Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, VOL: 09/No: 01 P-ISSN: 2252-8970
DOI: 10.30868/im.v9i02.10475 E-ISSN: 2581-1754

Date Received	**:**	**July 2026**
Date Revised	**:**	**July 2026**
Date Accepted	**:**	**July 2026**
Date Published	**:**	**July 2026**

MODEL KEPEMIMPINAN BU NYAI HJ IFAT FATHIMAH DALAM MENINGKATKAN KEDISIPLINAN SANTRI DI PONDOK PESANTREN RIYADLUL JANNAH

Putri Aulia[1]
UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia (Nenkputriaulia49@gmail.com)

Hasyim Asy'ari
UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia (hasyim.asyari@uinjkt.ac.id)

Kata Kunci:
Kepemimpinan Bu Nyai, Kedisiplinan Santri, Pesantren, Kepemimpinan Transformasional, Pendidikan Islam

ABSTRACT
Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan model kepemimpinan Bu Nyai dalam meningkatkan kedisiplinan santri di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Ciseeng. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan Bu Nyai dalam membina kedisiplinan santri mencerminkan model kepemimpinan transformasional yang tampak melalui keteladanan, motivasi, pendekatan personal, komunikasi spiritual, dan pembiasaan tanggung jawab. Bu Nyai tidak hanya berperan sebagai pendamping Pak Kyai, tetapi juga sebagai figur ibu, pembimbing, pengawas, dan teladan bagi santri, khususnya santri putri. Strategi yang diterapkan meliputi keteladanan dalam kedisiplinan, pendekatan dari hati ke hati, muhasabah malam, sistem piket, tanggung jawab bergilir, serta pemberian sanksi yang mendidik. Kepemimpinan Bu Nyai juga menunjukkan kemampuan adaptif dalam menghadapi tantangan zaman, terutama pengaruh handphone dan media sosial. Kedisiplinan santri yang dibentuk tidak hanya bersifat eksternal berupa kepatuhan terhadap aturan pesantren, tetapi juga tumbuh sebagai kesadaran moral dan spiritual.

Keywords:
Leadership of Mrs. Nyai; Discipline of the Students; Islamic boarding schools; transformational leadership; Islamic Education

ABSTRACTS
This study aims to describe Mrs. Nyai's leadership model in improving the discipline of students at the Riyadlul Jannah Ciseeng Islamic Boarding School. This research uses a qualitative approach with a case study type. Data was obtained through interviews, observations, and documentation, then analyzed through data reduction, data presentation, and conclusion drawn. The results of the study show that Mrs. Nyai's leadership in fostering student discipline reflects a transformational leadership model that is seen through example, motivation, personal approach, spiritual communication, and habituation of responsibility. Mrs. Nyai not only plays the role of Pak Kyai's companion, but also as a mother figure, guide, supervisor, and role model for students, especially female students. The strategies implemented include exemplary discipline, heart-to-heart approach, night deliberation, picket system, rotating responsibilities, and the provision of educational

[1] Correspondence author

sanctions. Mrs. Nyai's leadership also shows adaptive ability in facing the challenges of the times, especially the influence of mobile phones and social media. The discipline of the students formed is not only external in the form of compliance with the rules of the pesantren, but also grows as a moral and spiritual awareness

A. PENDAHULUAN

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki peran strategis dalam membentuk kepribadian, moralitas, spiritualitas, dan kedisiplinan peserta didik. Dalam lingkup pendidikan nasional Indonesia (Riski, 2023), pesantren tidak hanya berfungsi sebagai lembaga transmisi ilmu keagamaan, tetapi juga sebagai ruang pembentukan karakter, pembiasaan nilai, serta internalisasi akhlak dalam kehidupan sehari-hari (Thoyib, 2026). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren menegaskan bahwa pesantren merupakan lembaga berbasis masyarakat yang menanamkan keimanan, ketakwaan kepada Allah Swt., akhlak mulia, serta ajaran Islam rahmatan lil 'alamin. Hal itu menunjukkan bahwa pesantren memiliki kekhasan pendidikan yang tidak hanya menekankan aspek kognitif, tetapi juga pembinaan sikap, perilaku, dan budaya hidup santri.

Secara kuantitatif, eksistensi pesantren di Indonesia juga menunjukkan perkembangan yang signifikan. Data Satu Data Kementerian Agama menunjukkan bahwa pesantren tersebar di berbagai provinsi dan diklasifikasikan berdasarkan tipe penyelenggaraannya, seperti pesantren berbasis kitab kuning maupun pesantren yang mengintegrasikan kitab kuning dengan pendidikan formal. Pada tahun 2024, Jawa Barat tercatat memiliki 12.748 pesantren, Jawa Timur 7.071 pesantren, Banten 6.696 pesantren, dan Jawa Tengah 5.231 pesantren. Besarnya jumlah pesantren tersebut menunjukkan bahwa pesantren memiliki daya jangkau sosial dan pendidikan yang luas. Sehingga, pengelolaan kedisiplinan santri menjadi isu penting dalam peningkatan mutu pendidikan pesantren (Kementerian Agama, 2025).

Kedisiplinan santri merupakan salah satu indikator keberhasilan pendidikan pesantren. Santri tidak hanya dituntut mengikuti pembelajaran formal dan nonformal, tetapi juga menjalani tata tertib harian yang mencakup disiplin ibadah, belajar, berpakaian, berbahasa, menjaga kebersihan, mengikuti kegiatan pondok, menghormati guru, serta menaati aturan asrama (Herlina & Munawara, 2025). Dalam tradisi pesantren, kedisiplinan tidak hanya dipahami sebagai kepatuhan admitustratif terhadap tata tertib, tetapi juga sebagai bagian dari proses pembentukan karakter melalui pembiasaan, keteladanan, pengawasan, dan internalisasi nilai-nilai keislaman. Dengan demikian, disiplin santri berkaitan erat dengan kultur pesantren, pola kepemimpinan pengasuh, serta sistem manajemen pengasuhan yang diterapkan dalam kehidupan pondok (Bariroh & Arif, 2023).

Meskipun demikian, dalam praktiknya peningkatan kedisiplinan santri tidak selalu berjalan mudah. Masih ditemukan berbagai persoalan seperti keterlambatan mengikuti kegiatan, kurangnya kesadaran menaati peraturan, pelanggaran tata tertib asrama, lemahnya tanggung jawab terhadap jadwal belajar dan ibadah, kurangnya kepedulian terhadap kebersihan, serta ketergantungan santri pada pengawasan eksternal (Yusuf, 2024). Santri sering kali patuh ketika diawasi, tetapi belum tentu menunjukkan kedisiplinan yang sama ketika pengawasan melemah. Fenomena itu menunjukkan bahwa kedisiplinan belum sepenuhnya menjadi kesadaran internal dalam diri santri (Lu'lu' Syuroiyah Nadliroh et al., 2025). Oleh karena itu, pembinaan

disiplin tidak cukup dilakukan melalui aturan, hukuman, atau pengawasan formal, tetapi membutuhkan proses internalisasi nilai, pembinaan kesadaran diri, serta kepemimpinan yang mampu menyentuh aspek moral, spiritual, emosional, dan sosial santri (Riski, 2023).

Dalam lingkup tersebut, kepemimpinan Bu Nyai memiliki posisi penting dalam pembinaan kedisiplinan santri. Bu Nyai tidak hanya berperan sebagai pendamping Kiai, tetapi juga sebagai pendidik, pengasuh, pengelola lembaga, teladan moral, sekaligus figur spiritual yang dekat dengan kehidupan santri, terutama santri putri (Nadliroh & Hakim, 2025). Kepemimpinan Bu Nyai memiliki karakteristik yang berbeda dari kepemimpinan formal-instruksional pada lembaga pendidikan umum. Bu Nyai memimpin tidak hanya melalui instruksi, tetapi juga melalui keteladanan hidup, kedekatan emosional, nasihat keagamaan, pengawasan keseharian, pembiasaan ibadah, pembentukan adab, serta komunikasi yang bersifat persuasif dan spiritual (Anggraini & Aimah, 2026).

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan Bu Nyai telah diterapkan dalam berbagai aspek pengelolaan pesantren. Penelitian (Lu'lu' Syuroiyah Nadliroh et al., 2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan Bunyai berperan dalam meningkatkan kedisiplinan santri dan kompetensi sosial melalui pengawasan, pembiasaan kegiatan, keteladanan, pembinaan sosial, dan evaluasi perilaku santri. Temuan itu menunjukkan bahwa kedisiplinan santri tidak hanya dibangun melalui tata tertib formal, tetapi juga melalui peran aktif Bu Nyai dalam membimbing, mengarahkan, dan membiasakan santri agar memiliki tanggung jawab terhadap aturan pondok.

Penelitian (Yusuf, 2024) menunjukkan bahwa Bu Nyai berperan sebagai pemimpin spiritual, pendidik, dan pengelola lembaga pesantren. Strategi yang digunakan meliputi keteladanan, pembiasaan, dan internalisasi nilai-nilai Islam. Dalam lingkup kedisiplinan, strategi tersebut relevan karena disiplin santri tidak hanya terbentuk melalui paksaan, tetapi melalui pembiasaan nilai-nilai keislaman dalam kehidupan sehari-hari. Bu Nyai menjadi figur yang menanamkan nilai tanggung jawab, ketaatan, kesederhanaan, adab, dan kepatuhan melalui contoh nyata serta pembinaan yang berkelanjutan.

Selanjutnya, penelitian (Bariroh & Arif, 2023) menemukan bahwa kepemimpinan Nyai dapat berbentuk kharismatik, demokratis, dan paternalistik. Model kharismatik tampak dalam kewibawaan Bu Nyai yang membuat santri menghormati dan menaati arahan; model demokratis tampak dalam pelibatan pengurus melalui musyawarah; sedangkan model paternalistik atau maternalistik tampak dalam pola pembinaan yang menggabungkan kasih sayang, pengayoman, dan ketegasan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan Bu Nyai tidak bersifat tunggal, tetapi merupakan kombinasi antara keteladanan, kewibawaan, musyawarah, pengawasan, dan pendekatan kekeluargaan.

Penelitian (Maesaroh et al., 2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan Ibu Nyai berperan dalam pengembangan karakter santri melalui perilaku tugas dan perilaku hubungan. Nilai-nilai yang ditanamkan meliputi disiplin, tepat waktu, kebersihan, kepedulian, religiusitas, komitmen, dan saling menghormati. Hal itu memperkuat pandangan bahwa kepemimpinan perempuan di pesantren tidak hanya berhubungan dengan pengelolaan kelembagaan, tetapi juga memiliki dampak terhadap pembentukan karakter disiplin santri. Sementara itu, penelitian (Riski, 2023) menunjukkan bahwa Ibu

Nyai berperan dalam memengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan warga pesantren untuk mencapai tujuan lembaga melalui kepemimpinan spiritual dan manajerial.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu tersebut, dapat dipahami bahwa kepemimpinan Bu Nyai telah banyak dikaji dalam lingkup pengembangan pesantren, pembentukan karakter santri, manajemen lembaga, kepemimpinan spiritual, dan penguatan budaya pesantren. Namun, kajian yang secara khusus menelaah model kepemimpinan Bu Nyai dalam meningkatkan kedisiplinan santri masih relatif terbatas. Sebagian penelitian lebih banyak menempatkan kedisiplinan sebagai bagian dari pembentukan karakter secara umum, belum secara khusus mengurai unsur-unsur model kepemimpinan Bu Nyai dalam membangun disiplin santri. Padahal, kedisiplinan santri memiliki dinamika tersendiri yang berkaitan dengan kepatuhan terhadap aturan, kesadaran diri, pengawasan, pemberian sanksi, pembiasaan, keteladanan, komunikasi interpersonal, serta internalisasi nilai spiritual.

Gap riset dalam penelitian itu terletak pada belum banyaknya kajian yang merumuskan model kepemimpinan Bu Nyai secara sistematis dalam lingkup peningkatan kedisiplinan santri. Penelitian terdahulu cenderung menjelaskan peran Bu Nyai secara umum, tetapi belum secara mendalam memetakan bagaimana unsur keteladanan, pembiasaan, pengawasan, komunikasi spiritual, kedekatan emosional, motivasi, ketegasan aturan, dan evaluasi perilaku bekerja sebagai satu kesatuan model kepemimpinan. Selain itu, kajian tentang kedisiplinan santri masih banyak menyoroti peran Kiai, kepala madrasah, pengurus pondok, atau sistem tata tertib pesantren, sementara peran Bu Nyai sebagai aktor utama pembinaan kedisiplinan belum banyak mendapat perhatian akademik secara khusus.

Fenomena itu menjadi semakin penting dikaji karena kedisiplinan santri pada era sekarang menghadapi tantangan yang lebih kompleks. Santri datang dari latar belakang keluarga, budaya, dan kebiasaan sosial yang beragam. Selain itu, perkembangan teknologi digital, media sosial, pola komunikasi instan, pergeseran otoritas pendidikan, dan melemahnya kontrol keluarga turut memengaruhi cara santri memahami aturan, tanggung jawab, dan kepatuhan (Rohmaniyyah, 2024). Dalam situasi tersebut, pesantren membutuhkan model kepemimpinan yang tidak hanya menekankan hukuman atau pengawasan formal, tetapi juga mampu membentuk kesadaran disiplin dari dalam diri santri. Kepemimpinan Bu Nyai menjadi relevan karena memiliki kekuatan dalam membina santri melalui pendekatan spiritual, maternal, kultural, dan transformasional (Nadliroh & Hakim, 2025).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian itu bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis model kepemimpinan Bu Nyai dalam meningkatkan kedisiplinan santri di pondok pesantren. Penelitian itu secara khusus diarahkan untuk mengkaji bagaimana Bu Nyai menjalankan peran kepemimpinan, strategi apa yang digunakan dalam membina kedisiplinan santri, bagaimana implementasi keteladanan, pembiasaan, pengawasan, komunikasi spiritual, dan internalisasi nilai Islam diterapkan dalam kehidupan pesantren, serta bagaimana kepemimpinan tersebut berkontribusi terhadap terbentuknya kedisiplinan santri yang tidak hanya bersifat eksternal, tetapi juga tumbuh sebagai kesadaran moral dan spiritual

B. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus**.** Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam model kepemimpinan Bu Nyai dalam meningkatkan kedisiplinan santri di pondok pesantren (Sugiyono, 2023). Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menggali makna, strategi, pola pembinaan, serta praktik kepemimpinan Bu Nyai dalam kehidupan pesantren secara alamiah. Jenis studi kasus digunakan karena fokus penelitian diarahkan pada fenomena tertentu, yaitu kepemimpinan Bu Nyai dalam membina kedisiplinan santri pada konteks pondok pesantren tertentu.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi**.** Informan penelitian meliputi Bu Nyai sebagai pengasuh pesantren, pengurus pondok, ustazah, dan santri. Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi mengenai strategi, pola komunikasi, bentuk keteladanan, pengawasan, pembiasaan, serta evaluasi kedisiplinan santri. Observasi dilakukan untuk melihat secara langsung aktivitas santri, pelaksanaan tata tertib, kegiatan ibadah, kegiatan belajar, serta interaksi Bu Nyai dengan santri (Sulistyawati, 2023). Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk memperoleh data pendukung seperti tata tertib pondok, jadwal kegiatan santri, catatan pelanggaran, struktur kepengurusan, dan dokumen lain yang relevan.

Teknik analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles & Huberman, 2023). Data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dipilah sesuai fokus penelitian, kemudian disajikan dalam bentuk uraian deskriptif untuk menemukan pola kepemimpinan Bu Nyai dalam meningkatkan kedisiplinan santri. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik, yaitu membandingkan data dari Bu Nyai, pengurus, ustazah, dan santri, serta mencocokkan hasil wawancara dengan observasi dan dokumentasi

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Pondok Pesantren Riyadlul Jannah merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang berada di Desa Babakan, Kampung Binong, Kecamatan Ciseeng, Kabupaten Bogor. Pesantren ini hadir sebagai bagian dari sistem pendidikan Islam tradisional yang telah lama berkembang di tengah masyarakat Indonesia. Keberadaan pesantren memiliki peran penting dalam membentuk karakter, akhlak, serta keilmuan para santri agar mampu berkontribusi dalam kehidupan bermasyarakat.

Pondok Pesantren Riyadlul Jannah berdiri pada tanggal 2 Mei 1994 atas gagasan pewakaf, yaitu Bapak H. Syamsuddin. Sejak awal berdirinya, pesantren ini tidak hanya berorientasi pada pengajaran ilmu agama, tetapi juga berupaya membekali santri dengan pengetahuan umum, keterampilan hidup, serta pembinaan akhlak. Hal ini menunjukkan bahwa pesantren memiliki perhatian terhadap pembentukan pribadi santri secara menyeluruh, baik dari aspek spiritual, intelektual, sosial, maupun moral.

Visi Pondok Pesantren Riyadlul Jannah adalah:

“Mewujudkan siswa yang cerdas, terampil, percaya diri, mampu mengendalikan diri, mampu mengemban amanat umat, serta bertanggung jawab terhadap masyarakat.”

Visi tersebut menunjukkan bahwa pesantren tidak hanya bertujuan mencetak santri yang memahami ilmu agama, tetapi juga membentuk pribadi yang memiliki kecerdasan, keterampilan, kepercayaan diri, dan tanggung jawab sosial. Dalam konteks kepemimpinan Bu Nyai, visi ini menjadi landasan penting dalam proses pembinaan kedisiplinan santri.

Selain itu, Pondok Pesantren Riyadlul Jannah juga memiliki orientasi untuk membangun pendidikan yang berakhlak, modern, terbuka, agamis, berwawasan ilmu pengetahuan, serta menjunjung tinggi nilai budaya bangsa dan Pancasila. Dengan demikian, pesantren ini berupaya mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dengan kebutuhan pendidikan modern.

Untuk mewujudkan visi tersebut, Pondok Pesantren Riyadlul Jannah memiliki beberapa misi, yaitu:

1. Membantu pemerintah dalam mencerdaskan kehidupan bangsa.
2. Membantu pemerintah dalam pemerataan kesempatan belajar.
3. Membina umat Islam agar memahami ajaran Islam dan berkembang menjadi umat yang beriman serta bertakwa kepada Allah SWT.

Pondok Pesantren Riyadlul Jannah memiliki beberapa program unggulan yang menjadi bagian dari pembinaan santri. Program-program tersebut tidak hanya bertujuan meningkatkan kemampuan keagamaan, tetapi juga membentuk keberanian, tanggung jawab, keterampilan komunikasi, dan kedisiplinan santri.

a. Program Muhadharah

Program muhadharah merupakan kegiatan latihan berbicara di depan umum, seperti pidato, ceramah, atau penyampaian materi keagamaan di hadapan audiens. Program ini menjadi salah satu kegiatan penting dalam pendidikan pesantren karena bertujuan melatih santri agar memiliki keberanian, kemampuan berbicara, serta keterampilan berdakwah.

Di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah, program muhadharah dilaksanakan setiap Jumat malam dan Sabtu malam setelah salat Isya. Kegiatan ini menjadi sarana pembinaan mental dan kedisiplinan santri. Santri dilatih untuk mempersiapkan materi, tampil sesuai jadwal, menaati aturan kegiatan, serta bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.

b. Program Pembelajaran Kitab Kuning

Program pembelajaran kitab kuning merupakan salah satu ciri khas pendidikan pesantren. Kitab kuning adalah kitab-kitab klasik berbahasa Arab yang umumnya tidak menggunakan harakat atau syakal, sehingga sering disebut juga kitab gundul. Pembelajaran kitab kuning bertujuan memperdalam pemahaman santri terhadap ilmu-ilmu agama Islam, seperti tafsir, hadis, fikih, akhlak, nahwu, dan sharaf.

Pondok Pesantren Riyadlul Jannah memadukan konsep pendidikan tradisional dan modern. Meskipun mengikuti perkembangan pendidikan masa kini, pesantren tetap mempertahankan pembelajaran kitab kuning sebagai identitas utama pendidikan pesantren salaf.

Hasil Wawancara

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bu Nyai selaku pimpinan dan pendamping Pak Kyai di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Ciseeng, ditemukan bahwa model kepemimpinan yang diterapkan Bu Nyai dalam meningkatkan kedisiplinan santri lebih menekankan pada pendekatan keibuan, keteladanan, kedekatan emosional, komunikasi personal, serta pembiasaan tanggung jawab. Kepemimpinan Bu Nyai tidak

hanya terlihat dari pemberian aturan, tetapi juga dari bagaimana beliau hadir dalam kehidupan sehari-hari santri, terutama santri putri.

Berdasarkan wawancara, narasumber dalam penelitian ini adalah Bu Nyai, yaitu pimpinan yang mendampingi Pak Kyai sejak awal berdirinya Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Ciseeng. Bu Nyai menjelaskan bahwa dirinya telah mendampingi Pak Kyai sejak pesantren berdiri dan perannya berkembang secara alami seiring bertambahnya jumlah santri putri. Bu Nyai menyampaikan:

"Alhamdulillah, saya sudah mendampingi Pak Kyai sejak pesantren ini berdiri, kurang lebih 33 tahun yang lalu. Awalnya memang saya hanya fokus mengurus rumah tangga dan anak-anak, tapi lama-kelamaan santri putri terus bertambah dan otomatis saya yang paling bertanggung jawab membimbing mereka. Dari situlah peran saya mulai berkembang secara alami."

Dari jawaban tersebut dapat dipahami bahwa peran Bu Nyai dalam kepemimpinan pesantren tidak muncul secara formal sejak awal, melainkan tumbuh dari kebutuhan pesantren. Ketika santri putri semakin banyak, Bu Nyai menjadi sosok yang paling dekat dan paling bertanggung jawab dalam membimbing mereka.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Bu Nyai tidak bersifat kaku atau otoriter. Beliau lebih memilih pendekatan yang hangat, tetapi tetap memiliki batasan yang jelas. Menurut Bu Nyai, kedisiplinan tidak cukup dibangun melalui rasa takut, tetapi harus didasari oleh pemahaman santri terhadap nilai dan tujuan dari aturan yang berlaku. Bu Nyai menjawab:

"Saya tidak terlalu suka yang kaku-kaku. Saya lebih suka pendekatan yang hangat, seperti ibu ke anak. Tapi tetap ada batasan yang jelas. Santri harus tahu mana yang boleh dan tidak boleh, bukan karena takut, tapi karena mereka paham nilai dan tujuannya. Kalau mereka disiplin karena takut, itu tidak akan bertahan lama."

Jawaban tersebut memperlihatkan bahwa model kepemimpinan Bu Nyai dapat disebut sebagai kepemimpinan keibuan. Bu Nyai menempatkan dirinya bukan hanya sebagai pemimpin, tetapi juga sebagai ibu bagi para santri. Pendekatan ini membuat hubungan antara pemimpin dan santri terasa lebih dekat. Namun, kedekatan tersebut tidak berarti membiarkan santri bebas tanpa aturan. Bu Nyai tetap menanamkan batasan yang jelas agar santri memahami tanggung jawabnya.

Salah satu temuan penting dalam penelitian ini adalah bahwa Bu Nyai menanamkan kedisiplinan melalui keteladanan. Beliau menyadari bahwa santri lebih mudah meniru perilaku yang mereka lihat daripada hanya mendengarkan nasihat. Oleh karena itu, Bu Nyai berusaha menunjukkan sikap tepat waktu, rapi, dan konsisten dalam kehidupan sehari-hari. Bu Nyai menjelaskan:

"Ada beberapa cara yang saya terapkan. Yang pertama adalah keteladanan — saya sendiri harus tepat waktu, rapi, dan konsisten. Santri itu lebih banyak meniru daripada mendengar. Yang kedua, pendekatan personal. Kalau ada santri yang bermasalah, saya ajak bicara dulu dari hati ke hati, bukan langsung dihukum. Tapi kalau sudah diberi pengertian dan masih diulang, barulah ada konsekuensinya."

Dari kutipan tersebut terlihat bahwa keteladanan menjadi dasar utama dalam kepemimpinan Bu Nyai. Beliau tidak hanya menuntut santri untuk disiplin, tetapi juga berusaha menunjukkan sikap disiplin terlebih dahulu. Hal ini membuat aturan yang diterapkan menjadi lebih mudah diterima oleh santri, karena mereka melihat langsung contoh dari pemimpinnya.

Selain keteladanan, Bu Nyai juga menggunakan pendekatan personal. Santri yang melakukan pelanggaran tidak langsung dihukum, tetapi diajak berbicara terlebih dahulu. Cara ini menunjukkan bahwa Bu Nyai berusaha memahami kondisi santri secara manusiawi. Hukuman atau konsekuensi tetap diberikan apabila santri mengulangi kesalahan setelah diberi pengertian, tetapi sanksi tersebut diarahkan sebagai bentuk pembinaan, bukan sekadar hukuman.

Dalam meningkatkan kedisiplinan santri, Bu Nyai menghadapi tantangan yang berbeda dibandingkan masa-masa awal berdirinya pesantren. Tantangan terbesar saat ini adalah pengaruh dunia luar, terutama handphone dan media sosial. Menurut Bu Nyai, santri zaman sekarang lebih mudah terpengaruh oleh informasi dari luar pesantren. Bu Nyai menyampaikan:

"Tantangan terbesar itu ada di pengaruh luar, terutama handphone dan media sosial. Santri zaman sekarang lebih banyak terpapar dunia luar dibanding dulu. Jadi kami harus lebih kreatif dalam menyampaikan nilai-nilai pesantren supaya tetap relevan dan tidak terasa kuno di mata mereka. Kami tidak bisa hanya mengandalkan cara lama."

Jawaban tersebut menunjukkan bahwa Bu Nyai menyadari adanya perubahan zaman yang memengaruhi pola pikir dan perilaku santri. Kedisiplinan santri tidak lagi cukup dibangun dengan cara-cara lama yang hanya menekankan aturan dan larangan. Pesantren perlu menyesuaikan pendekatan agar nilai-nilai kedisiplinan tetap dapat diterima oleh santri masa kini.

Dalam hal ini, Bu Nyai menunjukkan sikap adaptif. Beliau tetap menjaga nilai-nilai pesantren, tetapi cara penyampaiannya disesuaikan dengan kondisi santri. Artinya, kepemimpinan Bu Nyai tidak bersifat tertutup terhadap perubahan, melainkan berusaha mencari cara agar nilai pesantren tetap hidup di tengah perkembangan zaman.

Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa kepemimpinan di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah dilakukan secara saling melengkapi antara Pak Kyai dan Bu Nyai. Pak Kyai lebih banyak berperan dalam urusan keilmuan, pengajaran kitab, dan kebijakan besar pesantren, sedangkan Bu Nyai lebih banyak berperan dalam pembinaan akhlak sehari-hari, kedisiplinan, dan kondisi batin santri putri. Bu Nyai menjawab:

"Alhamdulillah kami saling melengkapi. Pak Kyai lebih banyak memegang urusan keilmuan, pengajaran kitab, dan kebijakan besar pesantren. Sedangkan saya lebih ke urusan pembinaan akhlak sehari-hari, kedisiplinan, dan kondisi batin santri putri. Tapi kami selalu berkomunikasi — tidak ada keputusan penting yang tidak kami bicarakan bersama."

Kutipan tersebut memperlihatkan bahwa kepemimpinan pesantren tidak berjalan secara terpisah, tetapi melalui kerja sama antara Pak Kyai dan Bu Nyai. Bu Nyai memiliki ruang kepemimpinan yang sangat penting, terutama dalam pembinaan santri putri. Beliau tidak hanya mengurus hal-hal domestik, tetapi juga terlibat langsung dalam pembentukan akhlak, kedisiplinan, dan kehidupan batin santri.

Pembagian peran ini menjadi kekuatan tersendiri bagi pesantren. Pak Kyai dan Bu Nyai saling melengkapi dalam menjalankan fungsi pendidikan. Pak Kyai berperan dalam aspek keilmuan dan kebijakan umum, sementara Bu Nyai lebih dekat dengan pembinaan keseharian santri. Dengan adanya komunikasi yang baik antara keduanya, kebijakan pesantren dapat berjalan lebih seimbang.

Dalam meningkatkan kedisiplinan santri, Bu Nyai juga merancang kegiatan khusus, salah satunya adalah muhasabah malam. Kegiatan ini menjadi ruang bagi santri

untuk merenung, mengevaluasi diri, dan menyampaikan keluhan secara terbuka. Selain itu, terdapat pula sistem piket dan tanggung jawab bergilir untuk melatih rasa memiliki terhadap pesantren. Bu Nyai mengatakan:

"Ada. Salah satunya adalah muhasabah malam yang kami adakan rutin. Santri diajak merenung, mengevaluasi diri, dan menyampaikan keluhan mereka secara terbuka. Selain itu ada juga sistem piket dan tanggung jawab bergilir yang saya rancang supaya santri belajar disiplin bukan karena aturan, tapi karena rasa memiliki terhadap pesantren ini."

Dari jawaban tersebut terlihat bahwa Bu Nyai tidak hanya menanamkan disiplin melalui perintah, tetapi juga melalui kegiatan yang membangun kesadaran. Muhasabah malam menjadi sarana bagi santri untuk melihat kembali perilaku mereka sendiri. Dengan cara ini, santri diajak memahami kesalahan, memperbaiki diri, dan menyadari pentingnya kedisiplinan.

Sementara itu, sistem piket dan tanggung jawab bergilir melatih santri agar terbiasa menjalankan tugas. Santri tidak hanya menjadi penghuni pesantren, tetapi juga belajar merasa memiliki pesantren. Rasa memiliki inilah yang kemudian mendorong santri untuk lebih bertanggung jawab, menjaga lingkungan, dan menaati aturan dengan kesadaran.

Dalam menjalankan perannya selama lebih dari tiga dekade, Bu Nyai memiliki motivasi yang kuat. Beliau merasa bahagia ketika melihat santri yang sebelumnya sulit diatur kemudian berubah menjadi pribadi yang lebih baik dan bermanfaat bagi masyarakat. Bu Nyai menyampaikan:

"Motivasi terbesar saya adalah melihat santri yang dulu nakal, susah diatur, kemudian ketika mereka pulang dan kembali lagi sudah menjadi orang yang baik, bahkan bermanfaat bagi masyarakat. Itu tidak ternilai harganya. Rasanya seperti melihat buah dari pohon yang kita tanam bertahun-tahun. Itulah yang membuat saya tidak pernah menyesal memilih jalan ini."

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan Bu Nyai dilandasi oleh keikhlasan dan harapan besar terhadap perubahan santri. Bagi Bu Nyai, keberhasilan mendidik santri bukan hanya terlihat saat mereka masih berada di pesantren, tetapi juga ketika mereka kembali ke masyarakat dan mampu membawa manfaat.

Motivasi ini memperkuat karakter kepemimpinan Bu Nyai yang penuh kesabaran. Beliau memahami bahwa mendidik santri membutuhkan waktu, proses, dan ketekunan. Perubahan perilaku santri tidak selalu terjadi secara cepat, tetapi melalui pembinaan yang terus-menerus.

Dalam menghadapi santri yang sulit disiplin atau melakukan pelanggaran berat, Bu Nyai tidak langsung memberikan hukuman. Beliau terlebih dahulu mencari akar masalah dari perilaku santri tersebut. Menurut Bu Nyai, santri yang sulit diatur sering kali sedang menghadapi persoalan tertentu, seperti rindu keluarga, tekanan teman, atau masalah pribadi yang belum berani disampaikan. Bu Nyai menjelaskan:

"Saya selalu cari tahu dulu akar masalahnya. Biasanya kalau santri susah diatur, ada sesuatu yang sedang dia rasakan — entah kangen keluarga, tekanan dari teman, atau masalah yang tidak berani dia ceritakan. Jadi saya ajak ngobrol, saya dengarkan dulu. Setelah itu baru saya beri arahan dan kalau memang harus ada sanksi, saya pastikan sanksinya mendidik, bukan mempermalukan."

Jawaban tersebut menggambarkan bahwa Bu Nyai menggunakan pendekatan yang empatik dalam menangani pelanggaran disiplin. Beliau tidak melihat pelanggaran hanya sebagai kesalahan, tetapi juga sebagai tanda adanya masalah yang perlu

dipahami. Dengan mendengarkan santri terlebih dahulu, Bu Nyai berusaha membangun kepercayaan.

Sanksi tetap dapat diberikan, tetapi sifatnya mendidik dan tidak mempermalukan. Hal ini penting karena tujuan utama kedisiplinan di pesantren bukan untuk menjatuhkan santri, melainkan membantu mereka memperbaiki diri. Model seperti ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Bu Nyai bersifat membimbing, bukan menekan.

Menurut Bu Nyai, salah satu kelebihan kepemimpinan seorang Bu Nyai adalah kedekatan emosional, terutama dengan santri putri. Ada banyak hal yang mungkin sulit disampaikan santri kepada Pak Kyai atau ustaz, tetapi dapat mereka ceritakan kepada Bu Nyai. Bu Nyai menyampaikan:

"Saya kira kelebihan seorang bu nyai itu ada di kedekatan emosional, terutama dengan santri putri. Ada hal-hal yang tidak bisa santri ceritakan ke Pak Kyai atau ustadz, tapi bisa mereka ceritakan ke saya. Kepercayaan itu yang menjadi modal utama kepemimpinan saya. Dan karena saya juga seorang ibu, saya bisa merasakan apa yang mereka rasakan. Itu yang saya syukuri."

Kutipan tersebut memperlihatkan bahwa kedekatan emosional menjadi modal utama dalam kepemimpinan Bu Nyai. Santri putri merasa lebih nyaman untuk bercerita kepada Bu Nyai karena beliau dipandang sebagai sosok ibu. Kepercayaan ini sangat penting dalam proses pembinaan kedisiplinan, karena santri yang merasa didengar biasanya lebih mudah diarahkan.

Kepemimpinan Bu Nyai memiliki kelebihan pada sisi kelembutan, kepekaan, dan kemampuan memahami kondisi batin santri. Dalam kehidupan pesantren, hal ini menjadi sangat penting karena kedisiplinan tidak hanya berkaitan dengan aturan lahiriah, tetapi juga dengan keadaan psikologis dan emosional santri.

Di bagian akhir wawancara, Bu Nyai menyampaikan pesan bahwa kedisiplinan tidak seharusnya dibangun hanya karena adanya aturan. Menurut beliau, santri harus disiplin karena memiliki tujuan hidup yang jelas. Selain itu, pemimpin pesantren juga harus konsisten dan mampu menjadi teladan. Bu Nyai menegaskan:

"Untuk santri saya di sini — jadilah orang yang disiplin bukan karena aturan, tapi karena kalian punya tujuan hidup yang jelas. Dan untuk pesantren lain, saya ingin berbagi bahwa kedisiplinan itu bukan soal keras atau lembutnya pemimpin, tapi soal konsistensi dan keteladanan. Kalau kita minta santri tepat waktu, kita sendiri harus lebih tepat waktu dari mereka. Itulah kepemimpinan yang sesungguhnya."

Analisis

1. Peran Kepemimpinan Bu Nyai dalam Membentuk Kedisiplinan Santri

Berdasarkan hasil penelitian, kepemimpinan Bu Nyai di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Ciseeng tidak hanya tampak dalam bentuk pengaturan kegiatan pesantren, tetapi juga hadir dalam proses pembinaan akhlak, pengawasan keseharian, pendampingan emosional, dan pembentukan kedisiplinan santri, khususnya santri putri. Peran Bu Nyai tumbuh secara alami sejak pesantren berdiri. Pada awalnya, Bu Nyai lebih banyak menjalankan peran domestik dalam keluarga pesantren. Namun, seiring bertambahnya jumlah santri putri, beliau kemudian mengambil tanggung jawab lebih besar dalam membimbing, mengarahkan, dan membina kehidupan santri.

Peran tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan Bu Nyai lahir dari kebutuhan nyata di lingkungan pesantren. Bu Nyai tidak hanya menjadi pendamping

Pak Kyai, tetapi juga menjadi figur sentral dalam pembinaan santri putri. Hal ini terlihat dari pernyataan Bu Nyai bahwa beliau telah mendampingi Pak Kyai sejak pesantren berdiri kurang lebih 33 tahun yang lalu, kemudian secara bertahap bertanggung jawab membimbing santri putri karena jumlah mereka terus bertambah, kepemimpinan Bu Nyai terbentuk melalui pengalaman panjang, kedekatan dengan santri, serta tanggung jawab moral sebagai pengasuh pesantren.

Jika dikaitkan dengan teori kepemimpinan transformasional, peran Bu Nyai mencerminkan dimensi *idealized influence* atau pengaruh keteladanan (Djuraidi, 2020). Dalam kepemimpinan transformasional, pemimpin tidak hanya memerintah, tetapi menjadi figur yang dihormati, dipercaya, dan dijadikan contoh oleh anggota. Bu Nyai memiliki posisi tersebut karena beliau hadir langsung dalam kehidupan santri. Santri tidak hanya melihat Bu Nyai sebagai pemimpin formal, tetapi juga sebagai sosok ibu yang membimbing mereka dalam kehidupan sehari-hari.

Model kepemimpinan yang dijalankan Bu Nyai juga memperlihatkan adanya keseimbangan antara kelembutan dan ketegasan. Bu Nyai menyatakan bahwa beliau tidak menyukai pendekatan yang terlalu kaku, tetapi lebih memilih pendekatan hangat seperti hubungan ibu dengan anak. Namun, kehangatan tersebut tetap disertai batasan yang jelas. Santri tetap harus memahami mana yang boleh dan tidak boleh dilakukan. Artinya, kepemimpinan Bu Nyai bukanlah kepemimpinan yang membiarkan santri bebas tanpa aturan, melainkan kepemimpinan yang membangun kedisiplinan melalui kedekatan, pemahaman, dan kesadaran.

Pendekatan ini sangat penting dalam konteks pesantren, karena kedisiplinan santri tidak cukup dibentuk hanya melalui peraturan tertulis (Lu'lu' Syuroiyah Nadliroh et al., 2025). Santri perlu merasakan bahwa aturan yang diterapkan bukan untuk mengekang, tetapi untuk membentuk pribadi yang lebih baik. Bu Nyai memahami bahwa kedisiplinan yang hanya muncul karena rasa takut tidak akan bertahan lama. Oleh karena itu, beliau berusaha menanamkan kedisiplinan melalui pemahaman nilai dan tujuan. Dengan cara ini, santri diarahkan agar disiplin bukan sekadar karena adanya hukuman, tetapi karena mereka menyadari manfaat kedisiplinan bagi kehidupan mereka sendiri.

Peran Bu Nyai juga tampak dalam pembagian tugas kepemimpinan dengan Pak Kyai. Berdasarkan hasil wawancara, Pak Kyai lebih banyak berperan dalam urusan keilmuan, pengajaran kitab, dan kebijakan besar pesantren. Sementara itu, Bu Nyai lebih banyak berperan dalam pembinaan akhlak sehari-hari, kedisiplinan, serta kondisi batin santri putri. Pembagian peran ini menunjukkan adanya pola kepemimpinan yang saling melengkapi. Pak Kyai dan Bu Nyai tidak berjalan sendiri-sendiri, tetapi berkomunikasi dalam setiap keputusan penting (Bariroh & Arif, 2023).

2. Strategi Bu Nyai dalam Membina Kedisiplinan Santri melalui Keteladanan, Pembiasaan, Pengawasan, dan Komunikasi Spiritual

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi Bu Nyai dalam membina kedisiplinan santri dilakukan melalui beberapa cara utama, yaitu keteladanan, pendekatan personal, pembiasaan tanggung jawab, pengawasan, muhasabah malam, serta pemberian sanksi yang mendidik. Strategi tersebut tidak berdiri sendiri, tetapi saling berkaitan dalam membentuk karakter disiplin santri.

Strategi pertama yang paling menonjol adalah keteladanan. Bu Nyai menegaskan bahwa sebelum meminta santri untuk disiplin, dirinya harus lebih dahulu menunjukkan kedisiplinan. Beliau berusaha tepat waktu, rapi, dan konsisten. Hal ini sangat penting

karena dalam kehidupan pesantren, santri lebih mudah belajar dari contoh nyata daripada hanya mendengarkan nasihat. Ketika santri melihat pemimpinnya disiplin, mereka memiliki contoh konkret tentang bagaimana aturan harus dijalankan.

Dalam teori kepemimpinan transformasional, keteladanan ini termasuk dalam dimensi *idealized influence*. Pemimpin transformasional menjadi teladan yang memberi pengaruh moral kepada anggota. Bu Nyai tidak hanya menyampaikan nilai kedisiplinan secara lisan, tetapi memperlihatkannya dalam tindakan (Jamal & Mohammed, 2023). Dengan begitu, kedisiplinan tidak hanya menjadi aturan pesantren, tetapi menjadi budaya yang dicontohkan langsung oleh pemimpinnya.

Strategi kedua adalah pembiasaan. Bu Nyai membina kedisiplinan santri melalui kegiatan yang dilakukan secara rutin, seperti sistem piket, tanggung jawab bergilir, kegiatan muhasabah malam, muhadharah, dan pembelajaran kitab kuning. Pembiasaan ini membuat santri terbiasa hidup teratur (Anggraini & Aimah, 2026). Santri belajar hadir tepat waktu, melaksanakan tugas, menjaga kebersihan, mengikuti kegiatan, serta bertanggung jawab terhadap peran masing-masing.

Sistem piket dan tanggung jawab bergilir menjadi salah satu bentuk pembiasaan yang penting. Melalui kegiatan tersebut, santri tidak hanya belajar menaati aturan, tetapi juga belajar memiliki tanggung jawab terhadap lingkungan pesantren. Bu Nyai mengarahkan agar santri disiplin bukan hanya karena takut pada aturan, melainkan karena memiliki rasa memiliki terhadap pesantren. Di sini, disiplin tidak dipahami sebagai beban, tetapi sebagai bagian dari tanggung jawab bersama.

Strategi ketiga adalah pengawasan. Pengawasan yang dilakukan Bu Nyai tidak bersifat menekan, tetapi lebih dekat dengan pendampingan. Beliau mengamati kehidupan santri, memperhatikan kondisi batin mereka, dan memberikan arahan ketika ada santri yang mulai menyimpang dari aturan. Pengawasan seperti ini membuat santri merasa diperhatikan, bukan sekadar diawasi (Bariroh & Arif, 2023).

Pengawasan Bu Nyai terlihat jelas ketika beliau menghadapi santri yang sulit disiplin. Bu Nyai tidak langsung memberikan hukuman, tetapi terlebih dahulu mencari akar masalah. Beliau memahami bahwa santri yang sulit diatur bisa saja sedang mengalami persoalan pribadi, seperti rindu keluarga, tekanan dari teman, atau masalah yang belum berani diceritakan. Sikap ini menunjukkan bahwa Bu Nyai tidak memandang pelanggaran hanya sebagai kesalahan, tetapi juga sebagai tanda adanya persoalan yang perlu dipahami.

Dalam teori Bass, pendekatan seperti ini mencerminkan dimensi *individualized consideration* atau perhatian individual (Schein, 2010). Pemimpin transformasional memperhatikan kebutuhan, kondisi, dan persoalan masing-masing anggota. Bu Nyai tidak memperlakukan semua santri secara kaku dan seragam. Beliau berusaha memahami latar belakang masalah santri sebelum mengambil keputusan. Hal ini membuat proses pembinaan terasa lebih manusiawi dan lebih mudah diterima oleh santri.

Strategi keempat adalah komunikasi spiritual. Salah satu bentuk komunikasi spiritual yang dilakukan Bu Nyai adalah muhasabah malam. Kegiatan ini menjadi ruang bagi santri untuk merenung, mengevaluasi diri, dan menyampaikan keluhan secara terbuka. Muhasabah malam bukan sekadar kegiatan rutin, tetapi menjadi sarana untuk membangun kesadaran batin santri. Melalui kegiatan ini, santri diajak melihat kembali perilaku mereka, menyadari kesalahan, dan memperbaiki diri.

Muhasabah malam juga memperlihatkan dimensi *inspirational motivation* dalam kepemimpinan transformasional. Pemimpin tidak hanya memberi aturan, tetapi juga membangkitkan semangat dan kesadaran anggota agar memiliki tujuan hidup yang lebih jelas. Bu Nyai menanamkan bahwa santri harus disiplin bukan karena aturan semata, melainkan karena memiliki tujuan hidup. Pesan ini menunjukkan bahwa kedisiplinan diarahkan pada pembentukan pribadi yang lebih matang secara moral dan spiritual.

Selain itu, Bu Nyai juga menggunakan strategi sanksi mendidik. Sanksi tetap diberikan kepada santri yang telah diberi pengertian tetapi masih mengulangi kesalahan. Namun, sanksi tersebut tidak dimaksudkan untuk mempermalukan santri. Bu Nyai menegaskan bahwa jika sanksi harus diberikan, maka sanksi itu harus mendidik. Cara ini menunjukkan bahwa kedisiplinan di pesantren tidak dibangun melalui hukuman yang keras, tetapi melalui konsekuensi yang memiliki nilai pembelajaran.

Strategi Bu Nyai dalam menghadapi tantangan era modern juga menunjukkan adanya kemampuan beradaptasi. Bu Nyai menyadari bahwa tantangan terbesar santri saat ini adalah pengaruh handphone dan media sosial. Santri lebih banyak terpapar dunia luar dibandingkan masa lalu. Oleh karena itu, pesantren tidak bisa hanya mengandalkan cara lama. Nilai-nilai pesantren harus disampaikan secara kreatif agar tetap relevan bagi santri masa kini.

Sikap adaptif ini berkaitan dengan dimensi *intellectual stimulation* dalam kepemimpinan transformasional. Pemimpin transformasional mendorong cara berpikir baru dan tidak terjebak pada pola lama. Bu Nyai tetap menjaga nilai-nilai pesantren, tetapi cara penyampaiannya disesuaikan dengan perubahan zaman (Nadliroh & Hakim, 2025). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Bu Nyai tidak hanya mempertahankan tradisi, tetapi juga mampu membaca kebutuhan santri pada era modern.

3. Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Bu Nyai terhadap Terbentuknya Kedisiplinan Moral dan Spiritual Santri

Kepemimpinan Bu Nyai memberikan kontribusi besar terhadap pembentukan kedisiplinan santri di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Ciseeng. Kedisiplinan yang dibangun bukan hanya kedisiplinan eksternal, yaitu kepatuhan terhadap jadwal, tata tertib, dan kegiatan pesantren, tetapi juga kedisiplinan internal yang tumbuh dari kesadaran moral dan spiritual santri.

Kedisiplinan eksternal terlihat dari keterlibatan santri dalam kegiatan pesantren, seperti mengikuti pembelajaran kitab kuning, muhadharah, piket, tanggung jawab bergilir, dan kegiatan rutin lainnya. Kegiatan-kegiatan tersebut melatih santri agar terbiasa hidup teratur, tepat waktu, dan bertanggung jawab. Pembelajaran kitab kuning, misalnya, menuntut santri untuk hadir tepat waktu, membawa kitab, mencatat pelajaran, dan mengikuti proses belajar dengan sungguh-sungguh. Muhadharah juga melatih santri untuk mempersiapkan diri, tampil sesuai jadwal, dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan (Anggraini & Aimah, 2026).

Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa tujuan Bu Nyai tidak berhenti pada kedisiplinan lahiriah. Bu Nyai ingin santri memahami mengapa mereka harus disiplin. Hal ini terlihat dari pernyataan beliau bahwa santri sebaiknya disiplin bukan karena aturan, tetapi karena memiliki tujuan hidup yang jelas. Pernyataan ini

menunjukkan bahwa kedisiplinan yang ingin dibangun adalah kedisiplinan yang berasal dari kesadaran diri.

Dalam perspektif kepemimpinan transformasional, kontribusi ini sangat penting karena pemimpin transformasional berusaha mengubah nilai, sikap, dan kesadaran anggota. Bu Nyai tidak hanya mengubah perilaku santri secara luar, tetapi juga berusaha menyentuh cara berpikir dan cara merasa santri. Santri diajak memahami bahwa kedisiplinan adalah bagian dari tanggung jawab kepada diri sendiri, pesantren, masyarakat, dan Allah SWT.

Dimensi *inspirational motivation* tampak dalam kemampuan Bu Nyai memberikan makna terhadap kedisiplinan (Khurnia et al., 2024). Kedisiplinan tidak dipahami secara sempit sebagai kepatuhan terhadap aturan, tetapi sebagai jalan untuk mencapai tujuan hidup yang lebih baik. Ketika santri memahami tujuan hidupnya, mereka akan lebih mudah mengatur diri, menaati aturan, dan menjalankan kewajiban. Dengan demikian, motivasi kedisiplinan tidak lagi berasal dari tekanan luar, tetapi dari dorongan dalam diri.

Dimensi *individualized consideration* juga berkontribusi terhadap terbentuknya kedisiplinan moral santri. Ketika santri melakukan pelanggaran, Bu Nyai tidak langsung menghukum, tetapi mencari akar masalah (Blanco et al., 2018). Cara ini membuat santri merasa dihargai sebagai manusia yang memiliki perasaan dan persoalan. Dari sini, santri belajar bahwa kedisiplinan bukan sekadar soal benar dan salah secara kaku, tetapi juga berkaitan dengan kejujuran, tanggung jawab, dan keberanian memperbaiki diri.

Kedekatan emosional Bu Nyai dengan santri putri menjadi faktor penting dalam keberhasilan pembinaan kedisiplinan. Bu Nyai menyadari bahwa ada hal-hal tertentu yang mungkin tidak dapat diceritakan santri kepada Pak Kyai atau ustaz, tetapi dapat mereka ceritakan kepada beliau. Kepercayaan ini menjadi modal utama dalam proses pembinaan. Santri yang merasa didengar dan dipercaya akan lebih terbuka menerima nasihat. Dengan demikian, kedisiplinan lebih mudah tumbuh karena hubungan antara pemimpin dan santri dibangun atas dasar kepercayaan, bukan ketakutan (Nadliroh & Hakim, 2025).

Selain itu, kontribusi kepemimpinan Bu Nyai juga terlihat dalam internalisasi nilai Islam. Nilai-nilai seperti akhlakul karimah, tanggung jawab, kesederhanaan, keikhlasan, dan ketaatan menjadi bagian dari pembinaan pesantren. Melalui muhasabah malam, santri tidak hanya diajak mengevaluasi perilaku sosial, tetapi juga hubungan mereka dengan Allah SWT. Inilah yang membedakan kedisiplinan pesantren dengan kedisiplinan dalam lembaga pendidikan umum. Di pesantren, disiplin bukan hanya urusan tata tertib, tetapi juga bagian dari pembentukan akhlak dan spiritualitas.

Jika dilihat dari teori kepemimpinan transformasional, kepemimpinan Bu Nyai memuat empat dimensi utama. Pertama, *idealized influence* terlihat dari keteladanan Bu Nyai dalam bersikap disiplin, tepat waktu, rapi, dan konsisten. Kedua, *inspirational motivation* tampak dari cara Bu Nyai memberi motivasi agar santri disiplin karena memiliki tujuan hidup, bukan karena takut terhadap aturan (Jamal & Mohammed, 2023). Ketiga, *intellectual stimulation* terlihat dari kemampuan Bu Nyai menyesuaikan cara pembinaan dengan tantangan zaman, terutama pengaruh handphone dan media sosial. Keempat, *individualized consideration* tampak dari pendekatan personal Bu Nyai terhadap santri yang bermasalah, yaitu dengan mendengarkan, memahami akar masalah, dan memberikan sanksi yang mendidik.

Keempat dimensi tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan Bu Nyai dapat dipahami sebagai bentuk kepemimpinan transformasional dalam konteks pesantren. Kepemimpinan Bu Nyai tidak hanya mengatur perilaku santri, tetapi juga mengubah cara pandang santri terhadap kedisiplinan. Santri diarahkan agar tidak hanya patuh ketika diawasi, tetapi mampu membawa nilai disiplin dalam diri mereka sendiri.
Kontribusi kepemimpinan Bu Nyai juga terlihat dari motivasi beliau dalam membimbing santri. Bu Nyai merasa bahagia ketika melihat santri yang dahulu sulit diatur kemudian berubah menjadi pribadi yang baik dan bermanfaat bagi masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa orientasi kepemimpinan Bu Nyai bukan sekadar keberhasilan jangka pendek, tetapi perubahan jangka panjang dalam diri santri. Beliau ingin santri menjadi pribadi yang baik, mandiri, bertanggung jawab, dan berguna setelah kembali ke masyarakat

D. PENUTUP

Berdasarkan pembahasan, kepemimpinan Bu Nyai dalam membentuk kedisiplinan santri di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Ciseeng menunjukkan peran yang kuat sebagai pengasuh, pembimbing, pengawas, sekaligus figur ibu bagi santri, khususnya santri putri. Peran tersebut tidak hanya tampak dalam pengaturan kegiatan pesantren, tetapi juga dalam pembinaan akhlak, pendampingan emosional, dan pemberian keteladanan dalam kehidupan sehari-hari.

Strategi Bu Nyai dalam membina kedisiplinan santri dilakukan melalui keteladanan, pembiasaan, pengawasan, komunikasi spiritual, pendekatan personal, serta pemberian sanksi yang mendidik. Strategi tersebut berjalan secara terpadu melalui kegiatan pesantren seperti sistem piket, tanggung jawab bergilir, muhasabah malam, muhadharah, dan pembelajaran kitab kuning. Pembinaan kedisiplinan tidak hanya dilakukan dengan aturan, tetapi juga dengan pendekatan yang hangat, tegas, dan mendidik.

Kepemimpinan Bu Nyai memberikan kontribusi terhadap terbentuknya kedisiplinan santri, baik secara lahiriah maupun batiniah. Kedisiplinan lahiriah terlihat dari kepatuhan santri terhadap jadwal, tata tertib, dan kegiatan pesantren, sedangkan kedisiplinan batiniah tumbuh melalui kesadaran moral dan spiritual. Santri diarahkan untuk disiplin bukan hanya karena takut terhadap aturan, tetapi karena memahami nilai tanggung jawab, akhlak, tujuan hidup, dan ketaatan kepada Allah SWT

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, disarankan agar Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Ciseeng terus mempertahankan dan mengembangkan pola kepemimpinan Bu Nyai yang berbasis keteladanan, kedekatan emosional, pembiasaan, dan komunikasi spiritual, karena pendekatan ini terbukti relevan dalam membina kedisiplinan santri. Bu Nyai bersama pengasuh pesantren juga diharapkan dapat terus menyesuaikan strategi pembinaan dengan tantangan zaman, terutama pengaruh handphone, media sosial, dan perubahan karakter santri masa kini, tanpa meninggalkan nilai-nilai dasar pesantren

DAFTAR PUSTAKA

Anggraini, P., & Aimah, S. (2026). Bu Nyai ' s Multidimensional Leadership Model in Strengthening Islamic Education in Islamic Boarding Schools. *International Journal of Multidisciplinary Research of Higher Education (IJMURHICA)*, *9*(2), 625–636.

Bariroh, S. H., & Arif, M. (2023). Model Kepemimpinan Nyai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren di Era Modern. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, *6*(10), 7717–7726. https://doi.org/10.54371/jiip.v6i10.2997

Blanco, M., Charlton, C. T., Sabey, C. V., Dawson, M. R., Pyle, D., Lund, E. M., Ross, S. W., DeArmond, M., Maas, T., (CRPE), C. on R. P. E., Decman, J. M., Badgett, K., Shaughnessy, B., Randall, A., Nixon, L., Lemley, B., Feuerborn, L. L., Tyre, A. D., Beaudoin, K., … Weiner, J. M. (2018). Critical Incidents in the Scale-Up of State Multitiered Systems of Supports. *Journal of Positive Behavior Interventions*, *20*(1), 127–137. https://login.proxy.lib.uni.edu/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eric&AN=EJ1175684&site=ehost-live%0Afiles/373/Lamb and Weiner - 2018 - Extending the Research on 11 Technology Integrati.pdf%0Ahttps://auth.lib.unc.edu/ezproxy

Djuraidi, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Ilmiah*, *16*(1), 1–15.

Dongxian, L., & Batool, H. (2024). Influence of distributed leadership on employee innovative behaviour: the mediating role of psychological empowerment. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, *13*(1). https://doi.org/10.1186/s13731-024-00448-7

Herlina, H., & Munawara, M. (2025). Nyai Leadership: The Role of Women in Maintaining the Tradition of Santri Literacy in Islamic Boarding Schools. *An-Nisa: Journal of Gender Studies*, *18*(1), 85–98. https://doi.org/10.35719/annisa.v18i1.319

Jamal, F. S., & Mohammed, A. H. (2023). Fashion and Feminism: A Theoretical and Historical Background. *Journal of Tikrit University for Humanities*, *30*(12, 2), 90–114. https://doi.org/10.25130/jtuh.30.12.2.2023.14

Jameel, A., Guo, W., Hussain, A., & Kanwel, S. (2025). Enhancing innovative work behavior through transformational leadership in tourism and hospitality employees: the mediating role of intrinsic motivation and employee creativity. *BMC Psychology*, *13*(1). https://doi.org/10.1186/s40359-025-03305-8

Kementerian Agama. (2025). *Jumlah Pondok Pesantren*. Satu Data Kementerian Agama Republik Indonesia. https://satudata.kemenag.go.id/dataset/detail/jumlah-pondok-pesantren-menurut-tipe

Khurnia, S. L., Pujianto, W. E., Manajemen, P. S., Nahdlatul, U., & Sidoarjo, U. (2024). *A confirmatory analysis of the women leadership*. *23*(2), 143–153.

Korejan, M. (2018). An Analysis Of The Transformational Leadership Theory. *Journal of Fundamental and Applied Sciences*, *4*(1), 9–10.

Lu'lu' Syuroiyah Nadliroh, Miftakhul Ilmi Suwignya Putra, & Nur Ulwiyah. (2025). Manajemen Kepemimpinan Bunyai Terhadap Kedisiplinan Santri Dan Kompetensi

Sosial di Pondok Pesantren Baitul Qur'an Nganjuk. *Jurnal IHSAN Jurnal Pendidikan Islam*, *3*(1), 57–64. https://doi.org/10.61104/ihsan.v3i1.597

Maesaroh, S., Asy'ari, H., & Syukur, M. (2024). The Role of Women Leaders in Character Development of Santri: (Leadership of Mrs. Nyai Umi Waheeda at the Al Ashriyyah Nurul Iman Parung Islamic Boarding School, Bogor). *EduLine: Journal of Education and Learning Innovation*, *4*(1), 67–76.

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2023). Qualitative Data Analysis. In *Sage*.

Nadliroh, S., & Hakim, D. (2025). Kepemimpinan Bunyai Dalam Mendukung Kompetensi Manajerial Santri d i Pondok Pesantren Baitul Qur ' an Nganjuk. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & …*, 3417–3427. http://ejournal.yayasanpendidikandzurriyatulquran.id/index.php/AlZayn/article/view/1851%0Ahttp://ejournal.yayasanpendidikandzurriyatulquran.id/index.php/AlZayn/article/download/1851/932

Qasanah, U. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset …*, *8*(1), 127–133. http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/download/575/584

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*, *2*(1), 63–74. https://doi.org/10.35719/maddah.v2i1.25

Rohmaniyyah, U. A. (2024). Prophetic Leadership of Female Islamic Boarding School Leaders: A Phenomenological Study at Al-Munawwir Krapyak Ummi. *Âl-Fâhim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *2*(2), 306–312. https://doi.org/10.54396/alfahim.v7i2.1991

Sari, D. K., & Kurniasih, A. (2025). *Peran Pondok Pesantren Dalam Pembentukan Karakter Sosial Santri (Studi Kasus Pondok Pesantren Graha Tahfidz BUQ Minhajuth Thullab)*. *3*(4), 4005–4009.

Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4 (ed.)). Jossey-Bass.

Siti Maesaroh. (2024). Pengembangan Perempuan dalam Pengembangan Karakter Santri (Kepemimpinan Ibu Nyai Umi Waheeda di Pondok Pesantren Al Ashriyyah Nurul Iman Parung , Bogor). *Tesis*.

Sodik, M., Nur Syayidah, L., & Nur Isma, L. (2024). Peningkatan Kapasitas Pembelajaran Santri Melalui Literasi Digital Dan Pemanfaatan Media Sosial Di Pondok Pesantren. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Desa (JPMD)*, *5*(2), 127–139. https://doi.org/10.58401/jpmd.v5i2.1436

Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

Sulistyawati. (2023). Penelitian Kualitatif : Metode Penelitian Kualitatif. In *Jurnal EQUILIBRIUM* (Vol. 5, Issue January). http://belajarpsikologi.com/metode-penelitian-kualitatif/

Thoyib, M. (2026). The Influence Of Kyai Leadership And Institutional Management On Santri Discipline: The Mediating Role of Self- Awareness in an Islamic Boarding School Context. *At-Turāṡ: Jurnal Studi Keislaman*, *13*(1), 33–58.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren (2019). https://doi.org/10.31219/osf.io/pmwny

Yusuf, E. B. (2024). Implementasi Manajemen Strategi Kepemimpinan Bu Nyai Dalam Pembentukan Karakter Santri (Studi Kasus Pesantren Banyumas). *HUJJAH*, *2*(1), 306–312.