



Analisis Kepemimpinan Nyai dalam Manajemen Pondok Pesantren (Studi Kasus Pondok Pesantren Uzlifatil Jannah Kota Tangerang)

Muhammad Najib Murobbi*¹, Layla Mardliyah²

¹Universitas Negeri Islam Syarif Hidayatullah Jakarta

Jl. Ir H. Juanda No.95, Ciputat, Kec. Ciputat Tim., Kota Tangerang Selatan, Banten

²Universitas Negeri Islam Prof. K.H Saifuddin Zuhri

Jl. A. Yani No.40A, Karanganjing, Purwanegara, Kec. Purwokerto Utara, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah

Abstract

Abstract: This research is framed in the topic of leadership and management of Islamic boarding schools that focuses on the analysis of Nyai's leadership model in Islamic boarding schools and her policies in the management of Uzlifatil Jannah Islamic boarding school in Tangerang City. The strategy of managing Islamic boarding school management, Nyai's leadership style, and the impact of Nyai's leadership in Islamic boarding school management are the sub-focus of this research. This research model uses a qualitative approach that is descriptive in type. Participatory Rural Appraisal (PRA) using daily activity techniques and semi-structured interviews, observation, and documentation are data collection tools. In testing the validity of the data, source and method triangulation techniques were used. From the methods used, there are two research focus topics, namely: (1) How is the leadership carried out by Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh (2) How is the management of Islamic boarding schools managed. The results of the study show (1) Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh in her leadership style applies a charismatic leadership model. This can be seen from the style of communication, thinking and application of role models for all students (2) In the management pattern, Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh applies the POAC theory (Planning, Organizing, Actuating, and Controlling). The application of planning, organizing, implementation and supervision has its own parts and portions which are initiated by Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh and the management, education staff as the executors.

Keywords: Leadership, Nyai, Islamic Boarding School, Management

Intisari: Penelitian ini dibingkai dalam topik kepemimpinan dan manajemen pondok pesantren yang berfokus pada analisis model kepemimpinan Nyai di pondok pesantren dan kebijakannya dalam manajemen pondok pesantren Uzlifatil Jannah Kota Tangerang. Strategi pengelolaan manajemen pesantren, gaya kepemimpinan Nyai, dan dampak kepemimpinan Nyai dalam manajemen pondok pesantren merupakan sub fokus penelitian ini. Model penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang jenisnya deskriptif. *Participatory Rural Appraisal* (PRA) dengan menggunakan teknik kegiatan harian dan wawancara semi terstruktur, observasi, dan dokumentasi merupakan alat pengumpulan data. Dalam menguji keabsahan data dilakukan teknik triangulasi sumber dan metode. Dari metode yang digunakan terdapat dua topik fokus penelitian, yaitu: (1) Bagaimana kepemimpinan yang dilakukan Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh (2) Bagaimana pengelolaan manajemen pondok pesantren. Hasil penelitian menunjukkan (1) Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh dalam gaya kepemimpinannya menerapkan model kepemimpinan kharismatik. Hal ini dapat dilihat dengan gaya komunikasi, berpikir dan penerapan suri tauladan bagi seluruh santri (2) Dalam pola manajemen Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh menerapkan teori *POAC* (*Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*). Penerapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terdapat bagian dan porsi masing-masing yang diinisiasi oleh Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh dan pengurus, tenaga kependidikan sebagai eksekutornya.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Nyai, Pesantren, Manajemen

*E-mail Korespondensi: najibmurobbi@gmail.com

DOI: [10.24090/jpa.v25i2.2024.pp291-305](https://doi.org/10.24090/jpa.v25i2.2024.pp291-305)

Pendahuluan

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia. Pengabdian dan sumbangsuhnya dalam sejarah Indonesia tidak hanya berupa pendidikan, melainkan sosial, ekonomi dan politik juga berperan di dalamnya. Tokoh yang berperan dan mempunyai pengaruh dalam pondok pesantren ialah seorang Kiyai. Kiyai dianggap mempunyai peran dalam tatanan pesantren dan lingkungan pesantren yang mencakup dinamika keilmuan, spiritual dan sosial. Dalam ruang lingkup pesantren Kiyai merupakan tokoh sentral dalam pengambilan keputusan dan kebijakan model pendidikan serta manajemen pondok pesantren. Pengambilan keputusan dan kebijakan yang diambil Kiyai bersumber dari latar belakang pendidikan, keluarga dan lingkungan pondok pesantren.

Selain sosok Kiyai, keberadaan sosok Nyai juga mempunyai peranan penting dalam pengelolaan pondok pesantren. Keberadaan Nyai kadang kala hanya sebagai tokoh kedua setelah Kiyai. Padahal fungsi dan peranan Nyai tidak kalah pentingnya sama dengan Kiyai. Namun karena adanya sudut pandang budaya patriaki yang banyak melahirkan kenyataan dan persepsi yang berdampak terhadap pembedaan peran laki-laki dan perempuan dalam tatanan kehidupan sosial masyarakat. Laki-laki mempunyai hak preogatif utama dan lebih dibandingkan perempuan sebab pengaruh psikologis, kekuatan dan potensial. Sebab perempuan dianggap tidak produktif, kurang cakap dan lain-lain (Nurhilaliati, 2019). Akan tetapi pasca tragedi reformasi dan munculnya aktivis pemberdayaan perempuan, sudut pandang tersebut berubah yang mengakui keberadaan perempuan sama haknya dalam mengambil alih kepemimpinan, yang dalam ini termasuk Nyai di ruang lingkup pondok pesantren (Muna & Hamam, 2020). Pada masa modern pondok pesantren dituntut untuk mampu menyesuaikan pengelolalaannya dengan zaman yang ada. Hal ini juga dapat menghilangkan stigma dalam pandangan masyarakat bahwa pondok pesantren tidak tertinggal dalam masa lampau dan mampu berkembang sesuai zaman. Pemimpin di dalamnya harus mampu menjalankan dan mengorganisir sesuai dengan kebutuhan pondok pesantren (Riski, 2023).

Penelitian mengenai kepemimpinan Nyai di pondok pesantren kerap memikat perhatian sampai saat ini. Dalam kehidupan yang nyata peran Nyai dalam pondok pesantren tidak semata menjadi tokoh kedua setelah Kiyai, melainkan terdapat tiga peranan dalam kepemimpinan pondok pesantren (1) sebagai pengasuh yang memiliki pengaruh besar atas pesantren yang sederajat dengan Kiyai, (2) sebagai pembantu dan pasangan Kiyai yang mempunyai tanggung jawab atas pesantren akan tetapi tidak mempunyai tanggung jawab penuh seperti Kiyai. (3) sebagai pengasuh dalam ruang lingkup santri putri (Amalia & Arifin, 2018). Kepemimpinan yang dimiliki Nyai pada umumnya tidak berbeda jauh pada umumnya terlepas dari perbedaan gender dengan Kiyai. Kepemimpinan seorang perempuan atas laki-laki di luar lingkup keluarga

hakikatnya tidak terdapat *nash* yang melarangnya selama masih dalam koridor tatanan Islam. Kecual seperti kepemimpinan dan kewajiban perempuan sebagai istri atau ibu atau laki-laki sebagai bapak atau suami (Takariawan, 2003). Sebab fungsi seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinannya dituntut untuk mampu menjalankan visi, misi dan tujuan dalam sebuah organisasi (Zuhriyah & Arifin, 2021). Model kepemimpinan terdiri dari sikap dan karakter yang menjadi tolak ukur dapat mempengaruhi jalannya sistem organisasinya (Nawawi & Hadari, 2004). Dalam Islam kepemimpinan dapat dilihat pada diri Rasulullah SAW yang merupakan pemimpin seluruh kalangan umat. Di Antara sifat yang dimiliki Rasulullah SAW ialah jujur, bertanggung jawab, amanah dan ikhlas. Indikator nilai-nilai tersebut merupakan dasar bagi seorang pemimpin untuk mampu mempengaruhi bawahannya. (Sinn, 2006). Dengan nilai-nilai kepemimpinan yang diterapkan maka akan terbentuk model pengorganisasian yang berjalan. Dalam hal ini ialah model manajemen pondok pesantren yang diterapkan Nyai sebagai pengelolal organisasi.

Menurut Teery dalam Hafidhuddin & Tanjung (2019) terdapat empat tahapan dalam pengaplikasian manajemen yang disebut dengan POAC. *Planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan) dan *controlling* (pengawasan). Keempat ini mempunyai peran dan fungsi yang berakar pada perencanaan. Sebab dalam Islam sendiri hal ini telah disampaikan bahwa setiap urusan wajib mempunyai perencanaan yang matang. Sebagaimana tertulis dalam surat Shaad: 27

﴿٢٧﴾ وَمَا خَلَقْنَا السَّمَاءَ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا بَاطِلًا ذَٰلِكَ ظَنَّ الَّذِينَ كَفَرُوا فَوَيْلٌ لِلَّذِينَ كَفَرُوا مِنَ النَّارِ

Artinya: Kami tidak menciptakan langit dan bumi serta apa yang ada di antara keduanya secara sia-sia. Itulah anggapan orang-orang yang kufur. Maka, celakalah orang-orang yang kufur karena (mereka akan masuk) neraka (Q.S: Shaad:27)

Surat diatas menerangkan bahwa segala sesuatu pasti sudah direncanakan beserta manfaat/hikmahnya. *Planning* (perencanaan) merupakan fungsi dasar (fundamental) manajemen, karena *organizing*, *actuating* dan *controlling* pun harus terlebih dahulu direncanakan, dan juga merupakan suatu kegiatan membuat tujuan organisasi dan diikuti dengan berbagai rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya (Effendi, 2014). Dalam fungsi perencanaan yang merupakan langkah awal dalam manajemen baik dalam jangka pendek ataupun panjang dapat mempengaruhi kualitas pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Oleh karena itu pentingnya merencanakan dengan kebutuhan dan kepentingan suatu lembaga dengan sesuai (Rahman, 2017). Pengelolaan manajemen pesantren dapat dimaknai sebagai proses sekelompok pengurus suatu lembaga yang secara bersama merumuskan dan menetapkan fungsi perencanaan berupa visi, misi, tujuan dan model kurikulum. Sedangkan dalam pengorganisasian berupa struktur organisasi, manajemen pengelolaan keuangan, fasilitas dan pendalaman karakter santri merupakan bentung

pelaksanaannya. (Astuti & Sukataman, 2023). Monitoring dan controlling dapat dibentuk dengan menentukan standar peraturan untuk mencapai keseimbangan dan tujuan fungsi manajemen sendiri (Asifudin, Manajemen Pendidikan untuk Pondok Pesantren, 2016). Dalam mengelola manajemen pesantren seorang pemimpin harus mampi memanagerial sumber daya manusia di dalamnya yang merupakan asset penting dalam pengorganisasian. Sebab hal ini merupakan tolak ukur masyarakat dalam melihat profesionalitas lembaga pesantren.

Fenomena kepemimpinan Nyai dalam pondok pesantren merupakan hal yang menarik untuk diteliti, sebab mempunyai daya tarik dan pembeda dari umumnya pondok pesantren yang dipimpin dan diasuh Kiyai. Dalam aspek kepemimpinannya pengelolaan pondok pesantren terpusat pada Kiyai dengan kemampuan manajerial, keluasan ilmu dan karisma yang dimilikinya. Namun tidak banyak tersorot pengelolaan Nyai dalam manajerial, kerapihan, pola asuh, peran domestik dan public juga dapat ditemukan pada sosok Nyai. (Al Muttaqin, 2021). Secara konseptual ditemukan bahwa kepemimpinan perempuan lebih berdominasi pada *affiliative*, lebih demokratis, perhatian dan lebih peka terhadap keindahan yang menagcu pada perikaku dan tindakan (Coleman & Bush, 2000)

Dalam hal ini Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh merupakan sosok ibu Nyai Pondok Pesantren Uzlifatil Jannah Kota Tangerang. Pondok pesantren Uzlifatil Jannah sejak berdirinya sudah diasuh dan dipimpin oleh seorang Nyai dengan Kiyai yang sosoknya masih ada. Berbeda dengan pondok pesantren lainnya, kedudukan Nyai akan menjadi pemimpin di pondok pesantren jika Kiyai sudah wafat yang kemudian digantikan oleh Nyai. Terdapat hasil penelitian menarik tentang kepemimpinan perempuan dalam sebuah organisasi. Secara kuantitas perempuan yang menjadi pemimpin tidaklah sebanyak laki-laki, namun terdapat nilai lebih ketika perempuan kerap kali menjadi pemimpin. Sebab perempuan memiliki kartakter transformasional, mengasuh dan memiliki rasa empati yang tinggi. Berbeda dengan laki-laki yang cenderung transaksional (Shanmugam *et al*, 2007).

Penelitian yang dilakukan Ambarwati & Husna (2014) bahwa Nyai di dalam kepemimpinan pondok pesantren mempunyai dua faktor penting sebagai orang yang mampu memanagerial. *Pertama* model kepemimpinan yang berdifat partisipatoris dan trandformatif. *Kedua*, model kepemimpinan komunikasi yang kuat layaknya seperti marketing. Kristiyanti & Muhyadi (2015) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa kepemimpinan perempuan lebih terdominasi dan terfokus pada *multitasking* berupa interaksi sosial yang bersifat intruksional dan fasilitator. Sebab secara psikologis daya bicara perempuan condong lebih banyak dari pada laki-laki yang hal ini menjadi hal mudah bagi Nyai sebagai informan mengenai pondok pesantren. Penelitian senada juga dipaparkan oleh Maesaroh (2024) bahwa kepemimpinan Nyai dalam pengelolaan pesantren meliputi 4 fungsi. *Telling, selling, participating, dan delegating*. Keempat model tersebut bertujuan adanya kedekatan emosional antara santri, pengurus dan

semua civitas pesantren dengan Nyai yang akan menyebabkan pembentukan karakter, kesadaran moral dan pengetahuan moral.

Berdasarkan paparan dan penelitian tersebut dapat dipahami bahwa kepemimpinan Nyai dalam manajemen pondok pesantren mempunyai peran yang signifikan dan urgensi. Kepemimpinannya bersifat alamiyah dan terstruktur yang mengacu pada penggunaan fungsi-fungsi manajemen. Seperti kepemimpinan Ustadzah Hj Mufidah Umaroh di ruang lingkup pondok pesantren Uzlifatil Jannah. Adapun dalam penelitian ini akan menjawab: (1) Bagaimana kepemimpinan yang dilakukan Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh (2) Bagaimana pengelolaan manajemen pondok pesantren (3) Bagaimana dampak kepemimpinan Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh terhadap pondok pesantren Uzlifatil Jannah.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui observasi, dokumentasi dan wawancara. Tujuannya untuk dapat tercapainya penjelasan melalui suatu uraian mendalam berupa ucapan, tulisan yang berkaitan dengan penelitian. Penelitian harus mampu memberikan deskripsi bahwa dalam penelitian kualitatif terdapat langkah-langkah yang harus diperhatikan, yaitu berupa uraian kata kata tertulis atau ucapan seseorang yang dijadikan objek penelitian (Moloeng, 2007). Observasi dilakukan untuk mempertegas hasil wawancara dari informan yang jenis wawancaranya adalah semi-terstruktur yang sudah disiapkan oleh peneliti dalam bentuk instrument pertanyaannya (Rosyada, 2020). Penelitian kualitatif juga bertujuan untuk menganalisa berbagai macam peristiwa dan fenomena, kegiatan dan sikap sosial, pendapat dan pemikiran serta kepercayaan secara individu ataupun kelompok (Sukmadinata, 2005). Pokok dari penelitian kualitatif melalui fenomena sosial, pemberian suara, dan persepsi dari informan yang diteliti. Informan dalam penelitian ini sebanyak 6 orang yang terbagi menjadi Satu pengasuh pondok pesantren dan 5 pengurus pondok pesantren. Dalam hal ini peneliti terlibat langsung dengan kondisi dan objek penelitian yang terletak di pondok pesantren Uzlifatil Jannah Pedurenan, Karang Tengah, Kota Tangerang, Banten. Sehingga secara langsung dapat merasakan yang dialami para jama'ah istighotsah.

Hasil dan Pembahasan

1. Kepemimpinan Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh dalam Manajemen Pondok Pesantren Uzlifatil Jannah

Kebutuhan sosok Nyai di lingkungan pondok pesantren menjadin pilar yang penting dalam arus manajemen pondok pesantren. Pemikiran, pengalaman dan perhitungan yang diambil berdasarkan hati naluri yang paling dalam. Sebab dalam kepemimpinan perempuan lebih didominasi mengenai model demkortaik dan parsitipatif yang menjunjung perasaan dan kelembutan (Rivai & Arifin, 2013). Dalam

pengambilan kebijakan Nyai dinilai cenderung lebih demokratis dibandingkan dengan Kiyai. Sebagai contoh jika santri melakukan kesalahan Nyai cenderung lebih mengambil sikap memberi pengertian lebih dan memberikan kesempatan selanjutnya hingga dirasa sudah melewati batas (Husna et al, 2014). Sikap yang menekankan pada perasaan mendalam menunjukkan peran pentingnya sosok Nyai di lingkungan pesantren. Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh sebagai sosok Nyai di lingkungan pondok pesantren Uzlifatil Jannah menjunjung sikap demokratis terhadap pengurus, santri dan seluruh tenaga kependidikan pesantren. Dalam urusan pengembangan pondok, pengelolaan keuangan, perkembangan santri hingga penyediaan sarana prasarana merupakan hal penting yang menjadi bahan utama dalam agenda keseharian Nyai.

Bersama dengan pasangannya, Kiyai Zaenal Arifin. Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh mengambil peran yang lebih mendominasi dalam urusan tiga hal pesantren. Pertama, pengembangan pondok. Kedua, pengelolaan keuangan. Untuk pengelolaan sarana prasarana diambil oleh Kiyai dan pengembangan karakter dibina bersama Kiyai dan Nyai melewati model penanaman spiritual mujahadah dan kegiatan istighostah. Realita ini merupakan hal yang unik bagi pondok pesantren sebab peran yang diambil Nyai lebih dominan ketimbang Kiyai. Hal ini disebabkan adanya faktor internal dengan latar belakang pendidikan dan pekerjaan Kiyai dan Nyai selama menimba ilmu di pesantren. Dalam perjalanan hidupnya Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh merupakan sosok yang sejak kecil sudah mendalami peran sebagai muballighah dan mengurus pondok dan membimbing majlis-majlis taklim. Di antaranya adalah latar pendidikan kuliah yang mendalami jurusan fakultas dakwah di Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, keaktifan dakwah di pondok pesantren Krapyak Yogyakarta dan banyaknya aktivitas yang berhubungan langsung dengan dakwah. Terdapat peran Kiyai dan Nyai yang sama-sama mendominasi secara bersama, yaitu adanya kesamaan spiritual yang menjadi bentuk tirakat dan wirid. Hal ini menjadi pondasi spiritual yang kuat dan telah lama diamalkan oleh Kiyai dan Nyai.

Dengan bekal tersebut dominasi peran yang dimiliki Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh bukan sebab hal kesetaraan gender, melainkan adanya pembagian peran dalam manajemen pondok pesantren. Hal ini sejalan dengan prinsip-prinsip yang diajarkan dalam Islam sebagaimana tertulis dalam surat Q.S An-Nisa:34 dan hadits yang diriwayatkan Imam Bukhori-Muslim:

Artinya: Laki-laki (suami) adalah penanggung jawab atas para perempuan (istri) karena Allah telah melebihkan sebagian mereka (laki-laki) atas sebagian yang lain (perempuan) dan karena mereka (laki-laki) telah menafkahkan sebagian dari hartanya. Perempuan-perempuan saleh adalah mereka yang taat (kepada Allah) dan menjaga diri ketika (suaminya) tidak ada karena Allah telah menjaga (mereka). Perempuan-perempuan yang kamu khawatirkan akan nusyuz, berilah mereka nasihat, tinggalkanlah mereka di tempat tidur (pisah ranjang), dan (kalau perlu,) pukullah mereka (dengan cara yang tidak menyakitkan). Akan tetapi, jika mereka menaatimu, janganlah kamu

mencari-cari jalan untuk menyusahkan mereka. Sesungguhnya Allah Mahatinggi lagi Mahabesar.

Dari Ibn Umar ra. Dari Nabi saw, beliau bersabda: *“Kalian adalah pemimpin dan kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinan kalian. Seorang penguasa adalah pemimpin, seorang suami adalah seorang pemimpin seluruh keluarganya, demikian pula seorang isteri adalah pemimpin atas rumah suami dan anaknya. Kalian adalah pemimpin yang akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinan kalian”.* (HR. Bukhari dan Muslim)

Pengembangan Pondok Pesantren

Peran Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh sebagai sosok Nyai dalam pengembangan pondok memiliki dua peran yang terpisahkan. Peran domestik dan peran publik. Dalam ranah domestik Nyai berperan dalam menjemen kebersihan, kerapihan, dan logistik pondok pesantren. Sebagai lembaga pendidikan Islam dengan ruang lingkup pesantren yang bersisi bermacam-macam karakter santri tidak mudah mendidik anak untuk membiasakan diri dan lingkungannya selalu bersih dan rapih, baik santri putra ataupun putri. Hal ini menjadi hal penting sebab adanya mindset masyarakat bahwa pondok pesantren terkhususnya pesantren salafiyah yang tidak mampu menciptakan lingkungan pesantren yang bersih dan asri. Sedangkan ilmu yang dipelajari tentu tidak kurang-kurangnya tentang kebersihan dan kerapihan. Hal ini ditanggapi oleh Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh pada 29 September 2024 di pondok pesantren Uzlifatil Jannah:

“Kebersihan dan kerpihan kan sunnah Nabi yang Nabi sendiri tidak pernah meninggalkannya. Masa kita sebagai ummatnya tidak mau meniru kebiasaan Nabi. Dan kalau diperhatikan juga bukan semata-mata sunnah Nabi melainkan mampu menciptakan kesehatan. Kan kalau lingkungan kita bersih dan rapih, untungnya para santri, pengurus semuanya jadi sehat-sehat”

Hal senada juga disampaikan Khusnul Nurkhaliza selaku pengurus pondok pesantren pada 29 September 2024 di pondok pesantren Uzlifatil Jannah:

“Iya, untuk menciptakan lingkungan bersih dan rapih Umi memerintahkan kita untuk membuat jadwal piket berdasarkan kamar dan lingkungannya. Jadi masing-masing santri mempunyai tanggung jawabnya. Dan kalau piketnya tidak bersih mereka yang bertanggung jawab dan akan kita beri peringatan dan ta'dziran”

Dan diperkuat oleh Nida Rousya Khoviyya selaku wali asrama putri pengurus pondok pesantren pada 29 September 2024 di pondok pesantren Uzlifatil Jannah:

“Langkah untuk memaksimalkan kebersihan dan kerapihan itu yang Umi perintahkan dengan membagi-bagi jadwal piket selain per kamar juga dibuat perkelas. Semisal kamar kelas satu dengan kelas satu. Sederhananya pikatnya masing-masing angkatan. Supaya tidak terjadi perpeloncoan ke adik kelas”

Berdasarkan paparan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa dalam kebersihan dan kerapihan Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh memberikan ruang kepada pengurus untuk sama-sama saling memberi masukan terkait penjadwalan jadwal piket santri. Hal yang menarik adalah tidak hanya memperhatikan kebersihan dan kerapihan melainkan prihal psikologis terkait rentan terjadinya perpeloncoan antar adik dan kakak kelas pesantren juga diperhatikan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Arifin (2014) bahwa sosok Nyai mempunyai perhitungan yang dalam terkait rasa dalam pengambilan keputusan. Hal-hal seperti ini dikarenakan adanya jiwa “ibu” di sosok Nyai yang menganggap semua santri adalah anak-anaknya.

Dalam urusan logistik Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh memegang kendali penuh dalam pemenuhan gizi yang seimbang. Di pondok pesantren santri dilarang untuk membeli makan dan minuman dari luar pondok dan wajib membeli segala keperluan di dalam pondok yang sudah terpilah kesehatannya. Hal ini bertujuan terjaganya kesehatan santri dan kehygienisan makanan. Prihal ini dilakukan oleh Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh sebab adanya stigma dari masyarakat yang menyebutkan bahwa santri dan pondok pesantren banyak menyediakan makanan yang kurang higienis, kotor dan jorok. Hal ini ditentang sebab pada dasarnya pondok pesantren yang memahami konsep kebersihan dan kesehatan merupakan sebagian dari iman.

Prihal peran publik yang dilakukan Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh adalah kepemimpinan yang bersumber pada contoh-contoh kepemimpinan Rasulullah SAW. Sebagai pemimpin teladan yang menjadi role model para pengikutnya disertai dengan empat kriteria khusus: shidiq, amanah, tabligh dan fathanah. Sebagai panutan semua umat Rasulullah SAW mempunyai sifat public yang bersinggungan langsung dengan orang lain. Di antaranya adalah: memulai dari diri sendiri, memberi keteladanan, cara komunikasi yang efektif dan selalu bermusyawarah (Tyas, 2019). Atas dasar perilaku dan keteladanan yang diberikan Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh kepada para santri dan pengurus secara alamiah tertanam teori kepemimpinan dengan model kharismatik yang mampu memberi pengaruh kepada pengikutnya. Kepemimpinan kharismatik yang dimiliki Nyai dinilai sesuai dengan konsep dan teori santri, yaitu yang menuruti dan mengikuti perintah sang guru selama dalam ranah kepatuhan kepada Allah SWT.

Dengan kepemimpinan kharismatiknya Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh menerapkan manajemen pondok pesantren dengan empat tahapan. Perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan kontroling. Dalam teori manajemen dikenal dengan POAC (Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling). Dalam ranah pengelolaan keuangan Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh menerapkan sistem “putar uang”

yang memberi pengertian uang yang diterima pondok pesantren yang berasal dari biaya syahriyah bulanan, infaq dan uang hasil berceramah Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh diputar dalam aspek menciptakan keuntungan sehingga dapat menutupi berbagai macam kebutuhan.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi tersebut dapat disimpulkan bahwa peran publik Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh mengacu pada konsep teori kepemimpinan kharismatik. Bahwa santri dan pengurus mengikuti perintah Nyai dan Nyai memberikan contoh dan keteladanan, sehingga ketaatan yang dilakukan para santri berlandaskan kemauan dari diri sendiri. Hal ini sesuai penelitian yang dilakukan Hanun et al (2019) memaparkan bahwa sosok pemimpin kharismatik merupakan model kepemimpinan yang mampu memberikan teladan, kemampuan komunikasi yang mudah dan adanya rasa percaya diri yang kuat.

2. Manajemen Pondok Pesantren Uzlifatil Jannah

A. Perencanaan Pondok Pesantren

Sebagai lembaga pendidikan Islam pengamalan ilmu yang dimiliki merupakan hal wajib. Dalam hal ini adalah bentuk perencanaan, di dalam Al-Qur'an dijelaskan dalam surat Al-Hasyr:18:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: *Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat). Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan.*

Dalam ayat ini dijelaskan bahwa bagi seorang mukim hendaknya senantiasa bertaqwa kepada Allah SWT dan selalu memperhatikan dan mengetahui perbuatan-perbuatan di masa lalu sehingga dapat merefleksikan untuk hari yang akan datang (Basirun et al, 2023). Manajemen pondok pesantren Uzlifatil Jannah selalu membuat perencanaan yang dipimpin oleh Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh sebelum tahun ajaran baru dimulai. Para pengurus, guru, ustadz-ustadzah dan tenaga kependidikan pada akhir masa tahun ajaran selesai selalu membuat agenda kegiatan jangka panjang selama dua semester. Hal ini ditanggapi oleh Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh pada 29 September 2024 di pondok pesantren Uzlifatil Jannah:

"Pokoknya dalam kondisi rapat tahunan kita merencanakan dua agenda. Pertama pesantren dan sekolah. Pesantren meliputi kegiatan mengaji, halaqoh qur'an dan keterampilan untuk hari-hari besar. Yang semua pengurus dan guru mereka saling memberikan masukan. Dan saya membantu memberi arahan yang tepat"

Hal senada juga disampaikan Siti Romlah selaku pengurus pondok pesantren pada 29 September 2024 di pondok pesantren Uzlifatil Jannah:

“Para guru, pengurus biasanya mengambil dari agenda dan kegiatan di tahun sebelumnya. Walaupun sama persis, tapi kegiatan perencanaan kegiatan tahunan selalu Umi agendakan. Sebab dianggap sangat penting dan memacu komunikasi, pendapat dan kritikan dari para pengurus”

Dan diperkuat oleh Nida Rousya Khoviyya selaku wali asrama putri pengurus pondok pesantren pada 29 September 2024 di pondok pesantren Uzlifatil Jannah:

“Karena sifatnya perencanaan, kita diuntut oleh Umi untuk menghitung semua yang berkaitan dengan anggaran, penanggung jawab, pelaksana dan pengawasan. Hal ini kita lakukan untuk lebih mengoptimalkan rangkaian agenda tahunan yang akan berjalan”

Tabel 1. Perencanaan Jangka Pendek dan Panjang Tahunan Pesantren

Jangka Pendek	Perencanaan
	- Membuat peraturan dan perencanaan yang melibatkan para santri, pengurus dan guru. Seperti kegiatan harian, mingguan dan bulanan.
Jangka Panjang	- Membuat peraturan dan perencanaan yang melibatkan seluruh stakeholder pondok dan eksternal pondok. Seperti pengadaan hafiah takhrij, hafiah khotmil Qur'an, HSN, dan agenda besar lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi tersebut dapat disimpulkan bahwa agenda perencanaan yang merupakan permulaan manajemen pondok pesantren dilakukan secara bersama-sama dengan menyusun kegiatan jangka pendek dan jangka panjang untuk tahunan. Kegiatan bertujuan mampu mengoptimalkan dengan baik sehingga mendapatkan manfaat fungsi perencanaan, antara lain: mendapatkan standar pengawasan hingga bisa memprakirakan pelaksanaan dan melakukan control serta membuat skala prioritas.

B. Pengorganisasian Pondok Pesantren

Organisasi adalah sekumpulan orang yang bekerja sama untuk melaksanakan tugas hingga tercapainya tujuan organisasi (Manulang, 2009). Pengorganisasian perlu diadakan sebagai wadah pembagian tugas serta peran yang dimiliki masing-masing individu disertai dengan deskripsi tugas yang diembannya, hal ini bertujuan tidak adanya tumpah tindih tugas. Dalam pengorganisasian Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh sebagai sosok Nyai di pondok pesantren menempatkan setiap pengurus sesuai porsi dan latar belakang yang sesuai. Hal ini dilakukan sebagai bentuk penjaminan mutu pendidikan di pondok pesantren yang berdampak langsung kepada berjalannya visi misi pondok pesantren. Penempatan dan pemberdayaan sumber daya manusia dalam organisasi harus menerapkan prinsip *the right man on the right place* (Asifudin, 2016). Seperti contoh pengurus dengan latar belakang pendidikan pesantren salafiyah

diamanahi sebagai koordinator kurikulum, sedangkan dengan latar pendidikan modern alumni Gontorn diamanahi sebagai koordinator pengasuhan santri. Hal ini dianggap sesuai karena basic masing-masing individu, walaupun tidak menutup kemungkinan akan ikut terlibat di dalam masing-masing tugas.

C. Pelaksanaan Pondok Pesantren

Pelaksanaan dalam manajemen pondok pesantren Uzlifatil Jannah menjadi bukti bahwa sedang dan telah berjalannya perencanaan yang telah dibuat. Dalam pelaksanaannya Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh selalu memberikan motivasi dan peringatan kepada pengurus pondok untuk senantiasa melaksanakan dan membimbing santri tidak hanya sekedar menggugurkan kewajiban akan tetapi diniati beribadah kepada Allah SWT. Hal ini perlu untuk selalu diingatkan sebab kadang kala pengurus yang melaksanakan tugasnya akan tetapi tidak didukung oleh santri akan menimbulkan rasa kesal marah, dampaknya adanya ketidak ikhlasan dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini ditanggapi oleh Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh pada 29 September 2024 di pondok pesantren Uzlifatil Jannah:

“Namanya juga santri, karakternya berbeda-beda. Jadi harus super ekstra sabar dalam mengatunya. Yang terpenting itu tidak boleh ada niatan untuk membuat anak pintar, berubah 100 %. Hal ini tidak mungki bisa sebab kita hanya manusia biasa yang juga memiliki banyak keterbatasan. Kalau niatnya seperti itu dan tidak kesampaian kita bisa stres dan pusing”

Hal senada juga disampaikan Siti Romlah selaku pengurus pondok pesantren pada 29 September 2024 di pondok pesantren Uzlifatil Jannah:

“Cara terbaik untuk melaksanakan tugas adalah dengan tidak meninggalkannya dan selalu menjaga kewarasan dan pikiran. Sebab harus pelan, tegas dan sabar. Terutama santri putri yang pendampingannya harus lebih banyak”.

Dan diperkuat oleh Nida Rousya Khoviyya selaku wali asrama putri pengurus pondok pesantren pada 29 September 2024 di pondok pesantren Uzlifatil Jannah:

“Umi selalu bilang ke semua pengurus, dalam melaksanakan tugas selalu kompak dan saling bekerja sama dengan pengurus yang lain. Sehingga bisa saling membantu dan support. Semisal ada pengurus yang sakit atau tidak bisa, kita harus inisiatif untuk mengambil perannya. Supaya kegiatan pondok tetap berjalan seperti biasa”.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi tersebut dalam pelaksanaan manajemen pondok pesantren Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh selaku Nyai mengambil peran sebagai motivator dan penasihat bagi pengurus untuk dapat memaksimalkan jalannya kegiatan pondok. Dengan cara melaksanakan peranannya masing-masing.

D. Pengawasan Manajemen Pondok Pesantren

Dalam Islam pengawasa merupakan bagian manajemen yang tidak terpisahkan dalam ranah kehidupan setiap manusia. Setiap manusia yang diembani tanggung jawab dan pengawasan wajib memberikan pertanggung jawaban dan pengawasa dengan amanah dan tidak khianah. Dalam Al-Qur'an dijelaskan Q.S At-Tahrim:6:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا قُوا أَنْفُسَكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا وَقُودُهَا النَّاسُ وَالْحِجَارَةُ عَلَيْهَا مَلَائِكَةٌ غِلَاظٌ شِدَادٌ لَا يَعْصُونَ اللَّهَ مَا أَمَرَهُمْ وَيَفْعَلُونَ مَا يُؤْمَرُونَ

Artinya: *Wahai orang-orang yang beriman! Peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka yang bahan bakarnya adalah manusia dan batu; penjaganya malaikat-malaikat yang kasar, dan keras, yang tidak durhaka kepada Allah terhadap apa yang Dia perintahkan kepada mereka dan selalu mengerjakan apa yang diperintahkan.*

Menurut tafsir di atas, kepala rumah tangga sebagai pemimpin keluarga harus selalu mengingatkan atau mengawasi istri, anak, dan saudaranya untuk menaati perintah Allah. (Sugiharto & Syaifullah, 2023). Sama halnya sebagai pemimpin dalam pondok pesantren yang mempunyai tanggung jawab sosial dan spiritual kepada seluruh santri pondok pesantren.

Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh sebagai sosok Nyai memiliki peran pengawasan kepada kinerja tenaga kependidikan, pengurus pondok dan santri. Dalam pengawasannya Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh melakukan model pengawasan "rantai pengawasa". Dalam pengertiannya Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh tidak langsung bertindak sebagai eksekutor pertama, melainkan menjadi eksekutor kedua, yang selebihnya pengawasa dijalankan oleh masing-masing penanggung jawab kepengurusan. Hal ini dilakukan sebagai bentuk pengoptimalan kinerja para pengurus dan menjadi cara pengurus bebas melakukan pengawasan selama dalam koridor aturan pesantren. Sebab dalam beberapa tradisi pesantren pengurus pondok mempunyai rasa sungkan jika mengawasi anak-anak yang pada waktu bersamaan pengasuh pondok mengawasi. Hal ini ditanggapi oleh Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh pada 29 September 2024 di pondok pesantren Uzlifatil Jannah:

"Supaya maksimal para pengurus bekerja, saya hanya memantau dan menerima laporan. Mereka semua saya bebaskan dala mengatur manajemen pondok yang mengacu pada aturan pondok. Tetapi memang ada beberapa hal yang harus saya yang turun langsung. Semisal permasalahan yang dialami santri seputar pelanggaran berat yang pengurus sudah tidak bias. Itu baru saya yang pegang".

Hal senada juga disampaikan Siti Romlah selaku pengurus pondok pesantren pada 29 September 2024 di pondok pesantren Uzlifatil Jannah:

"Semisal ya, kasus perkelahian santri putri yang sudah berulang. Padahal kita sudah awasi dengan baik tapi masih terus berulang. Ini kita laporkan ke Umi.

Sebab itu adalah cara terkahir dan ampuh kalau langsung dengan Umi. Biasanya diberi nasihat, ajak bicara yang intens dan diberi makanan sama Umi”.

Dan diperkuat oleh Nida Rousya Khoviyya selaku wali asrama putri pengurus pondok pesantren pada 29 September 2024 di pondok pesantren Uzlifatil Jannah:

“Semua pengawasan yang berkaitan kegiatan santri putri ada di saya sebenarnya. Dalam pengawasan yang lain seperti kegiatan kependidikan, perdapuran dan lain-lain itu memang ada penanggung jawabnya masing-masing. Akan tetapi Umi selalu rutin menanyakan perihal masalah apa yang terjadi, apa sudah ada soulisnya, jika belum ada kita selesaikan bareng-bareng. Secara langsung Umi mengajarkan kepada kita semua untuk mau rembuk bareng mencari soulisi dan selalu terlibat”.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi tersebut dalam pengawasan manajemen pondok pesantren Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh menerapkan sistem “rantai” yang memberikan makna adanya tahapan pengawasan dalam setiap pola bidang-bidang pekerjaan dalam manajemen pondok. Hal ini dilakukan bertujuan memaksimalkan potensi dan sebagai latihan bagi para pengurus, tenaga kependidikan untuk mengeluarkan potensi kepemimpinan masing-masing. Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh secara langsung yang bertindak sebagai eksekutor nomor dua memberikan pelajaran dalam pengawasan untuk mampu membenarkan yang salah dan mempetahankan yang benar. Hal ini sesuai dengan penelitian dari Sugiharto & Syaifullah (2023) bahwa tujuan dari pengawasa dalam Islam sendiri adalah mengarahkan kepada kebenaran dan selalu mengatakan yang benar adalah benar dan salah adalah salah.

Simpulan

Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh dalam gaya kepemimpinannya menerapkan model kepemimpinan kharismatik. Hal ini dapat dilihat dengan gaya komunikasi, berpikir dan suri tauladan bagi seluruh santri. Sehingga secara langsung para santri akan mampu menta’ati seluruh perintahnya bukan sebab hanya adanya perintah melainkan adanya suri tauladan dalam diri Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh. Dalam peran kepemimpinannya Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh berperan dalam urusan domestik dan publik. Kedua hal tersebut merupakan hasil pembagian oleh Kiyai dalam memimpin manajemen pondok. Hal ini dilakukan sebab adanya latar pendidikan, kemampuan, *life skill*, dan ilmu yang dimiliki Nyai dan Kiyai. Sehingga terhindar dari adanya tumpang tindih (*overlapping*). Dalam pola manajemen Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh menerapkan teori *POAC* (*Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*). Penerapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terdapat bagian dan porsi masing-masing yang diinisiasi oleh Ustadzah Hj. Mufidah Umaroh dan pengurus, tenaga kependidikan sebagai eksekutornya.

Daftar Pustaka

- Airifn, M. Z. (2014). PERAN KEPEMIMPINAN NYAI DI PONDOK PESANTREN (Studi Multi Situs di Pondok Pesantren Al-Lathifiyah II Tambakberas Jombang, Pondok Pesantren Nur Khadijah Den Anyar Jombang dan Pondok Pesantren Al-Hikmah Purwoasri Kediri). *SAINTEKBU: Jurnal Sains dan Teknologi Volume 7 no.2 Oktober*, 25-47.
- Al Muttaqin, M. Z. (2021). Pola Kepemimpinan Perekmpuan di Pondok Pesantren Darut Thayyibah dan Peran Sosialnya di Masyarakat. *IRSYADUNA: Jurnal Studi Kemahasiswaan Vol. 1, No.3 Desember*, 273-288.
- Amalia, V., & Arifin, Z. (2018). Kepemimpinan Nyai dalam Memelihara Kajian Kitab Kuning di Ma'had Aly Nurul Jadid Probolinggo . *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Volume 3, Nomor 2, November*, 215-230.
- Ambarwati, & Husna, A. (2014). Manajemen Pesantren Responsif Gender: Studi Analisis di Kepemimpinan Nyai Pesantren di Kabupaten Pati. *PALASTREN, Vol. 7, No. 2, Desember*, 445-456.
- Asifudin, A. J. (2016). Manajemen Pendidikan untuk Pondok Pesantren. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Vol. 1. No.2*.
- Asifudin, A. J. (2016). Manajemen Pendidikan untukPondok Pesantren. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Volume 1, Nomor 2, November*, 355-366.
- Astuti, & Sukataman. (2023). Dasar-dasar Manajemen Pesantren. *Cakrawala: Jurnal Kajian Studi Manajemen Pendidikan Islam dan Studi Sosial Vol. 7 No.1*, 23-32.
- Basirun, S. S., & Asror, M. (2023). KONSEP PERENCANAAN DALAM PERSPEKTIF AL QUR'AN DAN AL HADITS. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Al Idarah Vol. 8. No. 02*, 11-18.
- Coleman, M., & Bush, T. (2000). *Leadership and Strategic Management in Education*. London: Paul Chapman Publishing Ltd.
- Effendi, U. (2014). *Asas Manajemen*. Depok: PT Raja Grafindo.
- Hafidhuddin, D., & Tanjung, H. (2019). *Manajemen Syariah dalam Praktik*. Depok: Rajawali Press.
- Hanun, N. A., Fithriyah, A., Maisyaroh, & Sumarsono, R. B. (2019). PANDANGAN KONSEP KEPEMIMPINAN KHARISMATIK . *Seminar Nasional Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang*, 163-170.
- Husna, Ambarwati, & Aida. (2014). Manajemen Pesantren Responsoif Gender: Palastrten. *Jurnal Studi Gender*, 445-456.
- Kristiyanti, E. I., & Muhyadi. (2015). Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan (Studi Kasus SMKN 7, SMKN 1 Bantul, SMKN 1 Tempel). *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 3 No1 April*, 37-49.

- Maesaroh, S. (2024). Peran Pimimpin Perempuan Dalam Pengembangan Karakter Santri (Kepemimpinan Ibu Nyai Umi Waheeda di Pondok Pesantren Al Ashriyhha Nurul Uman Parung. Bogor). *Tesis: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta*.
- Manulang, M. (2009). *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Moloeng, L. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muna, N., & Hamam. (2020). Kepemimpinan Nyai di Pesantren Al Hajar Kapurejo Pagu Kediri . *Jurnal Intelektual: Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman Volume 10, Nomor 1 April*, 46-57.
- Nawawi, H., & Hadari, M. M. (2004). *Kepemimpinan Efektif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University.
- Nurhilaliati. (2019). Kualitas Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Di Lingkungan Pondok Pesantren Leadership Qualities Of Female Madrasa Leaders In Pondok Pesantren Leadership Qualities Of Female Madrasa Leaders In Pondok Pesantren. *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan, 17(1)*, 57-69.
- Rahman, A. (2017). *Dasar-Dasar Manajemen*. Malang: CV Intrans Selaras.
- Riski, S. A. (2023). Gaya Kepemimpinan Ibu Nyai dalam Mengembangkan Manajemen Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Kecamatan Balung Kabupaten Jember. *Maddah: Journal of Advanced Da'wah Management Research Vol. 2, No. 1*, 63-74.
- Rivai, V., & Arifin, A. (2013). *Islamic Leadership (Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rosyada, D. (2020). *Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu Pendidikan*. Jakarta: Kencana.
- Shanmugam, M., Amaratunga, R., & Haigh, R. (2007). Leadership styles : gender similarities, differences and perceptions.
- Sinn, A. I. (2006). *Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sugiharto, B., & Syaifullah, M. (2023). Pengawasan dalam Perspektif Islam dan Manajemen. *Iltizam Journal of Shariah Economic Research Vol. 7, No.1 (June)*, 124-232.
- Sukmadinata, N. (2005). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Takariawan, C. (2003). *Fiqih Politik Perempuan*. Solo: Era Intermedia.
- Tyas, N. R. (2019). Model Kepemimpinan Nabi Muhammad SAW. *Jurnal Muslim Heritage. vol. 4 No 2, November*, 261-279.
- Zuhriyah, A., & Arifin, Z. (2021). Kepemimpinan Pendidikan Bu Nyai dalam Pengambilan Keputusan dan Motivasi Pemimpin di Pesantren Al-Qur'an. *Intelektual: Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman Volume 11 (3)*, 263-276.