

**STRATEGI KEPEMIMPINAN DALAM MEMBENTUK PERILAKU ORGANISASI
YANG EFEKTIF DI PONDOK PESANTREN TANWIRUL QULUB**

Trio Dika Kurniawan¹, Jamrizal², Minnah El Widdah³
Universitas Islam Negari (UIN) STS Jambi

¹satriodika45@gmail.com

²jamrizal@uinjambi.ac.id

³minnahelwiddah@uinjambi.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of leadership strategies in shaping effective organizational behavior in Tanwirul Qulub Islamic Boarding School. Islamic boarding schools have an important role in Islamic education, and effective organizational behavior is necessary to achieve the goal of quality education. This study uses a qualitative approach with interview and observation methods on Tanwirul Qulub Islamic Boarding School leaders and staff. The research method is a case study, with a qualitative approach. As for data collection techniques through observation, interviews and documentation. The results showed that leadership strategies, especially in transformational and transactional forms, significantly shape effective organizational behavior in Islamic boarding schools. Visionary and inspirational leadership can direct staff to work with passion and commitment in achieving the goals of Islamic education. In addition, the use of incentives and rewards by leadership also motivates staff to perform well. In addition, an organizational culture reinforced by leadership creates an inclusive work environment, where open communication and cooperation are emphasized. This allows staff to participate in decision-making and provide constructive input actively. This study emphasizes the importance of leadership strategies in shaping effective organizational behavior in Tanwirul Qulub Islamic Boarding School. The results can be a reference for other Islamic educational institutions in improving education management and achieving the goals of quality education.

Keyword: strategy, leadership, organizational behavior, Islamic boarding schools.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran strategi kepemimpinan dalam membentuk perilaku organisasi yang efektif di Pondok Pesantren Tanwirul Qulub. Pondok Pesantren memiliki peran penting dalam pendidikan Islam, dan perilaku organisasi yang efektif diperlukan untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas. Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode wawancara dan observasi terhadap pimpinan dan staf Pondok Pesantren Tanwirul Qulub. Metode dalam penelitian adalah studi kasus, dengan pendekatan kualitatif. Adapun dalam Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan, terutama dalam bentuk transformasional dan transaksional, memainkan peran yang signifikan dalam membentuk perilaku organisasi yang efektif di Pondok Pesantren. Kepemimpinan yang visioner dan inspirasional dapat mengarahkan staf untuk bekerja dengan semangat dan komitmen tinggi dalam mencapai tujuan pendidikan Islam. Selain itu, penggunaan insentif dan penghargaan oleh pimpinan juga

memotivasi staf untuk berkinerja baik. Selain itu, budaya organisasi yang diperkuat oleh kepemimpinan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, di mana komunikasi terbuka dan kerjasama ditekankan. Hal ini memungkinkan staf untuk berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan dan memberikan masukan yang konstruktif. Penelitian ini menekankan pentingnya strategi kepemimpinan dalam membentuk perilaku organisasi yang efektif di Pondok Pesantren Tanwirul Qulub. Hasilnya dapat menjadi acuan bagi lembaga pendidikan Islam lainnya dalam meningkatkan manajemen pendidikan dan mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas.

Kata kunci: strategi, kepemimpinan, perilaku organisasi, pondok pesantren.

A. Pendahuluan

Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya.¹ Menurut Thanh and Quang, mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu aspek paling berpengaruh dari produktivitas dan kesuksesan suatu organisasi.² Dimana, gaya kepemimpinan ini menunjuk pada perilaku kepemimpinan dalam bentuk peran yang dimainkan oleh para pemimpin untuk mencapai kinerja yang efektif, dan ini dapat berpengaruh terhadap iklim pembelajaran, dan kedisiplinan segenap komponen sekolah maupun di Lembaga pesantren.³ Menurut Syaiful Sagala, menegaskan bahwa berbagai gaya kepemimpinan kepala

sekolah berorientasi pada tugas yang meliputi cenderung sebagai gaya otoriter, cenderung sebagai gaya demokratis, dan cenderung sebagai gaya moderat.⁴ Beberapa indikator untuk mengetahui kompetensi kepala sekolah dalam mengelola sumber daya sekolah meliputi (1) mengelola dan mendayagunakan pendidik, (2) mengelola mendayagunakan sarana dan prasarana, (3) mengelola keuangan, (4) mengelola lingkungan, kenyamanan dan kesehatan, (5) mengelola ketatausahaan, (6) mengelola sistem informasi dan pengambilan keputusan, (7) mengelola layanan dalam mendukung kegiatan pembelajaran, (8) memanfaatkan teknologi dalam pembelajaran.⁵

Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional kepala baik disekolah/pesantren selalu menjadi topik yang diteliti

¹ Soekarso & Iskandar Putong, *Kepemimpinan Kajian Teoritis Dan Praktis* (Bogor: Mitra Wacana Media, 2015).

² Nguyen Hai Thanh and Nguyen Van Quang, 'Transformational, Transactional, Laissez-Faire Leadership Styles and Employee Engagement: Evidence From Vietnam's Public Sector', *SAGE Open*, 12.2 (2022), 215824402210946 <<https://doi.org/10.1177/2158244022109460>>.

³ Sutarto Wijono, *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi* (Jakarta: Kencana, 2018).

⁴ Syaiful Sagala, *Pendekatan Dan Model Kepemimpinan* (Jakarta: Prenada Media, 2018).

⁵ Nanang Priatna & Tito Sukanto, *Pengembangan Profesi Guru* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013).

secara luas di banyak negara.⁶ Saat mengelola sebuah organisasi (sekolah/pesantren), maka untuk mewujudkan visi dan komunikasi yang efisien diperlukan sosok pemimpin yang tepat untuk memiliki keterampilan dalam memberikan kontribusi disebuah lembaga tersebut.⁷ Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah/pemimpin pesantren dipandang sebagai salah satu individu paling berpengaruh di sekolah/pesantren, tugas utama kepala sekolah dapat menentukan arah dalam memimpin, merancang dan menciptakan visi keberhasilan, serta melaksanakan rencana untuk melaksanakan visi tersebut.⁸ Dalam kondisi ini, peran kepemimpinan yang efektif adalah seseorang yang dapat mengembangkan kapasitas sekolah.⁹ Karena ini dapat mempengaruhi Standar Nasional

Pendidikan yang meliputi “kompetensi lulusan, isi, proses, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan”.¹⁰ Selain itu, unsur penting dalam kepemimpinan yakni harus memiliki pola hubungan, kemampuan mengkoordinasi, memotivasi, kemampuan mengajak, membujuk dan mempengaruhi orang lain.¹¹

Pesantren merupakan sebuah institusi pendidikan Islam yang memiliki ciri khas, dimana para santrinya tinggal bersama dalam lingkungan pesantren yang disebut dengan asrama.¹² Di dalam pesantren tidak lepas adanya peran kyai dan santri. Kyai adalah sebutan “cendekiawan” yang memiliki pengetahuan agama Islam dan sekaligus menjadi pemimpin di dalam pesantren. Sementara, istilah santri

⁶ Uzma Sarwar and others, 'Comparative Analysis of Female Leadership Styles in Public and Private Sector Universities: A Study in Pakistan', *Heliyon*, 9.11 (2023), e22058 <<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22058>>.

⁷ Katarzyna Piwowar-Sulej and Qaisar Iqbal, 'Leadership Styles and Sustainable Performance: A Systematic Literature Review', *Journal of Cleaner Production*, 382 (2023), 134600 <<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.134600>>.

⁸ Jafeth E. Sanchez, Jeffrey M. Paul, and Bill W. Thornton, 'Relationships among Teachers' Perceptions of Principal Leadership and Teachers' Perceptions of School Climate in the High School Setting', *International Journal of Leadership in Education*, 25.6 (2022), 855–75 <<https://doi.org/10.1080/13603124.2019.1708471>>.

⁹ Uri Even and Iris BenDavid-Hadar, 'Teachers' Perceptions of Their School Principal's Leadership Style and Improvement in Their Students' Performance in Specialized

Schools for Students with Conduct Disorders', *Management in Education*, 2021, 089202062110546 <<https://doi.org/10.1177/08920206211054654>>.

¹⁰ Miftahul Ulum, 'Kebijakan Standar Nasional Pendidikan', *Syaikhuna: Jurnal Pendidikan Dan Pranata Islam*, 11.1 (2020), 105–16 <<https://doi.org/10.36835/syaikhuna.v11i1.3845>>.

¹¹ Maria-Luisa Schmitz and others, 'Transformational Leadership for Technology Integration in Schools: Empowering Teachers to Use Technology in a More Demanding Way', *Computers & Education*, 204 (2023), 104880 <<https://doi.org/10.1016/j.compedu.2023.104880>>.

¹² Samsuni Samsuni and others, 'Photovoice Interactive Media Improves the Personal Hygiene of Teenage Students at Pesantren School in Tangerang', *Enfermería Clínica*, 29.Insc 2018 (2019), 681–86 <<https://doi.org/10.1016/j.enfcli.2019.04.104>>.

merupakan individu yang mengikuti pendidikan di pondok pesantren, arti ini lebih umum sebagai murid yang belajar ilmu agama Islam yang tinggal di asrama.¹³ Seiring dengan perubahan sosial, peran pesantren tidak lagi terbatas sebagai tempat transmisi dalam penyebaran ilmu Islam, pelestarian tradisi Islam, dan reproduksi ulama. Melainkan, juga harus mampu berperan dalam aspek sosial dan mengaktifkan pemberdayaan masyarakat.¹⁴ Dengan sangat, tuntutan pesantren yakni untuk merespons perubahan zaman, khususnya dalam era teknologi ini pesantren harus memiliki peran penting dalam hal tanggung jawab guna mencetak calon generasi masa depan yang lebih baik.¹⁵ Namun, Arifiah menggarisbawahu bahwa sebagian dari beberapa lembaga pesantren masih cenderung menentang arus perkembangan zaman. Ini yang menjadi kemungkinan besar bahwa pesantren akan terpinggirkan, karena sistem

pendidikan di pesantren yang mengalami ketertinggalan dalam kemajuan budaya global.¹⁶

Belakangan ini, permasalahan seputar pendidik semakin kompleks. Misalnya pada konteks kepemimpinan, terlihat beberapa kepala sekolah kini tidak mampu mengatasi beragam permasalahan seperti organisasi dan problematika lainnya.¹⁷ Menurut Ghamrawi & Al-Thani, mengemukakan bahwa beberapa dari pemimpin sekolah sendiri rentan terhadap stres, emosional, dan kelelahan dikarenakan banyak kepentingan yang harus diselesaikan.¹⁸ Bahkan, realita yang terjadi dari bentuk problematika yang kerap terjadi bahwa seringkali adanya perbedaan dari persepsi tersebut membuat komunikasi tidak berjalan semestinya. Misalnya komunikasi antara kepala sekolah dan guru dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan adanya ketidaksamaan pemahaman di antara keduanya. Perbedaan ini

¹³ Yusuf Agung Subekti and Mutamakin Mutamakin, 'Keteladanan Kyai Dalam Menciptakan Budaya Religius Pada Pondok Pesantren Anak-Anak', *Journal Ta'limuna*, 11.1 (2022), 69–84 <<https://doi.org/10.32478/talimuna.v11i1.957>>.

¹⁴ Siti Aisyah and others, 'Kiai Leadership Concept in The Scope of Pesantren Organizational Culture', *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 3.1 (2022), 40–59 <<https://doi.org/10.31538/tijie.v3i1.106>>.

¹⁵ Raudatul Jannah Abdul, Nurul Yakin, and Emawati Emawati, 'Implementasi Pendidikan Karakter Santri Di Era Teknologi (Studi Pondok Pesantren Putri Nurul Hakim Kediri Lombok Barat', *Schemata: Jurnal Pasca Sarjana IAIN Mataram*, 9.2 (2020), 171–88 <<https://doi.org/10.20414/SCHEMATA.V9I2.2666>>.

¹⁶ Dheanda Abshorina Arifiah, 'Solusi Terhadap Problematika Pendidikan Dalam Pembelajaran Di Pesantren Pada Era Abad Ke-21', *Jurnal Pendidikan*, 9.2 (2021), 39 <<https://doi.org/10.36232/pendidikan.v9i2.1110>>.

¹⁷ Takumi Yada and Aini-Kristiina Jäppinen, 'Principals' Perceptions about Collective Competences in Shared Leadership Contexts', *Teaching and Teacher Education: Leadership and Professional Development*, 1 (2022), 100012 <<https://doi.org/10.1016/j.tatelp.2022.100012>>.

¹⁸ Norma Ghamrawi and Hessa Al-Thani, 'Wellbeing Leadership: Perceptions of Pre-Service School Leaders', *Heliyon*, 9.11 (2023), e21706 <<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21706>>.

tentu menimbulkan komunikasi yang ternilai negatif negatif seperti muncul permusuhan, pertentangan dan lain sebagainya.¹⁹ Tidak hanya itu, terlihat juga bahwa produktivitas kinerja kepemimpinan dan tenaga kependidikan semakin menurun, kondisi kerja tidak kondusif, tingkat kehadiran yang rendah, banyak terjadi berbagai keluhan dan tuntutan.²⁰ Dengan demikian, untuk mewujudkan kepemimpinan yang efektif, seorang pimpinan harus memiliki kemampuan dan keterampilan yang memungkinkannya menjalankan tugas dan fungsinya secara optimal. Ini mencakup upaya dan usaha yang menyeluruh untuk mendorong pelaksanaan tugas sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan.²¹

Perubahan dinamika kondisi sosial masyarakat secara alami menciptakan dampak pada sistem pendidikan. Di tengah tantangan globalisasi, lembaga pendidikan islam di pesantren sangat diharapkan dapat beradaptasi. Di Indonesia, terdapat dikotomi antara pendidikan agama dan umum, yang menghasilkan kompetisi antara sekolah dan

pesantren.²² Banyak pesantren mengalami kesulitan dan bahkan gulung tikar karena tidak mampu beradaptasi dengan tuntutan masyarakat. Beberapa di antaranya bahkan terdampak oleh masalah kebijakan di tingkat regional.²³ Sekolah berbasis keislaman juga mengalami tantangan dalam kompetisi nasional, terlihat dari persentase lulusan yang sulit diterima di dunia industri. Secara akademis, institusi pendidikan Islam seperti madrasah atau pesantren menghadapi kesulitan dalam bersaing, dan faktor manajerial menjadi penyebab utama.²⁴

Dari permasalahan tersebut, penelitian di berfokus pada di Pondok Pesantren Tanwirul Qulub. Adapun problematika yang terjadi adalah adanya tantangan dalam membentuk perilaku organisasi yang efektif di lingkungan pesantren tersebut. Salah satu kendala utama adalah minimnya partisipasi aktif para santri dan staf pesantren dalam proses pengambilan keputusan serta implementasi kebijakan. Kepemimpinan yang kurang inklusif dapat menghambat

¹⁹ Irene Silviani, *Komunikasi Organisasi* (Surabaya: Scopindo Media Pustaka, 2020).

²⁰ Hamdan Hamdan and Mufti Afan, 'Fungsi Persepsi Guru Terhadap Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris Sekolah Menengah Atas', *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 5.2 (2022), 330–37 <<https://doi.org/10.31539/alignment.v5i2.5010>>.

²¹ Ahmad Rifai and others, 'Persepsi Guru Terhadap Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Di Sekolah Menengah Pertama Negeri Se-Kenagarian Air Bangis', *Journal of Educational Administration and Leadership*, 2.4 (2022),

366–71 <<https://doi.org/10.24036/jeal.v2i4.294>>.

²² Akhmad Muadin Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo, Agus Salim Salabi, 'Mengelola Efektivitas Organisasi Pesantren: Model Kesesuaian Budaya Organisasi', *FENOMENA: Jurnal Penelitian*, 13.01 (2021), 41–62 <<https://doi.org/10.21093/FJ.V13I01.3245>>.

²³ Yoginder Sikand Farish A Noor, Martin van Bruinessen, *The Madrasa in Asia: Political Activism and Transnational Linkages* (Amsterdam University Press, 2008).

²⁴ Karel Steenbrink, *Pesantren, Madrasah, Sekolah Pendidikan Islam Dalam Kurikulum Modern* (Jakarta: LP3ES, 1994).

kemajuan pesantren dan mengurangi rasa memiliki di antara anggota organisasi. Selain itu, mungkin ada ketidakjelasan dalam komunikasi antara pemimpin pesantren dan anggota organisasi, yang dapat menyebabkan ketidakpahaman terkait tujuan bersama dan peran masing-masing individu. Kurangnya motivasi dan kurangnya pengembangan keterampilan kepemimpinan di kalangan pengurus pesantren juga dapat menjadi faktor penghambat. Solusi yang holistik dan terpadu mungkin diperlukan untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan dan membentuk perilaku organisasi yang lebih positif di Pondok Pesantren Tanwirul Qulub.

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki peran strategi kepemimpinan dalam membentuk perilaku organisasi yang efektif di Pondok Pesantren Tanwirul Qulub. Dalam konteks ini, kita akan mengkaji berbagai strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan pesantren, serta dampaknya pada semangat, komitmen, dan produktivitas staf. Kemudian, penelitian ini tidak lepas dari penelitian terdahulu. Adapun penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini (1) Khafsah Situmorang, "Strategi Kepemimpinan Humas Dalam Mengembangkan

Pesantren Syaifullah An-Nadhliyah."²⁵ (2) Melati & Putri, Musringudin & Nurul, "Evaluasi Program Latihan Kepemimpinan Organisasi Siswa Intra Sekolah di Pondok Pesantren Al-Hamid Putri."²⁶ (3) "Kriteria Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi Pendidikan Islam Yang Efektif."²⁷ Dari penelitian tersebut memiliki corak dan tujuan masing-masing. Sehingga adanya kebaruan penelitian yang berjudul "Strategi kepemimpinan dalam membentuk perilaku organisasi yang efektif di pondok pesantren Tanwirul Qulub."

B. Metode Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan sebuah penelitian lapangan (*field research*), metode yang digunakan adalah studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Adapun lokasi penelitian ini dilaksanakan di pondok pesantren Tanwirul Qulub. Dalam penelitian ini yakni suatu penelitian dengan memerlukan riset dengan kondisi yang nyata untuk mengetahui sumber data di lapangan. Dimana, studi ini ingin menggali lebih dalam topik tertentu, jelaskan sebuah fenomena, atau memahami apa yang berhasil atau tidak berhasil dalam situasi tertentu. Pendekatan penelitian kualitatif digunakan untuk

²⁵ Khafsah Situmorang, Ropida Batubara, and Riska Alfani, 'Strategi Kepemimpinan Humas Dalam Mengembangkan Pesantren Syaifullah An-Nadhliyah', *Pema (Jurnal Pendidikan Dan Pengabdian Kepada Masyarakat)*, 1.2 (2023), 21–27
<<https://doi.org/10.56832/pema.v1i2.89>>.

²⁶ Musringudin Musringudin Alifa, Mutia Nurul, 'Evaluasi Program Latihan Kepemimpinan Organisasi Siswa Intra

Sekolah Di Pondok Pesantren Al-Hamid Putri', *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, 3.6 (2022), 1006–17
<<https://doi.org/https://doi.org/10.59141/jiss.v3i06.628>>.

²⁷ Deri Wanto Melati, Putri, 'Kriteria Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi Pendidikan Islam Yang Efektif', *Jurnal Literasiologi*, 9.4 (2023), 168–80
<<https://doi.org/https://doi.org/10.47783/literasiologi.v9i4.554>>.

mengumpulkan data kuantitatif secara objektif yang terdiri dari pertanyaan terbuka secara langsung. Data primer yang didapatkan dalam penelitian ini yaitu dari observasi, wawancara, dokumentasi di pondok pesantren Tanwirul Qulub. Sedangkan perolehan data sekunder yakni dari berbagai literatur jurnal, buku, dan *e-book* yang Strategi kepemimpinan dalam membentuk perilaku organisasi seperti yang sekarang ini.

Adapun tahap dalam teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.

Wawancara yaitu wewawancarai kepala pesantren, pengajar, staf, dan santri untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang strategi kepemimpinan dan pengaruhnya pada perilaku organisasi. Observasi yakni melakukan observasi partisipatif di pesantren untuk memahami situasi sehari-hari dan interaksi antara pemimpin dan anggota organisasi. Analisis Dokumen yaitu menganalisis dokumen seperti program kerja, visi-misi pesantren, dan laporan keuangan untuk mendapatkan wawasan tentang strategi kepemimpinan yang tertulis. Kemudian penelitian ini menggunakan model analisis data Miles dan Huberman. Ada tiga tahapan dalam analisis data model ini, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.²⁸ Pertama, pengurangan data. Tahap ini adalah mengurangi sebagai proses memilih, berfokus

pada penyederhanaan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan. Reduksi data dalam penelitian ini dilakukan setelah mendapat dari data observasi dan wawancara. Kedua, data presentasi. Proses ini dilakukan pada tahap penyajian data dari perolehan observasi dan wawancara dengan informan penelitian melalui narasumber penelitian dengan penarikan kesimpulan. Ketiga, menarik kesimpulan. Tahap terakhir ini dengan menulis kesimpulan secara singkat yang didapatkan dari tinjauan catatan lapangan untuk dijadikan sebagai jawaban yang diperoleh.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Gaya Kepemimpinan

1. Kepemimpinan Transformasional:

Kepemimpinan yang berfokus pada menginspirasi dan memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Ini sering melibatkan pemimpin yang karismatik dan berorientasi pada pengembangan pribadi anggota. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang fokus pada menginspirasi, memotivasi, dan mengubah bawahan atau anggota tim untuk mencapai potensi terbaik mereka. Ini melibatkan pemimpin yang memiliki kemampuan untuk:

- a. Visi yang Jelas: Pemimpin transformasional memiliki visi yang kuat tentang masa depan dan mampu berkomunikasi visi ini kepada tim dengan cara yang menginspirasi.
- b. Inspirasi dan Motivasi: Mereka mampu mengilhami orang lain dengan semangat dan antusiasme

²⁸ A. Michael Huberman B. Miles, *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (Sage Publications, 1994).

mereka. Pemimpin transformasional mendorong anggota tim untuk mengambil tindakan lebih dari yang diharapkan.

- c. Kepedulian Terhadap Anggota Tim: Pemimpin ini peduli terhadap perkembangan dan kesejahteraan anggota tim. Mereka mendengarkan, memberikan dukungan, dan membantu anggota tim mencapai potensi maksimal mereka.
- d. Pengembangan Individu: Pemimpin transformasional berusaha untuk mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan potensi individu dalam tim mereka. Mereka melihat potensi positif dalam setiap anggota tim.
- e. Pemberian Contoh: Pemimpin transformasional memberikan contoh perilaku yang diinginkan, menciptakan budaya kerja yang positif, dan mempraktikkan nilai-nilai yang mereka anut.
- f. Perubahan Organisasi: Mereka mendorong perubahan dalam organisasi dengan memotivasi anggota tim untuk menerima perubahan, berinovasi, dan beradaptasi dengan cepat.

Pemimpin transformasional seringkali berhasil menciptakan lingkungan kerja yang berorientasi pada pertumbuhan dan inovasi, memicu perkembangan individu, dan meningkatkan kinerja tim serta organisasi secara keseluruhan. Gaya kepemimpinan ini memainkan peran kunci dalam mengubah budaya organisasi dan mencapai tujuan jangka panjang.²⁹

2. Kepemimpinan Transaksional:

Gaya kepemimpinan yang berpusat pada pengaturan aturan, insentif, dan

sanksi untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin menggunakan sistem penghargaan dan hukuman untuk mengarahkan perilaku anggota. Gaya kepemimpinan transaksional adalah pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada pertukaran atau transaksi antara pemimpin dan anggota tim. Dalam gaya ini, pemimpin menetapkan aturan, tujuan, dan ekspektasi yang harus dipenuhi oleh anggota tim, dan dalam giliran, anggota tim diberikan insentif atau hukuman berdasarkan sejauh mana mereka mematuhi aturan dan mencapai tujuan tersebut. Karakteristik penting dari kepemimpinan transaksional meliputi:

- a. Kontrol dan Aturan: Pemimpin transaksional memiliki peran yang kuat dalam mengendalikan timnya. Mereka menetapkan aturan, prosedur, dan ekspektasi yang harus diikuti oleh anggota tim.
- b. Pemantauan Kinerja: Pemimpin cenderung memantau kinerja anggota tim secara rutin dan menilai sejauh mana mereka mematuhi aturan dan mencapai tujuan.
- c. Penghargaan dan Hukuman: Anggota tim diberikan penghargaan dalam bentuk insentif, seperti bonus atau promosi, jika mereka memenuhi target atau mematuhi aturan. Sebaliknya, hukuman atau sanksi dapat diberlakukan jika anggota tim tidak memenuhi ekspektasi.
- d. Orientasi terhadap Tugas: Pemimpin transaksional lebih fokus pada tugas yang harus diselesaikan daripada memperhatikan hubungan interpersonal dalam tim.

Gaya kepemimpinan ini cocok

²⁹ Alatas, *Pesantren, madrasah, sekolah...*,

untuk situasi di mana tugas-tugas yang spesifik dan rutin perlu dijalankan dan anggota tim dapat dipotong insentif atau diberikan hukuman untuk memotivasi kinerja mereka. Meskipun memiliki kelebihan dalam menetapkan struktur dan menjaga disiplin, kepemimpinan transaksional cenderung kurang memotivasi anggota tim secara intrinsik dan kurang cocok untuk situasi yang memerlukan kreativitas, inovasi, atau perubahan.

3. Kepemimpinan Situasional:

a. Pendekatan yang menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi tertentu. Pemimpin mungkin mengubah pendekatan mereka berdasarkan kebutuhan dan dinamika organisasi. Gaya kepemimpinan situasional adalah pendekatan kepemimpinan yang menyesuaikan cara seorang pemimpin memimpin berdasarkan situasi atau konteks yang dihadapi. Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin mempertimbangkan berbagai faktor, seperti tingkat keterampilan, motivasi, dan pengalaman anggota tim, serta karakteristik tugas yang harus diselesaikan, untuk menentukan cara terbaik untuk memimpin pada saat itu.

Gaya kepemimpinan situasional biasanya dibagi menjadi beberapa tahap atau jenis, yang dapat mencakup:

a. Kepemimpinan Berorientasi Tugas: Ketika tugas atau pekerjaan memerlukan pemantauan dan arahan yang kuat, pemimpin menggunakan pendekatan ini untuk memastikan pekerjaan diselesaikan dengan benar.

b. Kepemimpinan Berorientasi Hubungan: Jika anggota tim memerlukan dukungan emosional dan hubungan yang kuat dengan pemimpin, pemimpin akan lebih

fokus pada membangun hubungan yang baik untuk meningkatkan motivasi dan keterlibatan anggota tim.

c. Kepemimpinan Delegatif: Ketika anggota tim memiliki tingkat keterampilan dan motivasi yang tinggi, pemimpin dapat membiarkan mereka mengambil inisiatif dan membuat keputusan sendiri.

d. Kepemimpinan Partisipatif: Dalam situasi di mana pemecahan masalah tim diperlukan, pemimpin dapat melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan situasional mengakui bahwa tidak ada satu pendekatan kepemimpinan yang sesuai untuk setiap situasi. Pemimpin yang efektif harus mampu membaca dan memahami konteksnya dan bersedia untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka sesuai dengan kebutuhan tim dan tugas yang dihadapi. Ini memungkinkan pemimpin untuk lebih efektif memotivasi, membimbing, dan mengarahkan anggota tim menuju pencapaian tujuan.

e. Kepemimpinan Servant (Pelayan): Fokus utama pemimpin adalah melayani kebutuhan anggota organisasi. Mereka memandang diri mereka sebagai pelayan yang mendukung pertumbuhan dan perkembangan anggota. Pendekatan Kepemimpinan Pelayanan muncul sebagai model kepemimpinan yang sangat efektif dalam berbagai konteks organisasi, baik dalam bisnis, pendidikan, atau pelayanan sosial. Pendekatan ini mempromosikan budaya organisasi yang positif, produktivitas yang tinggi, dan kesejahteraan individu. Ia juga memiliki akar dalam nilai-nilai etika

dan moral.³⁰

Pendekatan Kepemimpinan Berbasis Nilai Agama adalah konsep kepemimpinan yang menggabungkan nilai-nilai agama sebagai panduan utama dalam memimpin organisasi atau tim. Dalam pendekatan ini, pemimpin memahami dan menerapkan ajaran agama mereka sebagai prinsip utama dalam pengambilan keputusan, mengelola tim, dan membentuk budaya organisasi. Berikut adalah poin-poin kunci tentang pendekatan kepemimpinan berbasis nilai agama:

- a. Nilai-nilai Agama: Pemimpin berbasis nilai agama menjadikan nilai-nilai dan ajaran agama mereka sebagai sumber utama inspirasi dalam menjalankan kepemimpinan. Ini bisa mencakup etika, moralitas, kasih sayang, integritas, dan keadilan yang dijelaskan dalam ajaran agama.
- b. Etika dan Moralitas: Pemimpin berbasis nilai agama mengutamakan etika dan moralitas dalam pengambilan keputusan dan perilaku mereka. Mereka berusaha untuk memimpin dengan integritas dan memberikan contoh moral yang tinggi.
- c. Kepedulian Sosial: Pendekatan ini seringkali menekankan pentingnya kepedulian sosial dan kesejahteraan umum, sesuai dengan nilai-nilai agama yang menekankan kasih sayang dan pelayanan kepada sesama.
- d. Pengembangan Karakter: Pemimpin berbasis nilai agama berupaya untuk membantu anggota tim dalam pengembangan karakter, nilai-nilai positif, dan pertumbuhan pribadi.
- e. Keselarasan dengan Nilai Agama:

Pemimpin ini mencari keselarasan antara prinsip-prinsip agama dan tujuan organisasi atau tim. Mereka berusaha agar aktivitas organisasi sesuai dengan nilai-nilai agama yang dianut.

- f. Kepemimpinan Inspiratif: Pemimpin berbasis nilai agama seringkali berperan sebagai sumber inspirasi dan motivasi bagi anggota tim. Mereka menggunakan kisah-kisah dan prinsip-prinsip agama untuk memotivasi orang.
- g. Keragaman Keagamaan: Dalam konteks yang lebih luas, pendekatan ini juga menghormati keragaman keagamaan dan menghargai nilai-nilai agama dari berbagai kepercayaan. Pendekatan Kepemimpinan Berbasis Nilai Agama dapat ditemukan dalam berbagai lingkungan organisasi, terutama dalam institusi pendidikan, organisasi non-pemerintah yang didasarkan pada nilai agama tertentu, dan lembaga keagamaan. Kepemimpinan berbasis nilai agama memberikan panduan moral yang kuat dan fokus pada menciptakan budaya organisasi yang berpusat pada nilai-nilai agama yang diyakini oleh pemimpin dan anggota tim.
- h. Kepemimpinan Otoriter: Gaya kepemimpinan yang sangat terpusat pada pemimpin. Pemimpin ini mengambil keputusan secara mandiri dan mengharapkan ketaatan dari anggota organisasi. Gaya kepemimpinan otoriter adalah pendekatan kepemimpinan di mana pemimpin memiliki kontrol dan wewenang yang sangat besar atas anggota tim atau organisasi. Dalam gaya ini, pemimpin

³⁰ Alatas, *Pesantren, madrasah, sekolah...*,

membuat keputusan secara tunggal, memberikan perintah, dan mengharapkan ketaatan tanpa banyak keterlibatan atau partisipasi anggota tim dalam proses pengambilan keputusan.

Karakteristik utama dari kepemimpinan otoriter meliputi:

- a. Sentralisasi Keputusan: Pemimpin mengambil semua keputusan kunci tanpa melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Ini menciptakan hierarki yang kuat.
- b. Kontrol Tertinggi: Pemimpin memiliki kendali penuh atas bagaimana pekerjaan dilakukan, kapan, dan oleh siapa. Mereka memberikan perintah yang harus diikuti oleh anggota tim.
- c. Ketaatan yang Diutamakan: Dalam gaya ini, pemimpin menekankan ketaatan dan menekankan pentingnya mengikuti perintah dengan benar.
- d. Komunikasi Satu Arah: Komunikasi dalam kepemimpinan otoriter sering bersifat satu arah, dengan pemimpin yang memberikan informasi dan instruksi kepada anggota tim.
- e. Rendahnya Keterlibatan Anggota Tim: Anggota tim memiliki sedikit atau tanpa kesempatan untuk memberikan masukan atau ide-ide mereka sendiri. Mereka diharapkan untuk menjalankan perintah pemimpin. Gaya kepemimpinan otoriter dapat efektif dalam situasi-situasi yang memerlukan keputusan cepat, kontrol ketat, atau dalam situasi darurat di mana perintah harus dijalankan tanpa diskusi. Namun, pendekatan ini seringkali tidak memotivasi atau

membangun keterampilan anggota tim, dan dapat menghambat perkembangan kreativitas dan inovasi. Kepemimpinan otoriter biasanya kurang cocok untuk lingkungan kerja yang memerlukan kerja sama tim, partisipasi, dan pemberdayaan anggota tim.³¹

- f. Kepemimpinan Karismatik: Pemimpin yang memiliki daya tarik pribadi yang kuat dan mampu mempengaruhi dan memotivasi anggota organisasi melalui visi dan komitmen pribadi mereka. Gaya kepemimpinan karismatik adalah pendekatan kepemimpinan yang didasarkan pada daya tarik, kepribadian, dan karisma seorang pemimpin. Pemimpin karismatik mampu mempengaruhi, menginspirasi, dan memotivasi anggota tim atau pengikutnya melalui daya tarik pribadi mereka dan visi yang kuat. Berikut adalah beberapa karakteristik utama dari kepemimpinan karismatik: (1) Daya Tarik Pribadi: Pemimpin karismatik memiliki daya tarik yang kuat dan dapat memengaruhi orang lain dengan pesona, kepercayaan diri, dan keberanian mereka. (2) Visi yang Inspiratif: Mereka memiliki visi yang kuat tentang masa depan yang menginspirasi dan mampu menyatukan orang-orang di sekitar visi tersebut. (3) Empati dan Kepedulian: Pemimpin ini mendengarkan dan peduli terhadap kebutuhan, kekhawatiran, dan aspirasi anggota tim. Mereka memahami perasaan orang lain. (4) Komunikasi yang Kuat: Pemimpin karismatik berkomunikasi dengan jelas dan memotivasi dengan cerita, visi, dan kata-kata yang kuat.

³¹ Salim, E. (2006). *Studi Kepemimpinan Pengasuhan di Pesantren Sunan Drajat Jombang*. Els-Jember.

(5) Keberanian dan Kepercayaan Diri: Mereka seringkali memiliki tingkat keberanian dan kepercayaan diri yang tinggi, dan ini menular ke anggota tim. (6) Pengaruh yang Positif: Pemimpin ini memotivasi orang lain untuk mencapai potensi terbaik mereka dan memajukan tujuan bersama.³²

Kepemimpinan karismatik dapat memainkan peran kunci dalam mengubah organisasi, memotivasi tim, dan mencapai tujuan yang menantang. Namun, juga memiliki beberapa risiko, seperti terlalu tergantung pada kepribadian pemimpin tunggal dan kurangnya struktur dan proses yang jelas dalam pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan ini efektif ketika digunakan dengan bijak dan diimbangi dengan keterampilan manajerial dan kerangka kerja yang mendukung.

Model Kepemimpinan

Model kepemimpinan ini akan menjadi dasar analisis dalam penelitian Anda untuk memahami bagaimana pemimpin di Pondok Pesantren Tanwirul Qulub memengaruhi perilaku organisasi melalui pendekatan kepemimpinan mereka.

Pendekatan kepemimpinan adalah cara atau strategi yang digunakan oleh pemimpin untuk memandu, memotivasi, dan mengelola anggota organisasi atau tim. Dalam konteks penelitian mengenai “Strategi Kepemimpinan dalam Membentuk Perilaku Organisasi yang Efektif di Pondok Pesantren Tanwirul Qulub,” beberapa pendekatan kepemimpinan yang mungkin menjadi fokus analisis termasuk:

a. Pendekatan Kepemimpinan Transformasional: Pemimpin

menggunakan inspirasi, motivasi, dan visi yang kuat untuk mempengaruhi perilaku dan kinerja anggota organisasi. Mereka berusaha untuk menciptakan perubahan positif dalam organisasi.

b. Pendekatan Kepemimpinan Transaksional: Pemimpin menggunakan sistem insentif, hukuman, dan pertukaran untuk mengarahkan perilaku anggota organisasi. Mereka berfokus pada tugas-tugas yang harus diselesaikan.

c. Pendekatan Kepemimpinan Situasional: Pemimpin menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka dengan berbagai situasi yang muncul. Mereka mungkin menjadi lebih fleksibel dalam menghadapi tantangan yang berbeda.

d. Pendekatan Kepemimpinan Pelayanan: Pemimpin melayani anggota organisasi dengan memenuhi kebutuhan mereka dan berfokus pada pertumbuhan dan perkembangan individu.

e. Pendekatan Kepemimpinan Berbasis Nilai Agama: Pemimpin menggunakan prinsip-prinsip agama dan nilai-nilai keagamaan sebagai panduan dalam mengarahkan organisasi dan memengaruhi perilaku anggota.

Pendekatan kepemimpinan yang digunakan di Pondok Pesantren Tanwirul Qulub yaitu pendekatan kepemimpinan berbasis nilai agama dan pendekatan transformasional. Dalam penelitian, ini kami dapat menganalisis pendekatan kepemimpinan yang diterapkan dan bagaimana pendekatan tersebut mempengaruhi perilaku dan budaya organisasi pesantren tersebut. Dalam konteks penelitian mengenai “Strategi

³² Ibid.,

Kepemimpinan dalam Membentuk Perilaku Organisasi yang Efektif di Pondok Pesantren Tanwirul Qulub.”

Gaya Kepemimpinan

Dalam penelitian ini, dapat menyelidiki bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan di Pondok Pesantren Tanwirul Qulub memengaruhi perilaku dan budaya organisasi di pesantren tersebut. Dengan menganalisis gaya kepemimpinan yang digunakan, Anda dapat memahami peran kepemimpinan dalam membentuk perilaku organisasi yang efektif di pesantren tersebut.

Dalam penelitian mengenai "Strategi Kepemimpinan dalam Membentuk Perilaku Organisasi yang Efektif di Pondok Pesantren Tanwirul Qulub," model kepemimpinan yang digunakan dapat beragam.³³ Model kepemimpinan yang mungkin dijelaskan atau dianalisis dalam penelitian tersebut meliputi:

a. **Kepemimpinan Transformatif:**

Mempertimbangkan apakah kepemimpinan di pesantren bersifat transformatif, yaitu apakah pemimpin mampu memotivasi dan mengilhami anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama dan mengubah perilaku mereka secara positif.

b. **Kepemimpinan Transaksional:**

Menilai apakah terdapat elemen kepemimpinan transaksional, di mana pemimpin menggunakan insentif dan hukuman untuk mengarahkan perilaku anggota organisasi.

c. **Kepemimpinan Situasional:**

Memeriksa apakah kepemimpinan di pesantren menyesuaikan diri dengan situasi dan konteks yang berbeda.

1. **Kepemimpinan Pelayanan:**

Mengkaji apakah pemimpin di pesantren memberikan pelayanan dan perhatian kepada anggota organisasi sebagai bagian dari strategi kepemimpinan mereka.

2. **Kepemimpinan Berdasarkan Nilai Agama:**

Mempertimbangkan apakah kepemimpinan di pesantren didasarkan pada nilai-nilai agama dan prinsip-prinsip keagamaan tertentu.³⁴

Implementasi gaya, model, dan pendekatan kepemimpinan dalam Membentuk Perilaku Organisasi yang Efektif di Pondok Pesantren Tanwirul Qulub

Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformatif

- a. **Visi yang Inspiratif:** Pemimpin Pondok Pesantren Tanwirul Qulub harus memiliki visi yang kuat tentang pengembangan spiritual dan pendidikan bagi santri. Mereka harus secara teratur berkomunikasi visi ini dan menggugah semangat para santri untuk meraih kesuksesan spiritual dan akademis.
- b. **Kepedulian Terhadap Santri:** Pemimpin harus secara aktif mendengarkan dan merespons kebutuhan, perasaan, dan aspirasi santri. Mereka harus menciptakan ikatan yang kuat antara pemimpin dan santri, sehingga santri merasa didukung dan dipahami.
- c. **Pemberian Contoh:** Pemimpin harus memberikan contoh perilaku yang diinginkan, seperti kedisiplinan, rasa hormat, dan

³³ Yusuf, M. Transformasi pendidikan pesantren: dari era kegelapan menuju era global. Pustaka Pelajar (2009).

³⁴ Northouse, P. G. Leadership: Theory and Practice (8th ed.). Sage Publications. (2018).

komitmen terhadap pembelajaran. Hal ini akan memotivasi santri untuk mengikuti contoh pemimpin.

- d. Pengembangan Pribadi Santri: Pemimpin harus mendorong pengembangan pribadi santri, baik dalam bidang agama maupun akademis. Mereka dapat mengadakan program pelatihan dan pengembangan diri yang mendukung pertumbuhan santri.
- e. Pendekatan Inovatif: Pemimpin harus merangsang inovasi dalam metode pembelajaran dan pengelolaan pondok pesantren. Hal ini dapat menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan dan kemajuan.³⁵

Implementasi Gaya Kepemimpinan Karismatik

- a. Daya Tarik Pribadi: Pemimpin Pondok Pesantren Tanwirul Qulub harus memiliki daya tarik pribadi yang kuat. Mereka dapat mengadakan pengajian, ceramah, dan acara sosial yang memperkuat hubungan dengan santri.
- b. Komunikasi yang Kuat: Pemimpin harus berkomunikasi dengan jelas dan menginspirasi santri melalui kata-kata yang kuat. Mereka bisa menggunakan kisah-kisah inspiratif dan pesan yang memotivasi.
- c. Kepedulian dan Empati: Pemimpin harus menunjukkan kepedulian dan empati terhadap santri. Mereka dapat secara rutin mengadakan sesi tatap muka dengan santri untuk

mendengarkan perasaan dan kekhawatiran mereka.

- d. Visi yang Menginspirasi: Pemimpin harus memiliki visi yang kuat tentang masa depan pondok pesantren dan bagaimana peran santri dalam mewujudkannya. Mereka harus menyatukan santri di sekitar visi ini.
- e. Pengaruh Positif: Pemimpin harus memotivasi santri untuk mencapai potensi terbaik mereka dan terus berkembang dalam bidang agama dan pendidikan.

Penerapan kedua gaya kepemimpinan ini dapat membantu menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan, perkembangan, dan pembelajaran santri di Pondok Pesantren Tanwirul Qulub serta meningkatkan semangat mereka dalam meraih tujuan pendidikan dan spiritual.

Implementasi Model Kepemimpinan Berbasis Nilai Agama

- a. Kepemimpinan yang Beretika: Pemimpin di Pondok Pesantren Tanwirul Qulub harus menjadi contoh yang baik dalam menerapkan nilai-nilai agama, seperti kejujuran, integritas, dan keadilan dalam semua aspek kehidupan mereka. Mereka harus menghindari tindakan atau perilaku yang bertentangan dengan ajaran agama.
- b. Pendekatan Kelembutan dan Keadilan: Pemimpin harus mengadopsi pendekatan yang lembut dan penuh kasih sayang dalam memimpin santri. Mereka

³⁵ Khoiri, A. H. *Peran pondok pesantren dalam membentuk karakter bangsa*. Pustaka Pelajar. (2018).

harus menunjukkan keadilan dan menghindari perlakuan yang tidak adil terhadap siapa pun.

- c. **Pengajaran Nilai Agama:** Pemimpin harus secara aktif terlibat dalam mengajar nilai-nilai agama kepada santri. Mereka dapat memberikan kuliah, ceramah, dan bimbingan yang membantu santri memahami dan menerapkan prinsip-prinsip agama dalam kehidupan sehari-hari.
- d. **Kerja Sosial dan Kepedulian:** Pemimpin harus mendorong dan terlibat dalam kegiatan sosial dan kemanusiaan yang sesuai dengan nilai-nilai agama, seperti membantu orang miskin, membantu yatim piatu, dan memberikan bantuan kepada mereka yang membutuhkan.
- e. **Peringatan Agama dan Ritual Keagamaan:** Pemimpin harus memfasilitasi dan mendukung pelaksanaan ritual dan peringatan agama secara teratur di pondok pesantren. Ini dapat menciptakan lingkungan yang mendalamkan pemahaman agama.
- f. **Pengelolaan Dana dengan Prinsip Agama:** Pemimpin harus memastikan bahwa pengelolaan dana dan sumber daya di pondok pesantren dilakukan dengan berpegang pada prinsip-prinsip ekonomi syariah dan pengelolaan yang adil.
- g. **Pengembangan Karakter:** Pemimpin harus mendukung pengembangan karakter santri dengan menekankan nilai-nilai agama seperti kesabaran, ketabahan, keikhlasan, dan rasa hormat.

Implementasi model kepemimpinan berbasis nilai agama akan menciptakan lingkungan di Pondok Pesantren Tanwirul Qulub

yang konsisten dengan prinsip-prinsip agama dan memungkinkan santri untuk memahami dan menerapkan nilai-nilai ini dalam kehidupan sehari-hari mereka. Pemimpin yang berkomitmen pada nilai-nilai agama akan membantu memelihara budaya dan etika agama dalam pondok pesantren.

D. Kesimpulan

Dalam penelitian strategi kepemimpinan di Pondok Pesantren Tanwirul Qulub, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan model kepemimpinan berbasis agama memiliki dampak positif dalam membentuk perilaku organisasi yang efektif. Kesimpulan dari penelitian ini yaitu Pertama, Kepemimpinan Transformasional Meningkatkan Motivasi dan Kinerja: Gaya kepemimpinan transformasional yang berfokus pada visi, inspirasi, dan perkembangan individu mampu meningkatkan motivasi dan kinerja santri. Pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi santri menuju pencapaian tujuan organisasi dan perkembangan pribadi mereka secara efektif. Kedua, Kepemimpinan Berbasis Agama Memelihara Nilai-nilai dan Etika: Model kepemimpinan berbasis agama membantu memelihara nilai-nilai agama, etika, dan budaya organisasi dalam pondok pesantren. Pemimpin yang menjalankan tugas mereka sesuai dengan prinsip-prinsip agama membentuk lingkungan yang sesuai dengan ajaran agama dan mendorong perilaku yang etis. Ketiga, Kombinasi Kepemimpinan Transformasional dan Berbasis Agama Menciptakan Sinergi: Implementasi bersama gaya kepemimpinan transformasional dan model kepemimpinan berbasis agama dapat menciptakan sinergi yang kuat. Pemimpin yang menggabungkan kedua pendekatan ini mampu

menginspirasi dan memotivasi santri secara spiritual, sosial, dan akademis. Ini memungkinkan terbentuknya perilaku organisasi yang efektif. Keempat, Peran Pemimpin dalam Pendidikan Nilai: Pemimpin dalam pondok pesantren memiliki peran penting dalam mendidik dan membimbing santri dalam memahami, menghormati, dan menerapkan nilai-nilai agama dalam kehidupan sehari-hari. Mereka harus memberikan contoh baik dan berperan sebagai panutan moral. Kelima, Dampak Positif pada Perilaku Santri: Kombinasi kedua pendekatan ini memengaruhi perilaku santri secara positif. Mereka menjadi lebih disiplin, beretika, berorientasi pada tujuan, dan lebih peduli terhadap sesama. Dengan menggabungkan kepemimpinan transformasional yang memotivasi dan visi yang kuat dengan model kepemimpinan berbasis agama yang menjunjung tinggi nilai-nilai spiritual, Pondok Pesantren Tanwirul Qulub mampu menciptakan budaya organisasi yang efektif dan mendalami pemahaman agama di antara santri. Hal ini membantu mencapai tujuan pendidikan dan spiritual yang lebih baik.

Daftar Pustaka

- Abdul, Raudatul Jannah, Nurul Yakin, and Emawati Emawati, 'Implementasi Pendidikan Karakter Santri Di Era Teknologi (Studi Pondok Pesantren Putri Nurul Hakim Kediri Lombok Barat', *Schemata: Jurnal Pasca Sarjana IAIN Mataram*, 9.2 (2020), 171–88 <<https://doi.org/10.20414/SCHEMATA.V9I2.2666>>
- Aisyah, Siti, Munaya Ulil Ilmi, Muhammad Amirudin Rosyid, Eni Wulandari, and Fandi Akhmad, 'Kiai Leadership Concept in The Scope of Pesantren Organizational Culture', *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 3.1 (2022), 40–59 <<https://doi.org/10.31538/tijie.v3i1.106>>
- Alifa, Mutia Nurul, and Musringudin Musringudin, 'Evaluasi Program Latihan Kepemimpinan Organisasi Siswa Intra Sekolah Di Pondok Pesantren Al-Hamid Putri', *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, 3.6 (2022), 1006–17 <<https://doi.org/https://doi.org/10.59141/jiss.v3i06.628>>
- Arifiah, Dheanda Abshorina, 'Solusi Terhadap Problematika Pendidikan Dalam Pembelajaran Di Pesantren Pada Era Abad Ke-21', *Jurnal Pendidikan*, 9.2 (2021), 39 <<https://doi.org/10.36232/pendidikan.v9i2.1110>>
- B. Miles, A. Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (Sage Publications, 1994)
- Even, Uri, and Iris BenDavid-Hadar, 'Teachers' Perceptions of Their School Principal's Leadership Style and Improvement in Their Students' Performance in Specialized Schools for Students with Conduct Disorders', *Management in Education*, 2021, 089202062110546 <<https://doi.org/10.1177/08920206211054654>>
- Farish A Noor, Martin van Bruinessen, and Yoginder Sikand, *The Madrasa in Asia: Political Activism and Transnational Linkages* (Amsterdam University Press, 2008)
- Ghamrawi, Norma, and Hessa Al-Thani, 'Wellbeing Leadership: Perceptions of Pre-Service School Leaders', *Heliyon*, 9.11 (2023), e21706

- <<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21706>>
- Hamdan, Hamdan, and Mufti Afan, 'Fungsi Persepsi Guru Terhadap Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris Sekolah Menengah Atas', *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 5.2 (2022), 330–37
<<https://doi.org/10.31539/alignment.v5i2.5010>>
- Melati, Putri, and Deri Wanto, 'Kriteria Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi Pendidikan Islam Yang Efektif', *Jurnal Literasiologi*, 9.4 (2023), 168–80
<<https://doi.org/https://doi.org/10.47783/literasiologi.v9i4.554>>
- Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo, Agus Salim Salabi, Akhmad Muadin, 'Mengelola Efektivitas Organisasi Pesantren: Model Kesesuaian Budaya Organisasi', *FENOMENA: Jurnal Penelitian*, 13.01 (2021), 41–62
<<https://doi.org/10.21093/FJ.V13.I01.3245>>
- Piwowar-Sulej, Katarzyna, and Qaisar Iqbal, 'Leadership Styles and Sustainable Performance: A Systematic Literature Review', *Journal of Cleaner Production*, 382 (2023), 134600
<<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.134600>>
- Putong, Soekarso & Iskandar, *Kepemimpinan Kajian Teoritis Dan Praktis* (Bogor: Mitra Wacana Media, 2015)
- Rifai, Ahmad, Sulastri Sulastri, Nellitawati Nellitawati, and Rifma Rifma, 'Persepsi Guru Terhadap Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Di Sekolah Menengah Pertama Negeri Se-Kenagarian Air Bangis', *Journal of Educational Administration and Leadership*, 2.4 (2022), 366–71
<<https://doi.org/10.24036/jeal.v2i4.294>>
- Sagala, Syaiful, *Pendekatan Dan Model Kepemimpinan* (Jakarta: Prenada Media, 2018)
- Samsuni, Samsuni, Sigit Mulyono, Wiwin Wiarsih, and Lita Heni Kusumawardani, 'Photovoice Interactive Media Improves the Personal Hygiene of Teenage Students at Pesantren School in Tangerang', *Enfermería Clínica*, 29.Insc 2018 (2019), 681–86
<<https://doi.org/10.1016/j.enfcli.2019.04.104>>
- Sanchez, Jafeth E., Jeffrey M. Paul, and Bill W. Thornton, 'Relationships among Teachers' Perceptions of Principal Leadership and Teachers' Perceptions of School Climate in the High School Setting', *International Journal of Leadership in Education*, 25.6 (2022), 855–75
<<https://doi.org/10.1080/13603124.2019.1708471>>
- Sarwar, Uzma, Rameez Tariq, Muhammad Aamir, and Yurong Guan, 'Comparative Analysis of Female Leadership Styles in Public and Private Sector Universities: A Study in Pakistan', *Heliyon*, 9.11 (2023), e22058
<<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22058>>
- Schmitz, Maria-Luisa, Chiara Antonietti, Tessa Consoli, Alberto Cattaneo, Philipp Gonon, and Dominik Petko, 'Transformational Leadership for Technology Integration in Schools: Empowering Teachers to Use Technology in a More Demanding Way', *Computers & Education*, 204 (2023), 104880
<<https://doi.org/10.1016/j.compedu.2023.104880>>
- Silviani, Irene, *Komunikasi Organisasi*

- (Surabaya: Scopindo Media Pustaka, 2020)
- Situmorang, Khafsa, Ropida Batubara, and Riska Alfani, 'Strategi Kepemimpinan Humas Dalam Mengembangkan Pesantren Syaifullah An-Nadhliyah', *Pema (Jurnal Pendidikan Dan Pengabdian Kepada Masyarakat)*, 1.2 (2023), 21–27
<<https://doi.org/10.56832/pema.v1i2.89>>
- Steenbrink, Karel, *Pesantren, Madrasah, Sekolah Pendidikan Islam Dalam Kurikulum Modern* (Jakarta: LP3ES, 1994)
- Subekti, Yusuf Agung, and Mutamakin Mutamakin, 'Keteladanan Kyai Dalam Menciptakan Budaya Religius Pada Pondok Pesantren Anak-Anak', *Journal Ta'limuna*, 11.1 (2022), 69–84
<<https://doi.org/10.32478/talimuna.v11i1.957>>
- Sukanto, Nanang Priatna & Tito, *Pengembangan Profesi Guru* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013)
- Thanh, Nguyen Hai, and Nguyen Van Quang, 'Transformational, Transactional, Laissez-Faire Leadership Styles and Employee Engagement: Evidence From Vietnam's Public Sector', *SAGE Open*, 12.2 (2022), 215824402210946
<<https://doi.org/10.1177/21582440221094606>>
- Ulum, Miftahul, 'Kebijakan Standar Nasional Pendidikan', *Syaikhuna: Jurnal Pendidikan Dan Pranata Islam*, 11.1 (2020), 105–16
<<https://doi.org/10.36835/syaikhuna.v11i1.3845>>
- Wijono, Sutarto, *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi* (Jakarta: Kencana, 2018)
- Yada, Takumi, and Aini-Kristiina Jäppinen, 'Perceptions about Collective Competences in Shared Leadership Contexts', *Teaching and Teacher Education: Leadership and Professional Development*, 1 (2022), 100012
<<https://doi.org/10.1016/j.tatelp.2022.100012>>