



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

---

#### **A. Konteks Penelitian**

Catatan tentang kiprah kepemimpinan ulama perempuan dalam sejarah perkembangan Islam di Indonesia masih minim. Konstruksi sejarah secara sepihak<sup>1</sup> menyebabkan perempuan jarang sekali ditulis secara seimbang dan proporsional terkait kiprahnya. Meski jumlah ulama perempuan berlimpah, tetapi catatan sejarah hanya menceritakan dominasi peran laki-laki saja dalam segala bidang, baik politik, ekonomi, sosial, budaya termasuk pendidikan.<sup>2</sup>

Kata ulama perempuan masih terdengar asing, Kata ulama hanya dikonotasikan pada laki-laki saja. Di berbagai institusi sosial keagamaan, jarang ditemukan perempuan menempati posisi strategis apalagi sebagai ulama. Perannya sama penting seperti ulama laki-laki yaitu mengajar kitab kuning, memimpin salat di asrama putri, memberi motivasi, dan juga aktif dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.<sup>3</sup>

Sosok ulama perempuan di awal periode Islam yang tampil sebagai tokoh agama, politik dan pakar ilmu pengetahuan.<sup>4</sup> Seperti Sayyidah Zaenab binti Sayyidina Ali, Aisyah Binti Abu Bakar, Ummu Salamah bin Umayyah, Hafsa binti Umar, dan Fatimah binti Qais yang kiprahnya diakui karena keilmuannya pada masa itu. Mereka beraktivitas di ruang domestik dan publik.

---

<sup>1</sup>Rohmatun Lukluk Isnaini, "Ulama Perempuan dan Dedikasinya dalam Pendidikan Islam (Telaah Pemikiran Rahmah El-Yunusiyah)," *Jurnal Pendidikan Agama Islam (Journal of Islamic Education Studies)*, Vol. 4, No. 1, 2016.

<sup>2</sup>Jajat Burhanudin, *Ulama Perempuan Indonesia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka, 2002). 348

<sup>3</sup>Taylan Budur dan Ahmet Demir, "Leadership Perceptions Based on Gender, Experience, and Education," *International Journal of Social Sciences & Educational Studies* 6, no. 1. 2019. 142–54.

<sup>4</sup>Eka Srimulyani, *Women from Traditional Islamic Educational Institutions in Indonesia: Negotiating Public Spaces, Women from Traditional Islamic Educational Institutions in Indonesia: Negotiating Public Spaces* (Amsterdam: Amsterdam University Press, 2012), [https://doi.org/10.26530/oapen\\_418531.85](https://doi.org/10.26530/oapen_418531.85).



Adapun ulama perempuan dalam sejarah nusantara antara lain Fatimah Albanjari dari Banjarmasin. Sulawesi Selatan memiliki Aisyah Wedan Riyole yang berhasil menggali dan mengumpulkan manuskrip lama. Di Sumatera Barat ada Rahma el-Yunusiah pendiri sekolah puteri di Padang Panjang dan mendapat gelar *syaikhoh* perempuan pertama dari Al-Azhar Cairo. Dari Jombang ada Nyai Khoiriyah Hasyim Pondok Pesantren Seblak Jombang, sebagai tokoh perempuan *Nahdhatul Ulama* dikenal sebagai ahli manajemen pendidikan yang mendirikan dan mengelola madrasah lil banat di Makkah *al-Mukarromah*. Di Jogja ada Nyai Siti Walidah Ahmad Dahlan, penggagas *sopo tresno* yang menjadi cikal bakal organisasi Aisyiyah Muhammadiyah.<sup>5</sup>

Semua berawal dari anggapan bahwa pesantren adalah lembaga patriarki di Era Suharto<sup>6</sup> yang menanamkan cita-cita kewarganegaraan didasarkan pada gagasan restriktif tentang relasi gender. Laki-laki diasosiasikan dengan ranah publik dan perempuan dengan ranah domestik.<sup>7</sup> Perempuan termarginalisasi akibat konstruksi religio-sosiologis, dan menganggap bahwa perempuan itu subordinat dari kaum laki-laki.<sup>8</sup>

Menulis peran perempuan dalam memimpin pesantren sangat menarik, yaitu ruang lingkup pesantren adalah pendidikan, dakwah, dan pemberdayaan masyarakat.<sup>9</sup> Hal ini dikarenakan kepemimpinan di sebuah lembaga pendidikan sangat memengaruhi keberlangsungan sistem pendidikan Indonesia yang *indigenous*.<sup>10</sup> Banyak pesantren

---

<sup>5</sup>Eka Srimulyani, *Women from Traditional Islamic Educational Institutions in Indonesia*, Amsterdam University, Amsterdam, 2012, 87. Disebutkan ada beberapa perempuan ulama yaitu Nyai Khoiriyah, Nyai Abidah, Nyai Mahsunah yang kesemuanya dari Jombang.

<sup>6</sup>Dalam buku *Ibuisme Negara*, Suryakusuma menganggap sistem patriarkis sangat langgeng sejak adanya kebijakan pada era Presiden Suharto. Tugas utama perempuan adalah menjadi ibu rumah tangga, Negara mengontrol perempuan melalui suami mereka, yang pada gilirannya negara mengatur kiprah perempuan di kegiatan publik. Rezim orde baru secara sistematis melakukan domestifikasi perempuan Indonesia dengan menyentuh unit terkecil masyarakat yaitu keluarga. Masing-masing anggotanya dibentuk menjadi perpanjangan negara demi stabilitas nasional. Yulia Suryakusuma, *Ibuisme Negara*, (Jakarta : Komunitas Bambu, 2011), 30-40

<sup>7</sup>Widjajanti M Santoso, "Konstruksi Femininitas dan Problematika Ekspresi Ruang Publik Virtual," *Masyarakat Indonesia Majalah Ilmu-Ilmu SosialIndonesia* 44, No. 1 (2018): 105–19.

<sup>8</sup>Nanang Hasan Susanto, "Tantangan Mewujudkan Kesetaraan Gender dalam Budaya Patriarki," *Jurnal Muwazah* 7, No. 2 (2015): 120–30.

<sup>9</sup>Undang Undang Pesantren Nomor 18 tahun 2019 Pasal 4 tentang ruang lingkup pesantren.

<sup>10</sup>Penulisan kata "kiai" merujuk kepada KBBi *online* dalam <https://kbbi.web.id/kiai>, buku dan beberapa jurnal, salah satunya buku Ahmad Zaini Hasan, *Perlawanan dari Tanah Pengasingan:Kiai Abbas Pesantren Buntet, dan Bela Negara*, (Yogyakarta: LKiS, 2014)

menurun kualitas pendidikannya<sup>11</sup> atau bahkan semakin maju sekalipun pendirinya telah meninggal.

Peran ulama perempuan dalam memimpin pesantren mensyaratkan akan masifnya faktor *religio-sosiologis*.<sup>12</sup> Ulama diakui bukan semata-mata mempertimbangkan keahlian dalam ilmu agama,<sup>13</sup> tetapi juga integritas dalam pemberdayaan masyarakat.<sup>14</sup> Istilah ulama perempuan muncul sebagai bentuk perlawanan dan gerakan wacana terkait kiprah ulama yang hanya merujuk pada satu jenis kelamin saja yaitu laki-laki.

Istilah ulama perempuan lebih dipilih daripada istilah ibu nyai karena secara potensi keilmuan di wilayah religius serta intelektualitas sangat terlihat berbeda.<sup>15</sup> Bu nyai akan disematkan secara otomatis bagi perempuan yang menikah dengan seorang kiai. Istilah ibu nyai terbangun dari sisi tradisi, tanpa melihat latar belakang keilmuannya maupun keluarganya. Berbeda halnya dengan ulama perempuan yang melekat pada diri seseorang apabila orang tersebut dianggap pantas secara keilmuan dan memiliki perilaku ulama dalam kesehariannya.

Penelitian yang berjudul "Kepemimpinan Transformasional Ulama Perempuan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan adalah Salah Satu Penelitian tentang kepemimpinan ulama perempuan. Kepemimpinan yang biasanya berada di tangan laki-laki (kiai)<sup>16</sup> dan perempuan (nyai) dianggap hanya sebagai pelengkap.<sup>17</sup> Kemudian

---

<sup>11</sup>Taufik Hidayat, "Korelasi Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Kepala Madrasah dengan Pengelolaan Madrasah Tsanawiyah se-Kota Cirebon," *Tesis*, (Cirebon: IAIN Syeh Nurjati, 2011), 21.

<sup>12</sup>Faqihuddin Abdul Kodir, *Qira'ah Mubadalah*, tafsir Progresif untuk Keadilan Gender dalam Islam, (Yogyakarta: IRCiSod, 2019), 483-500

<sup>13</sup>Nor Ismah, "Destabilising Male Domination: Building Community-Based Authority among Indonesian Female Ulama," *Asian Studies Review* 40, No. 4 (2016): 491-509, <https://doi.org/10.1080/10357823.2016.1228605>.

<sup>14</sup>Manfied Oepean dan Walfgang Jargher, *The Impact of Pesantren in Education as Community Development in Indonesia*, terjemahan Saleh Sonhaji, (Jakarta: Bina Aksara, 1987), 33.

<sup>15</sup>Nor Ismah, "The New Generation of Women Writers from the Pesantren Tradition in Indonesia," *EXPLORATIONS a Graduate Student Journal of Southeast Asian Studies* 11, No. 1 (2011): 105-20.

<sup>16</sup>Y. Syukur, "The rise of Female Ulama in Indonesia: A Gender Perspective," *RISEA (Review Journal of South Asia)* 1, No. 1, June (2018): 17-28.

<sup>17</sup>Wulpiah, "Menelaah Kepemimpinan Perempuan di Pondok Pesantren Al-Islam Kemuja," *Noura* 3, No. 1 (2018): 1-17.



ketika kiai wafat, sosok yang menggantikan posisinya di pesantren adalah putranya atau menantu laki-lakinya.<sup>18</sup>

Tradisi dan kultur di masyarakat yang *mainstream* menjadikan laki-laki menjadi seorang pemimpin. Apabila perempuan menempati jabatan, mereka hanya sebagai sekretaris dan bendahara saja, jarang menjadi *top leader* atau ketua yayasan.<sup>19</sup> Hal itu dikarenakan pandangan masyarakat masih tabu jika pemimpin dari kaum perempuan. Kepribadian perempuan yang mandiri, berani mengemukakan pendapat, gigih, agresif, dan negosiator<sup>20</sup> dianggap melewati batasan tradisi dan budaya. Meski peran perempuan sangat besar, tetapi perempuan menempati posisi menjadi *top leader* sangat jarang terjadi.<sup>21</sup>

Pondok Pesantren Mamba'ul Ma'arif Denanyar terpilih menjadi lokasi penelitian karena terletak di Kota Jombang yang dikenal dengan kota santri. Pesantren tersebut adalah cikal bakal dari adanya pesantren putri di Indonesia. Pesantren tersebut menarik banyak pendatang untuk datang "*nyantri*" dengan tujuan menuntut ilmu di berbagai level pendidikan hingga saat ini. Selain itu, Kiai Bisri adalah tokoh yang pertama kali membuka asrama pesantren putri pada tahun 1917, sesuatu yang tidak lazim pada masanya.<sup>22</sup>

Kepengurusan yang didominasi oleh perempuan di Pondok Pesantren Mamba'ul Ma'arif Jombang menjadi alasan memilih lokasi ini. Penempatan kepengurusan bergantung pada kompetensi yang layak untuk menduduki posisi tersebut. Menantu laki-laki sekalipun memiliki kompetensi, tetap tidak bisa memegang kewenangan tinggi. Pesantren

---

<sup>18</sup>Siti Nikhayatul Ma'unah, "The Concept of Gender Justice from The Perspective of Indonesian Women Ulama," *Santri: Journal of Pesantren and Fiqh Sosial* 2, no. 1 (2021), 65–76.

<sup>19</sup>Khusnul Khotimah, Peran Kepemimpinan Bu Nyai dalam Manajemen Pesantren, Studi Kasus Pesantren Al Hidayah Putri Karangsi Purwokerto Utara, *Jurnal Pendidikan IAIN Purwokarta* Vol 18 (2017), 338

<sup>20</sup> Pemetaan Maskulin Feminim pada perbedaan gender identiti menurut Sachiko Murata, jika dihubungkan dengan Tuhan sebagai sumber keberadaan manusia dan alam, maka setiap manusia memiliki sifat maskulin dan feminim, sebagaimana fenomena siang-malam, gelap-terang. Sachiko menganalisis relasi gender melalui teori Kosmologi dan Teologi dalam Islam (mirip dengan teori kosmologi Cina yakni Yin dan Yang). Atika Zuhrotus Sufiyana, "Relasi Gender dalam Kajian Islam 'the Tao of Islam, Karya Sachiko Murata,'" *Tadrib: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 3, no. 1 (2017): 118, <https://doi.org/10.19109/tadrib.v3i1.1387>.

<sup>21</sup>Ma'unah, "The Concept of Gender Justice from the Perspective of Indonesian Women Ulama." *Jurnal Teknologi Pendidikan Madrasah*, vol. 1, (2019), 70-78

<sup>22</sup>Observasi pada tanggal 28 Agustus 2021 di Pondok Pesantren Mamba'ul Ma'arif Denanyar Jombang

ini tidak memandang gender dalam pembagian amanah kepemimpinan, tetapi berdasarkan garis *dzuriyyah* dengan syarat memiliki kompetensi dan layak menempati posisi tersebut.<sup>23</sup>

Sebagaimana disampaikan oleh Bu Nyai Muflihah Shohib selaku Ketua Yayasan Pondok Pesantren Mamba'ul Ma'arif Jombang, “ *Kiai Bisri Syansuri memiliki keturunan tiga laki-laki dan tiga perempuan, dari putra putrinya terlahir cucu lebih banyak perempuan dan sesuai pesan beliau bahwa yang meneruskan peran kepemimpinan bisa laki-laki maupun perempuan asal memiliki kompetensi.*”<sup>24</sup> Dalam periode kepemimpinan yayasan tidak lagi memandang apakah harus laki-laki yang mengemban tugas, boleh keduanya.

Hal serupa juga disampaikan oleh bapak Sulthon Sulaiman selaku Kepala MTsN 4 Denanyar yang mengatakan bahwa Pondok Pesantren Mamba'ul Ma'arif sangat memprioritaskan jalur *dzurriyah*. Cucu Kiai Bisri Syansuri banyak perempuan dan berpesan bahwa cucunya boleh memimpin meski perempuan sehingga terjadilah kepengurusan sampai seperti sekarang ini.”<sup>25</sup>

Penelitian ini diharapkan memberikan informasi yang komprehensif tentang kiprah perempuan di pesantren. Peneliti berasumsi bahwa lembaga yang dipimpin ulama perempuan memiliki keunikan. Adanya kemungkinan pengembangan peran ulama perempuan di luar pesantren yang nantinya akan dikaji pada saat penelitian.<sup>26</sup> Peneliti memilih lokasi penelitian memiliki sosok pemimpin perempuan dengan posisi strategis di lembaga tersebut,<sup>27</sup> sebagai bu nyai, ketua yayasan, atau posisi strategis lainnya seperti bendahara dan sekretaris.

---

<sup>23</sup>Wawancara dengan Ning Hilya Ullinnaja pada pertemuan Nawaning RMI di Tulungagung 5 Desember 2021

<sup>24</sup>Wawancara dengan Bu Nyai Muflihah selaku Ketua Yayasan Mamba'ul Ma'arif Denanyar Jombang

<sup>25</sup>Wawancara dengan Kepala MTsN 4 Denanyar Jombang, Pak Sulthon Sulaiman pada tanggal 2 Agustus 2021

<sup>26</sup>D. Yatimah, “Manajemen Pendidikan Pesantren dalam Upaya Peningkatan Mutu Santri,” *el-Hikmah: Jurnal Kependidikan dan Keagamaan* IX, No. 1 (2011): 241559.

<sup>27</sup>Budur dan Demir, “Leadership Perceptions Based on Gender, Experience, and Education.” *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*. (2019), Vol 6. 142-154



## **B. Fokus Penelitian dan Pertanyaan Penelitian**

### **1. Fokus Penelitian**

Akibat konstruksi religio-sosiologis yang beralih teologis, banyak yang menganggap bahwa perempuan subordinat dari kaum laki-laki. Penelitian ini mengafirmasi dan mengapresiasi eksistensi peran ulama perempuan di Indonesia sebagai pemantik tradisi penulisan yang mengangkat kiprah perempuan secara komprehensif dan berkesinambungan. Cerita terkait luputnya prestasi perempuan dalam catatan sejarah peradaban harus dihilangkan melalui penelitian tentang tokoh perempuan. Penelitian ini mengkaji tentang kepemimpinan ulama perempuan dalam meningkatkan mutu pendidikan di Pondok Pesantren Mamba'ul Ma'arif Denanyar.

### **2. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian di atas, pertanyaan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut.

- a. Bagaimana ulama perempuan mendefinisikan keberhasilannya dalam meningkatkan mutu pendidikan pondok pesantren?
- b. Bagaimana ulama perempuan menganalisis konteks internal-eksternal pesantren dalam meningkatkan mutu pendidikan pondok pesantren?
- c. Bagaimana ulama perempuan menetapkan strategi pengembangan pesantren dalam meningkatkan mutu pendidikan pondok pesantren?
- d. Bagaimana ulama perempuan membangun kapasitas dalam meningkatkan mutu pendidikan pondok pesantren?
- e. Bagaimana ulama perempuan menegosiasikan otoritas kepemimpinannya dalam meningkatkan mutu pendidikan pondok pesantren?

## **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut.

- 1 Merumuskan ulama perempuan mendefinisikan keberhasilannya dalam meningkatkan mutu pendidikan pondok pesantren.
- 2 Merumuskan ulama perempuan ketika menganalisis konteks internal-eksternal pesantren dalam meningkatkan mutu pendidikan pondok pesantren.

- 3 Merumuskan ulama perempuan menetapkan strategi pengembangan dalam meningkatkan mutu pendidikan pondok pesantren.
- 4 Merumuskan ulama perempuan membangun kapasitas dalam meningkatkan mutu pendidikan pondok pesantren.
- 5 Merumuskan ulama perempuan menegosiasikan otoritas kepemimpinannya dalam meningkatkan mutu pendidikan pondok pesantren.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

##### **1. Kegunaan Teoretis**

Hasil dari penelitian tentang kepemimpinan transformasional ulama perempuan dalam meningkatkan mutu pendidikan ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pengetahuan bagi dunia pendidikan, khususnya dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam. Sumbangan tersebut terkait peran, fungsi dan kiprah perempuan dalam pengelolaan pesantren dan di masyarakat. Penelitian ini menjadi referensi terkait tema ulama perempuan yang berkiprah di pesantren yang masih sangat terbatas.

##### **2. Kegunaan Praktis**

###### **a. Bagi Ulama Perempuan**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan umpan balik bagi ulama perempuan dari hasil penelitian ini, sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan mutu pendidikan di pesantren.

###### **b. Bagi Pemimpin Lembaga Pendidikan**

- 1) Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan guna meningkatkan kualitas lembaga pendidikan pesantren dalam meningkatkan mutu pendidikan.
- 2) Dapat menjadi bahan pertimbangan untuk diterapkan sebagai solusi terhadap permasalahan pendidikan yang ada apabila memiliki kemiripan konteks.

###### **c. Bagi Peneliti Berikutnya**

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk melakukan penelitian yang sejenis atau dikembangkan sebagai pemikiran yang baru terkait kepemimpinan perempuan.



## E. Penegasan Istilah

Untuk menghindari penafsiran yang berbeda-beda dari judul “Kepemimpinan Transformasional Ulama Perempuan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, Studi Kasus di Pondok Pesantren Pondok Pesantren Mamba’ul Ma’arif Denanyar Jombang. Penulis memandang perlu adanya penegasan istilah sehingga dapat memperjelas isi pembahasan.

### 1. Penegasan Konseptual

#### a. Kepemimpinan transformasional Ulama Perempuan

Secara bahasa, kepemimpinan artinya seseorang yang memimpin sebuah organisasi atau institusi.<sup>28</sup> Secara fungsi, kepemimpinan adalah sebuah proses memengaruhi kelompok untuk menggerakkan, mengendalikan, memotivasi, mengarahkan, membimbing, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum.<sup>29</sup>

Kepemimpinan adalah sebuah hubungan pemimpin dan pengikut yang menginginkan perubahan nyata demi tujuan bersama. Model kepemimpinan bergantung pada cara atau gaya kepemimpinan (*leadership style*), dan kesesuaian situasi (*the favourableness of the situation*).<sup>30</sup> Tiga faktor utama yang memengaruhi adalah hubungan antara pemimpin dan bawahan (*leader-member relations*), struktur tugas (*the task structure*) dan kekuatan posisi (*position power*).<sup>31</sup>

Kata transformatif menjelaskan adanya suatu perilaku perubahan dari satu hal ke lainnya. Asal kata adalah ‘*to transform*’, artinya mengubah sesuatu dari sebelumnya.<sup>32</sup> Istilah ulama di kalangan muslim Indonesia hingga kini

---

<sup>28</sup>Kepemimpinan mengandung unsur visi jangka panjang serta karakter. Pemimpin adalah seseorang yang mampu menggerakkan pengikut untuk mencapai tujuan organisasi.” Dalam Tikno Lensufiie, *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa* (Jakarta: Erlangga Group, 2010), 3

<sup>29</sup>Joseph C. Rost, *Leadership for Twenty-Fist Century*, (Westport: CN, Praeger, 1993). Baca juga di dalam Triantoro Safaria, *Kepemimpinan* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004), 3

<sup>30</sup>Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi di Pondok Modern Gontor, Lirboyo Kediri, dan Pesantren T ebuireng Jombang*, *Tsaqafah*, vol. 8, (2012)

<sup>31</sup>Firqi Hasbi, “Model Kepemimpinan di Pondok Pesantren,” *Produ* 53, no. 9 (2013): 1689–99.

<sup>32</sup>P. Harbani, *Kepemimpinan Birokrasi*, (Bandung: Alfabeta, 2008), 106.



mengacu pada tokoh laki-laki secara sosial keagamaan.<sup>33</sup> Ulama menguasai literatur klasik dan menjadi pemimpin lembaga pendidikan keagamaan seperti pesantren. Istilah “ulama” dalam kamus bahasa Arab mengacu pada keduanya, baik laki-laki maupun perempuan.<sup>34</sup>

b. Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren

Mutu pendidikan adalah kemampuan lembaga dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan peningkatan mutu pesantren, untuk menghasilkan nilai tambah.<sup>35</sup> Mutu pendidikan berperan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan, terhadap peningkatan mutu pendidikan pesantren untuk mencapai tujuan lembaga.<sup>36</sup>

2. Penegasan Operasional

Ulama perempuan yang dimaksud tidak hanya makna biologis berjenis kelamin perempuan, tetapi bermakna sosiologis yaitu membuat kebijakan yang ramah perempuan. Penelitian ini berfokus pada penelitian kiprah dan peran para ibu nyai di pesantren. Keberadaan istilah ulama perempuan mengharuskan adanya istilah ulama laki-laki, padahal istilah yang kedua ini tidak ada. Kata ulama berbentuk jamak yang meliputi baik laki-laki maupun perempuan.

Kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini dimaksudkan menjelaskan terkait struktur tugas dalam organisasi. Istilah tersebut didefinisikan secara jelas dan dilengkapi dengan petunjuk yang rinci dan baku. Kepemimpinan transformasional Ulama Perempuan lebih mengarah pada segala upaya menerapkan kepemimpinan dan manajerial dalam meningkatkan mutu pendidikan. Cakupan penelitian ini meliputi ulama perempuan mendefinisikan keberhasilannya, menganalisis konteks internal dan eksternal pondok pesantren, menetapkan strategi pengembangan,

---

<sup>33</sup>Yayuk Fauziah, “Ulama Perempuan dan Dekonstruksi Fiqih Patriarkis,” *ISLAMICA: Jurnal Studi Keislaman* 5, No. 1 (2014): 161, <https://doi.org/10.15642/islamica.2010.5.1.161-174>.

<sup>34</sup>Zaharah Hassan dan Abu Daud Silong, “Women leadership and community development,” *European Journal of Scientific Research* 23, no. 3 (2008): 361–72.

<sup>35</sup>Djauzak Ahmad, *Penunjuk Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar*, (Jakarta: Depdikbud, 1996), 8

<sup>36</sup>Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), 5-6



Kepemimpinan Transformasional Ulama Perempuan dalam meningkatkan mutu ....

membangun kapasitas pondok pesantren dan menegosiasikan otoritas kepemimpinannya dalam meningkatkan mutu pendidikan pondok pesantren.