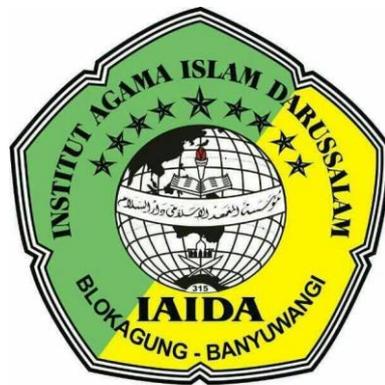


SKRIPSI

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL PADA PEMIMPIN
PEREMPUAN (BU NYAI) DI PONDOK PESANTREN
MUKHTAR SYAFA'AT BLOKAGUNG BANYUWANGI
TAHUN 2022**

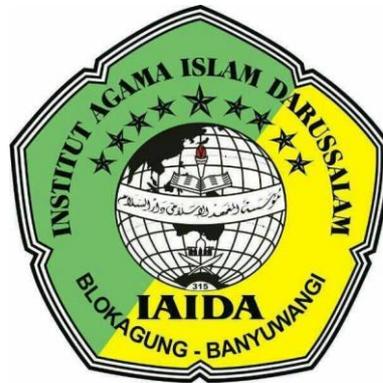


Oleh :
DIAN WARDATUL ADHIMAH
NIM : 18111110049

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM DARUSSALAM
BLOKAGUNG BANYUWANGI
2022**

SKRIPSI

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL PADA PEMIMPIN
PEREMPUAN (BU NYAI) DI PONDOK PESANTREN
MUKHTAR SYAFA'AT BLOKAGUNG BANYUWANGI
TAHUN 2022**



Oleh :
DIAN WARDATUL ADHIMAH
NIM : 18111110049

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM DARUSSALAM
BLOKAGUNG BANYUWANGI
2022**

HALAMAN PRASYARAT GELAR

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL PADA PEMIMPIN
PEREMPUAN (BU NYAI) DI PONDOK PESANTREN MUKHTAR
SYAFA'AT BLOKAGUNG BANYUWANGI TAHUN 2022**

SKRIPSI

Diajukan kepada Institut Agama Islam Darussalam Blokagung Banyuwangi

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Menyelesaikan

Program Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

Oleh:

DIAN WARDATUL ADHIMAH

NIM: 18111110049

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
BLOKAGUNG TEGALSARI BANYUWANGI
2022

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi dengan judul:

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL PADA PEMIMPIN
PEREMPUAN (BU NYAI) DI PONDOK PESANTREN MUKHTAR
SYAFA'AT BLOKAGUNG BANYUWANGI TAHUN 2022**

Telah disetujui untuk diajukan dalam ujian sidang skripsi

Pada tanggal:

17 April 2022

Mengetahui

Ketua Prodi



NURKAFIDZ NIZAM FAHMI, S.Pd., M.H
NIPY. 3151905109301

Pembimbing



NURKAFIDZ NIZAM FAHMI, S.Pd., M.H
NIPY.3151905109301

PENGESAHAN

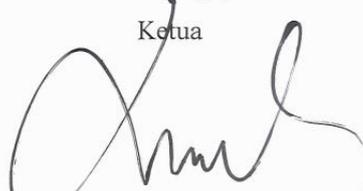
Skripsi saudara Dian Wardatul Adhimah telah di munasaqoh kepada dewan penguji skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Institut Agama Islam Darussalam pada tanggal:

17 April 2022

Dan telah diterima dan disahkan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.

Tim Penguji

Ketua



MUHAMMAD NASIH, M.Pd.

NIPY : 3152115108501

Penguji 1



H. M. ALAIKA NASRULLOH, M.Th.I.

NIPY : 3150827098301

Penguji 2



LUTFI WAKHID, M.Pd.

NIPY : 3151510229101

Dekan



Dr. SITI AIMAH, S.Pd.I., M.Si

NIPY : 3150801058001

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Ilmu hanya didapat diperoleh dengan cara belajar, dan kesabaran hanya didapat dengan membiasakannya, barang siapa mencari-cari kebaikan maka akan mendapatkannya dan barang siapa menghindari keburukan maka akan terhindar” (Imam Al-Ghozali)

(Kitab صحيح جامع karangan Muhammad Nasiruddin Al-bani)

PERSEMBAHAN

Dengan segala kerendahan hati, tak henti-hentinya saya ucapkan puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat serta karunia-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Serta sholawat salam kepada baginda Nabi Muhammad SAW sebaik-baiknya pemimpin bagi seluruh umatnya dan yang kami harapkan syafa'atnya kelak di hari akhir. Skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Kupersembahkan skripsi ini terkhusus kepada kedua orang tuaku tersayang, Ayah Lanang dan Ibu Mutmainnah yang tiada hentinya memberi dukungan kepada saya baik materi maupun nonmateri dan yang selalu menemani langkahku dengan do'a, cinta dan kasih sayang.
2. Teruntuk semua keluargaku tercinta terkhusus (mbah Sukatmi,, lek Dul, lek Mun, dek Firman dan dek Titin) yang selalu memberi dukungan setiap hari, terimakasih untuk segala perhatian kalian dan tidak pernah lupa menasehati saya sepanjang waktu.
3. Yang saya *tho'ati* segenap keluarga besar Pengasuh Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung yang dimulyakan Allah, khususnya

Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I yang selalu saya harapkan ridlo dan barokah ilmunya.

4. Teruntuk Bapak Nurkafidz Nizam Fahmi, S.Pd., M.H selaku dosen pembimbing skripsi saya, terima kasih banyak bapak sudah membantu selama ini, sudah dinasehati, sudah diajari, dan mengarahkan saya sampai skripsi ini selesai.
5. Seluruh teman-teman seperjuangan MPI 2018 kalian yang terbaik hingga akhir nanti.
6. Teruntuk teman-teman terbaikku (eva, ajeng, nofida, luluk) yang selalu memberikan bantuan dan dukungan yang tiada henti, serta kepada anak kelas 1 D Ula dan kelas 2 Ulya serta seluruh pihak yang telah membantu terkhusus (mbak Fatimatus Zahro) dalam menyumbangkan ide dan tenaga demi terselesaikannya penyusunan skripsi ini terimakasihku tak terhingga.
7. Untuk teman-teman PP Mukhtar Syafa'at Putri 1seperjuangan dalam Menyusun skripsi (eva, Alfina, silvia, mbak luluk, mbak zulfa dan fiqi)
8. Teruntuk seseorang yang masih dirahasiakan oleh Allah SWT, semoga engkau menjadi imam yang tepat sehingga dapat menuntunku untuk lebih dekat kepada-Nya.

PERNYATAAN KEASLIAN

TULISAN SKRIPSI

Bismillahirrahmanirrahim

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : Dian Wardatul Adhimah

NIM : 18111110049

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Alamat Lengkap : Dsn. Yudomulyo, Desa Ringin Telu, Kecamatan
Bangorejo, Kabupaten Banyuwangi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

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

Banyuwangi, 31 Maret 2022



Yang Menyatakan



Dian Wardatul Adhimah

ABSTRAK

Adhimah Dian Wardatul, 2021 “**Kepemimpinan Transformasional Pada Pemimpin Perempuan (Bu Nyai) di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa’at Blokagung Banyuwangi Tahun 2022**”. Program Study Manajemen Pendidikan Islam Darussalam Blokagung Banyuwangi. Pembimbing Nurkafidz Nizam Fahmi, S.Pd., M.H

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Pemimpin Perempuan (Bu Nyai)

Kepemimpinan transformasional mempunyai peran yang sangat penting untuk mengembangkan lembaga pendidikan di pesantren dengan tujuan perubahan kearah yang lebih baik. Kepemimpinan ini merupakan proses dimana seorang pemimpin dapat mempengaruhi, memotivasi, menginspirasi bawahan sehingga mereka melakukan lebih dari apa yang diinginkan. Kepemimpinan transformasional ini berpijak pada visi dan misi yang jelas dan sangat kuat.

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab fokus penelitian yaitu sebagai berikut: 1) Bagaimanakah kepemimpinan transformasional pada pemimpin perempuan (bu nyai) di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa’at Blokagung Banyuwangi ? 2). Bagaimana kekuatan, kelemahan, peluang dan hambatan pada pemimpin perempuan (Bu Nyai) di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa’at Blokagung Banyuwangi ?. Adapun tujuan dari penelitian ini : 1). Untuk mengetahui kepemimpinan transformasional pada pemimpin perempuan (bu nyai) di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa’at Blokagung Banyuwangi. 2). Untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan hambatan pada pemimpin perempuan (Bu Nyai) di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa’at Blokagung Banyuwangi.

Pada penelitian ini metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan menggunakan jenis penelitian deskriptif. Dalam hal ini peneliti akan mendalami mengenai fenomena-fenomena yang ada di lapangan dan kemudian menggambarkan dalam bentuk kata-kata. Metode yang digunakan peneliti dalam pengumpulan data adalah dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Metode yang digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman yang terdiri dari *data reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data) dan *conclusion drawing/verification* dan analisis SWOT.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku pemimpin perempuan Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I di Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa’at ini menunjukkan aspek kepemimpinan transformasional. Diantaranya yaitu pertama pengaruh ideal yang mana pemimpin mampu menumbuhkan ide-ide terhadap seluruh pengurus yayasan dan menjadi panutan bagi seluruh santrinya. Kedua motifasi yang menginspirasi yaitu perilaku pemimpin yang selalu memotivasi terhadap seluruh pengurus Yayasan dan seluruh santrinya. Ketiga rangsangan intelektual, yaitu pemimpin memberikan reward terhadap pengurus Yayasan dan menumbuhkan inovasi-inovasi serta rasa bertanggung jawab. Keempat yaitu pemimpin yang selalu mengayomi serta memberikan perhatian kepada para pengurus yayasanannya. Dari keempat tersebut dapat dikatakan bahwa kepemimpinan perempuan di Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa’at ini menggunakan kepemimpinan transformasional.

ABSTRACT

Adhimah Dian Wardatul, 2021 " Transformational Leadership in Women Leaders (Bu Nyai) at the Mukhtar Syafa'at Islamic Boarding School Blokagung Banyuwangi in 2022". Islamic Education Management Study Program Darussalam Blokagung Banyuwangi. Advisor Nurkafidz Nizam Fahmi, S.Pd., MH

Keywords: Transformational Leadership, Women Leaders (Bu Nyai)

Transformational leadership has a very important role to develop educational institutions in Islamic boarding schools with the aim of changing for the better. This leadership is a process where a leader can influence, motivate, inspire subordinates so that they do more than what is desired. This transformational leadership rests on a clear and very strong vision and mission.

This study aims to focus on the following research: 1) lead transformational women leaders (bu nyai) in Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi ? 2). What are the strengths, weaknesses, opportunities and strengths of the female leader (Bu Nyai) at the Mukhtar Syafa'at Islamic Boarding School Blokagung Banyuwangi?. The objectives of this research are: 1). To find out the transformational leadership of female leaders (bu nyai) in Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi. 2). To find out the strengths, weaknesses, opportunities and strengths of the female leader (Bu Nyai) at the Mukhtar Syafa'at Islamic Boarding School Blokagung Banyuwangi.

In this study, the research method used is a qualitative approach using descriptive research. In this case, the researcher will explore the phenomena that exist in the field and then describe them in the form of words. The method used by researchers in data collection is by observation, interviews and documentation. The method used to analyze the data in this research uses the Miles and Huberman model which consists of data reduction (data reduction), data display (data presentation) and conclusion drawing/verification and SWOT analysis.

The results of this study indicate that the behavior of the female leader Mrs. Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I at the Mukhtar Syafa'at Islamic Boarding School Foundation shows aspects of transformational leadership. Among them, the first is the ideal influence where the leader is able to grow ideas for all foundation administrators and role models for all his students. The two motivations that inspire all the behavior of leaders who are always motivated towards the Foundation's management and all of its students. The third is intellectual stimulation, namely the leader gives rewards to the Foundation's management and fosters innovations and a sense of responsibility. Fourth, the leaders who always protect and give attention to the administrators of the foundation. From these four things, it can be said that the women's leadership at the Mukhtar Syaf'at Islamic Boarding School Foundation uses transformational leadership.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Alhamdulillahirobbil'alamin puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberi rahmat, kenikmatan dan hidayah-Nya serta pertolongan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan lancar, amin.

Sholawat beserta salam semoga tetap tercurah limpahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah menjadi suri tauladan bagi umatnya.

Selama proses penulisan skripsi ini, penulis mendapatkan banyak masukan berupa motivasi, bimbingan, bantuan, saran dan arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan kali ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. KH. Ahmad Hisyam Syafa'at selaku pengasuh Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi.
2. Dr. H. Ahmad Munib Syafa'at, Lc., M.E.I. selaku Rektor Institut Agama Islam Darussalam.
3. Dr. H. Abdul Kholiq Syafa'at, M.A. selaku Senat IAI Darussalam Blokagung.
4. Dr. Siti Aimah, S.Pd., M.Si. selaku Dekan Fakultas tarbiyah dan Keguruan Institut Agama Islam Darussalam.
5. Nurkafidz Nizam Fahmi, S.Pd., M.H. selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) sekaligus pembimbing penulisan skripsi ini.
6. Seluruh dosen Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Darussalam yang telah memberikan bekal ilmu dalam menuntut ilmu.

7. Kepada Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I selaku ketua Yayasan sekaligus Pengasuh Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Teglsari Banyuwangi.
8. Teruntuk semua keluarga MPI 2018 dan seluruh pihak yang ikut serta baik secara langsung maupun tidak langsung telah memberikan tenaga dan pikirannya demi terselesaikannya skripsi ini.

Tiada balas jasa yang dapat diberikan oleh penulis selain do'a ke pada Allah semoga kebaikan beliau semua dibalas oleh Allah SWT.

Tiada gading yang tak retak, tiada manusia yang sempurna, demikian juga dengan skripsi ini, tentunya masih ada kekurangan. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati, penulis berharap kritik dan saran. Atas segala kehilafan dalam penulisan skripsi ini penulis mohon maaf sebagai insan yang dlo'if.

Akhirnya kepada Allah Azza Wajalla, penus kembalikan segala suatunya dengan harapan semoga skripsi ini tersusun dengan ridho-Nya serta dapat memberikan manfaat. Amin ya robbal alamin.

DAFTAR ISI

Cover Dalam	i
Halaman Persetujuan Gelar.....	ii
Lembar Persetujuan Pembimbing	iii
Lembar Pengesahan Penguji	iv
Halaman Motto dan Perdembahan	v
Pernyataan Keaslian Tulisan	vii
Abstrak (Bahasa Indonesia)	viii
Abstrak (Bahasa Inggris)	x
Kata Pengantar	xi
Daftar Isi	xiii
Daftar Tabel	xv
Daftar Gambar.....	xvi
Daftar Lampiran	xvii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian	6
C. Masalah Penelitian.....	6
D. Tujuan Penelitian.....	6
E. Kegunaan Penelitian	7
1. Kegunaan Teoritis.....	7
2. Kegunaan Praktis	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	8
A. Kajian Teori.....	8
B. Penelitian Terdahulu.....	22
C. Alur Pikir Penelitian	26
BAB III METODE PENELITIAN	28

A. Jenis Penelitian.....	28
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	28
C. Kehadiran Peneliti	29
D. Informan Penelitian	29
E. Data dan Sumber Data	29
F. Prosedur Pengumpulan Data.....	30
G. Keabsahan Data.....	32
H. Analisis Data	32
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	35
A. Gambaran Umum Penelitian	35
B. Verifikasi Data Lapangan.....	42
BAB V PEMBAHASAN	64
BAB IV PENUTUP	69
A. Kesimpulan.....	69
B. Implikasi Penelitian	70
1. Implikasi Teori	70
2. Implikasi Kebijakan.....	70
C. Keterbatasan Penelitian	70
D. Saran.....	71
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Kajian Terdahulu

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Alur Penelitian

Gambar 4.1 Struktur Kepengurusan

DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat pengantar penelitian
2. Surat keterangan telah melaksanakan penelitian
3. Kartu bimbingan
4. Cek plagiarisme
5. Daftar interview
6. Dokumentasi
7. Biodata penulis

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam memimpin suatu lembaga atau organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan. Kualitas pemimpin menentukan keberhasilan suatu lembaga dan organisasinya karena pemimpin yang sukses atau berhasil yaitu yang mampu mengelola organisasinya dengan baik dan menunjukkan serta mencontohkan perilaku yang benar terhadap bawahannya. Pemimpin dapat kita jumpai dalam kehidupan sehari-hari seperti didalam keluarga terdapat kepala keluarga, masyarakat terdapat kepala desa, lembaga pendidikan seperti sekolah terdapat kepala sekolah, pondok pesantren terdapat kyai atau ibunya sebagai pimpinan, presiden dan lain sebagainya.

Sebagai umat islam kita perlu memahami akan pentingnya sebuah kepemimpinan dan pemimpin. Allah SWT telah memberi tahu kepada manusia, tentang pentingnya kepemimpinan dalam islam, sebagaimana di dalam Alqur'an banyak ditemukan ayat-ayat mengenai masalah kepemimpinan. Diantaranya Firman Allah Swt. dalam QS. Al Baqarah/2: 30 yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خٰلِفَةًۭۗۙ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيْهَا

وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَۗۙ قَالَ اِنِّيْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ

Artinya: Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, "Aku hendak menjadikan khalifah di bumi." Mereka berkata, "Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami

bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.” (QS. Al Baqarah: 30).

Dari ayat diatas dapat disimpulkan bahwa Allah SWT menjadikan manusia sebagai kholifah (pemimpin) dan manusia diberikan amanat oleh Allah SWT untuk mengatur bumi ini. Makhluk Allah yang bernama malaikat merasa khawatir terhadap kepemimpinan manusia. Sebagaimana yang telah tercantum ayat di atas Allah SWT berfirman yang artinya “Sesungguhnya aku mengetahui terhadap apa yang tidak engkau ketahui”.

Jika berbicara tentang kepemimpinan, didalam benak masyarakat umumnya identik dengan kaum adam, namun jika ditelaah perempuan juga memiliki jiwa kepemimpinan yang tidak jauh berbeda keahliannya dalam memberi arahan, berorasi maupun beretorika atau bahkan memberi gagasan, dan sama-sama memiliki kedudukan, derajat, hak serta kewajiban yang sama (Zakiyah, 2018:2). Seperti yang terkandung didalam UUD 1945 Pasal 28 C ayat (2) yang berbunyi, "Setiap orang berhak memajukan dirinya dengan memperjuangkan haknya secara kolektif membangun masyarakat, bangsa, dan negaranya."

Selain itu, seorang pemimpin haruslah mempunyai ilmu yang khusus dan mampu bertanggung jawab dalam menjalankan kepemimpinannya sehingga tidak akan mencelakakan dirinya sendiri atau yang lainnya. Dalam kitab mukhtar hadis berunyi:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولُونَ عَنْ رَعِيَّتِهِ (رواه البخاري)

Artinta: “Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinanmu”. (HR. Bukhori)

Untuk menentukan keberhasilan pondok pesantren dalam mencapai tujuannya salah satu kuncinya adalah kepemimpinan kyai dan bu nyainya dimana dalam pondok pesantren kyai dan bu nyai selaku pimpinan, pengasuh pondok pesantren maupun ketua yayasan sangatlah berpengaruh besar untuk mentransfer ilmu. Tujuan pendidikan pesantren bukanlah untuk mengejar kepentingan kekuasaan, uang, keagungan duniawi, melainkan juga pendidikan adalah semata-mata merupakan kewajiban dan pengabdian kepada Allah SWT. Dari sinilah nilai-nilai islam tersiarkan.

Berbicara mengenai seorang pemimpin di dalam pondok pesantren, tak lepas dari sosok seorang kyai. Di dalam pondok pesantren kyailah yang menjadi aktor utama karena beliau yang merintis pesantren, mengasuh, serta mewarnai pesantren dalam kehidupan sehari-hari dengan keahlian, kedalaman ilmu, dan keterampilan yang dimilikinya. Oleh karena itu, karakteristik sebuah pesantren dapat diperhatikan melalui profil kyainya. Di pondok pesantren Mukhtar Syafa’at Blokagung Banyuwangi ini kepemimpinannya dipimpin langsung oleh Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I, beliau akrab disapa dengan sebutan “Umi” oleh para santrinya. Ibu nyai disini secara penuh memimpin, mengasuh dan mengembangkan jalannya pondok pesantren dengan dibantu oleh putra dan putrinya guna meneruskan perjuangan Alm Abah KH Ahmad Qusyairi Syafa’at SH. MM.

Peran kepemimpinan sebagai ketua yayasan dan pengasuh di pondok pesantren Mukhtar Syafa'at yang demikian besar itu telah diemban oleh Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I setelah Abah Ahmad wafat pada tahun 2018 sampai sekarang dengan sabar, telaten dan sungguh-sungguh dengan sekuat tenaga dalam mengembangkan pondok pesantrennya.

Dalam organisasi Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I tidak hanya aktif sebagai ketua yayasan di dalam pondok pesantrennya saja, tetapi beliau juga aktif di dalam berbagai organisasi seperti di Rahima, Fatayat, Muslimat NU, RMI Putri dan juga mengajar di kampus IAI Darussalam serta Partai PKB. Dengan kegiatan yang super sibuk menjadi seorang pemimpin itu menuntut adanya manajemen yang baik terhadap pengelolaan pondok pesantren agar tetap bisa berjalan sebagaimana mestinya.

Dalam kemajuan zaman, pendidikan tentunya semakin modern, namun ibu nyai mempunyai peran yang penting dalam dinamika kehidupan bagi masyarakat dengan membuat strategi yang tepat dan sadar akan kenyataan perubahan global yang terjadi sehingga ibu nyai sebagai pemimpin harus mampu merumuskan gaya kepemimpinan yang selaras dengan berkembangnya zaman.

Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang besar bagi pondok pesantren dengan berusaha untuk memanfaatkan sumber daya dan mentransformasikan dengan berbagai bentuk demi tercapainya sebuah tujuan. Kepemimpinan transformasional yaitu proses dimana seorang pemimpin dapat membangun kesadaran, mempengaruhi serta memotivasi yang lebih terhadap

bawahannya guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Kepemimpinan transformasional ini dimana suatu keadaan para pengikut pemimpin merasa adanya kepercayaan, kekaguman serta kepatuhan dan hormat terhadap pemimpinnya, dan mereka termotivasi melakukan lebih dari apa yang mereka harapkan sebelumnya.

Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I dikenal sebagai pemimpin yang ramah namun tegas. Beliau mengajarkan kepada seluruh anggota untuk menanamkan sifat-sifat seperti yang sudah terwujud didalam diri Rosulullah SAW diantaranya, tablig, shidiq, amanah dan fatonah, dan kedisiplin. Kedisiplinan dan gaya karismatik yang dimiliki oleh beliau akan mempengaruhi bawahannya dalam melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik.

Seorang pemimpin dalam lembaga formal maupun nonformal seperti kyai atau bu nyai bisa dikatakan memiliki gaya transformasional apabila ia dapat mengubah situasi dan hal-hal yang sudah biasa dilakukan, bicara tentang tujuan yang luhur dengan visi yang tinggi, keadilan, kesamaan, dan perubahan kearah yang lebih baik. Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I disini adalah sosok pemimpin yang berupaya dalam mewujudkan visi misi yang ada di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at bersama dengan jajaran kepengurusannya.

Dengan tampilan yang sederhana dan karismatik yang dimiliki oleh ibu nyai dengan kepemimpinannya yang baik, peneliti tertarik mengambil judul

“Kepemimpinan Transformasional Pemimpin Perempuan (Bu Nyai) di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa’at Blokagung Banyuwangi”.

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimanakah kepemimpinan transformasional pada pemimpin perempuan (bu nyai) di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa’at Blokagung Banyuwangi ?
2. Bagaimana kekuatan, kelemahan, peluang dan hambatan pada pemimpin perempuan (bu nyai) di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa’at Blokagung Banyuwangi ?

C. Masalah Penelitian

Dalam penelitian ini masalah yang dibahas menerangkan Kepemimpinan Transformasional Pada Perempuan Perempuan (Bu Nyai) di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa’at Blokagung Banyuwangi. Penelitian ini merupakan ide baru untuk lembaga pendidikan yang mana pemimpinnya dipimpin oleh perempuan karena, sebagai pemimpin perempuan harus mampu merumuskan gaya kepemimpinan yang baik atau selaras dengan berkembangnya zaman.

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui kepemimpinan transformasional pada pemimpin perempuan (bu nyai) di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa’at Blokagung Banyuwangi.

2. Untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan hambatan pada pemimpin perempuan (Bu Nyai) di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi.

E. Kegunaan Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memperoleh manfaat sebagai berikut :

1. Kegunaan teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberi manfaat secara teoritis terhadap pengembangan ilmu manajemen pendidikan islam dan untuk menambah khazanah ilmu tentang kepemimpinan di pondok pesantren.

2. Kegunaan praktis

Melaui penelitian ini, peneliti berharap dapat dijadikan model untuk memajukan pondok pesantren melalui kepemimpinan transformasional sehingga menghasilkan pondok pesantren dengan terobosan-terobosan baru dan menjadi solusi terhadap berbagai permasalahan yang terjadi dan menambah informasi bagi para peneliti yang berminat untuk mengkaji lebih mendalam mengenai pondok pesantren untuk dikembangkan secara lebih luas dan diharapkan berguna bagi penelitian-penelitian yang mendatang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Konsep dasar kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan akar katanya adalah pemimpin, pemimpin mempunyai arti orang yang melakukan pekerjaan memimpin.

Kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” yang mencakup dua hal pokok yaitu: pemimpin menjadi subjek, dan yang dipimpin menjadi objek. Kata pimpin memiliki arti mengarahkan, membina, mengatur, dan mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab besar terhadap keberhasilan aktifitas kerja dari yang dipimpin baik secara fisik maupun spiritual, sehingga menjadi seorang pemimpin tidaklah mudah dan tidak setiap orang mempunyai pemikiran yang sama dalam menjalankan kepemimpinannya.

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang individu untuk memengaruhi sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Sekelompok orang tersebut diperlukan agar kepemimpinan itu terjadi (Peter G 2013:6).

Menurut Prof. Dr. Sarwono kepemimpinan adalah tingkah laku seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mereka mau memberikan kerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang menurut

pertimbangannya adalah perlu dan bermanfaat (Ramayulis & Mulyadi 2017:184).

Menurut Kartini Kartono, kepemimpinan berasal dari kata pemimpin yang artinya pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain dalam melakukan aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Selain itu pemimpin juga dapat didefinisikan sebagai orang yang mendapat amanah dan memiliki sifat, sikap, serta gaya yang baik untuk mengurus atau mengatur orang lain (Ramayulis & Mulyadi 2017:183).

Kepemimpinan merupakan suatu kekuatan, permulaan dan proses untuk mempengaruhi suatu kelompok. Adapun indikator-indikator dari kepemimpinan disebut tersebut yaitu:

- 1) Dengan adanya kepemimpinan diharapkan adanya pengaruh yaitu berupa keteladanan, kewibawaan, kecakapan dari pemimpin
- 2) Memperoleh informasi yang baik yang diterima oleh bawahannya sehingga dapat dimengerti dan dapat melaksanakan tujuan organisasi.
- 3) Pengambilan keputusan
- 4) Dapat memotivasi bawahannya dan memberikan penghargaan

Dari beberapa definisi yang telah dijelaskan diatas maka pada hakikatnya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk

membimbing, mempengaruhi dan menggerakkan serta memberi contoh teladan perilaku orang lain dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan.

b. Gaya kepemimpinan

Dalam organisasi gaya kepemimpinan sangat dibutuhkan dalam mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan membangun iklim motivasi bagi bawahan sehingga diharapkan mampu mendapatkan hasil produktivitas yang tinggi (Sondang Siagian P 1994).

Jadi gaya kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin untuk berinteraksi kepada bawahannya.

1) Gaya kepemimpinan otokratis

Pemimpin yang menganut pendekatan ini mengambil keputusan tanpa berkonsultasi terhadap bawahannya. Pemimpin tidak harus memperoleh persetujuan kepada bawahannya atau anggota kelompoknya sebelum menentukan keputusan yang akan di ambil.

2) Gaya kepemimpinan demokratis

Kepemimpinan demokratis ini memiliki ciri dengan mempertimbangkan keputusan atau saran-saran dari anggota kelompok dan dalam pengambilan keputusan selalu melibatkan bawahannya yang harus melaksanakan keputusan yang nantinya akan dicetus.

3) Gaya kepemimpinan partisipatif

Istilah dalam kepemimpinan ini adalah tipe kepemimpinan yang terbuka dan bebas. Dalam pendekatannya pemimpin sedikit sekali dalam memegang kendali dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin ini hanya menyediakan informasi suatu masalah dan memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan solusi pemecahannya.

4) Gaya kepemimpinan situasional

Dalam kepemimpinan ini pemimpin tidak hanya menerapkan kepemimpinannya yang hanya satu saja atau disebut kepemimpinan yang tak tetap. Dalam kepemimpinan ini pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan tertentu sesuai dengan pertimbangan atas faktor-faktor pemimpin, pengikut serta situasi.

Hal tersebut sejalan dengan pendapat khaerul umam (2010:280) bahwa seorang pemimpin harus mampu mengubah gaya dan model kepemimpinannya dalam memimpin yang sesuai dengan tuntutan situasi dan kondisi yang dihadapi.

2. **Kepemimpinan transformasional**

a. Pengertian kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan seorang pemimpin yang bisa menginspirasi pengikutnya untuk mencapai hasil yang luar biasa dalam proses mengembangkan kapasitas kepemimpinan mereka sendiri (Umiarso, 2018:77)

Menurut Abd Kadim Masaong (2011:164) Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memiliki wawasan jauh kedepan dan berupaya untuk memperbaiki dan mengembangkan suatu organisasinya bukan hanya untuk saat ini saja, tetapi di masa yang datang juga. Pemimpin transformasional merupakan agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu seseorang memberi peran untuk mengubah sistem ke arah yang lebih baik.

Menurut ackoff didalam buku karya hani handoko (2012:99) mengatakan bahwa “pemimpin transformasional adalah pemimpin yang dapat memformulasikan atau memfasilitasi sebuah visi serta mendorong menginspirasi pencapaian visi yang telah ditentukan dengan dengan meminta dukungan dan membuat pencapaian visi tersebut sebagai suatu yang menyenangkan dan dapat diwujudkan.”

Kepemimpinan transformasional sangat penting untuk mewujudkan perbaikan di lembaga pendidikan. Sebagaimana menurut Tabroni (2013) bahwa hal positif yang dibangun antara kepemimpinan transformasional dengan pengikutnya diindikasikan dengan sikap dan tindakan pemimpin menjadi panutan dan bisa mengambil keputusan yang terbaik bagi lembaga pendidikan.

Berdasarkan pendapat dari para pakar di atas dapat diperoleh kesimpulan, kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang membawa perubahan, dimana perubahan tersebut berawal dari seorang pemimpin yang ideal dan bersemangat

tinggi sehingga mampu untuk mempengaruhi, memotivasi bawahan untuk melakukan lebih terhadap apa yang diinginkan.

b. Kepemimpinan Transformasional dalam perspektif islam

Dalam Al qur'an, spirit transformatif dapat ditemui pijakan normative-ontologiknya dalam beberapa ayat yang secara deskriptif mendorong umat manusia untuk melakukan perubahan terutama perubahan terhadap kualitas kehidupan mereka. Salah satu konsep yang sangat substantif tentang spirit transformatif tersebut adalah konsep "min al-dhulumat ila al-nur" yang didalam al qur'an; salah satunya yang termaktub di QS.Al-Maidah:16 bahwa:

يَهْدِي بِهِ اللَّهُ مَنِ اتَّبَعَ رِضْوَانَهُ سُبُلَ السَّلَامِ وَيُخْرِجُهُم مِّنَ الظُّلُمَاتِ إِلَى النُّورِ
بِإِذْنِهِ وَيَهْدِيهِمْ إِلَى صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ

Artinya: "Dengan Kitab itulah Allah memberi petunjuk kepada orang yang mengikuti keridaan-Nya ke jalan keselamatan, dan (dengan Kitab itu pula) Allah mengeluarkan orang itu dari gelap gulita kepada cahaya dengan izin-Nya, dan menunjukkan ke jalan yang lurus". (QS. Almaidah: 16)

Artinya kepemimpinan transformasional menempatkan diri sebagai sosok pemimpin yang menuntun dan menuntut transformasi diri dan organisasinya dari yang kondisi negative-destruktif menuju pada kondisi positif-konstruktif; dari kegelapan menuju cahaya yang terang benderang. Di satu sisi, transformasi yang dilakukan sosok pemimpin tidak meninggalkan amar ma'ruf nahi munkar (Umiarso 2018:97).

Di satu sisi, ketika gaya kepemimpinan transformasional diterapkan dalam organisasi, maka dia tidak hanya memberi aspek perubahan pada tataran internalitas organisasi, namun juga memberikan “hikmah” yang dimunculkan perilaku kepemimpinannya yang bersandar pada nilai-nilai kebijakan kemanusiaan terutama nilai-nilai spiritual yaitu islam (Al Qur’an dan Hadis).

c. Unsur-unsur kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional mempunyai empat dimensi yang sering di sebut sebagai “*the four I’s*”, yaitu *Idealized influence*, *Inspiration motivation*, *Intellectual stimulation*, *Individualized consideration* (Umiarso, 2018:78). Dari empat dimensi tersebut menjadikan pembeda dengan kepemimpinan yang lain, yakni:

1) *Idealized influence* (pengaruh yang diidealkan)

Dikatakan perilaku pemimpin yang mempunyai keyakinan kuat, komitmen yang tinggi, visi yang jelas, tekun pekerja keras, konsisten dan mampu menunjukkan ide-ide penting, besar serta mampu menularkan kepada pengikutnya serta mampu mempengaruhi dan menimbulkan emosi-emosi yang kuat terutama terhadap tujuan yang dicapai. Melalui perilaku ini, pemimpin memosisikan sebagai sosok pemimpin yang ideal yang dapat dijadikan panutan terhadap pengikutnya, dipercaya,

dihormati dan mampu mengambil keputusan yang terbaik bagi organisasinya.

Khaerul Umam (2010:300), pemimpin harus mempunyai nilai-nilai yang dipegang teguh serta diaktualisasikan dalam setiap tindakannya sehingga pemimpin dapat menjadi role model bagi seluruh bawahannya. Pemimpin harus bisa menghindari penggunaan kekuasaan terhadap kepentingan pribadinya, dengan begitu pemimpin akan mendapatkan kepercayaan khusus dari bawahannya. Dalam teori kepemimpinan transformasional kepercayaan menjadi modal utama bagi pemimpin yang terbangun atas fondasi moral dan etika.

2) *Inspiration motivation* (motivasi yang mendatangkan inspirasi)

Digambarkan sebagai perilaku pemimpin yang mampu menartikulasikan harapan terhadap pengikutnya, mendemonstrasikan komitmennya terhadap tujuan organisasi serta mencoba untuk terus-menerus menggugah spirit pengikutnya melalui penumbuhan antusiasme dan optimism melalui perilaku inspirasional yang bisa untuk memotifasi. Perilaku ini merimplikasi pada seluruh pengikutnya dengan cara yang bersifat inspirasional dengan ide-ide atau gagasan yang tinggi sebagai motivasi.

3) *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual)

Prilaku ini mengindikasikan suatu usaha yang dilakukan pemimpin transformasional untuk meningkatkan kinerja di luar harapan mereka, bahkan ia sangat menginginkan pengikutnya menjadi sumber daya manusia yang handal dengan mentransformasinya pada kebutuhan *self-actualized*. Ia melakukan dorongan menstimulir mereka agar menggunakan seluruh kemampuannya untuk menjadi lebih kreatif, mandiri dalam berfikir untuk melakukan pekerjaan.

Seltzer dan Bass dalam Khaerul Umam (2010:303) juga mengungkapkan berdasarkan penelitiannya bahwa “pemimpin yang memiliki kontribusi *intellectual* senantiasa mendorong bawahannya agar mampu mencurahkan segenap upaya untuk perencanaan dan pemecahan masalah yang ada.”

4) *Individualized consideration*

Perilaku yang muncul dari diri pemimpin transformasional yang terus-menerus mendekati diri kepada pengikutnya secara emosional, artinya pada aspek ini ada hubungannya dengan antara gaya kepemimpinan dengan tingkat kematangan pengikutnya terutama pada kekuasaan hubungan (*connection*) dengan sumber dari hubungan yang dijalin seorang pemimpin dengan orang penting dan berpengaruh baik di dalam maupun diluar organisasi. Dengan perilaku ini, pemimpin

transformasional membuka ruang bagi pengikutnya untuk mengaktualisasikan diri mereka di dalam organisasi dan organisasi dijadikan sebagai mengoptimalkan potensi mereka.

d. Ciri-ciri kepemimpinan transformasional

Adapun beberapa ciri kepemimpinan transformasional menurut Umiarso (2018:77) , antara lain sebagai berikut:

- 1) Kharismatik, dapat dilihat dari rasa rohmat serta kepercayaan yang diberikan dari bawahan, percaya kepada bawahan, misi kuat serta berakhlakul karimah.
- 2) Inspiratif, yaitu pemimpin dalam kepemimpinannya mempunyai harapan yang tinggi untuk keberhasilan lembaga serta melakukan komunikasi dengan bawahan. Dengan demikian pemimpin berupaya untuk menjadi sosok inspiratif dalam memajukan lembaga atau instansi yang dipimpin.
- 3) Kecerdasan intelektual seorang pemimpin sangat dibutuhkan agar terwujudnya efektif dan juga efisien dalam menyusun rencana, strategi serta mencari solusi.
- 4) Melakukan pengontrolan serta melakukan actuating terhadap pegawai. Apabila pegawai melakukan kesalahan dinasihati dan diberi arahan.

3. Pemimpin perempuan

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2011:157), pemimpin adalah seseorang yang menggunakan wewenang kepemimpinannya untuk

mengarahkan orang lain dan bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai tujuan.

Di dalam al-Qur'an telah dijelaskan bahwa manusia sejak awal telah diproyeksikan sebagai khalifah (pemimpin) yang dipercaya dan diberikan potensi untuk mengelola dunia (Hakim 2007). Konteks khalifah di dalam ayat al-Qur'an tersebut tidak condong kepada laki-laki maupun perempuan, artinya seluruh manusia mempunyai fungsi yang sama sebagai khalifah yang akan mempertanggung jawabkan atas kepemimpinan mereka kelak nanti dihadapan Tuhan.

Secara etimologis perempuan berasal dari kata empu yang berarti "tuan", atau orang yang mahir, berkuasa, kepala hulu, yang paling besar dan adapula yang mengatakan artinya dihargai.

Pemimpin perempuan dapat diartikan bahwa yang mengatur atau mempengaruhi orang lain adalah seorang perempuan (Halimatul 2018).

Jadi pemimpin perempuan adalah seorang perempuan sebagai pemimpin yang mempengaruhi dan mengatur sebuah organisasi.

a. Kekuatan pemimpin perempuan

Menurut Dara Afifah (2017:6) kelebihan (kekuatan) menurut sejumlah ahli tafsir berperspektif feminis, bersifat relative dan tergantung pada kualitas masing-masing individu bukan karena sifat gendernya.

Amina wadud muhsin dalam (Dara Afifah 2017:6) menyatakan bahwa laki-laki *qowwamun* atas perempuan tidaklah dimaksudkan bahwa superioritas itu melekat pada setiap laki-laki otomatis, sebab hal tersebut hanya bersifat fungsional selama yang bersangkutan memiliki kriteria Al Qur'an, yakni memiliki kelebihan dan memberikan nafkah. Kriteria tersebut bisa dimiliki oleh seorang perempuan, dan karena itu perempuan pun memiliki kelebihan.

b. Kelemahan pemimpin perempuan

Pertama, keterbatasan fisik dan ruang lingkup gerak yang dimiliki perempuan. Laki-laki diciptakan dengan kondisi fisik yang memang lebih kuat dan perempuan setingkat di bawahnya. Hal ini membuat penyikapan terhadap seorang pemimpin perempuan akan berbeda dengan pemimpin laki-laki.

Kedua, tanggung jawab ganda perempuan yaitu sebagai istri dan sebagai ibu yang sebenarnya sudah cukup berat untuk dilakukan. Pemimpin memiliki tanggung jawab yang cukup berat di setiap rumah mereka. keduanya merupakan tanggung jawab dan peran yang tidak boleh ditinggalkan (Haniva Az-Zahra 2011).

c. Peluang kepemimpinan perempuan

Gender tidak lagi menjadi penghambat bagi kaum perempuan untuk menjadi pemimpin. Perempuan kini mempunyai peluang serta kesempatan yang sama baik dalam pendidikan,

berkarir, berorganisasi maupun menjadi pemimpin. Presentase atau grafik perempuan yang menempuh pendidikan tinggi kini semakin bertambah jumlahnya, dengan adanya pendidikan harkat dan martabat perempuan semakin terangkat dan dihargai. Kehidupan perempuan semakin lama semakin berubah, dahulu perempuan dicitrakan sebagai kaum yang lemah, tidak berdaya, dan kurang berpendidikan, sekarang perempuan menunjukkan bahwa dirinya mampu dan sukses untuk maju seperti halnya laki-laki, bahkan beberapa diantaranya dapat menjadi pemimpin karena memiliki kemampuan di bidangnya.

Dalam alqur'an menggambarkan ratu bilqis (semasa nabi sulaiman) yang berhasil memimpin negeri saba secara arif, adil dan bijaksana. Benazir dalam Dara Affiah (2017:13) mengatakan : "perempuan dan laki-laki dihadapan tuhan berkedudukan sama. Saya bangga menjadi perempuan islam. Isu dalam pemerintahan Pakistan bukanlah laki-laki melawan perempuan, tetapi dektator melawan demokrasi. Adalah interpretasi salah kaum pria atas ajaran islam, dan bukan ajaran itu sendiri yang membatasi kesempatan perempuan untuk memerintah. Sejarah islam sebenarnya penuh dengan perempuan yang memainkan peran penting dalam masyarakat serta pemerintahan yang tidak kalah dengan pria (*The Straight Time, 18 November 1988*)".

AD Eridani SH dkk (2014:xxxiv) mengatakan bahwa Sejarah perjalanan bangsa Indonesia sesungguhnya diwarnai dengan banyak perempuan hebat yang mempunyai kesempatan belajar agama bahkan lahir dari masyarakat yang religius namun kritis terhadap tradisi yang melemahkan perempuan termasuk tradisi agama. Mereka antara lain Cut Nyak Dien (1848-1908) dan Cut Nyak Meutia (1870-1910) dari Aceh, Rohana Kudus (1884-1972), RA Kartini (1879-1904) dari Jawa Tengah, perempuan-perempuan juga masuk dalam jajaran pengurus organisasi Islam keagamaan seperti Nyai Fatimah, Nyai Mahmudah Mawardi, Nyai Khoiriyah Hasyim yang menjadi sebagai anggota Syuriah Nahdlatul Ulama (NU) pada tahun 1960.

d. Hambatan pemimpin perempuan

Menurut Zakiyah (2018:50-55) menguraikan beberapa hambatan dari kepemimpinan perempuan yaitu:

1) Hambatan teologis

Perempuan diciptakan dari tulang rusuk laki-laki, sehingga posisi perempuan berada dibawah laki-laki, sehingga posisi Wanita tidak dapat berbuat banyak seperti halnya laki-laki. Cerita ini secara psikologis menjadi salah satu faktor penghambat perempuan untuk mengambil peran yang berarti dalam kehidupan masyarakat.

2) Hambatan sosial budaya

Pandangan ini melihat perempuan sebagai makhluk yang pasif, lemah, perasa dan menerima keadaan. Sebaliknya laki-laki di anggap sebagai makhluk yang kuat, cerdas, aktif, mandiri, dan lain sebagainya. Pandangan ini membuat laki-laki secara sosio-kultural lebih tinggi derajatnya dibanding perempuan.

3) Hambatan sikap pandang

Hambatan ini bisa dimunculkan antara tugas perempuan dengan laki-laki. Perempuan dinilai sebagai makhluk rumah, sedangkan laki-laki sebagai makhluk luar rumah. Pandangan seperti ini bisa jadi membuat perempuan merasa tidak aman untuk keluar rumah serta visi bahwa tugas-tugas kerumah tanggian tidak layak di urus oleh laki-laki melainkan diurus oleh seorang perempuan.

4) Hambatan historis

Kurangnya nama perempuan dalam sejarah di masa lalu yang tampil sebagai pemimpin. Hal ini dipakai membenarkan ketidakmampuan perempuan untuk berkarir layaknya seorang laki-laki.

A. Penelitian Terdahulu

Berhubungan dengan bahasan penelitian yang penulis kerjakan, terdapat beberapa penelitian yang pernah dilakukan. Hasil penelitian ini

penulis jadikan bahan kajian awal yang mana studi relevan ini adalah memuat hasil penelitian-penelitian terdahulu terkait fokus atau judul yang diteliti. Hasil penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

Skripsi Halimatul Ilmi Yaumil Hajji (NIM. D73214037) dengan judul Pola kepemimpinan Transformasional Pada Pemimpin Perempuan di Sekolah Menengah Pertama Kemala Bhayangkari 1 Surabaya. Penelitian ini diajukan kepada fakultas Tarbiyah dan Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya 2018. Dari hasil penelitian ini adalah menunjukkan perilaku pemimpin perempuan SMP Kemala Bhayangkari 1 Surabaya ini termasuk dalam aspek perilaku pemimpin transformasional. Diantaranya yang pertama pengaruh ideal yang mana pemimpin menjadi suri tauladan bagi stakeholder sekolah. Kedua, motifasi yang menginspirasi yaitu perilaku pemimpin yang selalu memberi motivasi terhadap stakeholder sekolah. Ketiga, rangsangan intelektual yaitu pemimpin sebagai penumbuh kembang ide kreatif . Keempat, pertimbangan individual yaitu pemimpin yang selalu mengayomi serta memberikan perhatian kepada para stakeholder sekolah. Dari keempat aspek tersebut bahwa dapat dikatakan pemimpin perempuan SMP Kemala Bhayangkari 1 Surabaya ini menggunakan pola kepemimpinan transformasional.

Skripsi Mulichah (NIM. 17111110074) dengan judul Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTS Al-A miriyyah Blokagung. Penelitian ini diajukan kepada fakultas

Tarbiyah dan Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi 2021. Hasil dari penelitian ini adalah Kepala Madrasah Tsanawiyah Al-Amirriyyah dalam kepemimpinannya telah berperan sebagai pemimpin transformasional karena, dalam kepemimpinannya ini telah menerapkan empat dimensi kepemimpinan transformasional yaitu: perilaku *idealized influence, inspiration motivation, intellectual stimulation, individualized consideration*.

Skripsi Rohmah Azzahra (NPM: 1611030044) dengan judul Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di SMA Al Kautsar Bandar Lampung. Penelitian ini diajukan kepada fakultas tarbiyah dan keguruan program studi manajemen Pendidikan islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung 1441 H / 2020 M. hasil dari penelitian ini adalah sikap kepemimpinan kepala sekolah diantaranya kedisiplinan, wibawa, ketegasan dalam berpendapat, kepedulian terhadap lingkungan, komunikasi yang terbuka, mengutamakan *team work* daam setiap kegiatan dan menerapkan kata-kata Mutiara yang memfokuskan visi dan misi sekolah serta memberikan pembinaan terhadap guru yang bermasalah dan membentkan motivasi terhadap semua sumber daya manusia yang ada disekolah guna memajukan dan mengembangkan sekolah, hal-hal diatas dapat dikatakan bahwa kepala sekolahnya menerapkan kepemimpinan transformasional.

Tabel. 2. 1
Penelitian Terdahulu

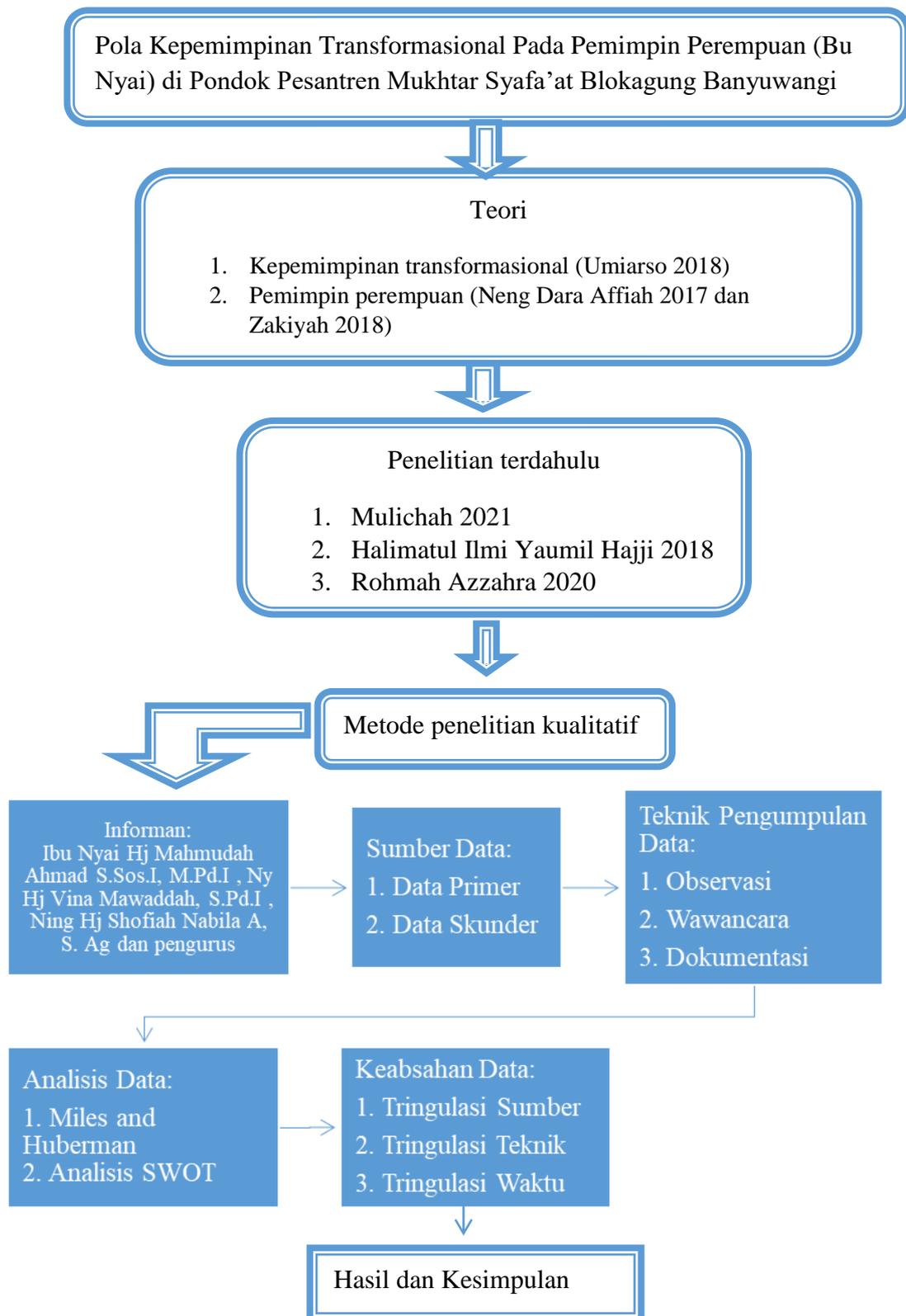
No	Nama	Judul penelitian	Hasil	Metode	Persamaan	Perbedaan
1	Halimatu l Ilmi Yaumil Hajji 2018	Pola Kepemimpinan Transformasional Pada Pemimpin Perempuan di Sekolah Menengah Pertama Kemala Bhayangkari 1 Surabaya	Hasil penelitian ini menggunakan pola kepemimpinan transformasional, karena pertama kepala sekolah sudah menggunakan 4 aspek ini, yaitu : pengaruh ideal, motivasi, rangsangan intelektual, pertimbangan individual	Kualitatif	Sama-sama menggunakan metode kualitatif deskriptif, pengumpulan data sama-sama menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi.	Tempat penelitian bertempat di SMP Kemala Bhayangkari 1 Surabaya. Sedangkan peneliti di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at
2.	Mulichah 2021	Kepemimpinan Transformasional Kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Amiriyah Blokagung banyuwangi	Dalam penelitian ini telah menggunakan pengaruh idealisme, motifasi inspiratif, stimulus intelektual, kesadaran individual hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan nya menggunakan	Kualitatif	Sama-sama menggunakan pendekatan metode deskriptif kualitatif dan menggunakan metode pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.	Meneliti tentang kepemimpinan transformasional kepala madrasah sedangkan peneliti kepemimpinan transformasional pada pemimpin perempuan (bu nyai).

			kepemimpinan transformasional.			
3.	Rohmah Azzahra 2020	Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di SMA Al Kautsar Bandar Lampung	Kepemimpinan yang ada di sekolah ini, telah sesuai dengan teori yang dijelaskan diantaranya kedisiplinan, kewibawaan, memfokuskan visi dan misi, memotivasi, memberikan pembinaan guru yang bermasalah serta mengembangkan sekolah dan menunjukkan kepemimpinan transformasionalnya.	Kualitatif	Sama-sama menggunakan Metode Penelitian kualitatif deskriptif, dimana pengumpulan datanya didapatkan dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi.	Tempat penelitian bertempat di SMA Al Kautsar Bandar Lampung. Sedangkan peneliti di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Banyuwangi

Sumber : Olahan Peneliti, 2022

B. Alur pikir penelitian

Alur pikir penelitian ini untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topik yang akan dibahas. Alur pikir dalam penelitian ini dibangun dengan maksud melakukan tindakan penelitian. Pada penelitian ini akan digali informasi mengenai Pola Kepemimpinan Transformasional Pada Pemimpin Perempuan (Bu Nyai) di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at.



Gambar 2. 1 Alur Penelitian
sumber : Olahan Peneliti, 2022

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan memakai bentuk deskriptif. Metode penelitian kualitatif terutama digunakan untuk memperoleh data yang kaya informasi yang mendalam tentang isu atau masalah yang akan dipecahkan. Metode penelitian kualitatif menggunakan focus group, interview secara mendalam, observasi berperan serta, dalam pengumpulan data (Sugiyono 2018:3).

Jadi dapat disimpulkan bahwa dalam metode penelitian kualitatif ini tidak ditunjukkan dalam bentuk bilangan atau angka melainkan data yang diperoleh dari kata-kata, gambar, dan perilaku dan pendekatan yang mengungkap situasi sosial dan mendeskripsikan kenyataan dengan benar yang dibentuk oleh kata-kata berdasarkan teknik pengumpulan dan analisis data yang relevan yang diperoleh dari situasi yang ilmiah.

A. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi

Objek penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Mukhtar Syafaat berlokasi di Dusun Blokagung Desa Karangdoro Kecamatan Tegalsri Kabupaten Banyuwangi Provinsi Jawa Timur yang berdiri dibawah naungan Yayasan Mukhtar Syafa'at.

2. Waktu penelitian

Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Februari sampai Mei 2022 selesai di pondok pesantren mukhtar syafaat.

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif kehadiran peneliti merupakan syarat wajib guna memperoleh data yang objektif serta menggantinya dengan pengamatan yang cermat. Maka dari itu, peneliti akan mengamati secara langsung guna mendapatkan informasi yang benar atau valid sesuai dengan data yang diperoleh.

B. Informan Penelitian

Informan penelitian merupakan kunci untuk mengetahui informasi-informasi yang terkait, baik orang, lembaga dan lainnya yang akan diteliti. Dalam penelitian ini informannya adalah Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad Sos.I, M.Pd.I, karena beliau adalah selaku ketua Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at dan salah satu Pengasuh yakni Ny Hj Vina Mawaddah, S.Pd.I dan Ning Hj Shofiah Nabila Ahmad S.Ag selaku A'wan pengasuh serta pengurus pondok karena mereka yang dipimpin.

C. Data dan Sumber Data

Sumber data menurut Suharsimi Arikunto (2013: 172) adalah sumber data yang dimaksud dalam penelitian adalah subjek dari mana data itu diperoleh, dan memiliki informasi yang jelas tentang bagaimana mengambil data tersebut dan bagaimana data tersebut diolah.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua yaitu sumber data primer dan sumber data skunder.

1. Data primer

Menurut Sugiyono (2015:308) “sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer ini diperoleh langsung dari subjek penelitian melalui observasi dan wawancara kepada ketua Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa’at Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I, salah satu pengasuh yakni Ny Hj Vina Mawaddah, S.Pd.I dan Ning Hj Shofiah Nabila Ahmad S.Ag selaku A’wan pengasuh dan juga pengurus. Data primer dilakukan peneliti untuk mengetahui kepemimpinan transformasional pada pemimpin perempuan (bu nyai) di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa’at.

2. Data sekunder

Menurut Sugiyono (2015:308) sumber data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber data sekunder diperoleh dari data dokumentasi atau arsip-arsip data dan lain sebagainya yang dimiliki Pondok Pesantren Mukhtar Syafa’at.

D. Prosedur Pengumpulan Data

1. Observasi

Menurut Nasution dalam Sugiyono (2018:106) menyatakan bahwa observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Jadi observasi

adalah teknik pengumpulan data dengan melakukan suatu pengamatan untuk menggali data yang berkaitan dengan judul peneliti baik langsung maupun tidak langsung.

2. Wawancara

Wawancara adalah kegiatan percakapan yang diarahkan pada suatu masalah tertentu dan merupakan proses tanya jawab lisan, dimana dua orang atau lebih berhadap-hadapan secara fisik untuk memperoleh informasi secara benar dan tepat. Dengan teknik wawancara ini peneliti mengadakan tanya jawab dengan informan sumber data, dalam wawancara ini tidak lepas dari judul peneliti yakni Pola Kepemimpinan Transformasional pada Pemimpin Perempuan (Bu Nyai) di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi.

3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi ini digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan gambaran penelitian yang lebih jelas dan menunjang serta menyempurnakan hasil dari penelitian ini dari data yang telah didapatkan sebelumnya di dalam teknik observasi dan wawancara mengenai Pola Kepemimpinan Transformasional Perempuan (Bu Nyai) di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at.

Hal ini juga didasarkan pada keterangan yang menyebutkan bahwa dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang menggunakan catatan peristiwa yang telah berlalu baik dalam bentuk tulisan, gambar atau karya-karya yang lain (Sugiyono, 2016:9).

E. Keabsahan Data

Keabsahan data bisa dilakukan melalui triangulasi data, Sugiyono (2018:189) mengatakan triangulasi dari Wilian Wiersma (1986) Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.

1. Triangulasi Sumber yaitu untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.
2. Triangulasi Teknik yaitu untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.
3. Triangulasi waktu yaitu sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara dipagi hari saat narasumber masih segar, akan memberikan data yang valid sehingga lebih kredibel.

F. Analisis Data

Setelah dilakukan uji keabsahan data, maka langkah selanjutnya adalah analisis data.

1. Miles and Huberman dalam Sugiyono (2018:132) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis kualitatif dilakukan secara interaktif

secara terus menerus sampai tuntas. Aktifitas dalam analisis data yaitu data reduction, data display dan conclusion drawing/verification.

a. Reduksi Data (data reduction)

Redaksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari pola dan temanya (Sugiyono, 2018:135). Pada permasalahan penelitian yang akan direduksi dalam penelitian ini adalah bagaimana model kepemimpinan transformasional pemimpin perempuan (bu nyai) di pondok pesantren mukhtar syafa'at blokagung banyuwangi.

b. Penyajian data (data display)

Dalam penelitian kualitatif penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, phi card, pictogram dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan dan akan memudahkan memahami apa yang terjadi serta merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami (Sugiyono, 2018:137).

Melalui penyajian data tersebut, data akan semakin mudah dipahami sesuai dengan aspek-aspek masalah penelitian, dalam penelitian ini penyajian data dimulai dari ruang lingkup bagaimana model kepemimpinan transformasional pemimpin perempuan (bu nyai) di pondok pesantren mukhtar syafa'at blokagung banyuwangi.

c. Concluding drawing/verification

Concluding drawing/verification Menurut Huberman dalam Sugiyono (2018:141) adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada bagian ini peneliti mengutarakan kesimpulan dari data yang diperoleh baik dari observasi, wawancara, maupun dokumentasi. Dengan adanya kesimpulan peneliti akan terasa sempurna karena data yang dihasilkan benar-benar valid.

2. Analisis swot adalah metode analisis yang dipakai perusahaan atau lembaga dalam mengidentifikasi faktor internal dan faktor eksternal untuk menentukan beberapa strategi yang ada pada lembaga, apakah suatu kondisi dikatakan sebagai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (Kotler dan Armstrong 2008).
 - a. Analisis internal meliputi penilaian faktor kelemahan (strength) dan kekuatan (weaknes).
 - b. Analisis eksternal mencakup faktor peluang (opportunity) dan ancaman (threath)

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Gambaran Umum Penelitian

1. Setting penelitian

Penelitian ini dilakukan di sebuah pondok pesantren yang terletak di Dusun Blokagung Rt 02 Rw 03 Desa Karangdoro Kecamatan Tegalsari Kabupaten Banyuwangi Provinsi Jawa Timur, yakni Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at

2. Sejarah Singkat

Pondok Pesantren "Mukhtar Syafa'at" yang berlokasi di Dusun Blokagung Desa Karangdoro Kecamatan Tegalsari Kabupaten Banyuwangi tepatnya sebelah selatan kurang lebih 50 km dari pusat Kota Kabupaten Banyuwangi, berdiri di bawah Yayasan "Mukhtar Syafa'at" yang diprakarsai oleh pendiri dan pengasuh pertama PP. Mukhtar Syafa'at Blokagung serta segenap tokoh masyarakat desa Karangdoro.

Berawal dari kegiatan rutin santunan anak yatim piatu di sekitar desa Karangdoro yang dilaksanakan oleh PP. Mukhtar Syafa'at Blokagung pada setiap tanggal 10 Asyuro, karena dirasa kurang maksimal maka segenap pengasuh dan dewan penasehat PP. Mukhtar Syafa'at mengusulkan agar didirikan satu wadah khusus untuk menampung anak-anak yatim piatu dan kurang mampu di desa Karangdoro dan sekitarnya dengan bentuk Panti Asuhan yang diberi nama dengan "Mukhtar Syafa'at". Untuk melengkapi keadministrasian dan memantapkan

perjuangan maka pada tanggal 03 Nopember 1990 dibentuk yayasan tersendiri yang mengayomi panti asuhan tersebut oleh Notaris Lubenah, SH No.8 dengan nama “Yayasan Darul Aitam” dan terdaftar pada Pengadilan Negeri Banyuwangi nomor 20/130184 C/1990.

Seiring dengan terus bertambahnya klien Panti Asuhan Darul Aitam Darussalam yang diiringi dengan berdatangnya santri yang ingin menimba ilmu kepada KH. Ahmad Qusyairi Syafa’at, maka pada tahun 2004 berdirilah satu unit baru di bawah payung Yayasan Mukhtar Syafa’at yakni Pondok Pesantren Mukhtar Syafa’at yang mendapat Piagam izin operasional dari Kepala Kantor Departemen Agama Jawa Timur pada tanggal 21 Oktober 2004 dengan nomor piagam **KW.13.5/02/PP.007/244/2004** dan nomor statistic **042351007001**. Kemudian pada tahun 2015 Yayasan Darul Aitam berubah nama menjadi Yayasan Mukhtar Syafa’at Blokagung maka pada saat itu juga nama pondok pesantren yang semula PP. Darul Aitam Darussalam Mukhtar Syafa’at berubah nama menjadi PP. Mukhtar Syafa’at dengan izin operasional nomor **2721** dan nomor statistic **510035100082**.

Kepercayaan masyarakat muslimin Banyuwangi dan sekitarnya terhadap Yayasan Mukhtar Syafa’at terbilang sangat tinggi. Hal ini dapat dibuktikan dengan jumlah santri aktif pada semester genap tahun ajaran 2015/2016 mencapai 1.605 santri dengan rata-rata tingkat kelulusan siswa pada tingkat SLTA mencapai 300 santri pertahun. Guna memperlancar proses belajar mengajar bagi seluruh acivitas akademika Yayasan Mukhtar

Syafa'at, baik santri, dewan asatidz maupun karyawan didukung dengan sarana dan prasarana pendidikan dan pendukungnya yang tersebar padalahan seluas \pm 4,3 Ha.

3. Data Dan Legalitas Pondok Pesantren

- 1) Nama Pondok Pesantren : MUKHTAR SYAFA'AT
- 2) Alamat : Dsn. Blokagung RT 2/3 Karangdoro
Tegalsari Banyuwangi
- 3) Tahun Berdiri : 1990
- 4) No SK Izin Oprasional : 2721
- 5) Nomor Statistik : 510035100082
- 6) Desa : Karangdoro
- 7) Kelurahan : Karangdoro
- 8) Kecamatan : Tegalsari
- 9) Kabupaten : Banyuwangi
- 10) Propinsi : Jawa Timur
- 11) Kode Pos / PO Box : 684855 / 226
- 12) Phone : 0853 3607 8703
- 13) Website : -
- 14) Email : musya1yys@gmail.com
- 15) Nama Pendiri : KH. Ahmad Qusyairi Syafa'at. SH. MM.
- 16) Nama Pengasuh : KH. Khotibul Umam, S.Pd.I.
- 17) Pangkat / Gol / Ruang : -
- 18) Tahun Beroperasi : 1991

- 19) No Rekening : 0552131380
- 20) Bank Jatim : Cab. Genteng
- 21) Reg atas Nama : Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at
- 22) No SK Op Perpanjangan : -

4. Visi dan Misi

➤ Visi :

“Mewujudkan Lembaga islam yang unggul dalam melayani umat di bidang Pendidikan keagamaan dan sosial untuk membangun sumber daya manusia (SDM) yang kuat, mandiri, berkarakter dan berakhlaq mulia”

➤ Misi :

- 1) Membangun insan yang kuat aqidah keimanan dan keislaman
- 2) Mencetak insan yang berakhlaq islami berdasarkan qur'an dan hadist
- 3) Membangun umat yang mandiri secara sosial dan ekonomi dengan mengembangkan life skill
- 4) Menumbuhkan santri yang memiliki jiwa wirausaha
- 5) Membangun pusat informasi yang islami yang rohmatan lil 'alamin

5. Lembaga Pendidikan

Yayasan pondok pesantren mukhtar syafa'at ini menaungi banyak lembaga Pendidikan, baik formal maupun non formal, yakni sebagai berikut:

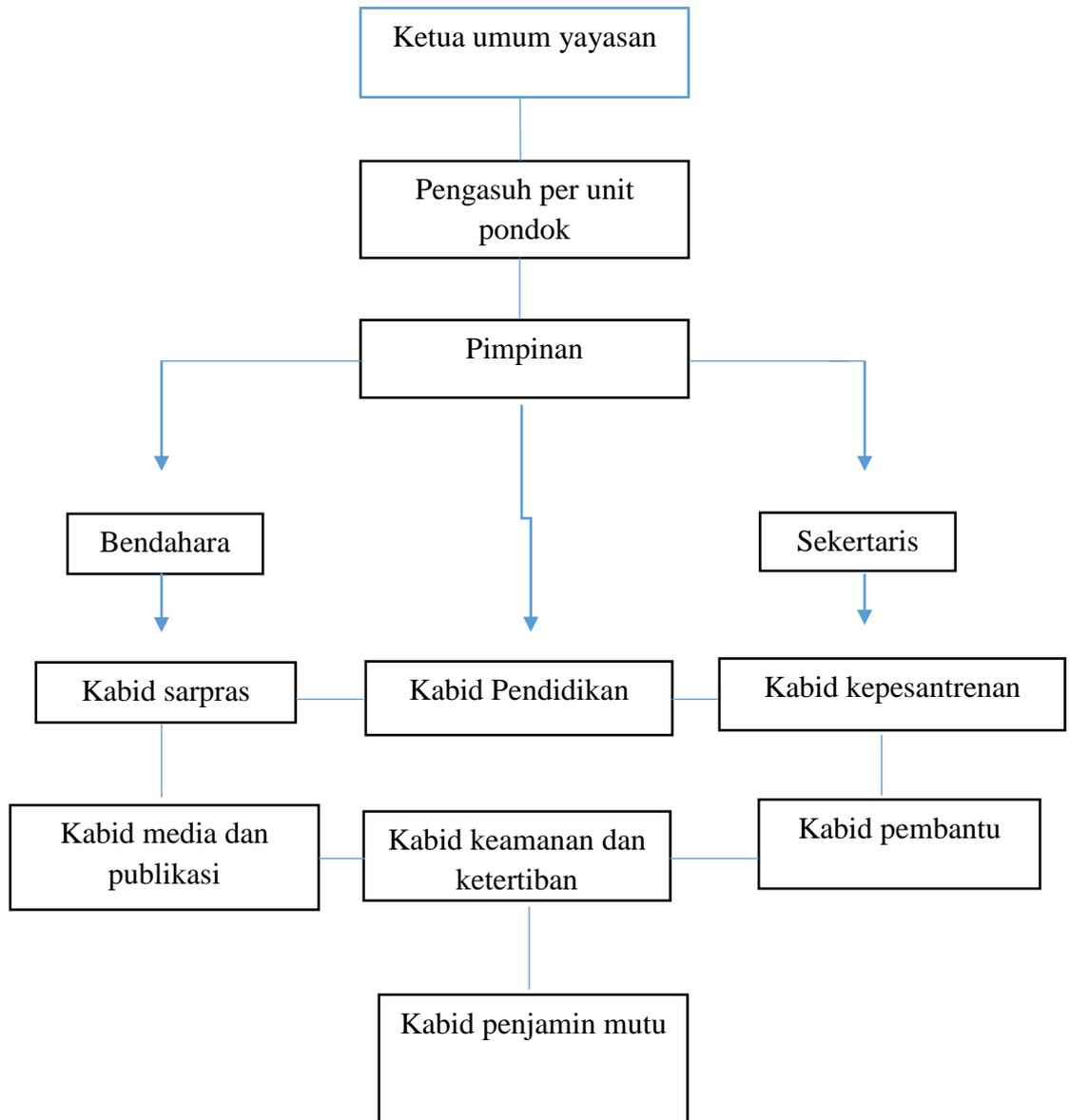
1. Lembaga Pendidikan formal, meliputi TK & KB Mukhtar Syafa'at, SMP Mukhtar Syafa'at, MTs Mukhtar Syafa'at, SMK Mukhtar

Syafa'at, MA Mukhtar Syafa'at, dan madrasah diniyah mukhtar syafa'at.

2. Lembaga Pendidikan non formal, meliputi lembaga Pendidikan AlQur'an metode Qiroaty, Lembaga tahfidzul Qur'an PP. Mukhtar Syafa'at 01 putra, PP Mukhtar syafa'at 02 putra, PP Mukhtar 01 putri, PP Mukhtar syafa'at 02 putri, dan panti asuhan darul aitam Darussalam.

Pusat studi keislaman pesantren ini ditunjukkan salah satunya dengan adanya pesantren-pesantren yang menjadi tempat teduh para santri. Pesantren yang berada dibawah naungan Yayasan Mukhtar Syafa'at berjumlah 4 pesantren seperti paparan diatas yakni Qur'an PP. Mukhtar Syafa'at 01 putra, PP Mukhtar Syafa'at 02 putra, PP Mukhtar Syafa'at 01 putri dan PP Mukhtar Syafa'at 02 putri. Santri yang menghuni 4 pesantren tersebut terdiri atas berbagai macam daerah asal, latar belakang sosiasl budaya, jenjang Pendidikan, mulai dari tingkat SLTP hingga jenjang Pendidikan tinggi.

6. Struktur Kepengurusan



Gambar 4.1. struktur kepengurusan

Sumber : Kantor Yayasan PP MS

7. Personalia kepengurusan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at

Ketua Umum Yayasan : NY. HJ. Mahmudah Ahmad, S.Sos.I, M.Pd.I

Sekretaris : KH. Dr. M.Imam Haudli, S.Pd.I, M.S.I

Pengasuh : KH. Khotibul Umam, S.Pd

Wakil Pengasuh :

1. NY. HJ. Mahmudah Ahmad, S.Sos.I, M.Pd.I (MS I PI)

2. H. Mukhtar Basyir, SE (MS I PA)

3. H. Khotibul Umam, S.Pd (MS II PA)

4. NY. HJ. Vina Mawaddah, S.Pd.I (MS II PI)

Pimpinan : KH. Dr. M.Imam Haudli, S.Pd.I, M.S.I

Sekretaris : Agus Supriyono, SE

Bendahara : NY. HJ. Vina Mawaddah, S.Pd.I

Wakil Bendahara : Moh. Anshori, SE

Kabid Sarpras : H. Mukhtar Basyir, SE

Wakil Kabid Sarpras : Abdul Mukti, S.Pd

Kabid Pendidikan : KH. Dr. M.Imam Haudli, S.Pd.I, M.S.I

Wakil Kabid Pendidikan : Afandi Rohman, S.Sos.I

Kabid Kepesantrenan : H. Khotibul Umam, S.Pd

Kabid Keamanan dan Ketertiban : H. Mukhtar Basyir, SE

Kabid Media Dan Publikasi : Rizki Maulana, S.Pd.I

Kabid Pembantu Umum : HJ. Shofiah Nabila Ahmad S.Ag

Kabid Pembantu : Afandi Rohman, S.Sos.I

B. Verifikasi data lapangan

1. Kepemimpinan Transformasional

Dalam sebuah lembaga atau organisasi membutuhkan seorang pemimpin dalam kepemimpinannya terlebih dalam lembaga pondok pesantren dibawah naungan Yayasan. Dalam sebuah lembaga pesantren Kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang mampu membawa perubahan terhadap anggotanya dan mampu mentransformasikan visi dan misi dalam mencapai sebuah tujuan yang telah ditetapkan oleh Lembaga. Seperti yang dijelaskan dalam wawancara oleh Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I selaku ketua Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at yaitu:

Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I : *“Kepemimpinan cara mengatur kelompok atau golongan agar mengikuti apa yang dikendaki oleh pemimpin didalam mewujudkan visi misi yang hendak dicapai”*.

Dalam sebuah kepemimpinan dibutuhkan seorang pemimpin yang baik dan menjadi agen perubahan, menjadi suri tauladan serta menjadi seseorang yang bertindak mempengaruhi atau memberi arahan terhadap bawahannya. Seperti yang sudah terwujud didalam diri Rosulullah SAW, diantaranya, tablig, shidiq, amanah dan fatotah sifat-sifat tersebut perlu dimiliki oleh seorang pemimpin. Seperti yang dijelaskan dalam wawancara

oleh Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I selaku ketua Yayasan Pondok Pesantren Muhktar Syafa'at yaitu:

Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I: *Pemimpin yang baik sudah diterangkan atau sudah terwujud di dalam diri rosululloh diantaranya tablig (menyampaikan), jadi seseorang pemimpin itu harus komunikatif untuk menyampaikan dengan bawahannya dengan lingkungannya dan sebagainya, jadi tidak cukup pemimpin itu hanya diam, jadi pemimpin itu harus selalu memberi arahan mana yang baik dan mana yang tidak. Kemudian juga sifat pemimpin lagi shidiq (jujur), seorang pemimpin dibutuhkan kejujurannya dalam segala hal, sebab kalau andaikan kejujuran itu nanti dimiliki oleh seorang pemimpin maka yang dipimpin akan menjadi yang pertama mengerti, kalau sudah mengerti mengikuti dan artinya ketika mengikuti itu tidak ada unsur kehusnudonan dan benar-benar mengikuti dengan cara yang baik karena mengetahui tujuannya dari sifat kejujurannya, kemudian pemimpin harus shidiq (jujur) dalam perkataannya dan tingkah lakunya dan sebagainya. Amanah (dapat dipercaya) ketika seorang pemimpin dikasi tugas jelasnya didalam organisasi itu kan ada program dan ada visii missi, ketika program-program itu sudah dibentuk bersama-sama maka pemimpin yang amanah akan bertanggung jawab terhadap visii misi atau program-program tersebut, bagaimana agar program atau visi misi yang ada ini bisa terealisasi maka dibutuhkan rasa semangat dan juga amanah. Kemudian fatonah (kecerdasan) seorang pemimpin itu butuh cerdas cerdas itu tidak harus pinter artinya, cerdas itu diam dan mau berfikir, melaksanakan, bertindak, kadang-kadangan cerdas kalau dimaknai pinter tok ki mok ngomong tok tapi gak tandang, ngomong tok tapi nggak ada wujudnya, itu cerdas tapi tidak sesuai dengan kenyataan, yang dimaksud cerdas disini ya cerdas ya tandang, artinya pikirannya itu bisa mengatasi, kenapa kok dibutuhkan kecerdasan, karena seorang pemimpin ini kan menghadapi orang banyak, orang banyak yang dihadapi itu banyak permasalahan, Ketika orang itu menjadi pemimpin maka paling tidak dia bisa memecahkan masalah-masalahnya, untuk bisa memecahkan masalah-masalah itu maka dibutuhkan berfikir, kan tidak maksimal ketika seorang pemimpin itu berwatak duo, artinya akan menjadi olok-olokan anak buahnya dan juga ketika ada masalah dia akan menghindar akan kebingungan tidak bisa memecahkan masalahnya ini makanya kenapa disitu dibutuhkan kecerdasan atau fatonah bagi*

seorang pemimpin. Juga pemimpin itu sebagai uswatun hasanah bagi masyarakatnya bagi yang dipimpinnya , juga memimpin itu butuh ada keberanian demi kebenaran, atau juga kebenaran demi membela apa yang menjadi visi dan misinya, sifat takut ini dihindari ketika dia berusaha untuk dijadikan oleh masyarakatnya atau lingkungannya untuk menjadi seorang pemimpin, keberanian apa keberanian kompleks, jadi bisa menyeluruh keberanian menghadapi orang banyak keberanian bisa memberi solusi keberanian ada menghadapi tantangan keberanian untuk maju bahkan sampai berani untuk menghadapi kegagalan, karena ada orang yang termasuk tidak berani menghadapi kegagalan apa, ketika gak berhasil, misalnya putus asa “ wes moh dadi pemimpin aku “ la itu berarti tidak punya keberanian, keberanian itu sangat dibutuhkan bagi seorang pemimpin itu diantara kriteria” orang yang sebaiknya menjadi pemimpin itu mempunyai sifat-sifat atau kriteria yang sudah saya sebutkan itu hanya sebagian, dan masih banyak lagi termasuk ada keperdulian terhadap bawahan, ada perhatian dan itu juga termasuk pendukung sifat-sifat yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin.

Adapun untuk menjadi pemimpin yang transformasional atau pemimpin yang bisa menjadi agen perubahan pada yang dipimpinnya diperlukan empat komponen yang mengandung kekuatan pengubah yaitu:

a. Perilaku *idealized influence*

Pemimpin hendaknya memiliki perilaku yang dapat diidealkan terhadap bawahannya, dengan perilaku ideal yang dimiliki oleh pemimpin akan memberi dampak terhadap bawahannya. Pemimpin juga harus mempunyai keyakinan diri yang kuat dan mampu memberikan wawasan yang luas serta arahan akan visi misi lembaga sehingga akan menumbuhkan rasa hormat dan kepercayaan terhadap bawahannya.

Perilaku Pemimpin juga harus mempunyai karismatik yang tinggi terhadap bawahannya dengan begitu pemimpin dapat diidealkan dan menjadi contoh atau teladan sehingga mampu menggerakkan bawahan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Seperti yang dijelaskan dalam wawancara oleh Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I selaku ketua Yayasan pondok pesantren mukhtar syafa'at yaitu:

Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I: *Pengaruh ideal pemimpin ini punya pengaruh besar dan punya pengaruh karismatik yang tinggi sehingga mampu menggerakkan bawahannya, kepemimpinan yang terjadi di Pondok Pesantren ini satu, kepemimpinan dari pengasuh kemudian dari pengurus memang kalau dari kepemimpinan pengasuh ini sosok pemimpin yang disitu bisa mempunyai karismaik yang tinggi terhadap bawahannya sehingga ketika pemimpin itu memerintah ataupun membuat aturan-aturan maka bawahannya akan melakukan dengan baik karena dianggap bahwa atasannya itu atau pemimpinnya itu punya karismatik, disamping punya karismatik artinya bisa di bangggakan bagi mereka siapa pemimpinnya itu sehingga mereka akan melaksanakan dengan sungguh-sungguh apa yang menjadi visi misi dari pemimpin tersebut dan biasanya karismatik ini didukung dengan beberapa faktor diantaranya dengan keilmiahannya dengan kepangkatannya juga dengan kekuasaannya sehingga kalau sudah kelengkapan itu terjadi maka karismatiknya akan semakin tinggi, begitu juga pemimpin dipesantren sendiri karena di pesantren ini tangan dari pengasuh maka dari bawahannya akan mengikui terhadap visi misi atau program-program dipondok.*

Dari hasil wawancara kepada Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at juga diperkuat dengan hasil dari wawancara kepada salah satu Pengasuh Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at II Putri yakni Ny. Hj. Vina Mawaddah, S.Pd.I, beliau mengatakan :

Ny. Hj. Vina Mawaddah, S.Pd.I : *Pengaruh ideal pemimpin sangat terkait dengan memberikan visi, misi, memunculkan rasa bangga serta mendapatkan respek dari bawahan. Hal ini sangat bagus dalam kepemimpinan umi. Di banyak kesempatan umi selalu mengingatkan dewan guru dan pengurus untuk bagaimana bisa memberikan pelayanan terbaik kepada siswa dan santri, memajukan lembaga-lembaga pendidikan yang ada di pesantren. Serta menceritakan prestasi-prestasi yang didapatkan oleh santri dalam upaya membangun kebanggaan semua orang di organisasi pesantren terhadap lembaga pesantren sendiri. Serta bawahan masih tetap menjalankan tugasnya dengan baik sepeeninggal pendiri dan pegasuh pertama PPMS KH.Ahmad Qusyairi Syafa'at.*

Selain itu dari hasil wawancara tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Ketua 2 dari Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Putri 1, Ustadzah Fatimatus Zahro S.Pd mengatakan :

Ustadzah Fatimatus Zahro S.Pd : *umi' itu seorang pemimpin yang sangat konsisten untuk mewujudkan visi dan misi. Beliau itu juga sebagai pemimpin yang ideal yang mampu menumbuhkan ide-ide terhadap santrinya dan menjadi panutan bagi seluruh santri.*

Pernyataan oleh Ustadzah Fatimah didukung oleh hasil wawancara dengan Ketua Umum Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at 1 Putri yakni Ustadzah Khoiriyah sebagai berikut:

Ustadzah Khoiriyah: *umi' niku sebenarnya orang yang sangat idealis tapi organisatoris itu memang selalu punya cita-cita idealis semua organisatoris tapi umik itu pada prakteknya beliau itu konsisten, menurut pengalaman saya yang pernah semobil kaleh beliau ketika waktu tindaan kaleh beliau, beliau ngendiko piambak kaleh kulo ya cerita di organisasi lain di RMI putri Banyuwangi, dulu itu beliau menjadi sekretaris RMI putri, dulu itu sempat vakum hampir 5 tahunan, umik sekretaris trus umik ngendikan “ yo pye yo masio aku dadi sekertaris tapikan saya*

bukan pimpinannya jadi lek ada ide-ide dari bawah tapi ketuanya itu lemes ya aku masio sekertaris yo iso opo? Wong aku bukan ketuanya ". terus beliau dilantik menjadi ketua kalo gak salah 2 tahun yang lalu. Alhamdulillah kemaren itu sukses mengadakan ya semacam diklat pars ibu nyai RMI dihotel selama 3 hari kurang lebih, kemaren itu ada koleb sama DPR RI neng nik di Jajag, trus kemaren-kemaren itu pelatihan media dan lain nya. Jadi umi' ngendikan "trus mbak saiki ki urip meneh alhamdulillah ya ngeneki lak ndukurane iku semangat ngkok yo melok semangat" jadi umi' niku memang bener-bener idealized influence karena beliau itu juga menularkan semangatnya beliau sampai ke bawah-bawahannya merujuk kepada ngendikannya beliau tadi. Kata beliau "Pemimpinnya semangat ngisor juga semangat mbak". Beliau juga sangat menularkan semangatnya kepada para pengurus saya pribadi khususnya bagaimana beliau itu semangat sekali padahal usia beliau sudah tidak muda lagi, dan beliau pada posisi single peren abah sedo sudah 4 tahunan yang lalu dan beliau harus menerima keadaan dan bahkan meneruskan perjuangan abah, beliau sangat hebat dalam memimpin dan beliau itu sangat berkomitmen dengan ide-idenya beliau, hebatnya seorang pemimpin perempuan bu nyai di Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at.

kaitanya dengan perilaku individu yang diidealkan ini sangat penting bagi diri seorang pemimpin. Bawahan yang dipimpin akan merasa kagum dan percaya penuh terhadap orang yang diidealkan sehingga dengan begitu kepemimpinan akan berjalan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditentukan. Dengan melalui perilaku yang diidealkan ini pemimpin akan mampu memberikan perubahan terhadap bawahannya untuk mencapai tujuan..

- b. Perilaku *Inspiration motivation* (motivasi yang mendatangkan inspirasi)

Sebagai pemimpin yang transformasional hendaknya pemimpin memiliki atau menerapkan perilaku motivasi yang menginspirasi terhadap bawahannya. Karena sebagai bawahan pastilah memerlukan motivasi dan inspirasi dari pemimpin, dengan begitu bawahan akan merasa termotivasi sehingga mereka mempunyai rasa tanggung jawab, muncul ide-ide atau gagasan-gagasan serta inovasi-inovasi yang baru untuk keberhasilan Lembaga. Seperti yang dijelaskan dalam wawancara oleh Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I selaku ketua Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at yaitu:

Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I: *Kepemimpinan di pondok pesantren mukhtar syafa'at, pemimpinnya ini berusaha untuk memotivasi terhadap bawahannya sehingga mulai dari pengasuhnya pun juga memotivasi kepada pengurus atau pemimpin di pesantren sehingga mereka punya ide-ide sendiri, kemudian punya gagasan-gagasan yang itu bisa disampaikan kepada pengasuh pesantren artinya pemimpin atau pengasuh pesantren itu juga bisa mengkader bawahannya untuk mempunyai ide-ide atau motivasi yang bagus sekali, inovasi-inovasi yang bisa membuka cakrawala mereka atau pertanggung jawab mereka terhadap kepemimpinannya, jadi ide-ide ini akan muncul ketika diserahkan kepemimpinannya sepenuhnya kepada pengurus pesantren. Maka pengasuh ini juga membentuk pemimpin yang disitu punya inovasi-inovasi dan ide-ide baru karena mereka itu saling bekerja sama didalam menjalankan roda keorganisasian yang ada dipondok pesantren.*

Dari hasil wawancara kepada Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at juga diperkuat dengan hasil dari wawancara kepada

salah satu Pengasuh Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at II Putri yakni Ny. Hj. Vina Mawaddah, S.Pd.I, beliau mengatakan :

Ny. Hj. Vina Mawaddah, S.Pd.I : *Umi aktif di berbagai organisasi, menyelesaikan pendidikan sampai S2 serta banyak memberikan motivasi kepada santri untuk belajar di sekolah, pesantren, maupun kampus dengan giat agar menjadi orang yang mulia di belakang hari.*

Selain itu dari hasil wawancara tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Ketua 2 dari Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Putri 1, Ustadzah Fatimatus Zahro, S.Pd mengatakan :

Ustadzah Fatimatus Zahro, S.Pd : *kepemimpinan beliau dengan motivasi inspiration adalah dengan menggunakan cara uswatun hasanah, jadi tidak hanya memberikan pengrahan dan perintah saja, tetapi beliau juga mencontohkan, seperti dengan cara mengikuti controlling jamaah, kebersihan, bangunan dan secara menyeluruh semua yang terkait dengan Yayasan.*

Pernyataan oleh ustadzah Fatimah didukung oleh hasil wawancara dengan Ketua Umum Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at 1 Putri yakni Ustadzah Khoiriyah sebagai berikut:

Ustadzah Khoiriyah: *beliau itu sangat memotivasi sekali melalui inovasi-inovasi. Padahal beliau niku sampun sepuh tapi beliau itu semangat sekali, beliau piambak yang menggerakkan kami sebagai pengurus contohnya dibagian media untuk live streaming secara istiqomah, itu idenya dari beliau mungkin kalau nggak beliau uprek-upreki kita nggak akan seistiqomah ini dan tidak seinovatif ini. Padahal yang generasi four poin zero itu kita, tapi beliau yang nyuwun. Itukan membuktikan bahwasannya kemajuan berfikirnya beliau itu sangat luar biasa sangat mengikuti zaman dan beliau itu sangat terbuka dengan kemajuan-kemajuan zaman, na itu kan salah satu movasi bagi kita bahwasannnya seorang pemimpin itu harus terbuka dengan*

zaman tidak terkungkung terus beliau mengaktualisasikan ide-ide beliau secara istiqomah, seperti ngaos sak sayah-sayahnya beliau, beliau masih mengusahakan rawuh ke pengajian kemudian mengimami sholat jamaah 5 waktu, beliau itu sangat istiqomah sekali jadi itu sudah cukup memotivasi kita sebagai pengurus untuk lebih giat dan istiqomah karena kita yang masih muda yang seharusnya tenaganya masih banyak, ide-idenya harus lebih berlian .

Selain perilaku yang diidealkan, kepemimpinan transformasional juga memerlukan perilaku motivasi yang menginspirasi agar kepemimpinannya berjalan dengan baik.

c. Perilaku *intellectual stimulation*

Dalam meningkatkan hasil maksimal dan keberhasilan maka dibutuhkan perilaku *intellectual stimulation*. Perilaku ini seorang pemimpin dapat memberikan dorongan terhadap bawahannya sehingga mereka berfikir lebih kreatif dan mandiri dalam berfikir untuk melakukan pekerjaannya dan dapat menyelesaikan permasalahan-permasalahannya dengan baik sehingga kinerjanya dapat meningkat. Seperti yang dijelaskan dalam wawancara oleh Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I selaku Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at yaitu:

Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I: *Stimulasi intelektual dengan diserahkannya secara penuh tentang program-program pesantren ini akan membuat pemimpin pesantren ini berfikir kemudian setelah berfikir timbul inovasi atau timbul kekreativitasannya dan permasalahan-permasalahan itu bisa mereka selesaikan inilah wujud dari pemimpin yang mengkader pemimpin yang intelektual ini yang terjadi di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at seperti itu sehingga pengasuh memang tidak secara langsung turun kelapangan terjun sendiri melainkan*

melalui pengurus-pengurus ini termasuk pengkaderan bagi pengurus untuk menjadi pemimpin-pemimpin yang berfikir yang kreatif yang bertanggung jawab.

Dari hasil wawancara kepada Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at juga diperkuat dengan hasil dari wawancara kepada salah satu Pengasuh Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at II Putri yakni Ny. Hj. Vina Mawaddah, S.Pd.I, beliau mengatakan :

Ny. Hj. Vina Mawaddah, S.Pd.I : *Terkait stimulasi intelektual dalam forum-forum rapat umi terus mendorong para guru untuk meningkatkan kompetensinya dengan perlunya mengadakan training-training dan pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan di lingkungan PPMS.*

Selain itu dari hasil wawancara tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Ketua 2 dari Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Putri 1, Ustadzah Fatimatus Zahro, S.Pd mengatakan :

Ustadzah Fatimatus Zahro, S.Pd: *kepemimpinan beliau dalam Stimulasi intelektual yaitu dengan cara beliau mengisi pengajian-pengajian dari berbagai kitab, mulai dari kitab yang kecil sampai besar yang mana kitab tersebut tidak semua orang atau ibu nyai mampu mengajar kitab tersebut seperti kitab ikhya' ulumuddin. Beliau juga aktif di organisasi seperti RMI periode sekarang dan yang lainnya. Sehingga hal tersebut menjadi pemicu atau pendorong bagi para santri untuk mengikuti jejak beliau. Kemudian ketika melalui kumpulan pengurus beliau selalu mendorong pengurus untuk selalu berperan aktif serta bertanggung jawab atas tugasnya masing-masing bidang.*

Pernyataan oleh Ustadzah Fatimah didukung oleh hasil wawancara dengan Ketua Umum Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at 1 Putri yakni Ustadzah Khoiriyah sebagai berikut:

Ustadzah Khoiriyah: *ada banyak hal yang umi' lakukan untuk mendorong kinerja , salah satunya pemberian reward dan beliau juga secara langsung dengan kalimat kita harus lebih semangat dan beliau menstimulus kita dengan mauidoh-mauidohnya, dan saya yakin sekali beliau juga menstimulus kita melalui doa-doanya. Jadi beliau itu sangat menstimulus apalagi pengurus-pengurusnya.*

Sudah menjadi keharusan bagi pemimpin untuk menjadikan lembaganya menuju perubahan yang lebih baik dengan melalui sumber daya yang telah ada. Karena secara tidak langsung sumber daya tersebut berperan terhadap proses peningkatan dan pencapaian visi misi yang telah ditentukan. Dengan cara memberi dorongan atau stimulus terhadap bawahan, mereka dapat mengembangkan organisasinya ketaraf yang berkualitas.

d. *Perlaku individualized considration*

Untuk menjadi seorang pemimpin hendaknya melakukan perilaku *individualized considration* atau perhatian terhadap individu dengan cara pendekatan terhadap bawahannya sehingga pemimpin akan mengetahui seberapa besar tingkat keberhasilannya. Kemudian akan menjadi bahan evaluasi untuk meningkatkan potensi mereka. Seperti yang dijelaskan dalam wawancara oleh Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I selaku ketua Yayasan pondok pesantren *muhktar syafa'at* yaitu:

Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I: *Kepedulian individual memang dari pengurus yang ada ini dikatakanlah pengurus itu pemimpin tidak semua punya tanggung jawab penuh, tidak semua mengerjakan tugasnya dengan baik maka ketika ada bagian-bagian yang tidak jalan yang tidak*

melaksanakan tugasnya atau program-programnya ini dengan melalui komunikasi dan pendekatan-pendekatan, pendekatan itu tidak melalui harus dipanggil tetapi kadang-kadang disampaikan diforum terbuka mana program yang belum jalan ini salah satu dari bentuk pemaparan, salah satu bentuk kepedulian terhadap individu walaupun tidak secara langsung ada yang secara langsung dengan dipanggil kemudian di tanya seberapa jauh program-program yang sudah dilakukan kalau misalkan ada yang "ini yang belum jalan ini yang belum jalan" ini disampaikan kepada yang bersangkutan sehingga nanti akan menjadi merasa beranggung jawab, ini namanya salah satu bentuk dari kepedulian individu.

Dari hasil wawancara kepada Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at juga diperkuat dengan hasil dari wawancara kepada salah satu Pengasuh Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at II Putri yakni Ny. Hj. Vina Mawaddah, S.Pd.I, beliau mengatakan :

Ny. Hj. Vina Mawaddah, S.Pd.I : Kepedulian individual umi terkait mengarahkan, memotivasi para santri terkait kendala yang dihadapi, memberikan pertimbangan-pertimbangan atas pilihan hidupnya serta perhatian-perhatian yang lain terkait pribadi santri.

Selain itu dari hasil wawancara tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Ketua 2 dari Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Putri 1, Ustadzah Fatimatus Zahro, S.Pd mengatakan :

Ustadzah Fatimatus Zahro, S.Pd: dalam memimpin beliau selalu melakukan komunikasi, karena komunikasi itu penting dan komunikasi tersebut tidak dilakukan hanya satu atau dua kali saja, tetapi secara terus menerus untuk membangun rasa tanggung jawab dan apresiasi, beliau itu menjaga komunikasi yang baik contohnya kadang beliau itu sharing -sharing ketika kumpulan-kumpulan pengurus. Selain komunikasi beliau juga

menggunakan pendekatan individu terhadap pengurus pesantren agar supaya apa yang menjadi program-programnya dapat terealisasi semua dengan baik.

Pernyataan oleh Ustadzah Fatimah didukung oleh hasil wawancara dengan Ketua umum pondok pesantren mukhtar syafa'at 1 putri yakni Ustadzah Khoiriyah sebagai berikut:

Ustadz Khoiriyah: beliau itu sangat dekat dengan anggota-anggotanya, beliau mendekati kami itu bukan sebagai atasan dan bawahan tapi juga sebagai ibu kepada anaknya. Jadi beliau sangat dekat dengan anggota-anggotanya.

2. Pemimpin Perempuan

Pemimpin perempuan dapat diartikan bahwa yang mengatur atau yang mempengaruhi orang lain adalah seorang perempuan. Seorang pemimpin perempuan pasti mempunyai kekuatan dan juga kelemahan dalam lembaganya.

Seperti yang dijelaskan dalam wawancara oleh Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I selaku ketua Yayasan pondok pesantren mukhtar syafa'at yaitu:

Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I : Seorang pemimpin biasanya dipimpin oleh seorang laki-laki, namun terkadang kita juga temukan pemimpin perempuan, yang mana seorang pemimpin perempuan juga memiliki kelebihan yang tidak dimiliki oleh seorang laki-laki.

a. Kekuatan pemimpin perempuan

Seorang pemimpin perempuan juga memiliki kelebihan yang mana kelebihan tersebut menjadi sebuah kekuatan bagi dirinya sebagai pemimpin. Seperti yang dijelaskan dalam wawancara oleh Ibu Nyai Hj

Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I selaku ketua Yayasan pondok pesantren muhktar syafa'at yaitu:

Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I: *pemimpin perempuan dan laki-laki itu diantaranya saya ambil dulu di dalam alquran, الرَّجَالُ قَوَامُونَ عَلَى النِّسَاءِ* jadi melihat ayat itu hakikatnya pemimpin itu lebih banyak tanggung jawabnya diserahkan kepada laki-laki tapi tidak semua laki-laki ada disitu belakangnya *بِمَا فَضَّلَ اللَّهُ بَعْضَهُمْ عَلَى بَعْضٍ* tidak semua laki-laki bisa menjadi pemimpin tapi laki-laki yang bisa menjadi pemimpin karena bimaqadlillah ada kelebihan, kalo misalkan laki-laki itu gak punya kelebihan ya berarti walupun laki-laki kemungkinan juga tidak bisa dijadikan pemimpin, la karena sifat nya pemimpin arrijalugowamuna, qowamuna itu pemimpin itu bimaqadlillah yang punya kelebihan itu sebetulnya tidak hanya laki-laki termasuk perempuan juga punya kelebihan, maka perempuan itu juga bisa menjadi seseorang pemimpin, kelebihannya pemimpin perempuan itu apa, mungkin kalau perempuan itu lebih cenderung dengan pendekatannya lebih baik dari pada laki-laki, ketika laki-laki itu menjadi pemimpin kadang-kadang tidak mau diri atau tidak berusaha untuk tau diri sampek apalagi problem-problemnya nya bawahannya itu intruksinya begitu kuat kadang-kadang ndak memperhatikan kesusahan kesulitannya dari bawahan, tetapi kalau perempuan ini lebih bisa untuk menyelami probematika yang terjadi dengan bawahannya itu bagaimana, karena didalam diri perempuan itu ada sifat rohman nirohimnya itu lebih tinggi, jadi kayak misalkan dilihat saja dirumah tangga itu, ibu itu lebih telaten lebih belas kasih terhadap anak dari pada bapak, ini menunjukkan bahwa ketika perempuan menjadi pemimpin maka dia akan lebih kasih sayangnya lebih terwujud daripada kepemimpinan itu dipimpin oleh seorang laki-laki kemudian kelebihan seorang pemimpin perempuan lagi perempuan itu juga termasuk gigih karena mungkin pengaruh dari qodratnya perempuan yang istilahnya banyak mengalami kesulitan ketika melahirkan, hamil, menyusui kemudian mengatur anak mengatur keuangan dan sebagainya itu adalah kelebihan perempuan lebih bisa matai apa permasalahan-permasalahan yang ada itu lebih bisa dicangkup daripada pemimpin seorang laki-laki. karena peremuan itu apalagi sudah berumah tangga ini

kayak-kayaknya itu sudah bisa mengatur semuanya perekonomian, juga perempuan pintar mengatur itu tampaknya dikelas yang kecil dulu di rumah tangga kemudian nanti juga pendidikan, kemudian juga pembangunan, walaupun apapun itu kadang-kadang perempuan juga ikut memperhatikan pembangunan dengan fleksibelnya perempuan hadapi berbagai masalah yang ada dirumah ini ketika perempuan menjadi pemimpin maka dia akan menjadi pemimpin yang bisa mengatasi secara menyeluruh walaupun tetap pada kelemahannya tetapi kalau perempuan itu sudah punya keberanian sudah ditunjuk menjadi perempuan itu ketekatannya juga besar.

Peneliti juga melakukan wawancara kepada salah satu Pengasuh Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at II Putri yakni Ny. Hj. Vina Mawaddah, S.Pd.I, beliau mengatakan :

Ny. Hj. Vina Mawaddah, S.Pd.I : Kekuatan pemimpin perempuan Bu nyai di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at adalah Alm abah KH. Ahmad Qusyairi Syafa'at selama kurang lebih 28 tahun sudah memulai pondasi-pondasi keberadaan pesantren dengan adanya unit-unit lembaga pendidikan seperti LKSA, TK, PAUD, SMP, SMK, MA, Lembaga Tahfidz, Madrasah Diniyah, pesantren putra dan putri dan juga struktur kepengurusan baik sekolah, pesantren maupun yayasan yang sudah jalan sehingga keberadaan bu nyai saat ini tinggal mengembangkan dan meningkatkan peran kepengurusan yang sudah ada serta memajukan lembaga-lembaga pendidikan dan sosial yang sudah ada agar meningkat performanya.

Peneliti juga melakukan wawancara kepada A'wan pengasuh Pondok Pesantren Mukhtar Syaa'at, beliau adalah Ning Hj. Shofiah Nabila Ahmad, S.Ag beliau mengatakan :

Ning Hj. Shofiah Nabila Ahmad, S.Ag : kekuatannya adalah dari Alm Abah KH.Ahmad Qusyairi Syafa'at beliau juga mengajarkan bahwa perempuan itu harus pintar, harus mandiri dan harus tegas. Mengenai pemimpin perempuan saya sangat setuju sekali karena bahwasannya kita itu tidak bisa dikaitkan dengan ayat al

Qur'an Arrijalūqowwamuna, karena memang secara fisik laki-laki lebih unggul dari perempuan cuman itu hanya sebatas kegunaannya saja, contohnya laki-laki pekerjaannya mencari nafkah maka dari itu kekuatan fisiknya dia lebih kuat, tetapi tidak bisa dipungkiri juga bahwa perempuan juga bisa menyeimbangi laki-laki. Serta kelebihan-kelebihan perempuan itu lebih menonjol, seperti perempuan itu pemikirannya lebih dewasa contohnya seperti memecahkan masalah. Jadi sebenarnya arrijalū qowwamuna yang penting pada perannya masing-masing, semua bisa menjadi pemimpin bagi dirinya masing-masing, seperti hadis nya muslim, kita semua bisa menjadi pemimpin bagi dirinya sendiri, masing-masing orang itu ketika menjadi pemimpin harus bisa bertanggung jawab dengan apa yang dipimpinya. Jadi perempuan itu bisa hebat gitu tergantung dari perempuan itu sendiri, pokok e kalo orang itu kan ada 2 to mbak mau dan tidak mau, kalo mau itu bisa menjadi orang hebat kalo tidak mau ya wes menjadi orang biasa-biasa aja.

Dari beberapa wawancara yang peneliti lakukan kepada pemimpin perempuan bu nyai di pondok pesantren mukhtar syafa'at, kekuatan pemimpin perempuan bu nyai adalah Almarhum Almagfirullah Abah Kh Ahmad Qusyairi Syafa'at, karena beliau adalah yang sudah memulai pondasi-pondasi keberadaan lembaga-lembaga yang ada di pondok pesantren, dan beliau adalah yang telah mengajarkan ke pada ibu nyai agar menjadi sosok perempuan yang harus pintar harus mandiri dan harus tegas sehingga ketika sepeninggal abah beliau tidak merasa bahwa dirinya lemah dan beliau berperan tidak hanya menjadi pemimpin di pesantren melainkan juga menjadi pemimpin diluar pesantren. karena menurut ibu nyai, beliau harus bisa menggantikan perjuangan alm abah diluar untuk meneruskan perjuangannya dan dari keterhilangan itu Allah menjadikan ibu nyai menjadi lebih kuat.

b. Kelemahan pemimpin perempuan

Seorang pemimpin perempuan juga mempunyai kelemahan-kelemahan dalam memimpin. Seperti yang dijelaskan dalam wawancara oleh Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I selaku ketua Yayasan pondok pesantren muhtar syafa'at yaitu:

Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I : *Mungkin faktor pribadi ya, kalau misalkan perempuan itu sudah punya suami, maka untuk menjadi pemimpin kekurangannya disitu, artinya bagaimana apapun seorang perempuan / istri inikan dibawah suami, artinya ketika perempuan itu akan kesana kemari ini juga harus melalui izin suami kalo menurut syariatnya kemudian ketika perempuan ingin melakukan begini-begitu kalau menurut suami bagaimana paling tidak itu ada semacam pertimbangan perempuan itu ketika akan melakukan tindakan apapun didalam organisasi kepemimpinannya ini juga kadang-kadang memikirkan rumah tangga memikirkan anaknya memikirkan suaminya sehingga disitulah kadang-kadang perempuan tidak bisa kalo menjadi pemimpin itu harus all old sepenuhnya . jadi walaupun itu ada kelebihan, lebihnya perempuan bisa dimnana-mana rumah tangga ok dipimpin ok. Tetapi kadang-kadang kalau perempuan itu all old sampek meninggalkan urusan rumah tangga mengacuhkan atau tidak menghargai seorang suami karena dia sudah merasa menjadi pemimpin, ini kadang-kadang terjadi kegagalan berumah tangga, ini salah satu kelemahan dari perempuan, resiko-resikonya nya lebih besar didalam rumah tangga dampak akibatnya daripada seorang laki-laki artinya ketika seorang laki-laki menjadi pemimpin terus jarang dirumah ngurusi perempuan masih bisa menerima tapi ketika perempuan itu menjadi pemimpin jarang dirumah nggak ngurusi rumah tangga ini biasanya suami yang tidak bisa terima ini juga merupakan salah satu dari kekurangan kemaksimalan dari seorang perempuan menjadi pemimpin.*

Peneliti juga melakukan wawancara kepada salah satu Pengasuh Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at II Putri yakni Ny. Hj. Vina Mawaddah, S.Pd.I, beliau mengatakan :

Ny. Hj. Vina Mawaddah, S.Pd.I : *Kelemahan kepemimpinan perempuan di PPMS sebenarnya lebih pada masih adanya dikotomi ditengah masyarakat dan juga persepsi di tengah masyarakat bahwa pesantren idealnya adalah dipimpin oleh seorang kyai. Namun Ny. Hj. Mahmudah mematahkan asumsi tersebut bahwa pasca sepeninggal wafatnya KH .Ahmad Qusyairi Syafa'at PPMS Alhamdulillah masih tetap eksis, survive dan lebih maju. Selain itu juga Ny. Hj. Mahmudah juga aktif di berbagai organisasi seperti di RAHIMA, FATAYAT, MUSLIMAT NU, RMI Putri dan juga mengajar di kampus serta partai PKB.*

Peneliti juga melakukan wawancara A'wan pengasuh Pondok Pesantren Mukhtar Syaa'at, beliau adalah Ning Hj. Shofiah Nabila Ahmad S.Ag beliau mengatakan :

Ning Hj. Shofiah Nabila Ahmad S.Ag : *kelemahan pemimpin perempuan yang pertama adalah keterbatasan fisik, karena memang perempuan kalah fisik dengan seorang laki-laki hal ini membuat presepsi terhadap masyarakat bahwa seorang pemimpin perempuan berbeda dengan pemimpin laki-laki, namun di pondok pesanteren Mukhtar Syafa'at ini dipimpin oleh ibunya nya yakni ibunya Mahmudah Ahmad, dan beliau bisa mematahkan asumsi terhadap masyarakat bahwa sepeninggal abah Kh Ahmad Qusyairi Syafa'at beliau tetap masih bisa berdiri, masih bisa mandiri, masih bisa tegas, justru malah banyak peningkatan disisi lain, kalo dulu itu masih nopo nggih masih , coro ngomong keluar ki mergo garwone abahe, sekarang sudah berdiri dengan membawa nama perempuan.*

Dari beberapa wawancara yang peneliti lakukan kepada pemimpin-pemimpin perempuan bu nyai di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at bahwasannya kelemahan pada pemimpin perempuan yang pertama

adalah keterbatasan fisik dan persepsi masyarakat bahwa pesanten idealnya dipimpin oleh seorang kyai, namun Ny.Hj.Mahmudah mematahkan asumsi tersebut pasca sepeninggal wafatnya KH.Ahmad Qusyairi Syafa'at, bahwasannya pemimpin perempuan ibu nyai juga bisa menjadikan lembaga-lembaganya lebih maju dan bisa menjadi lebih baik.

c. Peluang pemimpin perempuan

Peluang bagi perempuan untuk menjadi pemimpin adalah sama dengan laki-laki. Seperti yang dijelaskan dalam wawancara oleh Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I selaku ketua Yayasan pondok pesantren muhktar syafa'at yaitu:

Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I: *Peluang perempuan menjadi pemimpin itu sebetulnya sama dengan laki-laki, tinggal satu kemauan perempuan itu ada nggak ketika dia itu, apa namanya didapat menjadi pemimpin peluangnya sama antara laki-laki dan perempuan cuman kemampuannya itu yang ketika kenapa kok di DPR itu banyak laki-lakinya perempuannya itu sedikit ya karena mungkin dianggap perempuan itu kurang bisa masuk keranah itu, padahal kalo perempuan dikasi kesempatan justru lebih bisa karena perempuan itu yang dipikir beberapa macam aspek biasah mikir jadi lebih bisa sebetulnya peluangnya sama tinggal kemampuan dan kemauan perempuan itu sendiri untuk dijadikan pemimpin jadi nggak ada 50 % 50 %, sama karena di itu baldatu thoyibatun warobbun gofur ini menurut cerita itu termasuk didalam alquran itukan menceritakan baldatu thoyibatun warobbun gofur justru menceritakan tentang kerajaan sabak yang disitu makmur rakyatnya sejahtera ternyata itu pemimpinnya siapa seorang perempuan balqis yang dinikahi oleh sulaiman, la itukan berarti perempuan mempunyai kemampuan untuk menjadi pemimpin.*

Peneliti juga melakukan wawancara kepada salah satu Pengasuh Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at II Putri yakni Ny. Hj. Vina Mawaddah, S. Pd. I, beliau mengatakan :

Ny. Hj. Vina Mawaddah, S. Pd. I : *Peluang pemimpin perempuan saat ini adalah bahwa di majlis-majlis taklim perempuan, dan organisasi perempuan banyak yang perjalanannya sangat solid seperti muslimat, fatayat, RMI dan lain-lain ini merupakan organisasi massa yang bisa berkolaborasi dan bersinergi dengan pesantren untuk mendukung kegiatan-kegiatannya agar berjalan dengan baik.*

Peneliti juga melakukan wawancara kepada A'wan pengasuh Pondok Pesantren Mukhtar Syaa'at, beliau adalah Ning Hj. Shofiah Nabila Ahmad S. Ag , beliau mengatakan :

Ning Hj. Shofiah Nabila Ahmad S. Ag : *peluang pemimpin perempuan antara laki-laki adalah sama , perempuan saat ini mempunyai peluang yang besar serta kesempatan yang sama dalam Pendidikan, berorganisasi, berkarir dan bisa menjadi pemimpin tinggal kita mau apa tidak.*

Dari beberapa wawancara yang peneliti lakukan kepada pemimpin-pemimpin perempuan bu nyai di pondok pesantren mukhtar syafa'at bahwasannya gender tidak lagi menjadi penghambat bagi kaum perempuan untuk menjadi seorang pemimpin. Dan peluang bagi pemimpin perempuan dan laki-laki itu sama, tinggal kemampuan dan kemauan perempuan itu sendiri mau apa tidak.

d. Hambatan pemimpin perempuan

Disamping mempunyai peluang, seorang perempuan juga mempunyai hambatan dalam kepemimpinannya. Seperti yang

dijelaskan dalam wawancara oleh Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I selaku ketua Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at yaitu:

Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I: *faktor hambatan juga ketika nanti perempuan banyak yang menjadi pemimpin otomatis yang merasa ketakutan pihak laki-laki, la akhirnya apa, menganggap bahwa pemimpin itu wilayahnya laki-laki makannya sehingga banyak yang tidak setuju ketika banyak perempuan yang menjadi pemimpin walaupun dengan mereka mengangkat dalil-dalil arrijaluqowwamunaalannisak itu digembor-gemborne padahal itu ada embe-embel dibelakangnya itu penentu bimafadolallah, sebab adanya keutamaan keistimewaaan dan kemampuan.*

Peneliti juga melakukan wawancara kepada salah satu Pengasuh Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at II Putri yakni Ny. Hj. Vina Mawaddah, S. Pd. I, beliau mengatakan :

Ny. Hj. Vina Mawaddah, S. Pd. I : *Hambatannya adalah masih melekatnya budaya paternalistik di pesantren menuntut bu nyai untuk menggerakkan SDM laki-laki untuk membantu menggerakkan roda organisasi pesantren seperti putra-putra beliau dan menantu beliau.*

Peneliti juga melakukan wawancara kepada A'wan pengasuh Pondok Pesantren Mukhtar Syaa'at, beliau adalah Ning Hj. Shofiah Nabila Ahmad S. Ag , beliau mengatakan :

Ning Hj. Shofiah Nabila Ahmad S. Ag : *hambatan, mungkin karena perempuan itu pertama masalah kekuatan fisik berbeda dengan laki-laki kemudian perempuan itu harus menjaga sopan santun jadi kayak tetap ada batasannya jadi tidak bisa harus tetap menonjol ya meskipun pemimpin harus menonjol nggeh tapi juga ada batas-batasannya itu yang menjadi hambatan-hambatannya.*

Dari beberapa wawancara yang peneliti lakukan kepada pemimpin-pemimpin perempuan bu nyai di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at, bahwasannya hambatan bagi pemimpin perempuan di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at adalah masih melekatnya budaya paternalistik sehingga menuntut ibu nyai untuk menggerakkan SDM laki-laki untuk menggerakkan roda organisasi di pesantren seperti putra-putra dan menantunya.

BAB V

PEMBAHASAN

A. Kepemimpinan Transformasional Pada Pemimpin Perempuan (Bu Nyai) Di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi

Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengatur, membimbing dan menunjukkan serta mengarahkan sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Perilaku-perilaku yang harus dimiliki oleh pemimpin transformasional agar dapat memberikan perubahan terhadap bawahannya dan dapat mempengaruhi bawahan untuk mencapai apa yang dicapai melalui:

1. Perilaku *idealized influence*

Idealized Influence adalah perilaku pemimpin yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya dari orang-orang yang dipimpinnya, mempunyai visi dan misi yang jelas, tekun, mampu menunjukkan ide-ide penting yang mampu mempengaruhi bawahannya. Dalam hal ini pemimpin perempuan (*bu nyai*) dalam kepemimpinannya beliau menerapkan perilaku *idealized influence* yakni dapat memberikan pengaruh yang diidealkan terhadap bawahannya. Hal ini sesuai dengan teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Umiarso (2018:78) dalam bukunya yang berjudul "*Kepemimpinan Transformasional Profetik*".

2. Perilaku *Inspirational Motivation*

Bentuk perilaku yang muncul dari salah satu sifat kepemimpinan transformasional adalah Motivasi yang menginspirasi. Dalam hal ini pemimpin bertindak sebagai panutan bagi bawahannya. Pemimpin berupaya untuk memotivasi yang menginspirasi terhadap bawahannya, sehingga bawahannya melaksanakan tugasnya dengan baik serta lebih dari apa yang telah ditentukan. Dalam hal ini pemimpin perempuan (bu nyai) dalam kepemimpinannya beliau menerapkan perilaku *Inspirational Motivation* yakni salah satu cara pemimpin atau pengasuh Yayasan PP Mukhtar Syafa'at ini tidak hanya memotivasi atau mengarahkan para santrinya tetapi juga memberi contoh sehingga mereka termotivasi dan mempunyai ide-ide, inovasi serta tanggung jawab untuk melaksanakan tugasnya. Dan menjadi uswatun hasanah terhadap santrinya. Hal ini sesuai dengan teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Umiarso (2018:79) dalam bukunya yang berjudul "*Kepemimpinan Transformasional Profetik*".

3. Perilaku *Intellectual Stimulation*

Dalam perilaku *intellectual stimulation* ini pemimpin di Yayasan PP Mukhtar Syafaat dalam memimpin lembaganya beliau menerapkan kepemimpinannya dengan cara memberi stimulasi kepada bawahannya agar mereka senantiasa timbul kekratifan dalam berfikir sehingga bisa menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang ada sehingga bisa diselesaikan dengan baik kemudian pemimpin juga mendorong

bawahannya untuk meningkatkan kompetensinya dengan perlu adanya training-training dan pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan kinerja bawahannya. Hal ini sdesuai dengan teori Umiarso (2018:80) dalam bukunya yang berjudul “*Kepemimpinan Transformasional Profetik*”.

4. Perilaku *Individualized consideration*

Dalam hal ini pemipin di Yayasan PP Mukhtar Syafa’at saat memimpin menerapkan perilaku *individualized consideration* dalam kepemimpinannya yakni dengan cara memberikan perhatian atau kepedulian khusus terhadap terhadap bawahannya, sehingga bawahannya mampu meningkatkan upayanya dalam pencapaian tujuan ke dalam tingkat yang lebih tinggi. Hal ini sesuai dengan teori Umiarso (2018:80) dalam bukunya yang berjudul “*Kepemimpinan Transformasional Profetik*”.

B. Bagaimana Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Hambatan Pada Pemimpin Perempuan Di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa’at Blokagung Banyuwangi

Dibawah ini faktor-faktor kekuatan, kelemahan dan peluang, hambatan bagi pemimpin perempuan :

1. Kekuatan (*Strenght*)

Seorang pemimpin perempuan juga memiliki kelebihan yang mana kelebihan tersebut menjadi sebuah kekuatan bagi dirinya sebagai pemimpin. Kekuatan pemimpin perempuan bu nyai di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa’at adalah Alm Abah KH Ahmad Qusyairi Syafa’at karena

beliaulah yang telah memulai pondasi-pondasi keberadaan pesantren dengan adanya lembaga-lembaga formal maupun non formal yang sudah berkembang sampai saat ini, keberadaan ibu nyai saat ini tinggal memajukan serta menjadikan lembaganya ketaraf yang lebih baik. Kepemimpinan ibu nyai disini cenderung lebih kepada pendekatannya yang baik lebih bisa menyelami problem-problem yang ada, lebih telaten dan kasih sayangnya lebih terwujud terhadap bawahan karena di dalam diri perempuan itu terdapat sifat rohman nirohimnya Allah, gigih (mampu mengerjakan banyak hal sekaligus). Hal ini sesuai dengan teori Dara Affiah dalam bukunya Islam, Kepemimpinan perempuan dan Seksualitas.

2. Kelemahan (*Weakneses*)

Kelemahan-kelemahan pemimpin perempuan adalah keterbatasan fisik, ketika sudah bersuami istri atau menikah, karena resikonya lebih besar, terkadang meninggalkan urusan rumah tangga, sering meninggalkan rumah. ruang lingkup gerak yang dimiliki perempuan sangat terbatas, contohnya Ketika mau keluar rumah secara syariat harus izin kepada suami. Hal ini sesuai dengan teori Haniva Az-Zahra Haniva (*Menyikapi Kelemahan Pemimpin Perempuan*).

3. Peluang (*Opportunity*)

Perempuan kini memiliki peluang dan kesempatan yang sama dengan seorang pria, contohnya seperti untuk memperoleh pendidikan, berorganisasi, berkarir, menjadi pemimpin dan lainnya. Perempuan yang mengenyam pendidikan tinggi semakin bertambah jumlahnya, dengan

adanya pendidikan harkat dan martabat perempuan semakin terangkat dan dihargai. Hal ini sesuai dengan teori Dara Affiah dalam bukunya *Islam, Kepemimpinan perempuan dan Seksualitas*.

4. Hambatan

Hambatan yang terjadi bagi pemimpin perempuan bu nyai di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at adalah masih melekatnya budaya paternalistik sehingga menuntut ibu nyai untuk menggerakkan SDM laki-laki untuk menggerakkan roda organisasi di pesantren seperti putra-putra dan menantunya dan kurangnya nama perempuan dalam sejarah sehingga menimbulkan asumsi masyarakat bahwasannya pemimpin seorang Wanita itu tidak bisa mengungguli kepemimpinan seorang laki-laki hal ini sesuai dengan teori Zakiyah (2018:50-55).

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Pola kepemimpinan transformasional pada pemimpin perempuan (bu nyai) di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi

Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I selaku ketua Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at dalam kepemimpinannya telah berperan sebagai pemimpin transformasional yakni pemimpin telah menerapkan empat dimensi yang sering di sebut sebagai “*the four I's*”, yaitu *Idealized influence, Inspiration motivation, Intellectual stimulation, Individualized considration.*

2. Kekuatan, Kelemahan, Tantangan Dan Peluang Pada Pemimpin Perempuan (Bu Nyai) di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi

Dalam faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan hambatan disini peneliti menggunakan analisis SWOT yaitu meliputi:

- a. Kekuatan : pendekatan baik dan bisa menyelami problematika yang ada.

- b. Kelemahan : keterbatasan fisik, kemudian ketika sudah menikah ruang lingkup gerak terbatas dan sering meninggalkan urusan rumah tangga.
- c. Peluang : memperoleh Pendidikan, berorganisasi, berkarir, menjadi pemimpin dan lainnya
- d. Hambatan : banyaknya asumsi masyarakat bahwasannya wanita itu tidak bisa mengungguli kepemimpinan laki-laki.

B. Implikasi Penelitian

1. Implikasi Teori

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional pada pemimpin perempuan (bu nyai) di pondok pesantren mukhtar syafa'at blokagung banyuwangi ini dapat berpengaruh terhadap perkembangan organisasinya. Secara teoribisa menjadi acuan dasar bahwa pemimpin perempuan juga punya peran dalam hal kepemimpinan.

2. Implikasi kebijakan

Bagi Pemangku kebijakan/stakeholder penelitian ini bisa menjadi pijakan awal dalam memilih pemimpin perempuan dan mengevaluasi kebijakan tersebut.

C. Keterbatasan penelitian

Setelah mekukan observasi dilapangan kemudian melakukan wawancara dalam penelitian ini basih ada keterbatasan-keterbatasan yang dialami oleh sebab itu hal ini bisa menjadi sebuah aspek agak untuk lebih mencermati

bagi peneliti selanjutnya karena peneleitian ini masih jauh dari kata sempurna. Keterbatasan-keterbatasannya adalah waktu, karena informan sulit untuk ditemui dan banyak kesibukan yang dilakukan.

D. Saran

Berdasarkan kesimpulan, implikasi dan keterbatasan penelitian maka peneliti memberikan saran yaitu bahwa:

1. Diharapkan kepada Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at untuk selalu mempertahankan dan meningkatkan empat komponen kepemimpinan transformasional dalam praktik kepemimpinannya. Agar pesantren dapat berkembang dan maju. Adapun komponen tersebut adalah perilaku *Idealized influence*, perilaku *Inspiration motivation*, perilaku *Intellectual stimulation*, perilaku *Individualized considiration*. Selain itu pemimpin juga terus memperhatikan dan mengawasi kinerja bawahannya agar Lembaga yang ada lebih berkualitas.
2. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini bisa digunakan sebagai perbandingan dan referensi untuk penelitian. Diharapkan untuk peneliti selanjutnya lebih mempersiapkan diri dalam proses pengambilan data dan pengumpulan data sehingga penelitian dapat berjalan maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- AD Eridani dkk. 2014. *Merintis Keulamaan Untuk Kemanusiaan: Profil Kader Ulama Perempuan Rahima*. Jakarta Selatan: Penerbit Rahima.
- Afiyyah, Neng Dara. 2017. *Islam, Kepemimpinan Perempuan, Dan Seksualitas*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Az-Zahra, Haniva. 2011. *Menyikapi Kelemahan Pemimpin Perempuan*. Skripsi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.
- Azzahra, Rohmah. 2020. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di SMA Al Kautsar Bandar Lampung*. Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Daryanto. 2011. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gaya Media.
- Hajji, Halimatul Ilmi Yaumil. 2018. *Pola Kepemimpinan Transformasional Pada Pemimpin Perempuan Di Sekolah Menengah Pertama Kemala Bhayangkari 1 Surabaya*. Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.
- Hidayat, Rahmat & Candra Wijaya. 2017. *Ayat-Ayat Al Quran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*. Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI).
- Kompri. 2018. *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Masaong, Abd kadim. 2011. *Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelligence*. Bandung: Alfabeta.
- Mulichah. 2021. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Al-Amiriyyah Blokagung*. Skripsi Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Institut Agama Islam Darussalam Blokagung Banyuwangi.
- Northouse, Peter G. 2013. *Kepemimpinan: Teori dan Praktik Edisi Keenam*. Jakarta Barat: Permata Puri Media.
- Ramayulis & Mulyadi. 2017. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia.

Rahmi, Sri. 2014. *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Alfabeta.

Umiarso. 2018. *Kepemimpinan Transformasional Profetik*. Jakarta: Prenadamedia Group.

Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung. Pustaka Setia.

LAMPIRAN-LAMPIRAN



INSTITUT AGAMA ISLAM DARUSSALAM
IAIDA
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN
TERAKREDITASI
BLOKAGUNG - BANYUWANGI

Alamat : Pk. Pos. Darussalam Blokagung 6219 Karangdoro Tegayut Banyuwangi Jawa Timur 68411 No. Hp: 08923488333 Website: www.iaida.ac.id E-mail: iak@blokagung@idma

Nomor: 31.5/274.39/FTK.IAIDA/C.3/I/2022

Lamp. : -

Hal : **PENGANTAR PENELITIAN**

Kepada Yang Terhormat:
PP. Mukhtar Mukhtar Syafa'at
Blokagung, Banyuwangi

Di - Tempat

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarokatuh

Yang bertanda tangan di bawah ini Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) Institut Agama Islam Darussalam (IAIDA) Blokagung Banyuwangi, memohonkan izin penelitian atas mahasiswa kami:

Nama : **DIAN WARDATUL ADHIMAH**
TTL : **Banyuwangi, 4 September 1999**
NIM : **18111110049**
Fakultas : **Tarbiyah dan Keguruan (FTK)**
Program Studi : **Manajemen Pendidikan Islam (MPI)**
Alamat : **Dusun Yodomulyo RT 01 RW 03 Desa Ringintelu Kec. Bangorejo**
Masa Penelitian : **03 Februari 2022 – 18 Februari 2022**
HP : **082333281499**
Dosen Pembimbing : **Nurkafid Nizam Fahmi, S.Pd., M.H**

Untuk dapat diterima/melaksanakan penelitian di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin, dalam rangka penyelesaian program skripsi.

Adapun judul penelitiannya adalah:

“Pola Kepemimpinan Transformasional Pada Pemimpin Perempuan (Bu Nyai) Di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi Tahun 2022”

Atas perkenan dan kerja samanya yang baik diucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarokatuh.

Blokagung, 07 Februari 2022

Dekan

Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si.
NIPY. 3150801058001



مؤسسة مختار شفاعة

KELUARGA BESAR YAYASAN

MUKHTAR SYAFA'AT

Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi PO. BOX 226 Jajag 68485 (0333) 845646

It Pendidikan: PONDOK PESANTREN PUTRA/PUTRI, MADIN, PAUD, TK, MTs, SMP, MA, SMK, Wajar Dikdas, Kejar Paket A, B, C, Musyawirin, TPQ, Panti Asuhan

SURAT KETERANGAN

Nomor : 7.6A.04/134/YMSB/VI/2022

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ny. Hj. MAHMUDAH, M.Pd.I

NIY : 99007002

Jabatan : Pengasuh PP. Mukhtar Syafaat

Menerangkan bahwa:

Nama : DIAN WARDHATUL ADHIMAH

TTL : Banyuwangi, 04 September 1999

NIM : 18111110049

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan (FTK)

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Nama tersebut adalah benar-benar telah melaksanakan penelitian dengan judul "*Pola Kepemimpinan Pada Pemimpin Perempuan (Bu Nyai) Di Pondok Pesantren Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi Tahun 2022*"

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Banyuwangi, 14 April 2022

PENGASUH

PP. MUKHTAR SYAFAAT



Ny. Hj. MAHMUDAH, M.Pd.I

NIM	1811110049	
NAMA	DIAN WARDATUL ADHIMAH	
FAKULTAS	TARBIYAH DAN KEGURUAN	
PROGRAM STUDI	S1 MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM	
PERIODE	20212	
JUDUL	pola Kepemimpinan transformasional pada pemimpin perempuan Bu n022	

No	Periode	Tanggal Mulai	Tanggal Selesai	Uraian Masalah	Bimbingan
1	20212	02 April 2022	04 April 2022	Koreksi Keseluruhan SKripsi	Acc Skripsi
2	20212	21 Maret 2022	24 Maret 2022	Menjelaskan Bab 5-6	Bab 5-6
3	20212	14 Maret 2022	17 Maret 2022	Revisi Bab 4 dan Menjelaskan Bab 5	Bab 5
4	20212	05 Maret 2022	06 Maret 2022	menjelaskan bab 4	Bab 4
5	20212	19 Februari 2022	22 Februari 2022	Revisi Bab 1-3	Bab 1-3
6	20212	05 Februari 2022	07 Februari 2022	Menjelaskan Bab 1-3 serta revisi hasil proposal	Bab 1-3
7	20212	23 Januari 2022	27 Januari 2022	Koreksi Keseluruhan Proposal skripsi	Acc Proposal Skripsi
8	20212	17 Januari 2022	20 Januari 2022	Menjelaskan Metode Penelitian	Metode Penelitian
9	20212	15 Januari 2022	17 Januari 2022	Menjelaskan Kajian teori dan Penelitian terdahulu	Kajian teori dan Penelitian terdahulu
10	20212	08 Januari 2022	10 Januari 2022	Menjelaskan Latar belakang dan Rumusan Masalah	Latar belakang dan Rumusan Masalah
11	20212	02 Januari 2022	05 Januari 2022	Konsultasi Judul	Judul SKripsi

PEDOMAN INTERVIEW

Pola Kepemimpinan Transformasional Pada Pemimpin Perempuan (Bu Nyai) Di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi

A. Pola Kepemimpinan Transformasional

1. Menurut anda apa pengertian dari kepemimpinan?
2. Bagaimanakan perilaku pemimpin terkait pengaruh ideal di pondok pesantren mukhtar syafa'at ?
3. Bagaimanakan perilaku pemimpin terkait motivasi yang mendatangkan inspirasi di pondok pesantren mukhtar syafa'at ?
4. Bagaimanakan perilaku pemimpin terkait stimulasi intelektual di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at ?
5. Bagaimanakan perilaku pemimpin terkait pendekatan individu di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at ?

B. Pemimpin perempuan

1. Menurut anda apa kekuatan dan kelemahan bagi pemimpin perempuan Bu Nyai di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at ?
2. Menurut anda apa peluang dan hambatan bagi pemimpin perempuan Bu Nyai di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at ?

DOKUMENTASI

1. PP Mukhtar Syafa'at 1 Putra



2. PP Mukhtar Syafa'at 2 Putra



3. PP Mukhar Syafa'at 1 Putri



4. PP Mukhtar Syafa'at 2 Putri



5. Kepemimpinan Ibu Nyai



6. Wawancara peneliti dengan ketua Yayasan sekaligus pengasuh PP MS dengan Ibu Nyai Hj Mahmudah Ahmad S.Sos.I, M.Pd.I



7. Wawancara peneliti dengan pengasuh PP MS 2 Putri dengan Ny. Hj. Vina Mawaddah, S.Pd.I



8. Wawancara peneliti dengan A'wan Pengasuh PP MS dengan Ning Hj Shofiah Nabila Ahmad S. Ag



9. Wawancara dengan Ketua 2 Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Putri 1 dengan Ustadzah Fatimatus Zahro S.Pd



10. Wawancara dengan Ketua Umum Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Putri 1 dengan Ustadzah Khoriyah



11. Pembangunan di Yayasan Mukhtar Syafa'at



BIODATA PENULIS



Nama : Dian Wardatul Adhimah
TTL : Banyuwangi, 04 September 1999
Jenis kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Alamat : Ringintelu, Bangorejo Banyuwangi

Riwayat Pendidikan

1. TK Taman Indria (2006-2007)
2. SDN 1 Kebondalem (2007-2012)
3. SMP Unggulan Mukhtar Syafa'at (2012-2015)
4. MA Unggulan Mukhtar Syafa'at (2015-2018)
5. IAI Darussalam (2018-sekarang)
6. PP. Mukhtar Syafa'at Putri 1 (2012-sekarang)