, kolaboratif, dan menguatkan hubungan antara pesantren dan lingkungannya.

Dalam menghadapi berbagai tantangan di dunia pendidikan pesantren, sikap Ibu Nyai Hasbiyah mencerminkan kebijaksanaan yang mendalam, sebagaimana digambarkan oleh Ibu Nur Laili Nikmah.

Beliau selalu penuh kehati-hatian, dan memegang prinsip sesuai kaidah *al-muhafadzotu 'alal qodimis sholih wal akhdzu bil jadidil ashlah*.¹³¹

Salah satu strategi penting yang beliau terapkan adalah keterbukaan terhadap inovasi dan perubahan, namun dengan tetap menjaga identitas dan nilai-nilai tradisi. Hal ini diwujudkan dalam prinsip *al-muhafadzotu 'alal qodimis sholih wal akhdzu bil jadidil ashlah*. Artinya, Ibu Nyai Hasbiyah tidak serta-merta menolak kebaruan, tetapi memilah secara kritis inovasi mana yang sejalan dengan nilai-nilai Islam dan misi pendidikan pesantren. Kehati-hatian dalam menerima hal baru merupakan strategi kontrol budaya yang efektif, untuk menjaga pesantren tetap relevan sekaligus otentik. Beliau menjalankan peran sebagai pemimpin transformasional, tetapi dengan nuansa spiritual dan kultural yang kuat.

Selain dari Ibu Nur Laili Nikmah, ada penuturan dari Gus Ahsani terkait sikap ketika Ibu Nyai Hasbiyah menghadapi tantangan pendidikan di pesantren sebagai berikut.

Beliau konsisten menghadapi setiap hambatan, selalu mencari solusi. seperti kenakalan santri, perubahan santri karena pengaruh dunia luar, hingga permasalahan sehari-hari, beliau sering turun langsung menyelesaikan masalah.¹³²

Dalam temuan Gus Sani, strategi kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah tampak kuat dan konsisten. Beliau tidak hanya bertahan dalam menghadapi

¹³¹ Wawancara dengan Ibu Nur Laili Nikmah pada tanggal 20 Juli 2025

¹³² Wawancara dengan Gus Ahsani dan Ibu Nur Laili Nikmah pada tanggal 20 Juli 2025 (Imam al-Ghazali, *Ihya' Ulumuddin Juz II*, 2000).

masalah, tetapi selalu berusaha mencari solusi secara langsung. Saat muncul persoalan seperti kenakalan santri, pengaruh negatif dari luar, atau masalah keseharian, beliau tidak hanya memberi perintah, tapi ikut turun tangan menyelesaikannya. Strategi beliau tidak banyak teori, tapi terbukti melalui tindakan nyata.

Berdasarkan data dari Gus Ahsani, strategi yang dilakukan oleh Ibu Nyai Hasbiyah dapat disederhanakan menjadi 3 poin:

- a. Konsisten dan tidak menyerah
- b. Aktif mencari solusi
- c. Turun langsung menghadapi persoalan santri, hal ini mencerminkan bahwa beliau merupakan Ibu Nyai yang selalu ingin membangun kedekatan dengan santri.

Selain menghadapi berbagai tantangan, Ibu Nyai Hasbiyah juga menunjukkan perhatian besar terhadap para guru dan staf di pesantren. Beliau aktif dalam memotivasi dan memberdayakan mereka agar tetap bersemangat mendukung jalannya pendidikan sebagaimana Ibu Siti Muarifah mengungkapkan sebagai berikut

Para guru diberi jadwal mengajar secara teratur, baik dalam bidang madin maupun sosial.

Dari ungkapan Ibu Siti Muarifah, ditemukan bahwa strategi kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah dalam memberdayakan guru dilakukan dengan memberi jadwal mengajar secara teratur, baik di bidang madin maupun sosial. Hal ini menunjukkan adanya pengaturan tugas yang jelas bagi para guru.

Hal ini sesuai dengan penuturan Gus Ahsani, ketika Ibu Nyai memotivasi dan memberdayakan para staf dan guru.

Melalui pendekatan ideologis, melalui penyamaan visi dan misi seperjuangan dan niat adalah yang utama, *khidmah* dalam dunia pendidikan keagamaan.¹³³

Dari keterangan Gus Ahsani, dapat dilihat bahwa strategi kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah dalam memotivasi para guru dilakukan melalui pendekatan yang bersifat ideologis. Beliau menyatukan visi dan misi perjuangan pendidikan agar para guru merasa berada dalam satu arah pengabdian yang sama. Penekanan pada niat *khidmah* dalam dunia pendidikan keagamaan juga menjadi bagian penting dalam membangun semangat dan tanggung jawab para guru. Pendekatan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan beliau tidak hanya mengatur, tetapi juga menanamkan nilai-nilai dasar yang menjadi landasan dalam menjalankan tugas sebagai pendidik.

Mengasuh santri bukanlah tugas yang sederhana, terlebih ketika berhadapan dengan perbedaan perlakuan masyarakat terhadap santri laki-laki dan perempuan. Dinamika ini menuntut pemimpin pesantren untuk memiliki kesabaran, kepekaan, dan strategi yang tepat agar pembinaan tetap berjalan sejalan dengan nilai-nilai yang dijunjung. Sebagaimana ungkapan Bapak Masjidi bahwa Ibu Nyai Hasbiyah pernah menyampaikan sebagai berikut.

Ibu Nyai Hasbiyah dulu pernah cerita bahwa mengasuh perempuan itu lebih sulit dibandingkan mengasuh anak laki-laki. Anak laki ketika melakukan hal yang tidak wajar kebaayakan masyarakat diam, tidak reaksi apa-apa. Kalau anak perempuan selalu diawasi masyarakat. Santri ini

¹³³ Wawancara dengan Gus Ahsani pada tanggal 20 Juli 2025

sudah diwejang oleh Ibu Nyai ini luar biasa. Dulu mandinya ke sungai dekat lapangan, perempuan keluar. Karena seringkali zaman dulu perempuan keluar dan lebih mudah untuk ketemu dengan lawan jenis, Ibu Nyai ikut susah, tapi dengan ketabahan beliau bisa pelan-pelan.¹³⁴

Berdasarkan penuturan Ibu Nyai Hasbiyah, pembinaan santri perempuan memiliki tantangan yang lebih kompleks dibandingkan santri laki-laki. Beliau memahami bahwa masyarakat cenderung lebih ketat mengawasi perilaku santri perempuan, sehingga diperlukan pendampingan yang intensif. Salah satu langkah yang dilakukan adalah memberikan wejangan secara rutin dan mengarahkan perilaku santri agar selaras dengan nilai-nilai pesantren. Pada masa lalu, santri perempuan masih mandi di sungai dekat lapangan yang berpotensi meningkatkan interaksi dengan lawan jenis. Namun, melalui kesabaran dan penerapan langkah-langkah bertahap, kebiasaan tersebut akhirnya dapat tertata. Pendekatan ini mencerminkan strategi kepemimpinan yang peka terhadap konteks sosial dan berorientasi pada pembinaan karakter secara berkelanjutan.

Tabel. 1.1 Strategi/Langkah-langkah Ibu Nyai Hasbiyah Dalam Inovasi Pendidikan di Pesantren Al Ishlahiyah.

No.	Strategi Ibu Nyai Hasbiyah	Langkah-langkah/ temuan yang dilakukan
1.	Perintisan dan fondasi pesantren	- Memulai pengajian dari rumah (saudara dan anak kampung). - Mengizinkan santri menginap meski dengan fasilitas seadanya (dapur jadi kamar). - Suami mendirikan rumah timur jadi pondok.
2.	Sistem pendidikan dan kurikulum	- Pertahankan pengajaran kitab salaf (kitab kuning). - Metode wetonan & sorogan di awal.

¹³⁴ Wawancara dengan Bapak Masjidi pada tanggal 6 Agustus 2025

		- Peralihan ke sistem klasikal (1980-an) kini klasikal penuh. - Kurikulum menginduk ke Bahrul Ulum Tambak Beras.
3.	Rekrutmen dan pemberdayaan guru	- Rekrutmen pengajar dari alumni salaf berkualitas. - Guru diberi jadwal teratur. - Memotivasi guru dengan pendekatan visi, misi, khidmah
4.	Jejaring dan Kemitraan	Studi banding ke pesantren lain. - Komunikasi dengan penasehat (KH. Tholhah Hasan, KH. Bashori). - Kerjasama dengan Al Ma'arif, PUAN Amal Hayati, UT, NU, Muslimat NU, pemerintah. - Melibatkan alumni & masyarakat sekitar (pengajar, ekonomi).
5.	Aturan, tata tertib dan kehidupan santri	- Tata tertib sederhana (rapi, izin keluar, dll). - Santri bebas masak sendiri; pondok hanya sediakan beras. - Santri mandiri: cuci, piket, bersih-bersih. - Aturan fleksibel sesuai konteks zaman (dulu)
6.	Kemandirian dan teladan	- Pemimpin ikut memberi teladan: mencuci, menyapu bersama santri. - Santri dilatih keterampilan (menjahit, membuat kue). - Prinsip Khoirunnas anfa'uhum linnas.
7.	Kebijakan inovatif	- Mengizinkan santriwati sekolah formal di Al Ma'arif (langka di masa itu). - Ngaji 1980 an sudah sistem klasifikasi berdasarkan kemampuan, bukan usia.
8.	Kepemimpinan sosial dan komunitas	- Melibatkan masyarakat dalam kegiatan pesantren (maulid, haflah). - Memberdayakan warga sekitar berjualan

		di kantin pesantren. - Rekrut alumni/warga sebagai tenaga pendidik.
9.	Nilai dan prinsip kepemimpinan	- Prinsip al-muhafadzotu 'alal qodimis sholih wal akhdzu bil jadidil ashlah. - Konsisten & tidak menyerah dalam tantangan. - Turun langsung hadapi masalah santri.
10.	Perhatian terhadap Santri Perempuan/pembinaan santri	- Menyadari tantangan lebih berat mengasuh santriwati. - Wejangan rutin agar terjaga perilaku. - Perlahan mengubah kebiasaan santri perempuan (contoh: mandi di sungai hingga mulai pengawasan ketat).

2. Strategi Kepemimpinan Perempuan Ibu Nyai Latifah

Ibu Nyai Latifah melanjutkan kepemimpinan yang telah dirintis oleh Ibu Nyai Hasbiyah dengan menjaga nilai-nilai dasar yang telah diletakkan sejak awal berdirinya pesantren. Beliau tidak mengubah arah yang sudah ada, tetapi meneruskannya dengan gaya kepemimpinan yang khas dan sesuai dengan tantangan zaman yang dihadapinya. Dalam prosesnya, Ibu Nyai Latifah tetap berpijak pada tradisi, namun secara perlahan mulai membawa pembaruan sesuai kebutuhan lembaga. Strategi-strategi yang ia terapkan menjadi kelanjutan sekaligus penguatan dari warisan kepemimpinan sebelumnya. Seperti yang dituturkan oleh Ibu Siti Muarifah dan Gus Ahsani.

Beliau meneruskan ajaran dari Ibu Nyai Hasbiyah serta prioritas utama Ibu Nyai Lathifah adalah melanjutkan tradisi pendidikan pesantren dari Ibu Nyai Hasbiyah, memperbaiki keadaan, sarana prasarana, membentuk karakter santri yang sudah berbeda zaman dengan era Ibu Nyai Hasbiyah,

memperbaiki kurikulum madrasah diniyah al ishlahiyah lebih tertata dan baku dan menggabungkan beberapa konsep lama dengan konsep baru era 2000 an.¹³⁵

Ibu Nyai Latifah meneruskan ajaran dari Ibu Nyai Hasbiyah dengan penuh kesadaran bahwa pondasi yang dibangun sebelumnya sudah kuat, Ibu Nyai Latifah juga mengambil langkah untuk memperbaiki keadaan pesantren secara fisik dan kelembagaan, termasuk peningkatan sarana dan prasarana sebagai bagian dari pembenahan manajemen internal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa strategi kepemimpinan Ibu Nyai Latifah berada pada jalur kesinambungan tradisi, namun disertai upaya adaptif dalam memperbaiki sistem dan membentuk karakter santri yang relevan dengan konteks sesuai zaman 2000 an waktu itu.

Salah satu strategi kepemimpinan yang menonjol di Pondok Pesantren Al Ishlahiyah adalah pelibatan masyarakat dan kerja sama dengan berbagai pihak. Para Ibu Nyai tidak hanya fokus pada pengembangan internal pesantren, tetapi juga membangun hubungan dengan lingkungan sekitar. Hal ini serupa dengan apa yang diungkapkan oleh Gus Ahsani dan Ibu Umi Kumaidah.

Adanya kerjasama dengan kampus kota Malang, beliau mengizinkan masyarakat sekitar untuk ikut jualan di koperasi pondok pesantren.¹³⁶

Beliau membuka akses lebih besar dengan mengizinkan masyarakat untuk berjualan di koperasi pondok pesantren, tidak hanya terbatas pada makanan, tetapi juga kebutuhan lainnya. Selain itu, Ibu Nyai Latifah juga memperluas kerja sama kelembagaan dengan menjalin kemitraan bersama

¹³⁵ Wawancara dengan Siti Muarifah dan Gus Ahsani pada tanggal 20 Juli 2025

¹³⁶ Wawancara dengan Gus Ahsani dan Ibu Umi Kumaidah pada tanggal 20 Juli 2025

beberapa perguruan tinggi di Kota Malang. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan beliau mendorong keterbukaan, kolaborasi, dan penguatan relasi pesantren dengan lingkungan sosial dan akademik di luar pesantren.

Selain itu, Ibu Nyai Latifah juga memperkuat dan menerapkan keseimbangan antara ikhtiar lahir dan batin dalam pendidikan santri. Ia tidak hanya mendorong santri untuk belajar secara akademik, tetapi juga membiasakan mereka dengan amalan-amalan spiritual seperti mujahadah dan wirid yang menjadi bagian dari tradisi pesantren. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Ibu Nur Laili Nikmah.

Beliau menerapkan keseimbangan antara ikhtiar dhohir (belajar) dengan ikhtiar bathin (mujahadah) dengan memberikan ijazah amalan-amalan yang harus diamalkan santri dalam keseharian.¹³⁷

Selain memperkuat aspek ikhtiar lahir dan batin melalui pembiasaan amalan harian dan pembelajaran kitab, Ibu Nyai Latifah juga memberikan perhatian khusus pada penguatan spiritual melalui program tahfidz Al-Qur'an. Beliau memberi kesempatan kepada para santri yang memiliki minat dan kemampuan untuk menghafal Al-Qur'an secara terstruktur di luar kegiatan diniyah harian. Proses hafalan ini tidak dilakukan secara sembarangan, tetapi disimak secara langsung oleh KH. Badawi Umar, sosok yang dikenal dekat dengan pesantren dan memiliki kapasitas dalam bidang tahfidz. Hal ini disampaikan oleh Ibu Umi Kumaidah dalam wawancara.

Memberi kesempatan para santri untuk menghafalkan Alqur'an yang disimak oleh Bapak KH. Badawi Umar.¹³⁸

¹³⁷ Wawancara dengan Ibu Nur Laili Nikmah pada tanggal 20 Juli 2025

¹³⁸ Wawancara dengan Ibu Umi Kumaidah pada tanggal 20 Juli 2025

Hasil wawancara menunjukkan bahwa salah satu bentuk strategi Ibu Nyai Latifah dalam memperkuat aspek spiritual santri adalah dengan memberikan kesempatan kepada para santri untuk menghafal Al-Qur'an. Program tahfidz ini dijalankan secara terstruktur dan disimak langsung oleh Bapak KH. Badawi Umar, yang merupakan suami dari Ibu Nyai Latifah sendiri. Temuan ini menunjukkan bahwa pendidikan Al-Qur'an menjadi bagian penting dalam kepemimpinan Ibu Nyai Latifah, yang tidak hanya menekankan aspek akademik, tetapi juga pembinaan ruhaniyah santri secara berkelanjutan.

Dalam menjalankan kepemimpinannya, Ibu Nyai Latifah tentu tidak terlepas dari berbagai hambatan dan tantangan, baik dari internal pesantren maupun dinamika sosial di luar. Perubahan zaman, karakter santri yang semakin beragam, serta tuntutan pengelolaan lembaga yang lebih kompleks menjadi bagian dari realitas yang harus dihadapi. Oleh karena itu, penting untuk melihat bagaimana strategi yang diterapkan Ibu Nyai Latifah dalam merespons berbagai tantangan tersebut, serta cara beliau menjaga stabilitas dan arah pendidikan pesantren agar tetap berjalan sesuai dengan nilai-nilai yang telah diwariskan. Sebagaimana yang diungkapkan Gus Ahsani

Beliau selalu mengajak bermusyawarah dan duduk bersama untuk menyelesaikan berbagai masalah, beliau selalu menggunakan pendekatan lebih personal dan keibuan untuk menghadapi tantangan dan hambatan.¹³⁹ Hasil wawancara dengan Gus Ahsani menunjukkan bahwa dalam

menghadapi hambatan dan tantangan selama masa kepemimpinannya, Ibu

¹³⁹ Wawancara dengan Gus Ahsani pada tanggal 20 Juli 2025

Nyai Latifah lebih memilih menyelesaikan persoalan melalui musyawarah, dengan duduk bersama keluarga, bersama pengurus atau pihak terkait untuk mencari solusi secara kolektif. Strategi ini menunjukkan pendekatan kepemimpinan yang partisipatif dan terbuka. Selain itu, Ibu Nyai Latifah juga sering menggunakan pendekatan personal dan keibuan, terutama saat menghadapi persoalan santri atau dinamika internal pesantren.

Sikap Ibu Nyai Latifah dalam menghadapi berbagai tantangan juga dikuatkan oleh penuturan Ibu Nur Laili Nikmah

Selalu bersikap sabar, ikhlas dan Istiqomah dan menerima setiap hal baru dengan tangan terbuka tapi penuh kehati-hatian, sesuai kaidah Al muhafadzotu alal qodimissholih wal akhdzu bil jadidil ashlah

Sikap kepemimpinan Ibu Nyai Latifah yang sabar, ikhlas, dan istiqamah dalam menghadapi perubahan sejalan dengan prinsip yang sejak awal dipegang oleh Pondok Pesantren Al Ishlahiyah. Ia terbuka terhadap hal-hal baru, namun tetap bersikap hati-hati dan mempertimbangkan nilai-nilai yang sudah ada. Pendekatan ini mencerminkan kaidah *al-muhafadzatu 'alal qadimis shalih wal akhdzu bil jadidil ashlah*, yakni menjaga tradisi yang baik dan mengambil hal baru yang lebih baik. Prinsip ini bukan hanya menjadi pegangan pribadi Ibu Nyai Latifah, tetapi juga merupakan nilai dasar pesantren yang telah ditanamkan sejak masa kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah.

Strategi Ibu Nyai Latifah dalam memajukan pendidikan tidak hanya difokuskan pada santri, tetapi juga terlihat dari perhatiannya terhadap guru dan staf yang terlibat langsung dalam kegiatan pesantren. Berikut beberapa bentuk nyata dari motivasi dan pemberdayaan yang dilakukan Ibu Nyai

Latifah sebagaimana disampaikan oleh para informan yakni Ibu Nur Laili Nikmah yang mengatakan.

Beliau selalu melibatkan seluruh guru dalam setiap mengambil kebijakan untuk kemajuan pesantren.¹⁴⁰

Hal ini serupa dengan apa yang dikatakan Gus Ahsani

Ajaran Ibu Nyai Latifah sama dengan Ibu Nyai Hasbiyah tapi ditambah dengan adanya penambahan intensif atau kesejahteraan guru, melibatkan, melibatkan masyarakat setiap kegiatan.¹⁴¹

Strategi kepemimpinan Ibu Nyai Latifah dalam memberdayakan guru dan staf di pesantren terlihat dari upayanya membangun sistem yang partisipatif dan berkeadilan. Salah satu strateginya adalah melibatkan seluruh guru dalam proses pengambilan kebijakan, terutama yang berkaitan dengan kemajuan pendidikan pesantren. Keseluruhan langkah ini merupakan bentuk strategi kepemimpinan yang menekankan kolaborasi, penghargaan terhadap peran guru, dan penguatan kapasitas internal pesantren.

Selain strategi pelibatan dan pemberdayaan, Ibu Nyai Latifah juga dikenal sebagai sosok yang aktif dalam memotivasi guru dan staf di lingkungan pesantren. Beliau terus mendorong mereka untuk tumbuh secara keilmuan dan mentalitas sebagai pendidik. Salah satu bentuk nyata dari strategi ini dijelaskan dalam paparan berikut oleh Ibu Umi Kumaidah.

Ibu Nyai Latifah memotivasi para guru untuk memperdalam ilmu agama ketika di pesantren dan juga latihan mengajar di pesantren agar ketika sudah terjun di masyarakat kita tidak mengaji ke mana-mana.¹⁴²

¹⁴⁰ Wawancara dengan Ibu Nur Laili Nikmah pada tanggal 20 Juli 2025

¹⁴¹ Wawancara dengan Gus Ahsani pada tanggal 20 Juli 2025

¹⁴² Wawancara dengan Umi Kumaidah pada tanggal 20 Juli 2025

Hasil wawancara menunjukkan bahwa Ibu Nyai Latifah memotivasi para guru untuk terus memperdalam ilmu agama selama di pesantren dan membekali mereka dengan pengalaman mengajar secara langsung. Hal ini dilakukan agar ketika para guru kembali ke masyarakat, mereka siap menjadi pengajar, bukan hanya pencari ilmu. Pesan beliau yang dikenal di kalangan guru adalah: *“kita tidak mengaji ke mana-mana, tapi kita yang mengajar ngaji di mana-mana.”* Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi yang diberikan tidak hanya bersifat akademik, tetapi juga membentuk kesiapan mental dan peran sosial para guru.

Perlu diketahui bahwa masa kepemimpinan Ibu Nyai Latifah di Pondok Pesantren Al Ishlahiyah relatif singkat dibandingkan dengan pengasuh lainnya. Ibu Nyai Latifah menjabat sebagai pengasuh Pondok Pesantren Al Ishlahiyah dalam waktu yang relatif singkat, yaitu sekitar tiga tahun. Meskipun tidak lama, beliau tetap menjalankan peran sebagai pemimpin dengan menjaga tradisi pesantren yang sudah ada dan mulai melakukan beberapa pembenahan internal. Masa kepemimpinannya menjadi jembatan penting antara generasi sebelumnya dan sesudahnya.

Tabel. 2.1 Strategi/Langkah-langkah Ibu Nyai Latifah Dalam Inovasi Pendidikan di Pesantren Al Ishlahiyah.

No.	Strategi Ibu Nyai Latifah	Langkah-langkah/Temuan yang dilakukan
1.	Melanjutkan Tradisi Pesantren	Meneruskan ajaran dan sistem yang diwariskan dari Ibu Nyai Hasbiyah; menjaga nilai dasar pesantren tanpa mengubah arah,

		tetapi disesuaikan dengan kebutuhan zaman.
2.	Pembenahan internal dan sarana prasarana	Memperbaiki keadaan pesantren secara fisik dan kelembagaan, meningkatkan sarana prasarana, serta menata manajemen internal pesantren.
3.	Pengembangan sistem pendidikan	Membenahi kurikulum Madrasah Diniyah Al Ishlahiyah agar lebih tertata dan baku, menggabungkan konsep lama dengan konsep baru era 2000-an.
4.	Pembentukan karakter santri	Menyesuaikan pola pembinaan karakter santri dengan kondisi zaman, memperkuat keseimbangan antara aspek akademik, spiritual, dan sosial.
5.	Pelibatan masyarakat dan kerjasama	Membuka akses bagi masyarakat sekitar untuk berjualan di koperasi pesantren, menjalin kerjasama kelembagaan dengan kampus di Kota Malang, serta memperluas jaringan sosial dan akademik pesantren.
6.	Penguatan Spiritualitas Santri	Menekankan keseimbangan antara ikhtiar lahir (belajar) dan batin (mujahadah), memberikan ijazah amalan harian, serta membiasakan wirid dan mujahadah.
7.	Program Tahfidz Al-Qur'an	Memberikan kesempatan santri untuk menghafal Al-Qur'an secara terstruktur, disimak langsung oleh KH. Badawi Umar.

8.	Kepemimpinan Partisipatif dan Musyawarah	Bermusyawarah bersama keluarga, pengurus, dan pihak terkait; menggunakan pendekatan personal dan keibuan dalam menyelesaikan masalah.
9.	Prinsip Nilai dasar pesantren	Menjaga sikap sabar, ikhlas, istiqamah; terbuka terhadap hal baru dengan penuh kehati-hatian sesuai kaidah <i>al-muhafadzotu 'alal qodimis sholih wal akhdzu bil jadidil ashlah</i> .
10.	Motivasi guru	Memotivasi guru untuk memperdalam ilmu agama di pesantren, membekali mereka dengan latihan mengajar, dan menanamkan pesan agar para guru siap mengajar di masyarakat luas.
11.	Masa Kepemimpinan sebagai Jembatan	Meskipun relatif singkat (kurang lebih 3 tahun), kepemimpinan beliau menjadi jembatan penting antara generasi sebelumnya (Ibu Nyai Hasbiyah) dan generasi sesudahnya.

3. Strategi Kepemimpinan Perempuan Ibu Nyai Anisah

Ibu Nyai Anisah mulai menjabat sebagai pengasuh Pondok Pesantren Al Ishlahiyah sejak tahun 2010 sampai sekarang. Masa kepemimpinan beliau menandai fase keberlanjutan sekaligus penguatan kelembagaan pesantren dalam menghadapi tantangan zaman yang semakin kompleks. Di bawah kepemimpinannya, pesantren tidak hanya mempertahankan nilai-nilai tradisional yang telah diwariskan, tetapi juga

mulai merespons kebutuhan modern melalui berbagai inovasi dalam sistem pendidikan, manajemen kelembagaan, dan pelibatan masyarakat.

Dalam masa kepemimpinannya, Ibu Nyai Anisah menunjukkan perhatian besar terhadap pengembangan lembaga pendidikan secara lebih luas dan terarah. Jika pengasuh sebelumnya meletakkan dasar dan menjaga tradisi yang sudah ada, maka Ibu Nyai Anisah melanjutkan hal tersebut sekaligus mulai memperluas bidang pendidikan, khususnya dalam bentuk pendidikan formal dan non formal. Seperti yang dituturkan oleh Gus Ahsani.

Prioritas utama tetap melanjutkan, sekaligus menambah lini pendidikan formal, dibangunnya SMK Al Ishlahiyah, dibangun pendidikan kesetaraan Nawa Kartika, mendirikan Pendidikan formal Play group, menjalin kerjasama dengan dunia luar pesantren sejak awal (ketika Ibu Nyai Hasbiyah dan Bu Nyai Lathifah masih ada), menambah lini pendidikan untuk perempuan lebih tinggi, beasiswa, hingga hal-hal baru.¹⁴³ Hasil temuan menunjukkan bahwa prioritas utama Ibu Nyai Anisah

dalam kepemimpinannya adalah melanjutkan program pendidikan yang telah dirintis oleh pengasuh sebelumnya, sekaligus menambah berbagai lini pendidikan formal. Beberapa langkah konkret yang dilakukan antara lain membangun SMK Al Ishlahiyah, mendirikan program kesetaraan Nawa Kartika, membuka pendidikan usia dini (play group), serta memperluas akses pendidikan formal bagi perempuan. Selain itu, sejak awal masa kepemimpinannya, Ibu Nyai Anisah juga menjalin kerja sama dengan lembaga-lembaga di luar pesantren, bahkan ketika Ibu Nyai Hasbiyah dan Ibu Nyai Latifah masih ada. Ia juga memberikan perhatian pada pemberian

¹⁴³ Wawancara dengan Gus Ahsani pada tanggal 20 Juli 2025

beasiswa dan pengembangan pendidikan yang adaptif terhadap kebutuhan zaman.

Selain fokus pada pengembangan lembaga pendidikan secara struktural. Beliau memiliki visi agar para santri tidak hanya memiliki pemahaman agama yang kuat, tetapi juga memiliki daya saing di tengah masyarakat. Berikut ini adalah paparan data yang menggambarkan tujuan pembinaan santri menurut perspektif beliau yang dituturkan oleh Ibu Umi Kumaidah

Mencetak santri yang faham agama, disiplin dan kreatif agar umat islam tidak kalah dengan umat lain, Santri harus siap pakai serta aktif dalam ormas atau orpol.¹⁴⁴

Hasil temuan dari wawancara dengan Ibu Umi Kumaidah menunjukkan bahwa Ibu Nyai Anisah memiliki orientasi yang jelas dalam membina santri. Beliau ingin mencetak santri yang tidak hanya paham agama, tetapi juga disiplin dan kreatif, agar umat Islam tidak kalah dengan umat lain. Santri diharapkan menjadi pribadi yang siap pakai, mampu terjun langsung ke masyarakat, serta aktif dalam organisasi masyarakat (ormas) maupun organisasi politik (orpol). Pernyataan ini menggambarkan strategi Ibu Nyai Anisah dalam membentuk profil santri yang religius sekaligus adaptif terhadap kehidupan sosial dan kebangsaan.

Strategi kepemimpinan Ibu Nyai Anisah juga tercermin dari upaya pelibatan masyarakat dan pihak luar dalam mendukung kegiatan pendidikan menjadi salah satu perhatian Ibu Nyai Anisah selama masa

¹⁴⁴ Wawancara dengan Ibu Umi Kumaidah pada tanggal 20 Juli 2025

kepemimpinannya. Beliau terus melanjutkan keterbukaan pesantren terhadap lingkungan sekitar. Peran beliau di luar pesantren juga memberikan ruang lebih besar bagi Al Ishlahiyah untuk berkembang melalui berbagai program dan dukungan terhadap inovasi pendidikan di pesantren. Berikut ini merupakan paparan data yang diungkapkan oleh Gus Ahsani.

Ibu Nyai Anisah melibatkan masyarakat dan komunitas dalam proses pendidikan di pesantren dengan pada posisi ini lebih jauh dan merata lagi, saat beliau menjadi anggota DPR RI, cakupan perjuangan pendidikan semakin meluas, terdapat banyak program pesantren yang mengalami perkembangan, pemasangan laboratorium bahasa untuk santri, membuat perpustakaan digital, hingga beberapa inovasi seperti kerjasama kegiatan pesantren dengan luar negeri.¹⁴⁵

Hasil temuan menunjukkan bahwa Ibu Nyai Anisah memiliki perhatian besar terhadap keterlibatan masyarakat dan pengembangan jejaring eksternal dalam mendukung pendidikan pesantren. Selama masa kepemimpinannya, sejumlah program mengalami kemajuan, seperti pemasangan laboratorium bahasa untuk santri, pembangunan perpustakaan digital, serta inisiatif kerja sama kegiatan pesantren dengan pihak luar negeri. Peran beliau di luar pesantren juga memberi kontribusi pada perluasan cakupan program-program pendidikan, sehingga keterlibatan masyarakat menjadi lebih luas dan merata dibanding sebelumnya.

Pelibatan masyarakat juga tampak dari kebijakan Ibu Nyai Anisah yang memberi ruang bagi warga sekitar pesantren untuk turut serta dalam proses pembelajaran santri sebagaimana yang dikatakan oleh Ibu Umi Kumaidah sebagai berikut

¹⁴⁵ Wawancara dengan Gus Ahsani pada tanggal 20 Juli 2025

Masyarakat sekitar pondok diberi kesempatan memberi materi pembelajaran kepada para santri, seperti les bahasa Inggris seminggu sekali di aula selatan.¹⁴⁶

Hasil temuan menunjukkan bahwa Ibu Nyai Anisah membuka ruang partisipasi masyarakat sekitar dalam proses pendidikan santri. Salah satu bentuk konkret dari pelibatan ini adalah pemberian kesempatan kepada masyarakat untuk memberikan materi pembelajaran, seperti les bahasa Inggris yang diadakan seminggu sekali di aula selatan. Kegiatan ini menunjukkan adanya hubungan yang aktif dan saling mendukung antara pesantren dan masyarakat sekitar dalam penguatan pendidikan.

Selain itu kepemimpinan Ibu Nyai Anisah dalam strategi inovasi pendidikan di pesantren adalah dengan memperluas keterlibatan masyarakat sekitar dalam operasional harian pondok. Hasil temuan di atas dikuatkan dengan pernyataan Safira sebagai Alumni sebagai berikut.

Beliau sangat melibatkan (maksudnya bekerja sama sangat baik) dengan masyarakat contoh laundry (hanya untuk kepesantrenan bukan secara pribadi untuk santri), lauk pauk konsumsi santri, tukang, guru-guru yang tinggal disekitar pondok, tukang yang adang nasi, beliau-beliau diminta bantuan untuk memenuhi kebutuhan pondok n diupah secara layak banget.¹⁴⁷

Hasil temuan ini menunjukkan bahwa Ibu Nyai Anisah secara aktif membangun kerja sama yang erat dengan masyarakat sekitar pondok sebagai bagian dari strategi kepemimpinannya. Beliau melibatkan warga sekitar dalam berbagai aspek operasional pesantren. Semua kontribusi tersebut dihargai dengan upah yang layak, mencerminkan komitmen beliau dalam memberdayakan masyarakat secara adil dan bermartabat. Strategi ini

¹⁴⁶ Wawancara dengan Ibu Kumaidah pada tanggal 20 Juli 2025

¹⁴⁷ Wawancara dengan Safira pada tanggal 26 Juli 2025

bukan hanya mendukung kelancaran kegiatan pesantren, tetapi juga memperkuat hubungan sosial dan ekonomi antara pesantren dan komunitas sekitarnya.

Pernyataan Alumni di atas serupa dengan apa yang dituturkan oleh Gus Ahsani terkait strategi kepemimpinan Ibu Nyai Anisah yang sangat menekankan pada prinsip pemberdayaan masyarakat dan kerja sama lintas lembaga.

Pelibatan pondok pesantren dengan lembaga sekitar YPP Al Maarif, dengan Organisasi NU, MWC NU dan Muslimat NU, dengan pemerintahan setempat, dengan dinas-dinas terkait, dan dengan wali santri dan warga sekitar pesantren. karena hingga sekarang keterlibatan warga sekitar dengan pesantren sangat banyak, salah satunya warga sekitar titip jualan di dalam pesantren, ada lebih dari 60 warga.¹⁴⁸

Hasil temuan ini menunjukkan bahwa Ibu Nyai Anisah menjalankan strategi kepemimpinan yang terbuka dan melibatkan banyak pihak. Beliau aktif menjalin kerja sama dengan lembaga sekitar seperti YPP Al Maarif, NU, MWC NU, Muslimat NU, serta instansi pemerintah dan dinas terkait. Strategi ini juga mencakup pelibatan masyarakat sekitar pondok, termasuk wali santri. Salah satu contohnya, lebih dari 60 warga diberi kesempatan untuk menitipkan dagangan di lingkungan pesantren. Cara ini menjadi bagian dari upaya beliau untuk menguatkan pesantren melalui dukungan dan partisipasi dari luar, sekaligus memberdayakan masyarakat sekitar secara ekonomi dan sosial.

Langkah-langkah strategis yang dilakukan oleh Ibu Nyai Anisah dalam mengembangkan pendidikan di Pondok Pesantren Al Ishlahiyah

¹⁴⁸ Wawancara dengan Gus Ahsani pada tanggal 20 Juli 2025

tidak hanya berfokus pada kelembagaan, tetapi juga pada penguatan kualitas individu santri. Beberapa kebijakan dan inovasi diterapkan sebagai bentuk adaptasi terhadap perkembangan zaman dan kebutuhan santri di era sekarang. Berikut ini merupakan paparan data yang dijalankan oleh Ibu Nyai Anisah selama masa kepemimpinannya dalam penuturan Gus Ahsani.

Menambahkan pendidikan formal kejuruan (SMK), yang sebelumnya dulu santri hanya nyantri saja, menambahkan kurikulum bahasa untuk santri, meningkatkan kualitas personal santri, kedisiplinan, dan jiwa kesantrian (hingga sekarang), karena era jiwa zaman selalu mengalami perubahan.¹⁴⁹

Hasil temuan menunjukkan bahwa Ibu Nyai Anisah mengambil beberapa langkah strategis untuk menyesuaikan arah pendidikan pesantren dengan kebutuhan zaman. Pertama, beliau menambahkan jalur pendidikan formal berbasis kejuruan melalui pendirian SMK Al Ishlahiyah, yang sebelumnya tidak tersedia, karena santri hanya mengikuti sistem nyantri tanpa jalur formal. Kedua, beliau mengembangkan kurikulum dengan memasukkan pelajaran bahasa, sebagai bentuk penguatan kapasitas komunikasi santri. Ketiga, beliau terus mendorong peningkatan kualitas personal santri melalui kedisiplinan dan penanaman jiwa kesantrian yang lebih relevan dengan tantangan zaman saat ini. Ketiga langkah ini merupakan bagian dari upaya menjaga tradisi pesantren sambil mendorong transformasi yang sesuai dengan perkembangan kebutuhan pendidikan. Selain itu langkah strategis Ibu Nyai Anisah juga menunjukkan bahwa beliau memberikan ruang partisipasi bagi santriwati untuk mengikuti kegiatan di luar pesantren seperti yang dituturkan oleh Ibu Umi Kumaidah.

¹⁴⁹ Wawancara dengan Gus Ahsani pada tanggal 20 Juli 2025

Mengizinkan santriwati untuk mengikuti seminar dan lomba di tingkat kecamatan dan kabupaten.¹⁵⁰

Hasil temuan menunjukkan bahwa Ibu Nyai Anisah memberikan dukungan terhadap pengembangan potensi santriwati dengan cara mengizinkan mereka mengikuti seminar dan lomba di tingkat kecamatan maupun kabupaten. Kebijakan ini mencerminkan keterbukaan pesantren terhadap kegiatan eksternal yang bersifat positif dan mendidik. Selain itu, hal ini juga menjadi bagian dari strategi untuk melatih kepercayaan diri, kemampuan bersosialisasi, serta mendorong santri agar lebih aktif dalam lingkungan di luar pesantren.

Ibu Nyai Anisah juga menjalankan pendekatan kepemimpinan yang lebih langsung dan menyentuh aspek kedisiplinan serta pembinaan internal. Dalam keseharian beliau menunjukkan ketegasan dalam menerapkan aturan pesantren. Berikut paparan data yang disampaikan oleh Ibu Nur Laili Nikmah.

Selain meneruskan kebijakan Ibu Nyai Hasbiyah dan Ibu Nyai Latifah, Ibu Nyai Anisah juga sangat tegas dalam menerapkan aturan-aturan pesantren, telaten berkeliling komplek kamar-kamar santri dan mendorong para ustadz untuk meningkatkan kualitas diri dalam pendidikan formal.¹⁵¹

Hasil temuan menunjukkan bahwa Ibu Nyai Anisah menjalankan peran kepemimpinan dengan pendekatan yang tegas dan telaten dalam kehidupan sehari-hari di pesantren. Selain melanjutkan kebijakan yang telah dirintis oleh Ibu Nyai Hasbiyah dan Ibu Nyai Latifah, beliau dikenal konsisten dalam menegakkan aturan-aturan pesantren. Hal ini ditunjukkan melalui kebiasaannya berkeliling ke kamar-kamar santri sebagai bentuk

¹⁵⁰ Wawancara dengan Ibu Umi Kumaidah pada tanggal 20 Juli 2025

¹⁵¹ Wawancara dengan Nur Laili Nikmah pada tanggal 20 Juli 2025

pengawasan langsung. Selain itu, beliau juga mendorong para ustadz untuk terus meningkatkan kualitas diri, terutama dalam bidang pendidikan formal, sebagai bagian dari upaya meningkatkan mutu pendidikan di pesantren secara keseluruhan.

Kemampuan inovatif Ibu Nyai Anisah tidak hanya terlihat dalam kepemimpinannya, tetapi juga dalam ketajamannya melihat dan memanfaatkan peluang seperti yang dikatakan oleh Ibu Umi Kumaidah.

Ibu Nyai Anisah memiliki inovasi yg tinggi dan pandai mengambil peluang misalnya dengan bekerjasama dengan UT, membuka Day Care, SMP Takhassus dan Smektis.¹⁵²

Berdasarkan hasil temuan, Ibu Nyai Anisah menunjukkan kemampuan inovatif yang tinggi dan pandai dalam memanfaatkan peluang. Hal ini terlihat dari berbagai langkah nyata yang dilakukan, seperti menjalin kerja sama dengan Universitas Terbuka (UT) untuk memfasilitasi pendidikan tinggi yang lebih fleksibel, mendirikan layanan Day Care sebagai bentuk kepedulian terhadap kebutuhan masyarakat, serta membuka SMP Takhassus dan SMK Teknologi Informasi (Smektis) sebagai respon terhadap perkembangan dunia pendidikan dan kebutuhan pasar kerja. Inisiatif-inisiatif tersebut mencerminkan karakter kepemimpinan yang progresif dan responsif terhadap dinamika sosial.

Salah satu bentuk keterlibatan langsung Ibu Nyai Anisah dalam kepemimpinannya di pesantren tercermin dari cara beliau melakukan pengawasan terhadap kehidupan santri sehari-hari. Seperti yang telah

¹⁵² Wawancara dengan Ibu Umi Kumaidah pada tanggal 20 Juli 2025

diterangkan oleh Ibu Nur Laili Nikmah serupa dengan pernyataan Alumni yakni Safira berikut.

Beliau memiliki peran yang sangat aktif dalam mengawasi berbagai hal di lingkungan pondok. Meskipun tidak ada fasilitas CCTV, pengawasan masih dapat dilakukan secara langsung karena lingkungan pondok yang tidak terlalu luas, sehingga memudahkan beliau untuk memantau kegiatan santri secara menyeluruh.¹⁵³

Hasil temuan ini menunjukkan bahwa strategi pengawasan Ibu Nyai

Anisah terhadap kegiatan santri dilakukan secara langsung dan intensif.

Tanpa mengandalkan teknologi seperti CCTV, beliau tetap mampu menjalankan kontrol harian dengan efektif berkat keterlibatannya secara fisik dalam aktivitas pondok. Lingkungan pesantren yang tidak terlalu luas turut mendukung strategi ini, memungkinkan beliau menjangkau seluruh area dan memastikan kedisiplinan serta ketertiban berjalan sesuai harapan. Pendekatan ini mencerminkan gaya kepemimpinan yang hands-on dan penuh perhatian terhadap kondisi nyata di lapangan.

Kedisiplinan dan perhatian terhadap kehidupan harian santri juga menjadi bagian penting dalam strategi kepemimpinan Ibu Nyai Anisah. Beliau selalu mengusahakan hadir langsung dalam aktivitas keseharian para santri. Paparan data berikut akan menjelaskan bentuk konkret dari keterlibatan beliau dalam kehidupan para santri sebagaimana pernyataan salah satu pengurus pondok pesantren Al Ishlahiyah.

Ibu Anisah selalu membangunkan santrinya sendiri, dengan menggunakan cincin beliau. Seperti ketika mau sholat berjamaah maupun ngaji.¹⁵⁴

¹⁵³ Wawancara dengan Safira pada tanggal 29 Juli 2025

¹⁵⁴ Wawancara dengan Novi pada tanggal 21 Juli 2025

Hasil temuan menunjukkan bahwa Ibu Nyai Anisah memiliki kedekatan terhadap santri dalam kehidupan sehari-hari di pesantren. Salah satu bentuk nyata dari kepemimpinannya adalah kebiasaannya membangunkan santri secara langsung untuk mengikuti salat berjamaah maupun kegiatan mengaji. Beliau dikenal menggunakan cincin yang dikenakannya untuk mengetuk pintu kamar santri, sebagai cara yang khas dan penuh perhatian. Temuan ini mencerminkan bahwa kedisiplinan yang beliau terapkan tidak bersifat kaku, melainkan disertai dengan pendekatan personal yang hangat dan telaten.

Dalam menjalankan kebijakan pendidikan di pesantren, Ibu Nyai Anisah tidak berjalan sendiri. Beliau melibatkan berbagai pihak di lingkungan pesantren dalam proses pengambilan keputusan. Sebagaimana yang dikatakan oleh Alumni.

Beliau biasanya berdiskusi terlebih dahulu dengan para guru senior dan pengurus, atau sering kali mengadakan rapat besar sebelum mengambil keputusan penting.¹⁵⁵

Hasil temuan ini menunjukkan bahwa melibatkan guru-guru senior dan pengurus dalam pengambilan keputusan merupakan bagian dari strategi kepemimpinan Ibu Nyai Anisah dalam menjaga harmoni dan efektivitas manajemen pesantren. Strategi ini tidak hanya menguatkan rasa memiliki di antara para pengurus dan pengajar, tetapi juga memastikan bahwa setiap kebijakan yang diambil memiliki dasar pertimbangan yang matang dan dapat dijalankan secara bersama-sama.

¹⁵⁵ Wawancara dengan Safira pada tanggal 29 Juli 2025

Pernyataan Gus Ahsani juga menguatkan gambaran strategi kepemimpinan Ibu Nyai Anisah yang telah disebutkan di atas. Beliau menjelaskan bahwa kepemimpinan di era Ibu Nyai Anisah mengalami pergeseran dibandingkan dengan masa Bu Nyai Hasbiyah sebagai berikut.

Jika pada masa dahulu kebijakan bisa langsung ditetapkan berdasarkan gagasan pengasuh utama, meskipun sama-sama musyawarah tapi tetap keputusan paling kuat adalah Ibu Nyai. kini keputusan-keputusan penting harus melalui proses musyawarah bersama dengan sejumlah delegasi.¹⁵⁶ Hasil temuan ini menunjukkan adanya pergeseran pola strategi

kepemimpinan di Pondok Pesantren Al Ishlahiyah dari satu generasi ke generasi berikutnya. Pada masa kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah, meskipun musyawarah tetap dijalankan, keputusan akhir tetap berada di tangan beliau sebagai tokoh sentral. Namun, pada masa kepemimpinan Ibu Nyai Anisah, struktur pengambilan keputusan menjadi lebih kolektif. Keputusan penting kini dibahas melalui proses musyawarah yang melibatkan sejumlah delegasi atau unsur pengurus lainnya. Strategi ini menunjukkan adanya penyesuaian terhadap perkembangan lembaga dan kebutuhan manajemen yang lebih terbuka dan terstruktur.

Dalam hal pengambilan keputusan di lingkungan pesantren, Ibu Nyai Anisah juga melakukan musyawarah dengan santri. Sebagaimana pernyataan dari Alumni sebagai berikut.

Ciri khas beliau, suka musyawarah dan yang diutamakan beliau pasti soal kemashlahatan (pantas tidaknya dan enakness gimana) dalam hal apapun. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa Ibu Nyai Anisah menjadikan

musyawarah sebagai bagian penting dari strategi kepemimpinannya, tidak

¹⁵⁶ Wawancara dengan Gus Ahsani pada tanggal 20 Juli 2025

hanya dengan para pengurus dan guru, tetapi juga melibatkan santri dalam forum-forum tertentu. Beliau dikenal selalu mempertimbangkan kemaslahatan dalam setiap keputusan yang diambil bukan sekadar memilih yang paling mudah atau menyenangkan, tetapi yang paling layak dan bermanfaat untuk jangka panjang.

Dalam menghadapi persoalan-persoalan santri di lingkungan pondok, Ibu Nyai Anisah menerapkan pendekatan yang khas dan bertahap. Paparan data berikut akan menjelaskan bagaimana langkah-langkah yang beliau ambil ketika menghadapi permasalahan santri di kehidupan harian pesantren sebagaimana yang dikatakan oleh Safira sebagai Alumni.

Dalam menghadapi persoalan santri di dalam kamar, biasanya Ibu Nyai Anisah terlebih dahulu memanggil penanggung jawab kamar dan menanyakan secara perlahan mengenai kebenaran kejadian serta kondisi santri yang terlibat. Jika permasalahan dirasa cukup besar, beliau akan mempertemukan langsung santri-santri yang bersangkutan dan mengajak mereka berdiskusi bersama untuk mencari jalan keluar yang terbaik.¹⁵⁷ Hasil temuan ini menunjukkan bahwa Ibu Nyai Anisah memiliki

strategi penyelesaian masalah santri yang bersifat bertahap, dialogis, dan solutif. Ketika terjadi persoalan di kamar santri, beliau tidak serta-merta mengambil keputusan sepihak, tetapi terlebih dahulu menelusuri informasi dengan memanggil penanggung jawab kamar dan mencari keterangan secara personal. Jika permasalahan berkembang menjadi lebih serius, beliau memilih untuk mempertemukan langsung pihak-pihak yang terlibat dan mengajak mereka berdiskusi. Strategi ini memperlihatkan pendekatan kepemimpinan yang mengedepankan komunikasi terbuka, penyelesaian

¹⁵⁷ Wawancara dengan Safira pada tanggal 29 Juli 2025

yang adil, serta upaya menjaga suasana pondok tetap kondusif dan mendidik.

Selain menunjukkan inovasi dalam mengembangkan lembaga pendidikan dan sosial, Ibu Nyai Anisah juga memberikan perhatian besar dan tampak dalam cara beliau memotivasi dan memberdayakan guru serta staf, dengan meneladani pola yang telah dilakukan oleh Ibu Nyai Hasbiyah dan Ibu Nyai Latifah sebagaimana yang diungkapkan oleh Gus Ahsani.

Ibu Nyai Anisah memotivasi dan memberdayakan guru serta staf di pesantren untuk mendukung pendidikan dengan cara sama seperti Ibu Nyai hasbiyah dan Ibu Nyai latifah tapi ditambah seperti memberangkatkan umroh dan memberikan fasilitas yang dibutuhkan secara langsung.

Hasil temuan menunjukkan bahwa Bu Nyai Anisah memiliki komitmen kuat dalam memotivasi dan memberdayakan guru serta staf di pesantren. Pendekatan yang dilakukan serupa dengan yang dicontohkan oleh Ibu Nyai Hasbiyah dan Ibu Nyai Latifah, yaitu dengan memberikan dukungan moral. Namun, Ibu Nyai Anisah menambahkan bentuk motivasi yang lebih konkret, seperti memberangkatkan umroh guru dan staf sebagai bentuk penghargaan, serta memberikan fasilitas yang dibutuhkan secara langsung. Hal ini menunjukkan bahwa beliau tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung sehingga semangat dan loyalitas mereka terhadap pesantren semakin meningkat.

Selain memberikan motivasi melalui penghargaan seperti umroh dan penyediaan fasilitas, Ibu. Anisah juga memotivasi untuk mengikuti

banyak pelatihan-pelatihan dan perkembangan teknologi. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Umi Kumaidah sebagai berikut.

Ibu Nyai Anisah memotivasi guru agar memperbanyak keterampilan dan mengikuti perkembangan teknologi.¹⁵⁸

Hal ini menunjukkan bahwa beliau secara aktif memotivasi para guru untuk terus belajar, mengikuti pelatihan, dan menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi pendidikan yang terus berubah. Upaya ini menunjukkan bahwa Bu Nyai Anisah tidak hanya fokus pada penghargaan material, tetapi juga pada penguatan kompetensi profesional guru agar mampu menghadapi tantangan zaman dan meningkatkan kualitas pembelajaran di pesantren.

Tabel. 3.1 Strategi/Langkah-langkah Ibu Nyai Anisah dalam Inovasi Pendidikan di Pesantren

No.	Strategi Ibu Nyai Anisah	Langkah-langkah/temuan yang dilakukan
1.	Pengembangan lembaga pendidikan formal dan non formal/ Inovasi dan pemanfaatan peluang	Membangun SMP, SMK Al Ishlahiyah, mendirikan program kesetaraan Nawa Kartika, membuka pendidikan usia dini (play group) Day Care, memperluas akses pendidikan formal bagi perempuan, menjalin kerja sama dengan lembaga-lembaga di luar pesantren, memberikan beasiswa.
2.	Pembinaan santri	Mencetak santri yang faham agama, disiplin, kreatif, siap pakai, aktif dalam ormas dan orpol.
3.	Pelibatan masyarakat dan jejaring eksternal/ Inovasi dan pemanfaatan peluang	Kerjasama dengan Universitas Terbuka, kerja sama dengan kegiatan pesantren dengan luar negeri, melibatkan masyarakat sekitar

¹⁵⁸ Wawancara dengan Umi Kumaidah pada tanggal 20 Juli 2025

		untuk memberi materi pembelajaran (les bahasa Inggris), melibatkan masyarakat dalam operasional pesantren (laundry bukan untuk santri, konsumsi, tukang, guru), memberi kesempatan warga sekitar untuk menitipkan dagangan di pesantren.
4.	Penambahan pendidikan kurikulum	Pemasangan laboratorium bahasa, pembangunan perpustakaan digital dan meningkatkan kualitas personal santri (kedisiplinan dan jiwa kesantrian).
5.	Memberi dukungan santriwati	Mengizinkan santriwati mengikuti seminar dan lomba di tingkat kecamatan maupun kabupaten.
6.	Pengawasan kedisiplinan santri	Tegas menerapkan aturan pesantren, berkeliling komplek kamar santri, membangunkan santri sendiri dengan cincin untuk sholat berjamaah maupun ngaji, mengawasi langsung tanpa CCTV.
7.	Pengambilan keputusan/bermusyawarah	Berdiskusi dengan guru senior dan pengurus, mengadakan rapat besar, keputusan penting melalui musyawarah dengan delegasi, melibatkan santri dalam musyawarah.
8.	Motivasi dan pemberdayaan guru serta staff	Memberangkatkan umroh, memberikan fasilitas langsung, memotivasi mengikuti pelatihan, mendorong keterampilan dan mengikuti perkembangan teknologi.

C. Model Kepemimpinan Perempuan Dalam Inovasi Pendidikan di Pesantren Al Ishlahiyah Singosari Malang

Kepemimpinan perempuan dalam lingkungan pesantren kerap kali dipahami sebagai bagian dari peran domestik yang berorientasi pada pengasuhan dan pendampingan santri. Namun, pada praktiknya, tidak sedikit figur perempuan yang memegang peranan sentral dalam membentuk arah dan kebijakan pendidikan pesantren secara menyeluruh. Di Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Singosari, peran kepemimpinan perempuan menjadi aspek penting yang turut menentukan perkembangan pendidikan dari masa ke masa.

Tiga generasi kepemimpinan perempuan dimulai dari Ibu Nyai Hasbiyah, dilanjutkan oleh Ibu Nyai Latifah, hingga kini diteruskan oleh Ibu Nyai Anisah menunjukkan bahwa perempuan tidak hanya mampu menjaga nilai-nilai tradisi, tetapi juga melakukan inovasi sesuai tuntutan zaman. Bab ini akan menguraikan model kepemimpinan perempuan di Pesantren Al Ishlahiyah berdasarkan temuan lapangan yang diperoleh melalui wawancara dengan para narasumber.

1. Model Kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah dalam Inovasi Pendidikan Pesantren

Kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah dalam pendidikan di Pesantren Al Ishlahiyah menjadi fondasi awal dari arah pengembangan pesantren hingga saat ini. Sebagai pengasuh generasi pertama, beliau berperan penting dalam menentukan corak kepemimpinan perempuan di lingkungan pesantren. Untuk memahami model kepemimpinan beliau, bagian ini menyajikan

temuan dari hasil wawancara dengan beberapa pihak yang pernah berinteraksi langsung dalam kepemimpinan beliau.

Salah satu pandangan mengenai model kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah disampaikan oleh Ibu Nur Laili Nikmah, salah seorang guru di pesantren. Ia menjelaskan bahwa dalam memimpin pendidikan di Al Ishlahiyah, Ibu Nyai Hasbiyah memiliki perhatian besar pada pembentukan karakter santri perempuan.

Mendidik santri menjadi perempuan yang berakhlak karimah, mandiri dan bermanfaat buat sesama.¹⁵⁹

Pernyataan dari Ibu Nur Laili Nikmah mencerminkan model kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah yang menekankan pembentukan karakter sebagai inti dari pendidikan pesantren. Upaya menjadikan santri sebagai perempuan yang berakhlak karimah, mandiri, dan bermanfaat bagi sesama. Hal ini menunjukkan ciri khas gaya kepemimpinan beliau dalam mengelola pendidikan. Hal senada juga disampaikan oleh Ibu Siti Muarifah yang menyoroti bagaimana Ibu Nyai Hasbiyah membentuk kepribadian santri melalui keteladanan sikap.

Menjadikan santri agar selalu sabar, ikhlas dan istiqomah.¹⁶⁰

Temuan ini menunjukkan bahwa model kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah berlandaskan pada keteladanan nilai. Dengan menanamkan sikap sabar, ikhlas, dan istiqomah kepada santri, beliau membangun kepemimpinan yang menekankan pembinaan spiritual dan pembentukan karakter melalui contoh nyata dalam keseharian.

¹⁵⁹ Wawancara dengan Ibu Nur Laili Nikmah pada tanggal 20 Juli 2025

¹⁶⁰ Wawancara dengan Ibu Siti Muarifah pada tanggal 20 Juli 2025

Pandangan lain mengenai model kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah juga disampaikan oleh Ibu Umi Kumaidah, yang pernah terlibat dalam aktivitas pendidikan di pesantren. Perspektif ini memberikan penekanan pada pendekatan kepemimpinan yang tidak hanya berfokus pada aspek keagamaan, tetapi juga memperhatikan pembentukan keterampilan dan kedisiplinan santri dalam kehidupan sehari-hari.

Mencetak santri yang faham ilmu agama, pandai menjaga kebersihan, pandai memasak dan bermanfaat di lingkungan tempat tinggal masing-masing.¹⁶¹

Temuan ini menunjukkan bahwa Ibu Nyai Hasbiyah tidak hanya fokus membekali santri dengan ilmu agama, tetapi juga membentuk mereka agar siap menjalani kehidupan sehari-hari dengan baik. Santri diajarkan untuk hidup bersih, bisa memasak, dan punya kepedulian terhadap lingkungan sekitar. Hal ini menggambarkan bahwa cara beliau memimpin bersifat menyeluruh tidak hanya mendidik soal ibadah dan kitab, tapi juga menyiapkan santri menjadi pribadi yang mandiri dan bermanfaat di tengah masyarakat.

Pandangan mengenai pola pengasuhan Ibu Nyai Hasbiyah juga disampaikan oleh salah satu alumni yang pernah dipercaya sebagai ketua pondok. Alumni atau Intan Fahima ini memberikan gambaran yang lebih dalam tentang bagaimana pola asuh Ibu Nyai membentuk karakter santri.

Output pola pengasuhan dari bu hasbiyah itu tentang kemandirian, kepekaan, disiplin, teliti, kritis, problem solving.¹⁶²

¹⁶¹ Wawancara dengan Ibu Umi Kumaidah pada tanggal 20 Juli 2025

¹⁶² Wawancara dengan Intan Fahima pada tanggal 19 Juli 2025

Temuan ini menunjukkan bahwa pola pengasuhan Ibu Nyai Hasbiyah tidak hanya membentuk santri secara spiritual, tetapi juga secara mental dan sosial. Nilai-nilai seperti kemandirian, kepekaan, dan disiplin ditanamkan melalui kebiasaan harian di pesantren yang terstruktur dan penuh keteladanan. Santri dilatih untuk teliti dalam menjalankan tugas, berpikir kritis terhadap persoalan, dan mampu mencari solusi atas masalah yang mereka hadapi.

Pandangan lain tentang kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah disampaikan oleh Ibu Siti Muarifah, yang pernah menjadi santri beliau dan kini mengajar di Pondok Pesantren Al Ishlahiyah. Sebagai seseorang yang mengalami langsung proses pengasuhan dan kini menjadi bagian dari tenaga pendidik, ia memberikan perspektif yang merefleksikan konsistensi kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah.

Beliau mendidik tanpa pandang bulu

Temuan ini menunjukkan bahwa Ibu Nyai Hasbiyah menjalankan kepemimpinannya dengan prinsip keadilan dan keterbukaan. Sikap tidak memandang bulu dalam mendidik santri mencerminkan bahwa beliau tidak membedakan latar belakang keluarga, status sosial, ataupun kedekatan pribadi. Semua santri diperlakukan sama, baik dalam pembinaan akhlak, kedisiplinan, maupun dalam pemberian tanggung jawab.

Peran kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah dalam kehidupan santri tidak hanya terlihat dalam aspek pengasuhan, tetapi juga dalam posisi beliau sebagai pusat rujukan dalam berbagai keputusan yang telah dituturkan oleh Ibu Nur Laili Nikmah.

Peran Ibu Nyai Hasbiyah sebagai decision maker, penasehat dan jujukan.¹⁶³

Temuan ini menunjukkan bahwa Ibu Nyai Hasbiyah memegang peran sentral dalam pengambilan keputusan di pesantren. Beliau tidak hanya menjadi pemimpin formal, tetapi juga menjadi penasehat yang didatangi oleh santri maupun guru dalam berbagai persoalan. Sebagai “jujukan,” beliau menjadi sosok yang dipercaya untuk memberikan arahan, nasihat, dan penilaian akhir dalam setiap kegiatan. Ini menegaskan bahwa kepemimpinannya bersifat otoritatif sekaligus mengayomi, dengan kepercayaan penuh dari seluruh elemen pesantren.

Selain dikenal sebagai pemimpin yang tegas dan menjadi pusat keputusan, Ibu Nyai Hasbiyah juga menjalankan peran keibuannya secara langsung dalam keseharian santri. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Umi Kumaidah.

Selain berperan sebagai Ibu Nyai yang selalu memberi teladan kepada para santri, beliau bertiga juga berperan sebagai orang tua yang selalu memperhatikan para santri dalam proses pembelajaran, misalnya sebelum mengajar mengaji beliau-beliau keliling kamar dulu untuk mengecek apakah di dalam kamar ada santri yang sakit atau tidak, untuk mengecek kebersihan kamar dan sebelum wajib belajar malam beliau juga keliling kamar untuk memastikan semua santri sudah mengikuti kegiatan wajib belajar dengan tertib.¹⁶⁴

Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah dijalankan dengan pendekatan yang sangat dekat secara emosional dan personal. Beliau tidak menjaga jarak sebagai pemimpin, justru hadir langsung dalam keseharian santri dengan cara yang tulus dan konsisten.

¹⁶³ Wawancara dengan Ibu Nur Laili Nikmah pada tanggal 20 Juli 2025

¹⁶⁴ Wawancara dengan Ibu Umi Kumaidah pada tanggal 20 Juli 2025

Kebiasaan keliling kamar sebelum kegiatan belajar atau mengaji mencerminkan kepedulian yang tidak dibuat-buat beliau ingin memastikan setiap santri dalam keadaan sehat, lingkungan mereka bersih, dan proses belajar berjalan dengan baik. Ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan beliau bukan hanya soal aturan atau struktur, tetapi tentang hadir dan peduli secara nyata dalam kehidupan santri.

Sudut pandang lain mengenai model kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah datang dari Ning Nanik, yang memiliki kedekatan dan pengalaman langsung bersama beliau. Pengalaman ini memberi kontribusi penting dalam memahami bagaimana kepemimpinan Ibu Nyai dalam mengajak Ustadzah maupun santri untuk diskusi.

Ibu Nyai itu tidak otoriter, demokrasinya tinggi rapat itu sering mengajak santri maupun ustadzah benar-benar diajak ngomong.¹⁶⁵

Temuan ini menunjukkan bahwa Ibu Nyai Hasbiyah memiliki cara memimpin yang terbuka dan tidak otoriter. Beliau tidak mengambil keputusan sendiri, tetapi sering melibatkan orang-orang di sekitarnya, termasuk santri dan ustadzah, dalam rapat-rapat atau diskusi penting. Semua diajak bicara, didengar pendapatnya, dan diberi ruang untuk menyampaikan pandangan. Hal ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan beliau bersifat partisipatif, dan suasana pesantren dibangun dengan prinsip kebersamaan.

Gambaran tentang model kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah juga disampaikan oleh Gus Ahsani, yang melihat langsung peran dan keteladanan beliau dalam memimpin pesantren. Dalam pandangannya,

¹⁶⁵ Wawancara dengan Ning Nanik pada tanggal 21 Juli 2025

kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah dalam menjalani tanggung jawab sebagai pengasuh pesantren.

Karena beliau dibantu anak-anak beliau, meski tanpa suami, pasca suami beliau meninggal 1984. beliau masih menjadi salah satu perempuan yang menjadi pengasuh pesantren di kabupaten Malang.

Temuan ini menunjukkan bahwa model kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah dilandasi oleh keteguhan dan kemandirian. Setelah suaminya wafat pada tahun 1984, beliau tetap melanjutkan peran sebagai pengasuh pesantren bersama anak-anaknya. Dalam konteks sosial saat itu, menjadi perempuan pemimpin pesantren bukan hal yang umum, apalagi tanpa didampingi sosok laki-laki. Namun, Ibu Nyai Hasbiyah mampu menjalankan kepemimpinan dengan stabil dan berwibawa.

Karakter Ibu Nyai Hasbiyah menjadi salah satu fondasi utama dalam kepemimpinannya di pesantren. Dari berbagai narasumber diantaranya Ibu Nur Laili Nikmah, Ibu Siti Muarifah, Gus Ahsani, Ibu Umi Kumaidah dan Bapak Masjid yang pernah berinteraksi langsung dengan beliau, muncul gambaran yang kuat tentang sosok Ibu Nyai yang tidak hanya dihormati karena perannya sebagai pemimpin, tetapi juga dikagumi karena kepribadian dan keteladanannya dalam menjalani peran tersebut.

Ibu Nyai sosok yang sangat kuat, sabar tidak pernah mengeluh, selalu menghadapi segala kondisi santri dengan senyum, telaten dan sangat mengayomi santri-santrinya, sabar dan peduli serta bijaksana, pendiri awal selalu visioner, memiliki cita-cita jangka panjang, dan memiliki kekuatan sebagai pemimpin. adil dan bijaksana, serta telaten.¹⁶⁶

Temuan ini menunjukkan bahwa karakter kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah sangat kuat karena dibangun dari kepribadian yang sabar, penuh

¹⁶⁶ Wawancara dengan Gus Ahsani, Ibu Nur Laili Nikmah, Ibu Umi Kumaidah pada tanggal 20 Juli 2025, Bapak Masjid pada tanggal 6 Agustus 2025

perhatian, dan konsisten dalam memberi teladan. Beliau tidak hanya menjalankan peran sebagai pemimpin formal, tetapi juga hadir sebagai sosok yang mengayomi dan memahami kondisi santri dengan empati. Sikapnya yang tenang, tidak mudah mengeluh, dan mampu menghadapi berbagai tantangan dengan senyum, memperlihatkan kedewasaan spiritual dan emosional dalam memimpin.

Selain itu, pandangan yang visioner dan mampu merancang masa depan pesantren dengan penuh perhitungan menjadikan beliau bukan hanya dihormati karena posisinya, tetapi juga karena kualitas pribadinya. Karakter seperti ini membentuk kepemimpinan yang tidak hanya kuat, tetapi juga berpengaruh secara mendalam bagi mereka yang pernah dipimpinnya. Hal ini sejalan dengan pengalaman yang dirasakan oleh Bapak Masjid.

Ibu Nyai Hasbiyah itu selalu menyapa orang-orang, termasuk para guru. Beliau sering berada di teras, memantau, dan mengajak komunikasi. Saya merasa sangat gembira diperlakukan seperti itu, bukan soal *ujroh*nya atau *bisyaroh*nya, tetapi karena keakraban beliau terhadap siapa pun. Keakraban itu membuat kami para guru tambah semangat. Bahkan, beliau juga memperhatikan hadiah-hadiah yang diberikan kepada guru. Seminggu sekali kadang-kadang beliau memberikan sesuatu. Memang *bisyaroh*nya tidak besar, tapi perhatian itu membuat saya senang. Ketika selesai mengajar, beliau sering mendekat dan memanggil untuk ngobrol sebentar mengenai berbagai hal terkait masyarakat, pondok, dan banyak hal. Itu membuat saya merasa ayem.¹⁶⁷

Berdasarkan keterangan Pak Masjid, Ibu Nyai Hasbiyah menerapkan model kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan dan perhatian personal. Kedekatan tersebut dibangun melalui kebiasaan menyapa para guru, memantau langsung dari teras, dan mengajak berkomunikasi secara rutin. Menurut narasumber, perhatian ini

¹⁶⁷ Wawancara dengan Bapak Masjid pada tanggal 6 Agustus 2025

menimbulkan rasa gembira dan meningkatkan semangat mengajar, bukan karena besarnya *ujroh* atau *bisyaroh*, tetapi karena hubungan akrab yang terjalin antara pemimpin dan guru.

Bentuk kepedulian juga tampak melalui pemberian hadiah kecil secara berkala, yang meskipun nilainya tidak besar, tetap memberikan rasa dihargai. Selain itu, Ibu Nyai Hasbiyah kerap menghampiri guru setelah mengajar untuk berbincang singkat mengenai berbagai topik, mulai dari urusan masyarakat hingga kegiatan pondok, sehingga tercipta rasa nyaman (*ayem*) di lingkungan kerja.

Pandangan menarik tentang karakter kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah juga disampaikan oleh Ning Nanik, yang melihat sisi lain dari beliau sebagai sosok yang menjaga nilai tradisi namun tetap aktif dalam ruang-ruang sosial yang lebih luas. Perspektif ini membuka cara pandang berbeda tentang bagaimana Bu Nyai menjalankan peran kepemimpinan di tengah perubahan zaman.

Ibu Nyai hasbiyah itu luar biasa beliau kuno tapi tidak tertinggal, Ibu Nyai aktif di organisasi seperti muslimat smpai IHN (Ikatan Haji Nasional).¹⁶⁸

Temuan ini menunjukkan bahwa Ibu Nyai Hasbiyah merupakan sosok yang mampu menjaga keseimbangan antara nilai tradisional dan keterbukaan terhadap perkembangan zaman. Meskipun sering dianggap sebagai figur yang sederhana dan menjunjung tinggi tradisi, beliau tetap aktif dalam berbagai organisasi sosial dan keagamaan, seperti Muslimat NU hingga Ikatan Haji Nasional (IHN). Keterlibatannya di ruang-ruang publik

¹⁶⁸ Wawancara dengan Ning Nanik pada tanggal 21 Juli 2025

tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan beliau tidak bersifat eksklusif dalam lingkungan pesantren saja, melainkan juga hadir dalam ranah sosial yang lebih luas. Hal ini memperlihatkan bahwa sikap "kuno" yang disematkan kepada beliau bukan berarti tertinggal, tetapi justru menjadi landasan yang kuat dalam menjalankan peran secara konsisten dan relevan.

Hal Ini juga disampaikan oleh Bapak Masjidi yang hampir mirip dengan penuturan Ning Nanik di atas.

Ibu Nyai Habiyah dulu aktif komunikasi dengan masyarakat, karena beliau juga aktif di muslimat kabupaten, walaupun beliau ini pengsup pesantren tumpuan masyarakat seorang perempuan juga ke beliau.¹⁶⁹

Hasil temuan menunjukkan bahwa Ibu Nyai Hasbiyah memiliki peran strategis tidak hanya sebagai pengasuh pesantren, tetapi juga sebagai figur yang aktif berkomunikasi dengan masyarakat luas. Kiprahnya di organisasi Muslimat NU tingkat kabupaten memperluas jaringan sosial dan memperkuat pengaruhnya di tengah komunitas. Keaktifan ini membuat beliau menjadi salah satu tumpuan masyarakat, termasuk bagi kalangan perempuan yang melihat beliau sebagai panutan. Kombinasi peran sebagai pemimpin pesantren dan tokoh masyarakat memperlihatkan kapasitas kepemimpinan yang mampu menjembatani dunia pendidikan pesantren dengan kebutuhan sosial kemasyarakatan.

Pandangan Gus Ahsani juga hampir senada dengan ungkapan Ning Nanik dan Bapak Masjidi, bahwa Ibu Nyai Hasbiyah merupakan sebagai role model di kalangan masyarakat.

¹⁶⁹ Wawancara dengan Bapak Masjidi pada tanggal 6 Agustus 2025

Beliau menjadi role model, teladan untuk menghadapi berbagai perubahan selama 40 tahun sejak pesantren berdiri.¹⁷⁰

Model kepemimpinan beliau menggabungkan keteguhan prinsip dengan kemampuan beradaptasi. Ia tidak hanya memimpin lewat ucapan, tapi lewat contoh nyata diantaranya kesederhanaan, konsistensi, dan keberpihakan pada yang lemah. Ini membuatnya bukan sekadar dihormati, tapi benar-benar diikuti. Beliau berhasil menjadi figur yang menjaga ruh pesantren tetap hidup, sekaligus mendorong kemajuan tanpa kehilangan arah. Kepemimpinan seperti inilah yang membuatnya jadi panutan lintas generasi.

Pada masa awal pengabdianya di pesantren, Ibu Nyai Hasbiyah masih sangat muda, sehingga masyarakat dan santri dulunya akrab memanggil beliau dengan sebutan Bulek. Hal ini dituturkan oleh Bapak Masjidi sebagai seorang yang terlibat langsung sejak dari berdirinya pesantren, yakni sebagai berikut.

Ibu Nyai dulu panggilannya bukan Ibu Nyai Hasbiyah, tapi “Bulek” (Ibu cilik) karena memang usia beliau masih muda.¹⁷¹

Berdasarkan wawancara dari Bapak Masjidi terlihat jelas bahwa model kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah memiliki karakter yang unik, yaitu dimulai dari pendekatan personal yang sangat luwes. Sebelum dikenal dengan sebutan formal "Ibu Nyai," beliau akrab dipanggil "Bulek," sebuah sapaan kekeluargaan yang bermakna "Ibu cilik" karena usianya yang relatif muda. Panggilan ini bukan sekadar julukan, melainkan cerminan dari gaya kepemimpinan beliau yang mengedepankan kedekatan emosional dan

¹⁷⁰ Wawancara dengan Gus Ahsani pada tanggal 20 Juli 2025

¹⁷¹ Wawancara dengan Bapak Masjidi pada tanggal 6 Agustus 2025

hubungan kekeluargaan. Ini menunjukkan bahwa otoritas beliau tidak dibangun di atas hierarki atau posisi formal, melainkan dari kepercayaan dan kasih sayang yang tumbuh dari interaksi sehari-hari.

Pandangan mengenai kepemimpinan perempuan dalam lingkungan pesantren turut disampaikan oleh Gus Ahsani. Ia melihat bahwa kiprah Ibu Nyai Hasbiyah juga membuka ruang bagi peran perempuan di posisi kepemimpinan pesantren. Perspektif ini memberikan gambaran tentang bagaimana figur perempuan dapat hadir dan diakui dalam ruang yang selama ini lebih banyak diisi oleh laki-laki.

Beliau berhasil mewujudkan emansipasi perempuan saat zaman itu jarang sekali ada tentang isu tersebut.¹⁷²

Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah telah menjadi representasi nyata dari emansipasi perempuan di lingkungan pesantren. Pada masa ketika isu kepemimpinan perempuan masih jarang dibicarakan, beliau justru tampil sebagai tokoh utama yang memimpin dan mengambil keputusan penting dalam pendidikan. Ibu Nyai Hasbiyah menjadi bukti bahwa perempuan juga memiliki kapasitas dan legitimasi untuk memimpin, bukan hanya mendampingi.

Bagi banyak orang, Ibu Nyai Hasbiyah bukan hanya pengasuh pesantren, tapi juga sosok yang berani berdiri paling depan ketika perempuan mengalami ketidakadilan. Jauh sebelum isu kesetaraan gender ramai dibicarakan, beliau sudah memperjuangkannya melalui peran,

¹⁷² Wawancara dengan Gus Ahsani pada tanggal 20 Juli 2025

tindakan, dan organisasi yang beliau dorong sejak tahun 1950-an. Hal ini disampaikan oleh Gus Ahsani sebagai berikut.

Ibu Nyai Hasbiyah juga sebagai model masyarakat untuk pembelaan kaum perempuan, masalah keluarga, kesenjangan sosial, dan banyak organisasi yang dicetuskan contohnya IPPNU, hal ini beliau disebut pejuang kesetaraan gender di tahun 50 an.¹⁷³

Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah tidak terbatas pada pengelolaan pesantren semata, tetapi juga tampak kuat dalam peran sosialnya di masyarakat. Beliau dikenal sebagai sosok yang peduli pada isu-isu perempuan, persoalan keluarga, hingga kesenjangan sosial. Keterlibatannya dalam mendorong berdirinya organisasi seperti IPPNU menjadi bukti nyata bahwa beliau memiliki pandangan yang maju untuk zamannya. Dari sini terlihat bahwa model kepemimpinannya tidak hanya bersifat pengasuhan, tetapi juga mencerminkan keberpihakan pada perubahan sosial, khususnya bagi perempuan.

Pandangan masyarakat terhadap pendidikan, khususnya bagi perempuan, mengalami perubahan yang panjang dan tidak selalu berjalan mulus. Ada masa ketika kesempatan belajar bagi perempuan sangat terbatas karena berbagai faktor sosial, budaya, maupun pandangan keagamaan yang berkembang saat itu, sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Masjidi.

Waktu dulu kan dikatakan bahwa perempuan sulit untuk belajar, dulu itu perempuan keluar belajar kan diharamkan, nuntut ilmu kan diharamkan. Tapi hal ini Ibu Nyai hasbiyah memberanikan diri. Beliau dikatakan orang perempuan yang pertama kali mengajar di sini dari jombang. Jadi tidak ada perempuan waktu itu yang berani mengajar.¹⁷⁴

¹⁷³ Wawancara dengan Gus Ahsani pada tanggal 20 Juli 2025

¹⁷⁴ Wawancara dengan Bapak Masjidi pada tanggal 6 Agustus 2025

Temuan ini mencerminkan model kepemimpinan perempuan yang progresif dan transformatif. Ibu Nyai Hasbiyah tampil sebagai sosok yang berani menembus batas-batas kultural pada masanya, ketika akses pendidikan bagi perempuan masih dipandang terbatas bahkan dianggap tabu. Keputusan beliau untuk tetap memperjuangkan kesempatan belajar bagi perempuan menunjukkan visi kepemimpinan yang melampaui sekadar pengelolaan pesantren, melainkan mendorong perubahan sosial yang mendasar. Sikap ini menempatkan beliau sebagai agen perubahan yang tidak hanya menginspirasi santri dan masyarakat sekitar, tetapi juga memperkuat legitimasi kepemimpinan perempuan di lingkungan pendidikan Islam tradisional.

Ibu Nyai Hasbiyah tidak hanya mengelola pesantren, tetapi juga mengukir jejak keteladanan yang mendalam dari segi kekeluargaan dan masyarakat, hal ini disampaikan langsung oleh putrinya, Ibu Nyai Anisah Mahfudz sebagai berikut.

Ibu itu sabar kalau hak-haknya terganggu, tapi kalau soal anak santri bohong beliau marah. Dulu zaman Ibu ada yang semiran itu ibu tangani sendiri, pokoknya yang menyangkut akhlak santri beliau turun sendiri, meskipun beliau menjadi pengasuh pesantren, anak-anaknya tetap *kopenan* semua, dari dimandiin sendiri, disuapin sendiri, dimasakin sendiri, bukan semuanya diserahkan ke santrinya. Meskipun dengan sibuknya mengurus banyak hal, mereka tetap tidak lupa untuk memikirkan diri beliau sendiri, seperti menjahit bajunya sendiri. Anak-anak, santri dan masyarakat. Karena menurut beliau sedang istirahat bisa jadi istirahatnya beliau adalah menjahit dan memasak.¹⁷⁵

Berdasarkan penuturan Ibu Anisah, putri dari Ibu Nyai Hasbiyah menunjukkan bahwa Ibu Nyai Hasbiyah salam kepemimpinannya, Ibu Nyai

¹⁷⁵ Wawancara dengan Ibu Nyai Anisah pada tanggal 7 Agustus 2025

Hasbiyah sangat selektif. Beliau sabar jika haknya diganggu, namun sangat tegas saat berhadapan dengan masalah akhlak santri, terutama kebohongan. Semua urusan akhlak ditangani langsung oleh beliau sendiri, menunjukkan bahwa bagi beliau, moralitas adalah fondasi pendidikan yang tidak bisa ditawar. Meskipun sibuk mengurus pesantren, beliau tetap mengurus anak-anaknya sendiri, dari memandikan sampai memasak. Ini menunjukkan dedikasi seorang perempuan di ranah publik tidak harus mengorbankan tanggung jawabnya di rumah. Di tengah semua kesibukannya, beliau juga punya cara unik untuk istirahat. Menurutnya, menjahit dan memasak adalah cara menenangkan diri. Ini bukti kalau beliau sangat pandai mengurus dirinya sendiri, seimbang antara tugas besar, keluarga, dan kebutuhan pribadi.

Selain itu, Ibu Anisah juga menyampaikan bahwa Ibu Nyai Hasbiyah dikenal sebagai sosok perempuan yang sangat menanamkan semangat berkhidmat kepada masyarakat dan santrinya, sebagaimana beliau terlahir dari keluarga besar pejuang dan organisator.

Memang dari pihak atas-atasnya Ibu Hasbiyah sudah aktif berorganisasi, bukan hanya dari Ibu Hasbiyah sendiri, seperti KH. Wahab Hasbullah sebagai salah satu pendiri NU. Karena memang keturunannya adalah orang-orang yang berorganisasi, memiliki “darah organisasi”. Sampai Ibu Hasbiyah berpesan kepada santri-santrinya: kalau keluar pondok jangan diam di rumah, harus bermasyarakat. Ini dalam rangka agar menjadi manusia yang bermanfaat. Tidak boleh merasa terganggu dengan kebutuhan orang lain, justru harus melayani orang lain. Ngaji juga di masyarakat, jadi tidak hanya ngaji di pondok.¹⁷⁶

Kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah berakar pada tradisi keluarga

besar dengan semangat organisasi, terutama sebagai keturunan KH. Wahab

¹⁷⁶ Wawancara dengan Ibu Nyai Anisah pada tanggal 7 Agustus 2025

Hasbullah, pendiri Nahdlatul Ulama. Latar belakang ini membentuk karakter kepemimpinan yang tidak hanya berfokus pada dunia pesantren, tetapi juga mendorong keterlibatan aktif di masyarakat. Pesan beliau kepada para santri “keluar pondok jangan diam di rumah, tapi bermasyarakat” menunjukkan visi kepemimpinan yang menekankan kebermanfaatan dan pelayanan. Sikap tidak merasa terganggu oleh kebutuhan orang lain, justru siap melayani, serta membawa aktivitas mengaji ke tengah masyarakat, memperlihatkan bahwa bagi beliau, ilmu harus hidup dan bergerak bersama masyarakat. Kepemimpinan beliau membentuk agen-agen perubahan: santri yang berilmu, terbiasa melayani, dan memiliki semangat pengabdian tanpa batas.

Tabel 2.1 Model Ibu Nyai Hasbiyah Dalam Inovasi Pendidikan di Pesantren Al Ishlahiyah.

No.	Model Ibu Nyai Hasbiyah	Ciri/Pola yang tampak
1.	Pembentukan karakter santri perempuan	Mendidik santri menjadi perempuan yang berakhlak karimah, mandiri, dan bermanfaat buat sesama; menjadikan santri sabar, ikhlas, istiqomah.
2.	Keteladanan dan keibuan (Role Model)	Menjadi teladan dalam sikap sabar, telaten, sederhana; dekat dengan santri, keliling kamar, peduli kesehatan dan kebersihan, membangunkan santri. Serta memimpin pondok pesantren selama 40 tahun.
3.	Keadilan dan keterbukaan	Mendidik tanpa pandang bulu; semua santri diperlakukan sama.

4.	Kepemimpinan bersama/ musyawarah	Tidak otoriter, sering bermusyawarah dengan ustadzah dan santri; keputusan diambil secara kolektif.
5.	Otoritatif dan Pengayom	Menjadi decision maker, penasehat, jujukan pesantren; dihormati sebagai pemimpin berwibawa namun mengayomi.
6.	Kemandirian dan keteguhan	Tetap memimpin meski tanpa suami; menunjukkan kekuatan perempuan; mandiri mengurus anak dan keluarga sendiri.
7.	Perhatian personal dan sosial	Menyapa guru, memberi hadiah kecil, komunikasi akrab; aktif di Muslimat, IHN, berkomunikasi dengan masyarakat.
8.	Emansipasi dan kestaraan gender	Perempuan pertama yang berani mengajar, pelopor kesetaraan gender, mendorong berdirinya IPPNU, memperjuangkan isu perempuan; kerjasama dengan Amal Puan Hayati.
9.	Kedekatan emosional dan kekeluargaan	Disebut “Bulek” (Ibu cilik), gaya kepemimpinan hangat, luwes, akrab; membangun suasana kekeluargaan.
10.	Keseimbangan peran perempuan	Tegas pada akhlak santri; mampu membagi peran antara pesantren, santri, keluarga, dan diri pribadi; menjadikan pekerjaan domestik (menjahit, memasak) sebagai bentuk ketenangan.
11.	Landasan tradisi dan organisasi	Cucu dari KH. Wahab Hasbullah, keluarga organisator, mewarisi semangat organisasi,

		menanamkan pesan santri agar aktif bermasyarakat.
--	--	---

2. Model Kepemimpinan Ibu Nyai Latifah

Kepemimpinan Ibu Nyai Latifah di Pondok Pesantren Al Ishlahiyah memang berlangsung dalam waktu yang relatif singkat, yaitu sekitar tiga tahun. Beliau mulai mengambil peran sebagai pengasuh ketika Ibu Nyai Hasbiyah. Atas permintaan langsung dari Ibu Nyai Hasbiyah, Ibu Nyai Latifah dipercaya untuk melanjutkan tongkat estafet kepemimpinan pesantren pada masa transisi tersebut. Sebagaimana yang dituturkan oleh Ning Nanik.

Pada waktu ibu Nyai Latifah, Ibu Nyai Hasbiyah itu masih hidup tapi sakit, dan beliau direkrut langsung oleh Ibu beliau yakni Ibu Nyai Hasbiyah.¹⁷⁷ Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Ibu Nyai Latifah

lahir dalam konteks transisi dan kepercayaan penuh dari generasi sebelumnya. Meskipun Ibu Nyai Hasbiyah masih hidup, kondisi kesehatan beliau yang menurun membuat peran pengasuhan perlu dilanjutkan. Pemilihan Ibu Nyai Latifah sebagai penerus langsung oleh Ibu Nyai Hasbiyah mengindikasikan bahwa model kepemimpinan yang dijalankan bersifat regeneratif dan berbasis amanah keluarga. Dalam waktu yang singkat, Ibu Nyai Latifah mulai membangun model kepemimpinannya sendiri atas dasar prinsip yang telah dibangun oleh pengasuh sebelumnya.

¹⁷⁷ Wawancara dengan Ning Nanik pada tanggal 21 Juli 2025

Secara umum, pola kepemimpinan Ibu Nyai Latifah memiliki banyak kesamaan dengan gaya kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah. Hal ini terlihat dari cara beliau melanjutkan peran sebagai pengasuh dengan menjaga tradisi yang sudah dibangun sebelumnya. Meskipun dijalankan oleh dua generasi berbeda. Sebagaimana penuturan Ibu Nur Laili Nikmah dan Ibu Siti Muarifah sebagai berikut.

Beliau mendidik santri menjadi perempuan yang berakhlak karimah, mandiri dan bermanfaat buat sesama, berwawasan luas
Menjadikan santrinya selalu berkomitmen untuk bertanggung jawab dalam segala hal.¹⁷⁸

Temuan ini menunjukkan bahwa model kepemimpinan Ibu Nyai Latifah berfokus pada pembentukan santri yang tidak hanya baik secara akhlak, tetapi juga mandiri, berwawasan luas, dan mampu bertanggung jawab. Beliau ingin santri tidak hanya menjadi pribadi yang taat secara agama, tetapi juga siap menghadapi kehidupan sosial dengan sikap yang dewasa dan berguna bagi orang lain. Ini mencerminkan model kepemimpinan yang membina dan mendorong santri tumbuh secara seimbang antara moral, intelektual, dan sosial. Hal ini serupa dengan penuturan Ibu Umi Kumaidah.

Mencetak santri yang faham ilmu agama, sabar dan rendah hati serta bermanfaat bagi sesama.¹⁷⁹

Temuan ini menunjukkan bahwa Ibu Nyai Latifah menjalankan kepemimpinannya dengan fokus karakter santri dalam keseharian. Beliau tidak hanya ingin santri paham ilmu agama, tapi juga punya sikap sabar, rendah hati, dan bisa hidup bermanfaat di tengah masyarakat. Gaya

¹⁷⁸ Wawancara dengan Ibu Siti Muarifah dan Nur Laili Nikmah pada tanggal 20 Juli 2025

¹⁷⁹ Wawancara dengan Ibu Umi Kumaidah pada tanggal 20 Juli 2025

memimpinnya terlihat dari cara beliau mendampingi santri secara langsung, dan menekankan pentingnya sikap yang baik, Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan beliau lebih mengutamakan pembentukan pribadi daripada sekadar pencapaian formal.

Pandangan lain dari beberapa narasumber juga memberikan gambaran yang lebih dekat tentang cara Ibu Nyai Latifah menjalankan kepemimpinannya dalam situasi sehari-hari. Hal ini telah disampaikan oleh Gus Ahsani sebagai berikut.

Beliau terkenal paling sabar, beliau selalu mengajak bermusyawarah dan duduk bersama untuk menyelesaikan berbagai masalah dan beliau selalu menggunakan pendekatan lebih personal dan keibuan.¹⁸⁰

Temuan ini menggambarkan bahwa model kepemimpinan Ibu Nyai Latifah sangat mengedepankan pendekatan yang lembut, komunikatif, dan penuh empati. Beliau lebih memilih jalan musyawarah dalam menyikapi persoalan dan tidak mengambil keputusan secara sepihak. Gaya ini mencerminkan kepemimpinan yang terbuka dan partisipatif, di mana santri maupun guru merasa dilibatkan dan dihargai. Pendekatan yang personal dan keibuan juga menjadi ciri khasnya, menjadikan suasana pesantren terasa lebih hangat namun tetap terarah.

Hal ini senada dengan apa yang dikatakan oleh Ibu Nur Laili Nikmah dan Siti Muarifah sebagai berikut.

Bahwa Ibu Nyai latifah sosok yg penuh dengan pengabdian dan keikhlasan serta tidak pandang bulu dalam mendidik.¹⁸¹

¹⁸⁰ Wawancara dengan Gus Ahsani pada tanggal 20 Juli 2025

¹⁸¹ Wawancara dengan Ibu Siti Muarifah dan Nur Laili Nikmah pada tanggal 20 Juli 2025

Hasil temuan ini menunjukkan bahwa Ibu Nyai Latifah memiliki model kepemimpinan tumbuh dari keikhlasan yang nyata dan pengabdian yang tidak setengah-setengah. Ia hadir bukan hanya sebagai pengasuh, tetapi sebagai sosok yang mendidik tanpa memilih-milih, memberi perhatian yang sama kepada semua santri, dengan hati yang tulus dan tanpa jarak.

Beberapa narasumber menunjukkan kesan yang hampir serupa saat menggambarkan sosok Ibu Nyai Latifah. seperti Ibu Nur Laili Nikmah, Ibu Siti Muarifah, Gus Ahsani, dan Ibu Umi Kumaidah sebagai berikut.

Ibu Nyai latifah sangat sabar, tegas, penyayang, peduli, disiplin, berintegrasi

Sabar tidak neko neko sangat peduli

Sangat sabar, dan memiliki ketenangan dalam menghadapi setiap masalah.

Sabar dan peduli.¹⁸²

Hasil temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Ibu Nyai Latifah tumbuh dari karakter yang begitu utuh dan menyentuh. Kesabaran bukan hanya terlihat dari caranya mendampingi santri, tetapi juga dari bagaimana ia memikul tanggung jawab pesantren dengan tenang dan tanpa banyak bicara. Ia tidak neko-neko, sederhana dalam bersikap, tapi teguh dalam prinsip.

Kepemimpinan Ibu Nyai Latifah yang mengikuti pola pengasuhan Ibu Nyai Hasbiyah. Hal ini serupa dengan sebagaimana yang dijelaskan oleh Ibu Umi Khumaidah sebagai berikut.

Selain berperan sebagai Ibu Nyai yang selalu memberi teladan kepada para santri, beliau bertiga juga berperan sebagai orang tua yang selalu

¹⁸² Wawancara dengan Ibu Nur Laili Nikmah, Ibu Siti Muarifah, Ibu Umi Kumaidah dan Gus Ahsani pada tanggal 20 Juli 2025

memperhatikan para santri dalam proses pembelajaran, misalnya sebelum mengajar mengaji beliau-beliau keliling kamar dulu untuk mengecek apakah di dalam kamar ada santri yang sakit atau tidak, untuk mengecek kebersihan kamar dan sebelum wajib belajar malam beliau juga keliling kamar untuk memastikan semua santri sudah mengikuti kegiatan wajib belajar dengan tertib.¹⁸³

Ibu Nyai Latifah tidak cuma mengajarkan ngaji, tapi juga benar-benar peduli pada kehidupan sehari-hari santri. Sebelum mulai mengajar, mereka keliling dari kamar ke kamar, memastikan tidak ada santri yang sedang sakit, memastikan kamar bersih, dan semuanya dalam kondisi baik. Bahkan sebelum kegiatan wajib belajar malam, mereka juga keliling lagi untuk memastikan semua santri ikut belajar dengan tertib. Ada rasa sayang yang nyata dari perhatian kecil seperti ini. Mereka tidak sekadar mengajar ilmu, tapi juga menanamkan kasih sayang, keteladanan, dan rasa tanggung jawab.

Menurut penuturan Pak Masjidi, perjalanan kepemimpinan Ibu Nyai Latifah menunjukkan perubahan karakter yang menarik. Sebelum menjadi pengasuh, beliau dikenal tegas bahkan cenderung keras. Namun, setelah mengemban amanah memimpin, sikapnya berubah menjadi penuh kesabaran, sebagaimana berikut.

Pada masa Ibu Nyai Latifah, kepemimpinannya juga serupa dengan Ibu Nyai Hasbiyah. Sebelum mengasuh, beliau dikenal sebagai sosok yang keras. Namun, setelah menjadi pengasuh, beliau berubah menjadi pribadi yang sangat sabar, tetap disegani, dan memiliki wibawa yang besar. Sikap ini rupanya meniru dari Ibunya, selalu perhatian, melihat bagaimana apa yang dibutuhkan oleh orang-orang terdekatnya seperti tetangga dan guru-guru.¹⁸⁴

¹⁸³ Wawancara dengan Ibu Umi Kumaidah pada tanggal 20 Juli 2025

¹⁸⁴ Wawancara dengan Bapak Majidi pada tanggal 6 Agustus 2025

Dari paparan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Ibu Nyai Latifah mengalami transformasi signifikan setelah beliau menjadi pengasuh. Perubahan dari sifat keras menjadi sabar menunjukkan kematangan pribadi yang tidak mengurangi wibawa dan rasa segan dari orang di sekitarnya. Gaya kepemimpinannya mencerminkan teladan ibunya, yakni kepedulian terhadap kebutuhan orang-orang terdekat seperti tetangga dan guru, sehingga membangun hubungan sosial yang hangat sekaligus berwibawa.

Perhatian Ibu Nyai Latifah tidak berhenti pada lingkup santri saja. Kepedulianya merangkul masyarakat sekitar, bahkan hingga urusan rezeki mereka. Beliau percaya, pesantren akan semakin hidup jika warganya juga sejahtera. Hal ini dituturkan oleh Bapak Masjidi sebagai berikut.

Ibu Nyai Latifah selalu memperhatikan masyarakat, supaya perekonomian masyarakat bisa berkembang. Masyarakat diizinkan untuk berjualan di pondok pesantren. Jika ada dagangan yang tidak laku, Ibu Latifah ikut susah, ikut memikirkan kesusahan masyarakat. Termasuk istri Pak Masjidi sendiri yang didorong untuk berjualan di pondok pesantren, yakni jualan es. Karena tidak punya modal, sampai beliau menyuruh untuk membeli kulkasnya dengan harga murah, dan uangnya disimpan oleh Ibunyai Latifah (tidak ada seorang guru membantu menyimpankan uang; kalau sudah 2 minggu nanti diberikan).¹⁸⁵

Paparan ini merefleksikan kepemimpinan Ibu Nyai Latifah yang memadukan wibawa dengan kepekaan sosial. Ia memandang pesantren bukan sekadar pusat pendidikan, tetapi juga ruang hidup yang harus menguatkan kesejahteraan masyarakat. Kebijakan membuka peluang berjualan di lingkungan pesantren, membantu modal, hingga ikut memikirkan dagangan yang tidak laku, menunjukkan bahwa kepemimpinan

¹⁸⁵ Wawancara dengan Bapak Majidi pada tanggal 6 Agustus 2025

ini menunjukkan peran aktif sebagai fasilitator pemberdayaan, bagi beliau berarti hadir dalam denyut kehidupan warga. Kepemimpinan ini menunjukkan teladan pemimpin yang tidak berjarak, mendengar, merasakan, dan bergerak bersama mereka yang dipimpinnya.

Menurut Pak Masjidi, kepemimpinan Ibu Nyai Latifah menunjukkan keseimbangan antara keteguhan dan kelembutan. Ia memberi dukungan penuh untuk suaminya sebagai berikut.

Peran Ibu Nyai Latifah juga terlihat dalam dukungannya kepada sang suami untuk merintis pondok putra. Keduanya dikenal sebagai sosok yang sangat sabar, dengan Ibu Nyai Latifah sendiri memberi semangat.¹⁸⁶

Data ini menggambarkan kepemimpinan Ibu Nyai Latifah yang memadukan kesabaran dengan peran suportif yang kuat. Dalam proses merintis pondok putra bersama sang suami, beliau hadir bukan sekadar sebagai pendamping, tetapi juga sebagai sumber energi yang menjaga semangat tetap menyala. Sikap ini selaras dengan pandangan akademis bahwa kepemimpinan efektif tidak hanya diukur dari posisi memimpin, tetapi juga dari kemampuan membangun dukungan dan kemitraan yang menguatkan visi bersama.

Tabel 2.2 Model Ibu Nyai Latifah Dalam Inovasi Pendidikan di Pesantren Al Ishlahiyah.

No.	Model Ibu Nyai Latifah	Ciri/ pola yang tampak
1.	Kepemimpinan transisi	Lahir dari amanah langsung Ibu Nyai Hasbiyah saat sakit, melanjutkan tongkat estafet kepemimpinan pesantren
2.	Pembentukan karakter santri	Mendidik santri berakhlak karimah, mandiri, berwawasan

¹⁸⁶ Wawancara dengan Bapak Majidi pada tanggal 6 Agustus 2025

		luas, bertanggung jawab, sabar, rendah hati, dan bermanfaat untuk sesama.
3.	Pendekatan keibuan dan personal	Terkenal sabar, penuh empati, peduli, selalu mengajak musyawarah, duduk bersama menyelesaikan masalah dengan cara lembut.
4.	Pengabdian dan keikhlasan	Sosok penuh pengabdian, ikhlas, mendidik tanpa pandang bulu, memberi perhatian sama kepada semua santri.
5.	Karakter sabar dan wibawa	Sabar, penyayang, peduli, disiplin, sederhana, tetap disegani dengan wibawa besar.
6.	Pola pengasuhan yang telaten	Tidak hanya mengajar, tetapi hadir langsung dalam kehidupan santri: berkeliling kamar sebelum mengaji dan wajib belajar malam, mengecek santri yang sakit, menjaga kebersihan kamar, memastikan semua santri ikut kegiatan dengan tertib.
7.	Transformasi pribadi (berangkat dari keras jadi sabar)	Sebelum menjadi pengasuh dikenal keras, setelah mengasuh berubah menjadi lebih sabar, perhatian, peduli pada tetangga dan guru.
8.	Kepedulian sosial	Membuka peluang warga sekitar berjualan di pesantren, ikut memikirkan dagangan yang tidak laku, membantu modal agar masyarakat sejahtera.
9.	Peran suportif keluarga	Memberi dukungan penuh kepada suami dalam merintis

		pondok putra, menjadi sumber semangat dan kesabaran.
10.	Landasan tradisi dan organisasi	Mewarisi semangat organisasi, menanamkan pesan santri agar aktif bermasyarakat. Banyak penjelasan menunjukkan bahwa sikap kepemimpinan ini meniru dan melanjutkan pola Ibu Nyai Hasbiyah.

3. Model Kepemimpinan Ibu Nyai Anisah dalam Inovasi Pendidikan Pesantren

Kepemimpinan Ibu Nyai Anisah merupakan representasi kesinambungan peran perempuan dalam tradisi pesantren yang terus hidup dan berkembang hingga hari ini. Sebagai pemimpin yang saat ini memegang kendali penuh atas jalannya pesantren, beliau tidak hanya menjadi penerus generasi sebelumnya, tetapi juga menjadi simbol dari keteguhan, tanggung jawab, dan dedikasi dalam menjaga nilai-nilai keislaman dan kemandirian pendidikan pesantren. Kepemimpinan beliau menandai fase baru dalam perjalanan lembaga, yang bukan hanya diwarisi, tetapi juga dihidupi dengan kesadaran dan pengabdian penuh.

Pada bagian selanjutnya, akan dipaparkan data dari informan Ibu Nur Laili Nikmah terkait model kepemimpinan Ibu Nyai Anisah dalam inovasi pendidikan di Pesantren sebagai berikut.

Mendidik santri menjadi perempuan yang berakhlakul karimah, bermanfaat buat sesama, penuh integritas, mandiri, berani dan kreatif.¹⁸⁷

¹⁸⁷ Wawancara dengan Ibu Nur Laili Nikmah pada tanggal 20 Juli 2025

Beliau tidak hanya mendidik dalam arti mengajar, tapi benar-benar membentuk karakter santri perempuan. Sosok santri yang lahir dari tangan beliau—berakhlakul karimah, mandiri, punya integritas, berani, dan kreatif bukan hasil kebetulan. Itu buah dari pola asuh dan kepemimpinan yang konsisten dan sadar arah. Beliau memimpin dengan cara menghidupkan nilai, bukan sekadar memberi aturan. Ada keberanian untuk mendorong perempuan tampil, tapi tetap menjaga adab. Dalam hal ini, beliau tampil sebagai figur yang bukan hanya dihormati karena posisi, tapi diikuti karena pengaruh baik secara pribadi maupun kelembagaan.

Kepemimpinan Ibu Nyai Anisah berakar dari teladan Ibu Nyai Hasbiyah, namun berkembang dengan karakter yang lebih tegas dan responsif terhadap tantangan zaman. Perbedaan konteks sosial, dinamika pesantren, serta pengalaman hidup yang berbeda menjadikan gaya beliau lebih adaptif tanpa meninggalkan nilai dasar. Seperti disampaikan oleh Ibu Siti Muarifah dan Gus Ahsani,

Beliau mengikuti model Ibu Nyai Hasbiyah, Akan tetapi beliau lebih tegas, banyak perubahan di era beliau, termasuk tantangan dunia luar adanya perubahan zaman, hingga kini masih terus langsung terjun secara langsung menata konsep, menangani hal teknis, menerima tamu, hingga menangani santri.¹⁸⁸

Hasil temuan ini menunjukkan bahwa Ibu Nyai Anisah mengembangkan model kepemimpinan berbasis nilai warisan khususnya dari Ibu Nyai Hasbiyah—namun dengan penekanan dan pendekatan yang disesuaikan dengan tantangan zamannya. Gaya kepemimpinannya lebih

¹⁸⁸ Wawancara dengan Ibu Siti Muarifah dan Gus Ahsani pada tanggal 20 Juli 2025 (Imam al-Ghazali, *Ihya' Ulumuddin Juz II*, 2000).

tegas dan terstruktur, tidak hanya dalam menjaga kesinambungan nilai-nilai pesantren, tetapi juga dalam merespons dinamika sosial yang semakin kompleks.

Beliau tidak melepaskan peran setelah menjadi figur senior, justru tetap aktif menyusun konsep pendidikan, mengatur teknis harian, hingga mendampingi para santri secara personal. Dalam konteks inovasi pesantren, ini menunjukkan bahwa Ibu Nyai Anisah tidak memisahkan nilai dan pembaruan, melainkan menjahit keduanya secara rapi dalam kepemimpinan yang membumi, menyentuh, dan strategis. Hal ini dikuatkan oleh pandangan Ibu Umi Kurnaidah dan Ibu Nur Laili Nikmah yang menyatakan sebagai berikut.

Mengikuti perubahan pendidikan yang lebih modern namun tetap menjaga pendidikan tradisional di pesantren

Selalu bersikap sabar, ikhlas dan Istiqomah dan menerima setiap hal baru dengan tangan terbuka tapi penuh kehati-hatian, sesuai kaidah Al muhafadzotu alal qodimissholih wal akhdzu bil jadidil aslah.¹⁸⁹

Temuan ini menunjukkan bahwa Ibu Nyai Anisah menjalankan kepemimpinan yang berpijak pada prinsip keseimbangan antara menjaga tradisi dan membuka diri terhadap pembaruan. Sikap beliau yang sabar, ikhlas, dan istiqamah terlihat konsisten dalam memimpin pesantren. Meski terbuka terhadap pendekatan pendidikan yang lebih modern, beliau tidak serta-merta menerima semua hal baru. Setiap perubahan disaring dengan hati-hati melalui prinsip *al-muhafadzatu 'ala al-qadim al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadid al-aslah* menjaga yang lama yang baik, dan mengambil yang baru yang lebih baik. Pendekatan ini menunjukkan bahwa inovasi yang

¹⁸⁹ Wawancara dengan Ibu Kurnaidah dan Ibu Nur Laili Nikmah pada tanggal 20 Juli 2025

dilakukan bukan sekadar adaptasi, tetapi hasil pertimbangan nilai dan relevansi. Ini adalah bentuk kepemimpinan yang tidak reaktif, tapi reflektif menghargai warisan sambil tetap tanggap terhadap perubahan. Hal ini juga serupa dengan apa yang disampaikan oleh Intan Fahima sebagai Alumni sekaligus pernah menjadi ketua pondok.

Ibu Nyai Anisah dan Ibu Nyai Hasbiyah itu sama, Ibu anis mengikuti gaya kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah plek ketiplek, cuma lebih tegas Ibu Anis, karena Ibu Anis kan emang dasarnya aktivis dan pernah menjabat sebagai DPR juga.¹⁹⁰

Hasil temuan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Ibu Nyai Anisah mengikuti pola Ibu Nyai Hasbiyah hampir sepenuhnya. Cara membina santri, menjaga tradisi pesantren, dan nilai-nilai yang dijalankan sangat mirip. Namun, Ibu Nyai Anisah tampil lebih tegas dan berani. Ini tak lepas dari latar belakangnya sebagai aktivis dan pernah duduk di DPR, yang membentuk sikap kepemimpinan yang lebih lugas, cepat tanggap, dan terbuka pada perubahan. Jadi meskipun modelnya sama, pendekatannya lebih kuat dan sesuai dengan tantangan zaman sekarang. Seperti yang dikatakan oleh Ibu Nur Laili Nikmah sebagai berikut.

Kepemimpinan beliau dilandasi jiwa pengabdian, penuh keikhlasan, kesabaran dan ketegasan.¹⁹¹

Hasil temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Ibu Nyai Anisah tidak dibangun atas ambisi pribadi atau pencitraan, melainkan tumbuh dari jiwa pengabdian yang tulus. Keikhlasan menjadi dasar dalam setiap langkahnya, sementara kesabaran tampak jelas dalam cara beliau

¹⁹⁰ Wawancara dengan Intan Fahima pada tanggal 19 Juli 2025

¹⁹¹ Wawancara dengan Ibu Nur Laili Nikmah pada tanggal 20 Juli 2025 D.I Ansusa Putra, *Sajak Al-Qur'an* (Jakarta: Penggunaan bahasa Arab dalam berbagai konteks, seperti sastra, perdagangan, dan kehidupan sehari-hari, 2011).

menghadapi dinamika pesantren, santri, maupun masyarakat sekitar. Yang menarik, di balik kelembutan dan ketenangan itu, ada ketegasan yang kuat terutama saat menyangkut nilai, kedisiplinan, dan arah pesantren. Gabungan antara ikhlas, sabar, dan tegas inilah yang menjadikan kepemimpinan beliau stabil, dipercaya, dan tetap bertahan di tengah berbagai perubahan zaman. Kepemimpinan semacam ini bukan hanya mengatur, tapi juga membentuk baik secara spiritual maupun sosial.

Dari penuturan santri, tampak bahwa gaya kepemimpinan Ibu Nyai Anisah tidak hanya terlihat dari kebijakan yang diambil, tetapi juga dari cara beliau membangun relasi dengan santri secara langsung. Interaksi beliau sehari-hari mencerminkan pendekatan yang tidak seragam, melainkan disesuaikan dengan situasi, karakter, dan latar belakang masing-masing santri. Sebagaimana berikut.

Ibu Nyai Anisah tegas dan galak kalau sama santri senior yang sudah lama mondok, tetapi beliau lebih lembut sama santri baru.¹⁹²

Hasil temuan ini menunjukkan bahwa Ibu Nyai Anisah menerapkan model kepemimpinan yang adaptif dan penuh pertimbangan. Ketegasan beliau terhadap santri senior bukan bentuk kekerasan, melainkan cara mendidik agar mereka lebih bertanggung jawab, karena mereka dianggap sudah cukup mengenal aturan dan nilai-nilai pesantren. Sebaliknya, sikap lembut kepada santri baru mencerminkan kepedulian dan kesabaran dalam proses awal pembentukan karakter. Pola ini menunjukkan bahwa

¹⁹² Wawancara dengan Novi pada tanggal 21 Juli 2025

kepemimpinan Ibu Nyai Anisah bersifat peka dan situasional. Beliau membedakan cara membina sesuai dengan kesiapan dan kedewasaan santri.

Karakter kepemimpinan Ibu Nyai Anisah mulai terlihat jelas ketika ditelusuri melalui berbagai keterangan dari orang-orang terdekatnya. Dari wawancara dengan beberapa informan yakni Ibu Nur Laili Nikmah, Ibu Siti Muarifah, Gus Ahsani dan Ibu Umi Kumaidah, tampak bahwa sosok beliau memiliki ciri khas yang kuat dan konsisten dalam memimpin.

Karakter Ibu Nyai Anisah inovatif, kreatif, peduli, disiplin, berintegritas (kebanyakan informan selalu berpendapat kalau beliau sangat inovatif atau banyak inovasi).

Banyak perubahan jadi lebih baik.¹⁹³

Hasil temuan ini menunjukkan bahwa Ibu Nyai Anisah adalah sosok pemimpin yang tidak hanya menjalankan peran secara formal, tetapi benar-benar menghadirkan perubahan yang terasa. Hampir semua informan menekankan bahwa beliau dikenal sebagai figur yang penuh inovasi selalu punya cara baru untuk memajukan pesantren, tanpa kehilangan ruh tradisinya. Gaya kepemimpinannya mengalir dari kreativitas yang terlatih, kepedulian yang tulus, serta kedisiplinan yang konsisten.

Ditambah dengan integritas yang kuat, beliau menjadi teladan yang bukan hanya dihormati karena posisinya, tapi juga karena cara beliau bekerja: jelas, jujur, dan terarah. Banyak perubahan baik yang terjadi di masa kepemimpinan beliau tidak datang tiba-tiba semua berangkat dari kepekaan, kerja nyata, dan keberanian untuk terus bergerak. Inilah yang

¹⁹³ Wawancara dengan Ibu Nur Laili Nikmah, Ibu Siti Muarifah, Ibu Umi Kumaidah, dan Gus Ahsani pada tanggal 20 Juli 2025

membuat sosok beliau kuat secara karakter, sekaligus hangat di mata banyak orang.

Kepemimpinan Ibu Nyai Anisah tidak hanya berdampak pada jalannya pesantren, tetapi juga memberi inspirasi bagi banyak perempuan untuk tumbuh dan berdaya. Figur beliau menjadi contoh nyata bahwa perempuan bisa menjadi pemimpin yang kuat, tetap menjaga nilai-nilai, dan sekaligus bermanfaat luas bagi masyarakat, sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Nur Laili Nikmah.

Sangat menginspirasi perempuan untuk mengembangkan potensi diri menjadi perempuan yang lebih berdaya dan bermanfaat buat sesama umat.¹⁹⁴

Hasil temuan ini menunjukkan bahwa kehadiran Ibu Nyai Anisah sebagai pemimpin pesantren bukan hanya berdampak pada sistem dan kelembagaan, tetapi juga memberikan pengaruh besar secara personal, khususnya bagi kalangan perempuan. Sosok beliau menjadi bukti bahwa perempuan bisa memimpin tanpa kehilangan jati diri, bisa tegas tanpa menghilangkan kelembutan, dan bisa hadir di ruang-ruang strategis tanpa meninggalkan peran utamanya dalam pendidikan dan pengasuhan.

Gaya kepemimpinannya membangkitkan semangat banyak perempuan untuk lebih percaya diri, menggali potensi, dan mengambil peran nyata dalam masyarakat. Bukan sekadar menjadi pendamping, tetapi turut memberi arah. Dari cara beliau bekerja, berbicara, hingga mengambil keputusan, tersirat pesan bahwa perempuan tidak hanya bisa berdaya tapi

¹⁹⁴ Wawancara dengan Ibu Nur Laili Nikmah pada tanggal 20 Juli 2025

juga mampu menjadi manfaat bagi sesama umat, jika dilandasi niat yang lurus dan komitmen yang kuat.

Al Ishlahiyah bukan hanya saksi perjalanan waktu, tetapi juga bukti nyata bagaimana sebuah lembaga mampu terus bertransformasi. Dari pesantren yang sederhana, kini berkembang menjadi pusat pendidikan yang memberi warna baru bagi masyarakat. Semua itu lahir dari visi pembaruan dan ketulusan pengabdian seorang tokoh besar di baliknya, sebagaimana yang disampaikan oleh Gus Ahsani sebagai berikut.

Dari tangan dingin, beliau bisa mendirikan Pendidikan Formal SMK Terpadu Al Ishlahiyah, PKBM Al Ishlah, Playgroup Al Ishlah, Nawa Kartika, UT Ishlahiyah, dan SMP Takhasus Al Ishlahiyah. Beliau sosok pembaharu setelah puluhan tahun Al Ishlahiyah hanya pesantren putri saja, sekarang berkembang menjadi banyak lembaga.¹⁹⁵

Kepemimpinan Ibu Nyai Anisah mencerminkan sosok pembaharu yang visioner dan inovatif. Dari tangan dingin beliau, Al Ishlahiyah tidak lagi berhenti pada tradisi pesantren putri, tetapi bertransformasi menjadi pusat pendidikan yang melahirkan berbagai lembaga, mulai dari SMK Terpadu, PKBM, Playgroup, Nawa Kartika, UT Ishlahiyah, hingga SMP Takhasus. Inilah wujud kepemimpinan transformatif yang tidak hanya menjaga warisan, tetapi juga menghadirkan terobosan agar Al Ishlahiyah tetap relevan dengan kebutuhan zaman.

Tabel. 2.3 Model Ibu Nyai Anisah Dalam Inovasi Pendidikan di Pesantren Al Ishlahiyah.

No.	Model Ibu Nyai Anisah	Ciri/pola yang tampak
-----	-----------------------	-----------------------

¹⁹⁵ Wawancara dengan Gus Ahsani pada tanggal 20 Juli 2025

1.	Kepemimpinan berbasis nilai warisan	Mengikut dari teladan Ibu Nyai Hasbiyah, namun berkembang dengan karakter lebih tegas dan responsif terhadap tantangan zaman
2.	Kepemimpinan karakter santri	Mendidik santri menjadi perempuan berakhlakul karimah, bermanfaat, penuh integritas, mandiri, berani, kreatif
3.	Kepemimpinan inspiratif	Memimpin dengan cara menghidupkan nilai, bukan sekadar memberi aturan; diikuti karena pengaruh baik pribadi dan kelembagaan
4.	Kepemimpinan adaptif terhadap zaman	Lebih tegas, banyak perubahan, responsif terhadap dinamika sosial, langsung terjun mengatur konsep, teknis, tamu, dan santri
5.	Kepemimpinan seimbang tradisi dan modernitas	Menjaga tradisi pesantren sambil membuka diri terhadap pendidikan modern dengan prinsip <i>al-muhafadzatu 'ala al-qadim al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadid al-aslah</i>
6.	Kepemimpinan tegas dan disiplin	Sama dengan Ibu Nyai Hasbiyah tapi lebih tegas dan disiplin; terbentuk dari latar belakang aktivis dan anggota DPR
7.	Kepemimpinan berbasis pengabdian	Dilandasi keikhlasan, kesabaran, pengabdian tulus, serta ketegasan dalam nilai dan arah pesantren
8.	Kepemimpinan situasional	Tegas pada santri senior, lembut pada santri baru; peka, penuh pertimbangan, disesuaikan dengan kesiapan santri
9.	Kepemimpinan inovatif dan kreatif	Dikenal penuh inovasi, kreatif, peduli, disiplin, berintegritas; banyak perubahan lebih baik di masa beliau
10.	Kepemimpinan pemberdayaan perempuan	Menginspirasi perempuan agar percaya diri, berdaya, menggali potensi, dan berperan nyata dalam masyarakat
11.	Kepemimpinan transformatif	Mendirikan lembaga pendidikan baru: SMK Terpadu, Playgroup, Nawa Kartika, UT Ishlahiyah, SMP

		Takhasus; dari pesantren sederhana menjadi pusat pendidikan modern
--	--	--

BAB V

PEMBAHASAN

Bab ini membahas hasil penelitian mengenai *strategi kepemimpinan perempuan dalam inovasi pendidikan di Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Singosari, Malang*. Peneliti menemukan bahwa terdapat tiga bentuk strategi kepemimpinan yang dijalankan oleh para Ibu Nyai, yaitu: strategi perintisan oleh Ibu Nyai Hasbiyah, strategi pengembangan oleh Ibu Nyai Latifah, dan strategi ekspansi kelembagaan oleh Ibu Nyai Anisah. Pembahasan diarahkan untuk menjelaskan bagaimana ketiga strategi tersebut berkontribusi terhadap inovasi pendidikan di lingkungan pesantren.

Kedua, model kepemimpinan perempuan dalam inovasi pendidikan di pesantren. Pada aspek ini, pembahasan menggunakan analisis teoritik dengan kerangka feminisme Simone de Beauvoir untuk menelaah bagaimana kepemimpinan ketiga figur tersebut merepresentasikan eksistensi perempuan sebagai subjek aktif yang tidak hanya menjaga tradisi, tetapi juga menghadirkan pembaruan. Dengan demikian, bab ini diharapkan mampu memperlihatkan peran kepemimpinan perempuan secara utuh, baik dari sisi strategi praktis maupun model konseptual yang relevan dengan konteks pesantren.

A. Strategi Kepemimpinan Perempuan Dalam Inovasi Pendidikan di Pesantren

1. Kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah

a. Strategi Perintisan

Berdasarkan hasil wawancara, terdapat dua pandangan mengenai awal berdirinya pesantren ini. Ibu Nyai Anisah menjelaskan bahwa Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah tidak lahir dari perencanaan yang matang, melainkan berkembang dari kegiatan keagamaan yang telah ada sebelumnya. Sementara itu, Bapak Masjidi menuturkan bahwa pesantren ini dirintis dari nol, dimulai dari kegiatan kecil di rumah yang kemudian berkembang menjadi lembaga pendidikan. Dua pandangan ini tidak saling bertentangan. Keduanya justru melengkapi satu sama lain dan memperlihatkan bagaimana pesantren tumbuh secara alamiah tidak dirancang secara formal, namun mengakar kuat dalam tradisi sosial keagamaan masyarakat. Pada tahap awal, kegiatan yang dilakukan masih bersifat sederhana. Ibu Nyai Hasbiyah membuka rumahnya bagi anak-anak dan masyarakat sekitar yang ingin mengaji. Dari kegiatan kecil itu, tumbuh komitmen untuk menyediakan tempat belajar yang lebih layak. Langkah ini menjadi embrio dari berdirinya Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah.

Proses semacam ini juga digambarkan oleh Mujamil Qomar (2007) yang menyatakan bahwa mayoritas pesantren di Indonesia lahir dari inisiatif tokoh agama dan dorongan sosial, bukan dari rancangan akademik.¹⁹⁶ Perintisan yang dilakukan Ibu Nyai Hasbiyah memperlihatkan perpaduan antara nilai spiritual dan tanggung jawab

¹⁹⁶ Qomar, Mujamil. (2007). *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta: Erlangga. hlm. 82-90 Ahmad Rofiq, *Pemberdayaan Pesantren* (Pustaka Pesantren kerjasama dengan Yayasan Kantata Bangsa, 2005).

sosial. Ia tidak memulai dari rancangan organisasi, tetapi dari dorongan pengabdian. Inilah yang menurut Zamakhsyari Dhofier (2011) menjadi ciri khas utama pesantren Indonesia lembaga yang lahir dari inisiatif individu dengan niat pengabdian, bukan semata-mata karena kebutuhan institusional.¹⁹⁷

Dalam proses perkembangannya, Ibu Nyai Hasbiyah memperlihatkan kemampuan adaptasi yang tinggi. Sistem pengajaran yang semula bersifat tradisional *sorogan* dan *wetonan* berkembang menjadi lebih terstruktur, tanpa meninggalkan esensi keilmuan kitab kuning. Perubahan ini sejalan dengan pandangan Azyumardi Azra (1999) yang menegaskan bahwa pesantren terus bertransformasi agar tetap relevan dengan kebutuhan masyarakat modern, tanpa kehilangan akar tradisinya.¹⁹⁸ Prinsip *al-muhafadzah 'ala al-qadim al-shalih wa al-akhdu bil-jadid al-aslah* memelihara nilai lama yang baik sambil mengambil hal baru yang lebih baik tampak nyata dalam kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah. Dengan tetap berinduk pada sanad keilmuan Pesantren Bahrul Ulum Tambakberas, beliau berhasil menjaga kesinambungan tradisi dan identitas keilmuan Islam.

Dalam konteks sumber daya manusia, Ibu Nyai Hasbiyah tidak melakukan rekrutmen formal, melainkan membina para pengajar dari lingkungan terdekat dan alumni pesantren salaf. Pendekatan ini bukan

¹⁹⁷ Dhofier, Zamakhsyari. (2011). *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*. Jakarta: LP3ES.

¹⁹⁸ Azra, Azyumardi. (1999). *Esei-esai Intelektual Muslim dan Pendidikan Islam*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu.

hanya memperkuat nilai keikhlasan, tetapi juga menjaga kesinambungan karakter pesantren. Seperti dikemukakan oleh Abdurrahman Wahid (2001) kekuatan pesantren terletak pada relasi moral antara kyai, santri, dan masyarakat bukan pada struktur organisasi.¹⁹⁹ Selain itu, keberhasilan perintisan pesantren ini tidak terlepas dari kemampuan Ibu Nyai Hasbiyah dalam membangun jejaring sosial. Beliau menjalin hubungan baik dengan para ulama dan tokoh masyarakat, seperti KH. Tholhah Hasan dan KH. Bashori, serta lembaga keagamaan seperti NU dan Muslimat NU. Dukungan jaringan sosial ini memberikan legitimasi moral sekaligus memperluas jangkauan pengaruh pesantren.

Dalam pengelolaan sumber daya manusia, Ibu Nyai Hasbiyah merekrut pengajar dari kalangan alumni pesantren salaf yang memahami nilai dan karakter pendidikan pesantren. Strategi ini memastikan bahwa kegiatan belajar mengajar tidak hanya menekankan aspek kognitif, tetapi juga membangun karakter dan spiritualitas santri. Menurut Dhofier (2011), kesinambungan sanad keilmuan dan keteladanan guru adalah inti dari keberhasilan pesantren dalam membentuk pribadi santri yang berakhlak dan berdisiplin.²⁰⁰

Dalam konteks kepemimpinan pesantren, berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif tidak

¹⁹⁹ Wahid, Abdurrahman. (2001). *Menggerakkan Tradisi: Esai-Esai Pesantren*. Yogyakarta: LKiS.

²⁰⁰ Dhofier, Zamakhsyari. (2011). *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*. Jakarta: LP3ES.

hanya bersumber dari karisma dan otoritas, tetapi juga dari keteladanan dan nilai moral. Penelitian Yaya Suryana dkk dan Miftakhul Jannah dkk tentang kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Pesantren menegaskan bahwa keberhasilan pesantren banyak ditentukan oleh figur pemimpin yang mampu menjadi teladan bagi santri.²⁰¹ Prinsip ini sejalan dengan strategi Ibu Nyai Hasbiyah yang membangun kepemimpinan berbasis keteladanan dan kedekatan emosional dengan santri, bukan melalui jarak kekuasaan.

Penelitian Shofia Himmatul Bariroh dan Mahmud Arif dalam Model Kepemimpinan Nyai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren di Era Modern juga mendukung gagasan bahwa figur perempuan dalam pesantren memainkan peran strategis dalam inovasi pendidikan dan manajemen sosial.²⁰² Hal ini tampak pada cara Ibu Nyai Hasbiyah mengintegrasikan nilai religius dengan pemberdayaan ekonomi dan sosial melalui kerja sama dengan masyarakat dan organisasi perempuan seperti Amal Puan Hayati, yang memperluas fungsi pesantren sebagai pusat pemberdayaan masyarakat. Sementara itu, riset Fitrotul Muzayanah dan Dewi Anggraeni (*Leadership of Women Ulama During Pandemic in Pesantren*) menunjukkan model kepemimpinan perempuan yang adaptif, komunikatif, dan partisipatif, terutama dalam menghadapi

²⁰¹ Heri Khoiruddin, "Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kyai."

²⁰² Bariroh and Arif, "Model Kepemimpinan Nyai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Di Era Modern."

perubahan sosial.²⁰³ Hal ini juga tampak dalam strategi Ibu Nyai Hasbiyah yang responsif terhadap tantangan zaman tanpa meninggalkan nilai-nilai salafiyah pesantren.

Dari sisi nilai dan budaya, penelitian Sholikhah dkk tentang Kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Lathifah Masruh di Pondok Pesantren At-Tahdzib memperlihatkan bahwa keteladanan moral menjadi kunci utama terbentuknya loyalitas.²⁰⁴ Sikap rendah hati dan konsistensi Ibu Nyai Hasbiyah, yang hidup berdampingan dengan santri, membersihkan lingkungan, dan membimbing dengan kesabaran, memperlihatkan pola kepemimpinan serupa yaitu kepatuhan yang lahir dari rasa hormat, bukan paksaan.

Dengan demikian, jika dibandingkan dengan kajian-kajian tersebut, strategi perintisan Ibu Nyai Hasbiyah di Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah tidak hanya berorientasi kelembagaan, tetapi juga menyentuh dimensi nilai, moral, dan sosial. Beliau membangun sistem pendidikan yang relevan, merekrut guru-guru pilihan, menata sumber daya manusia dengan pendekatan spiritual, dan memperluas jejaring sosial melalui pemberdayaan perempuan. Keseluruhan langkah ini menunjukkan model kepemimpinan transformatif dan berketeladanan, yang berakar kuat pada budaya pesantren namun terbuka pada inovasi sosial.

²⁰³ Dewi Anggraini Fitrotul Muzayanah, "Leadership Of Women Ulama During Pandemic In Pesantren: Study In Kebon Jambu Ciwaringin And Al-Baqaroh Lirboyo," *Https://Ejournal.Uin-Suska.Ac.Id/Index.Php/Potensia/Article/View/23265/9304* Vol 9, No, no. 1 (2023): 1–12.

²⁰⁴ Sholikhah, Kibtiyah, and Alim, "Kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Lathifah Masruh Di Pondok Pesantren At-Tahdzib."

2. Kepemimpinan Ibu Nyai Latifah

a. Strategi Pengembangan

Strategi pengembangan yang dilakukan oleh Ibu Nyai Latifah berangkat dari kesadaran bahwa pesantren harus terus beradaptasi dengan perkembangan zaman tanpa kehilangan jati diri. Upaya yang beliau lakukan mencakup pembenahan kelembagaan, penguatan pendidikan dan karakter santri, serta penerapan nilai-nilai kepemimpinan yang partisipatif dan berlandaskan ajaran pesantren. Langkah pertama yang diambil Ibu Nyai Latifah adalah memperbaiki kondisi fisik dan tata kelola pesantren. Beliau menata ulang struktur manajemen, memperbaiki sarana dan prasarana, serta membuka ruang kerja sama dengan masyarakat sekitar. Melalui koperasi dan kantin pesantren, masyarakat turut berperan aktif dalam kegiatan ekonomi pesantren. Langkah ini menunjukkan pandangan Ibu Nyai bahwa pesantren tidak berdiri sendiri, tetapi menjadi bagian penting dari kehidupan sosial di sekitarnya.

Menurut Mas'udi (2020), pengelolaan pesantren yang modern menuntut keterlibatan masyarakat dan sistem manajemen yang terbuka agar lembaga tetap relevan dan berdaya saing.²⁰⁵ Apa yang dilakukan Ibu Nyai Latifah sejalan dengan pandangan tersebut karena ia mampu menghubungkan nilai tradisi dengan kebutuhan praktis zaman sekarang.

²⁰⁵ Ahmad Thoyib Mas'udi, "The Evolution of Pesantren Education: Continuity and Change in Curriculum and Management amid Modernization," *Journal of Pesantren and Diniyah Studies* 1, no. 2 (2024): 211–18, <https://doi.org/10.63245/jpds.v1i2.23>.

Langkah pertama yang diambil Ibu Nyai Latifah adalah memperbaiki kondisi fisik dan tata kelola pesantren. Beliau menata ulang struktur manajemen, memperbaiki sarana dan prasarana, serta membuka ruang kerja sama dengan masyarakat sekitar. Melalui koperasi dan kantin pesantren, masyarakat turut berperan aktif dalam kegiatan ekonomi pesantren. Langkah ini menunjukkan pandangan Ibu Nyai bahwa pesantren tidak berdiri sendiri, tetapi menjadi bagian penting dari kehidupan sosial di sekitarnya. Ini senada dengan pandangan Affan, pesantren modern perlu menata ulang tata kelola kelembagaan dan sumber daya manusia agar mampu beradaptasi dengan kebutuhan masyarakat.²⁰⁶

Smith dan Worward membahas bagaimana pesantren sebagai lembaga tradisional harus menghadapi tantangan perubahan serta bagaimana perempuan pemimpin pesantren memainkan peran dalam menjembatani tradisi dan perubahan.²⁰⁷ Ini sejalan dengan strategi Ibu Nyai Latifah yang memadukan kurikulum tradisional (kitab kuning, mujahadah, dan menyediakan tahfidz dan disimak oleh suaminya KH. Badawi Umar) dengan pembaruan (pendidikan formal, unit ekonomi) bahwa keberhasilan pemimpin pesantren, khususnya perempuan, seringkali terjadi ketika mereka mampu mempertahankan akar tradisi dan membuka ruang inovasi. Ibu Nyai Lathifah “menambah” program

²⁰⁶ Affan, *PESANTREN DAN PENGELOLAANNYA (Manajemen Dan Human Resources Pesantren Di Indonesia)*, 1st ed. (Malang: CV. Literasi Nusantara Abadi, 2019).

²⁰⁷ mith, B. J., & Woodward, M. (2014). *Gender and Power in Indonesian Islam: Leaders, Feminists, Sufis, and Pesantren Selves*. London: Routledge. Hlm. 58–61

baru, tetapi tetap menjaga nilai-dasar pesantren yang penting agar identitas lembaga tidak tergerus oleh modernisasi.

Dalam bidang pendidikan dan pembinaan santri, Ibu Nyai Latifah memadukan nilai-nilai klasik pesantren dengan kebutuhan pendidikan modern. Beliau mempertahankan kegiatan seperti pengajian kitab kuning dan mujahadah, tetapi juga menambahkan pembelajaran akademik serta program tahfidzul Qur'an. Dengan demikian, santri dibentuk agar memiliki keseimbangan antara kemampuan intelektual, spiritual, dan sosial. Azyumardi Azra menjelaskan bahwa pesantren harus menyesuaikan sistem pendidikannya dengan perkembangan zaman tanpa kehilangan nilai-nilai dasarnya. Azra menekankan pentingnya integrasi antara *tafaqquh fi al-din* (pendalaman agama) dan kemampuan adaptif terhadap ilmu pengetahuan umum.²⁰⁸ Strategi Ibu Nyai Latifah yang menjaga keseimbangan antara tradisi dan inovasi menunjukkan pemahaman yang sejalan dengan pandangan Azra tersebut.

Selain itu, penelitian di Pesantren Asy-Syarifiy Lumajang oleh Maisyatus Syarifah menunjukkan bahwa kepemimpinan Nyai juga dapat bersifat ekologis dan inovatif.²⁰⁹ Melibatkan santri dalam kegiatan ramah lingkungan dan ekonomi pesantren. Hal ini sejalan dengan visi

²⁰⁸ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi Dan Modernisasi Di Tengah Tantangan Milenium III* (Jakarta: Kencana, 2014).

²⁰⁹ Syarifah, "THE ROLE OF NYAI IN ACTUALIZING AN ECO-PESANTREN: A STUDY OF WOMEN'S LEADERSHIP AT THE ASY-SYARIFIY ISLAMIC ECO-BOARDING SCHOOL LUMAJANG EAST JAVAINDONESIA."

Ibu Nyai Latifah yang memperluas fungsi pesantren tidak hanya sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai pusat pemberdayaan masyarakat melalui koperasi dan kegiatan produktif. Selanjutnya, penelitian Defi Dachlian Nurdiana (2023) menunjukkan bahwa peran Nyai dalam peningkatan mutu pendidikan pesantren meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Ibu Nyai juga berfungsi sebagai pengambil keputusan utama dan pengawas kegiatan pesantren.²¹⁰ Strategi ini terlihat dalam praktik Ibu Nyai Latifah yang menata ulang struktur pesantren, meningkatkan sarana, serta mengembangkan unit ekonomi seperti koperasi. Beliau tidak hanya mengelola, tetapi juga mengawasi langsung jalannya pendidikan dan kegiatan santri. Hal ini menegaskan posisi Nyai sebagai pemimpin yang strategis sekaligus penggerak utama inovasi lembaga.

Sementara itu, penelitian Shofia Himmatul Bariroh dan Mahmud Arif (2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan perempuan pesantren cenderung bersifat transformasional, yaitu memadukan visi religius dengan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan zaman. Nyai menjadi figur yang menanamkan nilai spiritual, tetapi juga membuka ruang inovasi pendidikan dan ekonomi.²¹¹ Pola ini selaras dengan strategi Ibu Nyai Latifah yang memperluas peran pesantren

²¹⁰ Defi Dachlian Nurdiana, "Peran Kepemimpinan 'Nyai' Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren Di Pondok Pesantren Nurut Taqwa Sangkapura Bawean Gresik Defi Dachlian Nurdiana Sekolah Tinggi Agama Islam Hasan Jufri Bawean," *The 1st International Confrence on Islamic Studies (ICIS) "University As One Of Key Pillarss Of Civiltation Building,"* no. 1 (2020): 244–54.

²¹¹ Bariroh and Arif, "Model Kepemimpinan Nyai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Di Era Modern."

melalui pendidikan formal dan kegiatan produktif masyarakat tanpa mengurangi nilai keislaman dan tradisi pesantren. Penelitian Sholikhah dkk. tentang Ibu Nyai Lathifah Masruh serta Shona Amelia di Pesantren Roudlotul Qur'an menunjukkan pola kepemimpinan yang spiritual-karismatik, di mana Nyai menjadi pusat moral sekaligus pengambil kebijakan utama.²¹² Karakter ini identik dengan kepemimpinan Ibu Nyai Latifah yang memimpin dengan keteladanan dan nilai-nilai sabar, ikhlas, serta istiqamah.

Strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh Ibu Nyai Latifah menunjukkan perpaduan antara ketegasan dan kelembutan. Dalam menjalankan perannya, beliau selalu menekankan pentingnya musyawarah dalam setiap pengambilan keputusan, melakukan pengawasan langsung terhadap kegiatan santri, serta memberi teladan dalam akhlak dan kedisiplinan. Sikap ini menjadikan suasana pesantren berjalan tertib, penuh rasa tanggung jawab, dan tetap hangat secara emosional antara pemimpin dan santri.

Gaya kepemimpinan seperti ini sejalan dengan temuan penelitian Oktavia dkk. (2023), yang menjelaskan bahwa kepemimpinan perempuan di pesantren, seperti Bu Nyai Mas Rosidah di Sidosermo Surabaya, cenderung bersifat demokratis dan keibuan.²¹³ Kepemimpinan ini menumbuhkan rasa memiliki, tanggung jawab

²¹² Sholikhah, Kibtiyah, and Alim, "Kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Lathifah Masruh Di Pondok Pesantren At-Tahtzib."

²¹³ Oktavia et al., "Tipologi Ibu Nyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Di Sidosermo Surabaya."

bersama, dan kedekatan emosional antara pemimpin dan anggota pesantren. Pola tersebut juga terlihat pada cara Ibu Nyai Latifah membina santri dengan pendekatan yang lembut namun tegas, memperhatikan keseharian mereka, dan menanamkan nilai moral melalui keteladanan langsung.

Selain menjalankan fungsi internal di lingkungan pesantren, Ibu Nyai Latifah juga aktif dalam kegiatan sosial dan keagamaan di masyarakat sekitar. Peran publik ini menunjukkan bahwa kepemimpinan beliau tidak hanya terbatas pada ranah administratif pesantren, tetapi juga meluas ke ranah sosial dan spiritual. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Oktavia dkk. yang menemukan bahwa figur Ibu Nyai di berbagai pesantren kerap menjalankan peran ganda, yakni sebagai pengasuh pesantren sekaligus tokoh sosial yang berpengaruh di lingkungannya.²¹⁴

Dengan demikian, strategi pengembangan yang dilakukan oleh Ibu Nyai Latifah merupakan bentuk kelanjutan dari kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah sebagai pendiri pesantren. Jika pada masa Ibu Nyai Hasbiyah penekanan terletak pada perintisan pembentukan dasar nilai keikhlasan, pengabdian, dan keteguhan spiritual, maka pada masa Ibu Nyai Latifah arah pengembangannya bergerak pada penguatan kelembagaan, pembaruan sistem pendidikan, serta perluasan peran sosial pesantren. Kepemimpinan Ibu Nyai Latifah yang demokratis,

²¹⁴ Oktavia et al.

keibuan, dan berlandaskan nilai-nilai pesantren menjadikan lembaga ini tidak hanya mampu menjaga tradisi, tetapi juga berkembang sesuai kebutuhan zaman. Dengan langkah-langkah tersebut, Ibu Nyai Latifah berhasil menjadikan pesantren sebagai lembaga yang mandiri, berdaya, dan tetap berpijak kuat pada nilai-nilai keislaman serta warisan pendirinya.

3. Kepemimpinan Ibu Nyai Anisah

a. Strategi Ekspansi Kelembagaan

Strategi ekspansi kelembagaan yang dijalankan oleh Ibu Nyai Anisah mencerminkan kepemimpinan yang visioner dan berorientasi pada penguatan lembaga secara menyeluruh. Dalam konteks pendidikan Islam masa kini, langkah beliau mendirikan lembaga formal seperti SMP Takhasus, SMK Terpadu, program kesetaraan Nawa Kartika, serta Day Care merupakan bentuk nyata dari upaya memperluas peran pesantren agar lebih inklusif. Pola ini tampak jelas dalam kepemimpinan Ibu Nyai Anisah. Menurut Qomar (2016), pesantren modern harus mampu memadukan sistem tradisional dengan inovasi kelembagaan agar tidak tertinggal oleh perubahan sosial.

Langkah Ibu Nyai Anisah yang memperkuat sarana dan membuka pendidikan formal menunjukkan kemampuan untuk menjaga keseimbangan antara nilai keislaman dan kebutuhan praktis

masyarakat.²¹⁵ Cara ini telah mencerminkan gaya kepemimpinan yang terbuka dan menghargai partisipasi semua pihak, sama seperti kepemimpinan yang digambarkan Aulia dkk. dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.²¹⁶ Kedua tokoh sama-sama menampilkan kepemimpinan kolaboratif dan partisipatif, di mana keputusan strategis tidak diambil secara sepihak, tetapi melalui pertimbangan bersama dengan guru, pengasuh, dan masyarakat. Dalam konteks Ibu Nyai Anisah, hal ini terlihat dari langkahnya membuka ruang kerja sama eksternal dan menampung aspirasi masyarakat sebelum mendirikan lembaga formal. Pola ini sejalan dengan hasil temuan Aulia yang menekankan pentingnya kepala madrasah perempuan mengedepankan musyawarah mufakat dalam setiap pengambilan kebijakan pendidikan.²¹⁷

Selain itu, Aulia juga menemukan bahwa kepemimpinan perempuan mendapat penerimaan luas karena karakter keibuan yang menyayomi, disiplin, dan memberi ruang tumbuh bagi bawahan. Ciri ini tercermin jelas dalam gaya kepemimpinan Ibu Nyai Anisah yang memberi dukungan personal kepada guru dan staf, seperti pemberangkatan umroh serta pelatihan profesional. Langkah-langkah tersebut memperlihatkan kepedulian terhadap kesejahteraan dan

²¹⁵ Muhammad Qomar, *Dimensi Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Penerbit Erlangga. (Jakarta: Erlangga, 2016).

²¹⁶ Hesti Dina Aulia, Yudin Citriadin, and Muhammad Thohri, "Kepemimpinan Perempuan Dalam Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW Anjani)," *Manazhim* 5, no. 1 (2023): 434–55, <https://doi.org/10.36088/manazhim.v5i1.2988>.

²¹⁷ Aulia, Citriadin, and Thohri. Hlm. 441-442

perkembangan individu di lingkungan pesantren, selaras dengan karakter kepemimpinan perempuan yang empatik dan berorientasi pada pembinaan sumber daya manusia.²¹⁸

Selain memperluas lembaga pendidikan, beliau juga berkomitmen meningkatkan mutu dan karakter santri agar siap menghadapi tantangan zaman. Ibu Nyai Anisah menyediakan fasilitas modern seperti laboratorium bahasa dan perpustakaan digital untuk mendukung proses belajar mengajar. Langkah ini tidak hanya memperbaiki sarana fisik, tetapi juga mengubah pola belajar santri agar lebih aktif, kreatif, dan terbuka terhadap perkembangan ilmu pengetahuan. Beliau juga mendorong santriwati untuk berpartisipasi dalam kegiatan di luar pesantren, sehingga mereka memiliki pengalaman sosial yang lebih luas dan kepercayaan diri yang tinggi.

Ini sejalan dengan penelitian Shofia Himmatul Bariroh dan Mahmud Arif (2021) juga menemukan bahwa kepemimpinan perempuan pesantren bersifat transformasional, yakni berorientasi pada perubahan positif dan peningkatan kualitas lembaga tanpa meninggalkan nilai-nilai dasar pesantren.²¹⁹ Gaya kepemimpinan seperti ini tercermin pada Ibu Nyai Anisah yang memperbarui sarana belajar melalui laboratorium bahasa dan perpustakaan digital untuk

²¹⁸ Aulia, Citriadin, and Thohri. Hlm.443

²¹⁹ Bariroh and Arif, "Model Kepemimpinan Nyai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Di Era Modern."

menyiapkan santri yang mandiri dan mampu menghadapi tantangan zaman.

Dalam proses pembinaan, Ibu Nyai Anisah dikenal tegas sekaligus penuh perhatian. Beliau melakukan pengawasan secara langsung terhadap kedisiplinan santri, namun tetap memberi ruang untuk pengembangan potensi individu. Pendekatan ini menciptakan suasana belajar yang kondusif, di mana santri tidak hanya diarahkan untuk memahami ilmu agama, tetapi juga dilatih menjadi pribadi mandiri, bertanggung jawab, dan siap berkontribusi di masyarakat.

Di sisi lain, kepemimpinan Ibu Nyai Anisah juga menonjol dalam hal pemberdayaan internal. Beliau melibatkan guru, pengurus, dan santri dalam proses musyawarah, memastikan setiap keputusan penting diambil secara bersama. Hasil penelitian Defi Dachlian Nurdiana (2023) juga memperkuat temuan ini, di mana Nyai berperan langsung dalam meningkatkan mutu pendidikan pesantren melalui perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Ibu Nyai tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai pembina dan pengawas kegiatan santri dan guru.²²⁰ Hal ini dilakukan Ibu Nyai Anisah yang sering memberikan motivasi dan penghargaan kepada para guru dan staf, seperti memberangkatkan umroh dan mengadakan pelatihan pengembangan diri. Tindakan ini menunjukkan perhatian besar terhadap

²²⁰ Nurdiana, "Peran Kepemimpinan ' Nyai ' Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren Di Pondok Pesantren Nurut Taqwa Sangkapura Bawean Gresik Defi Dachlian Nurdiana Sekolah Tinggi Agama Islam Hasan Jufri Bawean."

kesejahteraan dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia di lingkungan pesantren. Dukungan semacam ini tidak hanya mempererat hubungan emosional, tetapi juga menumbuhkan rasa tanggung jawab dan loyalitas terhadap lembaga.

Selain itu, tentang kepemimpinan Ibu Nyai Lathifah Masruh dan Shona Amelia di Pesantren Roudlotul Qur'an menunjukkan bahwa Nyai berperan ganda sebagai figur spiritual dan pengelola lembaga.²²¹ Karakter ini tampak pada Ibu Nyai Anisah yang tetap menjaga kedalaman nilai religius di tengah modernisasi lembaga. Penelitian Habibullah di Pesantren Sabilul Huda juga mendukung hal ini, bahwa peran Nyai dalam pengembangan pesantren tidak hanya administratif tetapi juga spiritual dan sosial.²²²

Dalam konteks ini, strategi ekspansi kelembagaan yang dijalankan Ibu Nyai Anisah menunjukkan kesamaan dengan berbagai temuan tersebut. Beliau memperluas lembaga pendidikan, meningkatkan mutu santri, dan memberdayakan guru serta staf dengan empati. Ibu Nyai Anisah menjadi contoh kepemimpinan perempuan pesantren yang mampu menjaga keseimbangan antara ketegasan, kedekatan emosional, dan visi pembaruan lembaga. Secara keseluruhan, strategi ekspansi kelembagaan yang dijalankan Ibu Nyai Anisah mencerminkan kepemimpinan yang visioner, terbuka, dan humanis. Ia

²²¹ Riski, "Gaya Kepemimpinan Ibu Nyai Dalam Mengembangkan Manajemen Pondok Pesantren Roudlotul Qur ' an Kecamatan Balung Kabupaten Jember."

²²² Habibullah, "Peran Nyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren (Studi Di Pondok Sabilul Huda Gadu Barat Ganding)."

mampu menggabungkan semangat tradisi dengan pembaruan yang nyata, menjadikan pesantren tidak hanya sebagai pusat pendidikan agama, tetapi juga sebagai lembaga yang modern, inklusif, dan berdaya guna bagi masyarakat sekitar.

B. Model Kepemimpinan Perempuan dalam Inovasi Pendidikan di Pesantren Perspektif Simone de Beauvoir

Simone de Beauvoir menegaskan persoalan mendasar terletak pada cara pandang bahwa perempuan sering dipandang sebagai “*yang Lain*”, bukan sebagai subjek penuh, melainkan berada di bawah dominasi laki-laki.²²³ Dari sinilah lahir feminisme eksistensial yang mendorong perempuan bergerak dari posisi objek menuju subjek mandiri. Bagi Beauvoir, perempuan tidak hanya *dilahirkan* sebagai perempuan, tetapi juga *menjadi* perempuan melalui pendidikan, pengalaman, dan proses sosial bukan sekadar biologis. Kerangka ini menyoroti empat indikator penting: (1) posisi perempuan sebagai subjek atau objek, (2) proses pembentukan diri melalui pengalaman dan pendidikan, (3) kebebasan dalam menentukan pilihan, serta (4) Melawan struktur patriarki. Keempat indikator ini menjadi acuan untuk membaca temuan penelitian. Gagasan Beauvoir ini selaras dengan praktik kepemimpinan perempuan di Pondok Pesantren Al Ishlahiyah, Singosari, Malang, yang memperlihatkan bagaimana perempuan mampu tampil sebagai pemimpin yang berdaya.

²²³ Sheren Vipta Maulidya, “The Existence of Women The Darkest Minds: A Feminist Study By Beauvoir,” *Journal of Social Contemplativa* 2, no. 1 (2024): 49–57, <https://doi.org/10.61183/jsc.v2i1.54>.

1. Model Kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah

a) Posisi Perempuan Sebagai Subjek atau Objek

Beauvoir berpendapat bahwa dalam masyarakat patriarki, perempuan diposisikan sebagai "Objek" atau "Yang Lain", sementara laki-laki menjadi "Subjek" atau "Yang Utama". Ini berarti perempuan hanya didefinisikan dalam kaitannya dengan laki-laki, bukan sebagai entitas mandiri. Untuk itu, Simone membawa teori feminisme eksistensial yang mana berupaya untuk mengubah posisi sekadar objek menjadi subjek.²²⁴ Hal ini selaras dengan temuan data pada model kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah beliau secara tegas menolak menjadi objek, alih-alih mengambil posisi sebagai subjek penuh. Hal ini tampak dari keberaniannya memimpin pondok pesantren selama empat puluh tahun, bahkan setelah tidak ada suami, dan caranya mendidik santri dengan setara. Dengan kata lain, Ibu Nyai Hasbiyah membuktikan bahwa kepemimpinan dan kemandirian perempuan tidak bergantung pada validasi dari laki-laki, melainkan dibangun dari pilihan dan tindakan sadarnya sendiri.

Kepemimpinan Ibu Nyai Hasbiyah bukan sekadar menjalankan kepemimpinan, melainkan menunjukkan eksistensi dirinya sebagai pemimpin. Sebagai pengambil keputusan dan tempat seluruh warga pesantren meminta nasihat, beliau menempati peran yang biasanya

²²⁴ Riska Nadia, "Eksistensi Perempuan Dalam Novel Merahnya Merah Karya Iwan Simatupang" 13, no. 2 (2024): 204–12.

dikuasai laki-laki. Otoritas itu lahir secara alami. Dengan mendidik tanpa pandang bulu, Ibu Nyai Hasbiyah menolak gagasan bahwa seorang perempuan akan bertindak sebagai "objek yang pasif" yang tunduk pada budaya patriarki. Beliau memperlakukan setiap individu sebagai subjek yang setara, menegaskan bahwa kebebasan dan keadilan harus berlaku untuk semua, tanpa memandang latar belakang pribadi santri.

b) Proses Pembentukan Diri Melalui Pengalaman dan Pendidikan

Beauvoir menyatakan bahwa "seseorang tidak dilahirkan sebagai perempuan, melainkan menjadi seorang perempuan." Artinya, identitas perempuan adalah hasil dari proses, dan pengalaman.²²⁵ Ibu Nyai Hasbiyah adalah contoh nyata dari (menjadi perempuan) yang otentik. Temuan ini relevan dengan sikap Ibu Nyai Hasbiyah selama memimpin dan mengasuh pesantren, Sikap sabar, telaten, dan sederhana dalam mendidik santri; kedekatan personal dan perhatian pada kesehatan dan kebersihan. Hal ini menunjukkan bahwa keibuan bukan sekadar peran, melainkan proyek eksistensial yang disadari, membentuk dirinya sebagai pemimpin yang mengayomi. Hal ini menjadi teladan bagi banyak orang dan santri sendiri.

Selain itu ditemukan fakta bahwa beliau sangat seimbang menjalankan peran seorang perempuan. Beliau lihai membagi peran

²²⁵ Yogie Pranowo, "Transendensi Dalam Pemikiran Simone de Beauvoir Dan Emmanuel Levinas," *Melintas* 32, no. 1 (2016): 73, <https://doi.org/10.26593/mel.v32i1.1926.73-93>.

antara pesantren, santri, keluarga, dan diri pribadi hingga masyarakat. Sebagaimana yang dibuktikan oleh putrinya sendiri Ibu Nyai Anisah bahwa anak-anak beliau *kopenan* semua dari masak sendiri hingga menyuapi anak-anaknya sendiri, beliau sangat perhatian kepada anak-anaknya, santrinya, suami beliau dan masyarakat bahkan dirinya sendiri, seperti beliau sering menjahit pakaiannya sendiri. Ini menunjukkan bahwa beliau tidak menolak pekerjaan domestik, meskipun menjadi seorang pemimpin beliau mampu mengintegrasikannya dalam kehidupannya yang seimbang, menunjukkan bahwa identitasnya terbentuk melalui pengalaman multi-dimensi.

Melalui garis keturunan, beliau diketahui sebagai cucu keponakan atau kakeknya beliau Abdul Hamid Hasbullah merupakan saudara dari KH, Wahab Hasbullah salah satu tokoh pendiri NU. Selain mewarisi secara nasab, beliau rupanya mewarisi semangat dan tradisi organisasi kakeknya yang membentuk kepemimpinannya. Hal ini menunjukkan bahwa beliau tumbuh dalam lingkungan yang menekankan aktivisme dan kontribusi sosial, sehingga terbiasa dengan gagasan bahwa peran perempuan tidak hanya terbatas pada ranah domestik. Tradisi pergerakan dan kepedulian sosial ini menjadi landasan kuat bagi kepemimpinannya yang berasal dari pengalaman dan pendidikan yang beliau dapatkan.

c) Kebebasan eksistensial untuk menentukan pilihan

Dalam teori Beauvoir, kebebasan untuk memilih (*freedom*) adalah inti dari eksistensialisme. Manusia tidak memiliki identitas yang sudah jadi, tetapi membentuknya melalui pilihan-pilihan sadar.²²⁶ Kebebasan inilah yang membedakan manusia dari objek, dan Ibu Nyai Hasbiyah menunjukkan kebebasan ini dalam setiap tindakannya. Beliau memiliki kebebasan untuk memilih apakah hanya akan fokus pada urusan internal pesantren atau terlibat di masyarakat luas. Pilihan untuk aktif di organisasi seperti Muslimat dan IHN menunjukkan bahwa ia menggunakan kebebasannya untuk memberikan dampak yang lebih luas, di luar tembok pesantren.

Di dalam pesantren, beliau tidak hanya berfungsi sebagai pemimpin, tetapi juga sebagai figur yang dekat dan akrab. Hal ini menyebutkan bahwa beliau menyapa guru dan memberi hadiah kecil, serta memiliki komunikasi yang akrab. Pilihan ini menunjukkan bahwa kepemimpinannya dibangun di atas hubungan interpersonal yang hangat, bukan sekadar otoritas. Bahkan ketika suaminya tiada, beliau memiliki kebebasan untuk memilih apakah akan menyerah pada kesedihan atau melanjutkan perjuangan. Beliau memilih untuk tetap memimpin pesantren dan mengurus keluarganya sendiri, membuktikan bahwa

²²⁶ Sari Rahmatunnur et al., "PANDANGAN FATIMA MERNISSI TENTANG KEPEMIMPINAN," *EGALITA : Jurnal Kesetaraan Dan Keadilan Gender* 18, no. 1 (2023): 51–63.

takdirnya tidak ditentukan oleh kehilangan, tetapi oleh pilihannya sendiri untuk terus maju.

d) Perlawanan dalam Struktur Patriarki

Perlawanan dalam struktur patriarki merupakan bagian salah satu dari transendensi, Beauvoir (dalam Pranowo, 2016) menjelaskan bahwa transendensi adalah upaya perempuan untuk keluar dari kungkungan patriarki. Hal itu bisa dicapai dengan tiga cara utama, bekerja agar mandiri, mengasah kecerdasan agar mampu berpikir kritis, serta mengambil peran aktif sebagai agen perubahan yang mendorong lahirnya transformasi sosial.²²⁷ Perlawanan Ibu Nyai Hasbiyah terhadap struktur patriarki terwujud dalam beberapa tindakan nyata. Ini menunjukkan bahwa beliau tidak hanya pasif menerima norma yang ada, tetapi secara aktif menciptakan perubahan. Ini adalah bukti paling jelas, sebagai perempuan pertama yang berani mengajar dan menjadi pelopor kesetaraan gender, beliau secara langsung melawan norma yang membatasi peran perempuan dalam ranah pendidikan agama. Tindakannya mendorong berdirinya IPPNU dan bekerja sama dengan organisasi perempuan seperti Amal Puan Hayati juga menunjukkan perlawanan yang terorganisir. Beliau tidak hanya memperjuangkan dirinya sendiri, tetapi juga memberdayakan perempuan lain agar tidak tunduk pada struktur patriarki.

²²⁷ Febriani Anggi Trestanti and Ucik Fuadhiyah, "Strategi Transendensi Tokoh Perempuan Melawan Budaya Patriarki Dalam Novel Mendhung Angendanu Karya Budiono Santoso Setradjaja," *Diglosia: Jurnal Kajian Bahasa, Sastra, Dan Pengajarannya* 8, no. 1 (2025): 171–86, <https://doi.org/10.30872/diglosia.v8i1.1141>.

Kepemimpinan dalam sistem patriarki sering digambarkan sebagai otoriter, kaku, dan berjarak. Pemimpin dipandang sebagai sosok yang harus ditakuti dan dihormati dari kejauhan. Perempuan yang menjadi pemimpin sering kali meniru gaya kepemimpinan otoriter yang biasanya dikaitkan dengan laki-laki seperti Margaret Thatcher Perdana Menteri Inggris menggunakan strategi kepemimpinan maskulin yang ditandai dengan otoritarianisme dan kurangnya dukungan terhadap perempuan.²²⁸ Hal ini sebaliknya dengan Ibu Nyai Hasbiyah, gaya panggilan "Bulek" menawarkan model kepemimpinan yang berlandaskan pada kedekatan emosional, hubungan kekeluargaan dan gaya feminim. Gaya kepemimpinan "Bulek" menunjukkan keberanian untuk menjadi pemimpin yang otentik. Di tengah dominasi patriarki, beliau tidak meniru gaya maskulin, melainkan memimpin sesuai dengan nilai dan karakternya sendiri. Sikap ini menjadi bentuk perlawanan, sekaligus bukti bahwa perempuan bisa memimpin dengan efektif tanpa kehilangan jati diri.

2. Model Kepemimpinan Ibu Nyai Latifah

a) Posisi Perempuan Sebagai Subjek atau Objek

Dalam pandangan Beauvoir, perempuan sering kali diposisikan sebagai "Objek" atau "Yang Lain", feminisme eksistensial ini berupaya mengubah posisi perempuan dari sekedar objek menjadi subjek yang

²²⁸ C W Kariuki, "What Drives Women Leaders to Adopt an Authoritarian Model of Power? An Essay on Female Principals in Kenya," *Journal of Gender and Women's Studies for Africa (GWSAfrica)*, 9(1)44-79, 2004. , Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4238010>, 2022, 1–5.

mandiri. Ibu Nyai Latifah sangat relevan dengan feminisme eksistensial karena dengan tegas beliau memposisikan dirinya sebagai "Subjek".²²⁹ Hal ini tercermin dari waktu beliau memperoleh peran kepemimpinan, beliau tidak menunggu restu atau pengakuan dari laki-laki. Amanah yang diberikan langsung oleh Ibu Nyai Hasbiyah menjadi dasar bagi tindakan sadar beliau untuk melanjutkan kepemimpinan. Ini menjadi bukti bahwa kepemimpinan Ibu Nyai Latifah berasal dari dirinya sendiri sebagai subjek yang bertanggung jawab.

Apalagi Ibu Nyai Latifah merupakan sosok yang mendukung suami beliau secara penuh untuk merintis pondok putra. Hal ini menunjukkan sikap ini bukanlah sikap yang pasif, melainkan beliau sadar dirinya menjadi subjek untuk memberi pengaruh dan semangat suami beliau. Ini sejalan dengan buku *Second Sex* keberadaan perempuan juga tampil sebagai makhluk yang berkelimpahan dan berkecukupan, sehingga dapat memberi dukungan pada orang sekitarnya.²³⁰ Kasus ini mencerminkan bahwa Ibu Nyai Latifah tidak berada di bayang-bayang suami, melainkan adanya status yang setara dengan menguatkan visi bersama. Terkait karakter Ibu Nyai Latifah beliau terkenal paling sabar, meskipun dengan kesabaran beliau, Ibu Nyai Latifah tetap disegani karena wibawanya yang besar. Ini menunjukkan bahwa kewibawaannya lahir bukan dari dominasi, melainkan dari karakter dan integritasnya sebagai subjek pribadi, sekaligus menolak stereotip bahwa

²²⁹ Munaris, "FEMINISME EKSISTENSIALIS DALAM NOVEL DRUPADI KARYA SENO GUMIRA AJIDARMA."

²³⁰ Penerjemah, *Second Sex Fakta Dan MitoS (Diterjemahkan Dari Buku THE SECOND SEX, Book One: Facts and Myths.*

pemimpin perempuan yang katanya kurang berwibawa dibanding pemimpin laki-laki.

b) Proses Pembentukan Diri Melalui Pengalaman dan Pendidikan

Beauvoir menyatakan bahwa seseorang tidak dilahirkan sebagai perempuan, melainkan menjadi seorang perempuan proses "menjadi" ini dibentuk oleh pendidikan dan pengalaman, yang artinya, identitas perempuan adalah hasil dari proses, dan pengalaman.²³¹ Hal ini selaras dengan Ibu Nyai Latifah yang menunjukkan karakter yang berbeda dari sebelum jadi pemimpin hingga menjadi seorang pemimpin. Perubahan karakter dari "keras" menjadi "lebih sabar, perhatian, dan peduli" setelah mengasuh santri menunjukkan bahwa identitasnya tidak statis. Bahwa pengalaman dan pendidikan yang beliau jalani sebagai pengasuh pesantren secara langsung membentuk pribadinya menjadi lebih matang. Selain itu beliau selalu disebut-sebut dengan karakter yang hampir mirip dengan Ibu Nyai Hasbiyah ketika memimpin. Hal ini menunjukkan bahwa beliau belajar dari pengalaman Ibu Nyai Hasbiyah waktu memimpin.

c) Kebebasan Untuk Menentukan Pilihan

Eksistensialisme Beauvoir sangat menekankan kebebasan individu untuk membuat pilihan yang membentuk dirinya. Ibu Nyai Latifah secara sadar menggunakan kebebasan ini untuk mendefinisikan kepemimpinannya sendiri.²³² Ibu Nyai Latifah memiliki karakter sabar, penuh empati, dan

²³¹ Pranowo, "Transendensi Dalam Pemikiran Simone de Beauvoir Dan Emmanuel Levinas."

²³² Azzahra, "Eksistensi Perempuan Dalam Novel *Jumhuriyyatu Ka'anna* Karya Alaa Al-Aswany: Kajian Feminisme Eksistensialisme Simone De Beauvoir."

selalu mengajak musyawarah. Pilihan beliau untuk duduk bersama santri menyelesaikan masalah dengan lembut adalah bentuk kebebasan untuk menolak metode kekuasaan yang kaku. Dengan contoh kebebasan yang lain. Beliau memilih untuk tidak hanya mengajar, tetapi hadir langsung dalam kehidupan santri. Tindakan berkeliling kamar, mengecek santri sakit, dan menjaga kebersihan adalah pilihan sadar untuk menciptakan lingkungan yang suportif. Beliau juga memiliki karakter kepedulian sosial yang tinggi. Beliau memiliki kebebasan untuk memilih apakah akan berfokus pada internal pesantren atau juga masyarakat. Akan tetapi beliau memilih kebebasan untuk membantu modal dan memikirkan dagangan warga. Hal ini menunjukkan Ibu Nyai Latifah sangat menggunakan kebebasan beliau dengan memberi dampak positif buat masyarakat.

d) Perlawanan Terhadap Struktur Patriarki

Simone menyatakan bahwa upaya perempuan untuk keluar dari kungkungan patriarki. Hal itu bisa dicapai dengan tiga cara utama, bekerja agar mandiri, mengasah kecerdasan agar mampu berpikir kritis, serta mengambil peran aktif sebagai agen perubahan yang mendorong lahirnya transformasi sosial.²³³ Dalam struktur patriarki, kepemimpinan sering kali diwariskan dari laki-laki ke laki-laki atau perempuan hanya mengambil peran di balik layar.²³⁴ Tapi tidak dengan Ibu Nyai Latifah, beliau menerima amanah langsung dari Ibu Nyai Hasbiyah. Pilihan ini menunjukkan otonomi

²³³ Trestanti and Fuadhiyah, "Strategi Transendensi Tokoh Perempuan Melawan Budaya Patriarki Dalam Novel Mendhung Angendanu Karya Budiono Santoso Setradjaja."

²³⁴ Khotimah, "Peran Kepemimpinan Bu Nyai Dalam Memanajemen Pesantren (Studi Kasus Pesantren Al-Hidayah Putri Karang Suci Purwokerto Utara)."

dan keberaniannya untuk memimpin dan menjadi pembuat keputusan, bukan sekadar pelengkap dari kepemimpinan laki-laki. Tindakan ini membuktikan bahwa otoritas kepemimpinan perempuan valid dan layak. Selain itu Ibu Nyai Latifah juga terlibat aktif dalam masyarakat, beliau sering mengikuti kegiatan dan ngaji bersama masyarakat, apalagi beliau membuka peluang bagi warga sekitar untuk berjualan di pondok dan bahkan membantu modal. Tindakan ini menunjukkan bahwa pemimpin perempuan tidak hanya terbatas pada urusan domestik pesantren, tetapi juga memiliki peran penting dalam kesejahteraan sosial dan ekonomi masyarakat.

3. Model Kepemimpinan Ibu Nyai Anisah

a) Posisi perempuan sebagai subjek atau objek

Dalam pandangan Beauvoir, perempuan sering kali diposisikan sebagai "Objek" atau "Yang Lain", feminisme eksistensial ini berupaya mengubah posisi perempuan dari sekedar objek menjadi subjek yang mandiri. Ibu Nyai Anisah sangat relevan dengan feminisme eksistensial karena dengan tegas beliau memposisikan dirinya sebagai "Subjek" yang otonom.²³⁵ Ibu Nyai Anisah merupakan sosok pemimpin yang hampir sama dengan pendahulu-pendahulunya, hanya saja beliau lebih tegas dan lebih disiplin. Ini menunjukkan bahwa beliau tidak hanya mengikuti teladan pendahulunya, melainkan mengembangkan kepemimpinan dengan karakternya sendiri yang lebih tegas dan responsif terhadap tantangan

²³⁵ Munaris, "FEMINISME EKSISTENSIALIS DALAM NOVEL DRUPADI KARYA SENO GUMIRA AJIDARMA."

zaman sekarang ini. ini adalah bukti bahwa beliau tidak pasif, melainkan merupakan subjek yang aktif membentuk identitas kepemimpinannya sendiri.

Apalagi Ibu Nyai Anisah memiliki latar belakang ebagai aktivis dan anggota DPR menunjukkan bahwa beliau adalah subjek yang terlibat langsung di ranah publik dan kekuasaan, bukan hanya di ranah domestik. Pengalaman ini membuktikan bahwa perempuan bisa menjadi figur yang berwibawa, tegas, dan disiplin, menolak stereotip perempuan itu lemah.

b) Proses pembentukan diri melalui pengalaman dan pendidikan

Beauvoir menyatakan bahwa "seseorang tidak dilahirkan sebagai perempuan, melainkan menjadi seorang perempuan." Artinya, identitas perempuan adalah hasil dari proses, dan pengalaman.²³⁶ Ibu Nyai Anisah adalah contoh nyata dari proses di mana identitasnya terus dibentuk oleh pengalaman dan pilihan-pilihan hidup yang beliau ambil. Beliau mengikut dari teladan karakter Ibu Nyai Habiyah tetapi kemudian berkembang dengan karakternya sendiri dengan sesuai tuntutan zaman. Hal ini menunjukkan bahwa beliau belajar dari pengalaman dan pendidikan yang diberikan oleh Ibu Nyai Hasbiyah.

Selain itu, beliau memiliki cara pengasuhan yang berbeda. Seperti bersikap tegas pada santri senior namun lembut pada santri baru menunjukkan bahwa beliau terus belajar dan beradaptasi. Pengalaman dalam menghadapi berbagai karakter dan situasi membentuk beliau menjadi

²³⁶ Pranowo, "Transendensi Dalam Pemikiran Simone de Beauvoir Dan Emmanuel Levinas."

pemimpin yang peka dan penuh pertimbangan. Ibu Nyai Anisah dikenal dengan penuh inovasi dan kreatif, yang menghasilkan banyak perubahan. Dengan berbagai pengalaman dan pendidikan beliau yang pernah menjabat sebagai DPR, Ketua PC-PPKB Malang, IPPNU, PMII, Muslimat NU, pengurus RMI PBNU. Pengalaman-pengalaman ini terus membentuk beliau sebagai pemimpin yang dinamis dan berorientasi pada kemajuan.

c) Kebebasan untuk menentukan pilihan

Dalam teori Beauvoir, kebebasan untuk memilih (*freedom*) adalah inti dari eksistensialisme. Manusia tidak memiliki identitas yang sudah jadi, tetapi membentuknya melalui pilihan-pilihan sadar.²³⁷ Sebagaimana Ibu Nyai Anisah secara sadar menggunakan kebebasan ini untuk mendefinisikan kepemimpinannya. Ibu Nyai Anisah merupakan sosok yang terjun langsung seperti mengatur konsep, teknis, tamu, dan santri. Hal ini Ibu Nyai Anisah secara sadar memilih untuk bersikap adaptif dan responsif. Beliau dikenal lebih modern, meskipun modern beliau masih mempertahankan tradisi warisan dari pemimpin sebelumnya. Beliau secara sadar memilih untuk menjaga tradisi sambil membuka diri terhadap pendidikan modern. Pilihan ini adalah wujud dari kebebasan untuk menciptakan sintesis antara dua nilai, bukan memilih salah satu saja. Pilihan tersebut mencerminkan kebebasan untuk menyatukan dua nilai sekaligus, bukan sekadar memilih salah satu dan menolak yang lain. Hal ini sejalan dengan prinsip *al-ishlahiyah* yang berpegang pada kaidah *al-muḥāfazatu*

²³⁷ Rahmatunnur et al., "PANDANGAN FATIMA MERNISSI TENTANG KEPEMIMPINAN."

‘ala al-qadīm aṣ-ṣālih wal-akhdhu bil-jadīd al-aṣlah, yaitu menjaga kebaikan dari nilai lama sekaligus mengutamakan nilai baru yang lebih membawa kemaslahatan.

d) Perlawanan terhadap struktur patriarki

Struktur patriarki sering membatasi perempuan pada ranah domestik, dimana perempuan kerap terkungkung dalam peran tradisional dan hanya memiliki sedikit ruang untuk menentukan keputusan, baik di dalam keluarga maupun di ranah publik.²³⁸ Ibu Nyai Anisah secara langsung melawan batasan ini melalui latar belakangnya sebagai aktivis dan anggota DPR. Pengalaman ini membuktikan bahwa perempuan tidak hanya bisa hadir di ruang publik, tetapi juga mampu memegang peran kekuasaan dan pengambilan keputusan di tingkat tertinggi. Kepemimpinannya yang lebih tegas dan disiplin juga menantang stereotip bahwa pemimpin perempuan harus bersikap lembut, menunjukkan bahwa otoritasnya setara dengan otoritas laki-laki.

Selain itu Ibu Nyai Anisah melawan hal ini dengan menjadi pemimpin inovatif dan kreatif. Pendirian lembaga-lembaga pendidikan baru seperti SMK Terpadu Al Ishlahiyah, SMP Takhasus, Nawa Kartika, Day Care dan bekerja sama dengan UT adalah perlawanan transformatif. Ini adalah tindakan yang membuka peluang baru bagi perempuan, memastikan bahwa santriwati memiliki akses ke pendidikan modern dan bisa bersaing

²³⁸ Azzahra, “Eksistensi Perempuan Dalam Novel *Jumhuriyyatu Ka’anna Karya Alaa Al-Aswany*: Kajian Feminisme Eksistensialisme Simone De Beauvoir.”

di dunia yang lebih luas. Melalui tindakannya, ia tidak hanya memimpin, tetapi juga memberdayakan perempuan lain, memberikan mereka alat untuk melawan batasan patriarki di masa depan.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Bab ini menyajikan kesimpulan terkait pembahasan strategi kepemimpinan perempuan serta model kepemimpinan tersebut melalui perspektif Simone de Beauvoir.

1. Strategi Kepemimpinan Perempuan Dalam Inovasi Pendidikan di Pesantren Al Ishlahiyah

Kepemimpinan perempuan di Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah melalui Ibu Nyai Hasbiyah, Ibu Nyai Latifah, dan Ibu Nyai Anisah menunjukkan strategi kepemimpinan transformatif yang memadukan nilai-nilai pesantren dengan inovasi pendidikan.

- a) Ibu Nyai Hasbiyah (strategi perintisan), beliau merintis pesantren dari pengajian sederhana di rumah, mengandalkan keikhlasan dan kerja sama dengan ulama serta masyarakat untuk membangun fondasi yang kuat.
- b) Ibu Nyai Latifah (strategi pengembangan) mengembangkan pesantren dengan memperbaiki tata kelola, memperkenalkan pendidikan formal dan tahfidzul Qur'an, serta melibatkan masyarakat melalui koperasi, menjaga keseimbangan antara tradisi dan modernitas.
- c) Ibu Nyai Anisah (strategi ekspansi kelembagaan) memperluas peran pesantren dengan mendirikan SMP Takhasus, SMK Terpadu, dan Day Care, didukung fasilitas modern seperti laboratorium bahasa, melalui

pendekatan musyawarah dan perhatian kepada santri serta guru. Ketiganya memimpin dengan keteladanan, keibuan, dan kerja sama, menciptakan loyalitas melalui rasa hormat.

Kepemimpinan ini menjadikan pesantren relevan, inklusif, dan bermanfaat, mengukuhkan peran strategis perempuan dalam memajukan pendidikan Islam dan pemberdayaan sosial.

2. Model Kepemimpinan Perempuan Dalam Inovasi Pendidikan di Pesantren Al Ishlahiyah Perspektif Simone de Beauvoir

Kepemimpinan perempuan di Pondok Pesantren Al-Ishlahiyah oleh Ibu Nyai Hasbiyah, Latifah, dan Anisah mencerminkan feminisme eksistensial Simone de Beauvoir, menempatkan perempuan sebagai subjek mandiri, perempuan yang dibentuk proses pengalaman, kebebasan pilihan, melawan struktur patriarki.

- a) Ibu Nyai Hasbiyah: Menolak posisi objek dengan memimpin pesantren selama 40 tahun, mendidik santri secara setara, dan aktif di Muslimat NU serta IPPNU. Identitasnya terbentuk melalui pengalaman sebagai cucu keponakan KH. Wahab Hasbullah, memilih peran publik, dan melawan patriarki dengan gaya kepemimpinan “Bulek” yang keibuan namun otoritatif.
- b) Ibu Nyai Latifah: Memposisikan diri sebagai subjek dengan menerima amanah kepemimpinan, mendukung suami mendirikan pesantren putra, dan mengasuh santri dengan sabar. Pengalaman membentuk karakternya yang wibawaan, memilih musyawarah dan kepedulian

sosial seperti membantu modal warga, serta melawan patriarki dengan otonomi kepemimpinan.

- c) Ibu Nyai Anisah: Menegaskan diri sebagai subjek melalui kepemimpinan tegas dan disiplin, dengan latar aktivis dan anggota DPR. Pengalaman di organisasi seperti PMII dan Muslimat NU membentuknya sebagai pemimpin inovatif, memilih mendirikan SMP Takhasus, SMK Terpadu, dan Day Care, serta melawan patriarki dengan memberdayakan santriwati melalui pendidikan modern.

Ketiganya memimpin dengan keteladanan, kebebasan memilih, dan perlawanan terhadap patriarki, menjadikan pesantren pusat pemberdayaan perempuan yang mandiri dan bermanfaat guna banyak orang.

B. Saran

Sejalan dengan rincian permasalahan serta manfaat penelitian bagi pengembangan ilmu, berikut dikemukakan saran berdasarkan uraian kesimpulan penelitian ini:

1. Bagi Pondok Pesantren Al Ishlahiyah

Kepemimpinan perempuan yang telah terbukti mampu menjaga tradisi sekaligus melahirkan inovasi perlu terus dilestarikan melalui pola kaderisasi yang berkesinambungan. Dengan demikian, pesantren dapat tetap adaptif terhadap tantangan zaman tanpa kehilangan ruh tradisionalnya.

2. Bagi dunia pesantren dan pendidikan islam

Kperempuan di Al-Ishlahiyah dapat dijadikan inspirasi dalam mengelola inovasi pendidikan di pesantren lain. Praktik memadukan tradisi dan modernitas serta memberikan ruang kepemimpinan bagi perempuan terbukti mampu memperkuat peran pesantren dalam perubahan sosial

3. Bagi akademisi dan peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan membuka jalan bagi kajian lebih luas mengenai kepemimpinan perempuan dalam konteks pesantren. Studi komparatif di berbagai pesantren dapat memperkaya perspektif akademik, sekaligus memperluas pemahaman tentang dinamika kepemimpinan berbasis gender dalam pendidikan Islam.

4. Bagi Pemerintahan

Pemerintah dapat mendukung kepemimpinan perempuan di pesantren melalui kebijakan yang mempromosikan kesetaraan gender, seperti pelatihan kepemimpinan bagi Ibu Nyai, bantuan untuk inovasi pendidikan pesantren, dan pengakuan resmi terhadap peran perempuan sebagai pemimpin pendidikan Islam. Langkah ini akan memperkuat kontribusi pesantren dalam pemberdayaan masyarakat dan pembangunan nasional.

DAFTAR PUSTAKA

- A'la, Abdul. *Pembaharuan Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2006.
- Affan. *PESANTREN DAN PENGELOLAANNYA (Manajemen Dan Human Resources Pesantren Di Indonesia)*. 1st ed. Malang: CV. Literasi Nusantara Abadi, 2019.
- Agustriani, Ely. "Exploring Pedagogical Practices at Al-Mujadid Islamic Boarding School: An In-Depth Analysis of Learning Activities and Educational Strategies." *International Journal Education and Computer Studies (IJECS)* 3, no. 2 (2023): 30–35.
<https://doi.org/10.35870/ijecs.v3i2.1860>.
- Aisyah, Ely Nur, Maretha Ika Prajawati, and . Setiani. "Measuring Female Leadership Competencies of SMEs." *Asian Journal of Economics, Business and Accounting* 23, no. 9 (2023): 39–47.
<https://doi.org/10.9734/ajeba/2023/v23i9962>.
- Aisyatur Rosyidah, Suyadi. "MASKULINITAS DAN FEMINITAS KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN ISLAM: KAJIAN DEFERENSIASI OTAK LAKI-LAKI DAN PEREMPUAN PERSPEKTIF NEUROSAINS." *Jurnal Evaluasi Staima Al Hikma M* 9, no. 1 (2021): 17–23.
- Akbar, Husaini Usman dan Purnomo Setiadi. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara, 2000.
- Angelia, Christin. "Literature Review: Leadership Styles in Organizational and Cultural Contexts." *Jurnal Locus Penelitian Dan Pengabdian* 4, no. 9 (2025): 9200–9205. <https://doi.org/10.58344/locus.v4i9.4783>.
- Ansusa Putra, D.I. *Sajak Al-Qur'an*. Jakarta: Penggunaan bahasa Arab dalam berbagai konteks, seperti sastra, perdagangan, dan kehidupan sehari-hari, 2011.
- Arifin, M. *Filsafat Pendidikan Islam*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2000.
- Astuti, Mardiah. "Pemikiran Pendidikan Pesantren K.H. Hasyim Asy'ari Dan Pengembangan Pendidikan Islam Di Indonesia Faisal I □, Munir I, Afriantoni I, Mardiah Astuti I I UIN Raden Fatah Palembang, Indonesia Abstrak Penelitian Ini Bertujuan Untuk Meng.Pdf" 27, no. 1 (2021).
- Auladina, A M, and H Asy'ari. "Model Kepemimpinan Transformasional Pada Pemimpin Perempuan: Studi Kasus Pemberdayaan Perempuan." *Innovative: Journal Of Social Science ...* 5, no. 1 (2025): 4391–99.
- Aulia, Hesti Dina, Yudin Citriadin, and Muhammad Thohri. "Kepemimpinan Perempuan Dalam Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW Anjani)." *Manazhim* 5, no. 1 (2023): 434–55. <https://doi.org/10.36088/manazhim.v5i1.2988>.
- Azra, Azyumardi. *Pendidikan Islam: Tradisi Dan Modernisasi Di Tengah Tantangan Milenium III*. Jakarta: Kencana, 2014.
- Azzahra, Nafila. "Eksistensi Perempuan Dalam Novel Jumhuriyyatu Ka'anna Karya Alaa Al-Aswany: Kajian Feminisme Eksistensialisme Simone De Beauvoir." *Middle Eastern Culture & Religion Issues* 1, no. 2 (2022): 116–32. <https://doi.org/10.22146/mecri.v1i2.6382>.
- Bao, Han, and Jiaruo Lin. "A Brief Analysis of Ruth Bader Ginsburg from the

- Theory of Existential Feminism.” *Lecture Notes in Education Psychology and Public Media* 28, no. 1 (2023): 196–201. <https://doi.org/10.54254/2753-7048/28/20231331>.
- Bariroh, Shofia Himayatul, and Mahmud Arif. “Model Kepemimpinan Nyai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Di Era Modern.” *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 6, no. 10 (2023): 7717–26. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i10.2997>.
- Beau, Simone de, and Voir. *The Second Sex*. (Parshley H.M., Penerjemah). London: Lowe and LTD., Brydone, 1956.
- Beauvoir, Simone De. *The Second Sex*. *The Second Sex*. First Book. Vol. II. New York: Vintage Books a Division Of Random House, Inc, 2011.
- Butler, Judith. “Butler on Beauvoir.” In *Yale University Press*, 35–49, 2019.
- DEĞİRMENCİOĞLU, Nesrin. “Destruction of Female Body By Femininity: An Analysis on De Beauvoir, Foucault, Bordo and Atwood.” *Trakya Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi* 14, no. 27 (2024): 315–30. <https://doi.org/10.33207/trkede.1344900>.
- Dkk, Fahmi. *Inovasi Pendidikan*. Edited by M.Pd. Muhd. Hayyanul Damanik. Cetakan pe. Bandung: Widina Medina, 2025.
- Dr. H. Zuchri Abdussamad, S.I.K., M. *Metode Penelitian Kualitatif*. *Japanese Circulation Journal*. Vol. 57. Makassar: CV. Syakir Media Press, 2021.
- Echols, John M. “English_Indonesian_Dictionary.” Cornell University Press, 2000.
- Fakhrurrazi, Fakhrurrazi. “Tradisi Keintelektualan Dan Biografi Dan Pemikiran Nurchalish Madjid.” *EDU-RILIGIA: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam Dan Keagamaan* 5, no. 3 (2022): 228–48. <https://doi.org/10.47006/er.v5i3.12928>.
- Farhan, Akhmad. “Inovasi Pelayanan Publik Pada Pemerintah Daerah Di Indonesia.” *Matra Pembaruan* 7, no. 2 (2023): 111–23. <https://doi.org/10.21787/mp.7.2.2023.111-123>.
- Faugoo, Deepika. “Women ’ s Leadership as an Accelerator for Gender Equality and Advancing SDGs for a Sustainable Future.” *Asian Journal of Research in Business and Management* 6, no. 3 (2024): 25–39.
- Firdaus, Adhy. *Phenomenology Dan Grounded*. Bekasi: PT. Firryant Pratama, 2020.
- Fitriani Fajar, Delyana Rahmawany Pulungan, Eva Yuniarti Utami, Nurjanna Ladjin, and Krisna Meidiyantoro B. “Peran Manajemen Inovasi Dalam Mendorong Pertumbuhan Ekonomi Masyarakat.” *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam* 5, no. 9 (2024): 4418–30. <https://doi.org/10.47467/elmal.v5i9.4948>.
- Fitrotul Muzayanah, Dewi Anggraini. “LEADERSHIP OF WOMEN ULAMA DURING PANDEMIC IN PESANTREN: STUDY IN KEBON JAMBU CIWARINGIN AND AL-BAQAROH LIRBOYO.” <https://Ejournal.Uin-Suska.Ac.Id/Index.Php/Potensia/Article/View/23265/9304> Vol 9, No, no. 1 (2023): 1–12.
- Ginanjari, Yogi Elia, Muhammad Yahya, and Abdul Samana. “Development of an Integrative Learning Model for Character Education Based on Islamic Values of the Koran and Hadith in Boarding School.” *Journal of*

- Multidisciplinary Academic and Practice Studies* 2, no. 2 (2024): 147–67.
<https://doi.org/10.35912/jomaps.v2i2.2139>.
- Guillet, B., Pavesi, A., Hsu, C., & Weber, K. “What Can Educators Do to Better Prepare Women for Leadership Positions in the Hospitality Industry? The Perspectives of Women Executives in Hong Kong.” *Journal of Hospitality & Tourism Education* 91, no. May (2019): 197–209.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1080/10963758.2019.1575751>.
- Habibullah. “Peran Nyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren (Studi Di Pondok Sabilul Huda Gadu Barat Ganding).” *Al Iman: Jurnal Keislaman Dan Kemasyarakatan* 3, no. 1 (2019): 91–115.
- Hamid, Reski Aulia. “Eksistensi Perempuan Dalam Novel Lebih Senyap Dari Bisikan Karya Andina Dwifatma : Feminisme Eksistensial Simone De Beauvoir.” *PPJB-SIP* 5, no. 2 (2024): 151–57.
- Harsoyo, Roni. “Bernard M. Bass’ Transformational Leadership Theory and Its Application in Improving the Quality of Islamic Education Institutions.” *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3, no. 2 (2022): 247–62.
- Heri Khoiruddin, Thia Oktapiani & Yaya Suryana. “Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kyai.” *Jurnal ISEMA Islamic Education Manajemen* 6, no. 2 (2021): 201.
- Herrera Mora, Rafael Ángel. “Innovación: De Las Ideas a Los Hechos.” *Gestión En Salud y Seguridad Social* 2, no. 1 (2023): e200.
<https://doi.org/10.62999/gestion.v2i1.200>.
- Ikhsan, H. Fuad. *Dasar-Dasar Kependidikan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2001.
- Imam al-Ghazali. *Ihya’ Ulumuddin Juz II, 2000*. Beirut: Dar Kutub al-Ilmiyah, 2000.
- Irawan, M. Ferry, Noptario Noptario, Muhammad Hulkan, and Ts. Saiful Nazri bin Nordin. “Women in Leadership: Exploring Potential and Challenges in the Islamic Context.” *An-Nisa Jurnal Kajian Perempuan Dan Keislaman* 17, no. 1 (2024): 46–55. <https://doi.org/10.35719/annisa.v17i1.234>.
- Jannah, Alfia Miftakhul, Irada Haira Arni, and Robit Azam Jaisyurohman. “Kepemimpinan Dalam Pesantren.” *J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah* 1, no. 1 (2021): 42–49.
- Jelahun, Felisianus Efrem. *Aneka Teori Dan Jenis Penelitian Kualitatif*, 2022.
<https://doi.org/10.31219/osf.io/ymzqp>.
- Kariuki, C W. “What Drives Women Leaders to Adopt an Authoritarian Model of Power? An Essay on Female Principals in Kenya.” *Journal of Gender and Women’s Studies for Africa (GWSAfrica)*, 9(1)44-79, 2004. , Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4238010>, 2022, 1–5.
- Khotimah, Khushnul. “Peran Kepemimpinan Bu Nyai Dalam Memanajemen Pesantren (Studi Kasus Pesantren Al-Hidayah Putri Karang Suci Purwokerto Utara).” *Jurnal Penelitian Agama* 18, no. 2 (2017): 336–55.
<https://doi.org/10.24090/jpa.v18i2.2017.pp336-355>.
- Ma’unah, Siti Nikhayatul. “The Concept of Gender Justice from the Perspective of Indonesian Women Ulama.” *Santri: Journal of Pesantren and Fiqh Sosial* 2, no. 1 (2021): 65–76. <https://doi.org/10.35878/santri.v2i1.284>.

- Maesaroh, Siti, Hasyim Asy, and Muhamad Syukur. "The Role of Women Leaders in Character Development of Santri (Leadership of Mrs . Nyai Umi Waheeda at The Al Ashriyyah Nurul Iman Parung Islamic Boarding School , Bogor)." *EduLine: Journal of Education and Learning Innovation* 4, no. 1 (2024).
- MAMIK, : *Metodologi Penelitian*. Edited by M.Kes Dr. M. Choiroel Anwar, SKM. Cetakan Pe. Sidoarjo: Penerbit Zifatama, 2015.
- Manaf, Abdul. "Rekonstruksi Pendidikan Boarding School Di Indonesia." *Jurnal Dakwah Dan Komunikasi* 20, no. 1 (2022): 50–60.
- Mas'udi, Ahmad Thoyib. "The Evolution of Pesantren Education: Continuity and Change in Curriculum and Management amid Modernization." *Journal of Pesantren and Diniyah Studies* 1, no. 2 (2024): 211–18. <https://doi.org/10.63245/jpds.v1i2.23>.
- Masganti, Sitorus. *Konsep Dasar Metode Penelitian Pendidikan Islam*, 2011.
- Mita Silfiyasari, and Ashif Az Zhafi. "Peran Pesantren Dalam Pendidikan Karakter Di Era Globalisasi." *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia* 5, no. 1 (2020): 127–35. <https://doi.org/10.35316/jpii.v5i1.218>.
- Muliyanty, Irka, Hamdanah Hamdanah, and Noor Fahmi. "Dasar Al-Qur'an Dan Hadits Tentang Kepemimpinan." *Journal on Education* 6, no. 4 (2024): 20928–35. <https://doi.org/10.31004/joe.v6i4.6226>.
- Muna, Nailal, and Hamam Hamam. "Kepemimpinan Nyai Di Pesantren Al Hajar Kapurejo Pagu Kediri." *Jurnal Intelektual: Jurnal Pendidikan Dan Studi Keislaman* 10, no. 1 (2020): 46–57. <https://doi.org/10.33367/ji.v10i1.1090>.
- Munaris, Joko Setyo Nugroho. "FEMINISME EKSISTENSIALIS DALAM NOVEL DRUPADI KARYA SENO GUMIRA AJIDARMA." *LITERA* 20 Nomor 2, no. 1 (2021).
- Musa, Musa. "Literacy Islamic Education Management Islamic Boarding School." *International Journal of Southeast Asia* 3, no. 1 (2022): 68–80. <https://doi.org/10.47783/journijsa.v3i1.357>.
- Nadia, Riska. "Eksistensi Perempuan Dalam Novel Merahnya Merah Karya Iwan Simatupang" 13, no. 2 (2024): 204–12.
- Nastiar, Muh Fauzan. "Menguji Keabsahan Data Penelitian Kualitatif." *Jurnal Ilmu Pendidikan*, no. January (2025).
- Northouse, P. G. *Eadership: Theory and Practice*. Edited by London. Sage Publications, Thousand Oaks., 2022.
- Novita M. "KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM PERSPEKTIF PSIKOLOGI DITINJAU DARI ASPEK EMOSI DIRI (Studi Tokoh Rektor Universitas Gadjah Mada Periode 2014-2017). , 5 (1), 16–40." *NUR EL-ISLAM : Jurnal Pendidikan Dan Sosial Keagamaan*, 2018, 16–40. <https://doi.org/https://doi.org/10.51311>.
- Nugraheni, Yumidiana Tya, and Agus Firmansyah. "Model Pengembangan Pendidikan Karakter Di Pesantren Khalaf (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Modern Muhammadiyah Boarding School Yogyakarta)." *Quality* 9, no. 1 (2021): 39. <https://doi.org/10.21043/quality.v9i1.9887>.
- Nur, Askar, and Fakhira Yaumil Utami. "Proses Dan Langkah Penelitian Antropologi: Sebuah Literature Review." *Ad-Dariyah: Jurnal Dialektika*,

- Sosial Dan Budaya* Vol. 3 No., no. 1 (2022): 1–7.
<https://doi.org/https://doi.org/10.55623/AD.V3I1.109>.
- Nurdiana, Defi Dachlian. “Peran Kepemimpinan ‘ Nyai ’ Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren Di Pondok Pesantren Nurut Taqwa Sangkapura Bawean Gresik Defi Dachlian Nurdiana Sekolah Tinggi Agama Islam Hasan Jufri Bawean.” *The 1st International Conference on Islamic Studies (ICIS) “University As One Of Key Pillarss Of Civilitation Building,”* no. 1 (2020): 244–54.
- Nurhayati, Nia, and Mahmudi. “Tafsir Al-Qur’an Dan Pemahaman Tentang Kepemimpinan: Integrasi Nilai-Nilai Islam Dalam Konteks Kontemporer.” *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal* 6, no. 5 (2024): 2244–60. <https://doi.org/10.47467/reslaj.v6i5.1220>.
- Ok, Emmanuel, and Johnson Eniola. “Are Women More Collaborative Than Men? A Look at Leadership Styles,” no. December (2024).
- Oktavia, Dwi Cahya, Suharmono Kasinyun, Muhammad Thamrin, and Akhwani. “Tipologi Ibu Nyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Di Sidosermo Surabaya.” *Tadris* 17, no. 1 (2023): 43–54.
- Penerjemah, Tony Febriantono. *Second Sex Fakta Dan MitoS (Diterjemahkan Dari Buku THE SECOND SEX, Book One: Facts and Myths*. Cetakan 5. Yogyakarta: NARASI, 2025.
- Pranowo, Yogie. “Transendensi Dalam Pemikiran Simone de Beauvoir Dan Emmanuel Levinas.” *Melintas* 32, no. 1 (2016): 73.
<https://doi.org/10.26593/mel.v32i1.1926.73-93>.
- Prayogo, Agung, Muhammad Nuh Siregar, Deprichan Syahputra Zalukhu, and Adi Pia. “Politik Islam Kontemporer: Analisis Hadis Tentang Pemimpin Pelindung Rakyat.” *IMTIYAZ: Jurnal Ilmu Keislaman* 7, no. 2 (2023): 231–44. <https://doi.org/10.46773/imtiyaz.v7i2.892>.
- Qomar, Muhammad. *Dimensi Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Penerbit Erlangga. Jakarta: Erlangga, 2016.
- Rafidah, Azizah Shodiqoh, and Happy Novasila Maharani. “Inovasi Dan Pengembangan Produk Keuangan Syariah: Tantangan Dan Prospek Era Revolusi Industri 4.0.” *Jurnal Ilmiah Edunomika* 8, no. 1 (2024): 1–14.
- Rahayu, Eka Adni, and Nahiyah Jaidi Faraz. “The Transformational Leadership of the Female Leader in Pesantren.” *Walisongo: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan* 27, no. 2 (2019): 299–332.
<https://doi.org/10.21580/ws.27.2.4735>.
- Rahmatunnur, Sari, Mufidah Ch, Universitas Islam, Negeri Maulana, and Malik Ibrahim. “PANDANGAN FATIMA MERNISSI TENTANG KEPEMIMPINAN.” *EGALITA : Jurnal Kesetaraan Dan Keadilan Gender* 18, no. 1 (2023): 51–63.
- Rahmawati, Aulia. “Penerapan Metode Quiz Team Pada Mata Pelajaran Ilmu Pengetahuan Sosial Materi Sumpah Pemuda Untuk Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa Kelas VGMadrasah Ibtidaiyah Negeri Malang.” *Jurnal Al Hikmah* 5 No 2, no. 1 (2017): 39–45.
- Ridwan, Ridwan, Amir Hamzah, and Muh Judrah. “Pengembangan Kurikulum Pesantren Modern Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Pesantren

- Pendidikan Islam Darul Abrar.” *Jurnal Al-Ilmi: Jurnal Riset Pendidikan Islam* 3, no. 02 (2023): 102–15. <https://doi.org/10.47435/al-ilmi.v3i02.1872>.
- Riski, Shona Amelia. “Gaya Kepemimpinan Ibu Nyai Dalam Mengembangkan Manajemen Pondok Pesantren Roudlotul Qur ’ an Kecamatan Balung Kabupaten Jember.” *Journal of Advanced Da ’wah Management Research* 2, no. 1 (2023): 63–74.
- Rofiq, Ahmad. *Pemberdayaan Pesantren*. Pustaka Pesantren kerjasama dengan Yayasan Kantata Bangsa, 2005.
- Rohman, Habibur. “Pembuka Jalan Masa Depan: Perempuan Perintis Yang Mendahului Zaman,” 2024. <https://minangglobal.id/pembuka-jalan-masa-depan-perempuan-perintis-yang-mendahului-zaman/>.
- Romadona, Mia Rahma, and Sigit Setiawan. “Communication of Organizations in Organizations Change’s Phenomenon in Research and Development Institution.” *Journal Pekommas* 5, no. 1 (2020): 91. <https://doi.org/10.30818/jpkm.2020.2050110>.
- Sa’dyah, Halimatus, Achmad Patoni, Asrop Safi’i, Maftukhin, and Akhyak Akhyak. “Transformational Leadership of Female Ulama in Improving Education Quality (Case Study at Mamba’ul Ma’arif Islamic Boarding School Denanyar Jombang).” *International Journal of Social Science and Education Research Studies* 03, no. 08 (2023): 1640–48. <https://doi.org/10.55677/ijssers/v03i8y2023-18>.
- Sabil, Nurresa Fi, and Fery Diantoro. “Sistem Pendidikan Nasional Di Pondok Pesantren.” *Al-Ishlah Jurnal Pendidikan Islam* 19, no. 2 (2021): 209–30.
- Saputra, Dedi, Andi Warisno, Afif Ansori, An An Andari, and Sri Andayani. “Characteristics of Learning in Islamic Boarding Schools.” *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme* 4, no. 3 (2023): 638–45. <https://doi.org/10.37680/scaffolding.v4i3.2315>.
- Sheren Vipta Maulidya. “The Existence of Women The Darkest Minds: A Feminist Study By Beauvoir.” *Journal of Social Contemplativa* 2, no. 1 (2024): 49–57. <https://doi.org/10.61183/jsc.v2i1.54>.
- Sholikhah, Nilna Imroatus, Asriana Kibtiyah, and Syaiful Alim. “Kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Lathifah Masruh Di Pondok Pesantren At-Tahdzib.” *At-Tahdzib: Jurnal Studi Islam Dan Mu’amalah* 10, no. 1 (2022): 1–10.
- Simon, Crystal L. Hoyt and Stefanie. “Social Psychological Approaches to Women and Leadership Theory.” *Handbook of Research on Gender and Leadership*, 2024. <https://doi.org/https://doi.org/10.4337/9781035306893.00015>.
- Singh, Dr. Upasana. “An Exploratory Study of Women’s Leadership: A Gender Issue.” *International Journal of Advanced Academic Studies* 5, no. 9 (2023): 24–29. <https://doi.org/10.33545/27068919.2023.v5.i9a.1048>.
- Smith, Hussein Kamaldeen. “Collaborative Leadership Models : Promoting Shared Leadership Opportunities Collaborative Leadership Models : Promoting Shared Leadership Opportunities for Women in Nonprofit and Public Sectors,” no. January (2025).
- Stephen P. Robbins, Mary A. Coulter. *Management, Global Edition*. Pearson Education, 2020.

- Sugitanata, Arif. "Urgensi Pemilihan Pemimpin Beretika Dalam Perspektif Maqashid Syariah Menuju Tatahan Sosial Dan Politik Yang Sehat." *Jurnal Multidisiplin Ibrahimy* 1, no. 2 (2024): 253–66. <https://doi.org/10.35316/jummy.v1i2.4591>.
- Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. 15 th ed. Jakarta: Renika Cipta, 2013.
- Susanto, Dedi, Risnita, and M. Syahrani Jailani. "Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Penelitian Ilmiah." *Jurnal QOSIM Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora* 1, no. 1 (2023): 53–61. <https://doi.org/10.61104/jq.v1i1.60>.
- Syarifah, Ma'isyatusy. "THE ROLE OF NYAI IN ACTUALIZING AN ECO-PESANTREN: A STUDY OF WOMEN'S LEADERSHIP AT THE ASY-SYARIFIY ISLAMIC ECO-BOARDING SCHOOL LUMAJANG EAST JAVAINDONESIA." *Ushuluddin International Conference (USICON)* 5, no. Vol. 6 (2022): THE 6th USHULUDDIN & ISLAMIC THOUGHT INTERNATIONAL CONFERENCE (USICON) (2023): 4–5.
- Ton, J. T. *Judith Butler's Notion of Gender Performativity: To What Extent Does Gender Performativity Exclude a Stable Gender Identity? In Research Group Philosophy*, 2018.
- Trestanti, Febriani Anggi, and Ucik Fuadhiyah. "Strategi Transendensi Tokoh Perempuan Melawan Budaya Patriarki Dalam Novel Mendhung Angendanu Karya Budiono Santoso Setradjaja." *Diglosia: Jurnal Kajian Bahasa, Sastra, Dan Pengajarannya* 8, no. 1 (2025): 171–86. <https://doi.org/10.30872/diglosia.v8i1.1141>.
- Umar, Umar. "Female Leadership in Organisational Communication Perspective: A Systematic Literature Review." *Jurnal Studi Komunikasi (Indonesian Journal of Communications Studies)* 5, no. 2 (2021): 453–70. <https://doi.org/10.25139/jsk.v5i2.3508>.
- VOICILA, Anca, Valentina Mihaela GHINEA, and Adina FILCULESCU. "Women in Leadership Positions: Perspectives from an International Consulting Company." *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 8, no. 8 (2018). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i8/4457>.
- Wu, Sherry Jueyu. "Field Research from Part I - Quantitative Data Collection Sources." *Cambridge University Press* 2: Perform (2024). <https://doi.org/https://doi.org/10.1017/9781009000796.006>.
- YIN, Robert K, and M. Jauzi Mudzakir. *Studi Kasus (Desain Dan Metode) Robert K Yin; Penerjemah, M Djauzi Mudzakir*. Ed 2. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002.
- Yukl, G. *Leadership in Organizations*. 8th ed. Person Education, 2013.
- Yulianti, Reny, Dedi Dwi Putra, and Pulus Dika Takanjanji. "Women Leadership: Telaah Kapasitas Perempuan Sebagai Pemimpin." *Madani- Jurnal Politik Dan Sosial Kemasyarakatan* 10, no. 2 (2018): 1689–99.
- Zubedi, Zulkifli, Nina Lamatenggo, and Arifin Arifin. "Kepemimpinan Kyai Dalam Transformasi Pondok Pesantren." *Student Journal of Educational Management* 2 (2022): 65–79. <https://doi.org/10.37411/sjem.v2i1.1187>.
- Толочек, В А. "ПОДХОДЫ К ИССЛЕДОВАНИЮ Полевые Исследования :"

Известия Саратовского Университета 1, no. 49 (2024).

LAMPIRAN

Lampiran 1

Identitas Narasumber

No	Nama	Jabatan/Posisi di Pondok Pesantren Al Ishlahiyah
----	------	--

1	Ibu Nyai Anisah Mahfudz	Pengasuh Pondok Pesantren Al Ishlahiyah
2	Gus Ahsani Fathurrohman	Sekretaris II Ponpes Al Ishlah, Putra dari Ibu Nyai Latifah
3	Ning Nanik	Pengasuh II, Menantu Ibu Nyai Hasbiyah
4	Bapak Masjidi	Guru
5	Ibu Umi Kumaidah	Guru
6	Ibu Nur Laili Nikmah	Guru
7	Ibu Siti Ma'rufah	Guru
8	Intan Fahima	Ketua Pondok Tahun 2018/2019, Alumni Pondok Pesantren Al Ishlahiyah
9	Safira Al Kamala	Alumni
10	Novi	Santri, Ketua Pondok Pesantren
11	Aqila	Santri, Ketua Pengurus Bidang Bakat dan Minat

Lampiran 2

Wawancara

- Bagaimana awal mula berdirinya pondok pesantren Al Ishlahiyah hingga menjadi pesantren sekarang ini?
- Apakah ada perubahan metode ngaji atau pendekatan yang berbeda?
- Bagaimana Ibu Nyai biasanya mengambil keputusan dalam menangani persoalan santri atau pesantren?
- Apa bentuk kebijakan atau aturan yang paling menunjukkan gaya kepemimpinan beliau?
- Bagaimana peran beliau dalam mengawasi pelaksanaan aturan di pesantren?
- Apakah santri dan pengurus terlibat dalam penyusunan atau evaluasi aturan?
- Apakah ada perubahan atau inovasi dalam sistem pendidikan selama Ibu Nyai memimpin?
- Bagaimana pesantren bekerja sama dengan masyarakat dalam mendukung kebutuhan pesantren (misalnya makanan, logistik, dll)?
- Apakah Ibu Nyai aktif membangun komunikasi dengan masyarakat?
- Bagaimana respon masyarakat terhadap kepemimpinan beliau?
- Apakah pernah ada tantangan atau kesulitan karena pesantren dipimpin oleh perempuan?

- l) Selain di pesantren, di mana saja Ibu Nyai aktif berkontribusi (organisasi, sosial, politik)
- m) Bagaimana beliau memosisikan diri sebagai perempuan sekaligus pemimpin publik
- n) Bagaimana kedekatan antara santri dan Ibu Nyai?
- o) Bagaimana strategi masing-masing Ibu Nyai dalam memimpin pondok pesantren?
- p) Bagaimana ciri khas para Ibu Nyai dalam memimpin pondok pesantren?

Dokumentasi Pondok Pesantren Al Ishlahiyah Pagentan Singosari Malang



Bagan 1. Dokumentasi Pondok Pesantren Al Ishlahiyah



Bagan 2. Bangunan sarana pondok pesantren



Bagan 3. Wawancara bersama Ibu Nyai Anisah dan Alumni



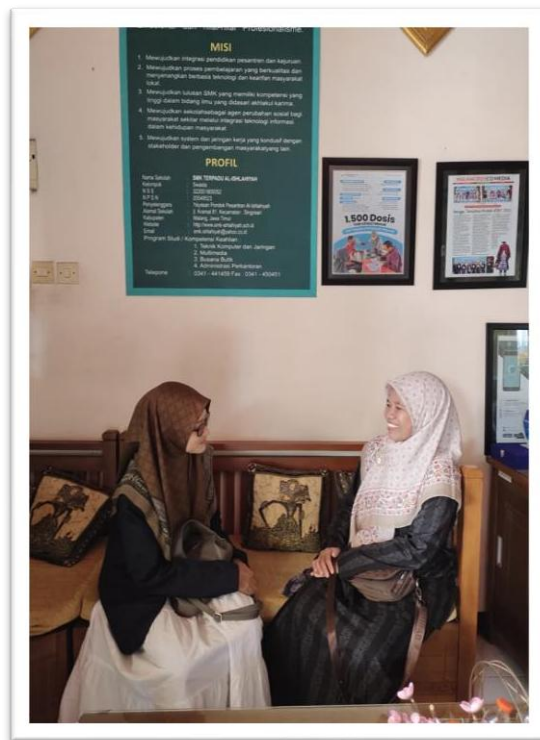
Bagan 4. Wawancara bersama Gus Ahsani Fathurrohman



Bagan 5. Wawancara bersama Ning Nanik



Bagan 6. Wawancara bersama Ibu Nyai Anisah Mahfudz



Bagan 7. Wawancara bersama Guru Al Ishlahiyah





Bagan 8. Wawancara bersama santri Al Ishlahiyah



Bagan 9. Wawancara bersama santri Al Ishlahiyah