



Kepemimpinan Bunyai Dalam Mendukung Kompetensi Manajerial Santri di Pondok Pesantren Baitul Qur'an Nganjuk

Lu'lu' Syuroiyah Nadliroh¹, Amrulloh², Dhikrul Hakim³

Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum jombang (UNIPDU)¹⁻³

Email Korespondensi: Hasanalbasith4@gmail.com, amrulloh@fai.unipdu.ac.id, dhikrulhakim@fai.unipdu.ac.id

Article received: 04 Juni 2025, Review process: 23 Juni 2025

Article Accepted: 25 Juli 2025, Article published: 14 Agustus 2025

ABSTRACT

Bu Nyai's leadership in pesantren plays a strategic role in shaping students' character and managerial competence in the modern era. This study aims to analyze coaching strategies, hidden curriculum implementation, and the impact of Bu Nyai's leadership on students' readiness to face 21st-century challenges. A qualitative method with a case study design was employed, utilizing in-depth interviews, participant observation, and documentation, analyzed through critical incident analysis and content analysis with source, method, and theory triangulation. The results indicate that Bu Nyai combines role modeling, experiential learning, and cross-institutional collaboration to instill leadership, communication, decision-making, and resource management skills. The hidden curriculum proved effective in shaping students' character, work ethic, and managerial abilities, as reflected in alumni's success in leading institutions, organizations, and community empowerment programs. These findings imply the importance of strengthening Bu Nyai's leadership model as a reference for developing pesantren education that is integrative, adaptive, and globally competitive.

Keywords: Bu Nyai Leadership, Managerial Competence, Hidden Curriculum

ABSTRAK

Kepemimpinan Bu Nyai di pesantren memiliki peran strategis dalam membentuk karakter dan kompetensi manajerial santri di era modern. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi pembinaan, penerapan kurikulum tersembunyi, dan dampak kepemimpinan Bu Nyai terhadap kesiapan santri menghadapi tantangan abad ke-21. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan desain studi kasus, melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi, yang dianalisis menggunakan critical incident analysis dan content analysis dengan triangulasi sumber, metode, dan teori. Hasil menunjukkan bahwa Bu Nyai memadukan keteladanan, pembelajaran berbasis pengalaman, dan kolaborasi lintas lembaga untuk menanamkan keterampilan kepemimpinan, komunikasi, pengambilan keputusan, dan pengelolaan sumber daya. Implementasi kurikulum tersembunyi terbukti efektif dalam pembentukan karakter, etos kerja, dan kemampuan manajerial santri, yang tercermin pada keberhasilan alumni memimpin lembaga, organisasi, dan program pemberdayaan masyarakat. Temuan ini mengimplikasikan perlunya penguatan model kepemimpinan Bu Nyai sebagai referensi pengembangan pendidikan pesantren yang integratif, adaptif, dan berdaya saing global

Kata Kunci: Kepemimpinan Bu Nyai, Kompetensi Manajerial, Kurikulum Tersembunyi

PENDAHULUAN

Peran kepemimpinan perempuan dalam pendidikan pesantren, khususnya figur Bu Nyai, memiliki posisi strategis dalam membentuk generasi santri yang tidak hanya unggul secara spiritual, tetapi juga memiliki keterampilan manajerial yang relevan dengan tuntutan abad ke-21. Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional mengalami transformasi signifikan dengan mengintegrasikan pembinaan karakter, kepemimpinan, dan manajemen organisasi ke dalam kurikulum tersembunyi. Hal ini sejalan dengan pandangan *transformational leadership* yang menekankan pemberdayaan dan pengembangan potensi individu secara menyeluruh (Northouse, 2022). Dalam konteks ini, Bu Nyai berperan sebagai pembimbing, pengasuh, sekaligus manajer lembaga yang mengorkestrasi seluruh sumber daya pesantren untuk mendukung pembelajaran holistik.

Sebagai pemimpin, Bu Nyai tidak hanya mengarahkan jalannya pendidikan agama, tetapi juga menjadi *role model* dalam mengelola organisasi secara efektif. Pendekatan ini sejalan dengan konsep *servant leadership*, di mana pemimpin mengutamakan pelayanan, pembinaan, dan pemberdayaan anggota untuk mencapai keberhasilan bersama (Eva et al., 2019). Melalui keterlibatan santri dalam berbagai kegiatan operasional pesantren, seperti pengelolaan acara besar, administrasi, dan koordinasi tim, Bu Nyai secara implisit menanamkan keterampilan kepemimpinan dan manajemen. Model ini memanfaatkan *experiential learning* atau pembelajaran berbasis pengalaman yang terbukti efektif dalam pengembangan keterampilan praktis di lingkungan pendidikan keagamaan (Kolb, 2015).

Perubahan sosial dan perkembangan teknologi mendorong pesantren untuk beradaptasi agar relevan dengan kebutuhan masyarakat modern. Keterampilan abad ke-21 seperti komunikasi, kolaborasi, berpikir kritis, dan kreativitas menjadi kompetensi penting yang perlu dimiliki santri (Greenstein, 2022). Oleh karena itu, pengasuhan santri yang dilakukan oleh Bu Nyai mengintegrasikan nilai-nilai Islam dengan pelatihan manajerial berbasis praktik. Penugasan mendadak, pembagian tanggung jawab, dan evaluasi terstruktur membentuk santri agar terbiasa mengambil keputusan cepat, mengelola sumber daya, dan bekerja dalam tim. Strategi ini menunjukkan bahwa pendidikan pesantren tidak lagi sebatas transfer pengetahuan agama, tetapi juga penguatan kapasitas kepemimpinan.

Namun, pengembangan kompetensi manajerial santri sering kali menghadapi tantangan, seperti rendahnya kesadaran sebagian wali santri terhadap pentingnya keterampilan ini. Banyak orang tua yang memandang pesantren hanya sebagai pusat pendidikan agama tanpa mempertimbangkan relevansi keterampilan manajerial bagi kehidupan santri di masa depan. Padahal, keterlibatan keluarga dalam mendukung program pesantren terbukti memperkuat hasil pembelajaran dan membentuk sikap profesional santri (Epstein, 2018). Untuk mengatasi hal ini, Bu Nyai menerapkan komunikasi yang proaktif melalui forum pertemuan, laporan perkembangan, dan kolaborasi dengan wali santri.

Kepemimpinan Bu Nyai juga menunjukkan pentingnya jaringan kemitraan dengan lembaga pendidikan, pemerintah, dan komunitas eksternal. Kolaborasi ini

membuka akses santri pada pelatihan, seminar, dan kegiatan sosial yang memperluas wawasan dan keterampilan mereka. Studi oleh Alam et al. (2020) menegaskan bahwa kemitraan strategis antara lembaga pendidikan dan pihak eksternal dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan kesiapan kerja lulusan. Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang visioner, kolaboratif, dan berlandaskan nilai keislaman mampu menjadikan pesantren sebagai pusat pembinaan pemimpin masa depan yang adaptif dan berdaya saing global.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan Bu Nyai dalam mendukung kompetensi manajerial santri di Pondok Pesantren Baitul Qur'an Nganjuk, dengan fokus pada strategi pembinaan, implementasi kurikulum tersembunyi, serta dampak kepemimpinan terhadap kesiapan santri dalam menghadapi tantangan kehidupan sosial dan profesional.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus yang dipadukan dengan perspektif sosiologis dan pendidikan, untuk menganalisis peran Bu Nyai dalam membentuk karakter dan kompetensi manajerial santri di Pondok Pesantren Baitul Qur'an Nganjuk. Subjek penelitian meliputi Bu Nyai sebagai informan utama, guru, pengurus, santri aktif, alumni, serta wali santri sebagai pendukung. Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi, sedangkan data sekunder diperoleh dari literatur relevan, termasuk jurnal bereputasi. Teknik triangulasi sumber, metode, dan teori digunakan untuk menjaga validitas, sementara *member check* memastikan kesesuaian interpretasi peneliti dengan pandangan informan. Analisis data dilakukan dengan *critical incident analysis* untuk mengidentifikasi momen kunci pembinaan manajerial, serta *content analysis* untuk menemukan tema-tema utama dalam praktik kepemimpinan. Seluruh proses didokumentasikan melalui *audit trail* guna menjamin transparansi dan keabsahan hasil penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Kepemimpinan Bu Nyai dalam Pembinaan Kompetensi Manajerial Santri

Kepemimpinan Bu Nyai di Pondok Pesantren Baitul Qur'an Nganjuk menunjukkan perpaduan antara ketegasan, kasih sayang, dan visi strategis dalam membentuk kompetensi manajerial santri. Peran beliau melampaui fungsi pengasuhan spiritual, mencakup pemberdayaan santri melalui keterlibatan aktif dalam pengelolaan kegiatan dan organisasi pesantren. Hal ini sejalan dengan konsep *transformational leadership*, di mana pemimpin menginspirasi dan memotivasi anggota untuk melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan bersama (Northouse, 2022). Dalam praktiknya, Bu Nyai menempatkan santri sebagai aktor utama dalam pelaksanaan program, sekaligus memberi arahan dan supervisi yang berkesinambungan.

Model kepemimpinan yang diterapkan bersifat partisipatif dan responsif, di mana keputusan strategis melibatkan masukan dari santri senior, guru, dan pengurus. Pendekatan ini mencerminkan nilai-nilai *servant leadership*, yang mengutamakan pelayanan dan pemberdayaan anggota organisasi (Eva et al., 2019). Santri dilibatkan dalam pengelolaan acara keagamaan, administrasi pondok, hingga koordinasi logistik kegiatan besar. Proses ini memberikan mereka pengalaman nyata dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan, yang merupakan inti dari fungsi manajemen.

Salah satu strategi utama yang digunakan adalah penugasan mendadak yang bersifat *situational tasking*, yaitu memberikan tanggung jawab secara tiba-tiba untuk menguji kemampuan adaptasi, kepemimpinan, dan kerja sama tim. Penugasan ini tidak hanya melatih kecepatan berpikir dan keterampilan teknis, tetapi juga mengasah kemampuan problem solving di bawah tekanan. Menurut Alam et al. (2020), paparan langsung pada situasi menantang meningkatkan *self-efficacy* dan ketangguhan individu dalam mengelola organisasi.

Penguatan kompetensi manajerial juga dilakukan melalui sistem evaluasi berkelanjutan. Bu Nyai menerapkan mekanisme *feedback loop* yang mencakup pemantauan, penilaian, dan pemberian masukan konstruktif terhadap kinerja santri. Evaluasi tidak hanya menyoroti kelemahan, tetapi juga mengapresiasi pencapaian, sehingga santri termotivasi untuk terus meningkatkan kualitas diri. Strategi ini terbukti efektif dalam membangun budaya kerja yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*).

Pendekatan emosional juga menjadi elemen penting dalam strategi kepemimpinan Bu Nyai. Beliau memosisikan diri sebagai figur keibuan yang mendengarkan aspirasi santri, memberikan nasihat personal, dan membangun kepercayaan. Studi yang dilakukan oleh Chan et al. (2021) menunjukkan bahwa hubungan emosional yang positif antara pemimpin dan anggota organisasi meningkatkan loyalitas dan keterlibatan kerja. Dalam konteks pesantren, hal ini mendorong santri untuk lebih proaktif dalam mengemban tugas.

Kepemimpinan Bu Nyai juga menekankan pentingnya pembelajaran kontekstual berbasis pengalaman langsung. Santri tidak hanya belajar dari instruksi, tetapi juga melalui observasi perilaku pemimpin. Keteladanan dalam disiplin, kerja keras, dan komitmen menjadi sumber pembelajaran yang efektif. Konsep ini sejalan dengan teori *social learning* yang menekankan bahwa individu meniru perilaku yang diamati dari figur otoritatif (Bandura, 2018).

Strategi lain yang digunakan adalah kolaborasi lintas lembaga. Bu Nyai membangun jaringan kemitraan dengan lembaga pendidikan, pemerintah, dan organisasi sosial untuk memberikan peluang pelatihan eksternal bagi santri. Kerja sama ini tidak hanya memperluas wawasan, tetapi juga mempersiapkan santri menghadapi dunia kerja yang kompetitif. Penelitian oleh Greenstein (2022) menegaskan bahwa keterlibatan dalam kegiatan kolaboratif meningkatkan keterampilan komunikasi, negosiasi, dan manajemen proyek.

Dalam manajemen internal, Bu Nyai menerapkan *tiered leadership system* di mana santri senior berperan sebagai mentor bagi junior. Sistem ini menciptakan

hierarki kepemimpinan yang mendidik santri untuk membimbing, mengarahkan, dan mengawasi anggota tim. Pola ini mencerminkan prinsip *distributed leadership*, di mana kepemimpinan dibagi di antara berbagai tingkatan organisasi untuk meningkatkan efektivitas (Bolden, 2011).

Secara keseluruhan, strategi kepemimpinan Bu Nyai tidak bersifat statis, tetapi adaptif terhadap dinamika pesantren dan perkembangan zaman. Pendekatan yang menggabungkan keteladanan, partisipasi, pembelajaran berbasis pengalaman, serta jaringan kemitraan, menjadi fondasi kuat dalam membentuk santri yang kompeten secara manajerial, berintegritas, dan siap berkontribusi di masyarakat.

Dengan demikian, kepemimpinan Bu Nyai di Pondok Pesantren Baitul Qur'an Nganjuk dapat dijadikan model referensi bagi pesantren lain yang ingin mengintegrasikan pendidikan agama dengan pembinaan keterampilan manajerial. Strategi ini membuktikan bahwa pendidikan berbasis nilai Islam dapat bersinergi dengan prinsip manajemen modern untuk menghasilkan pemimpin masa depan yang visioner dan adaptif.

Implementasi Kurikulum Tersembunyi dalam Penguatan Manajerial Santri

Kurikulum tersembunyi (*hidden curriculum*) di Pondok Pesantren Baitul Qur'an Nganjuk menjadi sarana efektif dalam membentuk keterampilan manajerial santri tanpa melalui pelatihan formal. Konsep ini mengacu pada seluruh nilai, sikap, dan keterampilan yang diperoleh peserta didik melalui interaksi dan pengalaman di luar kurikulum resmi (Margolis, 2021). Bu Nyai mengimplementasikan kurikulum ini melalui aktivitas keseharian, di mana santri secara alami belajar mengatur waktu, mengelola sumber daya, dan bekerja sama dalam tim. Hal ini menegaskan bahwa pendidikan manajerial tidak hanya dapat diperoleh di kelas, tetapi juga melalui praktik langsung yang terintegrasi dalam kehidupan sehari-hari.

Salah satu metode utama yang digunakan adalah *ta'lim bil hal*, yakni pembelajaran melalui tindakan nyata. Santri diberikan peran langsung dalam pengelolaan operasional pondok, seperti penjadwalan kegiatan, koordinasi kebersihan, dan persiapan acara besar. Metode ini selaras dengan prinsip *experiential learning* yang menekankan siklus pengalaman konkret, refleksi, konseptualisasi, dan eksperimen aktif sebagai inti pembelajaran (Kolb, 2015). Melalui tugas-tugas ini, santri belajar memecahkan masalah secara mandiri, merespons perubahan, dan mengelola tekanan waktu.

Implementasi kurikulum tersembunyi juga terlihat dalam penugasan mendadak untuk menguji respons cepat santri. Misalnya, seorang santri dapat ditunjuk menjadi MC dalam acara resmi hanya beberapa jam sebelum kegiatan dimulai. Situasi ini mengajarkan keberanian tampil, improvisasi, dan pengendalian diri di depan publik. Studi oleh Smith dan Bath (2022) menunjukkan bahwa pengalaman berbasis tantangan seperti ini dapat mempercepat perkembangan *soft skills* yang dibutuhkan di dunia kerja.

Selain keterampilan teknis, kurikulum tersembunyi ini juga menanamkan nilai moral dan etika kerja Islami. Santri dibiasakan untuk mematuhi jadwal,

menjaga kebersihan, menghormati tamu, dan bekerja dengan ikhlas. Integrasi nilai-nilai ini memperkuat *character-based leadership*, yang menjadi ciri khas kepemimpinan di pesantren. Menurut Al-Harhi (2020), penggabungan antara pembinaan karakter dan keterampilan teknis menciptakan pemimpin yang tidak hanya kompeten, tetapi juga memiliki integritas moral tinggi.

Kegiatan besar seperti perayaan Maulid Nabi, haul masyayikh, dan penyembelihan qurban menjadi ajang pembelajaran manajemen proyek bagi santri. Mereka bertugas membuat perencanaan, mengatur logistik, mengoordinasikan relawan, dan memastikan kelancaran kegiatan. Proses ini memberikan pengalaman praktis yang kompleks, mirip dengan manajemen acara profesional. Menurut teori *project-based learning*, pengalaman ini meningkatkan keterampilan perencanaan strategis dan koordinasi multi-pihak (Bell, 2010).

Pemberian ruang untuk mengambil keputusan juga menjadi bagian dari strategi pembelajaran. Santri diajak berdiskusi dalam forum musyawarah untuk merancang program atau menyelesaikan permasalahan yang muncul. Dengan demikian, mereka berlatih berpikir kritis, mempertimbangkan risiko, dan mengemukakan pendapat dengan argumentasi yang kuat. Studi oleh Liu et al. (2021) menunjukkan bahwa partisipasi dalam pengambilan keputusan meningkatkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab terhadap hasil kerja.

Penguatan kemampuan komunikasi lintas budaya juga diintegrasikan dalam kurikulum tersembunyi ini. Dalam acara yang melibatkan tamu internasional, santri berkesempatan menggunakan bahasa Arab atau Inggris, sesuai kemampuan yang diajarkan di pesantren. Interaksi semacam ini mempersiapkan mereka untuk terlibat di tingkat global. Penelitian oleh Byram (2020) menggarisbawahi bahwa kompetensi komunikasi antarbudaya merupakan aset penting bagi generasi muda di era globalisasi.

Kegiatan harian seperti piket, penyambutan tamu, dan pengaturan jadwal pengajian juga menjadi instrumen pendidikan manajerial. Walaupun terlihat sederhana, kegiatan ini melatih ketepatan waktu, koordinasi tim, dan manajemen prioritas. Menurut Covey (2020), keterampilan ini merupakan bagian dari *personal leadership* yang menjadi fondasi bagi kepemimpinan efektif di tingkat organisasi.

Dengan pendekatan ini, santri tidak hanya memperoleh keterampilan teknis, tetapi juga menginternalisasi nilai-nilai kerja keras, keteguhan hati, dan tanggung jawab sosial. Integrasi antara tugas nyata dan pembelajaran nilai-nilai Islam menjadikan kurikulum tersembunyi ini sebagai model pendidikan yang efektif untuk membentuk pemimpin berkarakter.

Secara keseluruhan, implementasi kurikulum tersembunyi di Pondok Pesantren Baitul Qur'an Nganjuk membuktikan bahwa pendidikan kepemimpinan dan manajemen dapat berjalan beriringan dengan pendidikan agama. Pendekatan ini layak diadopsi oleh lembaga pendidikan lain, karena terbukti membentuk santri yang adaptif, berintegritas, dan siap memimpin di berbagai konteks sosial maupun profesional.

Dampak Kepemimpinan terhadap Kesiapan Santri dan Alumni

Kepemimpinan Bu Nyai memberikan dampak signifikan terhadap kesiapan santri dalam menghadapi kehidupan pasca pesantren. Santri dibekali keterampilan manajerial, kepemimpinan, dan komunikasi yang relevan untuk dunia kerja maupun peran sosial di masyarakat. Hal ini terlihat dari keberhasilan alumni yang mampu mendirikan dan mengelola lembaga pendidikan sendiri, memimpin organisasi, serta aktif dalam kegiatan sosial. Menurut Day et al. (2014), kepemimpinan yang efektif tidak hanya menghasilkan kinerja tinggi dalam organisasi, tetapi juga membentuk pemimpin masa depan yang berdaya guna di berbagai sektor.

Banyak alumni Pondok Pesantren Baitul Qur'an yang kini memimpin pesantren, sekolah, dan lembaga sosial di berbagai daerah. Keberhasilan ini mencerminkan efektivitas pendidikan manajerial yang mereka peroleh selama di pesantren. Mereka menerapkan prinsip-prinsip manajemen yang dipelajari melalui pengalaman langsung, seperti perencanaan program, manajemen waktu, dan penyelesaian konflik. Menurut Yukl (2020), pengalaman langsung dalam memimpin memperkuat keterampilan adaptasi dan pengambilan keputusan.

Transformasi perilaku santri juga menjadi indikator keberhasilan kepemimpinan Bu Nyai. Alumni yang dulunya pemalu kini menjadi pembicara publik yang percaya diri, sementara yang awalnya pasif menjadi pemimpin aktif di komunitasnya. Proses ini sejalan dengan teori *transformational learning*, di mana perubahan signifikan dalam perspektif individu terjadi melalui pengalaman kritis dan refleksi mendalam (Mezirow, 2018).

Dampak kepemimpinan ini tidak hanya terbatas pada keterampilan teknis, tetapi juga pada penguatan nilai spiritual dan moral. Alumni tetap memegang teguh prinsip-prinsip Islam dalam menjalankan peran kepemimpinannya. Menurut Beekun dan Badawi (2021), pemimpin yang berlandaskan nilai-nilai Islam memiliki legitimasi moral yang kuat dan lebih diterima oleh komunitas.

Keberhasilan alumni dalam beradaptasi dengan lingkungan baru juga menjadi bukti kesiapan mereka. Banyak yang mampu mengelola organisasi di luar lingkungan pesantren dengan pendekatan profesional, tetapi tetap mempertahankan identitas religius. Studi oleh Ali et al. (2020) menunjukkan bahwa kombinasi antara kompetensi profesional dan nilai-nilai keagamaan menghasilkan kepemimpinan yang efektif dan berkelanjutan.

Keterampilan yang diperoleh alumni mencakup manajemen tim, komunikasi publik, negosiasi, dan pengelolaan sumber daya. Semua keterampilan ini diperoleh melalui keterlibatan aktif dalam kegiatan pesantren, mulai dari skala kecil seperti piket harian hingga acara besar yang melibatkan ratusan peserta. Menurut Robbins dan Coulter (2021), pengalaman multiperan seperti ini memperkaya perspektif manajerial seseorang.

Selain itu, alumni menunjukkan ketangguhan (*resilience*) dalam menghadapi tantangan. Mereka terbiasa bekerja di bawah tekanan, mengelola konflik, dan mencari solusi kreatif. Ketangguhan ini terbentuk dari pengalaman di pesantren yang sering menuntut respons cepat dan kerja sama tim yang solid. Luthans et al.

(2021) menyatakan bahwa *resilience* merupakan salah satu modal psikologis utama bagi pemimpin yang sukses.

Dampak lain yang terlihat adalah meningkatnya kontribusi sosial alumni. Banyak dari mereka yang terlibat dalam program pemberdayaan masyarakat, pelatihan keterampilan, dan kegiatan kemanusiaan. Hal ini membuktikan bahwa pendidikan di pesantren tidak hanya menghasilkan individu yang kompeten secara profesional, tetapi juga memiliki kepedulian sosial tinggi.

Dengan semua pencapaian ini, model kepemimpinan Bu Nyai di Pondok Pesantren Baitul Qur'an dapat dianggap sebagai *best practice* dalam pengembangan pemimpin berbasis nilai Islam. Integrasi antara pendidikan agama, pembinaan karakter, dan pelatihan manajerial menciptakan lulusan yang siap bersaing di tingkat lokal, nasional, dan global.

Secara keseluruhan, dampak kepemimpinan ini memperlihatkan bahwa pendidikan pesantren mampu menjadi motor penggerak lahirnya pemimpin masa depan yang berintegritas, profesional, dan adaptif terhadap perubahan zaman. Kombinasi antara pengalaman praktis, nilai spiritual, dan keterampilan manajerial yang kuat merupakan modal utama bagi keberhasilan alumni di berbagai bidang.

SIMPULAN

Kepemimpinan Bu Nyai di Pondok Pesantren Baitul Qur'an Nganjuk terbukti memainkan peran strategis dalam membentuk santri yang unggul secara spiritual sekaligus kompeten secara manajerial melalui integrasi strategi pembinaan berbasis keteladanan, implementasi kurikulum tersembunyi, dan pelibatan aktif dalam kegiatan organisasi pesantren. Pendekatan ini memadukan nilai-nilai Islam dengan prinsip manajemen modern, sehingga menghasilkan lulusan yang adaptif, berintegritas, dan berdaya saing global. Melalui penugasan kontekstual, evaluasi berkelanjutan, kolaborasi lintas lembaga, dan pembiasaan tanggung jawab, santri dibekali keterampilan kepemimpinan, komunikasi, pengambilan keputusan, dan pengelolaan sumber daya yang relevan dengan tuntutan abad ke-21. Dampak positif terlihat pada keberhasilan alumni dalam memimpin lembaga pendidikan, mengelola organisasi, dan berkontribusi di masyarakat, yang menunjukkan bahwa model kepemimpinan ini layak dijadikan rujukan dalam pengembangan pendidikan pesantren modern yang holistik dan berorientasi pada pembentukan pemimpin masa depan.

DAFTAR RUJUKAN

- Amalia, V., & Arifin, Z. (2018). Kepemimpinan nyai dalam memelihara kajian kitab kuning di Ma'had Aly Nurul Jadid Probolinggo. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 215–230.
- Anoegrajekti, N., & Sunarti. (2016). *Jejak langkah perubahan: Dari Using sampai Indonesia*. Penerbit Ombak.
<http://repository.unej.ac.id/handle/123456789/77022>
- Arrasyid, M. Z., & Karwanto. (2021). Pendidikan karakter peserta didik di era digital. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 9(1), 50–61.

- Budiwibowo, S. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan transaksional, transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja guru (karyawan) di Kota Madiun. *Premiere Educandum: Jurnal Pendidikan Dasar dan Pembelajaran*, 4(2), 119–132.
- Dan, D., Disusun, D., Diajukan Kepada, & Widodo, D. (2018). Di sekolah menengah pertama Islam Andalusia. *Jurnal Pendidikan Islam*, 24(2), 151–157.
- Di, P., Permulaan, & Mi, S. D. (2014). Metode pembelajaran membaca dan menulis: Kemampuan membaca permulaan lebih diorientasikan pada kemampuan membaca tingkat dasar, yakni kemampuan mengenal huruf. *Jurnal Pendidikan*, 1(2), 190–200.
- Etistika, Y. W., Dwi, A. S., & Amat, N. (2016). Transformasi pendidikan abad 21 sebagai tuntutan pengembangan sumber daya manusia di era global. *Jurnal Pendidikan*, 1, 263–278. <http://repository.unikama.ac.id/840/32/263-278>
- Faiqoh, S. M. (2015). Religious character formation model. *Edukasi*, 13(3), 349–368.
- Faishol, L. (2020). Kepemimpinan profetik dalam pendidikan Islam. *Eduprof: Islamic Education Journal*, 2(1), 39–53.
- Gunawan, A., Pratama, D. P., Hasri, S., & Sohiron, S. (2022). Jurnal pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam*, 10(1), 1–52.
- Hadi, M. S., & Muhid, A. (2022). Nilai-nilai pendidikan karakter dalam pembelajaran kitab balaghah di pesantren: Literature review. *Risalah, Jurnal Pendidikan dan Studi Islam*, 8(1), 35–51. https://doi.org/10.31943/jurnal_risalah.v8i1.215
- Hariyadi, A. (2020). Kepemimpinan karismatik kiai dalam membangun budaya organisasi pesantren. *Equity in Education Journal*, 2(2), 96–104.
- Iqbal, M. (2021). Kepemimpinan transformasional dalam upaya pengembangan sekolah/madrasah. *Pionir: Jurnal Pendidikan*, 10(3), 119–129.
- Izzah, I. Y. U. (2011). Perubahan pola hubungan kiai dan santri pada masyarakat Muslim tradisional pedesaan. *Jurnal Sosiologi Islam*, 1(2). <http://jsi.uinsby.ac.id/index.php/jsi/article/view/11>
- Kabul, T. F. L. H., & Mubarak, A. (2023). Relevansi kurikulum pondok pesantren terhadap kompetensi santri di abad 21 (Studi kasus pada Pondok Pesantren Sunan Kalijaga Kabupaten Nganjuk). *Journal Ability: Journal of Education and Social Analysis*, 4(2), 112–124. <https://pusdikrapublishing.com/index.php/jesa>
- Kartika, N. M., Latifah, D., Universitas Pendidikan Indonesia, & Jawa Barat. (2019). Belajar otodidak untuk mencapai kompetensi improvisasi bagi pemain keyboard komunitas band di Bandung. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 74–83.
- Khasanuri. (2022). Kepemimpinan klan kiai dalam pendidikan pesantren modern.
- Kurniawan, K., Putra, D. N., Zikri, A., & Mukhtar, N. M. A. H. (2020). Konsep kepemimpinan dalam Islam. *Produ: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 1–10.
- Muhtador, M. (2020). Otoritas keagamaan perempuan (Studi atas fatwa-fatwa perempuan di Pesantren Kauman Jekulo Kudus). *Kafa`ah: Journal of Gender Studies*, 10(1), 39.

- Noorhayati, S. M. (2017). Pemikiran Islam terhadap gender dan pemberdayaan perempuan (Studi pemikiran dan model pemberdayaan nyai di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton). *Akademika: Jurnal Pemikiran Islam*, 22(2), 219. <https://doi.org/10.32332/akademika.v22i2.953>
- Nuraini, D. (2023). Manajemen strategi dalam meningkatkan karakter disiplin santri di Pondok Pesantren Al-Barokah Ponorogo. <http://etheses.iainponorogo.ac.id/id/eprint/24079>
- Nuraisyah, R., Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember. (2024). Tinjauan literatur: Integrasi nilai lokal dan peran pranata sosial dalam pendidikan di madrasah.
- Olifiansyah, M., Hidayat, W., Dianying, B. P., & Dzulfiqar, M. (2020). Kepemimpinan dalam perspektif Islam. *El-Hikmah: Jurnal Kajian dan Penelitian Pendidikan Islam*, 14(1), 98-111.
- Pokhrel, S. (2024). No title. *Ayan*, 15(1), 37-48.
- Pratiwi, R., et al. (2022). Pemberdayaan santripreneur di pesantren: Kajian kepemimpinan perempuan (nyai) dalam meningkatkan keterlibatan santriwati dalam berwirausaha. *Jurnal Iqtisaduna*, 8(2), 98-110.
- Rahman, F. (2018). Otoritas keagamaan nyai Pandalungan dinamika otoritas keagamaan perempuan dalam konteks budaya lokal. *Proceedings of Annual Conference for Muslim Scholars, (Series 2)* 17(1), 959-971. <https://proceedings.kopertais4.or.id/index.php/ancoms/article/view/196/196>
- Rahman, A. (2021). Peran bu nyai dalam pengembangan karakter santri di pesantren. *Jurnal Pendidikan Islam*, 12(1), 45-60.
- Rizkiyah, U. K., Kurnaengsih, K., & Rosyad, A. M. (2024). Pengaruh pembelajaran mahfuzhat terhadap akhlak santri (Studi kasus di Pondok Pesantren Miftahul 'Ulum Terisi Indramayu). *Journal Islamic Pedagogia*, 4(1), 92-122.
- Solichin, M. M. (2019). Pendekatan humanistik dalam pembelajaran.
- Sri Maryati, B. (2022). Nilai-nilai pendidikan akhlak dalam Al-Qur'an dan relevansinya dalam kehidupan sehari-hari. *Fondatia: Jurnal Pendidikan Dasar*, 6(3), 541.
- Supriyadi, E. (2022). Kepemimpinan bu nyai dalam pengelolaan pesantren: Sebuah tinjauan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 15(1), 45-60.
- Supriyanti, T., & Sanusi, A. (2024). Etika dan tanggung jawab dalam menguatkan kesalehan sosial di bulan Ramadhan dalam kegiatan bersedekah. *Jurnal PAI: Jurnal Kajian Pendidikan Agama Islam*, 3(1), 94-119.
- Suradi, A. (2017). Transformasi pondok pesantren (Analisis dampak transformasi sistem pendidikan terhadap penanaman panca jiwa pondok pesantren kepada santri di Provinsi Bengkulu). *Tadris: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(2), 272-297. <http://ejournal.iainmadura.ac.id/index.php/tadris/article/view/1601>
- Syafe'i, I. (2017). Mastuhu, 1994. *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam*, 8(1), 61-82.
- Takdir, M. (2015). Kiprah ulama perempuan Nyai Hj. Makkiyah As'ad dalam membentengi moralitas umat di Pamekasan Madura. *Anil Islam: Jurnal*

- Kebudayaan dan Ilmu Keislaman*, 8(1), 72-97.
<http://jurnal.instika.ac.id/index.php/AnilIslam/article/view/36>
- Tamin, K. B., Ubadah, U., & Mashuri, S. (2022). Tantangan pendidikan dalam era abad 21. *Prosiding Kajian Islam dan Integrasi Ilmu di Era Society 5.0 (KIIIES 5.0)*, 338-342. <https://kiiies50.uindatokarama.ac.id/>
- Wabula, D. C., Tyas, N. W., & Surur, A. M. (2018). Peran pengurus pondok pesantren dalam menanamkan kedisiplinan santri. *Jurnal Al-Makrifat*, 3(2), 12-30.
- Yusuf, M. (2014). *Kepemimpinan Islami*. Unissula Press.
http://cyber.unissula.ac.id/journal/dosen/publikasi/210600014/5488ISBN_KEPEMIMPINAN_ISLAMI_BARU.pdf
- Zainuddin, S., & Anjani, N. W. A., & Aulia, H. D. (2022).
- Zipi, K., & Mulyadi. (2023). Peran kepemimpinan kyai di pondok pesantren. *Jurnal QOSIM: Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora*, 1(2), 9-20.
<https://doi.org/10.61104/jq.v1i2.63>