

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Diskursus kepemimpinan di pondok pesantren, sebuah institusi pendidikan Islam di Indonesia, lebih banyak menyoroti peran kiai sebagai sebagai figur laki-laki yang memiliki peran sentral dalam membentuk karakter santri dan mengelola pendidikan pesantren.¹ Penggambaran kepemimpinan pesantren yang berkarakter maskulin seperti ini mengabaikan sisi lain dari kepemimpinan di pesantren, yaitu peran kepemimpinan nyai sebagai figur perempuan yang tidak saja sebagai pendamping kiai melainkan juga kerap independen, bahkan lebih progresif. Sosok Nyai justru dalam situasi dan kondisi tertentu memainkan peran yang jauh lebih strategis dari pada sosok kiai.² Salah satu contohnya adalah sosok Nyai Jauharoh Said, yang membawa transformasi besar-besaran pada Pondok Pesantren Teknologi Informasi (PPTI) Al-Hidayah, Mojokerto. Di bawah kepemimpinan sosok Nyai Jauharoh Said, pesantren Al-Hidayah mengintegrasikan pengajaran agama secara tradisional dan pemanfaatan teknologi informasi sebagai produk modernitas. Ia juga mengembangkan kewirausahaan pesantren dalam rangka memberdayakan santri perempuan maupun alumni. Kepemimpinan ulama perempuan pesantren,

¹ Farid Wajdi, Achmad Sanusi, Dedi Mulyasana, Sofyan Sauri, Ahmad Khorri, and Saepuloh Saepuloh, "The Pattern of Leadership of Kiai in Managing Learning Pesantren," *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2022): 15-30. Lihat juga Dian Rochmat Hidayatulloh, Triska Riyanti, and Jenal Aripin, "The Role of Kiai Leadership in Developing Students' Character at Islamic Boarding School," *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan* 16, no. 1 (2024): 234-246.

² Shofia Himayatul Bariroh dan Mahmud Arif, "Model Kepemimpinan Nyai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren di Era Modern," *JiIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, Vol. 6, No. 10, (2023): 7717-7726.

seperti Nyai Jauharoh Said, terbukti berhasil membuahkan transformasi sosial, khususnya dalam ruang lingkup pendidikan keagamaan tradisional.³

Kepemimpinan ulama perempuan pesantren, pada gilirannya, mengubah arah diskursus feminisme yang selama ini terjebak dalam dikotomi antara feminisme sekuler dan feminisme religius. Feminisme sekuler menganggap agama sebagai faktor yang melanggengkan patriarki, sementara feminisme religius mencoba melanggengkan status quo.⁴ Namun, kepemimpinan transformatif religius ulama perempuan di pesantren menjembatani antara nilai-nilai humanis yang diperjuangkan sekularisme dan nilai-nilai religius yang adimanusiawi. Pengalaman kepemimpinan ulama perempuan pesantren mengajukan antitesa terhadap hipotesis yang selalu digaungkan oleh tokoh feminis seperti Amina Wadud, yang memandang bahwa penafsiran laki-laki terhadap nilai-nilai religius menyudutkan kepentingan perempuan.⁵ Faktanya tidak sekadau dan sekin, karena sosok pemimpin sekaligus ulama perempuan pesantren mampu mencairkan hubungan dengan laki-laki dan menjadikannya sebagai mitra strategis dalam memperjuangkan cita-cita feminis.

Kepemimpinan ulama perempuan pesantren merekonstruksi nilai-nilai kultural yang maskulin menjadi lebih feminim, serta menyelipkan kepentingan ekonomis dalam rangka pemberdayaan. Dalam konteks ini, tafsir keagamaan yang

³ Martin Kustati Samsu, David D. Perrodin and Suwendi Suwendi, "Community Empowerment in Leading Pesantren: A Research of Nyai's Leadership," *International Journal of Evaluation and Research in Education*, Vol. 10, No. 4 (2021): 1237-1244.

⁴ Chandra Talpade Mohanty and Lourdes Torres (eds.), *Third World Women and the Politics of Feminism*, Vol. 632, (Indiana, US: Indiana University Press, 1991), ix-xi. Lihat juga: Rosalind Delmar, "What is feminism?," In: *Theorizing Feminism*, (London: Routledge, 2018), 5-28.

⁵ Amina Wadud, *Qur'an and Woman: Rereading the Sacred Text from a Woman's Perspective*, (New York: Oxford University Press, 1999), 3.

lahir dari dialog antara pemimpin perempuan pesantren dan kultur pesantren yang patriarkis bercorak pembebasan, seperti pengembangan kewirausahaan perempuan maupun pembekalan life-skill tertentu. Dengan begitu, diskursus kepemimpinan ulama perempuan pesantren menawarkan alternatif terhadap teori ekonomi sekuler yang selama ini didominasi paradigma dan perspektif sekuler, dimana beberapa pemikir feminis menyebut pemberdayaan ekonomi perempuan sebagai kaki tangan kapitalisme dan perempuan sebagai objek ekonomi kapitalis. Nancy Fraser, misalnya, mengatakan bahwa pemberdayaan ekonomi perempuan mengubah perempuan menjadi subjek produktif dalam bingkai ekonomi kapitalistik.⁶

Cara pandang feminisme sekuler tersebut di atas dapat dimaklumi, karena dibangun di atas fakta objektif non-pesantren. Sementara kepemimpinan ulama perempuan pesantren tidak menjadikan pemberdayaan ekonomi bagi perempuan sebagai jebakan kapitalisme, melainkan sepenuhnya untuk pembelajaran dan pemberdayaan, dalam rangka mencetak generasi yang mandiri dan berdaya saing. Kepemimpinan Nyai alias ulama perempuan di pesantren mampu memadukan inovasi ekonomi yang berorientasi pada akumulasi kapital dan surplus nilai dengan nilai-nilai spiritualitas Islam yang bersifat pembebasan.⁷

Salah satu faktor kepemimpinan nyai di pesantren bukan bagian dari jebakan kapitalisme adalah orientasi utamanya yang bersifat edukasi. Pendidikan dan pembekalan life-skill bagi peserta didik adalah tugas utama lembaga

⁶ Nancy Fraser, "How Feminism Became Capitalism's Handmaiden—and How to Reclaim It," *The Guardian*, Vol. 14, No. 10, (2013): 1-3.

⁷ Dwi Nugroho, "Integrasi Agama dan Budaya dalam Komunitas Pemberdayaan: Studi Empiris Pemberdayaan Ekonomi Perempuan Payungi Metro-Lampung," *Salus Cultura: Jurnal Pembangunan Manusia dan Kebudayaan*, Vol. 2, No. 1 (2022): 57-68.

pendidikan pesantren. Sementara pengembangan kewirausahaan dan pemanfaatan perkembangan teknologi bersifat sekunder, bahkan tersier, yang ditujukan untuk melengkapi pendidikan para santri demi kemandirian mereka. Tidak adanya motif kapitalisme dalam pemberdayaan ekonomi yang dimotori oleh ulama perempuan pesantren adalah kemunculan fenomena sosial *momprenneur* muslimah, yaitu para ibu-ibu rumah tangga yang sekaligus alumni pesantren. Mereka adalah individu-individu mandiri secara ekonomi setelah selesai menempuh masa pendidikan di pesantren.⁸

Kemandirian santri dan alumni secara ekonomi tidak mendatangkan profit bagi pesantren. Sebaliknya, semua jenis manfaat dan keuntungan dirasakan langsung oleh pihak santri dan alumni. Dalam konteks inilah, kepemimpinan feminis religius di pesantren memperluas pemahaman selama ini tentang konsep "kepemimpinan feminis religius" serta berperan sebagai model alternatif terhadap kepemimpinan feminis sekuler. Kepemimpinan feminis religius di pesantren lebih inklusif, transformatif, dan responsif terhadap kebutuhan zaman tanpa meniadakan jati diri perempuan dan tidak menempatkan perempuan dalam bingkai kapitalisme.⁹

Penelitian ini berusaha mengkaji kepemimpinan feminis religius Nyai Jauharoh Said di PPTI Al-Hidayah, yang mampu mengintegrasikan pendidikan agama tradisional, kewirausahaan, dan perkembangan teknologi informasi. Nyai Jauharoh Said membuktikan bahwa pertama, pesantren bisa menjadi pusat

⁸ Minako Sakai, "To Be or Not to Be a Muslim Momprenneur in Indonesia," In: *Women Entrepreneurs and Business Empowerment in Muslim Countries*, (Cham: Springer International Publishing, 2022), 207-243.

⁹ Naura Safira Salsabila Zain, Bhirawa Anoraga and Irsyadulhaq Irsyadulhaq, "Maintaining Integrity and Expanding Authority: The Role of Ulama Women in Madura," *Al-Insyiroh: Jurnal Studi Keislaman*, Vol. 9, No. 2 (2023): 1-26.

pendidikan sekaligus pemberdayaan perempuan secara progresif di bawah payung semangat pembebasan agama. Nyai Jauharoh Said berhasil membuktikan bahwa pendidikan agama di pesantren bukan hanya mengajarkan ritual, tetapi juga kepedulian terhadap kelompok sosial yang terpinggirkan, yang dalam hal ini kaum perempuan. Semangat keislaman yang membebaskan semacam ini senada dengan pandangan Ashgar Ali Engineer.¹⁰

Kepemimpinan Nyai Jauharoh Said berdampak sosial, dimana santri aktif maupun alumni menjadi lebih berdaya saing, sehingga lahir kelas sosial *mompreneur* muslimah, yang mandiri dan mampu menjawab kebutuhan real masyarakat tanpa kehilangan jati diri keagamaan.¹¹ Kemandirian ekonomi santri putri yang aktif di pondok pesantren maupun *mompreneur* muslimah yang sudah alumni tidak hanya terbebas dari struktur patriarkis, tetapi sudah menjelma agen perubahan sosial dan ekonomi. Jika Ashgar Ali Engineer mengatakan agama Islam memberikan hak-hak setara terhadap perempuan,¹² maka Nyai Jauharoh Said memberikan panggung bagi perempuan untuk setara dengan laki-laki dalam menjadi agen perubahan sosial-ekonomi.

Cita-cita ideal Nyai Jauharoh Said, yang mengintegrasikan antara nilai-nilai tradisional pesantren dan idealisme gerakan feminis religius; yang menyatukan antara gerakan pendidikan, pemberdayaan, dan pembebasan; dimanifestasikan

¹⁰ Ashgar Ali Engineer, *Islam and Liberation Theology: Essays on Liberative Elements in Islam* (New Delhi: Sterling Publishers, 1990), 12-15.

¹¹ Minako Sakai and Amelia Fauzia, "Women Entrepreneurs, Islam and the Middle Class," In: *Women Entrepreneurs and Business Empowerment in Muslim Countries*, (Cham: Springer International Publishing, 2022), 1-43..

¹² Ashgar Ali Engineer, *The Qur'an, Women, and Modern Society* (New Delhi: Sterling Publishers, 2003), 156.

melalui satu langkah strategis, yaitu manajemen transformatif.¹³ Nyai Jauharoh Said memfokuskan kepemimpinannya terhadap reorientasi manajemen pendidikan dan kewirausahaan pesantren. Di level inilah, kepemimpinan Nyai bukan lagi sebagai pelengkap kepemimpinan kiai, tetapi menjelma kekuatan sentral yang mentransformasikan pendidikan dan kewirausahaan pesantren menuju kondisi baru yang inklusif atau ramah perempuan. Salah satunya, pendidikan pesantren tidak lagi sekedar lokus pendidikan agama tetapi proses inkubasi, untuk melahirkan santri yang berdaya bersaing di era digital dan mandiri secara ekonomi.¹⁴

Penelitian ini mengkaji kepemimpinan feminis religius Nyai Jauharoh Said di PPTI Al-Hidayah, Mojokerto, karena kepemimpinannya mencerminkan visi yang diperjuangkan oleh Amina Wadud dan Asghar Ali Engineer, yaitu: kepemimpinan inklusif yang ramah perempuan dan kepemimpinan liberatif secara ekonomi. Kepemimpinan Nyai Jauharoh Said di PPTI Al-Hidayah mengubah orientasi pendidikan pesantren menjadi pusat pembebasan dan pemberdayaan perempuan. Menariknya, orientasi liberatif dan inklusif tersebut diterjemahkan melalui transformasi manajerial di lembaga pendidikan dan unit usaha pesantren, sehingga idealisme memiliki paku pijakan material yang kuat.

Penelitian ini menjadi sangat penting secara akademik, karena dapat mengisi celah akademik (*research gap*) yang cukup besar, dimana banyak para

¹³ Ronnie Lessem and Alexander Schieffer, *Transformation Management: Towards the Integral Enterprise*. (London: Routledge, 2016).

¹⁴ Zoltan J. Acs and Laszlo Szerb, "Entrepreneurship, Economic Growth and Public Policy," *Small business economics* 28, (2007), 109-122. Lihat juga Mario Raposo, David Smallbone, Károly Balaton, and Lilla Hortoványi (eds.), *Entrepreneurship, Growth and Economic Development*, (Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 2011); Randall Holcombe, *Entrepreneurship and Economic Progress*, (London: Routledge, 2007).

pengkaji feminis, khususnya pemikiran inklusifitas Amina Wadud dan liberatif Asghar Ali Engineer, yang abai pada fakta bahwa ide-ide feminisme dapat diimplementasikan dalam bidang manajemen pendidikan. Kepemimpinan Nyai Jauharoh Said di PPTI Al Hidayah, Mojokerto, adalah bukti kepemimpinan "transformatif-manajerial-liberatif"; sebuah konsep kepemimpinan yang tidak sekedar mentransformasikan kondisi tertentu menjadi lebih baik, tetapi diimplementasikan melalui kemampuan manajerial, dengan tujuan pembebasan sosial.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang sebelumnya maka penelitian ini akan difokuskan pada empat aspek berikut:

1. Bagaimana konstruksi kepemimpinan feminis religius Nyai Jauharoh Said di PPTI Al-Hidayah, Mojokerto, dalam perspektif Amina Wadud?
2. Bagaimana manifestasi teologi pembebasan dalam kepemimpinan feminis religius Nyai Jauharoh Said di PPTI Al-Hidayah, Mojokerto, dalam perspektif Asghar Ali Engineer?
3. Bagaimana proses transformasi inklusif liberatif manajemen pendidikan dan kewirausahaan di PPTI Al-Hidayah, Mojokerto?
4. Bagaimana implikasi kepemimpinan inklusif-liberatif Nyai Jauharoh Said terhadap pembentukan karakter santri dan alumni PPTI Al-Hidayah?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengidentifikasi konstruksi kepemimpinan feminis-religius Nyai Jauharoh Said yang inklusif dalam perspektif Amina Wadud di Pondok Pesantren Teknologi Informasi (PPTI) Al-Hidayah, Mojokerto,
2. Mengidentifikasi manifestasi teologi pembebasan kepemimpinan feminis-religius Nyai Jauharoh Said yang liberatif dalam perspektif Asghar Ali Engineer di Pondok Pesantren Teknologi Informasi (PPTI) Al-Hidayah, Mojokerto
3. Menganalisa proses transformasi manajerial di bidang pendidikan dan kewirausahaan pada PPTI Al-Hidayah, Mojokerto, dan
4. Menganalisa implikasi kepemimpinan inklusif liberatif Nyai Jauharoh Said terhadap pembentukan karakter santri dan alumni PPTI Al-Hidayah, Mojokerto.



D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis penelitian ini adalah menawarkan diskursus kepemimpinan feminis religius yang mengintegrasikan keadilan gender yang lebih inklusif dan liberatif dalam perspektif Amina Wadud dan Asghar Ali Engineer. Kontribusi teoritis ini dapat memberkaya kerangka analisa fenomena kepemimpinan ulama perempuan di pesantren. Selain itu, kepemimpinan ulama perempuan pesantren yang inklusif dan liberatif ini dapat dimanifestasikan dalam

bentuk transformasi manajerial, yang mengintegrasikan nilai-nilai tradisional pesantren dan nilai-nilai modernitas. Dengan begitu, manajemen pesantren menjadi lebih efisien, memiliki landasan teologis pembebasan, dan ramah perempuan.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis penelitian ini berguna bagi banyak pihak; pertama, bagi PPTI Al-Hidayah, Mojokerto, penelitian ini adalah dokumen akademis yang membahas strategi memperkuat kurikulum kewirausahaan dan pendidikan literasi digital sesuai dengan visi lembaga; kedua, bagi lembaga pendidikan pesantren di Indonesia, penelitian ini menghadirkan contoh terbaik dari kepemimpinan ulama perempuan yang menjadi motor penggerak transformasi manajemen modern, baik di bidang pendidikan maupun kewirausahaan, yang inklusif dan liberatif.

E. Penelitian Terdahulu

1. Kepemimpin Perempuan

Kepemimpinan perempuan adalah topik menarik yang banyak disorot para pengkaji. Syarifah Isnaini (2025), dalam disertasinya yang berjudul “*Kaderisasi Ulama Perempuan Jamaah Tabligh di Pesantren Dar El-Wihdah, Sragen, Jawa Tengah*” mengangkat kasus pesantren Jamaah Tabligh, Jawa Tengah, dimana pesantren ini berhasil membentuk para ulama perempuan. Isnaini menunjukkan bahwa Dar El-Wihdah mempraktikkan kaderisasi perempuan dengan memberikan ruang belajar yang luas melalui Rumah Quran dan Marhalah Ta’lim Aly. Ulama perempuan Jamaah Tabligh juga banyak yang memiliki legitimasi sebagai da’i



muslimah. Namun, ruang bagi kepemimpinan perempuan belum sepenuhnya menghapus struktur patriarki dalam komunitas Jamaah Tabligh.¹⁵

Kepemimpinan ulama perempuan berdampak positif dalam pengembangan institusi pesantren. Lailatul Usriyah (2020), dalam dissertasinya yang berjudul "*Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Pesantren: Studi di Pesantren Mukhtar Syafa'at dan Pesantren Mamba'ul Huda 2 Banyuwangi*", menemukan bahwa peran kepemimpinan Nyai memberi pengaruh yang besar dalam pengembangan pesantren. Kepemimpinan Nyai ditunjukkan melalui keteladanan, ke'aliman dalam bidang agama atau kitab kuning, kepemimpinan transformatif, dan kekuatan spiritual. Kepemimpinan ulama perempuan alias Nyai mampu membuat kebijakan yang demokratis, berbasis musyawarah, *tabayyun*, mengandalkan rasionalitas dan intuisi. Seorang Nyai juga ahli dalam berkomunikasi, baik transaksional, ekspresif, publisitas, maupun komunikasi antarbudaya.¹⁶

Kepemimpinan perempuan dalam pandangan Islam diberi tempat yang mulia. Fikriyah Istiqlaliyani (2022), dalam artikelnya yang berjudul "*Ulama Perempuan di Pesantren: Studi Tentang Kepemimpinan Nyai Hj. Masriyah Amva*," mengatakan bahwa Islam tidak menghalangi perempuan menjadi pemimpin. Namun demikian, jumlah pemimpin perempuan di kalangan umat Islam adalah kenyataan yang harus diakui. Ada sejumlah faktor yang menghambat

¹⁵ Syarifah Isnaini, "Kaderisasi Ulama Perempuan Jamaah Tabligh di Pesantren Dar El-Wihdah, Sragen, Jawa Tengah," *Disertasi*, (Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2025).

¹⁶ Lailatul Usriyah, "Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Pesantren: Studi di Pesantren Mukhtar Syafa'at dan Pesantren Mamba'ul Huda 2 Banyuwangi", *Dissertasi*, Pascasarjana IAIN Jember, 2020.

berkembangnya potensi kepemimpinan perempuan, yaitu: lembaga pendidikan Islam seperti madrasah, dan pesantren. Seiring berjalannya waktu, lembaga pendidikan Islam semakin banyak melahirkan pemimpin-pemimpin perempuan baik sebagai tokoh masyarakat maupun tokoh agama. Nyai Hj. Masriyah Amva adlaah salah satu contoh pemimpin perempuan yang lahir dari institusi Islam pesantren. Nyai Hj Masriyah Amva menjadi bukti bahwa perempuan berpotensi besar menjadi seorang pemimpin masyarakat sekaligus tokoh agama.¹⁷

Pemimpin perempuan memiliki karakter yang lemah lembut sebagai kodrat perempuan. Shofia Himayatul Bariroh dan Mahmud Arif (2023), dalam artikelnya yang berjudul "*Model Kepemimpinan Nyai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren di Era Modern,*" menjelaskan bahwa kepemimpinan seorang Nyai Munjidah Wahab mencerminkan karakter kepemimpinan kharismatik, demokratis, dan paternalistik. Faktor utama yang mendukung keberhasilan kepemimpinan seorang Nyai adalah sifat dan sikap pribadi seorang Nyai yang bijaksana, disiplin, rajin, luwes, mampu memelihara dan menjaga amanah dengan baik. Sosok Nyai di Pesantren bukan sekedar tokoh agama, tapi juga tokoh masyarakat, sehingga kolaborasi antara pesantren dan masyarakat terjalin erat.

Sebagai pemimpin pesantren, Nyai Munjidah Wahab tidak saja menjalankan fungsi sebagai tokoh agama tetapi juga sebagai figur "orangtua kedua" bagi siswa. Nyai Munjidah Wahab memotivasi santri untuk berprestasi, menjalani kehidupan dengan penuh semangat, serta menginspirasi dan membimbing santri

¹⁷ Fikriyah Istiqlaliyani, "Ulama Perempuan Di Pesantren: Studi Tentang Kepemimpinan Nyai Hj. Masriyah Amva," *Jurnal Educatio FKIP UNMA* 8, no. 1 (2022): 104-109.

dalam pengembangan diri. Keputusan-keputusan strategis yang dibuat Nyai Munjidah Wahab disusun dengan mempertimbangkan kebutuhan real dan perkembangan pesantren. Bahkan, Nyai Munjidah Wahab berperan sebagai komunikator utama dalam membina hubungan harmonis antara pengelola pesantren, para santri, dan masyarakat sekitar pesantren. Komunikasi Nyai Munjidah Wahab yang efektif menjadi pondasi utama bagi kerjasama yang baik antara pesantren dan masyarakat dalam menciptakan lingkungan yang saling menguntungkan.¹⁸

Dalam Islam, ada banyak macam kepemimpinan perempuan. Kepemimpinan perempuan dalam Islam dikategorisasikan sebagai kepemimpinan transformasional apabila berbasis nilai-nilai Islami. Zuraimy Binti Mohamed Noordin (2020), dalam disertasinya yang berjudul "*The effectiveness of Muslim women in leadership and the contribution of Islamic leadership values in the Malaysian Institute of Teacher Education—a case study of three campuses*," menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya yang menekankan pada inspirasi, motivasi, dan pengembangan potensi bawahan. Dalam konteks Islam, bentuk ini diselaraskan dengan nilai amanah dan ikhlas. Perempuan pemimpin di institusi pendidikan Islam menunjukkan kapasitas tinggi dalam membangun motivasi spiritual bawahan melalui keteladanan moral dan pendekatan berbasis nilai Qur'ani.¹⁹

¹⁸ Shofia Himayatul Bariroh and Mahmud Arif, "Model Kepemimpinan Nyai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren di Era Modern," *JlIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 6, no. 10 (2023): 7717-7726.

¹⁹ Zuraimy Binti Mohamed Noordin, "The effectiveness of Muslim women in leadership and the contribution of Islamic leadership values in the Malaysian Institute of Teacher Education—a case study of three campuses," *PhD dissertation*, University of Birmingham, 2020.

Kepemimpinan dalam Islam juga bisa berupa kepemimpinan kolaboratif dan partisipatif. Muhammad Ashraf Bhutto, dkk. (2024), dalam artikelnya yang berjudul "*Collaborative Leadership Practices and Teacher Collaboration in Secondary Schools*," menjelaskan bahwa kepemimpinan kolaboratif partisipator dalam Islam adalah kepemimpinan yang didasarkan pada prinsip *syūrā* sebagai fondasi utamanya. Dalam pendidikan Islam, pemimpin perempuan sering membangun struktur kerja yang partisipatif, melibatkan guru dan tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan. Kepala madrasah perempuan cenderung menggunakan pendekatan kolegial, dengan memprioritaskan komunikasi interpersonal dan musyawarah sebagai sarana mencapai konsensus organisasi.²⁰

Ada juga kepemimpinan spiritual-emosional, Fella Lahmar (2024), dalam artikelnya yang berjudul "*Redefining Leadership: The Role of Spirituality and Motherhood in Muslim Women's Educational Leadership*," mendefinisikan kepemimpinan spiritual-emosional adalah bentuk kepemimpinan yang menekankan pada integrasi antara kecerdasan spiritual dan emosional (*spiritual and emotional intelligence*). Dalam Islam, kecerdasan spiritual dan emosional berkaitan dengan konsep *ihsan*, yaitu berbuat sebaik mungkin dalam segala hal karena kesadaran akan pengawasan Allah. Kepala sekolah perempuan sering menggabungkan nilai

²⁰ Muhammad Ashraf Bhutto, Khola Anwar, and Abdul Hafeez, "Collaborative Leadership Practices and Teacher Collaboration in Secondary Schools," *Journal of Political Stability Archive*, Vol. 2, no. 4 (2024): 1-16.

religius (zikir, sabar, syukur) dalam strategi manajemen pendidikan, sehingga mampu menciptakan lingkungan belajar yang beretika dan religius.²¹

Terakhir, kepemimpinan perempuan dalam Islam dapat berupa kepemimpinan visioner dan berkeadilan. Ulfa Ainul Mardhiyah, dkk. (2025), dalam artikelnya yang berjudul "*Gender and Leadership in Islamic Educational Institutions: The Transformation of Women's Roles in Madrasah Management in Arab Countries*," menjelaskan bahwa kepemimpinan visioner-berkeadilan berpijak pada orientasi jangka panjang dan nilai keadilan ('*adl*). Dalam lembaga pendidikan Islam, bentuk kepemimpinan visioner-berkeadilan tampak pada pengembangan kurikulum yang berkeadilan gender, kebijakan rekrutmen yang inklusif, dan peningkatan kompetensi guru. Kepemimpinan visioner-berkeadilan dari seorang perempuan tidak hanya menekankan pencapaian akademik, tetapi juga pembangunan karakter, spiritualitas, dan keadilan sosial.²²



2. Kepemimpinan Perempuan Religius

Kepemimpinan perempuan adalah topik utama dalam kajian agama. Mohammad NorIchwan and Faizal Amin (2021), dalam artikelnya yang berjudul "*Quraish Shihab's Interpretation of Gender Equality in Tafsir Al-Misbah*," menjelaskan penafsiran Quraish Shihab tentang ayat-ayat perempuan. Dalam pandangan Quraish Shihab, Islam memandang kepemimpinan sebagai amanah dari

²¹ Fella Lahmar, "Redefining Leadership: The Role of Spirituality and Motherhood in Muslim Women's Educational Leadership," *Religions*, Vol. 15, no. 12 (2024): 1565.

²² Ulfa Ainul Mardhiyah, Isnawati Nur Afifah Latif, Rr Kusuma Dwi Nur Ma'rifati, and Anggun Kurnia Dewi. "Gender and Leadership in Islamic Educational Institutions: The Transformation of Women's Roles in Madrasah Management in Arab Countries," *Al-Dirasah: Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 1, no. 2 (2025): 21-28.

Tuhan yang ditentukan berdasarkan kapasitas dan profesionalitas, bukan ditentukan semata-mata oleh gender.²³

Menarik lagi adalah pandangan Kana Safrina Rouzi, dkk. (2022), dalam artikelnya yang berjudul "*Transformational leadership on Women's leadership in Islam*," bahwa kepemimpinan perempuan tidak saja meliputi wilayah sosial keagamaan, tetapi juga dapat terlihat dalam kewirausahaan. Dalam pandangan Islam, kepemimpinan perempuan dalam wirausaha bukan hanya tentang kemampuan manajerial dan ekonomi, melainkan juga didasarkan pada nilai-nilai syariah seperti keadilan ('*adl*), amanah (kepercayaan), keikhlasan, dan tanggung jawab sosial. Kepemimpinan perempuan adalah bagian penting dari pembangunan ekonomi dan sosial asalkan dijalankan dalam kerangka *normative Islam*. Pemimpin perempuan dalam wirausaha menggabungkan karakter moral, spiritual, dan kompetensi duniawi. Perempuan juga memadukan karakter transformasional (seperti visi, integritas, keberanian) dengan sifat-sifat Islam seperti kelembutan, keseimbangan, rasa belas kasih, dan keadilan. Gaya kepemimpinan perempuan dalam Islam cenderung partisipatif dan demokratis, mengikuti prinsip *shūrā* (musyawarah) dan keadilan dalam keputusan.²⁴

Islam memang memberikan ruang bagi kepemimpinan perempuan. Namun, beberapa hambatan non-normatif sering muncul dalam masyarakat Muslim dan sulit dituntaskan sampai ke akar-akarnya. Isnaini Ruhul Ummiroh, Andreas

²³ Mohammad NorIchwan and Faizal Amin, "Quraish Shihab's Interpretation of Gender Equality in Tafsir Al-Misbah," *Jurnal Bimbingan Konseling Islam*, Vol. 3, no. 1 (2021): 57-68.

²⁴ Kana Safrina Rouzi, Halim Purnomo, Muh Mustakim, and Faisal Bin Husen Ismail, "Transformational leadership on Women's leadership in Islam," *Journal of Feminism and Gender Studies*, Vol. 2, no. 1 (2022): 13-22.

Schwab, dan Wawan Dhewanto (2022), dalam artikelnya yang berjudul "*Women Social Entrepreneurs in a Muslim Society: How to Manage Patriarchy and Spouses*", menjelaskan bahwa tantangan mormatif terbesar bagi kepemimpinan perempuan adalah budaya patriarki dan persepsi masyarakat tradisional. Pemimpin perempuan harus menghadapi norma religius dan kultur patriarkal yang kuat, sehingga memaksa kaum perempuan melakukan negosiasi privat dengan suami mereka dan menggunakan strategi kepemimpinan yang halus (*micro adjustments*) agar dapat mempertahankan legitimasi kepemimpinannya.²⁵

Faktor penghambat lain bagi kepemimpinan perempuan adalah keterbatasan modal dan dukungan struktural. Faktor penghambat lain bagi kepemimpinan perempuan adalah keterbatasan modal dan dukungan struktural. Kaul Choudhur, dkk. (2023), dalam artikelnya yang berjudul "*Muslim Indonesian Women Entrepreneurs: A Factor Analysis of Business Performance*," menjelaskan bahwa tingkat keberhasilan kepemimpinan perempuan ditentukan oleh gaya kepemimpinan partisipatif, kejujuran, dan reputasi. Ketika pemimpin perempuan secara alamiah diterima oleh masyarakatnya karena integritas moralnya maka peluang keberhasilan lebih luas. Namun, penerimaan masyarakat kadang kala ditentukan oleh modal kapital. Sementara pemmpin perempuan sering kali terbatas dalam mengakses modal keuangan, dukungan pemerintah, dan infrastruktur ekonomi sebagai pra-syarat utama kepemimpinan.²⁶

²⁵ Isnaini Ruhul Ummiroh, Andreas Schwab, and Wawan Dhewanto, "Women social entrepreneurs in a Muslim society: how to manage patriarchy and spouses," *Social Enterprise Journal*, Vol. 18, no. 4 (2022): 660-690.

²⁶ Kaul Choudhur, Sanjukta, Ono Supriyadi, and Nabilla Fahlevi, "Muslim Indonesian women entrepreneurs: a factor analysis of business performance," *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 14, no. 12 (2023): 3186-3207.

Selanjutnya, tingkat motivasi religius dan etika kerja turut memengaruhi keberhasilan kepemimpinan perempuan. Ellyana Amran dan Willy Arafah (2020), dalam artikelnya yang berjudul "*Analysis of Factors Determining Islamic Motivation Entrepreneurship of Muslim Women Entrepreneurs in Jakarta*," mengatakan bahwa kepemimpinan Islam (*Islamic Leadership*) memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kewirausahaan perempuan Muslim. Motivasi ini memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap performa usaha Islam. Seorang perempuan yang memimpin dengan nilai-nilai Islam dapat mendorong usaha yang lebih performatif, terutama apabila dimotivasi oleh cita-cita religius internal kuat.²⁷

3. Kepemimpinan Perempuan dalam Kewirausahaan dan Pendidikan

Kepemimpinan perempuan memiliki dimensi yang cukup luas, termasuk dalam bidang ekonomi, bisnis, dan kewirausahaan. Miftahur Rahman (2024), dalam disertasinya yang berjudul "*Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Entrepreneurship: Studi Kasus di Pondok Pesantren An-Nawawi Berjan Purworejo dan Pondok Pesantren Al-Kahfi Somalangu Kebumen Jawa Tengah*," menjelaskan bahwa seorang nyai muda (Jawa: *Ning*) di dua pondok pesantren An-Nawawi dan Al-Kahfi berperan strategis dalam pengembangan pesantren. Kepemimpinan *Ning* menunjukkan kepemimpinan transformatif, karismatik, dan demokratis, terutama dalam pengembangan tiap-tiap unit bisnis pesantren. Salah satu karakter kepemimpinan *ning* adalah kemampuan manajerial. Namun juga terdapat sedikit perbedaan dalam masalah nilai-nilai bersama yang

²⁷ Ellyana Amran and Willy Arafah, "Analysis of Factors Determining Islamic Motivation Entrepreneurship of Muslim Women Entrepreneurs in Jakarta," *Business and Entrepreneurial Review*, Vol. 20, no. 2 (2020): 163-170.

diperjuangkan. *Ning* di Pondok Pesantren An-Nawawi Berjan memperlakukan santri perempuan secara khusus. Sementara *Ning* di Pondok Pesantren Al-Kahfi Somalangu menerapkan nilai-nilai yang sama terhadap santri putri maupun santri putra.²⁸

Kepemimpinan perempuan memang tidak terlepas dari kemampuan manajerial. Kadilo Badom (2022), dalam disertasinya yang berjudul "*The Effect of Female Leadership on Organizational Effectiveness in the Nigerian Oil and Gas Sector*" mengafirmasi bahwa kepemimpinan perempuan tidak terlepas dari kemampuan manajerialnya. Dengan mencontohkan kasus pemimpin perempuan di negara Nigeria, Kadilo Badom menemukan bahwa perempuan sangat berprestasi dalam pengembangan ekonomi, khususnya dalam kasus sektor minyak dan gas. Selain itu, partisipasi perempuan dalam produksi ekonomi sangat besar, karena dorongan pemerintah Nigeria sendiri, termasuk dukungan dari lembaga publik dan perusahaan sektor swasta. Temuan menarik Kadilo Badom adalah bahwa kepercayaan kultural masyarakat Nigeria terhadap kepemimpinan perempuan menjadi alasan keberhasilan kepemimpinan perempuan. Masyarakat Nigeri memiliki kepercayaan kultural bahwa kepemimpinan laki-laki tidak akan seproduktif kepemimpinan perempuan. Pemimpin perempuan diyakini dapat berhasil meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas karyawan.²⁹

²⁸ Miftahur Rahman, "Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Entrepreneurship: Studi Kasus di Pondok Pesantren An-Nawawi Berjan Purworejo dan Pondok Pesantren Al-Kahfi Somalangu Kebumen Jawa Tengah," *Disertasi*, Purwokerto: UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri, 2024.

²⁹ Kadilo Badom, "The Effect of Female Leadership on Organizational Effectiveness in the Nigerian Oil and Gas Sector," *Disertasi*, Minneapolis: Walden University, 2022.

Selain dalam pengembangan ekonomi dan bisnis, kepemimpinan perempuan juga mencakup bidang pendidikan. Kepemimpinan perempuan juga terbukti berhasil dalam pengembangan pendidikan. Nur Aisyah Rahmah Siregar (2022), dalam disertasinya yang berjudul "*Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan dalam Mewujudkan Madrasah Mandiri Berprestasi pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kota Medan,*" menyebutkan bahwa kepala madrasah perempuan terbukti berhasil dalam menyusun program kerja lembaga yang mengarah pada kemandirian ekonomi madrasah dan prestasi siswa. Dalam pengembangan kemandirian ekonomi, kepala madrasah perempuan program kerja sekolah yang diorientasikan pada kemandirian ekonomi dan finansial. Sementara dalam pendidikan, program madrasah diarahkan untuk mendorong kemandirian belajar siswa. Kemandirian finansial dan pembelajaran dijadikan modal utama dalam meraih prestasi. Oleh karenanya, kepala madrasah perempuan kerap meraih medali Adiwiyata mulai dari tingkat Kota, Madya hingga Nasional.³⁰

Contoh pemimpin perempuan yang sukses dalam sejarah Islam, terutama dalam bidang pendidikan, sangat banyak. Lopes Cardozo, Mieke TA, and Eka Srimulyani (2021), dalam artikelnya yang berjudul "*Analysing the spectrum of female education leaders' agency in Islamic boarding schools in post-conflict Aceh, Indonesia,*" mencontohkan *Ummul Mu'minin* 'Aisyah r.a., yang dikenal sebagai guru besar hadis dan tafsir. Dengan demikian, Islam secara substantif mendukung peran perempuan dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan pendidikan. Figur

³⁰ Nur Aisyah Rahmah Siregar, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan dalam Mewujudkan Madrasah Mandiri Berprestasi pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kota Medan," *Disertasi*, Medan: Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2022.

Ummul Mu'minin 'Aisyah r.a. dijadikan rujukan bagi penyelenggaraan pendidikan Islam di Aceh, Indonesia. Kepemimpinan perempuan di madrasah dan sekolah Islam di Indonesia memiliki karakter spiritual yang kuat, dengan menekankan dimensi servant leadership (kepemimpinan yang melayani) dan *moral authority*. Para kepala sekolah perempuan cenderung mengedepankan pendekatan empatik, pembinaan personal, dan keteladanan moral dalam membangun budaya organisasi pendidikan.³¹

4. Kepemimpinan Perempuan dalam Kewirausahaan dan Pendidikan

Kepemimpinan perempuan memiliki dimensi yang cukup luas, termasuk dalam bidang ekonomi, bisnis, dan kewirausahaan. Miftahur Rahman (2024), dalam disertasinya yang berjudul "*Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Entrepreneurship: Studi Kasus di Pondok Pesantren An-Nawawi Berjan Purworejo dan Pondok Pesantren Al-Kahfi Somalangu Kebumen Jawa Tengah*," menjelaskan bahwa seorang nyai muda (Jawa: *Ning*) di dua pondok pesantren An-Nawawi dan Al-Kahfi berperan strategis dalam pengembangan pesantren. Kepemimpinan *Ning* menunjukkan kepemimpinan transformatif, karismatik, dan demokratis, terutama dalam pengembangan tiap-tiap unit bisnis pesantren. Salah satu karakter kepemimpinan *ning* adalah kemampuan manajerial. Namun juga terdapat sedikit perbedaan dalam masalah nilai-nilai bersama yang diperjuangkan. *Ning* di Pondok Pesantren An-Nawawi Berjan memperlakukan santri perempuan secara khusus. Sementara *Ning* di Pondok Pesantren Al-Kahfi

³¹ Lopes Cardozo, Mieke TA, and Eka Srimulyani. "Analysing the spectrum of female education leaders' agency in Islamic boarding schools in post-conflict Aceh, Indonesia." *Gender and Education* 33, no. 7 (2021): 847-863.

Somalangu menerapkan nilai-nilai yang sama terhadap santri putri maupun santri putra.³²

Kepemimpinan perempuan memang tidak terlepas dari kemampuan manajerial. Kadilo Badom (2022), dalam disertasinya yang berjudul "*The Effect of Female Leadership on Organizational Effectiveness in the Nigerian Oil and Gas Sector*" mengafirmasi bahwa kepemimpinan perempuan tidak terlepas dari kemampuan manajerialnya. Dengan mencontohkan kasus pemimpin perempuan di negara Nigeria, Kadilo Badom menemukan bahwa perempuan sangat berprestasi dalam pengembangan ekonomi, khususnya dalam kasus sektor minyak dan gas. Selain itu, partisipasi perempuan dalam produksi ekonomi sangat besar, karena dorongan pemerintah Nigeria sendiri, termasuk dukungan dari lembaga publik dan perusahaan sektor swasta. Temuan menarik Kadilo Badom adalah bahwa kepercayaan kultural masyarakat Nigeria terhadap kepemimpinan perempuan menjadi alasan keberhasilan kepemimpinan perempuan. Masyarakat Nigeri memiliki kepercayaan kultural bahwa kepemimpinan laki-laki tidak akan seproduktif kepemimpinan perempuan. Pemimpin perempuan diyakini dapat berhasil meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas karyawan.³³

Selain dalam pengembangan ekonomi dan bisnis, kepemimpinan perempuan juga mencakup bidang pendidikan. Kepemimpinan perempuan juga terbukti berhasil dalam pengembangan pendidikan. Nur Aisyah Rahmah Siregar

³² Miftahur Rahman, "Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Entrepreneurship: Studi Kasus di Pondok Pesantren An-Nawawi Berjan Purworejo dan Pondok Pesantren Al-Kahfi Somalangu Kebumen Jawa Tengah," *Disertasi*, Purwokerto: UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri, 2024.

³³ Kadilo Badom, "The Effect of Female Leadership on Organizational Effectiveness in the Nigerian Oil and Gas Sector," *Disertasi*, Minneapolis: Walden University, 2022.

(2022), dalam disertasinya yang berjudul "*Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan dalam Mewujudkan Madrasah Mandiri Berprestasi pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kota Medan*," menyebutkan bahwa kepala madrasah perempuan terbukti berhasil dalam menyusun program kerja lembaga yang mengarah pada kemandirian ekonomi madrasah dan prestasi siswa. Dalam pengembangan kemandirian ekonomi, kepala madrasah perempuan program kerja sekolah yang diorientasikan pada kemandirian ekonomi dan finansial. Sementara dalam pendidikan, program madrasah diarahkan untuk mendorong kemandirian belajar siswa. Kemandirian finansial dan pembelajaran dijadikan modal utama dalam meraih prestasi. Oleh karenanya, kepala madrasah perempuan kerap meraih medali Adiwiyata mulai dari tingkat Kota Madya hingga Nasional.³⁴

Contoh pemimpin perempuan yang sukses dalam sejarah Islam, terutama dalam bidang pendidikan, sangat banyak. Lopes Cardozo, Mieke TA, and Eka Srimulyani (2021), dalam artikelnya yang berjudul "*Analysing the spectrum of female education leaders' agency in Islamic boarding schools in post-conflict Aceh, Indonesia*," mencontohkan *Ummul Mu'minin 'Aisyah r.a.*, yang dikenal sebagai guru besar hadis dan tafsir. Dengan demikian, Islam secara substantif mendukung peran perempuan dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan pendidikan. Figur *Ummul Mu'minin 'Aisyah r.a.* dijadikan rujukan bagi penyelenggaraan pendidikan Islam di Aceh, Indonesia. Kepemimpinan perempuan di madrasah dan sekolah Islam di Indonesia memiliki karakter spiritual yang kuat, dengan menekankan

³⁴ Nur Aisyah Rahmah Siregar, "*Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan dalam Mewujudkan Madrasah Mandiri Berprestasi pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kota Medan*," *Disertasi*, Medan: Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2022.

dimensi *servant leadership* (kepemimpinan yang melayani) dan *moral authority*. Para kepala sekolah perempuan cenderung mengedepankan pendekatan empatik, pembinaan personal, dan keteladanan moral dalam membangun budaya organisasi pendidikan.³⁵

Tabel 1. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama, Sumber, Tahun	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas
Kepemimpinan Perempuan				
1.	Syarifah Isnaini, Disertasi, 2025.	Penelitian Syarifah Isnaini sama-sama meneliti kepemimpinan perempuan di pondok pesantren, dimana perempuan memiliki ruang ekspresi yang begitu luas.	Penelitian Syarifah Isnaini ini terlalu fokus pada raung pendidikan, sehingga abai pada kepemimpinan perempuan di bidang wirausaha.	Kepemimpinan feminis dalam penelitian ini tidak saja dalam bidang pendidikan tetapi juga dalam kewirausahaan.
2.	Lailatul Usriyah, Dissertasi, 2020.	Penelitian ini memiliki kesamaan dengan Lailatul Usriyah bahwa kepemimpinan Nyai bisa dibagi ke dalam dua kategori; pertama, memiliki kapasitas keilmuan yang luas di bidang agama dan spiritualitas, dan kedua, memiliki skill kepemimpinan yang demokratis, rasional, intuitif.	Penelitian ini berbeda dari Lailatul Usriyah dalam hal bahwa semua kualitas kepemimpinan feminis Nyai tersebut sangat implementatif dalam manajemen kewirausahaan dan lembaga pendidikan, sehingga transformatif dalam hal	Penekanan pada implementasi kepemimpinan feminis dalam aspek manajerial di dua bidang; kewirausahaan dan lembaga pendidikan, serta dampak transformatifnya yang berkelanjutan.

³⁵ Lopes Cardozo, Mieke TA, and Eka Srimulyani. "Analysing the spectrum of female education leaders' agency in Islamic boarding schools in post-conflict Aceh, Indonesia." *Gender and Education* 33, no. 7 (2021): 847-863.

No	Nama, Sumber, Tahun	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas
			pengembangan ke depan yang lebih baik.	
3.	Fikriyah Istiqlaliyani, Jurnal, 2022.	Penelitian ini memiliki kesamaan dalam hal bahwa kepemimpinan perempuan disertai dengan semangat optimistik, adaptif dan mudah belajar, demokratis, penuh dedikasi, memberikan dampak pada pemberdayaan perempuan dan kesetaraan gender, dan berkontribusi positif dalam pembangunan lembaga-lembaga Islam.	Penelitian ini menekankan bahwa kepemimpinan feminis beserta seluruh kualitasnya bersifat implementatif dan manajerial, yang dibuktikan dengan keberhasilan bukan saja pada pengembangan lembaga pendidikan Islam melainkan juga pada kewirausahaan santri.	Penekanan kepemimpinan feminis pada ranah manajerial di bidang kewirausahaan sekaligus lembaga pendidikan menjadi tawaran utama penelitian ini.
4.	Shofia Himayatul Bariroh; Mahmud Arif, Jurnal, 2023,	Penelitian ini memiliki kesamaan dalam hal bahwa kepemimpinan feminis di pesantren berkarakter karismatik, demokratis, motivatif, komunikatif, dan multidimensional yang mampu berdampak positif bagi perkembangan pesantren.	Namun, penelitian ini berbeda dalam melihat dampak lingkungan terhadap keberhasilan kepemimpinan. Jika Bariroh dan Arif melihat lingkungan masyarakat yang suka gotong royong adalah penentu besar keberhasilan kepemimpinan feminis, maka	Penekanan pada latar belakang pemikiran dan keinginan internal, bukan faktor eksternal, dari seorang Nyai Jauharoh Said dalam penelitian ini memberikan fondasi yang mendalam keberhasilan kepemimpinan feminis.

No	Nama, Sumber, Tahun	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas
			penelitian ini melihat kemauan Nyai yang didasari keinginan akan terciptanya lingkungan yagn adil dan memberdayakan perempuan, sebagai faktor paling dominan.	
5.	Zuraimy Binti Mohamed Noordin, Disertasi, 2020.	Kepemimpinan perempuan yang bersifat kolaboratif dan partisipatoris, terutama dalam mengembangkan potensi karyawan/bawahan.	Zuraimiy tidak membahas tentang tujuan liberatif dari kepemimpinan kolaboratif-partisipatoris tersebut.	Tujuan liberasi dari kultur yang patriarkis menjadi keunikan penelitian kali ini.
6.	Muhammad Ashraf Bhutto, dkk., Artikel, 2024.	Kepemimpinan perempuan yang bersifat kolaboratif didasarkan pada prinsip musyawarah (<i>syura</i>)	M. Ashraf Bhutto, dkk., tidak membahas bahwa konsep <i>syura</i> juga perlu disertai dengan pemberian kesempatan bagi peserta didik untuk secara independen mengambil keputusan strategis organisasi.	Penelitian ini memang menemukan praktik dari konsep <i>syura</i> , tetapi disertai dengan pemberian kesempatan bagi independensi santri dalam mengambil keputusan organisasi.
7.	Fella Lahmar, Artikel, 2024.	Kepemimpinan spiritual-emosional didasarkan pada prinsip <i>ihsān</i>	Kepemimpinan spiritual Nyai Jauharoh Said lebih didasarkan pada prinsip kesamaan tanggung jawab	Kesamaan dalam amar ma'ruf nahi munkar antara laki-laki dan perempuan adalah pokok dari kepemimpinan

No	Nama, Sumber, Tahun	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas
			dan kewajiban dalam dakwah Islamiyah.	Nyai Jauharoh Said, yang diimplementasikan melalui pendidikan dan kewirausahaan.
8.	Ulfa Ainul Mardhiyah, dkk., Artikel, 2025.	Kepemimpinan visioner berkeadilan diimplementasikan melalui kurikulum pendidikan.	Teknologi informasi dan kewirausahaan adalah sarana dalam mewujudkan liberasi dan kesetaraan gender.	Penekanan pada pemanfaatan teknologi informasi dan kewirausahaan dalam kurikulum pendidikan adalah perbedaan penelitian kali ini dari penelitian Ulma Ainul Mardiyah, dk..
Kepemimpinan Perempuan Religius				
9.	Mohammad NorIchwan and Faizal Amin, Artikel, 2021.	Kepemimpinan adalah amanah yang ditentukan berdasarkan kemampuan dan profesionalitas, bukan perbedaan gender.	Kepemimpinan adalah praktik dari keyakinan tauhid, dimana tidak ada superioritas manusia tertentu atas manusia lain.	Paradigma tauhidik menjadi pembeda dalam penelitian kali ini.
10.	Kana Safrina Rouzi, dkk., Artikel, 2022.	Kepemimpinan adalah implementasi dari prinsip-prinsip keadilan (' <i>adl</i>), <i>amanah</i> (kepercayaan), keikhlasan, dan tanggung jawab sosial	Kepemimpinan adalah implemntasi dari tauhid dengan tujuan liberasi atas kelompok marginal (<i>mustad'afin</i>).	Integrasi paradigma tauhidik dan liberasi adalah pembeda dalam penelitian ini.
11.	Isnaini Ruhul Ummiroh,, dkk.,	Tantangan kepemimpinan perempuan adalah kultur dan persepsi masyarakat	Kultur dan persepsi masyarakat patriarkis dapat diatasi dengan	Pendekatan dialog, kerjasama, dan pembuktian empiris adalah faktor kunci

No	Nama, Sumber, Tahun	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas
	Artikel, 2022.	patriarkis, sehingga solusi sering kali ditempuh dengan negosiasi privat.	membangun dialog dan kerjasama, serta menghadirkan bukti nyata keberhasilan.	menghadirkan kepemimpinan perempuan dalam kultur patriarkis.
12.	Kaul Choudhur, dkk., Artikel, 2023.	Keberhasilan kepemimpinan perempuan ditentukan oleh faktor-faktor berupa gaya kepemimpinan partisipatif, kejujuran, reputasi, serta kekuatan moral kapital.	Keberhasilan kepemimpinan perempuan ditentukan oleh dukungan masyarakat, terutama dari tokoh-tokoh laki-laki di pesantren.	Dialog dan mitra strategis antara perempuan dan laki-laki dalam mencapai tujuan bersama.
13.	Ellyana Amran dan Willy Arafah, Artikel, 2020.	Nilai-nilai Islam adalah faktor penting keberhasilan kepemimpinan perempuan.	Nilai-nilai tauhid dan liberasi sebagai faktor penting keberhasilan kepemimpinan.	Penekanan pada interpretasi tauhid dan pembelaan terhadap kelompok marginal adalah pembeda utama dalam penelitian ini.
Kepemimpinan Feminis dalam Kewirausahaan dan Pendidikan				
14.	Miftahur Rahman, Disertasi, 2024.	Kepemimpinan perempuan yang bersifat transformatif di pondok pesantren, khususnya pengembangan unit usaha dan skill manajerial.	Kepemimpinan transformatif juga bisa bersifat karismatik dan demokratis.	Penelitian kali ini melihat kepemimpinan transformatif sepenuhnya berhubungan dengan kemampuan manajerial dan teknis.
15.	Kadilo Badum, Disertasi, 2022.	Keberhasilan kepemimpinan perempuan di bidang ekonomi dan bisnis dikarenakan oleh	Dukungan terhadap keberhasilan perempuan di pesantren	Penelitian ini membatasi kontribusi eksternal terhadap keberhasilan kepemimpinan

No	Nama, Sumber, Tahun	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas
		dukungan kebijakan-kebijakan politis pemerintah maupun karena kepercayaan masyarakat terhadap kepemimpinan perempuan.	datang dari para kiai.	perempuan di level lokal, khususnya dukungan struktur patriarkis.
16.	Aisyah Rahmah Siregar, Disertasi, 2022.	Keberhasilan kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan pendidikan, bahkan mendapatkan penghargaan tingkat nasional dan lokal.	Keberhasilan tersebut disebabkan oleh program kerja yang sejak awal diarahkan pada kemandirian pembelajaran, kemandirian finansial, dan diselaraskan dengan visi ramah lingkungan.	
17.	Lopes Cardozo, Mieke TA, dan Eka Srimulyani, Artikel, 2021.	Kepemimpinan dalam Islam berorientasi pada konsep kepemimpinan yang melayani rakyat dan penegakan otoritas moral. Artinya, kepemimpinan harus ditopang oleh semangat liebrasi dan moralitas.	Semangat liberasi lahir dari interpretasi keagamaan terhadap konsep <i>mustad'afin</i> .	Perspektif Asghar Ali Engineer menjadi pembeda dalam penelitian ini.

Berdasarkan temuan-temuan dalam penelitian terdahulu dapat diketahui bahwa kepemimpinan perempuan cukup kompleks. Di satu sisi, peran perempuan

dalam kepemimpinan semakin diterima dan menjadi alternatif bagi kepemimpinan yang condong maskulin dan patriarkis. Di sisi lain, keberhasilan kepemimpinan perempuan ini ditandai dengan karakteristik manajerial dan mencakup berbagai dimensi, mulai dari dunia pendidikan hingga kewirausahaan. Namun, penelitian terdahulu masih terbatas dalam menempatkan posisi kepemimpinan perempuan di hadapan struktur sosial yang patriarkis, dimana sebagian melihat perempuan memiliki daya tawar, sedangkan sebagian lain melihatnya sebagai perjuangan untuk mempertahankan otoritas. Di level ini, perempuan digambarkan sebagai lawan bukan mitra laki-laki.

Penelitian disertasi kali ini, dengan studi kasus tunggal Nyai Jauharoh Said, menawarkan satu pembacaan alternatif bahwa posisi perempuan di hadapan struktur patriarkis tidak harus ditempatkan secara berlawanan, sehingga tidak perlu penegasan otoritas perempuan maupun tawar-menawar. Nyai Jauharoh Said menjadi representasi bahwa feminisme bukan tentang konfrontasi, bukan pula perjuangan untuk menegaskan identitas dan otoritas, tetapi lebih pada praktik kolaborasi yang demokratis dan egaliter.

F. Definisi Istilah

Beberapa istilah penting dalam penelitian ini antara lain:

1. Kepemimpinan feminis religius adalah salah satu model kepemimpinan yang memperjuangkan nilai dan prinsip feminis, inklusif, dan ramah perempuan dalam perspektif Amina Wadud. Kepemimpinan feminis religius merupakan manifestasi dari teologi liberasi, pemberdayaan, dalam perspektif Asghar Ali

Engineer. Artinya, kepemimpinan feminis religius memandang bahwa otoritas perempuan dalam melakukan transformasi sosial, termasuk dalam pengembangan manajemen pendidikan dan kewirausahaan, lahir dari pemaknaan teologi yang bertujuan liberasi dalam rangka menciptakan kondisi-kondisi yang lebih adil, inklusif, dan ramah perempuan.

2. Transformasi manajemen pendidikan dan kewirausahaan adalah proses perubahan yang berlangsung secara sistematis di dalam sebuah organisasi dalam rangka mengubah manajemen tradisional yang berbasis instruksional menjadi manajemen modern yang lebih profesional, adil dan inklusif, berbasis literasi digital, serta memanfaatkan teknologi informasi.
3. Perspektif Amina Wadud adalah sebuah kerangka pikir mengenai keadilan gender yang diperkenalkan oleh Amina Wadud. Perspektif Amina Wadud didasarkan pada pembacaan ulang teks suci dengan cara-cara yang inklusif, adil, dan anti patriarki. Perspektif Amina Wadud digunakan untuk membedah pemahaman keagamaan Nyai Jauharoh Said dalam lingkungan patriarki.
4. Perspektif Asghar Ali Engineer adalah kerangka pikir mengenai teologi Islam yang mengusung semangat pembebasan, keberpihakan kepada kelompok marginal (*mustad'afin*), dan penegakan keadilan sosial. Perspektif Asghar Ali Engineer digunakan membedah agensi Nyai Jauharoh Said dalam mendidik para santri putri untuk menumbuhkan skil dan bakat, serta dan dalam memberikan dukungan moral maupun finansial demi mencapai kemandirian ekonomi.