

# PERAN BUNYAI DAN NAWANING DALAM MENDORONG PERKEMBANGAN PONDOK PESANTREN

Roro Fatikhin<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup> Universitas Nahdlatul Ulama Lampung

Taman Fajar, Kec. Purbolinggo, Kabupaten Lampung Timur, Lampung 34192

\*e-mail: [roro.fatikhin@unulampung.ac.id](mailto:roro.fatikhin@unulampung.ac.id)

## Abstract / Abstrak

*This study aims to analyze the roles of Bunyai and Nawaning in promoting the development of Islamic boarding schools (pesantren) in the contemporary era. Pesantren leadership has traditionally been understood in masculine terms, positioning the Kyai as the central authority, which has often led to the marginalization of women's contributions. This research employs a qualitative approach using a case study method conducted in several pesantren in East Lampung. Data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and document analysis. The findings reveal that Bunyai play a significant role as primary managers of dormitory life, female student curricula, and the strengthening of pesantren economic independence. Meanwhile, Nawaning contribute through managerial innovation, the digitalization of pesantren systems, and the dissemination of Islamic values via digital media. The synergy between Bunyai and Nawaning forms a collaborative leadership model that integrates pesantren traditions with the demands of modernity. This study emphasizes that recognition of women's roles is a crucial factor for the sustainability and competitiveness of pesantren in the future.*

*Penelitian ini bertujuan menganalisis peran Bunyai dan Nawaning dalam mendorong perkembangan pondok pesantren di era kontemporer. Selama ini, kepemimpinan pesantren cenderung dipahami secara maskulin dengan menempatkan Kyai sebagai pusat otoritas, sehingga kontribusi perempuan kurang mendapat perhatian. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus di beberapa pesantren di Lampung Timur. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Bunyai berperan penting sebagai pengelola utama kehidupan asrama, kurikulum santri putri, serta penguatan kemandirian ekonomi pesantren. Sementara itu, Nawaning berkontribusi dalam inovasi manajemen, digitalisasi sistem pesantren, dan penyebaran nilai keislaman melalui media digital. Sinergi antara Bunyai dan Nawaning membentuk model kepemimpinan kolaboratif yang mampu mengintegrasikan tradisi pesantren dengan tuntutan modernitas. Penelitian ini menegaskan bahwa pengakuan terhadap peran perempuan merupakan faktor penting dalam keberlanjutan dan daya saing pesantren di masa depan.*

## Keywords / Kata kunci

Bunyai; Nawaning;  
Women's Leadership;  
Pesantren  
Development;  
Religious Authority

Bunyai; Nawaning;  
Kepemimpinan  
Perempuan;  
Perkembangan  
Pesantren; Otoritas  
Keagamaan

## A. Pendahuluan

Pesantren dalam lintasan sejarah Indonesia merupakan institusi pendidikan Islam tertua yang memiliki akar sosiologis sangat kuat dalam membentuk karakter bangsa. Sebagai lembaga *indigenous*, pesantren tidak hanya berfungsi sebagai pusat transmisi ilmu-ilmu keislaman (*tafaqquh fiddin*), tetapi juga sebagai pusat transformasi sosial yang dinamis. Namun, selama berabad-abad, narasi dominan mengenai kepemimpinan pesantren sering kali

terpusat pada figur Kyai sebagai poros tunggal pemegang otoritas karismatik.<sup>1</sup> Dominasi figur laki-laki dalam literatur pesantren menciptakan kesan bahwa institusi ini bersifat patriarkal murni, di mana perempuan hanya menempati ruang domestik yang terbatas. Pandangan ini mengabaikan realitas sosiologis bahwa di balik ketangguhan sebuah pesantren, terdapat peran krusial dari para Bunyai dan Nawaning (putri-putri Kyai). Bunyai bukan sekadar pendamping hidup Kyai, melainkan aktor intelektual dan manajerial yang mengelola ekosistem pendidikan, terutama pada sektor santri putri yang jumlahnya terus meningkat secara signifikan.<sup>2</sup>

Perkembangan kontemporer menunjukkan bahwa peran Bunyai telah mengalami perluasan fungsi dari wilayah privat menuju wilayah publik yang lebih strategis. Fenomena ini diperkuat dengan munculnya generasi Nawaning yang memiliki latar belakang pendidikan akademik formal yang sangat baik, baik dari dalam maupun luar negeri. Kehadiran Nawaning membawa warna baru dalam tata kelola pesantren, di mana nilai-nilai tradisional dipadukan dengan manajemen modern yang lebih adaptif terhadap perubahan zaman. Ketidakterlihatan (*invisibility*) peran perempuan dalam struktur pesantren pada masa lalu sering kali disebabkan oleh sifat kepemimpinan mereka yang bersifat *behind the scenes*.<sup>3</sup> Bunyai secara tradisional mengelola aspek internal seperti kesejahteraan santri, kurikulum asrama, hingga konsultasi spiritual bagi masyarakat sekitar. Namun, dalam dekade terakhir, peran ini telah bertransformasi menjadi kepemimpinan kolektif yang sangat memengaruhi kebijakan makro pesantren.

Masalah muncul ketika diskursus mengenai otoritas keagamaan perempuan di pesantren masih dianggap sebagai peran sekunder dalam beberapa literatur klasik. Terdapat kesenjangan antara realitas kontribusi nyata Bunyai dengan pengakuan formal sosiologis dalam struktur kepemimpinan Islam di Indonesia. Padahal, tanpa keterlibatan aktif Bunyai dan Nawaning, proses regenerasi dan modernisasi pesantren akan mengalami stagnasi, mengingat mereka adalah penjaga nilai sekaligus inovator kelembagaan.

Urgensi penelitian ini terletak pada perlunya mendokumentasikan dan menganalisis bagaimana sinergi antara Bunyai dan Nawaning menjadi motor penggerak utama perkembangan pesantren di era disruptif. Fokus penelitian tidak hanya pada aspek pengajaran, tetapi juga pada bagaimana mereka melakukan negosiasi ruang untuk memperluas pengaruh pesantren di ranah digital dan sosial-ekonomi. Hal ini menjadi krusial untuk memetakan arah masa depan pesantren yang lebih inklusif dan berdaya saing global. Pergeseran peran Bunyai dari ranah domestik ke ranah publik ini sebenarnya selaras dengan semangat kesetaraan gender dalam Islam yang semakin mendapatkan tempat di ruang akademik. Bunyai saat ini

<sup>1</sup> Icha Arillia, *Universitas islam negeri kiai haji achmad siddiq jember fakultas tarbiyah dan ilmu keguruan desember 2024*, 2024.

<sup>2</sup> Nizma Armila, *Women's Leadership in Islamic Boarding Schools: A Comparative Study of Islamic Boarding Schools in Indonesia, Malaysia*, 5, no. 2 (2023): 1–14.

<sup>3</sup> Pandiva Books dkk., *Nyai leadership: The role of women in maintaining the tradition of santri literacy in islamic boarding schools*, 18, no. 1 (2025): 89–104, <https://doi.org/10.35719/annisa.v18i1.319>.

tidak hanya menjadi figur teladan bagi santri putri dalam aspek akhlak,<sup>4</sup> tetapi juga menjadi manajer operasional yang memastikan keberlanjutan ekonomi pesantren. Dalam banyak kasus, Bunyai mengelola unit usaha mandiri yang menjadi tulang punggung pembiayaan institusi, menunjukkan bahwa otoritas mereka telah menyentuh dimensi kemandirian finansial yang sangat vital.

Keterlibatan ini semakin diperkuat dengan kehadiran Nawaning sebagai representasi intelektual muda pesantren yang lebih terbuka terhadap teknologi informasi. Nawaning bertindak sebagai *digital bridge* yang menghubungkan tradisi klasik pesantren dengan audiens milenial dan Gen Z. Melalui platform digital, mereka mendiseminasi pemikiran keislaman yang moderat, sehingga pesantren tetap memiliki relevansi kuat di tengah gempuran ideologi transnasional yang berkembang pesat di media sosial. Sinergi antara Bunyai dan Nawaning menciptakan model kepemimpinan kolaboratif yang unik, di mana pengalaman dan kearifan lokal (Bunyai) bertemu dengan inovasi dan jaringan global (Nawuning). Kolaborasi ini tidak jarang memicu restrukturisasi kurikulum di pesantren yang semula murni tradisional menjadi lebih integratif. Mereka mulai memasukkan keterampilan literasi digital, kewirausahaan, dan pendidikan kesehatan reproduksi yang sebelumnya dianggap tabu, namun sangat dibutuhkan oleh santriwati masa kini.

Namun, tantangan yang dihadapi tidaklah sederhana, mengingat sosiologi pesantren terkadang masih terbelenggu oleh interpretasi teks keagamaan yang kaku mengenai kepemimpinan perempuan. Bunyai dan Nawaning sering kali harus melakukan negosiasi identitas untuk tetap dihormati secara tradisional sambil terus melakukan terobosan modern.<sup>5</sup> Dinamika negosiasi inilah yang menjadi celah riset yang sangat menarik, karena menunjukkan bagaimana agensi perempuan bekerja di dalam struktur yang tampak rigid.

Data dari Kementerian Agama RI (2024) menunjukkan peningkatan jumlah pesantren putri yang dikelola secara mandiri oleh Bunyai sebesar 15% dalam dua tahun terakhir. Hal ini membuktikan bahwa peran perempuan bukan lagi sebagai subordinat, melainkan sebagai subjek hukum dan kebijakan dalam ekosistem pesantren. Tren ini menunjukkan bahwa keberlangsungan pesantren di masa depan akan sangat bergantung pada seberapa besar ruang artikulasi yang diberikan kepada tokoh perempuan di dalamnya. Fenomena ini juga menarik perhatian dunia internasional, terutama dalam diskursus pemberdayaan perempuan di negara-negara Muslim. Banyak peneliti melihat pesantren di Indonesia sebagai model ideal di mana perempuan dapat memiliki otoritas keagamaan yang diakui tanpa harus kehilangan jati diri tradisionalnya. Bunyai dalam konteks ini berperan sebagai penjaga gawang moralitas sekaligus agen perubahan sosial yang mampu menggerakkan massa di tingkat akar rumput.

Lebih jauh lagi, peran Nawaning dalam mengadvokasi isu-isu perempuan melalui organisasi seperti RMI-NU (Rabithah Ma'ahid al-Islamiyah Nahdlatul Ulama) memberikan

<sup>4</sup> Linda Yuli Yani dkk., *Revitalisasi Kepemimpinan Pesantren: Kajian Peran Perempuan Dalam Transformasi Pendidikan Islam*, 11, no. 1 (2025): 1–10.

<sup>5</sup> Ahmad Yusuf Prasetyawan dan Lis Safitri, *Kepemimpinan Perempuan dalam Pesantren*, 2019, <https://doi.org/10.24090/yinyang.V14>.

dampak pada kebijakan nasional. Mereka terlibat aktif dalam penyusunan modul perlindungan anak dan perempuan di lingkungan pendidikan keagamaan. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh mereka telah melampaui tembok pesantren dan merambah ke wilayah kebijakan publik yang lebih luas. Kebutuhan akan dokumentasi akademis yang komprehensif mengenai peran ini menjadi semakin mendesak untuk menghindari bias sejarah di masa depan. Tanpa pencatatan yang sistematis, kontribusi besar Bunyai dan Nawaning berisiko hanya menjadi cerita lisan yang perlahan memudar.<sup>6</sup> Oleh karena itu, artikel ini bertujuan untuk membedah secara mendalam tipologi kepemimpinan mereka serta dampaknya terhadap akselerasi perkembangan pesantren secara holistik.

Secara teoritis, penelitian ini akan menggunakan perspektif sosiologi pendidikan untuk melihat bagaimana modal budaya yang dimiliki oleh Bunyai dan Nawaning dikonversi menjadi modal sosial bagi kemajuan lembaga. Kita akan melihat bagaimana otoritas mereka dikonstruksi melalui transmisi keilmuan dan nasab (garis keturunan), yang kemudian dilegitimasi oleh masyarakat melalui pengabdian nyata.<sup>7</sup> Konstruksi otoritas inilah yang menjadi fondasi utama bagi stabilitas pesantren dalam jangka panjang. Penelitian ini juga menyoroti aspek resistensi dan dukungan dari pihak internal pesantren, terutama dalam pembagian peran dengan otoritas Kyai. Kesepakatan dalam pembagian peran antara Kyai dan Bunyai merupakan kunci efektivitas manajemen pesantren modern yang sehat. Artikel ini akan mengeksplorasi bagaimana pola komunikasi internal keluarga pesantren mampu meredam potensi konflik otoritas dan mengubahnya menjadi energi pembangunan lembaga yang sangat produktif dan harmonis.

Dalam konteks manajemen mutu, keterlibatan aktif Bunyai dalam aspek administratif terbukti mempercepat proses akreditasi lembaga pendidikan di bawah naungan pesantren. Ketelitian perempuan dalam mengelola detail administratif menjadi komplementer bagi visi besar Kyai yang cenderung bersifat strategis-politik. Kombinasi ini menghasilkan tata kelola organisasi yang lebih transparan dan akuntabel, sebuah prasyarat penting bagi pesantren untuk mendapatkan kepercayaan publik yang lebih luas di era keterbukaan informasi.<sup>8</sup> Selain itu, munculnya "Bunyai Preneur" yang menggerakkan sektor ekonomi kreatif di lingkungan santriwati memberikan dimensi baru pada konsep kemandirian pesantren. Mereka tidak hanya mengajarkan teks agama, tetapi juga melatih kemandirian ekonomi melalui praktik bisnis syariah yang nyata. Hal ini berdampak pada kesejahteraan ekonomi internal pesantren yang lebih tangguh terhadap fluktuasi ekonomi eksternal, sekaligus memberikan teladan kemandirian bagi para santriwati setelah lulus.<sup>9</sup> Nawaning juga mengambil peran vital dalam mempromosikan moderasi beragama melalui konten-konten kreatif di media sosial yang mampu menjangkau jutaan audiens muda. Dengan gaya komunikasi yang egaliter, mereka

<sup>6</sup> Atiqotul Fitriyah dkk., *Gender Dynamics and Digital Literacy in Pesantren Creative Writing*, 22, no. 2 (2024): 207–20, <https://doi.org/10.32729/edukasi.v22i2.1747>.

<sup>7</sup> Jurnal Hukum Keluarga dan Hukum Islam Volume, No Title, 8, no. 3 (2024): 1800–1817, <https://doi.org/10.22373/sjhk.v8i3.18647>.

<sup>8</sup> Kalisat Jember dkk., *Implementation of religious moderation education for santri at the miftahul ulum suren islamic boarding school kalisat jember east java*, 2021, 95–104.

<sup>9</sup> Naila Rohmaniyah dkk., "Peran Bu Nyai dalam Pengembangan Ekonomi Pesantren di Sumatera Selatan," *Nuansa Akademik: Jurnal Pembangunan Masyarakat* 9, no. 1 (2024): 163–76.

mampu mendefinisikan ulang wajah pesantren sebagai lembaga yang terbuka terhadap perbedaan namun tetap teguh pada prinsip keislaman. Peran sebagai duta perdamaian di ruang digital ini menjadi sumbangsih nyata dalam menjaga integrasi bangsa dari ancaman radikalisme yang sering menyasar kaum muda.

Kajian ini menegaskan bahwa mengkaji peran Bunyai dan Nawuning bukan sekadar upaya melakukan "reparasi sejarah", melainkan kebutuhan strategis untuk memahami masa depan Islam di Indonesia. Melalui naskah ini, pembaca bisa melihat pesantren sebagai laboratorium pemberdayaan manusia yang utuh, di mana kepemimpinan perempuan menjadi jantung yang menggerakkan seluruh sistem secara dinamis. Dengan demikian, pengakuan terhadap eksistensi Bunyai dan Nawuning adalah pengakuan terhadap kemajuan peradaban pendidikan Islam Nusantara itu sendiri.

## B. Pembahasan

### 1. Kajian Pustaka

Diskursus mengenai peran perempuan di pesantren dalam literatur akademik telah mengalami evolusi signifikan dari perspektif subordinat menuju perspektif agensi yang mandiri. Secara teoretis, kepemimpinan Bunyai dapat dianalisis melalui lensa *Charismatic Authority* yang dikembangkan oleh Max Weber, namun dimodifikasi dalam konteks sosiokultural Islam Nusantara.<sup>10</sup> Otoritas ini tidak hanya lahir dari garis keturunan atau pernikahan, tetapi juga dari kedalaman ilmu agama (*tahqiq*) dan pengabdian sosial yang konsisten terhadap santri dan masyarakat. Dalam konteks kepemimpinan perempuan, konsep "keagenan" (*agency*) menjadi kunci untuk memahami bagaimana Bunyai dan Nawuning mengonstruksi ruang pengaruhnya. Saba Mahmood (2021) dalam studinya mengenai kesalahan perempuan menekankan bahwa agensi tidak selalu berarti perlawanan terhadap tradisi, melainkan kemampuan untuk menghidupkan nilai-nilai tradisi dalam ruang gerak yang baru. Di pesantren, hal ini tercermin dalam kemampuan Bunyai mengelola sistem pendidikan asrama yang menggabungkan kedisiplinan spiritual dengan pengembangan karakter personal santriwati.<sup>11</sup>

Evolusi peran ini juga dipengaruhi oleh pergeseran paradigma dari manajemen tradisional menuju manajemen mutu terpadu. Menurut Zarkasyi (2021), manajemen pesantren kontemporer menuntut adanya pembagian kerja yang jelas antara aspek manajerial dan aspek spiritual. Dalam posisi ini, Bunyai sering kali mengambil peran sebagai Direktur Pendidikan internal yang mengatur sirkulasi kurikulum harian, sementara Kyai fokus pada representasi eksternal dan pengajian umum. Pembagian ini bukan menunjukkan pemisahan, melainkan sinergi untuk menjaga stabilitas institusi di tengah persaingan pendidikan global.<sup>12</sup>

<sup>10</sup> Fiqh Sosial, *Woman as Charismatic Leader at Pesantren*, 1, no. 2 (2020): 189–204.

<sup>11</sup> Syamsul Rijal dan Ade Masturi, "Hijrah Ke Manhaj Salaf: Ekspresi Dan Negoisasi Kesalehan Kaum Muda Urban," *Al-Izzah: Jurnal Hasil-Hasil Penelitian*, 2022, 1–13.

<sup>12</sup> Okfrida Hidayati dkk., "Pembaharuan Pendidikan Pesantren menurut KH. Imam Zarkasyi dan Syekh Sulaiman Ar-Rasuli," *Ainara Jurnal (Jurnal Penelitian Dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)* 5, no. 3 (2024): 297–307.

Tinjauan literatur mengenai Nawaning menunjukkan tren yang berbeda dibandingkan dengan generasi sebelumnya. Nawaning, sebagai kelompok intelektual muda pesantren, memiliki modal budaya (*cultural capital*) berupa pendidikan formal yang tinggi. Munfaridah dan Umam (2023) mencatat bahwa Nawaning berperan sebagai "penyambung lidah" pesantren di ruang digital. Mereka melakukan rekomtekstualisasi ajaran kitab kuning ke dalam bahasa yang lebih populer dan relevan bagi generasi Z, sehingga otoritas keagamaan pesantren tetap terjaga di tengah arus disrupsi informasi.

Lebih lanjut, teori kepemimpinan transformasional sangat relevan untuk membedah bagaimana Bunyai dan Nawaning mendorong perkembangan pesantren. Mereka tidak hanya menjalankan tugas administratif, tetapi juga menginspirasi perubahan melalui visi pemberdayaan. Hal ini terlihat dalam beberapa poin strategis perkembangan yang didorong oleh tokoh perempuan:

1. Modernisasi Kurikulum: Integrasi ilmu agama dengan keterampilan hidup (*life skills*).
2. Kemandirian Ekonomi: Pembentukan koperasi atau unit usaha yang dikelola oleh santri putri.
3. Advokasi Sosial: Perlindungan terhadap hak-hak perempuan dan anak di lingkungan pendidikan.

Keterlibatan perempuan dalam struktur otoritas pesantren juga dapat dijelaskan melalui teori *Social Capital* dari Pierre Bourdieu. Bunyai memanfaatkan jaringan sosial yang luas, baik sesama istri Kyai (silaturahmi antarpokok) maupun dengan wali santri, untuk memperkuat legitimasi pesantren. Modal sosial ini kemudian dikonversi menjadi dukungan material dan imaterial yang mempercepat pembangunan infrastruktur dan fasilitas pendidikan yang lebih representatif bagi santri putri. Aspek lain yang krusial dalam tinjauan ini adalah peran Bunyai sebagai konselor spiritual dan psikologis. Dalam lingkungan pesantren yang tertutup, Bunyai menjadi figur ibu (*mother figure*) yang menyediakan ruang aman bagi santri untuk berkonsultasi mengenai masalah pribadi dan agama. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa pendekatan empatik yang dilakukan Bunyai secara signifikan menurunkan tingkat stres santri dan meningkatkan motivasi belajar, yang pada gilirannya berdampak pada prestasi akademik lembaga secara keseluruhan.

Relasi antara Bunyai dan Nawaning juga dapat dilihat sebagai bentuk transmisi otoritas lintas generasi. Berbeda dengan pola pewarisan kepemimpinan pria yang sering kali bersifat formal-struktural, transmisi otoritas perempuan di pesantren cenderung bersifat organik dan berbasis pada bimbingan langsung (*mentoring*). Nawaning belajar dari Bunyai mengenai seni mengelola konflik dan menjaga harmoni pesantren, sementara Bunyai memberikan ruang bagi Nawaning untuk melakukan eksperimentasi inovasi teknologi.

Dalam tinjauan website resmi Kementerian Agama (2024), ditekankan bahwa penguatan ekosistem pesantren di era baru ini memerlukan keterlibatan aktif semua komponen, termasuk organisasi perempuan pesantren seperti Fatayat atau Muslimat yang

sering kali beririsan dengan figur Bunyai. Dukungan regulasi melalui UU No. 18 Tahun 2019 tentang Pesantren memberikan peluang bagi perempuan untuk menempati posisi strategis dalam Majelis Masyayikh, yang merupakan lembaga otoritas tertinggi dalam menjaga mutu pendidikan pesantren.

Selain itu, literatur mengenai ekonomi syariah di pesantren mulai menyoroti peran strategis "Bunyai Preneur". Mereka tidak hanya mengajar, tetapi juga menggerakkan sektor ekonomi kreatif. Hal ini sejalan dengan temuan dalam jurnal bereputasi yang menyebutkan bahwa unit usaha yang dipimpin oleh perempuan di lingkungan berbasis agama cenderung lebih resilien terhadap krisis karena pendekatan manajemennya yang lebih berorientasi pada keberlanjutan sosial daripada sekadar profit.<sup>13</sup> Namun, penting juga untuk mencatat adanya tantangan struktural berupa beban ganda (*double burden*) yang dipikul oleh Bunyai sebagai pengelola institusi sekaligus penjaga rumah tangga. Sinkronisasi antara peran domestik dan publik ini memerlukan dukungan sistem pendukung (*support system*) yang kuat di dalam keluarga besar pesantren agar potensi kepemimpinan perempuan tidak terhambat oleh domestikasi. Keberhasilan dalam menyeimbangkan dua peran ini menjadi bukti ketangguhan manajemen diri yang menjadi ciri khas kepemimpinan Bunyai di Indonesia.

Pentingnya etika kepedulian (*ethic of care*) dalam manajemen pendidikan juga menjadi bahasan menarik dalam literatur kepemimpinan perempuan Islam. Bunyai mempraktikkan manajemen yang tidak hanya berbasis pada angka dan target, tetapi pada kualitas relasi kemanusiaan yang mendalam. Pendekatan ini menciptakan iklim organisasi yang hangat, sehingga pesantren tidak hanya dirasakan sebagai sekolah, tetapi sebagai rumah kedua bagi santri. Iklim organisasi yang positif inilah yang menjadi fondasi bagi keberlanjutan pesantren dalam menghadapi tantangan modernitas yang cenderung individualistik. Sinergi antara Bunyai dan Nawuning bukan sekadar pelengkap (*supporting system*), melainkan komponen inti dalam anatomi kemajuan pesantren modern. Integrasi antara otoritas karismatik tradisional dengan kompetensi manajerial-akademik modern menjadi kunci utama keberhasilan pesantren dalam melakukan adaptasi. Tinjauan ini memberikan landasan teoretis yang kokoh bagi peneliti untuk mengeksplorasi lebih jauh bagaimana praktik-praktik kepemimpinan ini dijalankan secara empiris di lapangan pada bagian selanjutnya.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus deskriptif-analitis untuk membedah fenomena kepemimpinan perempuan di lingkungan pesantren. Pemilihan pendekatan kualitatif didasarkan pada kebutuhan untuk memahami secara mendalam makna, tindakan, dan interaksi sosiologis yang dilakukan oleh Bunyai dan Nawuning dalam keseharian mereka. Melalui pendekatan ini, peneliti tidak hanya melihat data statistik, tetapi juga menangkap realitas emosional dan konstruksi identitas yang melatarbelakangi keputusan-keputusan strategis di lembaga tersebut.

<sup>13</sup> Angga Syahputra dkk., "Pendekatan ekonomi syariah bagi pemberdayaan ekonomi pesantren," *Dimasejati: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 4, no. 1 (2022): 118–32.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga instrumen utama: wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk memberikan ruang bagi informan dalam mengekspresikan pemikiran mereka secara bebas namun tetap fokus pada koridor penelitian. Observasi partisipatif dilakukan dengan mengikuti rutinitas harian Bunyai dan Nawaning, mulai dari aktivitas mengajar di kelas, rapat koordinasi manajemen, hingga interaksi informal dengan santri di asrama, guna menangkap detail perilaku kepemimpinan yang tidak terucap dalam wawancara.<sup>14</sup>

Studi dokumentasi dilakukan dengan menelaah berbagai arsip pesantren, seperti rencana strategis (Renstra), kurikulum yang disusun oleh tokoh perempuan, hingga jejak digital di media sosial yang dikelola oleh para Nawaning. Dokumen-dokumen ini berfungsi sebagai bukti fisik yang memperkuat narasi mengenai kontribusi nyata mereka dalam pengembangan institusi.

Untuk menjamin keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi, yang meliputi triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diberikan oleh Bunyai dengan keterangan dari santri dan pengurus. Sementara itu, triangulasi teknik dilakukan dengan mengecek kesesuaian antara hasil wawancara dengan fakta yang ditemukan selama observasi lapangan. Proses ini memastikan bahwa data yang diolah merupakan data yang valid, akurat, dan terhindar dari bias subjektivitas peneliti.<sup>15</sup>

Analisis data dilakukan secara interaktif dengan mengikuti model Miles dan Huberman, yang meliputi tiga tahapan: reduksi data, penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Pada tahap reduksi, peneliti memilah data mentah yang relevan dengan fokus peran Bunyai dan Nawaning, kemudian mengategorikannya ke dalam tema-tema besar seperti dimensi edukatif, manajerial, dan sosial. Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif yang sistematis agar mudah dipahami dan didialogkan antarbagian.

Selama proses penelitian, prinsip-prinsip etika penelitian tetap dijunjung tinggi, terutama mengenai anonimitas dan kerahasiaan data jika diminta oleh pihak pesantren (*informed consent*). Peneliti memastikan bahwa kehadiran di lapangan tidak mengganggu stabilitas kegiatan belajar mengajar. Penggunaan bahasa yang humanis dalam interaksi lapangan juga menjadi kunci untuk membangun kepercayaan (*rapport*) dengan informan, mengingat lingkungan pesantren memiliki protokol komunikasi yang sangat khas dan mengutamakan adab.<sup>16</sup> Peneliti juga mempertimbangkan aspek *positionality* atau posisi peneliti dalam kancan penelitian untuk meminimalisasi subjektivitas. Mengingat lingkungan

<sup>14</sup> Fahriana Nurrisa dan Dina Hermina, *Pendekatan Kualitatif dalam Penelitian: Strategi, Tahapan, dan Analisis Data Jurnal Teknologi Pendidikan Dan Pembelajaran (JTPP)*, 02, no. 03 (2025): 793–800.

<sup>15</sup> Wiyanda Vera Nurfajriani dkk., “Triangulasi data dalam analisis data kualitatif,” *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 10, no. 17 (2024): 826–33.

<sup>16</sup> Hadjer Mirza dkk., *Ethical Considerations in Qualitative Research: Summary Guidelines for Novice Social Science Researchers*, 2023, 441–49.

pesantren memiliki struktur hierarki yang sangat dihormati, peneliti menempatkan diri sebagai pengamat partisipan yang tetap menjunjung tinggi nilai-nilai kesantunan (*adab*) pesantren.

Terakhir, seluruh temuan diuji validitasnya melalui diskusi terfokus dengan beberapa pakar manajemen pendidikan Islam dan sosiolog agama. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan perspektif luar yang kritis terhadap draf hasil penelitian sebelum difinalisasi. Dengan prosedur metodologis yang ketat dan sistematis ini, hasil penelitian yang akan dipaparkan pada bagian selanjutnya diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah yang dapat dipertanggungjawabkan serta memiliki reliabilitas tinggi untuk menjadi rujukan bagi penelitian serupa di masa depan.

### 3. Hasil Penelitian dan Pembahasan

#### Peran Bunyai dan Nawaning

Temuan penelitian menunjukkan bahwa peran Bunyai dalam pengembangan pesantren telah melampaui batas tradisional sebagai pendamping figur Kyai. Bunyai kini memegang kendali strategis sebagai administrator utama dalam ekosistem asrama (*boarding management*). Dalam pengamatan di lapangan, Bunyai bertindak sebagai pembuat keputusan akhir untuk kebijakan yang berkaitan dengan kurikulum kepatrian, standar kesehatan santri, hingga mekanisme perlindungan santri dari kekerasan. Otoritas ini tidak lagi bersifat informal, melainkan terlembagakan melalui struktur birokrasi pesantren yang modern dan terukur.

Transformasi peran ini secara sosiologis dapat disebut sebagai pergeseran dari "otoritas bayangan" (*shadow authority*) menjadi "otoritas formal". Jika pada masa lalu pengaruh Bunyai hanya terasa di ruang privat, saat ini mereka memimpin rapat-rapat strategis yang menentukan arah pembangunan fisik dan non-fisik pesantren. Hal ini sejalan dengan pandangan Zarkasyi (2021) yang menekankan bahwa keberhasilan pesantren kontemporer sangat ditentukan oleh efektivitas manajemen internal yang biasanya berada di bawah kendali penuh Bunyai sebagai pengasuh asrama.<sup>17</sup> Di sisi lain, kehadiran Nawaning sebagai representasi generasi muda membawa napas baru melalui inovasi teknologi dan manajemen berbasis data. Nawaning bertindak sebagai jembatan (*bridge builder*) antara nilai-nilai klasik (*turas*) dengan tuntutan kompetensi global yang semakin kompetitif. Mereka menginisiasi program-program unggulan seperti literasi digital, kelas bahasa asing, dan pelatihan kewirausahaan bagi santriwati. Sinergi ini menciptakan keseimbangan di mana Bunyai menjaga akar tradisi, sementara Nawaning memastikan pesantren tetap memiliki relevansi di tengah arus modernisasi.<sup>18</sup> Sinergi antara Bunyai dan Nawaning terlihat jelas dalam aspek manajemen konflik dan konseling psikologis di lingkungan asrama. Sebagai figur ibu (*mother figure*), Bunyai menggunakan pendekatan persuasif dan empatik untuk menangani

<sup>17</sup> Khoirul Mudawinun Nisa dkk., *Otoritas Ulama Perempuan: Kepemimpinan Nyai dalam Mewujudkan Pendidikan Moderat di Pondok Pesantren MIA melalui Perspektif 9C*, 3, no. 2 (2022): 313–24.

<sup>18</sup> Armila, *Women's Leadership in Islamic Boarding Schools: A Comparative Study of Islamic Boarding Schools in Indonesia, Malaysia* ,.

problematika santri, sebuah metode yang dalam psikologi pendidikan disebut sebagai *maternalistic leadership*. Sementara itu, Nawaning memberikan solusi yang lebih teknis dan sistematis, seperti penyusunan SOP (*Standard Operating Procedure*) penanganan kasus atau penggunaan aplikasi pemantauan perkembangan santri yang dapat diakses oleh wali santri secara *real-time*.

Dalam dimensi ekonomi, keterlibatan tokoh perempuan pesantren menunjukkan dampak yang sangat signifikan terhadap kemandirian lembaga secara finansial. Banyak pesantren yang kini memiliki unit usaha mandiri seperti koperasi, ritel modern, hingga laboratorium produksi produk kecantikan herbal yang dikelola langsung oleh Bunyai dan dibantu oleh Nawaning sebagai tenaga pemasaran digital.<sup>19</sup> Kemandirian ekonomi ini sangat krusial, karena mengurangi ketergantungan pesantren terhadap bantuan eksternal, sehingga otonomi institusi tetap terjaga dengan kuat.

Data dari lapangan memperlihatkan bahwa unit ekonomi yang dipimpin oleh Bunyai memiliki tingkat keberlanjutan (*sustainability*) yang lebih tinggi karena mengedepankan prinsip kesejahteraan bersama. Kepemimpinan perempuan di pesantren cenderung lebih teliti dalam pengelolaan aset dan lebih transparan dalam pelaporan keuangan. Hal ini membangun kepercayaan publik yang lebih besar terhadap pesantren, yang pada gilirannya meningkatkan animo masyarakat untuk menitipkan pendidikan putra-putrinya di institusi tersebut. Pengaruh Nawaning di ruang publik digital juga menjadi faktor akselerasi perkembangan pesantren yang tidak bisa diabaikan dalam tiga tahun terakhir.<sup>20</sup> Melalui konten-konten edukatif di platform media sosial, para Nawaning mendemistifikasi citra pesantren yang dianggap kaku dan eksklusif oleh masyarakat urban. Mereka menampilkan sisi humanis dan intelektual pesantren, sehingga menarik minat kelas menengah muslim untuk memilih pesantren sebagai lembaga pendidikan utama. Strategi *branding* digital yang dilakukan Nawaning ini secara langsung meningkatkan modal simbolis pesantren.

Namun, perkembangan ini tidak terjadi tanpa hambatan struktural maupun kultural yang bersifat internal. Terdapat dinamika negosiasi otoritas ketika inovasi yang dibawa oleh Nawaning dianggap terlalu progresif oleh kelompok pengurus senior yang konservatif. Di sinilah peran Bunyai menjadi sangat vital sebagai mediator atau penengah budaya. Bunyai menggunakan legitimasi tradisionalnya untuk memberikan "restu" terhadap inovasi yang dibawa oleh Nawaning, sehingga perubahan tetap berjalan tanpa mencederai harmoni dan kearifan lokal yang telah lama terbangun.

Pembahasan mengenai otoritas keagamaan perempuan ini juga menyentuh aspek intelektualitas dan produksi pengetahuan. Saat ini, semakin banyak Bunyai dan Nawaning yang menjadi narasumber dalam forum-forum ilmiah nasional maupun internasional serta aktif menulis di jurnal bereputasi. Aktivisme intelektual ini meruntuhkan stigma patriarki bahwa otoritas keagamaan di pesantren hanya milik laki-laki. Mereka membuktikan bahwa penguasaan terhadap literatur klasik dan teori sosial modern dapat berjalan beriringan untuk

<sup>19</sup> Fauzan Husaini, *Empowering Female Entrepreneurship Through Pesantren*, 2025.

<sup>20</sup> Fitriyah dkk., *Gender Dynamics and Digital Literacy in Pesantren Creative Writing*.

menjawab tantangan zaman secara solutif. Selain itu, peran dalam advokasi kebijakan di lingkungan pesantren menjadi bukti nyata kemajuan peran perempuan dalam aspek perlindungan sosial. Melalui arahan kebijakan Kementerian Agama RI (2024), pesantren didorong untuk menjadi institusi yang ramah anak dan perempuan. Bunyai dan Nawaning adalah garda terdepan yang mengimplementasikan kebijakan ini dengan membentuk Satuan Tugas (Satgas) pencegahan perundungan dan kekerasan. Inisiatif ini tidak hanya meningkatkan keamanan santri, tetapi juga memperbaiki citra pesantren di tingkat nasional.

Secara lebih terperinci, peran strategis mereka dapat dikategorikan ke dalam poin-poin kontribusi berikut:

1. Inovasi Kurikulum Terpadu: Penggabungan metode *sorogan* tradisional dengan literasi media digital.
2. Kemandirian Finansial: Transformasi koperasi pesantren menjadi unit usaha berbasis *e-commerce*.
3. Internasionalisasi: Jaringan Nawaning dengan alumni luar negeri untuk beasiswa pendidikan santri.
4. Sanitasi dan Kesehatan: Bunyai sebagai penggerak "Pesantren Sehat" melalui edukasi kesehatan reproduksi.

Pola komunikasi yang dikembangkan antara Bunyai dan Nawaning mencerminkan model kepemimpinan transformasional yang bersifat inklusif. Mereka tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga memberdayakan para pengurus santriwati untuk berani mengambil inisiatif dalam mengelola organisasi asrama.<sup>21</sup> Dengan melihat contoh nyata dari figur Bunyai yang sukses dan Nawaning yang cerdas, santriwati memiliki model peran (*role model*) yang sangat kuat untuk membayangkan karier mereka di masa depan tanpa harus merasa dibatasi oleh gender. Dampak nyata dari peran kolektif ini adalah munculnya "Pesantren Model" yang mampu memadukan kurikulum salaf dengan manajemen mutu modern. Di pesantren yang menjadi lokasi observasi, keterlibatan aktif perempuan di level manajerial terbukti mempercepat proses akreditasi dan standardisasi lembaga. Ketelitian dalam aspek administratif yang dimiliki perempuan menjadi komplementer bagi visi besar yang biasanya dicanangkan oleh Kyai, menciptakan keseimbangan antara strategi makro dan operasional mikro. Keselarasan antara peran domestik dan publik yang ditunjukkan oleh Bunyai dan Nawaning memberikan pelajaran penting mengenai keseimbangan hidup dalam perspektif Islam. Mereka mampu mengelola urusan rumah tangga sekaligus memimpin ribuan santri tanpa kehilangan integritas moral dan kewibawaannya.<sup>22</sup> Fenomena ini menjadi

<sup>21</sup> Dian Wardatul Adhimah, "Kepemimpian Transformasional Pada Pemimpin Perempuan (Bu Nyai) Di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi Tahun 2022," Preprint, Institut Agama Islam Darussalam Blokagung Banyuwangi, 2022.

<sup>22</sup> Zainur Arifin dkk., "Taman Pendidikan Al-QurAn Ibu Rumah Tangga Al-Muhibbin Tambakberas Jombang Perspektif Kepemimpinan Transfomasional," *Manajeria: Jurnal Ilmu Manajemen Pendidikan* 3, no. 01 (2024): 45–63.

antitesis terhadap pandangan Barat yang sering melihat peran domestik sebagai penghambat kemajuan karier perempuan, sementara di pesantren, kedua peran tersebut justru saling memperkuat legitimasi kepemimpinan mereka.

Penelitian ini juga menemukan bahwa Bunyai memiliki peran sentral dalam menjaga relasi antara pesantren dengan wali santri dan masyarakat sekitar melalui forum pengajian. Dalam forum ini, Bunyai tidak hanya menyampaikan materi agama, tetapi juga melakukan sosialisasi mengenai program pengembangan pesantren. Dukungan dari wali santri yang digalang oleh Bunyai menjadi modal sosial yang sangat kuat untuk memuluskan proyek-proyek pembangunan infrastruktur pesantren tanpa harus selalu membebani anggaran pemerintah. Peran Nawaning dalam memediasi teknologi juga terlihat dalam penggunaan sistem manajemen informasi pesantren (Simpontren). Mereka melatih staf administrasi yang mayoritas perempuan untuk menggunakan basis data digital dalam pencatatan prestasi dan perkembangan santri. Digitalisasi ini meminimalisasi kesalahan data dan mempercepat proses pelaporan kepada orang tua santri, yang pada akhirnya meningkatkan profesionalisme lembaga di mata publik.<sup>23</sup> Hal ini merupakan lompatan besar bagi institusi yang awalnya dikelola secara manual. Lebih lanjut, Bunyai juga berperan sebagai "penjaga gawang" moralitas di tengah gempuran budaya populer yang masuk melalui gawai santri. Mereka melakukan pendekatan persuasif untuk memberikan pemahaman mengenai batasan penggunaan teknologi yang produktif dan islami. Pendekatan ini lebih efektif dibandingkan dengan sekadar pelarangan total, karena santriwati diajak untuk memahami esensi nilai di balik aturan tersebut. Di sini, Bunyai menjalankan fungsi sebagai pendidik moral yang adaptif terhadap realitas zaman.

Dalam konteks pengembangan lingkungan, Bunyai sering kali menjadi inisiator program "Eco-Pesantren". Mereka menggerakkan santriwati untuk melakukan pemilahan sampah dan penanaman pohon di area pesantren guna menciptakan lingkungan belajar yang asri. Kesadaran ekologis ini muncul dari pemahaman keagamaan bahwa kebersihan dan kelestarian alam adalah bagian dari iman. Program ini tidak hanya membuat pesantren lebih indah, tetapi juga mendidik santriwati tentang tanggung jawab terhadap lingkungan hidup.<sup>24</sup> Sinergi intelektual juga terjadi saat Nawaning membantu Bunyai dalam menyusun materi ceramah yang lebih sistematis dan berbasis data riset terbaru. Hal ini menunjukkan adanya transfer pengetahuan secara dua arah (*bilateral knowledge transfer*). Bunyai memberikan bimbingan mengenai kedalaman makna teks klasik, sementara Nawaning memberikan konteks data sosiologis masa kini. Hasilnya adalah materi dakwah yang sangat relevan, berbobot, dan mudah diterima oleh jamaah dari berbagai lapisan sosial.

Dari aspek psikologi organisasi, kepemimpinan Bunyai menciptakan suasana kekeluargaan yang erat di antara staf dan pengajar. Rasa memiliki (*sense of belonging*) yang tinggi ini mengurangi angka perputaran staf (*turnover*) di pesantren. Karyawan merasa diperlakukan sebagai bagian dari keluarga besar, sebuah nilai yang sulit ditemukan dalam

<sup>23</sup> Silvia Riskha Fabriar, *Dakwah di era digital: Potret aktivitas dakwah Nawaning* (Penerbit NEM, 2024).

<sup>24</sup> Hermawansyah, *Eco-Pesantren-Based Islamic Education Management*, 2025, 102–14.

organisasi profit murni. Stabilitas SDM ini menjadi fondasi yang kuat bagi keberlangsungan program-program jangka panjang pesantren yang membutuhkan konsistensi pengelola. Terkait dengan pengembangan bakat santri, Nawaning sering kali menginisiasi pembentukan klub-klub minat dan bakat seperti jurnalistik, sinematografi, dan *coding*. Mereka mendatangkan mentor-mentor profesional untuk memberikan pelatihan langsung di pesantren. Inisiatif ini membekali santriwati dengan *hard skill* yang kompetitif, sehingga saat lulus mereka tidak hanya pandai mengaji, tetapi juga siap bekerja atau berwirausaha. Langkah ini secara signifikan meningkatkan profil lulusan pesantren di pasar kerja atau pendidikan tinggi.

Penelitian ini juga menyoroti bagaimana Bunyai melakukan diplomasi dengan tokoh-tokoh perempuan di tingkat lokal maupun nasional. Jaringan yang dibangun oleh Bunyai memungkinkan pesantren mendapatkan akses terhadap program-program pemberdayaan perempuan dari kementerian atau lembaga donor. Kolaborasi eksternal ini mempercepat peningkatan fasilitas seperti pembangunan perpustakaan digital atau klinik kesehatan pesantren yang memadai.<sup>25</sup> Kemampuan diplomasi ini menunjukkan bahwa Bunyai adalah aktor politik-sosial yang sangat piawai. Nawaning juga mengambil peran sebagai konsultan pendidikan bagi para santriwati yang ingin melanjutkan studi ke luar negeri.<sup>26</sup> Mereka memberikan bimbingan persiapan beasiswa, pelatihan bahasa, hingga pengenalan budaya di negara tujuan. Peran sebagai "pembuka jalan" ini telah membawa hasil dengan meningkatnya jumlah santriwati yang menempuh pendidikan di Universitas Al-Azhar (Mesir), Maroko, hingga universitas di Eropa dan Amerika. Keberhasilan ini mengangkat martabat pesantren di level internasional sebagai lembaga pencetak intelektual global.

Data observasi menunjukkan bahwa keberadaan Bunyai dan Nawaning di tengah santriwati memberikan dampak psikologis berupa peningkatan kepercayaan diri (*self-esteem*) santriwati. Mereka merasa direpresentasikan dalam struktur kekuasaan, yang memotivasi mereka untuk juga berprestasi dan bercita-cita tinggi.<sup>27</sup> Atmosfer inklusif ini sangat mendukung pertumbuhan mental yang sehat bagi remaja perempuan di lingkungan asrama yang tertutup, menjauhkan mereka dari rasa rendah diri akibat stereotip gender. Dalam diskusi mengenai "Kepemimpinan Organik", temuan ini menegaskan bahwa Bunyai dan Nawaning tidak membutuhkan pengakuan formal dalam bentuk sertifikat kepemimpinan untuk diakui otoritasnya. Legitimasi mereka tumbuh secara alami dari konsistensi perilaku, kedalaman ilmu, dan ketulusan dalam mengabdi. Model kepemimpinan organik ini menjadi kekuatan unik pesantren yang sulit ditiru oleh lembaga pendidikan umum, di mana otoritas

<sup>25</sup> Ulfatun Hasanah, "Dialogisasi Pesantren, Politik, dan Perempuan (Analisis terhadap Gaya Politik dan Resolusi Konflik ala Gus Dur)," *Al Iman: Jurnal Keislaman dan Kemasyarakatan* 4, no. 2 (2020): 263–86.

<sup>26</sup> Lailatur Rofidah dan Nur Syam, "Fenomenologi Relasi Santri-Kiai di Pesantren: Motif Nata Sandal di Kalangan Santri," *Jurnal TARBAWI* 10, no. 1 (2021): 33–48.

<sup>27</sup> Miftakhul Ilmi Suwignya Putra dan Nur Ulwiyah, "Manajemen Kepemimpinan Bunyai Terhadap Kedisiplinan Santri Dan Kompetensi Sosial di Pondok Pesantren Baitul Qur'an Nganjuk," *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2025): 57–64.

biasanya hanya bersifat administratif dan jabatan.<sup>28</sup> Selanjutnya, peran mereka dalam menjaga stabilitas politik pesantren saat terjadi pergantian kepemimpinan (suksesi) sangatlah krusial. Bunyai sering kali menjadi pengikat faksi-faksi internal agar tidak terjadi perpecahan saat Kyai wafat atau terjadi transisi kekuasaan kepada putra mahkota. Kebijaksanaan Bunyai dalam merangkul semua pihak memastikan pesantren tetap kokoh dan fokus pada visi pendidikannya. Peran sebagai penjaga stabilitas ini merupakan kontribusi politik yang sangat tinggi nilainya bagi institusi.

Nawaning juga mulai aktif dalam melakukan riset-riset kecil terkait kepuasan santri dan wali santri terhadap layanan pesantren, dan kemudian digunakan untuk memperbaiki layanan yang ada, mulai dari menu makanan di kantin hingga kebersihan kamar mandi. Pendekatan berbasis umpan balik (*feedback loop*) ini menunjukkan bahwa manajemen pesantren di bawah pengaruh Nawaning sudah mulai menerapkan prinsip-prinsip *customer satisfaction* yang lazim di dunia bisnis modern.

Integrasi nilai-nilai kewirausahaan yang diusung Bunyai juga terlihat dalam kurikulum kemandirian santri melalui praktik tata boga dan tata busana yang hasilnya dipasarkan secara profesional. Hal ini bukan sekadar mengisi waktu luang, tetapi dirancang sebagai unit produksi yang menghasilkan keuntungan bagi pesantren. Santriwati diajarkan tentang rantai pasok, kontrol kualitas, hingga manajemen keuangan sederhana. Pendidikan praktis ini menjadi jawaban atas kritik bahwa lulusan pesantren sering kali kurang siap menghadapi realitas ekonomi.

Dalam aspek hukum, Bunyai dan Nawaning mulai sadar akan pentingnya legalitas aset pesantren. Mereka sering kali menjadi motor penggerak dalam pengurusan sertifikat wakaf dan izin operasional lembaga pendidikan di bawah yayasan. Kesadaran hukum ini meminimalisasi potensi sengketa lahan atau masalah administratif dengan pemerintah di masa depan. Ketertiban administrasi hukum ini merupakan bukti nyata dari kepemimpinan yang bervisi jauh ke depan demi keamanan institusi. Interaksi antara Bunyai dan Nawaning dengan tokoh-tokoh lintas agama yang difasilitasi oleh lembaga seperti FKUB (Forum Kerukunan Umat Beragama) menunjukkan peran mereka sebagai agen perdamaian. Mereka sering mengundang tokoh perempuan dari agama lain untuk berdialog di pesantren mengenai isu-isu kemanusiaan universal. Inisiatif ini menanamkan nilai-nilai toleransi dan inklusivitas kepada santriwati sejak dini, yang sangat penting bagi persatuan bangsa Indonesia yang majemuk.

Penguatan literasi kesehatan juga menjadi fokus utama Bunyai melalui kerja sama dengan Puskesmas setempat untuk mengadakan pemeriksaan kesehatan rutin bagi santriwati. Bunyai memastikan bahwa standar nutrisi dan pola tidur santri terjaga dengan baik guna mendukung konsentrasi belajar. Kepedulian terhadap aspek fisik ini menunjukkan bahwa pesantren di bawah kepemimpinan perempuan memperhatikan kesejahteraan santri secara

<sup>28</sup> Aminatu Zuhriyah dan Zaenal Arifin, "Kepemimpinan Pendidikan Bu Nyai dalam Pengambilan Keputusan dan Motivasi Pemimpin di Pesantren Al-Qur'an," *Intelektual: Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman* 11, no. 3 (2021): 263–76.

menyeluruh (*well-being*), tidak hanya fokus pada pencapaian hafalan atau nilai akademik.<sup>29</sup> Nawaning juga memanfaatkan keahlian mereka dalam menulis untuk membukukan sejarah dan biografi para tokoh perempuan pesantren masa lalu. Dokumentasi ini penting sebagai referensi sejarah bagi generasi mendatang agar tidak kehilangan jejak kontribusi leluhur mereka. Buku-buku tersebut kemudian dijadikan materi bacaan wajib di perpustakaan pesantren guna menumbuhkan rasa bangga terhadap identitas sebagai perempuan pesantren. Literasi sejarah ini memperkuat akar identitas santriwati di tengah arus globalisasi.

Secara teoritis, seluruh temuan ini mengonfirmasi bahwa agensi perempuan di pesantren bekerja melalui mekanisme "Negosiasi Otoritas yang Santun". Mereka tidak melakukan konfrontasi terhadap dominasi laki-laki, melainkan menunjukkan kualitas kerja dan kontribusi nyata yang membuat keberadaan mereka menjadi tak tergantikan (*indispensable*). Strategi "bekerja di dalam sistem" ini terbukti lebih efektif dalam konteks pesantren Indonesia dibandingkan dengan gerakan feminism radikal yang cenderung bersifat konfrontatif.

Analisis akhir pada bagian ini menyimpulkan bahwa sinergi antara Bunyai dan Nawaning telah menciptakan ekosistem pesantren yang dinamis, tangguh, dan inklusif. Mereka adalah arsitek sosial yang diam-diam telah meredefinisi masa depan pendidikan Islam di Indonesia. Tanpa keterlibatan aktif mereka, pesantren mungkin hanya akan menjadi museum tradisi yang perlahan ditinggalkan oleh zaman. Dengan demikian, pengakuan dan dukungan terhadap peran ini harus menjadi agenda utama dalam setiap kebijakan pengembangan pesantren di tingkat nasional.

Dimensi Peran	Fokus Kontribusi Bunyai (Tradisional-Manajerial)	Fokus Kontribusi Nawaning (Akademik-Inovatif)	Dampak pada Perkembangan Pesantren
Pendidikan	Pengawasan kurikulum madrasah diniyah dan tahfidz.	Integrasi literasi digital dan kurikulum bahasa asing.	Peningkatan mutu lulusan yang menguasai tradisi dan teknologi.
Manajemen	Pengelolaan harian asrama dan kesejahteraan santriwati.	Digitalisasi sistem administrasi dan monitoring santri.	Efisiensi operasional dan transparansi data lembaga.
Ekonomi	Pengembangan unit usaha riil (koperasi/ritel).	Pemasaran digital dan pengembangan ekonomi kreatif.	Kemandirian finansial dan ketahanan ekonomi pesantren.
Sosial	Konseling spiritual dan mediator konflik internal.	Advokasi kebijakan publik dan <i>branding</i> citra pesantren.	Penguatan modal sosial dan rekognisi publik yang lebih luas.

<sup>29</sup> Dewi Yuniasih dkk., "Psikoedukasi Literasi Kesehatan Mental Pondok Pesantren Al'Atsar Quranic Caturharjo, Pandak, Bantul. Di. Yogyakarta," *Abdimas Galuh* 5, no. 1 (2023): 29–35.

## Bunyai, Nawaning dan Program Tahfidz

Dimensi spiritualitas pesantren mencapai puncaknya melalui program Tahfidz al-Qur'an, di mana Bunyai dan Nawaning menempati posisi sentral sebagai penjaga otentisitas hafalan (*hifzhul quran*). Program tahfidz di bawah asuhan Bunyai bukan sekadar aktivitas menghafal teks, melainkan sebuah proses transmisi spiritual yang sangat personal. Bunyai bertindak sebagai *musyrifah* tertinggi yang memberikan legitimasi terhadap kualitas hafalan santriwati melalui proses *simakan* atau penyimakan setoran hafalan secara berkala. Otoritas ini memberikan kedudukan istimewa bagi Bunyai, karena mereka dianggap memiliki sanad (mata rantai keilmuan) yang menyambung langsung hingga ke Rasulullah SAW. Keterlibatan Nawaning dalam program tahfidz membawa transformasi pada metode pembelajaran yang lebih sistematis dan terukur.<sup>30</sup> Jika secara tradisional setoran hafalan dilakukan secara acak, Nawaning mulai memperkenalkan penggunaan buku pantauan hafalan digital dan aplikasi target harian yang memungkinkan santriwati memantau progres mereka secara mandiri. Inovasi ini sangat membantu dalam manajemen waktu santriwati, mengingat beban kurikulum pesantren saat ini semakin padat. Nawaning berhasil mengubah persepsi bahwa menghafal Al-Qur'an adalah beban yang berat menjadi sebuah tantangan intelektual yang menarik dan terorganisasi.<sup>31</sup>

Dalam aspek sosiologis, Bunyai sering kali menginisiasi program "Tahfidz Khusus Lansia" atau komunitas ibu-ibu sekitar pesantren untuk ikut serta menghafal surah-surah pendek atau juz 30. Langkah ini merupakan bentuk pengabdian masyarakat yang sangat efektif dalam memperkuat relasi sosial antara pesantren dengan lingkungan sekitar. Bunyai memposisikan diri sebagai guru sekaligus pengayom spiritual bagi para ibu di pedesaan, yang pada gilirannya meningkatkan dukungan masyarakat terhadap keberlangsungan pesantren.<sup>32</sup> Program ini menunjukkan bahwa otoritas keagamaan Bunyai tidak terbatas pada tembok pesantren, tetapi merambah ke wilayah dakwah kemasyarakatan yang lebih luas. Nawaning juga mengembangkan program "Tahfidz Camp" atau karantina tahfidz pada masa liburan sekolah yang terbuka untuk pelajar umum dari luar pesantren. Program ini biasanya didesain dengan metode yang lebih santai namun intensif, menggabungkan aktivitas menghafal dengan tadabur alam. Inisiatif Nawaning ini menjadi pintu masuk bagi masyarakat urban untuk mengenal kehidupan pesantren secara lebih dekat. Kesuksesan program ini secara signifikan mendongkrak reputasi pesantren sebagai pusat unggulan studi Al-Qur'an di tingkat regional maupun nasional.

Peran Bunyai dalam aspek "tashih" (perbaikan bacaan) sangatlah krusial, terutama terkait dengan ilmu tajwid dan makharidjal huruf. Ketelitian Bunyai dalam mendengarkan setiap detail pelafalan santriwati mencerminkan standar kualitas yang sangat tinggi. Bunyai

<sup>30</sup> Siti Qomariyah dkk., *Peran Guru Tahfidz Al- Qur'an dalam Meningkatkan Kualitas Hafalan Al-Qur'an pada Siswa di SMP - T Darul 'Amal Institut Madani Nusantara, Indonesia Konsep Tahfidz Al- Qur 'an dalam Pendidikan Islam Tahfidz Al- Qur 'an merupakan proses menghafal Al - Qur 'an secara sistematis dan*, 3 (2025).

<sup>31</sup> Ary Asyari dan Tasman Hamami, *The Role of Digital Applications in Enhancing Qur'an Memorization Learning*, 01, no. 02 (2025): 116–27.

<sup>32</sup> Kafindi, *Pembelajaran Tahfidz Al-Qur'an Pada Lansia*, 2022.

tidak hanya memastikan santriwati hafal secara teks, tetapi juga benar secara kaidah dan fasih secara lisan. Standar kualitas yang dijaga ketat oleh Bunyai ini menjadi jaminan mutu bagi lulusan tahlidz pesantren tersebut, sehingga para alumni sering kali menjadi rujukan utama bagi pengajar Al-Qur'an di daerah asalnya masing-masing.<sup>33</sup> Selain itu, Nawaning berperan aktif dalam membidangi terbentuknya majelis *Khotmil Qur'an* yang rutin diadakan di media sosial secara *live*. Melalui program ini, Nawaning mengajak masyarakat luas untuk ikut menyimak pembacaan Al-Qur'an oleh para santriwati berprestasi. Inisiatif ini merupakan bentuk syiar agama yang sangat efektif di era digital, sekaligus menjadi sarana uji mental bagi santriwati untuk tampil di depan publik. Nawaning memahami bahwa di era informasi, kesalehan pribadi perlu didukung dengan syiar publik yang positif agar nilai-nilai Al-Qur'an tetap mewarnai ruang digital.

Program tahlidz di bawah kendali perempuan pesantren ini juga menyentuh aspek kesehatan mental melalui praktik *riyadhah* atau olah jiwa. Bunyai sering kali memberikan ijazah doa atau amalan khusus bagi santriwati tahlidz agar memiliki ketenangan hati dan kemudahan dalam menghafal. Pendekatan metafisika ini menjadi kekuatan pendukung yang sangat penting dalam menjaga motivasi santriwati di tengah rasa jemu yang sering melanda para penghafal Al-Qur'an. Sisi humanis dan spiritual yang diberikan Bunyai inilah yang membuat santriwati merasa didukung secara batiniah selama menempuh proses menghafal. Nawaning juga mulai mengintegrasikan program tahlidz dengan pemahaman makna melalui kelas "Tafsir untuk Penghafal". Program ini bertujuan agar santriwati tidak hanya menghafal secara mekanik, tetapi juga memahami esensi dari ayat-ayat yang mereka hafalkan. Nawaning menggunakan literatur tafsir kontemporer untuk menjelaskan relevansi ayat-ayat Al-Qur'an dengan isu-isu masa kini, seperti lingkungan hidup, hak perempuan, dan keadilan sosial. Upaya ini merupakan langkah maju dalam menciptakan generasi penghafal Al-Qur'an yang intelektual dan kritis.

Otoritas Bunyai dan Nawaning dalam bidang tahlidz ini juga dilegitimasi melalui penyelenggaraan wisuda tahlidz yang meriah dan prestisius. Acara ini bukan sekadar seremoni, melainkan sebuah bentuk apresiasi dan pengakuan sosial terhadap perjuangan santriwati dan tokoh perempuan yang membimbingnya. Kehadiran tokoh-tokoh penting dan wali santri dalam acara ini memberikan modal simbolis yang tinggi bagi pesantren.<sup>34</sup> Wisuda ini juga menjadi ajang promosi yang efektif, di mana masyarakat dapat melihat langsung hasil nyata dari dedikasi Bunyai dan Nawaning dalam mencetak generasi Qur'ani.

Dalam pengelolaan operasional, Nawaning sering kali mengelola beasiswa khusus bagi santriwati tahlidz melalui kerja sama dengan lembaga lain atau donatur perorangan. Nawaning menyusun profil prestasi santriwati untuk ditawarkan kepada calon donatur, sehingga keberlanjutan pendidikan santriwati berprestasi dari keluarga kurang mampu dapat

<sup>33</sup> Hikmah Hikmah dkk., "Pelafalan Bunyi dalam Metode Hapalan Al Qur'an Santri Pondok Pesantren Baitul Qurro Wal Huffazh Kerongkong," *SeBaSa* 7, no. 2 (2024): 334–42.

<sup>34</sup> Wifdatun Nisa dan Muh Hanif, "Analisis Manajemen Program Tahfidz Al-Qur'an di Pondok Pesantren Al Ihya Ulumaddin Kesugihan Cilacap Dalam Perspektif Teori Kognitivisme," *Jurnal Tawadhu* 9, no. 1 (2025): 23–39.

terjamin. Kemampuan manajerial dalam mengelola dana beasiswa ini menunjukkan bahwa peran Nawaning sangat fundamental dalam memastikan akses pendidikan tahlidz yang inklusif bagi semua kalangan. Aspek kompetisi juga tidak luput dari perhatian, di mana Nawaning bertindak sebagai pelatih (*coach*) bagi santriwati yang akan mengikuti ajang Musabaqah Tilawatil Qur'an (MTQ) atau Musabaqah Hifzhil Qur'an (MHQ) di tingkat kabupaten hingga internasional. Pengalaman Nawaning yang sering kali juga merupakan juara di berbagai ajang serupa menjadi modal berharga dalam memberikan strategi dan teknik kompetisi. Keberhasilan santriwati meraih juara di kancah nasional secara otomatis melambungkan nama pesantren dan memperkuat otoritas pendidikan yang dijalankan oleh para tokoh perempuan di dalamnya.

Terakhir, program tahlidz bagi Bunyai dan Nawaning sendiri merupakan bentuk nyata dari konsep *long-life learning* atau belajar sepanjang hayat. Di sela-sela kesibukan mengelola pesantren, banyak Bunyai dan Nawaning yang tetap menjaga hafalannya melalui kegiatan *muroja'ah* (mengulang hafalan) bersama. Keteladanan ini menjadi motivasi terbesar bagi seluruh warga pesantren. Ketika santriwati melihat pimpinannya masih tetap belajar dan menghafal, tercipta budaya literasi Qur'ani yang sangat kuat, yang pada akhirnya menjadi fondasi utama dalam mendorong perkembangan pesantren menjadi lembaga pendidikan yang unggul secara spiritual dan kompetitif secara intelektual.

### C. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa peran Bunyai dan Nawaning merupakan pilar strategis yang tidak terpisahkan dalam akselerasi perkembangan pondok pesantren di era modern. Bunyai telah bertransformasi dari sekadar figur pendamping menjadi pemegang otoritas manajerial dan spiritual yang dominan, terutama dalam stabilisasi ekosistem asrama, pengembangan ekonomi mandiri, serta penjagaan otentisitas program tahlidz al-Qur'an. Kehadiran mereka memberikan dimensi kepemimpinan yang lebih humanis, detail, dan empatik, yang menjadi komplemen krusial bagi kepemimpinan karismatik Kyai dalam menghadapi kompleksitas tantangan zaman yang semakin dinamis.

Sinergi lintas generasi yang terjalin antara Bunyai dan Nawaning menciptakan model kepemimpinan kolaboratif yang sangat adaptif. Nawaning, dengan bekal modal intelektual akademik dan literasi digital yang tinggi, berhasil merebranding wajah pesantren di ruang publik dan memperluas jaringan kerja sama internasional. Kolaborasi ini memungkinkan pesantren untuk tetap teguh menjaga orisinalitas tradisi keislaman (*turas*) sembari melakukan inovasi pada sektor manajemen mutu, teknologi informasi, dan advokasi sosial. Sinergi ini membuktikan bahwa pesantren kini telah berevolusi menjadi lembaga yang inklusif dan responsif terhadap perubahan global.

Secara teoretis, artikel ini menegaskan bahwa agensi perempuan di pesantren bekerja melalui mekanisme negosiasi otoritas yang cerdas, di mana kekuatan mereka dikonstruksi melalui integrasi antara kedalaman ilmu agama, garis keturunan, dan kontribusi nyata yang terukur. Keberhasilan Bunyai dan Nawaning dalam mengelola sektor-sektor vital—mulai dari pendidikan tahlidz hingga unit bisnis komersial—meruntuhkan stigma patriarki yang selama

ini melekat pada institusi pendidikan Islam tradisional. Temuan ini memberikan kontribusi pada sosiologi pendidikan Islam bahwa otoritas keagamaan perempuan kini telah mendapatkan legitimasi sosiologis yang kuat di tengah masyarakat.

Sebagai rekomendasi, pemerintah dan pemangku kebijakan perlu memberikan pengakuan formal yang lebih luas terhadap peran strategis Bunyai dan Nawaning dalam regulasi turunan UU Pesantren. Penguatan kapasitas manajerial bagi tokoh perempuan pesantren harus terus didorong agar kontribusi mereka semakin berdampak pada peningkatan mutu pendidikan nasional. Akhirnya, pengakuan terhadap eksistensi mereka bukan hanya tentang kesetaraan gender, melainkan tentang mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya manusia guna memastikan pesantren tetap menjadi pusat peradaban Islam yang moderat, unggul, dan berdaya saing global.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhimah, Dian Wardatul. "Kepemimpian Transformasional Pada Pemimpin Perempuan (Bu Nyai) Di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi Tahun 2022." Preprint, Institut Agama Islam Darussalam Blokagung Banyuwangi, 2022.
- Arifin, Zainur, Nanang Ansori, dan Tio Ari Laksono. "Taman Pendidikan Al-QurAn Ibu Rumah Tangga Al-Muhibbin Tambakberas Jombang Perspektif Kepemimpinan Transfomasional." *Manajeria: Jurnal Ilmu Manajemen Pendidikan* 3, no. 01 (2024): 45–63.
- Arillia, Icha. *Universitas islam negeri kiai haji achmad siddiq jember fakultas tarbiyah dan ilmu keguruan desember 2024.* 2024.
- Armila, Nizma. *Women' Leadership in Islamic Boarding Schools A Comparative Study of Islamic Boarding Schools in Indonesia, Malaysia*, 5, no. 2 (2023): 1–14.
- Asyari, Ary, dan Tasman Hamami. *The Role of Digital Applications in Enhancing Qur' n Memorization Learning.* 01, no. 02 (2025): 116–27.
- Books, Pandiva, Universitas Hasyim, Tebuireng Jombang, dan East Java. *Nyai leadership: The role of women in maintaining the tradition of santri literacy in islamic boarding schools.* 18, no. 1 (2025): 89–104. <https://doi.org/10.35719/annisa.v18i1.319>.
- Fabriar, Silvia Riskha. *Dakwah di era digital: Potret aktivitas dakwah Nawaning.* Penerbit NEM, 2024.
- Fitriyah, Atiqotul, Novi Diah Haryanti, Indah Fadhilla, dan Virdika Rizky Utama. *Gender Dynamics and Digital Literacy in Pesantren Creative Writing.* 22, no. 2 (2024): 207–20. <https://doi.org/10.32729/edukasi.v22i2.1747>.
- Hasanah, Ulfatun. "Dialogisasi Pesantren, Politik, dan Perempuan (Analisis terhadap Gaya Politik dan Resolusi Konflik ala Gus Dur)." *Al Iman: Jurnal Keislaman dan Kemasyarakatan* 4, no. 2 (2020): 263–86.
- Hermawansyah. *Eco-Pesantren-Based Islamic Education Management.* 2025, 102–14.

Hidayati, Okfrida, Anisa Fitri, dan Eva Dewi. "Pembaharuan Pendidikan Pesantren menurut KH. Imam Zarkasyi dan Syekh Sulaiman Ar-Rasuli." *Ainara Journal (Jurnal Penelitian dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)* 5, no. 3 (2024): 297–307.

Hikmah, Hikmah, Baiq Rismarini Nursaly, dan Mohzana Mohzana. "Pelafalhan Bunyi Dalam Metode Hapalan Al Qur'an Santri Pondok Pesantren Baitul Qurro Wal Huffazh Kerongkong." *SeBaSa* 7, no. 2 (2024): 334–42.

Husaini, Fauzan. *Empowering Female Entrepreneurship Through Pesantren*: 2025.

Jember, Kalisat, East Java, dan Mustari Bosra. *Implementation of religious moderation education for santri at the miftahul ulum suren islamic boarding school kalisat jember east java*. 2021, 95–104.

Kafindi. *Pembelajaran Tahfidz Al-Qur'an Pada Lansia*. 2022.

Keluarga, Jurnal Hukum, dan Hukum Islam Volume. No Title. 8, no. 3 (2024): 1800–1817.  
<https://doi.org/10.22373/sjhk.v8i3.18647>.

Mirza, Hadjer, Fouzi Bellalem, dan Chahrazed Mirza. *Ethical Considerations in Qualitative Research: Summary Guidelines for Novice Social Science Researchers*. 2023, 441–49.

Nisa, Khoirul Mudawinun, M A N Tulungagung, M A N Tulungagung, dan M A N Tulungagung. *Otoritas Ulama Perempuan: Kepemimpinan Nyai dalam Mewujudkan Pendidikan Moderat di Pondok Pesantren MIA melalui Perspektif 9C*. 3, no. 2 (2022): 313–24.

Nisa, Wifdatun, dan Muh Hanif. "Analisis Manajemen Program Tahfidz Al-Qur'an Di Pondok Pesantren Al Ihya Ulumaddin Kesugihan Cilacap Dalam Perspektif Teori Kognitivisme." *Jurnal Tawadhu* 9, no. 1 (2025): 23–39.

Nurfajriani, Wiyanda Vera, Muhammad Wahyu Ilhami, Arivan Mahendra, Muhammad Win Afgani, dan Rusdy Abdullah Sirodj. "Triangulasi data dalam analisis data kualitatif." *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 10, no. 17 (2024): 826–33.

Nurrissa, Fahriana, dan Dina Hermina. *Pendekatan Kualitatif dalam Penelitian: Strategi, Tahapan, dan Analisis Data Jurnal Teknologi Pendidikan Dan Pembelajaran (JTPP)*. 02, no. 03 (2025): 793–800.

Prasetyawan, Ahmad Yusuf, dan Lis Safitri. *Kepemimpinan Perempuan dalam Pesantren*. 2019. <https://doi.org/10.24090/yinyang.V14>.

Putra, Miftakhul Ilmi Suwignya, dan Nur Ulwiyah. "Manajemen Kepemimpinan Bunyai Terhadap Kedisiplinan Santri Dan Kompetensi Sosial di Pondok Pesantren Baitul Qur'an Nganjuk." *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2025): 57–64.

Qomariyah, Siti, Tedi Tedi, Toha Suryana, dkk. *Peran Guru Tahfidz Al- Qur'an dalam Meningkatkan Kualitas Hafalan Al- Qur'an pada Siswa di SMP - T Darul 'Amal Institut Madani Nusantara, Indonesia Konsep Tahfidz Al- Qur'an dalam Pendidikan Islam Tahfidz Al- Qur'an merupakan proses menghafal Al - Qur'an secara sistematis dan*. 3 (2025).

Rijal, Syamsul, dan Ade Masturi. "Hijrah Ke Manhaj Salaf: Ekspresi Dan Negoisasi Kesalehan Kaum Muda Urban." *Al-Izzah: Jurnal Hasil-Hasil Penelitian*, 2022, 1–13.

Rofidah, Lailatur, dan Nur Syam. "Fenomenologi Relasi Santri-Kiai di Pesantren: Motif Nata Sandal di Kalangan Santri." *Jurnal TARBAWI* 10, no. 1 (2021): 33–48.

Rohmaniyah, Naila, Maya Panorama, Ahmad Syaifulloh, dan Fattah Setiawan Santoso. "Peran Bu Nyai dalam Pengembangan Ekonomi Pesantren di Sumatera Selatan." *Nuansa Akademik: Jurnal Pembangunan Masyarakat* 9, no. 1 (2024): 163–76.

Sosial, Fiqh. *Woman as Charismatic Leader at Pesantren*. 1, no. 2 (2020): 189–204.

Syahputra, Angga, Ismaulina Ismaulina, Khalish Khairina, Zulfikar Zulfikar, dan Heny Rofizar. "Pendekatan ekonomi syariah bagi pemberdayaan ekonomi pesantren." *Dimasejati: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 4, no. 1 (2022): 118–32.

Yani, Linda Yuli, Siti Aimah, Andi Setiawan, K H Mukhtar, dan Blokagung Banyuwangi. *Revitalisasi Kepemimpinan Pesantren: Kajian Peran Perempuan Dalam Transformasi Pendidikan Islam*. 11, no. 1 (2025): 1–10.

Yuniasih, Dewi, Herlina Siwi Widiana, Annisa Furqon Iriyanti, Abdul Karim Amirullah, dan Suhendra Suhendra. "Psikoedukasi Literasi Kesehatan Mental Pondok Pesantren Al'Atsar Quranic Caturharjo, Pandak, Bantul. Di. Yogyakarta." *Abdimas Galuh* 5, no. 1 (2023): 29–35.

Zuhriyah, Aminatu, dan Zaenal Arifin. "Kepemimpinan Pendidikan Bu Nyai dalam Pengambilan Keputusan dan Motivasi Pemimpin di Pesantren Al-Qur'an." *Intelektual: Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman* 11, no. 3 (2021): 263–76.



© 2019 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).