

Kekuasaan dan Otoritas Kepemimpinan Kyai dalam Proses Pengambilan Keputusan di Ponpes PPAI Daarussalam Wagir Malang

Zaenal Fanani;^{1*}

Sekolah Tinggi Agama Islam Nahdatul Ulama Malang

email: 1zaenalfanani2017@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.47766/idarah.v5i2.72>

ABSTRACT

Key Word:

*Educational
Environment;
Islamic
Education;
Management
Verse;*

Kyai within the scope of the pesantren plays a very important role. The strategic policies that are made determine the direction of the pesantren. The dynamics of the community's need for pesantren increasingly demands Kyai to have good managerial competence. This research is a qualitative type with a descriptive survey technique. Structured interviews were conducted with Kyai as key informants for policy makers. The results showed that the effectiveness of policy-making in Pesantren Daarussalam Wagir is determined by the Kyai's managerial competence. The leadership style that can be identified is spiritual leadership. Technically, Kyai's decision-making uses a collective-collegial and situational approach, namely instructive, supportive leadership and participatory. Another policy carried out by Kyai is the policy of leadership regeneration which is carried out through the delegation of authority, task delegation, and change of position. The research has implications for the development of management science studies and changes in the paradigm of pesantren managers.

ABSTRAK

Kata Kunci:

Kekuasaan;
Otoritas
Kepemimpinan;
Kepemimpinan
Kyai;
Pengambilan
Keputusan;

Kyai dalam lingkup pesantren memegang peran yang sangat penting. Kebijakan strategis yang dibuat menjadi penentu arah pesantren. Dinamika kebutuhan masyarakat terhadap pesantren semakin menuntut Kyai agar memiliki kompetensi manajerial yang baik. Penelitian ini berjenis kualitatif dengan Teknik survei deskriptif. Wawancara bersifat terstruktur dilakukan kepada Kyai sebagai informan kunci pembuat kebijakan. Hasil penelitian menunjukkan efektivitas pengambilan kebijakan di Pesantren Daarussalam Wagir ditentukan oleh kompetensi manajerial Kyai. Gaya kepemimpinan yang dapat diidentifikasi adalah kepemimpinan spiritual. Secara teknis pengambilan keputusan oleh Kyai menggunakan pendekatan kolektif-kolegial dan situasional yaitu instruktif, supportif leadership dan partisipatif. Kebijakan lain

yang dilakukan Kyai adalah kebijakan kaderisasi kepemimpinan yang dilakukan melalui pelimpahan wewenang, delegasi tugas, dan pergantian jabatan. Penelitian berimplikasi terhadap perkembangan kajian ilmu manajemen dan perubahan paradigma pengelola pesantren.

PENDAHULUAN

Masalah kepemimpinan merupakan bahasan yang menarik, karena ia adalah salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi berhasil tidaknya suatu organisasi (James, 2010; Prasetyo & Sukatin, 2021). Organisasi tidak akan berjalan efektif -mencapai tujuan- tanpa diiringi oleh kepemimpinan yang efektif, sedangkan kepemimpinan efektif sering diterjemahkan sebagai bentuk perilaku kepemimpinan yang bersifat partisipatif, inovatif dan transformative (Fadlol & Subiyanto, 2021; Groves, 2006). Pemimpin hanya dapat melakukan kepemimpinannya terutama dalam proses pengambilan keputusan, apabila memiliki kekuasaan dan otoritas. Jika kepemimpinan adalah setiap upaya yang dilakukan untuk mempengaruhi maka kekuasaan lebih tepat sebagai potensi pemimpin untuk mempengaruhi (Bashori, 2019; Dimmock, 2011). Kekuasaan merupakan sumber daya yang memungkinkan pemimpin mendapatkan kepatuhan dan loyalitas bawahannya (Siregar, 2017).

Berjalannya sejarah, pesantren telah menunjukkan kredibilitas dan kekharisman pimpnannya dalam mempertahankan ketegaran dan eksistensinya di tengah pergumulan dinamis pelaksanaan sistem pendidikan (Muttaqin, 2020). Sebagai lembaga pendidikan Islam yang mandiri dalam perkembangannya telah diakui keberadaanya oleh negeri ini, bahwa pesantren menjadi sub sistem yang integral dari sistem pendidikan nasional (Badrudin et al., 2017). Pesantren saat ini bukan sekedar pendidikan alternatif, terbitnya Undang-Undang Pesantren semakin mempertegas eksistensi pendidikan pesantren dalam mencetak output yang berkualitas (Panut et al., 2021; Siti, 2021).

Pesantren diharapkan tidak hanya dapat melaksanakan peran tradisionalnya saja sebagai lembaga pendidikan agama melainkan mencetak santri yang memiliki kecakapan hidup (Prayoga et al., 2019) dan memiliki jiwa wira usaha. Secara umum, formalisasi pesantren memberikan peluang menjadi salah satu pelopor perkembangan peradaban Indonesia yang berbasis Islami yang berkarakter (Salabi, 2021; Wati & Suriani, 2019). Agar peranan tersebut dapat dilaksanakan secara baik dan berkesinambungan, maka pesantren perlu adanya pemimpin yaitu kyai yang memiliki kekuasaan dan otoritas (walaupun tidak mutlak) dalam proses pengambilan keputusan yang tentunya disesuaikan dengan perkembangan masyarakat (Arifin et al., 2019).

Kyai sebagai *top leader* lembaga pesantren mengalami perubahan-perubahan yang fundamental dan turut pula memainkan peranan proses transformasi kehidupan modern (Dhofier, 1984; Husaini & Hidayat, 2019). Organisasi pendidikan termasuk pesantren memiliki orientasi memberikan pelayanan pendidikan dan pengajaran yang berkualitas sehingga kebijakan yang dihasilkan mengarah kepada tujuan tersebut (Saputra, 2019). Efektivitas tujuan pesantren akan tercapai dengan adanya strategi yang efektif (Ilham, 2021).

Dengan demikian, Kyai sebagai pemimpin pesantren merupakan figure yang disegani karena kharismanya melainkan seorang pemimpin yang memiliki kapasitas manajerial, yang dapat dijadikan sebagai mediator, dinamisator, maupun sebagai motivator bagi komunitas yang dipimpinnya. Bahkan kompetensi manajerial menjadi bagian fundamental agar kebijakan yang ditetapkan Kyai berjalan efektif dan berorientasi mutu berkelanjutan. (Albar & Suhayria, 2021; Zarkasyi, 2011).

Agar pembahasan dalam penelitian ini praktis dan sistematis, maka masalah yang terdapat dalam penelitian ini perlu dirumuskan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan, sebagai berikut (1) bagaimana model kepemimpinan kyai dalam proses pengambilan keputusan di Ponpes PPAI Daarussalam Wagir Kabupaten Malang? (2) bagaimana penerapan kekuasaan dan otoritas kyai dalam proses pengambilan keputusan di Ponpes PPAI Daarussalam Wagir Kabupaten Malang?

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan paradigma kualitatif dengan teknik rancangan *naturalistic*. Penelitian kualitatif menunjuk kepada prosedur penelitian yang menghasilkan data kualitatif berupa ungkapan, pandangan, pemikiran dan tindakan individu-individu maupun keadaan secara holistik (Huberman & Miles, 2002; Moleong, 2019). Penelitian bersifat studi kasus yang dilaksanakan di pesantren PPAI Daarussalam Wagir Pasuruan. Penelitian dilakukan melalui serangkaian tahapan. Data dikumpulkan dari latar yang alami (*natural setting*) sebagai sumber data langsung. Data digali melalui wawancara non-struktural. Penentuan informan kunci menggunakan teknik *purposive sampling*. Informan kunci dalam penelitian ini adalah pimpinan pesantren, wakil pengasuh -kepala asrama-, guru senior dan beberapa santri senior yang diamanahkan menjadi pengurus organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konseptualisasi Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasihati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang dan bahkan menghukum (bila perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien (Mulyasa et al., 2011). Peran penting kepemimpinan menjadi bagian paling penting dalam system manajerial manajemen pendidikan (Istikomah, 2020). Seorang pemimpin memegang peran dalam pengambilan keputusan dan kebijakan yang menentukan arah organisasi ke depan.

Dalam konteks pesantren Kyai merupakan seorang tokoh atau ditokohkan yang mempunyai posisi strategis dan sentral di dalam masyarakat. Terkait erat dengan kedudukannya sebagai seseorang pendidik dan terpadang di tengah-tengah masyarakat dan memberikan pendidikan atau pengetahuan Islam para penduduk desa dan para santi-santrinya. Kyai adalah sebutan bagi Alim ulama (cerdik pandai dalam agama Islam) (Abidin, 2017; Mulyasa, 2005).

Berkaitan dengan konsep pengambilan keputusan berikut ini pendapat beberapa tokoh; (1) Robins memilih dua alternatif atau lebih untuk melakukan suatu tindakan tertentu baik secara pribadi atau kelompok (Robbins & Judge, 2010); (2) Plank mengungkapkan proses memilih tindakan tertentu antara sejumlah tindakan yang memungkinkan (Sykes et al., 2012); (3) Drummond usaha penciptaan kejadian – kejadian dan pembentukan masa depan (peristiwa – peristiwa pada saat pemilihan dan sesudahnya) (Drummond, 2019). Dari pengertian diatas, dapat dipahami bahwa sebenarnya setiap individu selalu membuat keputusan dalam kehidupannya sehari – hari, namun ternyata pengambilan keputusan bukanlah perkara yang mudah, karena apapun keputusan yang diambil oleh seseorang, sudah pasti akan berdampak pada kejadian berikutnya. Hal itu tidak bisa dihindari, karena dalam kehidupan berlaku hukum sebab akibat.

Konsep kepemimpinan seorang kyai dalam proses pengambilan keputusan di pesantren di dukung oleh watak sosial komunitas di mana ia berada (Rahmi, 2018). Hal itu masih di tambah lagi dengan konsep-konsep kepemimpinan Islam di wilayahul imam dan pengaruh ajaran sufi. Dengan demikian dapat difahami mengapa pola kepemimpinan Kyai dapat menjadi sedemikian rupa sentralnya dalam kehidupan di pesantren, dimana kekuasaan mutlak berada di tangan Kyai (Arifin et al., 2019). Sehingga pola kepemimpinannya cenderung otoriter, ini terjadi secara otomatis mengingat Kyai merupakan sosok atau figur guru besar pesantren yang membawa barokah (Arif, 2017).

Santri yang tidak taat maka ilmunya tidak akan manfaat merupakan suatu kepercayaan tersendiri di kalangan santri. praktek terhadap otoritas kyai itu dalam pelaksanaannya dilakukan melalui berbagai cara, antara lain dengan jalan memberikan otoritas kepemimpinan pesantren kepada para anggota keluarga terdekat, melalui jaringan aliansi perkawinan dan lain sebagainya

Model kepemimpinan kyai dalam proses pengambilan keputusan di Ponpes PPAI Daarussalam Wagir Kabupaten Malang

Masalah kepemimpinan sebenarnya tergantung pada situasi dan kondisi serta latar seting tempatnya. Kepemimpinan merupakan faktor penentu penting yang harus dipertimbangkan, tanpa pemimpin maka roda organisasi tidak akan berjalan sebagaimana mestinya, begitu pula yang telah diterapkan oleh KH. Marsyim Ishaq pemilik Ponpes PPAI Daarussalam Wagir Kabupaten Malang ini.

Dari hasil temuan sementara di lapangan diketahui bahwa model kepemimpinan yang diterapkan oleh KH. Marsyim Ishaq yang ada di Ponpes PPAI Daarussalam Wagir - Malang ini adalah kepemimpinan spiritual dalam proses pengambilan keputusan kyai lebih cenderung menggunakan pendekatan kolegial (cara bekerja tim, yaitu bekerja bersama-sama dengan maksud dan tujuan yang sejalan) dan situasional (pendekatan yang disesuaikan dengan situasi, keadaan ataupun kemampuan anak buahnya/ ustadz, pengurus pesantren maupun santri).

Kepemimpinan spiritual yang diterapkan oleh KH. Marsyim Ishaq nampak misalnya dalam perilaku beliau sebagai pemimpin yang sangat menjaga nilai-nilai etis dan menjunjung tinggi nilai-nilai spiritual. Beliau melakukan pekerjaan dengan cara memuaskan hati lewat pemberdayaan, selalu mampu memberikan rasa nyaman dalam hati dan jiwa mereka dalam bekerja. Beliau terlibat sepenuhnya (*involve*) dalam aktivitas pesantren yang dipimpinnnya sebagai bentuk komitmen beliau yang paling dalam yaitu komitmen spiritualitas. Pemimpin spiritual erat dengan orang yang memiliki kecerdasan spiritual yakni kecerdasan yang berhubungan dengan hati nurani, sehingga ia mampu memahami dan memandang kehidupan bukan dari satu sisi saja. Dapat juga dikatakan bahwa kecerdasan spiritual merupakan kemampuan untuk memberi makna ibadah terhadap setiap perilaku dan kegiatan, melalui langkah-langkah dan pemikiran yang bersifat fitrah dalam upaya menggapai kualitas hanif dan ikhlas. Beberapa hal inilah yang sementara nampak dari sosok KH. Marsyim Ishaq pemilik di Ponpes PPAI Daarussalam.

Pendekatan kepemimpinan kolegial ditunjukkan dalam hal berikut; musyawarah baik kyai, ustadz maupun pengurus pesantren dan beberapa sntri senior untuk mengimplementasikan perencanaan, tanggung jawab bersama

dalam pelaksanaan program, melaksanakan komunikasi pada berbagai arah, dan dapat saling menggantikan tugas serta memiliki tanggung jawab profesi. Sikap kolegalitas dan semangat kekeluargaan itu tidak ada menang-menangan, jegal-jegalan, apalagi saling memfitnah, yang ada dalam sikap kolegalitas adalah sikap saling membantu, tolong menolong, menghargai dan saling mengingatkan.

Model kepemimpinan situasional adalah suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia, dalam hal ini pendekatan yang cenderung dilakukan oleh KH. Marsyim Ishaq di Ponpes Ponpes PPAI Daarussalam Wagir - Malang dalam proses pengambilan keputusan adalah Instruksi, Supportif Leadership dan Partisipatif Leadership.

Penerapan Kekuasaan dan Otoritas Kyai dalam Proses Pengambilan Keputusan di Ponpes PPAI Daarussalam Wagir Kabupaten Malang?

Berbicara masalah Kekuasaan dan Otoritas memang sangat menarik, karena secara alami manusia sebagai makhluk sosial memiliki keinginan untuk diakui ekstensinya sekecil apapun dalam suatu komunitasnya, dan salah satu faktor yang mendukung keberadaan eksistensi tersebut adalah memiliki kekuasaan dan otoritas. Dalam otoritas selalu terdapat power dan responsibility untuk mencapai tujuan, tetapi power tidak selalu diikuti oleh authority dan responsibility. Jadi authoritylah yang paling menjamin tercapainya tujuan, sebab authority menciptakan power dan right.

Kyai tidak hanya dikategorikan sebagai elite agama, tetapi juga sebagai elite di pesantren, yang memiliki otoritas tinggi dalam menyimpan dan menyebarkan pengetahuan keagamaan serta berkompeten mewarnai corak dan bentuk kepemimpinan yang ada di pondok pesantren (Dhofier, 1984). Biasanya posisi kyai yang serba menentukan itu akhirnya justru cenderung menyumbangkan terbangunnya otoritas mutlak. Dalam pesantren, kyai adalah pemimpin tunggal yang memegang wewenang hampir mutlak, disini tidak ada orang lain yang lebih dihormati dari pada kyai. Ia merupakan pusat kekuasaan tunggal yang mengendalikan sumber-sumber, terutama pengetahuan dan wibawa yang merupakan sandaran bagi para santrinya.

Kyai mengendalikan seluruh sektor kehidupan pesantren. Ustadz, apalagi santri, baru berani melakukan sesuatu tindakan di luar kebiasaan setelah mendapat restu dari kyai. Pada organisasi pesantren Kyai dipandang sebagai Raja, segala titahnya menjadi konstitusi baik tertulis maupun konvensi yang

berlaku bagi kehidupan pesantren. Kyai memiliki hak untuk menjatuhkan hukuman terhadap santri-santri yang melanggar ketentuan-ketentuan titahnya menurut kaidah-kaidah normatif yang mentradisi di kalangan pesantren.

Fenomena tersebut bertolak belakang dengan temuan sementara data di Ponpes PPAI Daarussalam, yang menarik dari pesantren ini adalah semua pengurus mempunyai kebebasan sepenuhnya untuk mengelola lembaga yang ada misalnya madrasah diniyah, bahkan meski secara struktural pengasuh atau kyai mempunya garis instruksi dan garis komando, namun kyai sangat jarang sekali menggunakan hak itu. Seringkali kyai memberikan wewenang pengambilan keputusan apapun sesuai dengan pemikiran pengurus. Bahkan seorang putra pengasuh yang menjadi ustadz di madrasah diniyyah harus tunduk pada kebijakan yang diambil oleh pengurus madrasah. Banyak program yang telah ditetapkan pengasuh dan dikembangkan oleh pengurus, diantaranya adalah kebiasaan yang diterapkan pengasuh sejak awal - awal berdirinya madrasah dan diteruskan pengurus hingga saat ini, yakni tugas membaca dan menerangkan kitab pelajaran mulai dari kelas dengan tingkatan paling rendah.

Dalam konteks pesantren, kekuasaan Kyai merupakan kemampuan untuk memerintah dan memberi keputusan yang baik secara langsung maupun tidak mempengaruhi tindakan - tindakan pihak lainnya. Meski mayoritas kepemimpinan Kyai adalah kharismatik, untuk penerapan kebijakan yang efektif memerulan kepemimpinan partisipatif. Temuan penelitian sejalan dengan penelitian yang dilakukan prasetyo, Thoyib dan Salahuddin (Prasetyo, 2022; Solahudin, 2008; Thoyib, 2018).

Kebijakan yang diterapkan menjadi efektif apabila didukung seluruh komponen yang tergabung dalam system pengelolaan pesantren. (Armstrong, 2019; Luqman, 2021; Truss & Gratton, 1994). Kekuasaan apabila diterjemahkan dalam konteks perilaku individu tidak semata-mata pemanfaatan wewenang melainkan salah satu bentuk eksistensi seorang pimpinan agar didengar dan dituruti bawahannya (Prasetyo & Sukatin, 2021).

Hasil observasi awal menunjukkan walaupun KH. Marsyim Ishaq sebagai pemilik Ponpes PPAI Daarussalam ini memiliki kekuasaan dan kewenangan akan tetapi beliau tidak menggunakannya secara mutlak, banyak agenda program yang tentunya dalam proses pengambilan keputusan dengan mengikutkan para asatidz, pengurus pondok ataupun santri senior. Walaupun terkadang dalam situasi dan kondisi tertentu kyai tetap harus memutuskan dan membuat kebijakan sendiri terutama masalah-masalah yang terkait dengan kerjasama pesantren dengan pihak luar baik masyarakat pemangku jabatan maupun dinas tertentu demi keberlangsungan pesantren ke depan.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan model kepemimpinan kyai di Ponpes PPAI Daarussalam Wagir Kabupaten Malang adalah kepemimpinan spiritual. Proses pengambilan kebijakan yang dilakukan Kyai menggunakan pendekatan kolektif-kolegial dan situasional. Indikator dari pendekatan kolektif kolegial adalah instruktif, supportif leadership dan partisipatif leadership. Selanjutnya penerapan kekuasaan dan otoritas kyai dalam proses pengambilan keputusan tidak dilakukan secara mutlak. Meskipun kyai memiliki kekuasaan akan tetapi dalam beberapa program pesantren untuk pengambilan keputusan, namun kyai menggunakan system kaderisasi kepemimpinan. Pada pelaksanaan program pesantren Kyai memberikan otoritasnya kepada para ustadz maupun pengurus pesantren. Fungsi delegative tersebut berjalan baik sehingga pelaksanaan kegiatan dan aktivitas pesantren berjalan dengan stabil. Pola kepemimpinan Kyai juga memberikan feedback dalam arti relasional dari para bawahan baik guru maupun para santri dalam bentuk loyalitas yang tinggi dan kepatuhan tanpa pamrih.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Z. (2017). Manajemen Pendidikan dalam Tinjauan Hadist. *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)*, 1(1), 129–143.
- Albar, A., & Suhayria, S. (2021). Manajemen Strategi dan Kompetensi Profesional dalam Pencapaian Akreditasi Sekolah. *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)*, 5(1), 73–86. <https://doi.org/10.47766/idarrah.v5i1.1437>
- Arif, M. (2017). Tafsir Ayat-Ayat Manajemen dalam Al-Quran. *IDARAH: Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan*, 1(1), 100–116.
- Arifin, M., Muadin, A., & Salabi, A. S. (2019). Strategi Komunikasi Kiai Pesantren Darul Falah dalam Perubahan Budaya Merariq Nyongkolan (Studi Kasus Pada Masyarakat Suku Sasak Sekitar Pesantren Darul Falah Lombok Nusa Tenggara Barat). *LENTERA*, 3(1). <https://doi.org/10.21093/lentera.v3i1.1762>
- Armstrong, M. (2019). *Strategic Human Resource Management*. pdf drive. com.
- Badrudin, B., Purwanto, Y., & Siregar, C. N. (2017). Pesantren dalam Kebijakan Pendidikan Indonesia. *Jurnal Lektur Keagamaan*, 15(1), 233–272. <https://doi.org/doi.org/10.31291/jlk.v15i1.522>
- Bashori. (2019). Kepemimpinan Transformasional Kyai Pada Lembaga Pendidikan Islam. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 73–84. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v3i2.535>
- Dhofier, Z. (1984). *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*. LP3ES.
- Dimmock, C. (2011). *Leadership, Capacity Building and School Improvement*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203817452>

- Drummond, W. (2019). *The Poetical Works of William Drummond of Hawthornden*. Ardent Media.
- Fadlol, M. A., & Subiyanto, S. (2021). Peran Kepemimpinan Pendidikan Islam dalam Manajemen Perubahan Pada Lingkungan Organisasi Islam Indonesia. *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)*, 5(1), 17-32. <https://doi.org/10.47766/idarrah.v5i1.1448>
- Groves, K. S. (2006). Leader Emotional Expressivity, Visionary Leadership, and Organizational Change. *Leadership & Organization Development Journal*, 27(7), 566-583. <https://doi.org/10.1108/01437730610692425>
- Huberman, M., & Miles, M. B. (2002). *The Qualitative Researcher's Companion*. Sage.
- Husaini, H., & Hidayat, H. (2019). Manajemen Kurikulum Pendidikan Dayah Berbasis Kearifan Lokal Masyarakat Gayo di Pesantren Semayoen Nusantara Kabupaten Bener. *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)*, 3(1), 1-15. <https://doi.org/10.47766/idarrah.v3i1.609>
- Ilham, M. (2021). Principal Strategies for Developing an Organizational Culture in Education Management. *ITQAN: Jurnal Ilmu-Ilmu Kependidikan*, 12(2), 173-182. <https://doi.org/10.47766/itqan.v12i2.194>
- Istikomah, I. (2020). Implementasi Sistem Organisasi Pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Merangin. *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)*, 4(1), 1-014. <https://doi.org/10.47766/idarrah.v4i1.809>
- James, P. (2010). *The Jossey-Bass Reader on Nonprofit and Public Leadership*. Jossey Bass.
- Luqman, F. (2021). Strategi Optimalisasi Hasil Akreditasi Pendidikan Pada Sekolah Menengah Pertama Swasta Darul Amin Aceh Tenggara. *ITQAN: Jurnal Ilmu-Ilmu Kependidikan*, 12(1), 103-116. <https://doi.org/10.47766/itqan.v12i1.162>
- Moleong, L. J. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif*.
- Mulyasa, E. (2005). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, Implementasi* (1st ed.). Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa, E., Umaedi, Hadiyanto, & Siswantari. (2011). *Manajemen Berbasis Sekolah* (10th ed.). Remaja Rosda Karya.
- Muttaqin, I. (2020). Types and Characteristics of Kyai Leadership Within Pesantren. *Dinamika Ilmu: Jurnal Pendidikan*, 20(1), 165-174.
- Panut, P., Giyoto, G., & Rohmadi, Y. (2021). Implementasi Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren Terhadap Pengelolaan Pondok Pesantren. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2), 816-828.
- Prasetyo, M. A. M. (2022). Pesantren Efektif: Studi Gaya Kepemimpinan Partisipatif. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 1-12. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i1.159>
- Prasetyo, M. A. M., & Sukatin, S. (2021). Aspek Psikologis Organisasi Pendidikan Efektif. *ITQAN: Jurnal Ilmu-Ilmu Kependidikan*, 12(1), 83-102. <https://doi.org/10.47766/itqan.v12i1.182>

- Prayoga, A., Jahari, J., & Fauziah, M. (2019). Manajemen Program Vocational Life Skill Pondok Pesantren. *JMPI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 97–106. <https://doi.org/10.18860/jmpi.v4i2.8093>
- Rahmi, E. (2018). Leadership-Manajerialship Dalam Pendidikan Islam. *TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam*, 13(2). <https://doi.org/10.19105/tjpi.v13i2.1674>
- Robbins, S. P., & Judge, T. M. (2010). *Organizational Behavior*. (12th ed.). Pearson Education.
- Salabi, A. S. (2021). Konstruksi Keilmuan Islam (Studi Pemikiran Ibnu Rusyd tentang Ontologi dan Epistemologi). *ITQAN: Jurnal Ilmu-Ilmu Kependidikan*, 12(1), 47–66. <https://doi.org/10.47766/itqan.v12i1.188>
- Saputra, A. (2019). Manajemen Pelayanan Administrasi di Dayah Modern Arun Kota Lhokseumawe. *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)*, 3(1), 52–65.
- Siregar, F. A. (2017). Membangun Loyalitas Tenaga Pendidik. *IDARAH: Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan*, 1(1), 117–128.
- Siti, N. (2021). *Implikasi Berlakunya Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren terhadap Administrasi Pondok Pesantren di Banyumas (Studi Kasus Pondok Pesantren di Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas)*. UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
- Solahudin, D. (2008). The Leader, the Followers, and the Pattern of Relationships. In *The Workshop for Morality* (pp. 41–60). ANU Press. <http://www.jstor.org/stable/j.ctt24hd6m.9>
- Sykes, G., Schneider, B., & Plank, D. N. (Eds.). (2012). *Handbook of Education Policy Research*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203880968>
- Thoyib, M. (2018). Charismatic Leader on Developing Visionary Pesantren Bidayatul Hidayah in East Java: Profile and Strategy of Dr. KH. Ahmad Musthofa Kamal's Leadership. *Jurnal Pendidikan Islam*, 7(1), 79–99. <https://doi.org/10.14421/jpi.2018.71.79-99>
- Truss, C., & Gratton, L. (1994). Strategic Human Resource Management: A Conceptual Approach. *International Journal of Human Resource Management*, 5(3), 663–686.
- Wati, S., & Suriani, S. (2019). *Pesantren: The Origins And Institutional Growth*.
- Zarkasyi, A. S. (2011). *Bekal Untuk Pemimpin, Pengalaman Memimpin Gontor* (1st ed.). Trimurti Press.