

TESIS

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL ULAMA PEREMPUAN DALAM MENINGKATKAN PARTISIPASI MASYARAKAT DI PONDOK PESANTREN MUKHTAR SYAFA'AT BLOKAGUNG BANYUWANGI



Oleh:

MOHAMMAD YASIN AL IMRON

NIM: 2311251019

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT (UIMSya)
BLOKAGUNG BANYUWANGI
2025**



PRASYARAT GELAR

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL ULAMA PEREMPUAN DALAM MENINGKATKAN PARTISIPASI MASYARAKAT DI PONDOK PESANTREN MUKHTAR SYAFA'AT BLOKAGUNG BANYUWANGI

TESIS

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Menyelesaikan
Program Pascasarjana Pendidikan (M.Pd.)

Oleh :

MOHAMMAD YASIN AL IMRON

NIM : 2311251019

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT (UIMSYA)
BLOKAGUNG BANYUWANGI**

2025

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis dengan Judul

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL ULAMA PEREMPUAN
DALAM MENINGKATKAN PARTISIPASI MASYARAKAT
DI PONDOK PESANTREN MUKHTAR SYAFA'AT BLOKAGUNG
BANYUWANGI

Telah Disetujui untuk Diajukan dalam sidang Ujian Tesis
Pada tanggal Juni 2025

Mengetahui


Ketua Prodi

Dr. Muhammad Bisri Ihwan, Lc., M.Pd
NIPY. 3151624068701


Pembimbing

Dr. (Cand.) H. Zainul Mun'im, M.Pd.
NIDN. 2124118802

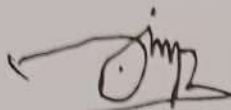
PENGESAHAN PENGUJI

Tesis saudara Mohammad Yasin Al Imron telah di Munaqosah Kepada Dewan Penguji Tesis Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas KH. Mukhtar Syafa'at (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi pada tanggal:

(12 Juli 2025)

dan telah diterima serta disahkan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd.)

Tim penguji:
Ketua



Dr. Ainur Rofiq, M.Pd.I.

NIPY. 3152328097701

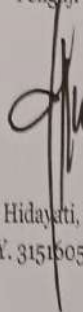
Penguji I



Dr. Nur Anin Juhariyah, S.Pd., M.Si.

NIPY. 3150617028401

Penguji II



Nur Hidayati, M.Pd.I.

NIPY. 3151605048801

Dekan



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

NIPY. 3150801058001

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

خَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمْ لِلنَّاسِ

"Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia lainnya."

(HR. Ahmad, Thabrani, dan Daruquthni – Hasan)

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

"Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri."

(QS. Ar-Ra'd: 11)

Ilmu yang bermanfaat lahir dari keikhlasan, tumbuh dari pengabdian, dan berbuah dalam kebermanfaatan. Kepemimpinan sejati bukan sekadar memimpin, tetapi melayani, memberdayakan, dan menebar maslahat bagi umat.

Persembahan

Bismillahirrahmanirrahim

Dengan penuh rasa syukur ke hadirat Allah SWT, atas segala limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga proses penulisan tesis ini dapat terselesaikan. Karya sederhana ini kupersembahkan dengan tulus kepada:

Allah SWT Sumber segala ilmu dan hikmah. Hanya dengan izin dan pertolongan-Nya, langkah-langkah kecil ini mampu menapaki jalan panjang pencarian makna dan pengabdian. Nabi Muhammad SAW Teladan agung sepanjang zaman. Semoga shalawat dan salam senantiasa tercurah kepada beliau, keluarga, dan para sahabatnya yang mulia. Almarhum Ayahanda tercinta yang telah kembali ke hadirat Ilahi. Doa dan rinduku senantiasa menyertaimu. Semoga setiap amal dan ilmu yang

kutuliskan menjadi pahala jariyah untukmu di alam keabadian. Ibunda tersayang Sumber cinta, doa, dan keteguhan hati. Terima kasih atas kesabaran, dukungan, dan keikhlasanmu yang tiada terbalas oleh apa pun di dunia. Almarhum Bapak mertua yang telah lebih dahulu berpulang. Semoga Allah SWT membalas segala kebaikan dan menempatkannya di tempat terbaik di sisi-Nya. Ibu mertua tercinta atas kasih sayang dan dukungan yang tulus selama ini. Kehadiranmu adalah anugerah yang tak ternilai dalam kehidupan kami. Istriku tercinta pendamping jiwa, penopang semangat, dan sahabat dalam suka duka. Terima kasih atas cintamu yang sabar dan ikhlas, serta doa-doamu yang menguatkan hingga titik ini. Anak-anakku tersayang Permata hati dan penerus doa. Kalian adalah alasan utama aku terus belajar dan berjuang. Semoga kelak kalian tumbuh dalam keberkahan ilmu dan iman. Kepada keluarga besarku yang selalu hadir dengan dukungan, doa, dan perhatian yang menguatkan sepanjang perjalanan ini. Para Guru, Dosen pembimbing, dan Ulama yang telah menunjukkan jalan ilmu dengan keteladanan dan keikhlasan. Bimbingan dan doamu menjadi lentera dalam perjalanan ini. Sahabat dan rekan seperjuangan yang telah membersamai proses ini dengan semangat, dukungan, dan doa yang tak ternilai harganya. Untuk diriku sendiri sebagai pengingat bahwa ilmu adalah amanah, dan perjuangan ini bukanlah akhir, melainkan awal dari tanggung jawab yang lebih besar untuk memberi manfaat bagi sesama.

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

اَللّٰهُمَّ اِنِّىْ اَعُوْذُ بِكَ

Yang bertanda tangan di bawah ini, Saya:

Nama	: Mohammad Yasin Al Imron
NIM	: 2311251019
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas	: Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Alamat Lengkap	: Krajan, RT. 01, RW. 02 Desa Barurejo Kecamatan Siliragung Kabupaten Banyuwangi Provinsi Jawa Timur

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

Banyuwangi, 30 Juni 2025



Yang Menyatakan,



Mohammad Yasin Al Imron

NIM : 2311251019

ABSTRAK

Mohammad Yasin Al Imron. 2025. Kepemimpinan Transformasional Ulama Perempuan Dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat. Tesis. Di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi. Pembimbing: Dr. (Cand.) H. Zainul Mun'im, M.Pd.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Ulama Perempuan, Pondok Pesantren, Partisipasi Masyarakat, Bu Nyai.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji kepemimpinan Transformasional Ulama Perempuan di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi dalam meningkatkan partisipasi masyarakat. Fokus utama penelitian ini adalah bagaimana Bu Nyai menerapkan dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional, peran kepemimpinannya dalam mendorong keterlibatan masyarakat, serta strategi kolaboratif yang digunakan dalam membangun hubungan antara pesantren dan masyarakat sekitar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi terhadap empat informan utama: Bu Nyai, putri Bu Nyai, alumni pesantren, dan tokoh masyarakat. Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dan teknik analisis data model Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Bu Nyai menerapkan empat dimensi kepemimpinan transformasional menurut Bernard M. Bass, yaitu pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan pertimbangan individual (*individualized consideration*). Kepemimpinan Bu Nyai mendorong keterlibatan masyarakat secara aktif dalam berbagai kegiatan pesantren dan sosial, seperti pengajian, pelatihan ekonomi, forum dialog warga, dan kegiatan pemberdayaan perempuan. Strategi kolaboratif Bu Nyai juga mencakup pendekatan personal, kemitraan kelembagaan, serta pemanfaatan media digital sebagai alat komunikasi sosial. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional Bu Nyai berperan signifikan dalam membangun partisipasi masyarakat secara berkelanjutan dengan mengintegrasikan nilai-nilai keislaman, tradisi pesantren, dan kebutuhan sosial modern.

ABSTRACT

Mohammad Yasin Al Imron. 2025. Transformational Leadership of Female Ulama in Enhancing Community Participation at Mukhtar Syafa'at Islamic Boarding School (Pondok Pesantren) Blokagung Banyuwangi. Thesis. Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi. Supervisor: Dr. (Cand.) H. Zainul Mun'im, M.Pd.

Keywords: Transformational Leadership, Female Ulama, Islamic Boarding School, Community Participation, Bu Nyai.

This study aims to examine the transformational leadership of female ulama at Mukhtar Syafa'at Islamic Boarding School in Blokagung Banyuwangi in enhancing community participation. The main focus of this research is on how Bu Nyai applies the dimensions of transformational leadership, her role in encouraging community engagement, and the collaborative strategies used to build relationships between the pesantren and the surrounding community. This study employs a qualitative approach with a case study method. Data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and documentation involving four primary informants: Bu Nyai, her daughter, pesantren alumni, and community leaders. The validity of the data was strengthened using source triangulation and the Miles and Huberman data analysis model. The findings indicate that Bu Nyai applies the four dimensions of transformational leadership as proposed by Bernard M. Bass: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration. Her leadership encourages active community involvement in various pesantren and social activities, such as religious gatherings, economic training, community dialogue forums, and women's empowerment programs. Bu Nyai's collaborative strategies include personal approaches, institutional partnerships, and the use of digital media as a tool for social communication. This study concludes that Bu Nyai's transformational leadership plays a significant role in fostering sustainable community participation by integrating Islamic values, pesantren traditions, and modern social needs.

الملخص

محمد ياسين العمرون. 2025. القيادة التحويلية للمرأة العاملة في تعزيز مشاركة المجتمع التربوية والتدريب في معهد مختبر شفاة الإسلامى بلوكاغونغ بانىواغى ، جامعة الشىخ مختار شفاة بلوكاغونغبانىواغى (UIMSYA)
المشرف: د. (قيد الإعداد) زىن المنعم، الماجستير فى التربى
أطروحة. برنامج إدارة التعلیم الإسلامى، كلية
الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية، المرأة العاملة، المعهد الإسلامى، مشاركة المجتمع، "بو نىاي

یهدف هذا البحت إلى دراسة القيادة التحويلية للمرأة العاملة فى معهد مختار شفاة الإسلامى فى بلوكاغونغ بانىواغى فى تعزيز مشاركة المجتمع. یركز البحت على كيفية تطبیق "بو نىاي" لأبعاد القيادة التحويلية، ودورها فى تحفیز المجتمع على الانخراط الفعّال، بالإضافة إلى الاستراتيجیات التعاونية التى تعتمدھا فى بناء استخدمت هذه الدراسة المنهج النوعى بأسلوب دراسة الحالة. وقد جُمعت العلاقة بین المعهد والمجتمع المحیط بالبیانات من خلال المقابلات المتعمقة، والملاحظة بالمشاركة، والوثائق، وذلك مع أربعة مصادر رئيسية: "بو نىاي"، ابتنها، خریجات المعهد، وبعض قادة المجتمع. وتم تعزيز مصداقية البیانات باستخدام تقنية التثلیث تشير النتائج إلى أن "بو نىاي" تطبق الأبعاد وتحلیل البیانات بنموذج مايلز وهوبرمان (Triangulation) الأربعة للقيادة التحويلية حسب برنارد م. باس، وهى: التأثير المثالى، والتحفیز الإلهامى، والتنشيط الفكرى، والاعتبار الفردي. وتدفع قیادتها المجتمع للمشاركة النشطة فى الأنشطة المختلفة، سواء الدينية أو الاجتماعیة، مثل حلقات الذكر، ودورات التدریب الاقتصادى، والمنتديات الحواریة، وبرامج تمكین

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji syukur saya haturkan kepada Allah Swt. Yang maha pengasih lagi maha penyayang yang telah memberikan nikmat serta rahmatnya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Sholawat teriring salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad Saw. Yang telah membawa kedamaian di bumi ini dan dinantikan syafa'atnya di hari kiamat. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tanpa bantuan dari berbagai pihak, tesis ini tidak akan terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. KH. Ahmad Hisyam Syafa'at, S.Sos.I., M.H. Pengasuh Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi.
2. Dr. KH. Abdul Kholiq Syafa'at, M.A. Selaku Ketua Senat Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi
3. Dr. H. Ahmad Munib Syafa'at, Lc., M.E.I. Rektor Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung.
4. Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.
5. Dr.M. Bisri Ikhwan, Lc., M.Pd. Ketua Prodi Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung.
6. Dr. (Cand) H. Zainul Mun'im, M.Pd. Sebagai Dosen Pembimbing yang sangat telaten dan sabar dalam membimbing kami untuk menyelesaikan tesis ini.
7. Seluruh Dosen Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi.
8. Ibu Nyai Hj. Mahmudah M.Pd.I Pengasuh Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi
9. Ning Vina Putri Pengasuh Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi
10. Dan semua pihak baik secara langsung maupun tidak langsung telah menyumbangkan tenaga dan pikirannya demi terselesaikannya penulisan tesis ini

Semoga Allah tetap memberikan kesehatan serta keselamatan kepada beliau semua *Amiin*. Penulis berharap kepada *Allah Azza Wajalla*, semoga tesis yang telah tersusun ini dapat memberikan manfaat. *Amiin Yarobbal Alamin*.

Banyuwangi, 30 Juni 2025

Penulis

DAFTAR ISI

(Halaman)

Halaman Sampul Luar	
Halaman Sampul Dalam.....	i
Halaman Prasyarat Gelar	ii
Halaman Persetujuan Pembimbing.....	iii
Halaman Pengesahan Penguji.....	iv
Halaman Motto Dan Persembahan	v
Halaman Pernyataan Keaslian Tesis	vii
Halaman Abstrak (Bahasa Indonesia).....	viii
Halaman Abstrak (Bahasa Inggris).....	ix
Halaman Abstrak (Bahasa Arab)	x
Halaman Kata Pengantar	xi
Halaman Daftar Isi	xii
Halaman Daftar Lampiran.....	xiii
Halaman Transliterasi	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.4.1 Manfaat Teoritis	6
1.4.2 Manfaat Praktis	5
1.5 Definisi Istilah	7
BAB II LANDASAN TEORI.....	9
2.1 Teori-teori yang berkaitan dengan penelitian	9
2.2 Penelitian Terdahulu.....	22
2.3 Alur Pikir Penelitian.....	27
BAB III METODE PENELITIAN	28
3.1 Jenis Penelitian	28
3.2 Lokasi Penelitian dan Waktu Penelitian	28
3.3 Kehadiran Peneliti.....	28
3.4 Subjek Penelitian (Informan)	29
3.5 Data dan Sumber Data.....	29
3.6 Prosedur Pengumpulan Data	30
3.7 Keabsahan Data.....	31
3.8 Analisis Data	31

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	33
4.1 Gambaran Data Lapangan	33
4.2 Verifikasi Data Lapangan.....	37
4.3. Triangulasi Sumber.....	54
4.4. Pembahasan	55
BAB V PENUTUP	68
5.1 Kesimpulan	68
5.2 Implikasi Penelitian.....	69
5.3 Keterbatasan Penelitian	69
5.4 Saran.....	70
DAFTAR PUSTAKA.....	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	
LAMPIRAN- LAMPIRAN	
1. Kartu Bimbingan	
2. Surat Pengantar Penelitian.....	
3. Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian	
4. Surat Keterangan Bebas Plagiasi dari Fakultas	
5. Pedoman Wawancara	
6. Transkrip Wawancara	
7. Dokumentasi Penelitian	

DAFTAR LAMPIRAN

(Halaman)

Lampiran 1. Kartu Bimbingan.....	
Lampiran 2. Surat Pengantar Penelitian	
Lampiran 3. Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian	
Lampiran 4. Surat Keterangan Bebas Plagiasi dari Fakultas.....	
Lampiran 5. Pedoman Wawancara	
Lampiran 6. Transkrip Wawancara	
Lampiran 7. Dokumentasi Penelitian	

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB - LATIN

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Şa	ş	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ĥa	ĥ	a (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Z	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Şad	ş	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	`ain	`	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	G	ge
ف	Fa	F	ef

ق	Qaf	Q	ki
ك	Kaf	K	ka
ل	Lam	L	el
م	Mim	M	em
ن	Nun	N	en
و	Wau	W	we
هـ	Ha	H	ha
ء	Hamzah	‘	apostrof
ي	Ya	Y	ye

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam paling tua di Indonesia yang mempunyai peran strategis dalam mencetak ulama, pemimpin, dan intelektual Muslim (Isbah, 2020; Musaddad, 2023; Aimah et al., 2024). Dalam sejarahnya, kepemimpinan pesantren umumnya berada di bawah kendali seorang kiai yang berperan sebagai pengasuh dan pemimpin tertinggi (Lundeto et al., 2021; Whyte, 2024). Namun, seiring dengan perkembangan zaman dan tuntutan sosial, peran perempuan dalam kepemimpinan pesantren mulai mengalami perubahan. Tantangan utama yang dihadapi oleh perempuan dalam kepemimpinan pesantren adalah budaya patriarki yang masih kuat melekat dalam struktur sosial dan kelembagaan pesantren (Malihah et al., 2024; Al Rosid et al., 2024; Ikhsan, 2024).

Pondok Pesantren Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi merupakan salah satu pesantren yang memiliki sejarah panjang dalam dunia pendidikan Islam. Setelah wafatnya kiai yang sebelumnya memimpin pesantren ini, muncul pertanyaan mengenai keberlanjutan kepemimpinan, terutama dalam konteks peran perempuan. Dalam beberapa kasus, perempuan yang memiliki kapasitas kepemimpinan sering kali menghadapi hambatan struktural dan budaya dalam mengemban amanah sebagai pemimpin pesantren (Anggadwita et al., 2021; Khalifa, 2020; Chun & Evans, 2018; Inge, 2016).

Figur Kiai biasanya dalam struktur pesantren, menjadi simbol sentral kepemimpinan, baik dalam aspek keilmuan maupun pengambilan keputusan strategis (Hanafi et al. 2021); (Dian et al. 2024). Namun, di balik sosok Kiai, terdapat peran penting seorang perempuan yang seringkali tidak terekspose secara luas dalam literatur akademik, yaitu Bu Nyai. Bu Nyai bukan hanya istri dari Kiai, tetapi juga pemimpin kultural dan spiritual yang mengemban tanggung jawab besar dalam mendidik santri putri, membina keluarga pesantren, dan menjalin relasi sosial dengan masyarakat sekitar (Baried and Hannase 2022); (Romziana et al. 2022).

Kehadiran perempuan dalam struktur kepemimpinan pesantren sering kali dikaitkan dengan peran pendamping atau administratif, bukan sebagai pemimpin utama (Alaslan, 2021; Affiah, 2017). Dalam banyak kasus, meskipun perempuan memiliki kapasitas keilmuan dan pengalaman yang memadai, mereka tetap menghadapi resistensi dalam menjalankan fungsi kepemimpinan. Hal ini terjadi karena adanya

doktrin tradisional yang masih mengakar bahwa pemimpin dalam institusi agama haruslah laki-laki (Cowan & Bromley, 2015; Marsden, 2022; Lovelace, 2020).

Namun, realitas menunjukkan bahwa perempuan juga memiliki potensi besar dalam memimpin pesantren (Lopes Cardozo & Srimulyani, 2021; Dian et al., 2024). Banyak perempuan yang memiliki keilmuan tinggi, pengalaman mengajar, serta kepemimpinan yang kuat dalam mengelola berbagai aspek kehidupan pesantren. Oleh karena itu, perlu ada kajian mendalam mengenai bagaimana perempuan dapat mengambil peran lebih signifikan dalam kepemimpinan pesantren tanpa harus menghadapi stigma negatif dari lingkungan sekitarnya.

Peran Bu Nyai dalam pesantren memiliki dimensi ganda: pertama, sebagai pendidik dan pengasuh dalam struktur pendidikan pesantren, dan kedua, sebagai pemimpin informal yang berperan dalam menjalin komunikasi serta kerja sama dengan masyarakat (T. W. Hidayati, Susilawati, and Sriani 2022); (Alber and Thelen 2021). Dalam konteks ini, Bu Nyai tidak hanya berfungsi sebagai pelengkap peran Kiai, tetapi memiliki posisi strategis dalam menjaga stabilitas dan keberlangsungan pesantren, serta memperluas pengaruh pesantren di lingkungan sosialnya.

Fenomena tersebut terlihat secara nyata di Pondok Pesantren Mukhtar Syafaat, yang terletak di kawasan Blokagung, Banyuwangi, Jawa Timur. Pesantren ini merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang berkembang pesat dan menjadi bagian dari jaringan pesantren salafiyah yang tetap mempertahankan nilai-nilai tradisi Islam, namun terbuka terhadap perkembangan sosial masyarakat. Di pesantren ini, sosok Bu Nyai tidak hanya dikenal sebagai pemimpin spiritual, tetapi juga sebagai tokoh masyarakat yang aktif dalam berbagai kegiatan pemberdayaan dan pengabdian masyarakat.

Kepemimpinan Bu Nyai di Pesantren Mukhtar Syafaat menunjukkan bahwa peran perempuan dalam pesantren tidak lagi sebatas domestik. Sebaliknya, Bu Nyai menjadi tokoh yang mampu membangun relasi yang kuat dengan masyarakat, menciptakan program-program pemberdayaan, serta menjadi jembatan antara pesantren dan dunia luar. Berbagai kegiatan seperti pengajian ibu-ibu, pelatihan keterampilan perempuan, penyuluhan kesehatan, hingga pengelolaan koperasi pesantren menjadi bagian dari aktivitas yang diprakarsai oleh Bu Nyai dan melibatkan masyarakat secara aktif (Abrori and Ikhwan 2024); (Baried and Hannase 2022).

Partisipasi masyarakat dalam konteks ini menjadi indikator penting keberhasilan kepemimpinan. Partisipasi bukan hanya dimaknai sebagai kehadiran fisik dalam kegiatan, melainkan juga mencakup rasa memiliki (sense of belonging), kontribusi ide, tenaga, maupun sumber daya dalam menjalankan program-program pesantren. Meningkatnya partisipasi masyarakat terhadap kegiatan yang diinisiasi oleh Bu Nyai menunjukkan adanya model kepemimpinan yang partisipatif, inklusif, dan berorientasi pada penguatan komunitas(Dube 2020);(Nurhasanah and Van den Broeck 2022);(Faizah et al. 2024).

Namun, meskipun kontribusi Bu Nyai begitu besar, masih sedikit studi akademik yang secara khusus membahas tentang kepemimpinan perempuan dalam konteks pesantren, terlebih yang mengkaji secara mendalam peran Bu Nyai dalam membangun partisipasi masyarakat. Wacana kepemimpinan perempuan dalam Islam selama ini sering kali terjebak dalam dikotomi normatif-teologis yang menekankan peran perempuan di ranah domestik dan membatasi kontribusinya di ruang publik. Padahal, dalam kenyataan sosiologis, perempuan pesantren terutama Bu Nyai telah memainkan peran yang sangat strategis dalam membangun jejaring sosial, pendidikan, bahkan ekonomi masyarakat(Lopes Cardozo and Srimulyani 2021);(Futaqi and Mashuri 2022);(Rustandi and Kusnawan 2023).

Kehadiran Bu Nyai sebagai pemimpin informal juga menjadi antitesis terhadap budaya patriarki yang masih kental dalam struktur sosial keagamaan di Indonesia(L. Azizah and Jannah 2022);(Fewkes 2019). Melalui pendekatan yang dialogis dan berbasis kultural, Bu Nyai mampu menjangkau lapisan masyarakat yang selama ini kurang terlibat dalam dinamika pesantren. Hal ini terlihat dalam keberhasilan Bu Nyai mengorganisasi kelompok ibu-ibu majelis taklim, membentuk kelompok usaha bersama, serta membangun kerja sama dengan tokoh masyarakat lokal dalam kegiatan sosial dan keagamaan.

Model kepemimpinan seperti ini mencerminkan pendekatan transformasional, di mana pemimpin tidak hanya bertindak sebagai pengarah, tetapi juga sebagai motivator dan fasilitator perubahan sosial. Dalam perspektif teori kepemimpinan, apa yang dilakukan Bu Nyai mencerminkan gaya kepemimpinan partisipatif (participative leadership) yang berfokus pada kolaborasi, penghargaan terhadap kontribusi orang lain, dan pemberdayaan komunitas(S. Arifin et al. 2024);(Wahono et al. 2023). Gaya ini sangat relevan dalam konteks masyarakat pesantren yang kolektif dan berbasis nilai-nilai tradisional.

Lebih jauh, dalam konteks lokal Banyuwangi, yang dikenal sebagai salah satu daerah dengan basis pesantren yang kuat, peran Bu Nyai menjadi semakin signifikan. Banyuwangi merupakan daerah yang plural secara budaya dan agama, sehingga hubungan antara pesantren dan masyarakat lokal memerlukan pendekatan yang inklusif dan komunikatif. Kepemimpinan Bu Nyai dalam menjembatani hubungan antara pesantren dan masyarakat menjadi sangat penting dalam membangun harmoni sosial dan memperkuat kohesi komunitas (Nurcholis et al. 2021); (Alnashr and Suroso 2020).

Selain itu, peran Bu Nyai juga sangat vital dalam konteks ketahanan keluarga dan pendidikan perempuan (Angraini and Kahar 2024). Di tengah meningkatnya tantangan sosial seperti pergaulan bebas, narkoba, dan penurunan nilai-nilai moral, kehadiran Bu Nyai sebagai panutan dan pendidik bagi perempuan dan anak-anak menjadi sangat krusial. Program-program yang menasar perempuan, seperti pengajian keluarga sakinah, pelatihan parenting islami, dan pembinaan remaja masjid yang diprakarsai Bu Nyai turut memperkuat ketahanan sosial masyarakat pesantren dan sekitarnya (Roqib 2021) (Usriyah, Makrus, and Nordin 2023).

Namun, di balik segala kontribusi dan peran strategis tersebut, Bu Nyai juga menghadapi berbagai tantangan (N. Azizah et al. 2023); (Al Husna and Uddin 2025). Tantangan tersebut tidak hanya berasal dari dalam pesantren seperti keterbatasan wewenang formal dan akses terhadap sumber daya tetapi juga dari luar, seperti resistensi budaya, stereotip gender, dan minimnya dukungan kebijakan terhadap peran perempuan dalam kepemimpinan keagamaan. Oleh karena itu, penting untuk menggali lebih dalam bagaimana Bu Nyai di Pondok Pesantren Mukhtar Syafaat mampu membangun kepemimpinan yang efektif di tengah kompleksitas tersebut.

Kepemimpinan dalam perspektif Islam, merupakan amanah yang dapat diemban oleh siapa saja yang memiliki kemampuan, komitmen, dan integritas, tanpa membedakan jenis kelamin (Arar et al. 2023);.

Hal ini ditegaskan dalam Al-Qur'an dan Hadis Nabi SAW. Allah SWT berfirman dalam Surah At-Taubah ayat 71:

﴿وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ ۚ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ ۚ أُولَٰئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ﴾

Artinya: "Dan orang-orang mukmin, lelaki dan perempuan, sebagian

mereka menjadi penolong bagi sebagian yang lain. Mereka menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar, mendirikan salat, menunaikan zakat, dan taat kepada Allah dan Rasul-Nya. Mereka itu akan diberi rahmat oleh Allah; sesungguhnya Allah Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana. (QS. At-Taubah: 71)
Selain itu, dalam hadis Nabi Muhammad SAW disebutkan:

وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا

Artinya: "Dan perempuan adalah pemimpin di rumah suaminya, dan dia akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya." (HR. Bukhori dan Muslim).

Ayat dan hadis ini menjadi dasar normatif yang menunjukkan bahwa perempuan memiliki peran dan tanggung jawab dalam kepemimpinan sosial dan spiritual, yang relevan dalam konteks peran Bu Nyai di pesantren. Kepemimpinan Bu Nyai tidak hanya terbatas pada lingkup domestik, tetapi juga meluas dalam bidang pendidikan, sosial, dan spiritual yang memiliki pengaruh signifikan terhadap partisipasi masyarakat.

Kajian terhadap kepemimpinan Bu Nyai juga menjadi bagian dari upaya dekonstruksi terhadap narasi tunggal kepemimpinan yang selama ini didominasi oleh laki-laki. Dalam semangat kesetaraan dan keadilan gender, pengakuan terhadap kepemimpinan perempuan, khususnya dalam ruang-ruang keagamaan seperti pesantren, menjadi langkah penting dalam menciptakan tatanan sosial yang lebih adil dan inklusif. Di sinilah pentingnya penelitian ini: untuk memberikan ruang bagi suara dan kontribusi perempuan pesantren yang selama ini kurang terdengar dalam wacana akademik.

Penelitian mengenai kepemimpinan Bu Nyai di Pondok Pesantren Mukhtar Syafaat dalam meningkatkan partisipasi masyarakat tidak hanya penting secara akademik, tetapi juga secara sosial dan kultural. Penelitian ini diharapkan mampu mengungkap dinamika kepemimpinan perempuan dalam lembaga pendidikan Islam tradisional, serta memberikan kontribusi bagi pengembangan model kepemimpinan yang berbasis nilai-nilai Islam, budaya lokal, dan prinsip-prinsip partisipasi komunitas.

Lebih jauh lagi, dari hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi inspirasi bagi pesantren lain dalam menerapkan dan mengembangkan model kepemimpinan yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dalam dunia yang terus berubah, pesantren harus mampu beradaptasi dan memberikan kontribusi nyata bagi pembangunan masyarakat. Banyak kunci untuk beradaptasi, alah satu kunci adaptasi tersebut adalah penguatan peran perempuan dalam struktur kepemimpinan pesantren dan Bu Nyai merupakan simbol utama dari potensi tersebut.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana Bu Nyai menerapkan dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional dalam memimpin Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at?
2. Bagaimanakah kepemimpinan transformasional Bu Nyai berperan dalam mendorong keterlibatan dan partisipasi aktif masyarakat sekitar pesantren?
3. Bagaimana strategi kepemimpinan transformasional Bu nyai dalam membangun hubungan kolaboratif dengan masyarakat?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis penerapan dimensi-dimensi kepemimpinan Transformasional oleh Bu nyai dalam memimpin Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at.
2. Menganalisis peran kepemimpinan transformasional Bu Nyai dalam mendorong keterlibatan dan partisipasi aktif masyarakat sekitar pesantren .
3. Menganalisis strategi kepemimpinan transformasional Bu nyai dalam membangun hubungan kolaboratif dengan masyarakat.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat teoritis

1. Memberikan kontribusi akademik dalam kajian kepemimpinan perempuan di pesantren, khususnya dalam konteks budaya patriarki.
2. Memperkaya literatur mengenai dinamika kepemimpinan perempuan di lingkungan pendidikan Islam.
3. Menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya dalam bidang kepemimpinan perempuan dan transformasi budaya patriarki di pesantren.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Memberikan pemahaman kepada pengelola pesantren mengenai tantangan dan peluang kepemimpinan perempuan, sehingga dapat menjadi dasar dalam merancang kebijakan yang lebih inklusif.
2. Menjadi rekomendasi bagi para pemangku kebijakan di lingkungan pesantren untuk membuka ruang lebih luas bagi perempuan dalam kepemimpinan.
3. Memberikan wawasan kepada masyarakat dan santri tentang pentingnya peran perempuan dalam kepemimpinan pesantren.

1.4.3 Manfaat Sosial

1. Mendorong perubahan paradigma dalam melihat kepemimpinan perempuan di lingkungan pesantren.
2. Berkontribusi dalam menciptakan lingkungan pendidikan Islam yang lebih adil gender dan berbasis inklusivitas.
3. Memberikan inspirasi bagi perempuan yang ingin berperan aktif dalam kepemimpinan pesantren tanpa harus menghadapi stigma sosial.

1.5 Definisi Istilah

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Dalam konteks pesantren, kepemimpinan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mencakup aspek moral, spiritual, dan sosial yang diteladankan oleh seorang pemimpin kepada santri, keluarga pesantren, dan masyarakat sekitar.

2. Bu Nyai

Bu Nyai adalah sebutan bagi istri kiai atau perempuan yang memimpin dan memiliki peran sentral dalam kehidupan pesantren, baik sebagai pengajar, pengasuh santri, maupun tokoh agama perempuan. Dalam penelitian ini, Bu Nyai diposisikan sebagai pemimpin perempuan yang memiliki otoritas formal maupun informal dalam menggerakkan pesantren dan komunitasnya.

3. Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung

Pondok Pesantren Mukhtar Syafaat Blokagung adalah salah satu lembaga pendidikan Islam yang berlokasi di Blokagung, Banyuwangi. Pesantren ini menjadi objek penelitian karena memiliki struktur kepemimpinan yang melibatkan peran aktif Bu Nyai dalam aktivitas pendidikan dan sosial kemasyarakatan.

4. Partisipasi Masyarakat

Partisipasi masyarakat adalah keterlibatan aktif individu atau kelompok dalam proses sosial, pendidikan, ekonomi, dan keagamaan yang berlangsung di lingkungan pesantren. Partisipasi ini bisa berbentuk dukungan moral, materiil, tenaga, maupun gagasan dalam kegiatan pesantren yang dipimpin oleh Bu Nyai.

5. Peningkatan Partisipasi

Peningkatan partisipasi mengacu pada segala upaya atau strategi yang dilakukan oleh pemimpin (dalam hal ini Bu Nyai)

untuk mengajak, memotivasi, dan memperluas keterlibatan masyarakat dalam kegiatan pesantren, baik secara langsung maupun tidak langsung.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Teori-Teori yang Berkaitan dengan Penelitian

2.1.1 Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu proses dinamis yang melibatkan kemampuan seseorang dalam memengaruhi, membimbing, dan mengarahkan perilaku orang lain dalam rangka mencapai tujuan Bersama (Harsoyo 2022);(Violeta 2023). Dalam literatur manajemen dan pendidikan, kepemimpinan tidak hanya dipandang sebagai posisi atau jabatan, tetapi lebih pada proses interpersonal yang kompleks, yang melibatkan visi, strategi, komunikasi, dan pengaruh (Hutahaean and SE 2021);(Aimah and Rochim 2022);(N. Hidayati 2023);(Jauhariyah and Susanto 2022).

Northouse (2016), mengatakan kepemimpinan adalah "a process whereby an individual influences a group of individuals to achieve a common goal." Proses ini menekankan interaksi antara pemimpin dan pengikut sebagai hubungan timbal balik yang saling memengaruhi. Dalam kerangka ini, kepemimpinan tidak bersifat satu arah (top-down), melainkan dialogis, partisipatif, dan berorientasi pada pencapaian tujuan bersama (Nasrulloh and Lailiya 2021).

Dalam konteks pendidikan Islam, terutama dalam pesantren, kepemimpinan memainkan peran sentral dalam menentukan arah perkembangan lembaga. Figur pemimpin, baik kiai maupun nyai, tidak hanya bertindak sebagai administrator, tetapi juga sebagai murabbi (pendidik spiritual), muslih (pembaharu), dan mujahid (pejuang dakwah). Kepemimpinan pesantren bersifat holistik karena menyentuh dimensi intelektual, emosional, moral, dan spiritual secara bersamaan (Muthoharoh, Nahdliyah, and Al Rosid 2024).

Kepemimpinan dalam pesantren berlandaskan pada nilai-nilai Islam yang menjunjung tinggi keikhlasan, amanah, tanggung jawab, dan keadilan. Pemimpin pesantren dituntut untuk tidak hanya mengatur aspek teknis kelembagaan, tetapi juga menjadi sumber inspirasi dan teladan dalam kehidupan sehari-hari. Hal ini tercermin dalam berbagai aktivitas pesantren, mulai dari pembelajaran, pengasuhan, hingga pembinaan masyarakat (Nasih and Insani 2022);(Khaudli and Mubarak 2020).

Kepemimpinan Bu Nyai merupakan representasi dari transformasi peran perempuan dalam dunia pesantren. Dalam sejarahnya, kepemimpinan perempuan di pesantren sering kali bersifat domestik dan subordinatif. Namun, perkembangan zaman dan

kesadaran akan kesetaraan gender mendorong munculnya figur-figur Bu Nyai yang memiliki peran strategis, tidak hanya dalam pendidikan santri putri, tetapi juga dalam pengembangan masyarakat dan pemberdayaan social (Hasanah, Patoni, and Maunah 2024).

Kepemimpinan Bu Nyai juga mencerminkan kemampuan perempuan untuk tampil sebagai agen perubahan (agent of change) di lingkungan tradisional. Dengan pendekatan keibuan yang lembut namun tegas, Bu Nyai mampu menyentuh hati masyarakat dan membangun hubungan yang harmonis. Gaya kepemimpinan yang berbasis empati dan nilai spiritual ini menjadi kekuatan utama dalam membentuk partisipasi dan solidaritas sosial yang tinggi (Abidin, Wakhid, and Salsabila 2022);(Budiwono and Iskandar 2020).

2.1.2 Kepemimpinan Transformasional: Teori Bernard M. Bass

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan positif, peningkatan kapasitas, dan pembangunan hubungan yang bermakna antara pemimpin dan pengikut. Teori ini awalnya dikembangkan oleh James MacGregor Burns (1978), dan kemudian disistematisasi oleh Bernard M. Bass (1985) dalam "Leadership and Performance Beyond Expectations" (Hutahaeen and SE 2021);(Zubaida, Maruf, and Lazuardi 2024)

Bass memperluas konsep Burns dengan menekankan bahwa pemimpin transformasional mampu mengangkat motivasi, moralitas, dan kinerja pengikut melalui inspirasi dan keteladanan. Dalam pandangan Bass, pemimpin transformasional tidak hanya memperhatikan hasil, tetapi juga proses dan kualitas hubungan. Kepemimpinan ini menumbuhkan perubahan sikap, nilai, dan perilaku dalam jangka panjang, dan sangat berguna dalam konteks sosial dan Pendidikan (Hasanah, Patoni, and Maunah 2024).

Bass menyatakan bahwa pemimpin transformasional memiliki kekuatan untuk memobilisasi pengikut ke arah pencapaian tujuan bersama melalui pemahaman visi bersama, penciptaan lingkungan yang kondusif, dan penumbuhan rasa kepemilikan terhadap tujuan tersebut. Dalam praktiknya, pemimpin transformasional tidak sekadar memberikan instruksi, tetapi juga berperan aktif sebagai fasilitator pertumbuhan pribadi dan kolektif (Iswahyudi et al. 2023).

Dalam lingkungan pesantren, pendekatan ini sangat kontekstual karena menempatkan pemimpin sebagai pembina ruhani dan sosial. Pemimpin yang transformasional tidak hanya mengajarkan

ilmu, tetapi juga membentuk karakter dan membangun kesadaran sosial keumatan (A. M. Kurniawan, Khoiron, and Rahmawati 2023);(Maulana 2022). Oleh karena itu, teori Bass sangat sesuai digunakan untuk memahami dan menganalisis kepemimpinan Bu Nyai.

Menurut Bass (1985) ada Empat dimensi utama kepemimpinan transformasional (Hutahaeen and SE 2021);(Syamsuddin, Massiseng, and Daris 2025);(Harsoyo 2022), yaitu:

a. Idealized Influence (Pengaruh Ideal)

Pemimpin menjadi figur yang dikagumi, dihormati, dan dipercaya. Ia menunjukkan integritas moral, konsistensi nilai, serta keteladanan dalam tindakan. Dalam konteks pesantren, pemimpin menjadi panutan karena komitmennya terhadap nilai-nilai Islam, kesederhanaannya, ketekunannya dalam berdakwah, serta kemampuannya menjaga amanah.

Kepemimpinan dengan pengaruh ideal menciptakan keteladanan dan meningkatkan komitmen pengikut. pemimpin tidak hanya memimpin secara formal, tetapi juga memberikan contoh nyata dalam kehidupan sehari-hari. Keteladanan beliau menginspirasi masyarakat untuk mengikuti prinsip-prinsip Islam dan memperkuat identitas religius komunitas. Kehadiran Bu Nyai sebagai tokoh yang dihormati mampu mereduksi konflik sosial dan memperkuat solidaritas komunitas.

b. Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasional)

Pemimpin menyampaikan visi dan misi organisasi secara meyakinkan dan memotivasi pengikut untuk terlibat dalam mewujudkannya. Bu Nyai menyampaikan cita-cita besar pesantren tidak hanya dengan kata-kata, tetapi juga dengan tindakan nyata, seperti menyelenggarakan program sosial, pengajian ibu-ibu, pelatihan keterampilan, dan dakwah lingkungan.

Inspirasi yang dibangun bukan melalui retorika kosong, melainkan melalui konsistensi tindakan dan ketulusan niat. Bu Nyai memiliki visi keumatan yang kuat, yaitu membangun pesantren sebagai pusat pembinaan spiritual, pendidikan, dan pemberdayaan masyarakat. Masyarakat merasa memiliki visi yang sama dan terpenggal untuk ikut berkontribusi.

Dalam menyampaikan visi, pemimpin tidak hanya berbicara kepada santri, tetapi juga kepada masyarakat luas. Ia menggunakan bahasa yang mudah dimengerti dan penuh empati,

sehingga mampu menumbuhkan rasa memiliki terhadap visi tersebut. Gaya komunikasinya yang inspiratif menjadi motor penggerak bagi munculnya berbagai inisiatif lokal di masyarakat.

c. Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual)

Pemimpin mendorong inovasi, kreativitas, dan pemikiran kritis. Dalam hal ini, pemimpin menciptakan ruang diskusi, pelatihan, dan pendidikan yang mendorong santri dan masyarakat untuk berpikir progresif namun tetap dalam kerangka nilai-nilai Islam.

Pemimpin mengajak masyarakat untuk mencari solusi atas masalah sosial, ekonomi, dan pendidikan dengan pendekatan yang kontekstual dan partisipatif. Ia menghargai pendapat orang lain, membuka ruang dialog, dan menerima inovasi yang datang dari masyarakat. Dengan demikian, pesantren menjadi pusat intelektual yang responsif terhadap tantangan zaman.

Selain itu, pemimpin juga memberikan pelatihan kepada para guru dan pengurus pesantren agar mampu menyampaikan materi secara kontekstual dan relevan. Ia mendorong inovasi dalam metode pengajaran, kurikulum berbasis kearifan lokal, dan pemanfaatan teknologi sederhana dalam dakwah. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak anti terhadap modernitas, selama sejalan dengan prinsip-prinsip Islam.

d. Individualized Consideration (Pertimbangan Individual)

Pemimpin memperhatikan kebutuhan unik setiap individu, mendengarkan keluhan, dan memberikan dukungan personal. Kepemimpinan terlihat dari kepeduliannya terhadap anak yatim, janda, dhuafa, dan kelompok marjinal lainnya. Ia tidak hanya mengelola pesantren, tetapi juga membangun hubungan personal dengan masyarakat sekitar.

Pemimpin memahami bahwa setiap individu memiliki latar belakang, kebutuhan, dan potensi yang berbeda. Oleh karena itu, ia memberikan perhatian khusus sesuai kondisi masing-masing. Pendekatan ini menciptakan ikatan emosional yang kuat antara pemimpin dan pengikut serta meningkatkan loyalitas dan kepercayaan masyarakat.

Bentuk konkret dari pertimbangan individual yang dilakukan pemimpin antara lain dengan membentuk kelompok binaan ibu-ibu, mendampingi siswa berkebutuhan khusus, serta membuka kesempatan beasiswa untuk santri tidak mampu. Ia juga

sering turun langsung ke rumah warga untuk mendengar aspirasi mereka, serta memberikan bantuan sosial yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing keluarga.

2.1.3 Relevansi Kepemimpinan Transformasional dalam Konteks Pesantren

Pesantren sebagai institusi pendidikan Islam tradisional memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari lembaga pendidikan formal lainnya. Sebagai lembaga yang berakar kuat pada nilai-nilai keagamaan, pesantren tidak hanya berfungsi sebagai tempat belajar ilmu agama, tetapi juga sebagai pusat pembinaan akhlak, moral, dan pemberdayaan masyarakat. Dalam konteks ini, kepemimpinan di pesantren menjadi elemen kunci yang menentukan arah perkembangan dan kontribusi sosial lembaga tersebut (Makmuriana 2021);(Ahmadi 2020).

Kepemimpinan transformasional sangat relevan dalam konteks pesantren karena mampu menjawab tantangan zaman, tanpa harus meninggalkan nilai-nilai tradisi dan spiritualitas Islam. Model kepemimpinan ini mendukung perubahan yang bersifat visioner, menumbuhkan semangat kolektif, serta memfasilitasi pemberdayaan seluruh elemen komunitas pesantren. Pemimpin transformasional mampu membangun budaya partisipatif dan inovatif, yang sangat penting dalam menghadapi dinamika sosial, politik, dan ekonomi masyarakat modern (Mahmudah et al. 2022).

Dalam implementasinya di pesantren, dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional seperti pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual sangat sesuai dengan pola relasi yang ada di lingkungan pesantren. Seorang kiai atau Bu Nyai bukan hanya dilihat sebagai guru, tetapi juga sebagai orang tua, pembimbing spiritual, dan pemimpin sosial. Oleh karena itu, pendekatan transformasional yang mengedepankan keteladanan, inspirasi, empati, dan pemberdayaan menjadi sangat efektif (Cempaka 2025);(Akbar 2024).

Kepemimpinan Bu Nyai di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at menjadi contoh nyata bagaimana teori kepemimpinan transformasional dapat diterapkan dalam konteks pesantren tradisional (Usriyah, Makrus, and Nordin 2023). Dengan latar belakang sebagai perempuan dan pemimpin spiritual, Bu Nyai mampu menggerakkan partisipasi santri, wali santri, serta masyarakat sekitar untuk terlibat aktif dalam program keagamaan,

sosial, dan pemberdayaan ekonomi. Kepemimpinan beliau tidak hanya menekankan pada ketaatan formal, tetapi juga pada internalisasi nilai-nilai keislaman secara substansial (Mujahid 2021).

Bu Nyai juga berhasil membangun iklim yang kondusif untuk perubahan sosial melalui pendekatan kultural dan spiritual yang kuat (Alwiyah and Yani 2025). Beliau memahami pentingnya menjaga tradisi, namun sekaligus terbuka terhadap inovasi yang dapat memperkuat eksistensi pesantren di tengah arus modernitas. Kepemimpinan transformasional seperti ini membuka ruang bagi dialog antar-generasi, pertumbuhan pemikiran kritis di kalangan santri, serta keterlibatan perempuan dalam ruang-ruang strategis pengambilan keputusan.

Lebih jauh, kepemimpinan transformasional memungkinkan pesantren untuk menjalankan peran sosialnya sebagai agen perubahan (agent of change) dalam masyarakat. Pesantren tidak hanya menjadi tempat mencetak ulama, tetapi juga menjadi pusat advokasi sosial, pusat pemberdayaan ekonomi, dan pusat pendidikan karakter. Dalam kerangka ini, transformasi sosial berbasis nilai-nilai Islam dapat diwujudkan secara berkelanjutan (Nurdiansyah et al. 2021);(Al Rosid, Hidayati, and Anwar 2024).

Dengan demikian, kepemimpinan transformasional sangat relevan dalam menjawab kebutuhan internal pesantren dan eksternal masyarakat. Pendekatan ini memungkinkan terjadinya sinergi antara visi keagamaan dan tanggung jawab sosial. Dalam konteks Bu Nyai, kepemimpinan ini menjadi kekuatan strategis yang mendorong integrasi antara tradisi pesantren dengan dinamika pemberdayaan masyarakat kontemporer (Faizin 2024);(Herlina and Munawara 2025);(Amzat 2022).

2.1.4 Perempuan dalam Kepemimpinan Pesantren

Peran perempuan dalam kepemimpinan pesantren merupakan topik yang semakin relevan seiring dengan meningkatnya kesadaran akan kesetaraan gender dan inklusivitas dalam dunia pendidikan Islam (Istiqbalayani 2022). Secara historis, kepemimpinan di lingkungan pesantren lebih banyak didominasi oleh laki-laki, terutama karena tradisi patriarkal yang masih mengakar kuat dalam struktur sosial masyarakat Muslim tradisional. Namun, perkembangan zaman, pendidikan yang merata, dan munculnya tokoh-tokoh perempuan yang berpengaruh telah membuka ruang

bagi perempuan untuk mengambil peran kepemimpinan strategis, termasuk di lingkungan pesantren (Affiah 2017);(Maghfiroh 2024).

Figur Bu Nyai sebagai pemimpin perempuan di pesantren merupakan representasi dari transformasi sosial dan kultural tersebut. Bu Nyai bukan sekadar pendamping Kiai, melainkan pemimpin spiritual, pendidik, penggerak sosial, serta inspirator bagi para santri dan masyarakat. Kepemimpinan Bu Nyai tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga ideologis, karena beliau membawa nilai-nilai keislaman yang ramah, inklusif, dan memberdayakan. Kepemimpinan Bu Nyai juga menjembatani nilai-nilai tradisional dan modern, serta mampu menghadirkan wajah pesantren yang adaptif terhadap perubahan sosial (Shofawi and Wiyani 2021);(Aini and ST 2021).

Dalam konteks kepemimpinan transformasional, Bu Nyai memperlihatkan keunggulan dalam empat dimensi utama yang dikembangkan Bernard M. Bass. Beliau menjadi figur pengaruh ideal yang dihormati karena integritasnya, menjadi motivator inspiratif dengan visi pesantren yang kuat, mendorong santri dan masyarakat untuk berpikir kritis dan solutif, serta memberikan perhatian individu kepada komunitas yang dipimpinnya (Hamdi 2017);(Aziz 2023).

Kepemimpinan perempuan seperti Bu Nyai juga memperkaya pendekatan pesantren dalam mendidik generasi muda. Dengan pendekatan keibuan, empati, dan nilai-nilai pengasuhan spiritual, Bu Nyai menciptakan suasana pendidikan yang hangat dan mendalam. Hal ini memperkuat keterikatan emosional antara santri dan pesantren, sehingga proses pendidikan tidak hanya menyentuh aspek kognitif, tetapi juga afektif dan spiritual (Muhammad 2021);(Yuliatin 2019);(K. Kurniawan 2022).

Selain itu, Bu Nyai memposisikan pesantren sebagai agen perubahan sosial berbasis komunitas (Mala, Chasanah, and Marpuah 2025). Program-program sosial seperti pelatihan keterampilan ibu-ibu, penyuluhan kesehatan, dan dakwah lingkungan menjadi bukti bahwa kepemimpinan Bu Nyai menjangkau lebih luas dari sekadar lingkungan internal pesantren. Ia berhasil membangun jejaring sosial yang kuat antara pesantren dan masyarakat sekitar, menciptakan ruang kolaborasi yang inklusif dan produktif.

Perempuan dalam kepemimpinan pesantren juga menjadi simbol pemberdayaan dan representasi keadilan sosial dalam pendidikan Islam. Mereka membuktikan bahwa Islam tidak

membatasi ruang gerak perempuan dalam memimpin, selama nilai-nilai keislaman dijadikan dasar dan landasan. Dalam hal ini, kepemimpinan Bu Nyai menegaskan bahwa perempuan memiliki potensi yang sama untuk memimpin perubahan, membangun peradaban, dan menyebarkan nilai-nilai kebaikan (Sanger 2022);(Inglehart 2020).

Dengan demikian, kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh Bu Nyai tidak hanya berdampak pada tata kelola pesantren, tetapi juga membawa pengaruh besar terhadap pembentukan masyarakat yang sadar gender, inklusif, dan berbasis nilai. Hal ini menjadi bukti bahwa peran perempuan dalam kepemimpinan pesantren bukan hanya relevan, tetapi juga sangat strategis dalam mendorong transformasi sosial berbasis spiritualitas Islam (Musaddad 2023);(Koburtay, Abuhussein, and Sidani 2023).

2.1.5 Kepemimpinan Bu Nyai dalam Perspektif Transformasional

Kepemimpinan Bu Nyai dalam konteks pesantren mencerminkan penerapan nyata dari teori kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh Bernard M. Bass. Kepemimpinan beliau tidak hanya berfokus pada pengelolaan kelembagaan, tetapi juga pada upaya membentuk karakter santri, membina relasi harmonis dengan masyarakat, serta membangun visi jangka panjang untuk kemajuan pesantren (Sanjani 2024);(Salim et al. 2024).

Sebagai pemimpin transformasional, Bu Nyai menampakkan kepekaan terhadap tantangan sosial dan kebutuhan komunitasnya (Armila 2023);(Edwards, Gosden, and Phillips 2020). Ia tidak memimpin secara otoritatif, melainkan dengan keteladanan, motivasi spiritual, dan pendekatan kultural yang berakar dari nilai-nilai Islam. Dalam kehidupan sehari-hari, Bu Nyai berperan sebagai inspirator, fasilitator, dan katalisator perubahan, yang mendorong transformasi sosial berbasis keagamaan.

Dimensi idealized influence terlihat dari bagaimana Bu Nyai menjadi tokoh panutan yang tidak hanya disegani oleh santri, tetapi juga oleh masyarakat luas (Pramitha 2021);(Azhari 2024). Beliau menunjukkan komitmen tinggi terhadap nilai-nilai keislaman, disiplin, dan tanggung jawab sosial. Sikap konsisten, integritas tinggi, dan kearifan lokal yang beliau tunjukkan menjadikan

kepemimpinannya mampu menciptakan trust dan loyalitas dari seluruh elemen pesantren.

Inspirational motivation tergambar dalam bagaimana Bu Nyai menyampaikan visi pesantren sebagai pusat pembinaan akhlak, pemberdayaan ekonomi, dan pengembangan dakwah masyarakat (Nahar 2020);(S. Arifin et al. 2024). Beliau mampu merangkul seluruh elemen komunitas dengan semangat dan visi yang mempersatukan. Dengan retorika yang menyentuh dan tindakan nyata, beliau membangkitkan motivasi kolektif untuk berjuang bersama mewujudkan pesantren yang berkemajuan dan berdampak sosial.

Dalam hal intellectual stimulation, Bu Nyai aktif mendorong santri, guru, dan masyarakat untuk berpikir kritis, mengembangkan kreativitas, dan terbuka terhadap inovasi (Najiburrahman et al. 2024);(Abrori and Ikhwan 2024). Beliau mengadakan pelatihan keterampilan, diskusi terbuka, serta mendorong kurikulum kontekstual berbasis kebutuhan lokal. Bu Nyai juga membuka ruang-ruang pembelajaran yang memadukan ilmu agama dengan ilmu kehidupan, sehingga santri tidak hanya menjadi alim, tetapi juga mampu berdaya guna di masyarakat.

Individualized consideration yang dilakukan oleh Bu Nyai tercermin dari kepekaannya terhadap kebutuhan individu (Umar, Pramaja, and Islam 2024);(Bishops 2015). Beliau mengayomi santri satu per satu, mengingat nama-nama mereka, menanyakan kabar keluarga, dan memberikan perhatian khusus kepada santri yatim, dhuafa, atau santri yang mengalami kesulitan belajar. Begitu pula terhadap masyarakat, beliau hadir dalam kegiatan warga, memberikan solusi untuk masalah keluarga, ekonomi, hingga sosial kemasyarakatan.

Kepemimpinan Bu Nyai juga sangat kontekstual, karena beliau mampu membaca perubahan sosial dan meresponsnya dengan langkah-langkah strategis (Riswadi and Amrullah 2023). Ketika masyarakat menghadapi tantangan ekonomi, Bu Nyai membentuk kelompok usaha bersama. Ketika muncul persoalan moralitas remaja, Bu Nyai menginisiasi program pengajian remaja dan bimbingan konseling spiritual. Dengan kata lain, beliau mampu menjadikan nilai-nilai agama sebagai energi transformasi sosial yang konkret.

Dengan pendekatan transformasionalnya, Bu Nyai berhasil menumbuhkan partisipasi aktif dari masyarakat (B. Arifin, Santoso, and Arsyad 2024). Bukan hanya dalam bentuk dukungan materi atau

kehadiran fisik, tetapi juga dalam bentuk komitmen moral untuk bersama-sama membesarkan pesantren. Kepemimpinan yang dibangun oleh Bu Nyai menjelma menjadi gerakan sosial-keagamaan yang inklusif, partisipatif, dan berkelanjutan.

Dengan demikian, model kepemimpinan Bu Nyai bukan sekadar praktik kepemimpinan tradisional, melainkan perwujudan konkret dari teori kepemimpinan transformasional yang menyatu dengan spiritualitas Islam, kearifan lokal, dan kebutuhan zaman (Ruhullah and Ushama 2025);(Quinn 2019).

2.1.6 Strategi Kepemimpinan Bu Nyai dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat

Strategi kepemimpinan merupakan pendekatan taktis yang dirancang pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi atau komunitas secara efektif. Dalam konteks pesantren, strategi kepemimpinan bukan hanya mencakup manajemen internal, tetapi juga mencerminkan kemampuan pemimpin dalam membangun jaringan sosial, memperluas pengaruh dakwah, serta mendorong partisipasi masyarakat secara berkelanjutan (Nahdliyah and Hasanah 2021).

Ada beberapa Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat (Afzal Tajik and Wali 2020);(Harsoyo 2022);(Hutahaean and SE 2021), yaitu :

a. Membangun Visi yang Inklusif dan Berorientasi pada Kemaslahatan Bersama

Salah satu pilar dalam kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin dalam merumuskan dan mengkomunikasikan visi yang jelas, menginspirasi, dan bermakna bagi semua pihak. Bernard M. Bass menyebut aspek ini sebagai Inspirational Motivation, yaitu ketika seorang pemimpin mampu membangun semangat kolektif dan menggerakkan masyarakat untuk mencapai tujuan bersama.

Visi yang inklusif berarti tidak hanya memprioritaskan internal lembaga atau pesantren, tetapi juga mengintegrasikan kepentingan masyarakat sekitar. Visi ini harus disampaikan secara berulang dan konsisten melalui ceramah, pertemuan warga, atau forum musyawarah agar menjadi pemicu semangat partisipasi.

b. Komunikasi Dua Arah yang Efektif dan Terbuka

Strategi komunikasi merupakan aspek penting dalam menjalin relasi antara pemimpin dan masyarakat. Komunikasi dua arah bukan hanya menyampaikan informasi, tetapi juga melibatkan mendengarkan masukan, kritik, dan aspirasi warga.

Pemimpin yang komunikatif mampu menciptakan rasa saling percaya dan keterbukaan, yang menjadi fondasi partisipasi masyarakat. Diskusi kelompok, forum warga, serta dialog informal dapat menjadi sarana untuk membangun hubungan komunikatif yang sehat.

c. Pemberdayaan Masyarakat melalui Pelibatan Aktif

Partisipasi masyarakat tidak dapat tumbuh tanpa pemberdayaan. Strategi pemberdayaan melibatkan upaya untuk melibatkan masyarakat secara langsung dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program. Pemimpin memberikan kepercayaan (trust) dan tanggung jawab (responsibility) kepada anggota komunitas untuk terlibat aktif.

d. Keteladanan Moral dan Spiritual (Idealized Influence)

Dalam masyarakat religius, seperti lingkungan pesantren, keteladanan pemimpin menjadi strategi paling kuat dalam membangun pengaruh. Dimensi ini disebut oleh Bass sebagai Idealized Influence, yaitu ketika pemimpin menjadi figur panutan dalam aspek etika, integritas, dan kesalehan.

Pemimpin yang menjadi teladan akan menciptakan legitimasi moral yang tinggi. Masyarakat akan lebih tergerak untuk mengikuti ajakan dan arahan seorang pemimpin jika mereka menyaksikan keteladanan langsung dalam kehidupan sehari-hari.

e. Pengembangan Kapasitas dan Potensi Masyarakat (Intellectual Stimulation)

Strategi ini mendorong pemimpin untuk menciptakan program-program yang meningkatkan kapasitas intelektual, spiritual, ekonomi, dan sosial masyarakat. Dalam kerangka transformasional, ini disebut sebagai Intellectual Stimulation.

Pemimpin tidak hanya memberi arahan, tetapi juga mendorong masyarakat untuk berpikir kritis, kreatif, dan inovatif. Misalnya, dengan menyelenggarakan pelatihan kewirausahaan, pengajian rutin, pelatihan kader dakwah, atau penguatan ekonomi umat berbasis koperasi pesantren.

f. Kolaborasi dan Pembangunan Jejaring Sosial (Social Networking)

Pemimpin perlu mengembangkan jejaring (networking) dengan berbagai pihak seperti pemerintah, tokoh agama, LSM, dan tokoh masyarakat. Kolaborasi ini bertujuan untuk memperluas daya jangkauan program sosial dan meningkatkan partisipasi masyarakat lintas sektor.

Kolaborasi adalah bagian penting dari kepemimpinan yang bersifat politis dan relasional. Strategi ini memperkuat basis dukungan sosial dan membuka akses terhadap sumber daya baru.

g. Memberi Apresiasi dan Pengakuan atas Kontribusi Masyarakat

Strategi ini bertumpu pada pemenuhan kebutuhan sosial masyarakat untuk dihargai dan diakui, sebagaimana dijelaskan dalam teori kebutuhan Abraham Maslow. Ketika masyarakat merasa diakui perannya, mereka akan lebih terdorong untuk terus berpartisipasi.

Apresiasi bisa berupa ucapan terima kasih, sertifikat penghargaan, pemilihan tokoh masyarakat inspiratif, atau sekadar pujian dalam forum publik.

h. Adaptif terhadap Kebutuhan Lokal dan Perubahan Sosial

Strategi terakhir adalah kemampuan pemimpin untuk bersikap adaptif. Ini berarti mampu membaca konteks sosial, perubahan zaman, dan aspirasi warga, serta menyesuaikan kebijakan dan pendekatannya secara fleksibel.

Heifetz (1994) menyebut ini sebagai Adaptive Leadership, yakni ketika pemimpin mampu memobilisasi orang untuk menghadapi tantangan yang kompleks dan berubah-ubah. Pemimpin yang adaptif tidak kaku, melainkan responsif dan kontekstual.

2.1.7 Teori Pendukung Kepemimpinan Transformasional dalam Konteks Pesantren

Selain teori utama yang dikemukakan oleh Bernard M. Bass, terdapat sejumlah teori pendukung yang memperkuat kerangka kepemimpinan transformasional, khususnya dalam konteks kepemimpinan perempuan di pesantren. Teori-teori ini memberikan

perspektif tambahan dalam memahami proses kepemimpinan, peran gender, serta dinamika sosial-budaya yang memengaruhi partisipasi masyarakat.

a. Teori Social Role (Peran Sosial)

Teori ini menjelaskan bahwa peran sosial terbentuk berdasarkan harapan masyarakat terhadap jenis kelamin tertentu. Dalam masyarakat patriarkal, laki-laki umumnya diasosiasikan dengan peran publik seperti pemimpin, sedangkan perempuan dengan peran domestik. Namun, ketika perempuan seperti Bu Nyai mampu mengelola lembaga pendidikan dan memimpin masyarakat, ia menantang batas-batas peran tradisional tersebut.

b. Gender-Inclusive Leadership Theory

Teori ini menekankan pentingnya lingkungan kepemimpinan yang inklusif terhadap keberagaman gender. Dalam konteks ini, kepemimpinan perempuan tidak hanya dilihat dari kontribusinya secara individual, tetapi juga sebagai bagian dari strategi pembangunan sosial yang adil dan merata. Gender-inclusive leadership mendorong kehadiran perempuan dalam proses pengambilan keputusan, dan menciptakan iklim organisasi yang sensitif terhadap perspektif gender.

c. Teori Empowerment (Pemberdayaan)

Teori pemberdayaan menekankan pada proses meningkatkan kapasitas individu dan komunitas agar mampu mandiri, berdaya, dan berpartisipasi dalam pembangunan. Dalam konteks kepemimpinan transformasional, pemberdayaan bukan hanya ditujukan kepada santri sebagai peserta didik, tetapi juga kepada masyarakat sekitar sebagai bagian dari komunitas pesantren.

d. Emotional Intelligence Leadership Theory (Teori Kecerdasan Emosional)

Teori ini dikembangkan oleh Daniel Goleman dan menekankan pentingnya kecerdasan emosional dalam proses kepemimpinan. Seorang pemimpin yang cerdas secara emosional mampu memahami perasaan diri sendiri dan orang lain, serta mengelola hubungan interpersonal secara efektif. Kecerdasan emosional mencakup empati, regulasi emosi, motivasi, dan keterampilan sosial.

2 Penelitian Terdahulu

Berikut adalah lima penelitian terdahulu dalam lima tahun terakhir yang relevan dengan topik kepemimpinan transformasional ulama perempuan di pesantren dalam meningkatkan partisipasi

masyarakat. Setiap penelitian dianalisis berdasarkan nama, tahun, judul, metode, persamaan, perbedaan, dan hasil penelitian.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama & Tahun	Metode Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1	Lailatul Usriyah (2020), Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Pesantren (Studi di Pesantren Mukhtar Syafa'at dan Pesantren Mamba'ul Huda 2 Banyuwangi)	Kualitatif dengan rancangan fenomenologis dan studi multistatis, menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi.	Lokasi Penelitian: Salah satu lokasi penelitian adalah Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at, sama dengan penelitian Anda. Tema Sentral: Keduanya meneliti kepemimpinan perempuan di pesantren. Metode Penelitian: Menggunakan pendekatan kualitatif.	Pendekatan Penelitian: Penelitian ini menggunakan studi multistatis dan fenomenologis, sementara penelitian Anda berfokus pada satu lokasi dengan pendekatan yang mungkin berbeda. Fokus Analisis: Penelitian ini menitikberatkan pada peran Nyai sebagai pemberi pengaruh, pembuat kebijakan, dan komunikator, sedangkan penelitian Anda lebih fokus pada tantangan dan peluang dalam menghadapi budaya patriarki.	Nyai memiliki peran utama dalam manajemen, komunikasi, dan kebijakan pesantren
2	Siti Aisyah (2021), Kepemimpinan Perempuan dalam Pendidikan Islam: Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Ikhlas Ranggo Pajo Dompu NTB	Penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus, melibatkan wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumentasi	Fokus pada kepemimpinan perempuan dalam lingkungan pesantren. Menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan	Lokasi Penelitian: Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Al-Ikhlas Ranggo Pajo Dompu NTB, sementara penelitian Anda berfokus di Pondok Pesantren Mukhtar	kepemimpinan perempuan dalam lembaga pendidikan Islam memiliki peran penting dalam pengambilan kebijakan dan pengembangan lembaga.

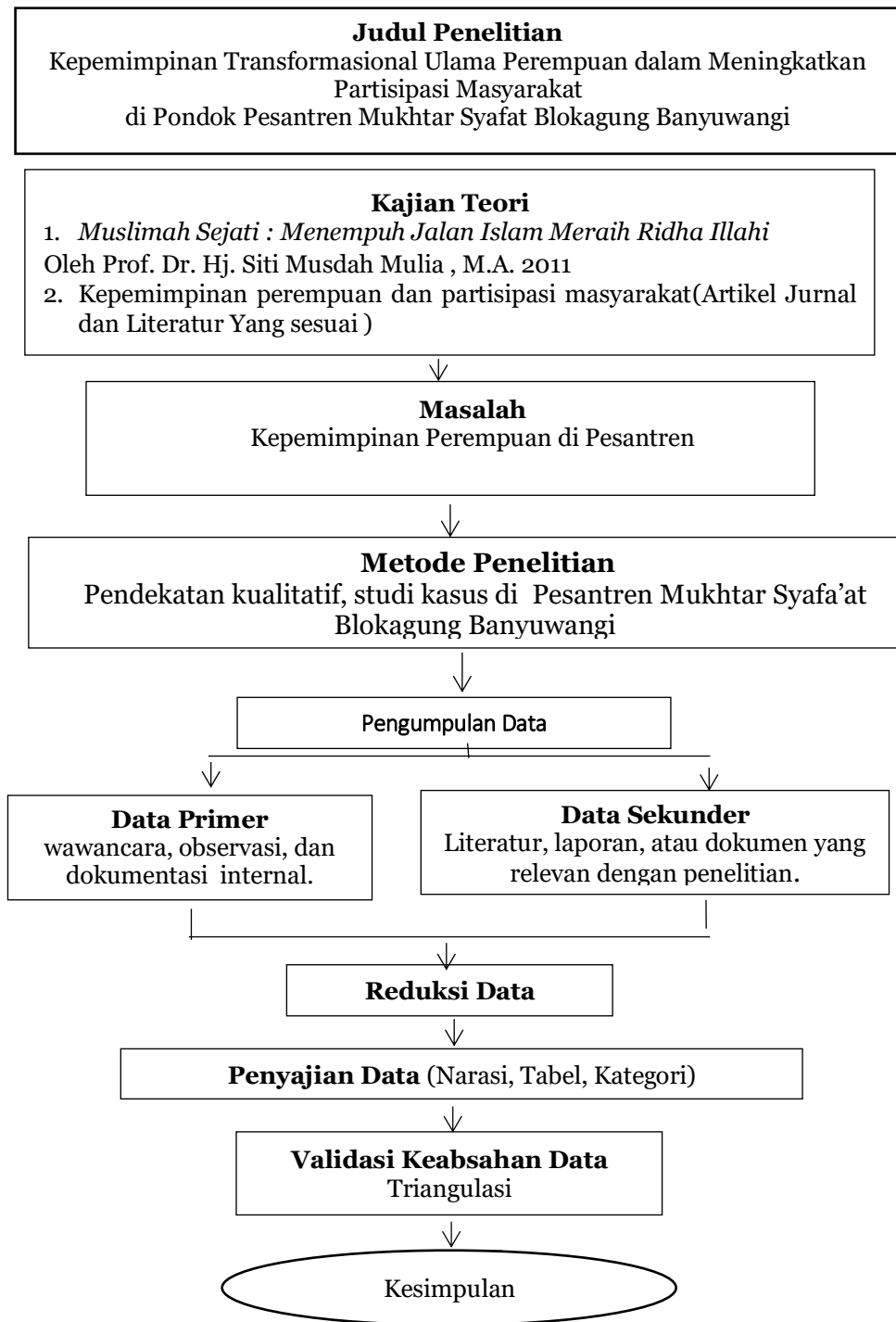
			n data yang serupa. Membahas tantangan yang dihadapi oleh pemimpin perempuan dalam konteks budaya lokal	Syafa'at Blokagung Banyuwangi. Pendekatan terhadap Budaya Patriarki: Penelitian ini menyoroti tantangan budaya lokal secara umum tanpa secara eksplisit menekankan budaya patriarki sebagai hambatan utama. Cakupan Isu: Lebih menekankan pada strategi kepemimpinan dan manajemen pendidikan yang diterapkan oleh pemimpin perempuan, dibandingkan dengan fokus pada tantangan dan peluang dalam menghadapi budaya patriarki	
3	Nurul Huda (2022), Peran Nyai dalam Pengembangan Pendidikan Pesantren di Era Modern: Studi di Pondok Pesantren Al-Hidayah,	Penelitian kualitatif dengan pendekatan etnografi, melibatkan observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan analisis artefak budaya	Membahas peran kepemimpinan perempuan (Nyai) dalam pengembangan pesantren. Menggunakan metode kualitatif	Pendekatan Budaya Patriarki: Penelitian ini lebih berfokus pada peran Nyai dalam inovasi pendidikan dan kurang menekankan pada hambatan	peran Nyai dalam pengembangan pendidikan pesantren di era modern sangat signifikan, mencakup aspek kepemimpinan, manajemen, dan

	Jawa Barat	pesantren	dengan teknik pengumpulan data yang mendalam. Menyoroti adaptasi pesantren terhadap tantangan era modern	budaya patriarki. Metode Penelitian: Menggunakan pendekatan etnografi, sementara penelitian Anda menggunakan pendekatan fenomenologis . Cakupan Isu: Lebih menekankan pada inovasi pendidikan dan adaptasi pesantren di era modern, bukan pada tantangan budaya patriarki	pembinaan santri
4	Hesti Dina Aulia (2022), Kepemimpinan Perempuan dalam Lembaga Pendidikan Islam: Studi Kasus di Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW Anjani	Kualitatif dengan pendekatan studi kasus, menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi	Tema Sentral: Keduanya meneliti kepemimpinan perempuan di pesantren. Metode Penelitian: Sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif. Fokus pada Tantangan: Membahas hambatan yang dihadapi oleh pemimpin perempuan, termasuk	Lokasi Penelitian: Penelitian ini berfokus pada Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW Anjani di Lombok Timur, sedangkan penelitian Anda di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi. Pendekatan Analisis: Penelitian ini menitikberatkan pada strategi pengambilan	kepemimpinan perempuan di lembaga pendidikan Islam, khususnya di Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW Anjani, telah diterima dengan baik dan menunjukkan efektivitas dalam pengambilan kebijakan serta manajemen kelembagaan. Namun, masih terdapat hambatan personal dan relasional yang perlu diatasi untuk

			hambatan personal dan relasional.	kebijakan dan persepsi guru terhadap kepemimpinan perempuan, sementara penelitian Anda lebih fokus pada tantangan dan peluang dalam menghadapi budaya patriarki. Hambatan yang Dikaji: Penelitian ini mengidentifikasi hambatan personal dan relasional tanpa secara spesifik menyoroti budaya patriarki sebagai faktor utama.	meningkatkan efektivitas kepemimpinan perempuan di lingkungan pendidikan Islam.
5	Ifa Kristiani (2023), Penelitian: "Kepemimpinan Nyai dalam Mengembangkan Budaya Organisasi Pesantren Perempuan di TMI Putri Al Amien Prenduan Sumenep dan Pondok Pesantren Darus Solah Jember	Kualitatif dengan rancangan multisitus, menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi	Tema Sentral: Keduanya membahas kepemimpinan perempuan di pesantren. Metode Penelitian: Menggunakan pendekatan kualitatif. Fokus pada Budaya Organisasi: Menganalisis peran Nyai dalam mengembangkan budaya	Pendekatan Penelitian: Penelitian ini menggunakan rancangan multisitus dan berfokus pada pengembangan elemen budaya organisasi, sedangkan penelitian Anda lebih menitik beratkan pada tantangan budaya patriarki. Aspek yang Dikaji: Penelitian ini mengkaji elemen	kepemimpinan Nyai memiliki peran strategis dalam mengelola dan mengembangkan budaya organisasi pesantren perempuan, dengan pendekatan yang disesuaikan dengan konteks dan kebutuhan masing-masing pesantren.

			organisasi di pesantren.	artefak, nilai-nilai pokok, dan asumsi dasar dalam budaya organisasi, sementara penelitian Anda fokus pada tantangan dan peluang dalam menghadapi budaya patriarki	
--	--	--	---------------------------------	---	--

2.3 Alur Pikir Penelitian



Gambar. 3.1 Alur Pikir Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena kepemimpinan IBu Nyai Hj. Mahmudah secara mendalam dalam konteks pesantren (Anggito dan Setiawan, 2018). Studi kasus digunakan untuk menganalisis secara spesifik bagaimana Bu Nyai memimpin di Pondok Pesantren Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi dalam meningkatkan partisipasi masyarakat.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung, Banyuwangi, Jawa Timur, yang dikenal sebagai pesantren berbasis pendidikan Islam tradisional yang saat ini dipimpin oleh seorang perempuan Ibu Nyai Hj. Mahmudah. Waktu penelitian ini dilakukan Selama enam bulan dimulai bulan Januari sampai bulan Juni 2025. Sehingga dapat memberikan gambaran menyeluruh tentang kepemimpinan Bu Nyai di Pondok Pesantren dalam mengembangkan partisipasi masyarakat.

3.3 Kehadiran Peneliti

Peneliti sebagai instrument kunci secara langsung hadir di Pesantren yang didirikan oleh KH. Ahmad Qusyairi Syafaat guna melakukan wawancara, observasi, dan dokumentasi yang berhubungan dengan kepemimpinan Bu Nyai dalam meningkatkan partisipasi masyarakat. Kehadiran peneliti memungkinkan pengumpulan data yang lebih mendalam serta pemahaman kontekstual mengenai dinamika kepemimpinan Bu Nyai di pesantren.

Dalam penelitian kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen utama yang menetapkan fokus penelitian, memilih informan, mengumpulkan dan menganalisis data, serta menyusun kesimpulan. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, selanjutnya di uji dengan triangulasi. (Mullany and Stockwell 2021). Sedangkan dalam penelitian ini, peneliti berperan sebagai partisipan aktif, yaitu turut terlibat sambil mengamati secara cermat setiap detail selama proses pengumpulan data (Ningtiyas 2020).

3.4 Subjek Penelitian (Informan)

Subjek penelitian terdiri dari pengasuh pesantren (Ibu Nyai Hj. Mahmudah); Ning Vina sebagai putri pengasuh; Agus supriyono selaku santri senior/alumni, dan Masruhin selaku tokoh masyarakat yang memiliki keterkaitan dengan kepemimpinan Bu Nyai di pesantren tersebut. Subjek penelitian dipilih dengan metode purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian.

Subjek dalam penelitian menjadi hal yang penting. Keberadaan subjek merupakan salah alat untuk menemukan informasi yang akan diteliti. Informan penelitian merupakan sampel atau orang yang ditentukan di wilayah kajian penelitian tertentu sebagai narasumber bahan penelitian, pemberi informasi, dan pembantu peneliti dalam tahap penyediaan data (Salam 2023). Informan utama dan pendukung dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1 Pembagian Informan

No	Informan	Alasan Pemilihan
Informan Utama		
1.	Bu Nyai	Penanggung jawab utama atau pengasuh pesantren
2.	Putri Bu Nyai	Mengetahui langsung kepemimpinan di pesantren
3.	Santri senior/alumni	Mengetahui perkembangan pesantren
4.	Tokoh Masyarakat	Mengetahui keadaan dan perkembangan yang ada di sekitar pesantren

3.5 Data dan Sumber Data

langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalkan lewat Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua yaitu: sumber data primer dan sekunder. Sumber data primer adalah sumber data yang diperoleh melalui proses wawancara langsung dengan pengasuh, putri pengasuh dan santri senior. Sedangkan, sumber data sekunder diperoleh dari bagian tata usaha yang dalam hal ini dipegang oleh sekjen, untuk mendapatkan data terkait data pendukung penelitian. Hal ini sesuai yang diungkapkan oleh Sugiyono (2014:137) bahwa “sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber data sekunder merupakan sumber yang tidak orang lain atau lewat dokumen”.

3.6 Prosedur Pengumpulan Data

1. Observasi

Observasi digunakan untuk melakukan pengamatan terhadap subjek dan objek yang diteliti, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam kondisi nyata atau situasi yang telah dirancang. Dalam metode ini, peneliti bertindak sebagai pengamat tanpa terlibat langsung dalam aktivitas yang diamati. Untuk memastikan data yang diperoleh terdokumentasi dengan baik, peneliti menggunakan alat pencatat, serta media perekam seperti foto dan video. Pendekatan ini mengandalkan pengamatan independen atau persepsi langsung terhadap objek, kondisi, situasi, proses, maupun perilaku.

2. Wawancara

Metode wawancara dipilih dalam penelitian ini karena memungkinkan peneliti untuk memperoleh data yang mendalam mengenai pengalaman, pandangan, dan persepsi dari berbagai pihak terkait kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Mahmudah di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at dalam mengembangkan partisipasi masyarakat Blokagung. Melalui wawancara, peneliti dapat menggali informasi langsung. Wakil ketua bidang pendidikan

Metode ini juga memberikan kesempatan bagi informan untuk mengungkapkan pengalaman dan opini mereka yang tidak bisa diperoleh hanya melalui observasi atau dokumen. Dengan wawancara, data yang lebih kontekstual, personal, dan mendalam dapat diperoleh untuk mendukung analisis penelitian. Dari wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini, beberapa data yang dapat diperoleh meliputi: Informasi tentang bagaimana kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Mahmudah di Pesantren dalam meningkatkan partisipasi masyarakat.

3. Dokumentasi

Penggunaan teknik dokumentasi dalam penelitian ini bertujuan untuk memperoleh data yang akurat dan mendalam mengenai integrasi pendidikan Islam tradisional dengan pedagogi inklusif di pesantren. Dokumen-dokumen seperti profile pesantren, kurikulum, kebijakan pesantren, arsip musyawarah, arsip kegiatan Ibu Nyai Hj. mahmudah dengan santri dan masyarakat dan kegiatan-kegiatan lainnya. Selain itu, dokumentasi membantu mengungkap perubahan kebijakan dan perkembangan pesantren dari waktu ke waktu serta peningkatan partisipasi masyarakat dalam pesantren. Dengan menganalisis dokumen-dokumen ini,

penelitian dapat membandingkan keadaan yang ada serta memastikan validitas data melalui triangulasi dengan teknik observasi dan wawancara.

3.7 Keabsahan Data

Keabsahan data dalam penelitian ini melalui teknik triangulasi sumber, triangulasi metode, dan pemeriksaan sejawat. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data dari berbagai informan, seperti pengasuh pesantren, guru, dan santri, untuk memastikan konsistensi informasi. Triangulasi metode diterapkan dengan mengombinasikan wawancara, observasi, dan dokumentasi guna memperoleh informasi yang lebih valid mengenai kepemimpinan bu nyai dalam meningkatkan partisipasi masyarakat.. Dengan menggunakan teknik ini, penelitian diharapkan menghasilkan temuan yang valid, objektif, dan dapat dipertanggungjawabkan.

3.8 Analisis Data

Analisis merupakan kegiatan dalam mengurangi, menambah, dan memilah sesuatu yang akhirnya digolongkan berdasarkan kriteria yang dibutuhkan. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis data Milles dan Huberman. Menurut Milles dan Huberman berpendapat bahwa aktivitas dalam analisis kualitatif dilakukan secara interaktif dan bersifat terus menerus. Adapun langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

1. Reduksi data

Penelitian ini sangat relevan karena memungkinkan peneliti untuk menyaring, menyusun, dan menyederhanakan data yang diperoleh dari wawancara, observasi, atau dokumen menjadi informasi yang lebih fokus dan terarah.. Reduksi data membantu dalam mengidentifikasi tema-tema utama yang berhubungan dengan tujuan penelitian

2. Penyajian data

Setelah melewati tahap reduksi data, selanjutnya adalah penyajian data. Dalam penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian, hubungan antar kategori atau sejenisnya. Penyajian data yang sering digunakan dalam penelitian kualitatif adalah dengan cara teks yang bersifat naratif.

3. Penarikan simpulan

Langkah yang terakhir dalam analisis data menurut Milles dan

Huberman adalah penarikan simpulan. Dalam penarikan simpulan dapat dilakukan dengan beberapa tahap. Tahap awal bersifat sementara, apabila terdapat data-data yang memungkinkan untuk diubah. Penarikan simpulan dapat menjawab rumusan masalah, sehingga hasil analisis dapat digunakan untuk mengambil tindakan. Suatu simpulan dapat diambil harus diuji kecocokan maupun kebenarannya yang menunjukkan keadaan yang sebenarnya. Tahapan-tahapan penelitian. Tahapan penelitian yang hendak dilakukan yakni, menetapkan fokus penelitian, menentukan subjek penelitian, mengumpulkan data, mengolah data, menganalisis data, kemudian menyajikan data.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Data Lapangan

4.1.1 Lokasi Penelitian

Pondok Pesantren Mukhtar Syafat Blokagung terletak di Desa Karangdoro Kecamatan Tegalsari, Kabupaten Banyuwangi, Provinsi Jawa Timur. Pesantren yang didirikan oleh almarhum KH Ahmad Qusyairi Syafaat sejak tahun 1990 dan telah berkembang menjadi salah satu lembaga pendidikan Islam tradisional besar di wilayah Jawa Timur bagian timur. Secara geografis, letaknya berada di daerah pedesaan yang cukup strategis karena mudah dijangkau dari berbagai wilayah sekitar. Suasana lingkungan pesantren yang asri dan tenang menjadi penunjang penting bagi kegiatan belajar santri yang berasal dari berbagai daerah di Indonesia.

Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at memadukan sistem pendidikan salafiyah (tradisional) dengan beberapa pendekatan modern, namun tetap menjaga nilai-nilai khas pesantren, seperti pengajaran kitab kuning, metode sorogan, dan pembiasaan akhlak dalam kehidupan sehari-hari. Salah satu ciri khas pesantren ini adalah penggunaan kitab *Ihya' 'Ulumuddin* karya Imam Al-Ghazali sebagai rujukan utama dalam pembinaan moral dan spiritual santri. Dengan jumlah santri yang cukup banyak, manajemen pesantren ini menunjukkan kemampuan adaptasi terhadap kebutuhan zaman tanpa meninggalkan akar tradisi Islam yang kuat meskipun dipimpin oleh seorang perempuan yaitu bu nyai. Inilah yang membuat Pesantren Mukhtar Syafa'at menjadi lokasi yang relevan dan representatif untuk mengkaji praktik pendidikan Islam tradisional yang bersifat inklusif.

4.1.2 Sejarah Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung

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

Berawal dari kegiatan rutin santunan anak yatim piatu di sekitar desa Karangdoro yang dilaksanakan oleh PP. Darussalam Blokagung

pada setiap tanggal 10 Asyuro, karena dirasa kurang maksimal maka segenap pengasuh dan dewan penasehat PP. Darussalam Blokagung mengusulkan agar didirikan satu wadah khusus untuk menampung anak-anak yatim piatu dan kurang mampu di desa Karangdoro dan sekitarnya dengan bentuk Panti Asuhan yang diberi nama dengan “Darulaitam Darussalam”. Untuk melengkapi keadministrasian dan memantapkan perjuangan maka pada tanggal 03 Nopember 1990 dibentuk yayasan tersendiri yang mengayomi panti asuhan tersebut oleh Notaris Lubenah, SH No.8 dengan nama “Yayasan Darul Aitam” dan terdaftar pada Pengadilan Negeri Banyuwangi nomor 20/130184 C/1990.

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

Kepercayaan masyarakat muslimin Banyuwangi dan sekitarnya terhadap Yayasan Muhtar Syafa’at terbilang sangat tinggi. Hal ini dapat dibuktikan dengan jumlah santri aktif pada semester genap tahun ajaran 2015/2016 mencapai 1.605 santri dengan rata-rata tingkat kelulusan siswa pada tingkat SLTA mencapai 300 santri pertahun.

Guna memperlancar proses belajar mengajar bagi seluruh civitas akademika Yayasan Muhtar Syafa’at, baik santri, dewan asatidz maupun karyawan didukung dengan sarana dan prasarana pendidikan dan pendukungnya yang tersebar pada lahan seluas ± 4,3 Ha.

4.1.3 Data dan legalitas Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung

Nama Pondok Pesantren	: Mukhtar Syafa'at
Alamat	: Dsn. Blokagung RT 2/3 Karangdoro Tegalsari Banyuwangi
Tahun Berdiri	: 1990
No SK Izin Oprasional	: 2721
Nomor Statistik	: 510035100082
Desa	: Karangdoro
Kelurahan	: Karangdoro
Kecamatan	: Tegalsari
Kabupaten	: Banyuwangi
Propinsi	: Jawa Timur
Kode Pos / PO Box	: 684855 / 226
Phone	: 0853 3607 8703
Website	: -
Email	: musya1yys@gmail.com
Nama Pendiri	: KH. Ahmad Qusyairi Syafa'at. SH. MM.
Nama Pengasuh	: KH. Khotibul Umam, S.Pd.I.
Pangkat / Gol / Ruang	: -
Tahun Beroperasi	: 1991
No Rekening	: 0552131380
Bank Jatim	: Cab. Genteng
Reg atas Nama	: Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at
No SK Op Perpanjangan	: -

4.1.4 Pendidikan di pondok pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung

Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung mengadopsi sistem pendidikan terpadu yang menggabungkan pendidikan formal, nonformal, dan informal dalam satu lingkungan pesantren. Pendidikan formal diselenggarakan melalui lembaga-lembaga seperti Paud Mukhtar Syafa'at, Madrasah Tsanawiyah (MTs) Mukhtar Syafa'at, Madrasah Aliyah (MA) Mukhtar Syafa'at, dan SMK Mukhtar Syafa'at (Teknik Komputer Jaringan, Tata Busana, dan Tata Boga) Sementara pendidikan nonformal dijalankan melalui Madrasah Diniyah Mukhtar Syafa'at yang berfokus pada

pengajaran kitab-kitab klasik dengan metode tradisional pesantren seperti sorogan, bandongan, dan halaqah.

Selain kegiatan pembelajaran di kelas, pendidikan informal juga menjadi bagian penting dalam sistem pendidikan pesantren. Ini diwujudkan melalui pembinaan karakter dan akhlak yang berlangsung dalam kehidupan harian santri di asrama. Nilai-nilai keislaman seperti tasamuh (toleransi), tawadhu' (rendah hati), dan ukhuwah (persaudaraan) ditanamkan melalui keteladanan para kiai dan pembimbing. Aktivitas keseharian seperti tadarus, muhadarah (latihan pidato), serta kegiatan keorganisasian di kalangan santri menjadi sarana pembelajaran kepemimpinan dan tanggung jawab.

Sistem pendidikan di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung dirancang untuk menghasilkan santri yang tidak hanya cakap dalam ilmu agama, tetapi juga mampu menjawab tantangan zaman. Oleh karena itu, selain kurikulum diniyah dan formal, pesantren ini juga mengembangkan program-program tambahan seperti penguasaan bahasa Arab dan Inggris, tahfidz Al-Qur'an, serta pelatihan keterampilan hidup (life skills). Dengan sistem yang menyeluruh ini, pesantren membentuk santri yang berakhlak mulia, berpengetahuan luas, serta siap berperan aktif di tengah masyarakat.

4.1.4 Visi, Misi Dan Tujuan

Sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional yang telah berkembang menjadi institusi pendidikan terpadu, Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung mempunyai komitmen kuat untuk menjadi pelopor dalam mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dengan ilmu pengetahuan modern secara seimbang dan berkarakter. Komitmen ini tercermin dalam rumusan visi, misi, serta tujuan strategis pesantren yang menjadi fondasi utama dalam arah pengembangan pendidikan, pembinaan santri, dan penguatan kelembagaan.

VISI:

“Menjadikan podok pesantren sebagai sumber ilmu pengetahuan, ketrampilan, peradapan dalam rangka mengabdikan kepada masyarakat ”

MISI:

- a. Mengembangkan pesanten baik secara keilmuan maupun kelembagaan
- b. Menggali dan mengembangkan bakat dan potensi santri
- c. Meningkatkan kualitas SDM melalui konteks disiplin kehidupan bersama di dalam pesantren
- d. Mengkondisikan budaya gemar membaca, belajar aktif, kreatif dan inovatif
- e. Memberikan pelayanan kesejahteraan bagi santri dari golongan dlu'afa'

INDIKATOR :

Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at memiliki keunggulan dalam :

- a. Pelaksanaan keimanan dan ketaqwaan
- b. Membaca dan memahami kitab kuning
- c. Kemampuan menghafal al quran minimal juz 30
- d. Pengembangan seni budaya daerah yang islami
- e. Prestasi olahraga
- f. Kepramukaan dan kegiatan lainnya
- g. Ketrampilan komputer
- h. Berbahasa asing (bahasa arab & bahasa inggris)

4.1.5 Struktur Organisasi Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi

- | | |
|---------------------------|------------------------------|
| a. Ketua Yayasan | : Hj. Mahmudah , M.Pd.I |
| b. Pengasuh | : KH. Khotibul Umam, S.Pd.I. |
| c. Pimpinan | : Dr. Muhammad Imam Haudl |
| d. Sekretaris | : Agus Supriyono, S.E |
| e. Bendahara | : Moh. Anshori, S.E |
| f. Kabid Kepesantrenan | : M. Abdun Najih Z |
| g. Kabid Kamtib | : Sakdan Azizi |
| h. Kabid Pendidikan | : Moh. Anshori, S.E |
| i. Kabid Sarana Prasarana | : Abdul Mu`thi, S.Pd. |

4.2 Verifikasi Data Lapangan

4.2.1 Penerapan Dimensi kepemimpinan Transformasional Bu Nyai dalam Memimpin Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at.

Dalam menjalankan kepemimpinan di pesantren, Ibu Nyai Hj. Mahmudah tidak hanya menekankan aspek spiritualitas, tetapi juga aspek sosial-pemberdayaan. Beliau memposisikan pesantren sebagai pusat kemaslahatan bersama.

Hal ini sejalan dengan dengan yang dikatakan beliau dalam wawancara:

"Saya ingin menjadikan pesantren ini bukan hanya pusat pendidikan agama, tetapi juga pusat pemberdayaan masyarakat. Saya ingin agar masyarakat merasa dekat dan memiliki pesantren ini."

Langkah yang diusung oleh Ibu Nyai Hj. Mahmudah menggambarkan sebuah orientasi kepemimpinan yang tidak hanya menekankan aspek spiritual dan keagamaan, tetapi juga memperluas fungsi pesantren sebagai agen perubahan sosial di tengah masyarakat. Beliau melihat bahwa pesantren harus hadir secara nyata dalam kehidupan masyarakat, tidak sekadar menjadi tempat belajar agama bagi santri, tetapi juga menjadi pusat solusi, inspirasi, dan penggerak kemajuan sosial-ekonomi masyarakat sekitar.

Pendekatan ini menunjukkan pemahaman mendalam Ibu Nyai Hj. Mahmudah terhadap peran strategis pesantren dalam menjawab tantangan zaman. Dengan menjadikan pesantren sebagai pusat pemberdayaan, beliau berupaya mendorong terciptanya kemandirian ekonomi, peningkatan kapasitas masyarakat, dan penguatan nilai-nilai keislaman yang membumi. Hal ini dilakukan melalui program-program konkret seperti pelatihan keterampilan, pengembangan koperasi pesantren, serta penyuluhan sosial yang melibatkan masyarakat secara aktif.

Lebih jauh, dimensi tersebut mencerminkan komitmen beliau untuk membangun kedekatan emosional dan sosial antara pesantren dan masyarakat. Ia menghendaki agar masyarakat merasa memiliki pesantren sebagai rumah bersama yang harus dijaga, dikembangkan, dan diperjuangkan bersama. Semangat ini sejalan dengan prinsip kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin mampu menginspirasi dan menyatukan seluruh elemen untuk bergerak menuju tujuan bersama yang lebih besar.

Dari pandangan keluarga, Ibu Nyai Hj. Mahmudah mempunyai visi yang sangat jelas mengarah pada peran sosial pesantren. Hal ini menunjukkan bahwa visi tersebut tidak hanya tertulis, tetapi juga diinternalisasi oleh lingkungan terdekatnya. Hal itu sesuai dengan penjelasan yang disampaikan oleh putri beliau (Ning Vina). Dalam wawancara ia mengatakan:

"Ibu selalu ingin pesantren ini bisa menjadi cahaya di tengah masyarakat, bukan hanya tempat belajar kitab. Ibu bilang, kalau masyarakat maju, maka pesantren juga ikut mulia."

Dalam wawancara, disampaikan bahwa Ibu Nyai Hj.

Mahmudah memiliki harapan besar terhadap peran pesantren dalam kehidupan masyarakat. Ia tidak ingin pesantren hanya berfungsi sebagai tempat belajar kitab kuning semata, tetapi juga menjadi pusat cahaya yang menerangi lingkungan sekitarnya. Menurutnya, pesantren seharusnya mampu memberikan manfaat nyata bagi masyarakat luas, baik dalam aspek spiritual, sosial, maupun pemberdayaan.

Ibu Nyai Hj. Mahmudsh juga meyakini bahwa kemajuan masyarakat sekitar akan berdampak langsung pada kemuliaan pesantren itu sendiri. Ia menyampaikan pandangannya bahwa hubungan antara pesantren dan masyarakat bersifat timbal balik; ketika masyarakat berkembang dan meningkat kualitas hidupnya, maka marwah dan kedudukan pesantren pun akan ikut terangkat. Oleh karena itu, ia terus mendorong agar pesantren terlibat aktif dalam kegiatan-kegiatan yang mendukung kemajuan sosial masyarakat.

Lebih lanjut, beliau memandang pentingnya kolaborasi antara pesantren dan masyarakat dalam menciptakan perubahan positif. Ia menilai bahwa pesantren harus menjadi teladan sekaligus motor penggerak dalam proses transformasi sosial. Dengan cara itu, eksistensi pesantren tidak hanya diukur dari sisi keilmuan agama, tetapi juga dari kontribusinya dalam membangun masyarakat yang lebih berdaya dan sejahtera.

Ibu Nyai Hj. Mahmudah memiliki semangat yang tinggi dalam mendorong pemberdayaan masyarakat. beliau tidak hanya fokus pada aspek pendidikan agama, tetapi juga memperhatikan bagaimana pesantren dapat memberikan kontribusi nyata bagi kehidupan sosial di sekitarnya. Baginya, pesantren memiliki tanggung jawab lebih luas, yakni menjadi pusat manfaat yang dapat dirasakan langsung oleh masyarakat. Sebagaimana yang diutarakan pak Agus Supriyono sebagai santri senior :

"Tbu Nyai Hj. Mahmudah punya semangat besar untuk memberdayakan masyarakat. Beliau sering bilang, pesantren harus bisa memberi manfaat, bukan cuma ngaji."

Dalam berbagai kesempatan, Ibu Nyai Hj. Mahmudah sering menegaskan bahwa fungsi pesantren tidak boleh terbatas pada kegiatan mengaji saja. beliau meyakini bahwa keberadaan pesantren harus mampu menjawab kebutuhan masyarakat, baik dalam hal pendidikan, ekonomi, maupun sosial. Pandangan ini memperlihatkan komitmennya terhadap model kepemimpinan yang transformatif, di mana pesantren tidak hanya mencetak santri yang alim, tetapi juga menjadi agen perubahan bagi lingkungan sekitarnya.

Kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Mahmudah dinilai inklusif oleh

masyarakat. Hal ini memperkuat posisi pesantren sebagai institusi sosial-keagamaan yang progresif. Terlihat jelas bahwa beliau memiliki semangat besar dalam mendorong pemberdayaan masyarakat di sekitar pesantren. Ia memandang bahwa pesantren bukan hanya tempat untuk mendalami ilmu agama, tetapi juga harus mampu menjadi pusat kegiatan sosial yang membawa manfaat luas bagi masyarakat. Beliau ingin agar pesantren hadir sebagai solusi atas berbagai persoalan yang dihadapi warga di sekitarnya, baik dalam bidang pendidikan, ekonomi, maupun kehidupan sosial secara umum. Masruhin sebagai tokoh masyarakat mengatakan:

"Kami merasa Ibu Nyai Hj. Mahmudah itu sangat terbuka. Beliau ingin pesantren ini jadi milik bersama, bukan milik satu golongan."

Dalam setiap kesempatan, Ibu Nyai Hj. Mahmudah sering menyampaikan pandangannya bahwa pesantren tidak cukup hanya fokus pada kegiatan mengaji atau pengajaran kitab. Ia menekankan pentingnya pesantren berkontribusi nyata bagi masyarakat, dengan membuka ruang-ruang pemberdayaan yang bisa meningkatkan taraf hidup warga. Baginya, kehadiran pesantren harus memberikan dampak yang dapat dirasakan langsung oleh masyarakat, bukan hanya oleh para santri yang tinggal di dalam lingkungan pesantren.

Pandangan tersebut menunjukkan bahwa Ibu Nyai Hj. Mahmudah memiliki dimensi kepemimpinan yang progresif dan transformatif. Beliau tidak hanya menjaga tradisi keilmuan pesantren, tetapi juga berusaha memperluas peran pesantren dalam membangun masyarakat. Dengan semangat yang konsisten dan keterlibatan aktif dalam kegiatan sosial, beliau menjadikan pesantren sebagai pilar penting dalam pembangunan masyarakat yang lebih mandiri, berdaya, dan sejahtera.

Kemudian dalam proses merumuskan kebijakan dan arah pengembangan pesantren, Ibu Nyai Hj. Mahmudah menyampaikan bahwa dirinya tidak melakukannya secara sepihak. Beliau melibatkan berbagai pihak seperti keluarga, pengurus, dan tokoh masyarakat yang memiliki kepedulian terhadap kemajuan pesantren. Diskusi bersama mereka menjadi bagian penting dalam pengambilan keputusan agar kebijakan yang dihasilkan benar-benar mencerminkan kebutuhan bersama. Dalam wawancara, Beliau menyampaikan:

"Saya tentu tidak merumuskan sendiri. Saya ajak diskusi keluarga, pengurus, dan beberapa tokoh masyarakat yang memang peduli dengan perkembangan pesantren."

Ibu Nyai Hj. Mahmudah juga menjelaskan bahwa keterlibatan banyak pihak merupakan wujud dari kepemimpinan yang partisipatif dan terbuka. Menurutnya, pandangan dari tokoh-tokoh masyarakat sering kali memberikan masukan berharga yang memperkaya pertimbangan dalam mengambil langkah-langkah strategis. Dengan cara ini, setiap kebijakan tidak hanya berpihak pada kepentingan internal pesantren, tetapi juga mampu menjawab harapan masyarakat di sekitarnya.

Proses komunikasi visi dilakukan melalui pendekatan informal dan berulang, memperkuat keterikatan emosional antara pemimpin dan komunitasnya. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ning Vina putri Ibu Nyai:

"Ibu menyampaikan visi tersebut kepada keluarga, santri, dan masyarakat biasanya lewat pengajian, rapat rutin, atau kadang saat ada acara keluarga. Ibu menyampaikan dengan bahasa sederhana dan sering mengajak kami berdiskusi."

Beliau memiliki cara tersendiri dalam menyampaikan gagasan dan arahan kepada para pengurus maupun keluarga pesantren. Ia tidak memilih forum formal yang kaku, melainkan lebih sering memanfaatkan momen-momen keseharian seperti pengajian, rapat rutin, atau bahkan acara keluarga. Melalui ruang-ruang tersebut, komunikasi terjalin secara alami dan terbuka.

Dalam menyampaikan pesan-pesan penting, Ibu Nyai Hj. Mahmudah cenderung menggunakan bahasa yang sederhana agar mudah dipahami oleh semua kalangan. Ia tidak hanya memberi arahan, tetapi juga membuka ruang diskusi dan tukar pikiran. Hal ini menunjukkan gaya kepemimpinan yang partisipatif, di mana setiap orang merasa dihargai pendapatnya dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan.

Pendekatan komunikatif yang dilakukan Ibu Nyai Hj. Mahmudah tersebut mencerminkan kepemimpinan yang membumi dan menyatu dengan lingkungan sosialnya. Ia tidak menempatkan diri sebagai sosok yang dominan, melainkan sebagai pengayom yang mendorong terciptanya dialog dan kebersamaan. Dengan cara itu, nilai-nilai kepesantrenan dapat ditanamkan secara lebih efektif dan diterima dengan penuh kesadaran oleh para pengurus dan masyarakat.

4.2.2 Peran Kepemimpinan Transformasional Bu Nyai dalam Mendorong Keterlibatan dan Partisipasi Aktiv Masyarakat Sekitar Pesantren

Bentuk kegiatan yang menjadi bagian dari peran kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Mahmudah berfokus pada pemberdayaan masyarakat dengan pendekatan spiritual dan

tradisional pesantren. Aktivitas seperti pelatihan keterampilan dan pengajian mencerminkan prinsip *idealized influence* dalam teori Bernard M. Bass, yakni pemimpin menjadi panutan dan membimbing pengikut melalui nilai-nilai moral dan keagamaan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Bu Nyai:

"Kami mengadakan pelatihan keterampilan untuk ibu-ibu seperti menjahit dan memasak. Ada juga pengajian rutin, kegiatan kebersihan lingkungan, dan kerja sama dengan UMKM sekitar. Semua itu kami niatkan ibadah dan berbasis nilai-nilai Islam."

Dalam upaya memberdayakan masyarakat sekitar, pesantren di bawah kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Mahmudah aktif menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menyentuh langsung kebutuhan warga. Salah satu program yang dijalankan adalah pelatihan keterampilan bagi ibu-ibu, seperti menjahit dan memasak. Kegiatan ini bertujuan untuk meningkatkan kemandirian ekonomi keluarga sekaligus membekali para ibu dengan kemampuan praktis yang dapat dimanfaatkan dalam kehidupan sehari-hari.

Selain pelatihan keterampilan, pesantren juga secara rutin mengadakan pengajian sebagai sarana pembinaan spiritual dan penguatan nilai-nilai keislaman di tengah masyarakat. Kegiatan lain yang menjadi perhatian adalah gerakan kebersihan lingkungan dan kerja sama dengan pelaku UMKM sekitar. Sinergi ini dibangun untuk menciptakan lingkungan yang bersih, sehat, serta mendukung pertumbuhan ekonomi masyarakat melalui kolaborasi produktif.

Semua bentuk kegiatan tersebut dilandasi oleh niat ibadah dan didasarkan pada nilai-nilai Islam. Bagi beliau dan jajaran pengurus pesantren, setiap program sosial dan ekonomi yang dijalankan bukan sekadar aktivitas duniawi, tetapi merupakan bagian dari pengabdian kepada Allah dan tanggung jawab sosial sebagai bagian dari umat. Dengan pendekatan spiritual yang kuat, pesantren menjadi pusat pembinaan masyarakat yang menyeluruh—baik dari sisi agama, keterampilan, maupun kebersamaan sosial.

Pemberdayaan yang dilakukan Ibu Nyai Hj. Mahmudah bersifat intensif dan berkelanjutan. Beliau tidak hanya mengarahkan dari kejauhan, tetapi terjun langsung dalam proses pembimbingan, khususnya kepada para santri putri. Dalam keseharian, beliau aktif mendampingi proses pendidikan, memberikan keteladanan dalam ibadah, akhlak, serta keterampilan hidup. Melalui pendekatan yang hangat dan membumi, santri tidak hanya merasa dihargai, tetapi juga dimotivasi untuk berkembang

secara mandiri dan percaya diri menghadapi kehidupan sosial ke depan.

Selain di lingkungan pesantren, Ibu Nyai Hj. Mahmudah juga menjalankan peran sebagai dosen di sebuah perguruan tinggi, menunjukkan bahwa beliau mampu menjembatani dunia pesantren dan dunia akademik secara harmonis. Kiprahnya juga tampak di organisasi Muslimat NU dan RMI (Rabithah Ma'ahid Islamiyah) tingkat cabang, di mana beliau turut merancang dan mengawal berbagai program pemberdayaan perempuan, pendidikan anak usia dini, hingga penguatan ekonomi keluarga berbasis pesantren. Hal ini memperlihatkan bagaimana beliau menjadi penggerak utama dalam jaringan sosial keagamaan yang luas.

Yang lebih mengagumkan lagi, beliau turut aktif mengisi pengajian-pengajian untuk para tenaga kerja Indonesia (TKI) di luar negeri, seperti di Korea Selatan. Melalui dakwah dan penguatan spiritual ini, beliau menjadi penghubung antara pesantren dan diaspora Indonesia yang berada jauh dari tanah air. Pengajian-pengajian ini tidak hanya menjadi oase rohani bagi para TKI, tetapi juga wadah untuk memperkuat identitas keislaman yang ramah, santun, dan mencerdaskan. Dengan cakupan peran yang demikian luas, beliau menjadi sosok pemimpin perempuan pesantren yang bukan hanya mengakar di lokal, tetapi juga menjangkau ranah global.

Setiap kegiatan yang dilaksanakan di pesantren selalu diawali dengan doa dan niat tulus karena Allah SWT. Hal ini menjadi tradisi yang dijaga secara konsisten sebagai bentuk penanaman spiritualitas dalam setiap aktivitas, baik yang bersifat keagamaan maupun sosial. Bagi beliau, menanamkan niat lillahi ta'ala sejak awal merupakan pondasi penting agar setiap usaha bernilai ibadah dan penuh berkah.

Dalam setiap arahan yang disampaikan, Ibu Nyai Hj. Mahmudah selalu mengingatkan pentingnya menjaga nilai-nilai dasar pesantren dalam pelaksanaan kegiatan. Ia menekankan bahwa kesederhanaan harus menjadi sikap hidup, bukan hanya dalam penampilan, tetapi juga dalam cara berpikir dan bertindak. Kesederhanaan ini diyakini sebagai kekuatan moral yang mencerminkan keikhlasan dalam berkhidmat dan mengabdikan kepada masyarakat.

Selain itu, Ibu Nyai Hj. Mahmudah juga menanamkan semangat kebersamaan dan amanah kepada seluruh pihak yang terlibat. Ia mendorong agar kegiatan dilakukan secara kolektif, saling mendukung, dan dilandasi rasa tanggung jawab yang tinggi. Bagi beliau, kebersamaan bukan hanya strategi kerja, tetapi bagian dari nilai Islam yang harus dihidupkan dalam kehidupan sehari-hari. Sedangkan amanah menjadi prinsip utama agar setiap kegiatan dilaksanakan dengan penuh kejujuran dan komitmen

terhadap hasil yang bermanfaat.

Kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Mahmudah di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at tidak hanya terfokus pada aspek pendidikan dan pembinaan santri di lingkungan internal pesantren, tetapi juga meluas hingga menjangkau masyarakat sekitar. Beliau memandang bahwa pesantren memiliki tanggung jawab sosial untuk turut berperan aktif dalam memberdayakan warga desa di sekitarnya. Dalam berbagai kesempatan, beliau menekankan pentingnya keterlibatan aktif masyarakat dalam program-program yang bersifat edukatif, sosial, maupun ekonomi sebagai bagian dari dakwah bil hal yang berbasis kebutuhan riil masyarakat. Sebagaimana yang telah diutarakan oleh pak Agus supriyono:

"Beberapa program yang saya tahu di antaranya pelatihan menjahit untuk ibu-ibu, pelatihan tata boga, pembinaan remaja masjid, dan juga program literasi untuk anak-anak desa. Selain itu ada juga kegiatan sosial seperti santunan anak yatim dan bakti sosial. Dampaknya cukup terasa, karena warga merasa diperhatikan, dan mereka mulai aktif belajar dan ikut kegiatan yang tadinya mungkin dianggap "khusus untuk santri".

Ibu Nyai Hj. Mahmudah dikenal aktif menggagas berbagai program pemberdayaan yang menyentuh langsung kebutuhan masyarakat sekitar pesantren. Beberapa di antaranya adalah pelatihan keterampilan seperti menjahit bagi ibu-ibu rumah tangga dan pelatihan tata boga yang tidak hanya meningkatkan kemampuan individu, tetapi juga membuka peluang ekonomi keluarga. Di samping itu, beliau juga menginisiasi pembinaan remaja masjid guna memperkuat nilai-nilai keagamaan dan moral generasi muda, serta menggerakkan program literasi untuk anak-anak desa agar mereka lebih akrab dengan dunia baca tulis sejak dini. Program-program ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Beliau tidak hanya berfokus pada lingkungan pesantren, tetapi juga menjangkau komunitas di sekitarnya secara nyata.

Tak berhenti pada aspek pendidikan dan keterampilan, Ibu Nyai Hj. Mahmudah juga memprakarsai kegiatan sosial seperti santunan untuk anak yatim dan bakti sosial bagi warga yang membutuhkan. Kegiatan ini tidak hanya membantu secara materi, tetapi juga membangun rasa kebersamaan dan kepedulian antarwarga. Sentuhan sosial semacam ini memperlihatkan bagaimana kepemimpinan beliau mampu mengintegrasikan nilai-

nilai Islam dengan praktik sosial yang humanis dan inklusif. Bagi masyarakat sekitar, kehadiran kegiatan seperti ini menjadi angin segar yang menumbuhkan rasa aman dan dihargai.

Dampak dari semua program tersebut sangat terasa dalam kehidupan masyarakat sekitar. Banyak warga yang awalnya bersikap pasif terhadap kegiatan pesantren, perlahan mulai menunjukkan ketertarikan dan keterlibatan aktif. Mereka merasa dilibatkan dan diberdayakan, bukan hanya sebagai penonton atau penerima bantuan, tetapi sebagai bagian dari gerakan sosial dan pendidikan yang dirintis oleh Ibu Nyai Hj. Mahmudah. Bahkan kegiatan yang sebelumnya dianggap "khusus untuk santri" kini menjadi ruang bersama yang inklusif bagi seluruh lapisan masyarakat desa. Kepemimpinan partisipatif dan transformatif beliau inilah yang menjadi kunci keberhasilan dalam membangun hubungan harmonis antara pesantren dan masyarakat.

Dalam kegiatan pemberdayaan masyarakat, Ibu Nyai Hj. Mahmudah sering melibatkan santri dalam pelaksanaannya. Sebagaimana yang dituturkan oleh pak Agus Supriyono:

"Kami dilibatkan dalam program bakti sosial, seperti bersih desa dan bantu warga pas panen. Saya rasa itu membuat hubungan antara pesantren dan masyarakat makin akrab."

Salah satu santri menyampaikan bahwa dirinya pernah dilibatkan dalam kegiatan bakti sosial yang diinisiasi oleh pesantren. Kegiatan tersebut mencakup berbagai bentuk pengabdian kepada masyarakat, seperti kerja bakti membersihkan lingkungan desa dan membantu warga saat masa panen tiba. Pelibatan santri dalam aktivitas seperti ini menjadi bagian dari pendidikan karakter yang dijalankan oleh pesantren.

Menurut penuturan santri tersebut, pengalaman langsung dalam kegiatan sosial semacam itu tidak hanya memberikan pelajaran tentang pentingnya gotong royong dan kepedulian, tetapi juga mempererat hubungan emosional antara pesantren dan masyarakat sekitar. Santri tidak hanya belajar teori di dalam kelas, tetapi juga diajak untuk menyatu dengan kehidupan masyarakat melalui tindakan nyata yang bermanfaat.

Keterlibatan pesantren dalam kegiatan sosial semacam ini menunjukkan bahwa pesantren tidak bersifat eksklusif, melainkan terbuka dan hadir di tengah masyarakat. Dengan adanya kerja sama yang dibangun melalui kegiatan-kegiatan seperti bersih desa atau membantu panen, tercipta hubungan yang akrab, harmonis, dan saling menghargai antara pesantren dan warga. Ini sekaligus

memperkuat posisi pesantren sebagai lembaga yang bukan hanya mengajarkan ilmu agama, tetapi juga menanamkan nilai sosial dan kemasyarakatan.

Pak Masruhin sebagai tokoh masyarakat sangat merasakan dampak positif dari berbagai program yang dijalankan di bawah kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Mahmudah. Beliau tidak hanya fokus pada pendidikan agama untuk santri, tetapi juga memperhatikan kebutuhan ekonomi masyarakat. Pesantren hadir bukan sekadar sebagai lembaga keagamaan, tetapi juga sebagai mitra dalam meningkatkan kesejahteraan warga. Dalam wawancara Pak Masruhin mengatakan:

"Ibu Nyai Hj. Mahmudah mengadakan pelatihan menjahit dan pengolahan makanan yang dulu dibimbing langsung dari pesantren. Juga ada bantuan bibit tanaman. Itu sangat membantu ekonomi keluarga kami."

Ia menceritakan bahwa pesantren pernah mengadakan pelatihan menjahit dan pengolahan makanan yang langsung dibimbing oleh tim dari pesantren. Pelatihan tersebut terbuka bagi masyarakat, khususnya ibu-ibu, agar memiliki keterampilan yang dapat dimanfaatkan untuk menambah penghasilan keluarga. Tidak hanya itu, pesantren juga memberikan bantuan berupa bibit tanaman yang bisa ditanam di pekarangan rumah, sebagai bentuk dukungan terhadap ketahanan pangan keluarga.

Program-program tersebut dirasakan sangat bermanfaat, terutama dalam meningkatkan kondisi ekonomi masyarakat sekitar. Dengan adanya keterampilan baru dan bantuan nyata seperti bibit tanaman, warga merasa lebih mandiri dan mampu mengelola potensi yang ada di lingkungan mereka. Kehadiran pesantren dengan program pemberdayaan ini tidak hanya menguatkan hubungan sosial, tetapi juga menjadi penopang ekonomi keluarga di tengah tantangan kehidupan sehari-hari.

4.2.3 Strategi Kepemimpinan Transformasional Ibu Nyai dalam membangun hubungan kolaboratif dengan masyarakat.

Strategi yang digunakan Ibu Nyai Hj. Mahmudah sangat personal dan berbasis pendekatan langsung. Pendekatan ini sesuai dengan aspek *individualized consideration* dalam teori Bass, di mana pemimpin menaruh perhatian pada kebutuhan dan kondisi individu. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Ibu Nyai Hj. Mahmudah:

"Saya sering mengajak langsung masyarakat, menyapa mereka, dan melibatkan dalam acara-acara pesantren seperti bakti sosial dan peringatan hari besar Islam. Saya percaya, kalau mereka merasa dibutuhkan dan dihargai, pasti mereka mau ikut."

Ibu Nyai Hj. Mahmudah dikenal sebagai sosok yang aktif menjalin hubungan langsung dengan masyarakat sekitar. Ia tidak hanya berada di balik meja kepemimpinan, tetapi juga turun langsung menyapa warga dan membangun kedekatan secara personal. Dalam berbagai kesempatan, beliau sering mengajak masyarakat untuk terlibat dalam kegiatan-kegiatan pesantren, seperti bakti sosial, pengajian umum, maupun peringatan hari besar Islam. Pendekatan ini dilakukan dengan penuh kehangatan dan keikhlasan.

Bagi Ibu Nyai, Hj. Mahmudah keterlibatan masyarakat dalam kegiatan pesantren bukan sekadar formalitas, tetapi merupakan bagian penting dari membangun rasa memiliki dan kebersamaan. Ia meyakini bahwa ketika masyarakat merasa dibutuhkan, dihargai, dan diberi ruang untuk berperan, maka secara alami mereka akan terdorong untuk ikut serta dan memberikan dukungan. Prinsip ini menjadi landasan dalam pola kepemimpinan yang ia jalankan, yakni kolaboratif dan berbasis partisipasi aktif.

Melalui pendekatan tersebut, tercipta ikatan emosional yang kuat antara pesantren dan masyarakat. Pesantren tidak lagi dipandang sebagai institusi tertutup, melainkan sebagai bagian dari kehidupan warga yang saling menguatkan. Dengan melibatkan masyarakat secara langsung, Ibu Nyai Hj. Mahmudah berhasil menumbuhkan rasa tanggung jawab bersama dalam menjaga dan mengembangkan pesantren sebagai pusat keagamaan, pendidikan, dan sosial yang berdaya.

Strategi inklusif yang digunakan Ibu Nyai Hj. Mahmudah mendorong keterlibatan lintas usia dan gender. Pendekatan ini mencerminkan nilai-nilai Islam yang egaliter dan berbasis kekeluargaan dalam budaya pesantren. Hal tersebut sejalan dengan apa yang diutarakan oleh putri beliau (Ning Vina):

"Ibu biasanya mengadakan kegiatan yang melibatkan semua elemen—anak-anak, ibu-ibu, bapak-bapak. Kadang beliau minta warga ikut rapat di pesantren atau pengajian umum."

Ibu Nyai Hj. Mahmudah memiliki cara tersendiri dalam membangun kedekatan antara pesantren dan masyarakat. Salah

satu pendekatan yang ia lakukan adalah dengan mengadakan kegiatan yang melibatkan semua elemen masyarakat, mulai dari anak-anak, ibu-ibu, hingga bapak-bapak. Kegiatan yang dilaksanakan tidak hanya bersifat keagamaan, tetapi juga sosial dan edukatif, sehingga mampu menyentuh berbagai lapisan warga.

Beliau juga kerap mengundang masyarakat untuk ikut serta dalam rapat-rapat yang diselenggarakan di lingkungan pesantren. Partisipasi ini menjadi bentuk nyata dari kepemimpinannya yang inklusif dan partisipatif. Ia ingin agar masyarakat tidak hanya menjadi penonton, tetapi juga turut terlibat dalam proses perencanaan dan pelaksanaan berbagai program yang berkaitan dengan pengembangan pesantren dan lingkungannya.

Selain itu, pengajian umum menjadi sarana yang efektif bagi Ibu Nyai Hj. Mahmudah untuk menyampaikan pesan-pesan keagamaan sekaligus mempererat hubungan sosial antara pesantren dan masyarakat. Dengan mengajak warga hadir dan aktif dalam kegiatan-kegiatan tersebut, beliau menumbuhkan rasa memiliki dan keterikatan terhadap pesantren. Pendekatan ini membuat masyarakat merasa dilibatkan dan dihargai, sehingga menciptakan hubungan yang harmonis dan saling mendukung.

Salah satu ciri kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Mahmudah yang menonjol adalah sikapnya yang terbuka terhadap masyarakat. Ia tidak membatasi ruang pesantren hanya untuk kalangan internal, tetapi justru berusaha melibatkan warga dalam berbagai kegiatan besar yang diselenggarakan. Dalam setiap momentum penting, seperti peringatan Maulid Nabi atau tahlilan akbar, keterlibatan masyarakat menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari pelaksanaan acara. Hal tersebut berdasarkan dengan apa yang telah disampaikan oleh pak Agus Supriadi salah satu santri senior:

"Beliau terbuka. Misalnya, saat ada acara Maulid Nabi atau tahlilan akbar, masyarakat diundang, dikasih tempat khusus, bahkan diminta jadi panitia."

Strategi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan beliau membangun partisipasi melalui pemberian peran aktif pada masyarakat, bukan hanya sebagai penonton tetapi sebagai pelaku.

Ibu Nyai Hj. Mahmudah tidak hanya mengundang masyarakat untuk hadir, tetapi juga memberikan tempat khusus yang menunjukkan penghargaan terhadap kehadiran mereka. Kehadiran warga bukan sekadar sebagai tamu, tetapi sebagai bagian dari keluarga besar pesantren yang memiliki peran penting. Dengan sikap ini, masyarakat merasa dihormati dan diterima secara setara dalam lingkungan pesantren.

Lebih dari itu, dalam banyak kegiatan, Ibu Nyai Hj. Mahmudah bahkan meminta warga untuk terlibat langsung sebagai panitia. Kepercayaan ini menumbuhkan rasa tanggung jawab dan kebanggaan di kalangan masyarakat. Mereka merasa dilibatkan secara aktif dan diberi ruang untuk berkontribusi. Melalui keterbukaan semacam ini, beliau berhasil menciptakan pesantren yang inklusif, membangun kedekatan emosional antara pesantren dan masyarakat, serta memperkuat semangat kebersamaan dalam setiap kegiatan keagamaan dan sosial.

Salah satu hal yang paling berkesan bagi masyarakat adalah kebiasaan Ibu Nyai Hj. Mahmudah yang sering turun langsung ke lapangan. Ia tidak menjaga jarak dengan warga, melainkan membaur dan menjalin komunikasi secara langsung. Dalam berbagai kesempatan, beliau lebih memilih pendekatan yang sederhana dan bersahaja, dengan cara berbincang santai di sela-sela kegiatan atau saat bertemu warga di lingkungan sekitar pesantren. Sebagaimana yang telah disampaikan oleh Pak Masruhin salah satu tokoh masyarakat:

"Ibu Nyai Hj. Mahmudah sering turun langsung. Beliau ngobrol santai, kadang datang ke rumah warga. Itu yang bikin kami merasa dihargai."

Pendekatan informal dan humanis dari Ibu Nyai Hj. Mahmudah menciptakan hubungan yang setara antara pemimpin dan masyarakat. Hal ini mencerminkan gaya kepemimpinan transformasional yang berakar pada budaya lokal.

Tidak jarang Ibu Nyai Hj. Mahmudah juga datang langsung ke rumah warga, baik untuk sekadar menyapa maupun untuk mendengar keluhan dan harapan mereka. Kunjungan semacam ini tidak hanya mempererat hubungan antara pesantren dan masyarakat, tetapi juga menciptakan rasa kedekatan yang tulus. Warga merasa bahwa beliau benar-benar peduli dan hadir bukan hanya sebagai pemimpin, tetapi juga sebagai bagian dari kehidupan mereka sehari-hari.

Sikap Ibu Nyai Hj. Mahmudah yang rendah hati dan suka berinteraksi langsung ini membuat masyarakat merasa dihargai dan diakui keberadaannya. Mereka tidak melihat beliau sebagai sosok yang jauh dan sulit dijangkau, tetapi sebagai pemimpin yang ramah, terbuka, dan peduli. Pendekatan personal inilah yang menjadi kunci

dalam membangun kepercayaan dan keterlibatan masyarakat secara aktif dalam kegiatan pesantren.

Dalam menjalankan kepemimpinannya, Ibu Nyai Hj. Mahmudah mengakui bahwa ada tantangan-tantangan yang dihadapinya. Salah satu tantangan utama yang dihadapinya adalah rasa sungkan dari sebagian masyarakat. Banyak warga yang masih menganggap bahwa pesantren adalah urusan eksklusif kiai dan para santri, sehingga mereka merasa ragu atau tidak percaya diri untuk terlibat langsung dalam kegiatan pesantren. Pandangan semacam ini menjadi hambatan awal dalam upaya membangun keterlibatan masyarakat secara lebih luas. Sebagaimana yang beliau utarakan:

"Tantangannya ada rasa sungkan dari masyarakat. Mereka merasa pesantren itu urusan kiai dan santri. Saya tangani dengan banyak ngobrol, membuat mereka nyaman, dan menunjukkan bahwa pesantren ini untuk kita semua."

Untuk mengatasi tantangan tersebut, Ibu Nyai Hj. Mahmudah mengambil pendekatan yang bersifat personal dan persuasif. Ia lebih banyak meluangkan waktu untuk berbincang dengan warga, membangun komunikasi yang santai, serta menciptakan suasana yang ramah dan terbuka. Dengan cara ini, ia berusaha mengikis jarak psikologis antara pesantren dan masyarakat, agar mereka merasa diterima dan dihargai sebagai bagian dari lingkungan pesantren.

Melalui pendekatan yang hangat dan penuh kesabaran, Ibu Nyai Hj. Mahmudah secara perlahan berhasil mengubah pandangan masyarakat. Ia menunjukkan bahwa pesantren bukan hanya milik kiai dan santri, tetapi milik bersama yang dapat menjadi sumber manfaat bagi semua. Komitmen untuk menjadikan pesantren sebagai ruang kebersamaan inilah yang membuat masyarakat mulai merasa nyaman untuk terlibat, dan secara bertahap menjalin kedekatan dengan kehidupan pesantren. Dalam praktik kepemimpinannya, beliau sering menghadapi situasi di mana masyarakat merasa malu atau tidak pantas untuk terlibat dalam kegiatan pesantren. Perasaan canggung dan segan ini muncul karena masih adanya anggapan bahwa pesantren hanya diperuntukkan bagi kalangan kiai dan santri. Akibatnya, banyak warga yang enggan terlibat secara aktif, meskipun memiliki keinginan untuk berkontribusi. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ning Vina sebagai putri beliau:

"Kadang masyarakat malu atau merasa tidak pantas terlibat. Tapi Ibu biasanya sabar dan terus mendekat. Ibu

sering bilang: 'Pesantren ini bukan milik kami saja, tapi milik semua.'"

Namun, Ibu Nyai Hj. Mahmudah tidak lantas menyerah menghadapi kondisi tersebut. Ia menunjukkan sikap yang sabar dan penuh ketelatenan dalam mendekati masyarakat. Dengan pendekatan yang hangat dan persuasif, beliau perlahan-lahan membangun rasa percaya diri warga. Ia hadir dalam keseharian mereka, menyapa, berdialog, dan memberikan ruang agar masyarakat merasa diterima sepenuhnya dalam lingkungan pesantren.

Dalam banyak kesempatan, Ibu Nyai Hj. Mahmudah tidak henti mengingatkan bahwa pesantren bukan milik segelintir orang, melainkan milik bersama. Kalimat seperti, "Pesantren ini bukan milik kami saja, tapi milik semua," menjadi pesan yang berulang kali ia sampaikan. Dengan prinsip tersebut, ia ingin menanamkan bahwa setiap individu di lingkungan sekitar memiliki hak dan tanggung jawab yang sama untuk turut serta dalam menghidupkan dan mengembangkan pesantren sebagai pusat keagamaan dan pemberdayaan masyarakat.

Dalam proses melibatkan masyarakat, tidak jarang muncul rasa takut atau kurang percaya diri dari warga untuk berpartisipasi. Beberapa di antara mereka khawatir melakukan kesalahan atau merasa tidak cukup mampu untuk terlibat dalam kegiatan pesantren. Situasi ini menjadi tantangan tersendiri dalam membangun keterlibatan yang aktif dan merata di lingkungan sekitar. Sebagaimana yang disampaikan oleh pak Agus Supriyono, salah satu santri senior:

"Kadang masyarakat takut salah atau kurang percaya diri. Tapi Bu Nyai tidak marah. Beliau bimbing pelan-pelan dan kasih contoh."

Namun, Ibu Nyai Hj. Mahmudah selalu menyikapi hal tersebut dengan penuh kesabaran. Ia tidak menunjukkan kemarahan atau menyalahkan, melainkan membimbing warga secara perlahan. Dengan pendekatan yang lembut dan memberi teladan langsung, beliau mampu menumbuhkan keyakinan dan semangat dalam diri masyarakat. Sikapnya yang penuh pengertian dan membumi membuat masyarakat merasa nyaman, sehingga mereka perlahan mulai berani terlibat dan berkontribusi dalam berbagai kegiatan pesantren.

Dalam membangun keterlibatan masyarakat, Ibu Nyai Hj. Mahmudah kerap dihadapkan pada kondisi di mana sebagian warga merasa takut salah atau kurang percaya diri untuk turut serta dalam

kegiatan pesantren. Mereka sering merasa tidak cukup layak atau takut tidak mampu memenuhi harapan yang ada. Perasaan semacam ini menjadi hambatan psikologis yang membuat keterlibatan mereka belum optimal, meskipun sebenarnya ada keinginan untuk berpartisipasi.

Menghadapi hal tersebut, Ibu Nyai Hj. Mahmudah tidak pernah menunjukkan sikap marah atau kecewa. Sebaliknya, ia memilih untuk membimbing masyarakat dengan cara yang lembut dan penuh kesabaran. Ia memahami bahwa kepercayaan diri tidak bisa dibentuk secara instan, sehingga pendekatan yang ia ambil bersifat bertahap. Melalui interaksi langsung, beliau memberikan arahan sederhana, memperjelas tugas secara perlahan, dan mencontohkan terlebih dahulu agar masyarakat bisa belajar dengan nyaman.

Teladan yang ditunjukkan Ibu Nyai Hj. Mahmudah ini secara perlahan mampu mengikis rasa sungkan dan membangun keberanian di kalangan masyarakat. Pendekatan penuh pengertian dan tanpa tekanan membuat warga merasa didukung, bukan dihakimi. Dengan demikian, mereka mulai membuka diri dan bersedia terlibat lebih aktif dalam kegiatan-kegiatan pesantren. Proses ini menjadi bagian penting dari pola kepemimpinan beliau yang tidak hanya menggerakkan secara struktural, tetapi juga membina secara personal dan emosional.

Dalam proses membangun kedekatan antara pesantren dan masyarakat, Ibu Nyai Hj. Mahmudah tidak jarang menghadapi keraguan dari sebagian warga. Pada awalnya, masih ada yang bersikap hati-hati atau enggan untuk terlibat secara langsung dalam kegiatan-kegiatan pesantren. Sikap ragu ini bukan karena penolakan, melainkan lebih karena belum terbiasa atau merasa belum sepenuhnya yakin akan peran yang bisa mereka ambil. Sebagaimana yang telah disampaikan oleh Pak Masruhin:

"Awalnya ada yang ragu, tapi beliau sabar. Tidak pernah memaksa. Lama-lama masyarakat ikut karena merasa diajak dengan hati."

Menghadapi kondisi tersebut, Ibu Nyai Hj. Mahmudah menunjukkan sikap yang penuh kesabaran. Ia tidak pernah memaksa atau menuntut keterlibatan secara langsung, melainkan memilih pendekatan yang lembut dan persuasif. Ia memberi ruang dan waktu bagi masyarakat untuk mengenali terlebih dahulu nilai-nilai dan semangat yang dibawa pesantren, sambil terus menjalin komunikasi yang hangat dan bersahabat. Dengan cara ini, masyarakat tidak merasa ditekan, melainkan diajak secara perlahan dan penuh penghargaan.

Lama-kelamaan, pendekatan yang dilakukan beliau mulai membuahkan hasil. Masyarakat yang semula ragu akhirnya tergerak

untuk ikut serta karena merasa diajak dengan hati, bukan sekadar diminta memenuhi kewajiban. Rasa percaya dan kenyamanan mulai tumbuh, sehingga keterlibatan warga dalam kegiatan pesantren pun semakin meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa kesabaran, ketulusan, dan pendekatan yang manusiawi mampu membangun hubungan yang kuat dan berkelanjutan antara pesantren dan masyarakat.

4.3 Triangulasi Sumber Berdasarkan Rumusan Masalah dan Hasil Penelitian

Triangulasi sumber berikut disusun berdasarkan empat instrumen narasumber utama yaitu: Bu Nyai, Putri Bu Nyai, Alumni, dan Tokoh Masyarakat. Triangulasi ini ditujukan untuk menguji kesesuaian informasi berdasarkan tiga rumusan masalah utama dalam penelitian tentang kepemimpinan transformasional Bu Nyai di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at.

Tabel 4.3 Triangulasi Sumber

Rumusan Masalah & Fokus Temuan	Bu Nyai	Putri Bu Nyai	Alumni	Tokoh Masyarakat
1. Penerapan dimensi kepemimpinan transformasional (idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration)	Menjelaskan praktik kepemimpinan melalui keteladanan, visi sosial dakwah, pemikiran kritis, dan perhatian individual.	Menyatakan ibunya sebagai pemimpin inspiratif yang terbuka dan dekat dengan semua kalangan.	Menyaksikan langsung kepemimpinan Bu Nyai yang penuh empati dan mendorong keterlibatan santri.	Melihat sosok Bu Nyai sebagai panutan yang konsisten dalam tindakan dan dekat dengan masyarakat.
2. Peran kepemimpinan Bu Nyai dalam meningkatkan partisipasi masyarakat	Menjelaskan pelibatan masyarakat melalui kegiatan sosial, keagamaan, pelatihan ekonomi, dan dialog kultural.	Menegaskan bahwa masyarakat aktif terlibat dalam berbagai kegiatan pesantren.	Mengalami secara langsung keterlibatan keluarga dalam program-program pesantren.	Mengakui bahwa Bu Nyai menggerakkan masyarakat untuk aktif dalam kegiatan keagamaan dan sosial.
3. Strategi kolaboratif Bu Nyai dalam membangun hubungan	Menguraikan strategi kerja sama melalui pendekatan formal (RT,	Menyatakan ibunya menjalin komunikasi intens dengan	Menyebutkan pemanfaatan media digital dan	Menegaskan bahwa Bu Nyai menjadi tokoh kunci dalam kegiatan

dengan masyarakat	pemerintah desa) dan informal (kekeluargaan).	tokoh masyarakat dan wali santri.	dialog terbuka sebagai jembatan kolaborasi.	masyarakat dan musyawarah desa.
-------------------	---	-----------------------------------	---	---------------------------------

Sumber: Wawancara, 2025

Kesimpulan Triangulasi:

Triangulasi dari empat instrumen narasumber menunjukkan konsistensi dan kesesuaian data pada seluruh rumusan masalah penelitian. Informasi dari berbagai perspektif mendukung temuan bahwa Bu Nyai benar-benar menerapkan kepemimpinan transformasional secara nyata dan strategis dalam konteks pesantren dan masyarakat sekitar.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Penerapan Dimensi Kepemimpinan Transformasional oleh Bu Nyai

Kepemimpinan transformasional sebagaimana dikemukakan oleh Bernard M. Bass terdiri dari empat dimensi utama: pengaruh ideal (idealized influence), motivasi inspirasional (inspirational motivation), stimulasi intelektual (intellectual stimulation), dan pertimbangan individual (individualized consideration). Keempat dimensi ini secara nyata ditemukan dalam praktik kepemimpinan Bu Nyai di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi.

Pertama, dalam hal pengaruh ideal, Bu Nyai menunjukkan keteladanan dalam ucapan, tindakan, serta kesederhanaan hidup yang menjadi inspirasi bagi santri dan masyarakat. Beliau dihormati tidak hanya karena posisinya sebagai pemimpin pesantren, tetapi karena komitmennya terhadap nilai-nilai Islam dan keistiqomahan dalam menjalankan dakwah. Santri dan masyarakat menilai bahwa keberadaan Bu Nyai bukan hanya simbol formal kepemimpinan, tetapi juga sosok ruhaniah yang membimbing mereka secara moral dan spiritual. Dalam teori Bass, pemimpin transformasional yang memiliki pengaruh ideal menjadi role model bagi para pengikut, dan ini tercermin jelas dalam pribadi Bu Nyai.

Kedua, motivasi inspirasional ditunjukkan Bu Nyai melalui penyampaian visi dan misi pesantren yang tidak hanya berbasis pendidikan keagamaan, tetapi juga sosial-kemasyarakatan. Beliau menjadikan pesantren sebagai pusat pemberdayaan masyarakat, tempat penguatan ekonomi umat, serta wahana dakwah sosial yang menjangkau kelompok-kelompok rentan seperti perempuan dan anak-anak. Visi yang beliau bangun tidak disampaikan dengan pendekatan otoritatif, melainkan melalui dialog kultural dan sentuhan emosional yang membuat masyarakat merasa dilibatkan dalam proses perubahan.

Ketiga, stimulasi intelektual terlihat dari dorongan Bu Nyai terhadap masyarakat dan santri untuk berpikir kreatif, kritis, dan solutif dalam menyelesaikan berbagai permasalahan. Beliau kerap mengadakan forum diskusi, pelatihan kewirausahaan, serta pengajian tematik yang mengajak masyarakat memahami agama secara mendalam dan aplikatif. Beliau tidak menutup ruang untuk ide dan gagasan baru, bahkan membuka partisipasi aktif dari alumni, tokoh masyarakat, dan santri senior untuk menyumbangkan pemikiran mereka bagi kemajuan pesantren. Hal ini mencerminkan stimulasi intelektual sebagaimana dijelaskan oleh Bass, di mana pemimpin memberi tantangan intelektual bagi pengikutnya tanpa mematikan kreativitas mereka.

Keempat, pertimbangan individual tampak dalam perhatian personal Bu Nyai terhadap setiap individu yang ada di lingkup pesantren maupun masyarakat sekitar. Ia mengenal nama-nama santri, memahami latar belakang sosial mereka, bahkan sering memberikan perhatian khusus kepada santri yatim, dhuafa, atau yang memiliki masalah keluarga. Ia juga turun langsung ke masyarakat, memberikan pendampingan kepada ibu-ibu, memediasi konflik warga, serta menjadi tempat curhat dan konsultasi spiritual. Dalam hal ini, Bu Nyai menunjukkan sikap kepemimpinan yang penuh empati dan perhatian, yang dalam teori Bass dikenal sebagai *individualized consideration*.

Dengan demikian, penerapan keempat dimensi kepemimpinan transformasional tidak hanya bersifat konseptual, melainkan benar-benar teraktualisasi dalam tindakan nyata Bu Nyai. Kepemimpinan yang beliau jalankan bukan hanya untuk pengelolaan internal pesantren, tetapi juga menyentuh ranah sosial yang lebih luas dan mendorong lahirnya transformasi kultural di lingkungan sekitarnya.

Kepemimpinan Bu Nyai juga memiliki karakteristik khas yang menjembatani antara tradisi pesantren dan kebutuhan sosial modern. Dalam hal pengaruh ideal (*idealized influence*), beliau tampil sebagai sosok pemimpin yang menjunjung tinggi nilai-nilai keislaman, kesederhanaan, dan integritas. Santri dan masyarakat sekitar memandang Bu Nyai sebagai tokoh yang konsisten dalam ucapan dan perbuatan. Beliau tidak hanya menyampaikan ajaran Islam dalam pengajian, tetapi juga memperlihatkankannya melalui tindakan nyata, seperti terlibat langsung dalam kegiatan sosial, menjenguk warga yang sakit, membantu keluarga kurang mampu, hingga menjadi fasilitator dalam musyawarah warga. Sikap ini menunjukkan bahwa Bu Nyai bukan hanya pemimpin dalam struktur formal pesantren, tetapi juga pemimpin moral dan spiritual yang menyatu dengan kehidupan masyarakat sehari-hari.

Karakter tersebut mencerminkan dimensi *idealized influence* dalam teori Bernard M. Bass, di mana pemimpin transformasional

dipandang sebagai sosok yang memiliki kredibilitas tinggi, menginspirasi, dan dihormati karena integritas serta nilai-nilai yang dihayatinya. Bu Nyai tidak memerintah dari atas, melainkan menginspirasi dari dalam, melalui keteladanan yang konsisten antara perkataan dan perbuatan.

Pengaruh ideal yang dimilikinya membentuk ikatan emosional dan kepercayaan mendalam antara dirinya dengan komunitas pesantren maupun masyarakat luas. Bu Nyai bukan hanya menjadi simbol religiusitas, tetapi juga simbol kesederhanaan, keadilan, dan keberpihakan kepada yang lemah, sehingga kehadirannya menumbuhkan rasa aman, nyaman, dan semangat gotong royong.

Dalam konteks ini, kepemimpinan Bu Nyai menjembatani dua dunia: tradisi pesantren yang berakar kuat pada nilai-nilai Islam klasik, dan tuntutan masyarakat modern yang membutuhkan solusi nyata atas persoalan sosial. Beliau tidak memaksakan modernitas, tetapi mengintegrasikan inovasi secara kultural dan spiritual, sehingga pesantren tetap kontekstual tanpa kehilangan jati dirinya.

Inilah bentuk pengaruh ideal yang utuh tidak hanya karismatik secara personal, tetapi juga visioner secara social yang menjadikan Bu Nyai sebagai pilar transformasi yang kokoh dan dipercaya dalam komunitasnya.

Salah satu bentuk nyata dari pengaruh ideal ini adalah gaya hidup sederhana dan tanggung jawab sosial Bu Nyai. Meskipun beliau memiliki posisi tinggi sebagai pemimpin pesantren, beliau tidak segan-segan terjun langsung dalam kegiatan masyarakat, mulai dari menjenguk warga yang sakit, mengunjungi keluarga santri yang kurang mampu, hingga menjadi fasilitator dalam musyawarah kampung. Dalam berbagai acara keagamaan, Bu Nyai juga tidak pernah menempatkan diri sebagai figur eksklusif, tetapi selalu membaur dengan masyarakat

Motivasi inspirasional Bu Nyai tidak sebatas menyampaikan pidato yang membakar semangat. Justru, kekuatan inspirasinya terletak pada narasi yang sederhana namun penuh makna. Beliau sering menggunakan kisah-kisah dari Al-Qur'an, sejarah para sahabat Nabi, serta pengalaman hidupnya sendiri untuk menggerakkan kesadaran masyarakat. Beliau tidak pernah memaksa warga untuk mengikuti kegiatannya, tetapi justru membuat masyarakat merasa terpanggil dan termotivasi secara internal. Hal ini menunjukkan bahwa Bu Nya telah menerapkan dimensi *motivational inspiration* dalam kepemimpinan transformasional sebagaimana dikemukakan oleh Bernard M. Bass, yakni dengan membangkitkan semangat dan komitmen moral secara internal melalui visi yang menyentuh hati, bukan sekadar perintah formal.

Melalui gaya komunikasinya yang personal, emosional, dan relevan dengan kehidupan masyarakat, Bu Nyai mampu

menghidupkan nilai-nilai Islam ke dalam konteks sosial kontemporer. Cerita-cerita yang beliau sampaikan bukan hanya bertujuan untuk menginformasikan, tetapi lebih dari itu, untuk menanamkan harapan, membangkitkan kesadaran, dan memotivasi tindakan kolektif demi kemajuan pesantren dan lingkungan sekitarnya.

Dalam konteks ini, Bu Nyai berhasil mengembangkan apa yang Bass sebut sebagai "shared vision" visi yang tidak hanya menjadi milik pemimpin, tetapi juga diterima, diyakini, dan dijalankan oleh seluruh anggota komunitas. Visi beliau tentang pesantren yang mandiri, inklusif, dan berdaya sosial menjadi semacam *kompas moral* bagi masyarakat dalam bergerak bersama.

Dengan demikian, motivasi inspirasional yang ditampilkan Bu Nyai tidak hanya meningkatkan semangat partisipasi masyarakat, tetapi juga membentuk identitas kolektif yang kuat, di mana setiap individu merasa menjadi bagian penting dari perubahan. Gaya kepemimpinan seperti inilah yang menjadikan Bu Nyai sebagai agen transformasi sosial dan religius yang efektif dalam konteks pesantren berbasis nilai-nilai Islam tradisional dan kebutuhan zaman modern.

Dalam hal stimulasi intelektual, Bu Nyai berupaya mengembangkan kapasitas berpikir masyarakat agar tidak hanya menerima ajaran secara dogmatis, tetapi juga mampu menginternalisasi dan mengimplementasikannya sesuai konteks. Salah satu program unggulannya adalah pelatihan kader dakwah perempuan dan diskusi kitab kuning tematik yang disesuaikan dengan isu-isu sosial kekinian, seperti parenting Islami, ekonomi keluarga, dan peran perempuan dalam pembangunan desa.

Melalui pendekatan ini, Bu Nyai berhasil menciptakan lingkungan belajar yang dinamis dan relevan, di mana masyarakat tidak hanya menjadi penerima ilmu, tetapi juga menjadi subjek aktif dalam proses pembelajaran dan perubahan sosial.

Pendekatan tersebut sejalan dengan dimensi intellectual stimulation dalam teori kepemimpinan transformasional Bernard M. Bass, yang menekankan bahwa pemimpin perlu mendorong pengikutnya untuk berpikir kreatif, memecahkan masalah dengan cara baru, dan menantang asumsi-asumsi lama secara konstruktif. Bu Nyai tidak hanya menyampaikan materi keagamaan secara tekstual, tetapi juga membuka ruang dialog, pertanyaan kritis, dan reinterpretasi ajaran Islam sesuai dengan konteks sosial yang dihadapi oleh masyarakat saat ini.

Dengan memfasilitasi pelatihan dan diskusi yang aplikatif, Bu Nyai menunjukkan bahwa pesantren bukan hanya tempat pengajian kitab, tetapi juga pusat pemberdayaan intelektual dan sosial. Beliau memotivasi masyarakat, khususnya kaum perempuan dan pemuda, untuk mengembangkan potensi diri serta berkontribusi secara aktif

dalam membangun keluarga, lingkungan, dan desa.

Bentuk stimulasi intelektual yang dikembangkan Bu Nyai juga menjadi jembatan penting antara ilmu tradisional pesantren dan wacana kontemporer, sehingga nilai-nilai keislaman tetap hidup namun tidak terjebak dalam konservatisme yang kaku. Inilah bukti bahwa Bu Nyai tidak hanya menjalankan kepemimpinan secara administratif, tetapi juga sebagai pendidik, pembaharu, dan penggerak intelektual umat yang berpijak pada akar tradisi dan sekaligus membuka cakrawala pembaruan.

Selain itu, pertimbangan individual juga terlihat dari kebijakan Bu Nyai dalam menyusun sistem beasiswa, bimbingan konseling spiritual, hingga pelayanan kesehatan gratis untuk warga sekitar. Program ini bukan hanya bukti empati sosial, tetapi juga strategi dalam memperkuat hubungan emosional antara pesantren dan komunitas. Pendekatan personal ini menciptakan rasa saling percaya dan keterikatan yang menjadi fondasi penting bagi keberlangsungan pesantren.

Secara struktural, peran Bu Nyai mencerminkan posisi ganda: sebagai pengasuh utama pesantren dan sebagai tokoh masyarakat. Namun dalam praktiknya, beliau mengintegrasikan kedua peran tersebut melalui gaya kepemimpinan yang fleksibel, empatik, dan penuh semangat pelayanan. Kepemimpinan Bu Nyai tidak bersifat top-down, melainkan horizontal dan partisipatif.

Beliau membuka ruang dialog, menerima masukan, dan menghargai setiap kontribusi warga, termasuk dari perempuan dan anak muda yang seringkali terpinggirkan. Hal ini menunjukkan bahwa Bu Nyai menjalankan kepemimpinan yang inklusif dan demokratis, di mana setiap elemen masyarakat diberi ruang untuk terlibat secara aktif dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan program pesantren. Pendekatan ini mencerminkan prinsip kepemimpinan partisipatif, yang menjadi bagian penting dalam dimensi individualized consideration dalam teori Bernard M. Bass.

Dengan membuka ruang partisipasi yang luas, Bu Nyai berhasil membangun relasi sosial yang egaliter, di mana tidak ada dominasi hierarkis yang menindas, tetapi justru tumbuh rasa saling percaya, gotong royong, dan tanggung jawab kolektif. Beliau menghargai keberagaman latar belakang masyarakat, mendengarkan aspirasi dengan hati terbuka, serta mendorong keterlibatan aktif dalam berbagai kegiatan pesantren dan sosial kemasyarakatan.

Pendekatan yang fleksibel dan empatik ini bukan hanya menciptakan hubungan yang harmonis antara pesantren dan masyarakat, tetapi juga memperkuat posisi pesantren sebagai pusat transformasi sosial yang berpihak pada nilai-nilai keadilan, kesetaraan, dan pemberdayaan. Bahkan, kelompok-kelompok yang

biasanya termarjinalkan seperti perempuan, pemuda, dan kaum miskin diberi ruang untuk berkontribusi secara nyata dalam pembangunan pesantren dan komunitasnya.

Gaya kepemimpinan horizontal yang dijalankan Bu Nyai ini juga memperlihatkan kemampuannya dalam menjembatani struktur kekuasaan formal dengan kebutuhan sosial yang bersifat informal dan dinamis. Dengan kata lain, beliau berhasil memadukan peran institusionalnya sebagai pengasuh pesantren dengan peran sosialnya sebagai pemimpin komunitas yang dekat dengan rakyat.

Inilah kekuatan kepemimpinan transformasional Bu Nyai memimpin bukan dari atas menara gading, melainkan dari tengah-tengah masyarakat, dengan cinta, keteladanan, dan ketulusan yang menggerakkan perubahan nyata.

Dalam analisis yang lebih luas, penerapan dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional oleh Bu Nyai tidak hanya mencerminkan teori Bernard M. Bass secara teknis, tetapi juga memperkaya teori tersebut melalui konteks budaya lokal pesantren. Dalam lingkungan yang sarat nilai tradisional dan struktur patriarkal, kepemimpinan transformasional Bu Nyai justru menghadirkan model baru yang lebih adaptif, berakar pada nilai keislaman, dan responsif terhadap kebutuhan zaman.

Dengan demikian, dimensi kepemimpinan transformasional tidak hanya menjadi kerangka analisis, tetapi juga menjadi representasi konkret dari praktik kepemimpinan Bu Nyai di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at. Beliau telah membuktikan bahwa pemimpin perempuan dalam pesantren mampu menginspirasi, membimbing, dan menggerakkan perubahan sosial melalui keteladanan, motivasi spiritual, dan empati sosial yang mendalam.

4.4.2 Peran Kepemimpinan Transformasional Bu Nyai dalam Mendorong Keterlibatan Partisipasi Aktif Masyarakat Sekitar Pesantren

Peran kepemimpinan Bu Nyai dalam meningkatkan partisipasi masyarakat merupakan aspek fundamental dari keberhasilan Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at dalam membangun hubungan yang harmonis dan produktif dengan lingkungan sekitarnya. Bu Nyai tidak hanya berfungsi sebagai pengasuh pondok dan pendidik para santri, tetapi juga sebagai motor penggerak sosial yang mampu menciptakan iklim partisipatif, dialogis, dan penuh kepedulian di tengah masyarakat.

a. **Kepemimpinan yang Terbuka dan Humanis**

Salah satu karakter kuat Bu Nyai dalam menjalankan kepemimpinannya adalah keterbukaan terhadap berbagai bentuk aspirasi masyarakat. Beliau dikenal sebagai figur yang rendah hati dan mudah diakses oleh siapa pun, mulai dari santri, wali santri, tokoh masyarakat, hingga warga biasa. Sikap ini menumbuhkan kedekatan emosional yang tinggi antara beliau dengan masyarakat, sehingga memudahkan proses internalisasi nilai-nilai pesantren ke dalam kehidupan sosial warga.

Masyarakat tidak segan untuk berdialog, menyampaikan masukan, dan bahkan mengusulkan program-program yang berkaitan dengan kepentingan umum. Keterbukaan ini menunjukkan bahwa Bu Nyai menerapkan prinsip *inclusive leadership*, yaitu kepemimpinan yang mengakomodasi partisipasi luas dan tidak mendasarkan pengambilan keputusan hanya dari satu arah.

b. **Membangun Ruang Sosial yang Inklusif**

Partisipasi masyarakat tumbuh seiring dengan terciptanya ruang sosial yang inklusif. Bu Nyai secara konsisten menghadirkan pesantren sebagai rumah bersama, tempat masyarakat dapat belajar, berdiskusi, berbagi pengalaman, dan bahkan menyelesaikan berbagai persoalan hidup. Dalam hal ini, pesantren tidak hanya menjadi pusat pendidikan keagamaan, tetapi juga pusat kehidupan sosial yang berdenyut bersama masyarakat.

Berbagai kegiatan seperti pengajian ibu-ibu, forum musyawarah warga, pelatihan keterampilan, dan kegiatan sosial lainnya diadakan secara rutin dan melibatkan masyarakat sebagai aktor utama. Bahkan, beberapa kegiatan muncul atas inisiatif masyarakat sendiri sebagai bentuk tanggung jawab kolektif terhadap pesantren.

c. **Strategi Pelibatan Multilapis**

Strategi Bu Nyai dalam melibatkan masyarakat tidak bersifat tunggal, melainkan dilaksanakan secara multilapis dan berjenjang. Pertama, pada tingkat keluarga santri, beliau aktif membangun komunikasi dengan wali santri melalui pertemuan rutin dan konsultasi personal. Kedua, pada tingkat komunitas sekitar, beliau menjalin silaturahmi intensif dengan tokoh masyarakat, RT/RW, dan lembaga desa. Ketiga, pada tataran yang lebih luas, beliau ikut serta dalam kegiatan lintas pesantren, MWC NU, bahkan menjalin komunikasi dengan pemerintah daerah.

Model pelibatan multilapis ini menunjukkan adanya sistem

kepemimpinan yang kuat dan terstruktur, tetapi tetap fleksibel dan adaptif terhadap dinamika sosial. Ini juga menjadi indikator bahwa partisipasi masyarakat bukanlah efek kebetulan, melainkan hasil dari rekayasa sosial yang terencana dan berkelanjutan.

d. Keteladanan Sebagai Katalisator Partisipasi

Peran Bu Nyai sebagai teladan juga menjadi faktor penting dalam mendorong partisipasi masyarakat. Seperti yang dijelaskan dalam dimensi *idealized influence* dari teori Bass, pemimpin yang menunjukkan integritas moral, spiritual, dan sosial yang kuat akan lebih mudah diterima dan diikuti oleh pengikutnya. Dalam kasus ini, Bu Nyai menunjukkan kesesuaian antara ucapan dan perbuatan.

Keteladanan beliau tampak dalam gaya hidup sederhana, kepedulian terhadap sesama, keberanian dalam mengambil keputusan, dan konsistensi dalam membina umat. Oleh karena itu, masyarakat menaruh kepercayaan tinggi dan merasa memiliki kewajiban moral untuk terlibat dalam setiap kegiatan pesantren.

e. Penguatan Kapasitas dan Kemandirian Masyarakat

Partisipasi masyarakat tidak hanya dibangun dalam aspek ritual keagamaan, tetapi juga dalam penguatan kapasitas dan kemandirian sosial-ekonomi. Bu Nyai mendorong pembentukan kelompok usaha mikro, pelatihan keterampilan menjahit, memasak, pertanian organik, hingga koperasi wanita. Upaya ini bukan hanya memperkuat ekonomi keluarga, tetapi juga membentuk jaringan solidaritas antarwarga yang berlandaskan nilai-nilai pesantren.

Pendekatan ini selaras dengan teori *empowerment-based leadership*, yang menekankan pentingnya pemimpin memberikan ruang dan sumber daya agar pengikutnya bisa berkembang dan mandiri. Dalam konteks ini, Bu Nyai tidak memposisikan masyarakat sebagai objek binaan, melainkan sebagai subjek perubahan.

f. Partisipasi sebagai Basis Transformasi Sosial

Keterlibatan masyarakat dalam berbagai kegiatan pesantren menjadikan institusi ini sebagai agen transformasi sosial. Nilai-nilai Islam yang disampaikan melalui kegiatan dakwah dan pendidikan diaplikasikan dalam kehidupan nyata masyarakat, seperti dalam menjaga kebersihan lingkungan, menegakkan keadilan sosial, dan memperkuat kohesi keluarga.

Menurut Bernard M. Bass, pemimpin transformasional mampu membangkitkan kesadaran kolektif dan mengarahkan energi masyarakat untuk mencapai tujuan bersama. Peran Bu Nyai

yang mampu menjembatani nilai spiritual dengan realitas sosial menjadikannya katalisator perubahan yang berkelanjutan.

g. Perempuan Sebagai Aktor Sosial Strategis

Kehadiran Bu Nyai sebagai tokoh perempuan memperkuat narasi bahwa perempuan juga mampu menjadi pemimpin perubahan dalam masyarakat patriarkal. Kepemimpinan beliau menginspirasi banyak perempuan untuk lebih aktif dalam kegiatan publik dan keagamaan. Ini membuka ruang baru dalam diskursus kepemimpinan keislaman berbasis gender yang berkeadilan.

Partisipasi perempuan di pesantren ini juga menjadi jawaban atas kritik bahwa lembaga pendidikan Islam seringkali menyingkirkan peran sosial perempuan. Justru dalam kepemimpinan Bu Nyai, perempuan mendapatkan ruang yang luas untuk aktualisasi diri, baik sebagai ibu rumah tangga maupun agen perubahan sosial.

h. Sinergi antara Tradisi dan Inovasi

Dalam membangun partisipasi masyarakat, Bu Nyai tidak menafikan tradisi lokal. Beliau tetap mengedepankan pendekatan kultural seperti tahlilan, slametan, dan tradisi-tradisi lokal lainnya sebagai medium dakwah. Namun, di sisi lain, beliau juga terbuka terhadap inovasi, seperti penggunaan media sosial dakwah dan pelibatan generasi muda dalam konten kreatif keislaman.

Sinergi ini menunjukkan kecerdasan kepemimpinan yang mampu membaca zaman dan menyesuaikan strategi tanpa kehilangan identitas. Kombinasi tradisi dan inovasi inilah yang menjadikan pesantren tetap relevan di tengah tantangan zaman.

4.4.1 Strategi Kepemimpinan Transformasional Bu Nyai dalam Membangun Hubungan Kolaboratif dengan Masyarakat

Strategi kolaboratif yang dijalankan oleh Bu Nyai dalam memimpin Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at bukan hanya bertujuan menjaga eksistensi lembaga pendidikan Islam di tengah masyarakat, tetapi juga membangun sinergi sosial yang kuat dan berkelanjutan antara pesantren dengan lingkungan sekitarnya. Melalui pendekatan kepemimpinan transformasional, Bu Nyai secara aktif menciptakan ruang-ruang kerja sama yang didasarkan pada nilai kepercayaan, kebersamaan, dan pemberdayaan bersama.

a. Kolaborasi Berbasis Nilai Spiritual dan Kultural

Strategi pertama yang menonjol dalam kepemimpinan Bu Nyai adalah membangun kolaborasi yang berpijak pada nilai-nilai keislaman dan kearifan lokal. Kolaborasi tidak hanya dipahami dalam konteks teknis seperti proyek atau kegiatan bersama, tetapi

juga dalam konteks spiritual, yakni bagaimana membangun kesadaran kolektif bahwa pesantren dan masyarakat adalah satu kesatuan dalam membentuk kehidupan yang lebih religius, damai, dan sejahtera.

Bu Nyai menggunakan media keagamaan seperti pengajian umum, tahlilan, maulid nabi, dan yasinan sebagai forum untuk memperkuat hubungan sosial, menyampaikan visi pesantren, serta membangun komunikasi dua arah dengan masyarakat. Dalam setiap acara tersebut, masyarakat merasa diakui keberadaannya dan diberi ruang untuk ikut menyumbangkan tenaga, pikiran, bahkan gagasan.

b. Penguatan Kemitraan Struktural dan Informal

Strategi kolaboratif Bu Nyai mencakup dua lapisan penting, yaitu kemitraan struktural (formal) dan kemitraan informal. Pada level struktural, Bu Nyai menjalin hubungan dengan pemerintah desa, MWC NU, tokoh ormas keagamaan, sekolah-sekolah sekitar, dan lembaga sosial lain dalam bentuk kerja sama program. Misalnya, pelaksanaan pelatihan UMKM, program keluarga sadar gizi, dan penguatan ekonomi pesantren dilakukan bersama dinas terkait.

Sementara itu, pada tataran informal, Bu Nyai aktif menjalin hubungan personal dengan tokoh masyarakat, wali santri, dan warga sekitar melalui pendekatan kekeluargaan. Beliau tidak segan untuk hadir dalam acara warga, menjalin silaturahmi pribadi, dan menjadi tempat curhat bagi masyarakat yang membutuhkan arahan. Strategi ini memperkuat jejaring sosial yang menjadi basis utama keberhasilan kerja sama komunitas.

c. *Pemberdayaan Masyarakat sebagai Mitra, Bukan Objek*

Salah satu karakteristik kepemimpinan transformasional adalah kemampuannya mengubah pengikut menjadi pelaku perubahan. Hal ini tampak jelas dalam cara Bu Nyai memperlakukan masyarakat sebagai mitra sejajar, bukan sekadar objek binaan. Setiap kegiatan kolaboratif selalu dimulai dari proses dialog dan partisipasi aktif masyarakat. Aspirasi mereka didengar, ditampung, dan dijadikan bagian dari rencana bersama.

Contohnya adalah ketika pondok pesantren ingin membentuk koperasi santri. Proses ini tidak dijalankan secara sepihak oleh pihak pondok, melainkan melalui musyawarah yang melibatkan tokoh masyarakat, wali santri, hingga para pelaku UMKM desa. Hasilnya, koperasi tersebut mendapat dukungan luas dan mampu berjalan secara mandiri karena dibangun dari kesadaran bersama.

d. Penggunaan Media dan Teknologi untuk Kolaborasi Modern

Bu Nyai juga menunjukkan kemampuan adaptif dengan menggunakan teknologi sebagai media kolaborasi baru. Beliau memfasilitasi pengelolaan media sosial resmi pesantren yang dijalankan oleh para santri dan alumni, serta membuka jalur komunikasi digital dengan wali santri melalui WhatsApp Group dan platform lain. Strategi ini menjangkau lapisan masyarakat yang lebih luas, termasuk para perantau dan alumni yang tersebar di berbagai wilayah.

Dalam konteks ini, kolaborasi tidak lagi terbatas pada ruang fisik, tetapi juga merambah ke ruang digital. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Bu Nyai bukan hanya berakar pada tradisi, tetapi juga terbuka terhadap perubahan zaman, sesuai dengan ciri kepemimpinan transformasional yang mampu memobilisasi perubahan melalui inovasi.

e. Membangun Kepercayaan sebagai Fondasi Kolaborasi

Strategi kolaboratif tidak dapat dijalankan tanpa adanya kepercayaan (trust) antara pemimpin dan masyarakat. Bu Nyai memahami hal ini dengan sangat baik. Oleh karena itu, setiap langkah kolaboratif diawali dengan pendekatan personal, transparansi informasi, dan komitmen moral terhadap nilai kejujuran.

Dalam berbagai kesempatan, Bu Nyai menekankan pentingnya keterbukaan dalam pengelolaan dana sosial, kegiatan pembangunan pesantren, dan pelaksanaan program bantuan. Transparansi inilah yang menjadikan masyarakat percaya dan merasa aman untuk terlibat. Bahkan, dalam beberapa program, masyarakat dengan sukarela menyumbangkan dana, bahan bangunan, atau keahlian mereka demi kemajuan pesantren.

f. Kolaborasi sebagai Sarana Resolusi Konflik Sosial

Kolaborasi yang dijalankan Bu Nyai juga berperan sebagai sarana rekonsiliasi sosial. Ketika terjadi ketegangan antarwarga, atau antara pesantren dan pihak luar, Bu Nyai berperan sebagai penengah yang adil dan bijaksana. Strategi ini memperkuat posisi pesantren sebagai institusi moderat yang menjaga stabilitas sosial di masyarakat.

Kemampuan Bu Nyai untuk mendengarkan semua pihak dan mengedepankan musyawarah menjadikan beliau sebagai tokoh yang dihormati oleh berbagai kelompok, baik dari kalangan tradisional maupun modern, bahkan lintas organisasi keagamaan.

Jika ditinjau dari teori transformasional Bass, strategi kolaboratif Bu Nyai dapat dipetakan dalam empat dimensi sebagai berikut:

- 1) Idealized Influence: Bu Nyai menjadi panutan yang dihormati, sehingga masyarakat merasa bangga berkolaborasi dengannya.
- 2) Inspirational Motivation: Beliau menyampaikan visi kebersamaan yang memotivasi masyarakat untuk terlibat secara sukarela.
- 3) Intellectual Stimulation: Dalam setiap kerja sama, masyarakat diajak untuk berpikir kritis dan menyumbangkan ide-ide kreatif.
- 4) Individualized Consideration: Bu Nyai memperhatikan karakteristik masing-masing komunitas, sehingga strategi kolaborasi disesuaikan dengan kondisi sosial mereka.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

5.1.1 Penerapan Dimensi Kepemimpinan Transformasional oleh Bu Nyai

Bu Nyai di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi secara nyata telah menerapkan keempat dimensi kepemimpinan transformasional menurut Bernard M. Bass, yaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual. Keteladanan moral, visi perubahan yang menyentuh hati, kemampuan mendorong kreativitas masyarakat, dan empati sosial menjadi ciri khas kepemimpinan beliau. Kepemimpinan Bu Nyai tidak hanya berdimensi struktural, tetapi juga menyatu dengan dinamika sosial masyarakat pesantren dan sekitarnya secara kultural dan spiritual.

5.1.2 Peran Kepemimpinan Transformasional Bu Nyai dalam mendorong keterlibatan dan partisipasi aktif masyarakat sekitar pesantren

Kepemimpinan transformasional Bu Nyai mendorong tumbuhnya partisipasi aktif dan luas dari masyarakat dalam berbagai kegiatan pesantren, baik yang bersifat keagamaan, sosial, maupun ekonomi. Melalui pendekatan terbuka, keteladanan personal, dan penguatan kapasitas warga, beliau berhasil membangun ruang sosial yang inklusif. Partisipasi ini bukanlah respons spontan, melainkan hasil dari proses dialogis, keterlibatan berjenjang, dan kepercayaan yang dibangun melalui pendekatan spiritual, moral, dan kultural.

5.1.3 Strategi Kepemimpinan Transformasional Bu Nyai dalam Membangun Hubungan Kolaboratif dengan Masyarakat

Bu Nyai menerapkan strategi kolaboratif berbasis nilai spiritual dan kearifan lokal yang memperkuat hubungan pesantren dengan masyarakat sekitar. Strategi ini mencakup kemitraan struktural dan informal, pemberdayaan masyarakat sebagai mitra sejajar, serta pemanfaatan media digital sebagai ruang komunikasi baru. Kepercayaan, keterbukaan, dan pendekatan personal menjadi

fondasi utama dari kolaborasi yang dibangun. Seluruh strategi ini selaras dengan empat dimensi kepemimpinan transformasional Bass dan menjadi faktor kunci dalam menjadikan pesantren sebagai pusat transformasi sosial yang adaptif, inklusif, dan berkelanjutan.

5. 2 Implikasi Penelitian

1. Implikasi Teoritis:

Penelitian ini memperkuat teori kepemimpinan transformasional Bernard M. Bass, khususnya pada konteks kepemimpinan perempuan di institusi berbasis keagamaan. Temuan ini menunjukkan bahwa keempat dimensi kepemimpinan transformasional (idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration) dapat diaplikasikan secara kontekstual dalam lingkungan pesantren. Penelitian ini juga menambah referensi tentang implementasi servant leadership dan participatory leadership di ranah pesantren.

2. Implikasi Praktis:

Penelitian ini memberikan gambaran praktik kepemimpinan perempuan yang mampu memadukan nilai agama, budaya lokal, dan pendekatan partisipatif dalam mengelola lembaga dan masyarakat. Model kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Mahmudah dapat dijadikan rujukan dalam pelatihan kepemimpinan pesantren, khususnya bagi kalangan perempuan yang terlibat dalam pengasuhan dan pengembangan lembaga pendidikan Islam berbasis masyarakat.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, informan utama terdiri dari pihak internal (Bu Nyai, keluarga, santri, dan tokoh masyarakat), yang berpotensi memberikan bias persepsi karena hubungan kedekatan dengan tokoh utama. Kedua, keterbatasan waktu penelitian membuat pengamatan tidak dapat dilakukan dalam jangka waktu yang panjang, sehingga belum sepenuhnya menangkap dinamika kepemimpinan dalam periode yang berbeda. Ketiga, keterbatasan dalam menjangkau narasumber karena keterpisahan gender yang menjadi budaya khas pesantren.

5.4 Saran

1. Penelitian lanjutan disarankan untuk menggali dinamika kepemimpinan pesantren secara longitudinal agar dapat memahami proses transformasi visi dan strategi dalam jangka panjang.
2. Perlu dilakukan studi komparatif dengan pesantren lain yang dipimpin oleh perempuan untuk memperkaya literatur tentang kepemimpinan perempuan dalam lembaga keagamaan.
3. Lembaga pesantren dapat mengembangkan pelatihan kepemimpinan berbasis nilai Islam dan budaya lokal dengan menjadikan model Bu Nyai sebagai studi kasus.
4. Pemerintah dan stakeholder pendidikan Islam perlu memberikan perhatian dan dukungan terhadap penguatan peran kepemimpinan perempuan di pesantren dalam program pemberdayaan masyarakat.

Dengan demikian, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam memperkuat kepemimpinan transformasional, khususnya yang dijalankan oleh perempuan dalam konteks pesantren di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Zainal, Lutfi Wakhid, and Ravilla Naflah Salsabila. 2022. "Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah Aliyah Al-Amiriyah Blokagung." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Darussalam* 4 (1): 143–63.
- Abrori, Ikhwanul, and Afiful Ikhwan. 2024. "Strengthening Islamic Religious Education Values in Developing Independent Character." *Al-Hayat: Journal of Islamic Education* 8 (3): 1135–57.
- Affiah, Neng Dara. 2017. *Islam, Kepemimpinan Perempuan, Dan Seksualitas*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Afzal Tajik, Mir, and Abdul Wali. 2020. "Principals' Strategies for Increasing Students' Participation in School Leadership in a Rural, Mountainous Region in Pakistan." *Improving Schools* 23 (3): 245–63.
- Ahmadi, Ahmadi. 2020. "Kepemimpinan Pesantren: Kajian Integrasi Budaya Pesantren Dan Budaya Dayak Di Pondok Pesantren Hidayatul Insan Fii Ta'at™ Limiddin Kota Palangka Raya." *Jurnal Darussalam: Jurnal Pendidikan, Komunikasi Dan Pemikiran Hukum Islam* 11 (2): 424–48.
- Aimah, Siti, Muhammad Nasih, Nihayatul Wafiroh, and Fathiyah Mohd Fakhruddin. 2024. "Management of Pesantren in Improving Nationalism and Addressing Social Problems in Disruption Era." *Edukasia Islamika* 9 (1): 112–31.
- Aimah, Siti, and Alan Prayoga Rochim. 2022. "Pola Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru." *Jurnal Tarbiyatuna: Jurnal Kajian Pendidikan, Pemikiran Dan Pengembangan Pendidikan Islam* 3 (2): 1–14.
- Aini, Nining Khurrotul, and S Pd I ST. 2021. *Model Kepemimpinan Transformasional Pondok Pesantren*. Jakad Media Publishing.
- Akbar, Abdi. 2024. "Kepemimpinan Transformasional (Dengan Pendekatan Kultural)."
- Alaslan, Amtai. 2021. "Persepsi Masyarakat Dan Kepemimpinan Perempuan."
- Alber, Erdmute, and Tatjana Thelen. 2021. *Politics and Kinship*. Routledge.
- Alnashr, M Sofyan, and Amin Suroso. 2020. "The Thoughts of KH. Bisri Mustofa's Moral Education and Its Relevance with Development of Character Building." *Santri: Journal of Pesantren and Fiqh Sosial* 1 (1): 89–108.
- Alwiyah, Lulu, and Ahmad Yani. 2025. "The Integration of Spirituality and Social Transformation in Pesantren Leadership: An Analysis of Nyai Hj. Masriyah Amva's Leadership Model." *Leadership: Jurnal*

Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam 6 (2): 272–85.

Amzat, Ismail Hussein. 2022. *Supporting Modern Teaching in Islamic Schools: Pedagogical Best Practice for Teachers*. Routledge.

Anggadwita, Grisna, Leo-Paul Dana, Veland Ramadani, and Reza Yanuar Ramadan. 2021. “Empowering Islamic Boarding Schools by Applying the Humane Entrepreneurship Approach: The Case of Indonesia.” *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research* 27 (6): 1580–1604.

Anggito, Albi, and Johan Setiawan. 2018. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. CV Jejak (Jejak Publisher).

Angraini, Emilia, and Abdul Kahar. 2024. “Gender Verses and Women’s Resilience in Education and Socio-Culture: Mubadalah Faqihuddin Abdul Kodir’s Perspective.” *Syaikhuna: Jurnal Pendidikan Dan Pranata Islam* 15 (02): 256–70.

Arar, Khalid, Rania Sawalhi, Amaarah DeCuir, and Tasneem Amatullah. 2023. *Islamic-Based Educational Leadership, Administration and Management: Challenging Expectations through Global Critical Insights*. Taylor & Francis.

Arifin, Bustanul, Rudi Santoso, and Mufid Arsyad. 2024. “Mubadalah in the Transformation of Identity Politics in Indonesia: Challenges and Opportunities.” *Journal of Islamic Mubadalah*, 62–78.

Arifin, Samsul, Moch Chotib, Nurul Widyawati Islami Rahayu, Hosaini Hosaini, and Wedi Samsudi. 2024. “Kiai’s Transformative Leadership in Developing an Organizational Culture of Islamic Boarding Schools: Multicase Study.” *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan* 16 (2): 2608–20.

Armila, Nizma. 2023. “Women’s Leadership in Islamic Boarding Schools: A Comparative Study of Islamic Boarding Schools in Indonesia, Malaysia, and Brunei Darussalam.” *Eduprof: Islamic Education Journal* 5 (2): 1–14.

Azhari, Jalaludin Faruk. 2024. “Transforming Islamic Education: The Role of Bu Nyai in Madurese Pesantren Leadership.” *Potret Pemikiran* 28 (1): 138–53.

Aziz, Ach Taufiqil. 2023. “Kiprah Nihayatul Wafiroh di Masyarakat (Studi Kepemimpinan Perempuan Pondok Pesantren Darussalam Blokagung).” *Jurnal Darussalam: Jurnal Pendidikan, Komunikasi Dan Pemikiran Hukum Islam* 14 (2): 93–113.

Azizah, Lutfatul, and Miftahul Jannah. 2022. “The Actualization of Spirituality and Intellectuality of Muslim Women in The Thousand of Mosque Island (Lombok).” *Setara: Jurnal Studi Gender Dan Anak* 4 (02): 247–62.

Azizah, Nurul, Erry Nurdianzah, Mirza Mahbub Wijaya, Tomi Azami, and Anas Rohman. 2023. “Religious Moderation in the Industrial Era 4.0:

- Deradicalization through the Development of Intellectual Traditions at Fadhlul Fadhlān Islamic Boarding School Semarang.” *Jurnal Pendidikan Agama Islam* 20 (2): 233–46.
- Bakhtiar, Bakhtiar. 2019. “Kategori Kepemimpinan Transformational.” *At-Ta’dib: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam*, 38–47.
- Baried, Ariani Barroroh, and Mulawarman Hannase. 2022. “Sufis and Women: The Study of Women’s Sufis in the Western World.” *Refleksi* 21 (1): 43–66.
- Bishops, African. 2015. *Christ’s New Homeland-Africa: Contribution to the Synod on the Family by African Pastors*. Ignatius Press.
- Budiywono, Eko, and Khoirul Fahmi Iskandar. 2020. “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Sarana Prasarana MAN 3 Banyuwangi.” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Darussalam* 2 (1): 159–84.
- Cempaka, Viola. 2025. “Teori Kepemimpinan Transformasional Dan Implementasinya Dalam Manajemen Madrasah.” *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah* 4 (2): 1231–41.
- Chun, Edna, and Alvin Evans. 2018. *Leading a Diversity Culture Shift in Higher Education: Comprehensive Organizational Learning Strategies*. Routledge.
- Cowan, Douglas E, and David G Bromley. 2015. *Cults and New Religions: A Brief History*. John Wiley & Sons.
- Dian, Dian, Rochmat Hidayatulloh, Triska Riyanti, and Jenal Aripin. 2024. “The Role of Kiai Leadership in Developing Students’ Character at Islamic Boarding School.” *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan* 16 (1): 234–46.
- Dube, Kiriana. 2020. *NGOs and Vulnerability in Rural Zimbabwe: A Case Study of CARE Interventions in the Zaka District, Masvingo*. University of Johannesburg (South Africa).
- Edwards, Elizabeth, Chris Gosden, and Ruth Phillips. 2020. *Sensible Objects: Colonialism, Museums and Material Culture*. Routledge.
- Faizah, Nur, Ahmad Rezy Meidina, Achmad Lubabul Chadziq, Moch Iqbal, and M Shaiful Umam. 2024. “The Role of Indonesian Women Ulama Congress (KUPI) in the Search for Gender Equality-Based Islamic Law.” *Al-Adalah* 21 (2): 323–46.
- Faizin, Mochamad Arif. 2024. “Islamic Boarding Education Management Reform: Transformation Strategies to Improve Competitiveness and Relevance.” *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan* 16 (2): 2497–2506.
- Fewkes, Jacqueline H. 2019. *Locating Maldivian Women’s Mosques in Global Discourses*. Springer.
- Futaqi, Sauqi, and Saepudin Mashuri. 2022. “Multicultural Leadership of

- Kiai for Managing Diversity in Indonesian Context: Spiritual, Intellectual, and Social Integration.” *Cultural Management: Science and Education* 6 (2): 57–73.
- Hamdi, Saipul. 2017. *Pesantren & Gerakan Feminisme Di Indonesia*. IAIN Samarinda Press.
- Hanafi, Yusuf, Ahmad Taufiq, Muhammad Saefi, M Alifudin Ikhsan, Tsania Nur Diyana, Titis Thoriquattyas, and Faris Khoirul Anam. 2021. “The New Identity of Indonesian Islamic Boarding Schools in the ‘New Normal’: The Education Leadership Response to COVID-19.” *Heliyon* 7 (3).
- Harsoyo, Roni. 2022. “Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass Dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam.” *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3 (2): 247–62.
- Hasanah, Siti Nur Hidayatul, Achmad Patoni, and Binti Maunah. 2024. “Leadership dan Managerialship.” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Darussalam* 6 (1): 105–18.
- Herlina, Herlina, and Munawara Munawara. 2025. “Nyai Leadership: The Role of Women in Maintaining the Tradition of Santri Literacy in Islamic Boarding Schools.” *An-Nisa Journal of Gender Studies* 18 (1): 85–98.
- Hidayati, Nur. 2023. “Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kiai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Al-Islami Sumbermulyo Pesanggaran Banyuwangi.” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Darussalam* 5 (2): 155–71.
- Hidayati, Tri Wahyu, Ulfah Susilawati, and Endang Sriani. 2022. “Dynamics of Family Fiqh: The Multiple Roles of Women in Realizing Family Resilience.” *Ijtihad: Jurnal Wacana Hukum Islam Dan Kemanusiaan* 22 (2): 219–38.
- Husna, Naila Shopia Al, and Burhan Uddin. 2025. “Women’s Leadership in Education: Driving Local and Global Cultural Revolution.” *JIE (Journal of Islamic Education)* 10 (1): 280–301.
- Hutahaean, Wendy Sepmady, and M Th SE. 2021. *Teori Kepemimpinan*. Ahlimedia Book.
- Ikhsan, Moh Fathul. 2024. “The Emergency of Futuristic Leadership in Education: Responding to The Global Crisis With Innovation and The Power of Collaboration.” In *Proceedings of International Conference on Educational Management*, 2:452–63.
- Inge, Anabel. 2016. *The Making of a Salafi Muslim Woman: Paths to Conversion*. Oxford University Press.
- Inglehart, Ronald. 2020. *Modernization and Postmodernization: Cultural, Economic, and Political Change in 43 Societies*. Princeton university

press.

- Isbah, M Falikul. 2020. "Pesantren in the Changing Indonesian Context: History and Current Developments." *Qudus International Journal of Islamic Studies (QIJIS)* 8 (1): 65–106.
- Istiqlalayani, Fikriyah. 2022. "Ulama Perempuan Di Pesantren: Studi Tentang Kepemimpinan Nyai Hj. Masriyah Amva." *Jurnal Educatio FKIP UNMA* 8 (1): 104–9. <https://doi.org/10.31949/educatio.v8i1.1670>.
- Iswahyudi, Muhammad Subhan, Musran Munizu, Ahmad Mukhtar, Syamsiah Badruddin, Lilis Suryani, Rizqi Kustanti, Lokita Pramesti Dewi, Muhamad Januaripin, Astri Riani Dewi, and Agam Munawar. 2023. *Kepemimpinan Organisasi: Teori Dan Praktik*. PT. Green Pustaka Indonesia.
- Jauhariyah, Nur Anim, and Adi Susanto. 2022. "Nur Anim Jauhariyah Model Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan SMP Mukhtarr Syafa'at Blokagung Banyuwangi." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Darussalam* 5 (2): 266–88.
- Khalifa, Muhammad. 2020. *Culturally Responsive School Leadership*. Harvard Education Press.
- Khaudli, Moh Imam, and Ikhsan Mubarak. 2020. "Budaya Organisasi Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Darussalam* 2 (2): 294–306.
- Koburtay, Tamer, Tala Abuhusseini, and Yusuf M Sidani. 2023. "Women Leadership, Culture, and Islam: Female Voices from Jordan." *Journal of Business Ethics* 183 (2): 347–63.
- Kurniawan, Abdul Malik, Khoiron Khoiron, and Septina Dwi Rahmawati. 2023. "Model Kepemimpinan Transformasional Abdullah Azwar Anas Dalam Memimpin Kabupaten Banyuwangi." *Respon Publik* 17 (5): 12–23.
- Kurniawan, Kana. 2022. *Perempuan Dalam Perspektif Hukum Islam Dan HAM*. Publica Indonesia Utama.
- Lopes Cardozo, Mieke T A, and Eka Srimulyani. 2021. "Analysing the Spectrum of Female Education Leaders' Agency in Islamic Boarding Schools in Post-Conflict Aceh, Indonesia." *Gender and Education* 33 (7): 847–63.
- Lovelace, Richard F. 2020. *Dynamics of Spiritual Life: An Evangelical Theology of Renewal*. InterVarsity Press.
- Lundeto, Adri, Ishak Talibo, and Shinta Nento. 2021. "Challenges and Learning Strategies of Islamic Education in Islamic Boarding Schools in the Industrial Revolution Era 4.0." *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan* 13 (3): 2231–40.

- Maghfiroh, Eva. 2024. "Kepemimpinan Pengasuh Perempuan Di Lingkungan Sosial Pesantren: Studi Atas Kepemimpinan Pengasuh Perempuan PP Manbaul Khoiriyatil Islamiyah (MHI) Jember." *Equality Journal of Gender Child and Humanity* 2 (2): 76–87.
- Mahfudh, Mahfudh. 2022. "Konstruksi Kepemimpinan Transformatif Di Lembaga Pendidikan Islam." *Indonesian Journal of Humanities and Social Sciences* 3 (2): 131–50.
- Mahmudah, Mahmudah, Ahmad Munib Syafa'at, Muhammad Imam Khaudli, and Muhammad Riza Aziziy. 2022. "Pembinaan Pengurus Pesantren Tentang Kepemimpinan Dalam Islam Menurut Al-Qur'an Dan Hadist Di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Tegalsari Banyuwangi." *Loyalitas: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 5 (1): 98–108.
- Makmuriana, Lestari. 2021. *Kepemimpinan Transformasional*. Penerbit Nem.
- Mala, Asnal, Uswatun Chasanah, and Siti Marpuah. 2025. "Gender Mainstreaming in the Policy of Islamic Boarding School Education: A Systematic Literature Review." *An-Nisa Journal of Gender Studies* 18 (1): 33–50.
- Malihah, Lola, Haya Zabidi, Noor Atkia, Nida Nor Apifah, and Peni Haryanti. 2024. "Kepemimpinan Perempuan Dan Kesenjangan Gender: Sebuah Tinjauan." *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 24 (2): 1094–1103.
- Marsden, George M. 2022. *Fundamentalism and American Culture*. Oxford University Press.
- Maulana, Nasrul Arief. 2022. "Kepemimpinan Transformasional Untuk Memakmurkan Masjid Pada Masyarakat Urban." *Inteleksia: Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah* 4 (2): 273–92.
- Maunah, Binti, Safi'I Asrop, and Nihayatul Laili Yuhana. 2024. "Intellectual Stimulation of Women's Transformational Leadership in Improving Institutional Brand Image." *Journal of Instructional and Development Researches* 4 (5): 380–90.
- Muhammad, K H Husein. 2021. *Islam Agama Ramah Perempuan*. IRCiSoD.
- Mujahid, Imam. 2021. "Islamic Orthodoxy-Based Character Education: Creating Moderate Muslim in a Modern Pesantren in Indonesia." *Indonesian Journal of Islam and Muslim Societies* 11 (2): 185–212.
- Mullany, Louise, and Peter Stockwell. 2021. *Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Research (Dörnyei)*. *Introducing English Language*. <https://doi.org/10.4324/9781315707181-60>.
- Musaddad, Ahmad. 2023. "Transformation of Islamic Boarding Schools as Islamic Education Institutions in Indonesia." *Journal of Islamic*

Education Research 4 (1): 73–82.

- Muthoharoh, Khoirul, Amirotun Nahdliyah, and Moh Harun Al Rosid. 2024. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Penerapan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5)." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Darussalam* 6 (2): 266–81.
- Nahar, Syamsu. 2020. *The Re-Actualization of the Islamic Education Thoughts of JK Hasyim Asy'ari*. LAP Lambert Academic Publishing.
- Nahdliyah, Amirotun, and Aliyah Uhwatun Hasanah. 2021. "Manajemen Hubungan Masyarakat (Humas) Dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Di Mts Al-Amiriyah Blokagung Banyuwangi." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Darussalam* 3 (2): 193–207.
- Najiburrahman, Najiburrahman, Muhammad Ilzam Khoir, Hefniy Hefniy, and Badrul Mudarris. 2024. "Exploring Leadership Based on Local Wisdom: Leadership Learning in Pesantren." *Jurnal Islam Nusantara* 8 (1): 43–56.
- Nasih, Muhammad, and Maulida Insani. 2022. "Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Ibtidaiyah Al-Muntafi'ah Barurejo Siliragung." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Darussalam* 4 (1): 124–42.
- Nasrulloh, Muhammad Alaika, and Rahmadhani Lailiya. 2021. "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Darussalam* 3 (2): 227–38.
- Ningtiyas, Puji Astutik. 2020. "Strategi Guru PPKn dalam Menanamkan Nilai-Nilai Demokrasi Pancasila pada Siswa Kelas VIII di MTs Hidayatul Athfal Kalirejo Kecamatan Bojonegoro." *Jurnal Pendidikan Utama*.
- Nurcholis, Ahmad, Moh Arif, Heri Efendi, and Wiwik Sunarsih. 2021. "Building Religious Harmony and Tolerance: Social Da'wa by Sayyid Ahmad Bin Salim Al Muhdlor." *Ulumuna* 25 (2): 329–49.
- Nurdiansyah, Nana Meily, Armai Arief, Ashabul Kahfi, and Hudriyah Hudriyah. 2021. "Transformational Leadership in The Development of A Quality Culture Of Madrasah (Research Problems at MTs and MA Pondok Pesantren Rafah Bogor)." *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam* 10 (02).
- Nurhasanah, Isye Susana, and Pieter Van den Broeck. 2022. "Towards a Sustainable Metamorphosis of a Small Island Tourism: Dynamizing Capacity Building, Alternating Governance Arrangements, and Emerging Political Bargaining Power." *Sustainability* 14 (12): 6957.
- Pramitha, Devi. 2021. "KH. Achmad Zamachsyari, Leadership, and Modernization of Pesantren: Character Study in Al-Rifa'ie Modern Islamic Boarding School of Malang." *Ulul Albab: Jurnal Studi Islam*

22 (1): 115–41.

- Quinn, George. 2019. *Bandit Saints of Java: How Java's Eccentric Saints Are Challenging Fundamentalist Islam in Modern Indonesia*. Monsoon Books.
- Riswadi, Riswadi, and Zen Amrullah. 2023. "Transformation of Pesantren Academic Traditions (A Study of Ma'had Aly Learning Innovations)." *Southeast Asian Journal of Islamic Education* 6 (1): 31–43.
- Romziana, Luthviah, Fatimah Fatimah, Amelia Putri, and Linda Fajarwati. 2022. "Santri Reception Againsts} Amadiyah Recitation to Free The Corpse From The Torment of The Grave." *Mushaf: Jurnal Tafsir Berwawasan Keindonesiaan* 2 (2): 1–19.
- Roqib, Moh. 2021. "Increasing Social Class through Islamic Boarding Schools in Indonesia." *Journal of Social Studies Education Research* 12 (2): 305–29.
- Rosid, Moh Harun Al, Titiek Rohanah Hidayati, and Moh Anwar. 2024. "The Chancellor's Spiritual Leadership in Increasing Work Motivation of Lecturers and Employees." *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9 (2): 399–414.
- Roueche, Ph E D, George A Baker III, and Robert R Rose. 2014. *Shared Vision: Transformational Leadership in American Community Colleges*. Bloomsbury Publishing PLC.
- Ruhullah, Mohammad Eisa, and Thameem Ushama. 2025. "Leadership in Islam: A Spiritual and Theological Doctrine." *Fikroh: Jurnal Pemikiran Dan Pendidikan Islam* 18 (1): 54–74.
- Rustandi, Ridwan, and Aep Kusnawan. 2023. "Management of Islamic Boarding Schools in the Implementation of Digital Da'wah Literacy Based on Religious Moderation and Gender Relations in West Java." *Jurnal Dakwah Risalah* 34 (1): 72–91.
- Salam, Agus. 2023. *Metode Penelitian Kualitatif*. CV. Azka Pustaka.
- Salim, Nur Agus, Muhammad Zaibi, Mahkamah Brantasari, Muhammad Ikhsan, and Andi Aslindah. 2024. "Islamic Boarding School Leadership Innovation: From Traditional to Modernization of Education." *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5 (4): 447–60.
- Sanger, Margaret. 2022. *The Pivot of Civilization*. Rowman & Littlefield.
- Sanjani, M Aqil Fahmi. 2024. "The Impact of School Principals on Graduate Quality through Character Education Initiatives." *Journal of Educational Management Research* 3 (1): 30–46.
- Santoso, Joko, and Panir Selwen. 2023. "Penerapan Strategi Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Pendidikan." *Jurnal Ilmiah Kanderang Tingang* 14 (2):

400–409.

- Sergiovanni, Thomas J. 2015. *Strengthening the Heartbeat: Leading and Learning Together in Schools*. John Wiley & Sons.
- Shofawi, Mukh Adib, and Novan Ardy Wiyani. 2021. “Kepemimpinan Perempuan Dalam Perspektif Pendidikan Islam Menurut Hj. Nurlela Mubarak.” *Re-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management)* 4 (2): 178–94.
- Syamsuddin, Suryani, Andi Nur Apung Massiseng, and Lukman Daris. 2025. *Leadership Dan Kepemimpinan*. Tohar Media.
- Umar, Ervina Zulfa Bani, Ahmadi Pramaja, and Husein Muhammad Fajrul Islam. 2024. “Transformasional Leadership: Traditional Pesantren Towards Sufism-Based Entrepreneurial Pesantren.” *Leadership: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam* 6 (1): 107–26.
- Usriyah, Lailatul, Ali Makrus, and Zaimuariffudin Shukri Nordin. 2023. “Nyai Mahmudah Ahmad’s Leadership in Islamic Boarding School Development.” *Edukasia Islamika* 8 (2): 187–204.
- Violeta, Fajar Mustika. 2023. “Urgensi dan Nilai Keislaman dalam Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass di Lembaga Pendidikan Berbasis Keislaman.” *Leadership: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam* 4 (2): 245–61.
- Wahono, Margi, Dasim Budimansyah, Elly Malihah, and Susan Fitriasisari. 2023. “The Role of Social Capital of Islamic Students (Santri) in Facing the Impacts of Globalization: A Case Study at Buntet Islamic Boarding School.” *Society* 11 (2): 377–97.
- Whyte, Shaheen Amid. 2024. *Islamic Religious Authority in a Modern Age*. Springer.
- Yuliatin, Yuliatin. 2019. “Relasi Laki-Laki Dan Perempuan Di Ruang Domestik Dan Publik Menurut Pemahaman Elit Pesantren Salafiyah Di Jambi.” *Musāwa Jurnal Studi Gender Dan Islam* 18 (2): 161–71.
- Zubaida, Aviana Noer, Chasan Maruf, and Afried Lazuardi. 2024. “Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Dalam Organisasi.”



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Mohammad Yasin Al Imron
NIM : 2311251019
TTL : Jember, 14 Juli 1982
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Agama : Islam
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Islam Telp : 081358962955
Alamat : Dsn. Krajan, RT. 01/Rw. 02Desa
Barurejo Kecamatan Siliragung
Kabupaten Banyuwangi

Riwayat Pendidikan Formal

Jenjang Pendidikan	Tahun Masuk	Tahun Lulus	Nama Sekolah/Perguruan Tinggi	Bidang Studi
MI	1989	1995	MIMA X Al-Hikam	-
MTs	1995	1998	MTs Maarif Ambulu	-
MAA	2001	2004	MAA Blokagung	IPA
S1	2008	2012	Staida	Pendidikan Bahasa Inggris
S2	2023	2025	UIMSYA	Manajemer Pendidikan Islam

Riwayat Pendidikan Non Formal

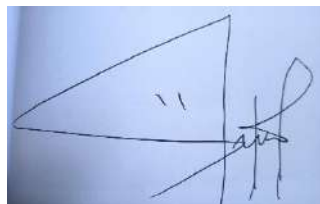
Jenjang Pendidikan	Tahun Masuk	Tahun Lulus	Nama Sekolah/ Lembaga Pendidikan	Bidang Studi

-	-	-	-	-
---	---	---	---	---

Pengalaman Organisasi

1. Koordinator Seksi Humasy OSIS MTs Tahun 1996
2. Sekretaris MPK (Majelis Perwakilan Kelas MAA) 2022
3. Seksi Pendidikan Ranting NU 2023-sekarang
4. Wakil LTMNU Kec. Siliragung 2023- Sekarang

Banyuwangi, 30 Juni 2025



Mohammad Yasin Al Imron

NIM : 2311251019

LAMPIRAN-LAMPIRAN

1. Kartu bimbingan

NIM	2311251019
NAMA	MOHAMMAD YASIN AL IMRON
FAKULTAS	TARBIYAH DAN KEGURUAH
PROGRAM STUDI	S2 MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PERIODE	20242
JUDUL	KEPEMIMPINAN BU NYAI DI PONDOK PESANTREN MUKHTAR SYAFAAT BLOKAUNG BARYUWANGI DALAM MENINGKATKAN PARTISIPASI MASYARAKAT

No	Periode	Tanggal Mulai	Tanggal Selesai	Uraian Masalah	Bimbingan
1	20242	11 Juni 2025	11 Juni 2025	Kesimpulan belum menjawab rumusan masalah utama	Mengimpulkan ulang hasil penelitian dan pembahasan yang telah dijelaskan dalam BAB IV
2	20242	20 Mei 2025	20 Mei 2025	Pembahasan dan Analisa dalam BAB IV belum memakai kerangka teori yang ada	Menganalisa dan menghubungkan hasil penelitian dengan kerangka teori yang telah dijelaskan dalam BAB II
3	20242	11 Maret 2025	11 Maret 2025	Hasil Penelitian dan Wawancara belum menggambarkan rumusan masalah	Menambah wawancara lebih mendalam
4	20242	10 Maret 2025	10 Maret 2025	Proposal sudah bisa diajukan	Pengesahan
5	20242	07 Maret 2025	10 Maret 2025	Kerangka Teori belum jelas	bimbingan bagaimana memuat kerangka teori yang baik
6	20242	15 Januari 2025	15 Januari 2025	Kerangka Teori belum jelas	Revisi Kerangka Teori tentang Gender dan Kepemimpinan Perempuan
7	20242	07 Januari 2025	07 Januari 2025	Rumusan Masalah masih belum mencerminkan latar belakang masalah yang ada	bimbingan latar belakang masalah
8	20242	24 Desember 2024	24 Desember 2024	Latar belakang masih belum mencerminkan urgensi masalah	Bimbingan tentang bagaimana latar belakang masalah dapat menunjukkan novelty dan kebutuhan
9	20242	17 Desember 2024	17 Desember 2024	100% belum ada tema penelitian	Bimbingan tema penelitian



2. Surat Pengantar Penelitian

**UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT**
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
Blokagung - Banyuwangi
Alamat : PP Darussalam Blokagung Banyuwangi, No Hp : 08113129332
E-Mail : official@uimsya.ac.id, Website : uimsya.ac.id, Kode Pos : 68491

Nomor : 51.2.12.035.222/FTK.UIMSYA/C.3/VI/2025
Lamp. : -
Hal : **Pengantar Penelitian**

Kepada Yang Terhormat:
Kepala Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung
Blokagung, Banyuwangi

Di - Tempat

Assalamu 'alaikum warahmatullahi wabarokatuh

Yang bertanda tangan di bawah ini Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi, memohonkan izin penelitian atas mahasiswa kami:

Nama	: MOHAMMAD YASIN AL IMRON
TTL	: Jember, 14 Juli 1982
NIM	: 2311251019
Fakultas	: Tarbiyah dan Keguruan (FTK)
Program Studi	: Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam (MPI S2)
Alamat	: Desa Barurejo, Kecamatan Siliragung, Kab. Banyuwangi
Dosen Pembimbing	: Zainul Mun'im, M.Pd.

Untuk dapat diterima melaksanakan penelitian di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin, dalam rangka penyelesaian program **tesis**.
Adapun judul penelitiannya adalah: **"Kepemimpinan Bu Nyai di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat"**

Atas perkenan dan kerja samanya yang baik diucapkan banyak terima kasih.
Wassalamu 'alaikum warahmatullahi wabarokatuh.

Blokagung, 28 Juni 2025

Dr. Siti Ainiyah, S.Pd.I., M.Si.
NIP. 196301019801058001

3. Surat telah melakukan Penelitian



مؤسسة مختار شفاة

KELUARGA BESAR YAYASAN

MUKHTAR SYAFA'AT

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

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

SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

Nomor : 7.A.VIII/S.ket-034/YMSB/VI/2025

Yang bertanda tangan di bawah ini :

N a m a : Hj. Mahmudah, M.Pd.I.

Jabatan : Ketua yayasan Mukhtar Syafa'at Blokagung

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa yang beridentitas :

Nama : MOHAMMAD YASIN AL IMRON

Tempat, tanggal lahir : Jember, 14 Juli 1982

NIM : 2311251019

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan (FTK)

Jurusan : Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam

(MPI S2)

Alamat : Desa Barurejo, Kecamatan Siliragung, Kab.

Banyuwangi

Dosen Pembimbing : Zainul Mun'im M.Pd.

Telah selesai melakukan penelitian di Yayasan Mukhtar Syafa'at Blokagung pada tanggal 29 Juni 2025 untuk memperoleh data dalam rangka penyusunan **tesis** yang berjudul ***"Kepemimpinan Transformasional Ulama Perempuan dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi."***

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk digunakan seperlunya.

Blokagung, 30 juni 2025

Ketua

Yayasan Mukhtar
Syafa'at Blokagung



Hj. MAHMUDAH, M.Pd.I

4. Cek plagiasi

Page 1 of 85 - Cover Page

ftk iaida

CEK PLAGIASI PAK YASIN.docx

 Medical Study – No repository 043

 Medical studies

 Herat University

Document Details

Submission ID	75 Pages
trnoid::13286865216	
Submission Date	16,521 Words
Jun 29, 2025, 7:45 AM GMT+4:30	
Download Date	113,656 Characters
Jun 29, 2025, 7:48 AM GMT+4:30	
File Name	
CEK_PLAGIASI.docx	
File Size	
217.4 KB	

Page 1 of 85 - Cover Page

Submission ID trnoid::13286865216

13% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database

Top Sources

- 12% Internet sources
- 3% Publications
- 4% Submitted works (Student Papers)



UIMSYA

Cup
PANITIA TUGAS AKHIR
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas KH. Mukhtar Syafaat
Blokagung - Banyuwangi

5. Pedoman wawancara

Tabel Kode Informan

No	Kode Informan	Profil Informan	Keterangan
1	KI-01	Bu Nyai Hj. Mahmudah (Pengasuh)	Pengasuh utama pondok, tokoh utama penelitian
2	KI-02	Putri Bu Nyai (Ning Vina)	Anak dari Bu Nyai, mengetahui langsung kegiatan kepemimpinan
3	KI-03	Santri senior/alumni	Santri senior yang lama belajar di pesantren
4	KI-04	Pengurus/Sekjen Pesantren	Pengurus administrasi dan program pesantren
5	KI-05	Tokoh masyarakat	Mewakili masyarakat sekitar yang terlibat dalam kegiatan

Tabel Hasil Wawancara

Kode Informan	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
KI-01	Apa visi utama Ibu dalam memimpin pesantren ini?	Visi saya adalah menjadikan pesantren ini pusat pendidikan agama dan pusat pemberdayaan masyarakat.	Langsung dari wawancara lapangan
KI-01	Program apa saja yang Ibu jalankan untuk mendorong	Kami mengadakan pelatihan ibu-ibu, pengajian rutin,	Langsung dari wawancara lapangan

	masyarakat ikut serta?	serta membuka koperasi dan layanan kesehatan.	
KI-01	Apa tantangan terbesar yang Ibu hadapi dalam kepemimpinan ini?	Tantangannya adalah budaya patriarki yang menganggap perempuan kurang layak memimpin. Tapi saya hadapi dengan pendekatan hati dan bukti kerja.	Langsung dari wawancara lapangan
KI-02	Bagaimana Ibu Anda menggambarkan pesantren dalam perannya sebagai pemimpin?	Ibu selalu bilang pesantren harus menjadi cahaya masyarakat, bukan hanya tempat belajar kitab.	Langsung dari wawancara lapangan
KI-02	Apa nilai utama yang selalu ditekankan oleh Ibu?	Nilai utama yang ditekankan adalah kebermanfaatan, kesederhanaan, dan kepedulian terhadap sekitar.	Langsung dari wawancara lapangan
KI-03	Apa yang paling Anda rasakan dari kepemimpinan Bu Nyai?	Beliau pemimpin yang dekat dengan santri, bijak, dan suka bermusyawarah.	Langsung dari wawancara lapangan
KI-03	Apakah santri dan alumni merasa dilibatkan dalam kegiatan sosial?	Iya, banyak kegiatan bakti sosial dan pelatihan yang melibatkan alumni juga.	Langsung dari wawancara lapangan
KI-04	Apa program yang dijalankan Bu Nyai dalam penguatan partisipasi masyarakat?	Program pelatihan, pengajian umum, dan kerja sama dengan lembaga luar sangat dominan.	Langsung dari wawancara lapangan
KI-04	Bagaimana dukungan pesantren terhadap kegiatan Bu Nyai?	Kami sebagai pengurus sangat mendukung, apalagi Bu Nyai selalu terbuka terhadap usulan program.	Langsung dari wawancara lapangan
KI-05	Bagaimana pandangan masyarakat	Kami merasa Bu Nyai itu sangat terbuka dan ramah.	Langsung dari wawancara lapangan

	terhadap Bu Nyai?	Tidak membeda-bedakan.	
KI-05	Apakah masyarakat merasa memiliki pesantren?	Iya, karena beliau sering terjun langsung, masyarakat merasa pesantren ini milik bersama.	Langsung dari wawancara lapangan
KI-06	Apa bentuk keterlibatan Ibu dalam kegiatan pesantren?	Saya ikut pengajian, pelatihan memasak, dan sesekali jadi panitia kegiatan.	Langsung dari wawancara lapangan
KI-06	Apa kesan Ibu terhadap kepemimpinan Bu Nyai?	Bu Nyai itu pemimpin yang sabar, tegas, dan perhatian pada kebutuhan perempuan.	Langsung dari wawancara lapangan

6. Dokumentasi



Sumber: Peneliti 2025 (Yayasan PP. Mukhtar Syafa'at Blokagung)



Sumber: Peneliti 2025 (Wawancara dengan Bu Nyai dan Putrinya)



Sumber: Peneliti 2025 (Wawancara dengan santri senior/alumni dan tokoh masyarakat)

