

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Pondok Pesantren Darul Istiqomah

KH. Hasan Basuni, BA merupakan pengasuh sekaligus pendiri Pondok Pesantren Modern Darul Istiqomah yang lahir di Nagara pada tanggal 17 Juli 1953. Beliau merupakan anak ke empat dari tujuh bersaudara yang dilahirkan dari pasangan suami dan istri yaitu, H. Bustani dan Hj. Intaniah.

Secara formal beliau menuntut ilmu bermula di Madrasah Tanam Biji yang setara dengan sekolah dasar pada tahun 1959. Pada saat beliau mulai menuntut ilmu dimulai dari usia 6 tahun. Setelah selesai menuntut ilmu di tingkat dasar, beliau melanjutkan ke tingkat menengah yaitu pada Madrasah Tsanawiyah Birayang pada tahun 1965. Setelah melalui proses di tingkat menengah barulah beliau memulai pendidikan pesantren di Pondok Pesantren Darussalam Martapura pada tahun 1966. Dari pondok pesantren ini khazanah keilmuan Islam beliau bertambah seiring bertambahnya motivasi beliau dalam menuntut ilmu agama. Pendidikan di Pondok Pesantren Darussalam Martapura berhasil beliau selesaikan selama lima tahun yaitu pada tahun 1971, dan pada tahun ini pula beliau melanjutkan lagi pendidikan Islam ke luar pulau Kalimantan yaitu, ke Gontor Ponorogo Jawa Timur. Berangkatlah beliau ke pulau Jawa sana, dengan minimnya informasi beliau dalam pengetahuan tentang

pondok Gontor bertemulah beliau dengan seorang yang baru beliau kenal yang mana seseorang itu juga ingin bersekolah di pondok Gontor juga, maka ikutlah beliau dengan teman yang baru beliau kenal tadi. Hingga sampai lah beliau dan temanya tadi di suatu daerah di Jawa yaitu di daerah Malang. Di daerah Malang tersebut terdapat pondok pesantren yang mana beliau dan teman beliau mengira itu adalah pondok pesantren Gontor yang mereka cari. Maka masuklah mereka kepondok tersebut dan resmi menjadi santri di pondok yang berada di kota Malang. Pada beberapa minggu setelah mereka resmi menjadi santri di pondok tersebut, mereka merasa tidak ada disiplin yang kuat di pondok itu seperti yang sebelumnya mereka dengar bahwasanya di pondok Gontor tersebut terkenal dengan disiplin yang kuat. Muncullah pikiran beliau dan temanya untuk kabur dan berhenti dari pondok pesantren itu. Setelah mereka berhasil kabur dan berhenti dari pondok yang berada di kota Malang barulah mereka kembali melakukan pencarian di mana pondok pesantren Gontor tersebut. Dengan memperbanyak bertanya tentang informasi tentang pondok Gontor. Singkat perjalanan waktu beliau dan temannya dalam mencari pondok Gontor tadi, sampailah mereka di pondok pesantren Gontor yang berada di kota Ponorogo (Jawa Timur). Masuklah mereka dan jadilah mereka santri di pondok pesantren modern Darussalam Gontor. Setelah melalui proses menuntut ilmu agama di Jawa Timur selama enam tahun dari tahun (1971-1977), barulah pada tahun 1977 beliau keluar dengan bekal keilmuan Islam sebagai modal dalam menjalani kehidupan di masyarakat.

Selama belajar di Gontor di sana beliau menemukan jati diri beliau dalam kehidupan ini. Selain itu juga beliau banyak mendapatkan ilmu pengetahuan baik ilmu

akhirat dan ilmu duniawi. Ada beberapa ilmu yang sangat beliau pelajari ketika sekolah di Gontor salah satunya adalah ekonomi propektif (ekonomi /unit usaha yang berasal dari pondok dan untuk pondok.

KH. Hasan Basuni menerapkan jiwa kepemimpinannya kepada keluarga beliau sendiri, anak pertama adalah Elisa Hayatun yang sering di panggil Lisa. Anak pertama beliau ini menuntut ilmu di pondok pesantren Al-Mawaddah yang berada di kota Ponorogo kabupaten Jawa Timur, dia menuntut ilmu di pondok sana atas anjuran dari ayahnya. Dan dapat menamatkan pendidikan Aliyahnya di pondok Al-Mawaddah Ponorogo. Setelah menamatkan pendidikannya, Lisa meneruskan sekolahnya di perguruan tinggi yang berada di kota Yogyakarta dengan memilih jurusan ekonomi. Saat ini Lisa menjadi pengasuh pondok putri yang berada di Jl. Pagat Sarigading, desa Banua Binjai. Khususnya dalam bidang perekonomian Lisa sebagai manajemen perekonomian di pondok Darul Istiqamah Putri tersebut, Lisa dapat mengendalikan perekonomian yang berada di pondok putri berkat ilmu yang didapatkan bangku perkuliahan jurusan ekonomi di daerah Yogyakarta.

Sedangkan anak kedua beliau yang bernama Lena Hanifah yang sering dipanggil Ilen, Ilen dalam rangka menuntut ilmunya dia bersekolah di pondok pesantren Al-Mawaddah juga sama dengan Lisa. Ilen juga menamatkan pendidikan Aliyahnya di pondok pesantren Al-mawaddah Ponorogo. Setelah menamatkan pendidikannya di pondok pesantren Al-Mawaddah Ponorogo, Ilen juga menyambung pendidikannya sarjananya di Universitas yang berada di Banjarmasin dengan mengambil jurusan hukum. Setelah beberapa tahun anak kedua beliau kuliah, maka Ilen

dapat menamatkan pendidikannya sarjana hukumnya. Dengan berakhirnya pendidikan sarjana di bidang hukum, Ilen berkonsultasi dengan orang tuanya untuk meneruskan pendidikan master (S2) jurusan hukum juga, dengan pertimbangan kedua orang tuanya Ilen dapat meneruskan pendidikan S2 di negeri jiran Malaysia dan dapat menyelesaikan pendidikannya di Malaysia dengan baik. Saat ini anak kedua dari KH. Hasan Basuni ini meneruskan pendidikan S3 di negara Australia.

Sedangkan anak ketiga beliau yang bernama Kiki Mustaqimah, yang sering di panggil dengan nama Kiki. Kiki dalam menuntut ilmu di pondok pesantren modern Darussalam Gontor putri Mantingan Jawa Timur. Saat ini Kiki masih menempuh pendidikan dengan masa pengabdian di pondok pesantren modern Darussalam Gontor Putri.

Dalam pendidikan anak-anak KH. Hasan Basuni ini, beliau memandang walaupun ketiga anak beliau semuanya perempuan, tetapi beliau mendidik mereka dengan mengutamakan ilmu yang harus di capai setinggi-tingginya. Beliau dalam hal ini berkeinginan untuk mengubah pemikiran bahwasanya seorang perempuan tersebut tidak perlu menuntut ilmu setinggi-tingginya, karena mereka akhirnya akan membantu atau mengerjakan pekerjaan rumah tangga yaitu memasak, melayani suami dan memelihara anak saja. Akan tetapi dalam pandangan beliau seorang perempuan tidak sebatas itu saja dalam dunia pendidikan. Akan tetapi seorang perempuan juga mempunyai hak dalam berpendidikan setinggi-tingginya, karena mereka harus menjadi orang yang pintar dan berpendidikan yang tinggi sehingga dapat mendidik anak-anaknya dengan pengetahuan yang luas. Maka dalam hal ini beliau tidak akan melarang

anak-anaknya dalam menuntut ilmu setinggi-tingginya bahkan sampai keujung duniapun.

Keinginan menuntut ilmu pun tidak bisa beliau hindari, setelah satu tahun menikah, beliau memasuki perguruan tinggi di STAI Al-Washliyah pada tahun 1978. Perjalanan menuntut ilmu di perkuliahan berhasil beliau lalui selama lima tahun yang kemudian beliau menjadi sarjana dengan gelar BA pada tahun 1983.

Masa perkuliahan yang beliau lalui diiringi kegiatan sebagai pengasuh Pondok Pesantren Pembangunan Mandingin dimulai pada tahun 1980. Bermodalkan pengalaman beliau pada proses pendidikan Islam yang dilalui yang kemudian beliau terapkan di pondok pesantren ini. Setelah menjalani proses kepemimpinan di pondok pesantren, pada tahun 1983 akhirnya beliau memutuskan untuk berhenti menjadi pengasuh di Pondok Pesantren Pembangunan Mandingin.

Berbeda dari pengalaman sebagai pengasuh sebelumnya, beliau mencoba usaha lain yaitu, menjadi agen umrah dengan membawa jemaah-jemaah dari berbagai tempat menuju Masjidil Haram Saudi Arabia. Profesi ini beliau tekuni selama empat tahun yang berakhir pada tahun 1987. Dari usaha ini beliau mendapatkan kesempatan secara berulang-ulang untuk mengunjungi rumah Allah Masjidil Haram yang merupakan impian ummat Islam untuk menuju ke sana.

Rintangan dan tantangan pun beliau lewati dengan penuh kesabaran dan keikhlasan, barulah pada tahun 1988 beliau mendirikan Pondok Pesantren yang diberi nama “Darul Istiqamah”. Keputusan mendirikan pondok pesantren ini terealisasi setelah beliau sudah berkecukupan dalam memenuhi kebutuhan hidup.

Sebagai seorang muslim, beliau menunaikan rukun Islam yang ke lima pada tahun 1983, berdasarkan rezki yang Allah berikan kepada beliau, kemudian beliau memilih untuk menunaikan ibadah haji lagi di tahun berikutnya, yaitu 1984, 1985, 1986, dan 1987. Setelah tidak beribadah haji selama satu tahun akhirnya di tahun 1989 beliau menunaikan haji kembali dan terus di tahun 1990, 1991, 1993, 1994, 1997, 1999, 2002, 2005, dan yang terakhir di tahun 2006.

Selama dua puluh delapan tahun kepemimpinan beliau di Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai berhasil memperoleh torehan prestasi, salah satunya mendapatkan undangan proses pemilihan presiden dari Partnership

Fortshool Asia Pacific di tanah kelahiran Barack Obama yaitu, Honolulu, Hawaii, USA pada tahun 2008. Utusan yang berangkat yaitu anak beliau sendiri yang masih menjalankan studi S3 nya di Sidney. Relasi inipun berlanjut dengan datangnya pimpinan Partnership Fortshool Asia Pacific ke Pondok Pesantren

Modern Darul Istiqamah Barabai pada tahun 2009 dan menginap selama dua hari tiga malam. Pada tahun yang sama, Darul Istiqamah juga kedatangan tamu studi banding, yaitu tiga orang guru dari California dan LA, kemudian Darul Istiqamah mendapat undangan kembali untuk mengikuti pelatihan pemuda untuk kepemimpinan di Hawaii sebanyak empat orang. Kerjasama pun berlanjut setelah dikirimnya peserta studi banding dari East West Center (yang membawahi Partnership Fortshool Asia Pacific), dengan tiga peserta yang berasal dari Filipina, Myanmar dan India selama tiga malam pada tahun 2016. Sekarang Darul Istiqamah mendapat undangan yang sama Juli depan di Jepang.

Strategi ini tidak lepas dari pemikiran seorang pemimpin sekaligus pendiri pondok pesantren Darul Istiqamah yaitu KH. Hasan Basuni, dalam ungkapan yang beliau sampaikan kepada penulis/peneliti ini adalah

Sebenarnya banyak pondok-pondok pesantren yang sudah berdiri lebih dahulu dari pondok Darul Istiqamah ini, akan tetapi seiring berjalannya waktu, pondok-pondok tersebut redup/tidak berkembang dikarenakan kurangnya memperhatikan aspek-aspek dan hal-hal yang di butuhkan oleh masyarakat pada zaman sekarang ini. Maka dari itu lah pondok pesantren Darul Istiqamah tidak akan mengabaikan aspek-aspek dan hal-hal yang di butuhkan oleh masyarakat pada jaman sekarang.

Dalam kegiatan sehari-hari, pengasuh Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah selain mengelola pondok pesantren beliau juga menjalankan bisnisbisnis sebagai kegiatan tambahan, seperti sarang burung walet, pembuatan bata, sewa kolam renang dan toko buku (bertempat di pasar Murakata).

Uniknya kalau kita melihat dari latar belakang KH. Hasan Basuni ini bukan seorang yang mempunyai keturunan Tuan Guru, yang mana beliau dibesarkan dari keluarga pedagang, sesuai dengan biodata beliau. Akan tetapi dari keunikan inilah memberikan nilai plus seorang Tuan Guru dalam memimpin suatu lembaga pendidikan pesantren. Dengan latar belakang dari pedagang inilah beliau bisa menanamkan selain dari jiwa kepemimpinannya beliau juga menanamkan jiwa kewira usahannya sesuai dengan pengalaman dan pengetahuan beliau dalam kewira usahaan tersebut sehingga menjadikan santri-santrinya dapat belajar kepada beliau.

Untuk mendeskripsikan aspek-aspek pendidikan dalam kepemimpinan KH. Hasan basuni pada Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai, maka pencarian data berfokus kepada aspek-aspek pendidikan dalam kepemimpinan KH. Hasan basuni pada Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai yang meliputi yaitu: (1). Filosofi dalam kepemimpinan pendidikan KH. Hasan Basuni pada pondok pesantren Darul Istiqamah. (2) Nilai-nilai dalam kepemimpinan pendidikan KH. Hasan Basuni pada pondok pesantren Darul Istiqamah. (3). Pendekatan dalam kepemimpinan pendidikan KH. Hasan Basuni pada pondok pesantren Darul Istiqamah.(4). Perilaku dalam kepemimpinan pendidikan KH. Hasan Basuni pada pondok pesantren Darul Istiqamah.(5). Interaksi dalam kepemimpinan pendidikan KH. Hasan Basuni pada pondok pesantren Darul Istiqamah.

a. Sejarah Berdiri Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah

Berdirinya Pesantren ini diawali rasa terpengilnya KH. Hasan Basuni, BA. (Pengasuh) untuk ikut serta mengabdikan di masyarakat dalam usaha menegakkan kalimat Allah Swt, yakni pada bidang pembinaan generasi Islam dalam berbangsa dan bernegara serta keinginan beliau untuk mendirikan pondok pesantren yang bercorak modern. Pesantren dengan model seperti ini dapat menyesuaikan pengajaran dengan tuntutan zaman dengan mengolaborasikan pelajaran ilmu-ilmu keIslaman dengan ilmu-ilmu umum sebagaimana diajarkan sekolah umum serta memiliki ijazah yang negeri.

Tidak hanya berdasarkan harapan di atas, KH. Hasan Basuni, BA. menyisipkan harapan dari pondok pesantren yang beliau dirikan, yaitu mampu

membangun kader bangsa yang beriman dan bertaqwa kepada Allah Swt. Iman dan taqwa merupakan landasan bagi kader bangsa untuk memiliki disiplin yang tinggi, memiliki wawasan yang luas dan berkualitas, menjadi pemimpin di masyarakat, sehingga menjadi generasi Islam yang dapat mengabdikan pada agama, negara, dan masyarakat.

Setelah menjalani pendidikan pada pondok pesantren, KH. Hasan Basuni, BA memiliki modal berupa ilmu, pengalaman, dan motivasi untuk mendirikan Pondok Pesantren Darul Istiqamah. Langkah pertama beliau terjun ke dunia pondok pesantren yaitu dengan memasuki Pondok Pesantren Darussalam Martapura. Setelah beberapa tahun mengikuti pendidikan di Pondok Pesantren Darussalam Martapura, lalu kemudian beliau melanjutkan ke pondok pesantren yang ada di luar Pulau Kalimantan, yaitu di Gontor.

Dengan dasar pendidikan yang beliau peroleh pada dua pondok pesantren tersebut, beliau memiliki fondasi agar dapat mendirikan pondok pesantren seperti apa yang dia cita-citakan. Sebelum beliau berhasil mendirikan pondok pesantren, pertama beliau menjadi seorang pengajar pada salah satu pondok pesantren di Barabai Kabupaten Hulu Sungai Tengah. Pada pondok pesantren tersebut, beliau belajar dengan terlibat langsung agar dapat memahami tentang bagaimana manajemen pesantren pada zaman beliau dulu dan konflik apa saja yang sering terjadi di lingkungan pondok pesantren serta bagaimana cara menyelesaikan masalahnya.

Pondok pesantren yang diberi nama “Darul Istiqamah” memiliki tujuan atau memberikan sumbangan dalam upaya mencerdaskan bangsa demi terciptanya generasi

Islam yang beriman dan bertaqwa kepada Allah Swt. serta berbudi luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani yang baik, berkepribadian yang mantap dan mandiri serta rasa tanggung jawab li"lai kalimatillah, rasa tanggung jawab ke masyarakat dan rasa tanggung jawab kebangsaan.

Setelah melalui banyak rintangan dan tantangan yang harus dijalani dengan penuh kesabaran dan keikhlasan, barulah pada tahun 1988 beliau mendirikan Pondok Pesantren Darul Istiqamah. Keputusan mendirikan pondok pesantren ini beliau realisasikan ketika beliau sudah berkecukupan dalam memenuhi kebutuhan hidup. Hal ini juga didukung oleh istri beliau yang telah lulus menjadi PNS.

Maka pada tahun 1988 mulailah didirikan pondok pesantren *Darul Istiqamah* ini. Pada awalnya pondok pesantren ini berdiri di atas tanah hibah dari seseorang yang darmawan yang bernama H.Ahmad Syafawi (Alm), hingga saat ini nama beliau di jadikan nama jalan H.Ahmad Syafawi. Seiring berjalannya masa-kemasa pondok Darul Istiqamah ini berkembang dengan pesat, baik dari jumlah santrinya maupun fasilitasnya.

Dalam mendirikan pondok pesantren Darul Istiqamah ini, K.H. Hasan Basuni memadukan antara tradisi yang sudah beliau dapatkan ketika bersekolah di pondok pesantren Darussalam Martapura dan pondok pesantren modern Darussalam Gontor, yang mana tradisi dari kedua pondok itu adalah tradisi salafiyah dan modern. Dari disiplinnya pondok Darul Istiqamah ini mengacu atau berkiblatkan ke pondok modern Darussalam Gontor dan untuk tradisi ibadahnya pondok ini mengacu/berkiblatkan kepada tradisi salafiyah sedangkan untuk kurikulum pondok ini mengacu pada

pemerintah (berijazah). Strategi ini sangatlah berhasil dalam perkembangan dan kemajuan pondok pesantren Darul Istiqamah hingga pada zaman sekarang. Pondok pesantren Darul Istiqamah ini dalam masalah kedisiplinan mengadopsi dari Pondok pesantren Gontor karena di sana terkenal dengan kedisiplinannya yang kuat, dengan disiplin yang bisa ditegakkan dalam suatu lembaga tersebut mendapatkan nilai plus dari lembaga-lembaga pendidikan yang lain. Sedangkan dari segi ibadahnya pondok pesantren Darul Istiqamah ini mengadopsi dari tradisi salafiyah, yang mana dalam tradisi ibadah ini menyesuaikan dengan orang ibadah masyarakat banyak seperti dalam sholat subuh menggunakan qunut, sholat fardu kifayah, maulid habasy dan berzanji dll. Dalam kurikulum pondok pesantren Darul Istiqamah ini mengaju kepada pemerintah, yang mana pondok ini lulusan/alumninya mendapatkan ijazah negeri.

Sebenarnya banyak pondok-pondok pesantren yang sudah berdiri lebih dahulu dari pondok Darul Istiqamah ini, akan tetapi seiring berjalannya waktu, pondok-pondok tersebut redup/tidak berkembang dikarenakan kurangnya memperhatikan aspek-aspek dan hal-hal yang dibutuhkan oleh masyarakat pada zaman sekarang ini. Maka dari itu lah pondok pesantren Darul Istiqamah tidak akan mengabaikan aspek-aspek dan hal-hal yang dibutuhkan oleh masyarakat pada jaman sekarang ¹

¹ Wawancara dengan K.H.Hasan Basuni, Pimpinan Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai, 6 Maret 2017.

b. Panca Jiwa dan Motto Pondok Modern

Pondok pesantren Darul Istiqamah juga mempunyai panca jiwa yang harus dimiliki oleh santri-santrinya yaitu, *Keikhlasan, kesederhanaan, berdikari, ukhwah Islamiyah dan kebebasan*. Maka dari kelima panca jiwa inilah pondok pesantren modern Darul Istiqamah ingin menanamkan pada jiwa santrinya agar menjadikan lima panca jiwa ini tumbuh dalam jiwa setiap santrinya. Dalam pembahasannya, *pertama*; santri pondok modern Darul Istiqamah harus berjiwa ikhlas dalam segala hal, baik dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah ditetapkan oleh pimpinan maupun stafnya dan juga santri pondok pesantren Darul Istiqamah harus ikhlas meninggalkan orang tuanya di rumah dalam rangka menuntut ilmu di pondok pesantren Darul Istiqamah ini. *Kedua*; kesederhanaan, santri Darul Istiqamah diuntut untuk hidup sederhana. Sederhana bukan artinya susah/sakit dalam kehidupan ini, hidup dalam kecukupan yang tidak berlebih-lebihan. *Ketiga*; berdikari yaitu hidup dalam keadaan yang tidak bergantung pada orang lain dan berdikari juga berdiri di atas kaki sendiri tanda berharap dengan bantuan orang lain. *Keempat*; ukhwah Islamiyah yaitu santri pondok pesantren Modern Darul Istiqamah diuntut untuk hidup secara sosial dan saling bersatu sama yang lain. Karena santri pondok pesantren modern Darul Istiqamah berasal dari berbagai macam daerah, suku dan adat maka dari itulah santri pondok pesantren modern Darul Istiqamah harus bisa saling menyesuaikan dalam berteman yang berbeda-beda tadi. *Kelima*; kebebasan yaitu santri pondok pesantren modern

Darul Istiqamah di tuntutan untuk bisa berkreasi bebas dalam berfikir dan berkarya, akan tetapi tetap dalam pengawasan pimpinan dan stafnya.

Maka KH. Hasan Basuni sebagai pimpinan/pengasuhan pondok pesantren modern Darul Istiqamah di adakan bermacam-macam aktivitas dan kegiatan olahraga untuk membugarkan jasmani dan rohani santrinya. *Ketiga;* berpengetahuan luas, pimpinan pondok pesantren modern Darul Istiqamah KH. Hasan Basuni menghimbau kepada santrinya agar berpengetahuan luas dalam artian luas yaitu santri Darul Istiqamah tidak hanya berfikir/berpengetahuan sekedar tentang satu ilmu atau keterampilan saja, akan tetapi harus mempunyai wawasan yang global. *Keempat;* berfikir bebas adalah setelah santri menguasai hal yang pertama, kedua dan ketiga maka santri Darul Istiqamah di tuntutan untuk berfikir bebas dalam mengimplimentasikan akhlak, ilmu dan pengetahuan tersebut.

c. Visi dan Misi Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah

Selain dari panca jiwa pondok dan motto pondok modern, KH. Hasan Basuni sebagai pimpinan dan pengasuh pondok pesantren modern Darul Istiqamah juga menerapkan pada pondok Darul Istiqamah untuk memiliki visi dan misi pondok Darul Istiqamah, yaitu;

Visi Pondok Pesantren Darul Istiqamah

1. Patuh menjalankan agama;
2. Berprestasi dalam mencapai nilai selisih NEM(GSA);
3. Berprestasi dalam lomba yang bernuasa Islami;
4. Berprestasi dalam mencapai nilai mata pelajaran;
5. Trampil berbahasa Arab dan Inggris.

Maka dari visi inilah K.H. Hasan Basuni mengharapkan pada santrinya agar dapat mencapai aspek-aspek di atas dengan sempurna, sehingga santri pondok pesantren modern Darul Istiqamah bisa bersaing dengan sekolahan negeri dan swasta yang lain dalam hal prestasi dan nilai akademis. Dari sinilah KH. Hasan Basuni juga menanamkan rasa bersaing dan sportifitas santrinya dalam mencapai kesuksesan.

Adapun misi pondok pesantren modern Darul Istiqamah

1. Menumbuhkembangkan disiplin siswa dalam menjalankan ajaran agama dengan membentuk lingkaran yang agamis;
2. Menyiapkan dan melaksanakan pembelajaran secara efektif sehingga siswa mampu menyerap materi yang disajikan;
3. Melaksanakan bimbingan dan latihan terhadap siswa dan kelompok-kelompok siswa yang memiliki potensi seni yang bernuansa Islami;
4. Melaksanakan kegiatan-kegiatan yang mendorong dan membantu siswa dalam mengembangkan ketrampilan berbahasa.

Adapun dari segi misi pondok pesantren modern Darul Istiqamah, KH. Hasan Basuni menginginkan santrinya agar berdisiplin di setiap kegiatan dalam hidupnya, baik ketika santrinya di dalam maupun di luar pondok. Karena sebuah peraturan bahkan di lembaga yang besar pun ketika tidak adanya kedisiplinan yang kuat di dalam diri seorang pemimpin maka tidak akan pernah suatu lembaga itu maju. Bahkan dari ungkapan beliau “*Pondok pesantren modern Darussalam Gontor itu sampai sekarang eksis tidak pernah luput dari kedisiplinan yang kuat*”. KH. Hasan Basuni berusaha untuk menciptakan lingkungan yang di penuh suasana belajar yang efektif dan efisien baik dari guru/ustadznya maupun santrinya. Adapun misi KH. Hasan Basuni sebagai pimpinan dan pengasuh pondok pesantren modern Darul

Istiqamah ini adalah memberikan bekal pada santrinya yang dapat di bawa ke tengah masyarakat banyak yaitu menguasai bahasa asing (Arab dan Inggris).

2. Pondok Pesantren Al Islam Kambitin

a. Gambaran Umum

Pondok Pesantren Al-Islam yang terletak di Desa Kambitin RT.02 Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong Provinsi Kalimantan Selatan merupakan sebuah lembaga pendidikan Islam yang berkhidmat pada masyarakat dengan berupaya memberikan pendidikan yang memadai bagi para generasi muslim agar menjadi manusia potensial, trampil, setra memiliki mental religius, sehingga dapat menjadi manusia pembangun yang tangguh.

Pembangunan pondok pesantren di Bumi Saraba Kawa ini sudah sejak lama didambakan oleh masyarakat Tabalong, yaitu sejak puluhan tahun silam dimana pada saat itu Bapak Al Marhum H.Ismail Abdullah (Bupati/KDH Tabalong saat itu) sempat mengikuti peletakan batu pertama, pertanda awal dimulainya rencana pembangunan pesantren yang terletak di Jaing Hilir

Kecamatan Murung Puduk yang diberi nama Pesantren Penghulu Rasyid. Akan tetapi karena satu dan lain hal rencana tersebut tidak bisa dilanjutkan. Cita-cita itulah yang kemudian ditindaklanjuti oleh para Penyuluh Pertanian dan pegawai Dinas Pertanian serta para Tokoh Agama dan Masyarakat, walaupun Lokasi

pembangunannya dipindahkan ke Desa Kambitin Kecamatan Tanjung. Lokasi tersebut cukup luas dimana memungkinkan untuk dikembangkannya usaha-usaha Pertanian.

Di tahun 1991, tanggal 06 Mei dilanjutkan dengan pembentukan panitia awal pembangunan sarana dan prasarana, serta dirubahnya nama pesantren tersebut menjadi Pondok Pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam dengan jumlah santri 14 orang dan modal material berupa sebuah bangunan rumah di atas tanah wakaf seluas 11 hektar. Tahun 1992 dimulailah penerimaan santri tahap kedua, seiring dengan diselesaikannya bangunan ruang belajar. Saat itu santri yang masuk sebanyak 50 orang dengan tenaga pengajar sebanyak 4 orang.

Bertolak dari terbentuknya panitia awal pembangunan tersebut, maka pada tanggal 14 september 1993 dibentuklah sebuah lembaga yaitu Yayasan Al-Islam dengan akta notaris Nomor : 9 tahun 1993, yang adalah pemegang dan penanggung jawab segala yang berkaitan dengan Pondok Pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam sebagai wakaf sekaligus amanat umat Islam.

Kemudian dimulailah pemondokan 20 orang santri yang menempati rumah milik salah seorang anggota Yayasan, yaitu Bapak Muhammad Dardi yang terletak disamping lokasi Pondok Pesantren. Jumlah santri yang tak seimbang dengan fasilitas yang tersedia membuat para santri harus rela tidur beralaskan tikar atau belajar di atas potongan-potongan kayu yang digunakan sebagai kursi dan meja. Diakhir tahun 1993 barulah pondok bisa menambah 3 bangunan asrama yang dapat menampung 45 santri,

perbaiki akses jalan masuk, serta menyediakan mesin listrik (dong ping) yang sangat membantu jika listrik (PLN) padam.

b. Visi dan Misi

Visi Pondok Pesantren Al-Islam adalah “Menciptakan pemimpin yang bertaqwa, berpengetahuan, serta berwawasan modern dalam artian memahami tuntutan dan perkembangan zaman”.

Misi:

- 1) Mengupayakan berjalannya pendidikan yang tunduk dengan ketentuan hukum agama Islam.
- 2) Mengupayakan berjalannya proses pendidikan dan pembelajaran yang aktif dan dinamis serta meningkatkan fasilitasnya.
- 3) Meningkatkan job skill dan mental skill para santri.
- 4) Terwujudnya suatu pendidikan yang memiliki dasar yang kokoh berlandaskan Islam serta melahirkan santri yang mandiri, berakhlak mulia, handal, berilmu, kreatif dan mampu mengaktualisasikan diri dalam kehidupan bermasyarakat.

Misi tersebut di atas memiliki indikasi sebagai berikut :

- 1) Membentuk organisasi pelajar/santri yang kuat dan dinamis.
- 2) Berjalannya disiplin kehidupan pondok.
- 3) Menciptakan lembaga pendidikan yang Islami dan berkualitas.

- 4) Menerapkan kurikulum terpadu antara Pondok Modern Gontor dan kurikulum Kementerian Agama.
- 5) Menyiapkan sarana dan prasarana yang memadai.
- 6) Menyediakan tenaga pendidik yang selain mampu mentransfer ilmunya juga dapat berperan sebagai fasilitator, motivator dan dinamisator.
- 7) Menyelenggarakan proses pembelajaran yang menghasilkan lulusan yang berprestasi.
- 8) Menerapkan pendidikan teori dengan praktek dalam kehidupan sehari-hari.
- 9) Melaksanakan program yang jelas, terinci, sistematis dan dapat dipertanggungjawabkan.
- 10) Menciptakan kerjasama yang harmonis antara tenaga edukatif dan non edukatif, santri, orang tua dan masyarakat
- 11) Meningkatkan hubungan dengan instansi pemerintah dan swasta.
- 12) Meningkatkan kesejahteraan tenaga edukatif dan non edukatif

c. Prinsip Pondok Pesantren

Pondok Pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam adalah lembaga pendidikan Islam yang bebas, tidak memihak kepada salah satu partai politik dan tidak masuk salah satu golongan politik atau organisasi massa non politik, serta tidak bekerjasama dengan golongan atau partai politik terlarang.

Sistem pendidikan yang diterapkan adalah sistem pendidikan pesantren yang sangat dipengaruhi oleh Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo di Jawa Timur. Bersesuaian dengan itu, maka yang menjadi landasan pendidikan di Pondok Pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam ini adalah jiwa pendidikan pondok yaitu : 1. Jiwa Keikhlasan

Yaitu Yang berarti sepi ing pamrih dan tidak didorong oleh keinginan untuk memperoleh keuntungan tertentu, tetapi semata-mata karena ibadah, karena Allah. Tuan Guru dan guru di pondok ikhlas mendidik dan mengajar, dan santri pun ikhlas belajar. Maka kehidupan di pondok akan senantiasa diliputi oleh suasana keikhlasan.

Jiwa Kesederhanaan

Hidup bersahaja atau wajar, kehidupan sehari-hari di pondok harus sederhana, hidup sederhana bukan berarti pasif atau nerimo. Hidup sederhana juga bukan berarti melarat atau miskin. Hidup sederhana karena kesederhanaan itu mengandung unsur kekuatan, kesanggupan, ketabahan hati, serta penguasaan diri dan menjadi senjata ampuh dalam menghadapi perjuangan hidup dan kesulitan.

Jiwa Kemandirian

Mandiri yaitu yang dapat berdiri di atas kaki sendiri (berdikari), didikan inilah yang merupakan senjata hidup yang teramat ampuh, berdikari bukan saja berarti bahwa santri selalu belajar dan berlatih mengurus segala kepentingannya sendiri, tetapi juga pondok atau pesantren itu sendiri sebagai lembaga pendidikan tidak boleh menggantungkan hidupnya kepada pihak lain atau kepada bantuan saja. Dalam pada

itu tidak pula bersikap kaku, maksudnya tidak boleh menolak kalau ada orang yang hendak membantu.

Jiwa Ukhuwah Islamiyah

Kehidupan di pondok harus selalu diliputi oleh suasana dan perasaan persaudaraan yang akrab, sehingga segala kesusahan dan kesenangan dirasakan bersama dengan jalinan keagamaan. Persaudaraan bukan saja selama di pondok atau di pesantren itu sendiri, tetapi juga harus dapat mempengaruhi kearah persaudaraan dan persatuan umat dalam masyarakat luas.

Jiwa Kebebasan

Kebebasan yaitu yang berarti bebas dalam berfikir dan berbuat, bebas dalam menentukan masa depannya, dalam memilih jalan hidupnya di dalam masyarakat, dengan berjiwa besar dan optimis dalam menghadapi kehidupan. Hanya saja kebebasan ini sering kali terkena unsur - unsur negatif, yaitu apabila disalah gunakan, sehingga kehilangan arah tujuan dan prinsip. Maka kebebasan itu harus dikembalikan kedalam garis-garis disiplin yang positif, dengan penuh tanggung jawab, baik dalam kehidupan pondok itu sendiri maupun dalam kehidupan masyarakat.

Jiwa pondok itulah yang disebut dengan Panca Jiwa Pondok yang merupakan jiwa-jiwa yang akan sanggup memelihara keabadian pendidikan pondok pesantren dan dapat menjaga kelangsungan hidup.

4. Kurikulum dan Kegiatan Santri

Kurikulum yang digunakan adalah perpaduan antara kurikulum Kementerian Agama RI dan kurikulum Pondok Pesantren Darussalam Gontor Ponorogo sebagaimana pada tabel berikut :

Tabel. 1 Daftar Mata Pelajaran

MTs		MA	
Mapel Pondok	MTs	Mapel Pondok	MA
Hadist	Matematika	Faraid	PKN
Durusul Lughah	B. Indonesia	Mushtholahatul Hadist	B. Indonesia
Nahwu	IPA	Nahwu	B. Inggris
Tafsir	IPS	B. Inggris	Matematika
Tauhid	PKN	Bidayah al-Mujtahid	
Tarikh Islam	B. Inggris	Hadist	
Al-Imla		An-Nusus	
Tajwid		Ayat al-Ahkam	
Pertanian		Muthala'ah (Al-Qira'ah al-Rasyidah)	
Sorf		Pertanian	
An-Nusus		Usul Fiqih	
Al-Hisab		Sorf	
Muthala'ah (AlHaditsah)		Tamrinat	
Fiqih		Asbabun Nuzul	
B. Inggris		Bajuri	
Al-Qur'an		Din al-Islam	
Tarbiyah		Tarbiyah	
Din al-Islam		Al-Bayan	
Tamrinat		Balaghah	
Usul Fiqih		Tauhid	
Grammar		Masail al-Fiqhiyah	

		Riyadus as-Shalihin	
--	--	---------------------	--

(Sumber: Pondok Pesantren Al-Islam, 2020)

Kegiatan harian santri dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel. 2 Kegiatan Harian

JAM	KEGIATAN	JAM	KEGIATAN
04.30	Bangun Pagi	15.15	Persiapan Sholat Ashar
05.00	Tahajud	15.30	Sholat Ashar
05.15	Sholat Shubuh	16.00	Olah Raga
06.00	Muhadatsah	17.15	Mandi
06.30	Lari Pagi	18.00	Persiapan Sholat Magrib
07.00	Mandi	18.30	Sholat magrib
07.30	Makan Pagi	19.00	Makan Malam
08.00	Masuk Kelas	19.30	Sholat Isya
10.00	Istirahat Sholat Dhuha	20.00	Belajar Malam
10.30	Masuk Kelas	22.00	Istirahat Malam
12.00	Persiapan Sholat Dzuhur		
12.15	Sholat Dzuhur Makan Siang		
13.00	Istirahat Siang		
14.00	Masuk Kelas		
14.15			

(Sumber: Pondok Pesantren Al-Islam, 2020)

Kegiatan mingguan santri dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel. 3 Kegiatan Mingguan

NO	HARI	KEGIATAN HARIAN
1	Jum'at Pagi	Muhadatsah, lari pagi dan Jum'at Bersih
2	Sabtu Pagi	Upacara Bendera
3	Sabtu malam	Latihan Pidato Bahasa Indonesia
4	Minggu sore	Pramuka
5	Senin sore	Pencak Silat
6	Senin malam	Latihan Pidato Bahasa Inggris
7	Selasa pagi	Muhadatsah dan lari pagi
8	Rabu sore	Latihan Rebana
9	Kamis siang	Latihan Pidato Bahasa Arab
10	Kamis malam	Sholat Hajat, baca Yasin dan Habsyi

(Sumber: Pondok Pesantren Al-Islam, 2020)

Kegiatan bulanan santri dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel. 4 Kegiatan Bulanan

NO	KEGIATAN BULANAN
1	Debat Bahasa Arab dan Inggris
2	Lomba Pidato
3	Bahtsul Masail
4	Lomba kebersihan kamar
5	Cerdas cermat

(Sumber: Pondok Pesantren Al-Islam, 2020)

Kegiatan tahunan santri dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel. 5 Kegiatan Tahunan

NO	KEGIATAN TAHUNAN
1	Penerimaan santri baru
2	Khutbatul 'Arsy (Iftitah)

3	Pergantian pengurus Organisasi Santri (OSPMA)
4	Musyawaharah kerja OSPMA (MUKER)
5	Sidang Komisi Organisasi Santri (OSPMA)
6	Sidang Paripurna Organisasi Santri (OSPMA)
7	Pemilihan Ketua Rayon
8	Panggung Gembira
9	Libur Idul Fitri
10	Kemah Santri
11	Pentas Seni Idul Adha
12	Ujian awal tahun
13	PHBI
14	Ujian akhir tahun
15	Ujian kelulusan santri akhir
16	Yudisium santri akhir
18	Studi Banding

(Sumber: Pondok Pesantren Al-Islam, 2020)

Kegiatan ekstra kurikuler santri dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel. 6 Kegiatan Ekstra Kurikuler

1. Seni Baca Al-Qur'an	8. Sepak Takrau
2. Habsyi	9. Tenis Meja
3. Rebana	10. Bahsul Masail
4. Kaligrafi	11. Muhadharah
5. Volley Ball	12. Diskusi
6. Bulu Tangkis	13. Pramuka
7. Sepak Bola	14. Pencak silat

(Sumber: Pondok Pesantren Al-Islam, 2020)

5. Kepengurusan Pondok dan Dewan Guru

Pimpinan Pondok

Nama : KH. GUSTI TAMRANI BA

TTL : Kelua, 16 agustus 1942

Alamat : Jln. Tanjung Putri Pembataan

Pendidikan : Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor

Pimpinan pondok tersebut sudah meninggal dunia, hingga saat ini belum ditetapkan oleh yayasan siapa pengganti pimpinan secara definitif.

Pengasuhan Pondok

Nama : UST. RUSDIAN

TTL : Batali Raya, 07 September 1980

Alamat : Komplek Pondok Pesantren Al-Islam, Kambitin

Pendidikan : KMI Pondok Pesantren Al-Islam, tahun 1999

Sedangkan dewan guru pada pondok pesantren Al-Islam dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel. 7 Daftar Dewan Guru

No	Nama	Jabatan	Pendidikan Terakhir
1	KH. Gusti Thamrani BA	Pimpinan Pondok	Pondok Modern Darussalam Gontor
2	Rusdian	Direktur KMI/ Kep. MA AlIslam	Pondok Pesantren TP Al-Islam
3	Nawari	Wakil Dir. KMI &Kep. MTs Al-Islam	Pondok Pesantren TP Al-Islam
4	Arbani S.Pd.I	GTT	Pondok Pesantren Rakha
5	Irawati	GTY	Pondok Pesantren TP Al-Islam
6	Norhasiah	GTY	Pondok Pesantren TP Al-Islam
7	Hamdan	Pengasuhan/Guru	KMI Gontor
8	Abdul Maulana, S.Kom	TU & Guru	Pondok Pesantren TP Al-Islam
9	Maria Ulfah, S.AP	Bendahara	STIA TABALONG
10	Mariani, S.AP	Administrasi	STIA TABALONG
11	Fitriani, S.AB	Staff MTs	STIA TABALONG
12	Desy Duwi Lasiani	Satff Administrasi	Pondok Pesantren TP Al-Islam
13	Hidayatul Jannah, S.Pd.I	Musyrif OSPMA & Tahfidz Putri	UIN Antasari Banjarmasin
14	Yuli Ike Prastiwi, S.Pd	Kepala TPA Al-Islam	UNISKA Banjarmasin
15	Abdul Hakim	Pendamping Musyrif OSPMA	Darussalam Gontor
16	M. Amin	Musyrif OSPMA	Pondok Pesantren TP Al-Islam
17	Sony Zam-Zam	P. Tahfidz Putra	STIQ Rakha
18	Mansyah	P. Tahfidz Putra	KMI Gontor
19	Ahmad Hanafi	GTY	Pondok Pesantren Mursyidul amin
20	Subqi Anwar, S.Pd	Operator	UNIDA GONTOR
21	M. Nasir Al-Azhari, S.Pd.I, SQ	GTY	STIQ RAKHA AMUNTAI
22	Khalif Musyaifi, S.Pd.I	GTT	STAI Shalahudin AlAyyubi

23	Musmulyadi	GTT	Musyidul Amin
24	Pahriati, S.Si	GTT	UNLAM Banjarmasin
25	Sri Marlina, S.Pd	GTT	STIKIP PGRI Banjarmasin
26	Indah Ayu Kariyani, S.Pd	GTT	STKIP PGRI Banjarmasin
27	Nornina, S.Pd	GTT	UNLAM Banjarmasin
28	Rabiyanti, S.Pd.I	GTY	UNISKA Banjarmasin
29	A. Junaidi, M.Pd.I	GTT	UIN Antasari Banjarmasin
30	M. Isnaini, S.HI	GTT	Universitas Imam Sultan Agung
31	Wiwik Setyowati	GTT	SMK Ponorogo
32	Azmi Azhari Primadana	GTT	Darussalam Gontor
33	Helda Norer Afni	GTT	Jiangsu Vocational Institute Of Commerce

(Sumber: Pondok Pesantren Al-Islam, 2020)

6. Jumlah Santri

Tabel. 8 Jumlah Santri

No	Kelas	Tingkat	Jumlah Santri
1	1 A	MTs	35
2	1 B	MTs	34
3	1 C	MTs	31
4	1 D	MTs	31
5	1 Intensif	MTs	8
6	2 A	MTs	28
7	2 B	MTs	30
8	2 C	MTs	25
9	3 A	MTs	22
10	3 B	MTs	22
11	3 C	MTs	24
12	4 A	MA	10
13	4 B	MA	22
14	5 A	MA	20

15	5 B	MA	25
16	6 A	MA	16
17	6 B	MA	16
Total Santri			399

(Sumber: Pondok Pesantren Al-Islam, 2020)

3. Pondok Pesantren Nurul Muhibbin

a. Gambaran Umum

Keberadaan Pondok Pesantren Nurul Muhibbin (Barabai) merupakan gabungan dari dua buah Pondok Pesantren yaitu Pondok Pesantren Ar Rahman yang didirikan pada tahun 1986 dan kemudian berubah nama menjadi Pondok Pesantren Hidayaturrahman dan Pondok Pesantren Rahmatul Ummah yang didirikan pada tahun 1990. Pada saat itu perkembangan kedua Pondok Pesantren tersebut dalam keadaan tersendat-sendat.

Atas kesadaran beberapa orang penggagas yang melihat belum adanya berdiri lembaga pendidikan semacam Pondok Pesantren di kota Barabai, maka pada tahun 1994 dibukalah sebuah Pondok Pesantren yang dicita-citakan tersebut dengan menggabungkan kedua Pondok Pesantren di atas dengan nama Pondok Pesantren Nurul Muhibbin. Dibukanya Pondok Pesantren tersebut atas do‘a restu para Guru-guru agama dan Tokoh-tokoh masyarakat serta kesediaan seorang dermawan yang

mewakafkan sebidang tanah beserta seluruh bangunan yang ada di atas tanah tersebut, yaitu: sebuah bangunan berlantai dua, musholla, dan sebuah rumah.

Sebelum resmi didirikan Pondok Pesantren Nurul Muhibbin, di tempat tersebut telah diselenggarakan pengajian umum yang bertempat di kompleks Pesantren Hidayaturrahman. Dalam perkembangannya, pengajian umum tersebut mendapat perhatian yang besar dari masyarakat sehingga jumlah jama"ah yang hadir pada setiap pengajian di Komplek Pesantren Hidayaturrahman mencapai ratusan orang, sehingga Koimplek Pondok Pesantren Hidayaturrahman sudah tidak mampu lagi menampung jumlah jama"ah yang hadir. Oleh sebab itu, penyelenggaraan pengajian dipindah ke Komplek Pondok Pesantren Rahmatul Ummah yang tempatnya lebih luas dari pada Pondok Pesantren Hidayaturrahman. Sejak perpindahan lokasi pengajian tersebut, maka resmilah pemberian nama gabungan dua Pondok Pesantren dengan nama "Pondok Pesantren dan Majelis Ta"lim Nurul Muhibbin".

Pada saat itu bertepatan pada tahun 1994, Pondok Pesantren Nurul Muhibbin hanya menerima santri Putra, tetapi atas desakan masyarakat yang menghendaki adanya kesempatan bagi putri-putri mereka untuk mengaji kitab yang seperti halnya anak laki-laki, maka pada tahun 1998 dibuka pengajian kitab kuning khusus untuk putri. Komplek pengajian untuk putra menempati tempat bekas Komplek Pondok Pesantren Rahmatul Ummah dan bekas Pondok Pesantren Hidayaturrahman khusus untuk tempat pengajian santri putri dan asramanya.

Di samping penyelenggaraan kegiatan pengajian dengan menampung santri putra-putri, Pondok Pesantren Nurul Muhibbin juga menyelenggarakan kegiatan dengan menampung anak-anak yatim piatu dan anak terlantar yang diberi nama Panti Yatama Nurul Muhibbin yang lokasinya menyatu dalam Pondok Pesantren tersebut. Disebabkan begitu besarnya minat masyarakat untuk memasukkan anak-anak mereka ke Pondok Pesantren Nurul Muhibbin Barabai membuat daya tampung santri putri di Pondok Pesantren Nurul Muhibbin tidak memadai, sehingga Pimpinan memberi kebijakan untuk mencari lokasi yang lebih luas.

Pada tahun 2002 di mulailah pembangunan di lokasi tersebut yang tempatnya tidak begitu jauh dari Pondok Pesantren Nurul Muhibbin Barabai dan pada tahun 2007 mulailah di lokasi yang baru tersebut ditempati oleh santri-santri Putri. Sedangkan lokasi yang sebelumnya, ditempati oleh anakanak Panti Yatama dan santri-santri Tahfidz Al-Qur'an. Program Tahfidz Al-Qur'an baru di buka pada tempat tersebut.

Pondok Pesantren Nurul Muhibbin sekarang ini telah memiliki cabang yang masih berada di dalam Provinsi Kalimantan Selatan yaitu kabupaten Balangan (Paringin). Perkembangan Pondok Pesantren Nurul Muhibbin Barabai tidak lepas dari peranan seorang Pemimpin atau Pengasuh Pondok Pesantren Nurul Muhibbin yakni K.H. Muhammad Bakhiet bin K.H. Ahmad Mugnie bin K.H. Ismail, beliau lahir pada tanggal 01 Januari 1966 di Barabai termasuk seseorang yang dididik dan dibesarkan di tengah-tengah keluarga yang religius, sebab orang tua beliau adalah seorang orang ulama yang berpengaruh dan terkenal mempunyai ilmu yang alim. Selanjutnya beliau

diasuh dan dibesarkan di bawah pengawasan, sehingga beliau dikenal menjadi orang yang mulia dan berjasa.

K.H. Muhammad Bakhiet adalah seorang tokoh yang terkemuka di Kalimantan Selatan karena beliau mengadakan majelis-majelis yang dihadiri ribuan orang pada setiap majelisnya. Jama'ah yang hadir tidak hanya dari Kabupaten Hulu Sungai Tengah dan sekitarnya, tetapi ada juga dari Provinsi di seluruh Kalimantan Selatan dan hampir seluruh stasiun televisi daerah dan stasiun lainnya ada memuat rekaman-rekaman ceramah beliau.

b. Status Lembaga

Model kepemilikan Pondok Pesantren Nurul Muhibbin berada di bawah kepemimpinan langsung oleh Pimpinan Pondok Pesantren Nurul Muhibbin, yakni K.H. Muhammad Bakhiet AM. Beliau adalah seorang Ulama yang disegani oleh masyarakat Hulu Sungai Tengah khususnya. Dalam mengelola Pondok Pesantren ia dibantu oleh staf atau guru dan memegang tanggung jawab di setiap Lembaga yang dibawahinya. Penyelenggaraan dalam pengelolaan pendidikan di setiap lembaga dilakukan oleh sebuah organisasi kepengurusan yang terdiri dari : Ketua, Wakil Ketua, Sekretaris, dan Wakilnya, Bendahara dan wakilnya, dan beberapa staf menangani urusan-urusan disiplin santri dan pengajar, pembangunan dan pemeliharaan, panti Asuhan, dan Pengembangan Pendidikan.

c. Kegiatan Pendidikan

Kegiatan Pendidikan dan Pondok Pesantren Nurul Muhibbin sepenuhnya adalah pendidikan keagamaan dengan sistem salafiah. Dalam arti kegiatan pendidikan yang diselenggarakan di Pondok Pesantren Nurul Muhibbin adalah *Tafaqquh Fidden* dengan sumber kitab-kitab klasik atau kitab kuning. Lama belajar pada Pondok Pesantren Nurul Muhibbin Putra selama 6 Tahun dan ditambah 1 tahun untuk memperdalam kitab kuning di Kelas Takhsus. Sedangkan lama belajar pada Pondok Pesantren Nurul Muhibbin Putri selama 3 Tahun dan ditambah 1 tahun untuk memperdalam kitab kuning untuk memperdalam di Kelas Takhsus.

Materi yang diberikan dalam proses pembelajaran adalah materimateri keagamaan: Tauhid, Fiqih, Akhlak, Tafsir, Hadist, Tarikh, Ushul Tafsir, Ushul Hadist, Ushul Fiqh, Fraidl, Arudh, Mantiq, Nahwu, Shoraf, dan Balaghah. Pada setiap tingkatan dan kelas materi yang diberikan terdapat perbedaan, demikian juga kitab yang dipelajarinya. Adapun materi yang diberikan dan kitab yang digunakan pada masing-masing kelas di

Pondok Pesantren Nurul Muhibbin Putra adalah sebagai berikut:

Kelas 1	Tauhid Fiqh Akhlq Shoraf Nahwu Tajwid	Kifayatul Muhtadiin, Qaul Mupiid, Tijaanul Daraari Figul Ibadah, Sapinatun Najah Akhlqul Lubaniin Kitabul Tashrif Matnul Jurumiyah Mukhtasar Jidda Tajwid
---------	--	---

Kelas 2	Tauhid Fiqh Akhlak Shoraf Nahwu Hadist Tarikh Tajwid	Fathul majid, Kifayatul Awam Naelur Raja, Fathul Qariib Minhajus Sawi" Al Kailani Mutammimah Al Jurmiyah Arba"atun Nawaawiyah, Riyadhush Sholihiiin Khalasuhu Nurul Yaqin Hidaayatush Shibyan
Kelas 3	Tauhid Fiqh Akhlak Tafsir Hadist Tarikh Ushul Tafsir Ushul Hadist Ushul Fiqh Faraidl Nahwu Shoraf	Al Hud Hudi Fathul Qariib, Fathul Muin (Juz 1) Risaalatul Muawanah Al Jalalain (sampai surah Al An"am) Riyadhush Sholihin Nurul Yaqin Al Qaulul Munir Minhatul Mugist Al Waraqat Nafhatul Husniyah Qathrun Nida" Qawaaidul Lughatil Arabiyah - -

Kelas 4	Tauhid Fiqh Akhlak Tafsir Hadist Tarikh Ushul Hadist Ushul Tafsir Ushul Fiqh Faraidl Arudl Nahwu Mantiq Balaghah	Addasuqi" (separoh awal) Fathul Mu"in (Juz 2), Yaqutun Nafis, Minhatul Abidin Al Jalalain (sampai surah Al Kahfi) Riyadush Sholihin Syama"ilul Muhammadiyah Qawa"idul Asasiyah fii Ilmi Mushthalihil Hadist Qawa"idul Asasiyah fii Almil Qur"an Lathaiful Isya"riyah Arraudlul Aniiq Al Mut"amad Ibnu Aqiil (Juz 1) Iedlalul Mabham Huisnu Shiyanghah
Kelas 5	Tauhid Fiqh Akhlak Tafsir Hadist Tarikh Faraidl Ushul Fiqh	Addasuqi" (separoh awal) Fathul Mu"in (Juz 3), Minhatul Tholibin Al Mirsyadul Amin (Separoh awal) Al Jalalain (sampai surah Luqman), Rawi"ul Baran (Juz 1) Bulughul Maram, Ibanatul AHKAM (Juz 1,2) Kitabusy Shifa" Raudlun Nahidl (separoh awal)
	Nahwu Mantiq Balaghah	Mawahibus Saniyah (separoh awal) Ibnu Aqiil (Juz 2) Al Quwaisani Mantiq Jwawahirul Balaghah (separoh awal)

Kelas 6	Tafsir Hadist Tarikh Faraidl Ushul Fiqh Balaghah	Syarhu Abdus Salam Fathul Muin (Juz 4), Busyral Karim Al Mirsyadul Amin (separoh akhir) Al Jalalain (sampai surah An Nas), Rawa''iul Baran (Juz2) Mukhtasar Ibnu Jamrah, Ibanatul Ahkam (Juz 3,4) Kitabusy Shifa'' Raudlun Nahidl (separoh akhir) Mawahibus saniyah (separoh akhir) Jawaahirul Balaghah (separoh akhir)
Kelas Takhasus	Fiqh Akhlq Hadist	Fatawa Nawawi wa Nafa''isul Uluwiyah, Mijanul Qubro, Matnuj Jubad Risalatul Qusyairiyah, Syarhul Hikam, Al Amsal Shahihul Bukhari, Sunanu Tarmidji''

Adapun materi yang diberikan dan kitab yang digunakan pada masing-masing kelas di Pondok Pesantren Nurul Muhibbin Putri adalah sebagai berikut:

Kelas 1	Tauhid Fiqh Akhlq Shoraf Nahwu Tajwid Lughat	Kifayatun Mubtadi''in, Qaul Mupiid, Tijaanul Daraari Fiqhul Ibadah, Sapinatun Najah Perhiasan Bagus Kitabul Tashrif Ajrumiyah, At Taqriratul Bahiyah Pelajaran Tajwid Pelajaran Bahasa Arab
---------	--	---

Kelas 2	Tauhid Fiqh Nahwu Sharaf Akhlak Hadist Tarikh	Jala'ul Afham, Kifayatul Awam Nairurraja, Tadzkiratul Hadhramiya, Fathul Qarib juz 1 Mutammimah Al Kailani Qami'ut Thughyan Arbain Nawawiyah, Shifa Ussaqiem Khulasah Nurul Yaqin
Kelas 3	Tauhid Fiqh Nahwu Hadist Akhlak Tarikh Faraidl	Hudhudi Fathul Qarib 2, Fathul Muin 1,2 Ibnu Aqiel Riyadusholihin Risalatul Muawanah Nurul Yaqin Annafhatul Hasaniyah
Kelas Takhasus	Tauhid Fiqh Akhlak Hadist Usul Tafsir Usul Hadist Usul Fiqh Balaghah	Addasuqie Fathul Muin 3 dan 4, Al Yaqutun Nafis Ayyuhal Walad, Al Minahussaniyah Bulughul Maram Al Qawaidul Asasiyah Fii Ilmi Tafsir Al Qawaidul Asasiyah fii Ilmi Hadist Waraqat Husnushiyaghah

Selain mengadakan kegiatan pendidikan di atas, Pondok Pesantren Nurul Muhibbin Barabai juga membuka Program Wajar Diknas 9 Tahun dan Program penyetaraan Paket C yang kurikulum sesuai dengan Kementrian Agama untuk menambah wawasan para santri dan mempermudah santri yang telah selesai melaksanakan pendidikan di Pondok Pesantren Nurul Muhibbin bisa melanjutkan Pendidikan ke Perguruan Tinggi.

d. Keadaan Ustadz/Ustadzah dan Santri/Santriwati

Tahun 2016 jumlah santri yang menuntut ilmu di Pondok Pesantren Nurul Muhibbin sebanyak 1279 orang yang terdiri dari 778 orang santri Putra dan 301 orang santri Putri. Sebagian besar dari santri yang menuntut ilmu di Pondok Pesantren Nurul Muhibbin (kurang lebih 95%) berasal dari Provinsi Kalimantan Selatan sendiri, sedangkan lainnya berasal dari Provinsi Kalimantan Timur, Kalimantan Tengah, Kepulauan Bangka Belitung, Riau, dan Jambi. Semua santri diwajibkan bermukim tinggal di Asrama Pondok Pesantren Nurul Muhibbin meskipun tempat tinggal orang tua mereka tidak jauh dari pesantren.

Ustadz dan ustadzah yang mengajar di Pondok Pesantren Nurul Muhibbin sebanyak 54 orang laki-laki dan 10 orang perempuan yang semuanya berlatar belakang pendidikan Pondok Pesantren dan sebagian

Besar mereka dari Alumni Pondok Pesantren Nurul Muhibbin sendiri.

e. Sarana dan Prasarana

Pondok Pesantren Nurul Muhibbin Barabai mempunyai 4 buah unit yang terpisah tetapi tidak terlalu jauh antara lokasi yang satu dengan lokasi yang lainnya, kecuali lokasi untuk Takhsus putra. Unit tersebut mempunyai kepengurusan masing-masing tetapi masih dalam pengawasan Pimpinan/Pengasuh Pondok Pesantren Nurul Muhibbin. Unit tersebut adalah:

- 1) Pondok Pesantren Nurul Muhibbin Putra

- 2) Pondok Pesantren Nurul Muhibbin Putri
- 3) Panti Yatama dan Tahfiz Al Qur'an Nurul Muhibbin
- 4) Pondok Pesantren Nurul Muhibbin Putra (Takhsus)

Untuk menunjang kelancaran kegiatan mengajar dan kegiatankegiatan yang lain, Pondok Pesantren Nurul Muhibbin menyediakan berbagai fasilitas yaitu: 1 ruang pemimpin, 2 ruang pengajar, 23 ruang Belajar, 3 ruang sekretariat, 3 tempat mushola, 1 buah aula, 2 buah poskestren, 2 buah ruang keterampilan, 2 buah perpustakaan, 1 buah laboratorium IPA, 2 ruang keamanan, 1 ruang petugas, 2 unit Rumah Pemimpin, 24 unit rumah pengajar, 66 kamar santri, 4 buah bangunan penampung air, 2 unit dapur umum, 47 kamar mandi/WC Santri, 10 Kamar Mandi/WC Guru.

4. Pondok Pesantren Al Amin Pamangkih

a. Gambaran Umum

Pondok pesantren Ibnul Amin terletak di Desa Pamangkih Kecamatan

Labuan Amas Utara, Kabupaten Hulu Sungai Tengah Provinsi Kalimantan Selatan.

Pondok pesantren Ibnul Amin Pamangkih didirikan secara resmi pada tanggal 11 Mei 1959/22 Syawal 1378 H. Pendirinya adalah seorang ulama dari masyarakat Pamangkih

yang bernama KH. Makhfuz Amin bin Tuan Guru H. Muhammad Ramli bin Tuan Guru H. Muhammad Amin.

Cita-cita untuk mendirikan pondok pesantren oleh K.H. Makhfuz Amin berawal dari melihat pendidikan agama atau pengajian yang diselenggarakan di langgar-langgar terlalu memakan waktu. Dimana seseorang untuk bisa menamatkan kitab Nahwu Ibnu Aqil atau menamatkan kitab Fathul Mu‘in dalam bidang fiqih, ia harus belajar puluhan tahun. Disamping itu ia juga melihat para santri atau pelajar yang tinggal di langgar kadang-kadang melebihi kapasitas tampung langgar yang dihuni, sehingga mengakibatkan langgar sebagai tempat belajar juga sebagai tempat tidur, tempat makan, bahkan sebagai tempat memasak. Faktor lain yang mendorong dalam pembangunan pesantren yaitu waktu itu seorang guru kurang memberikan kesempatan kepada muridnya untuk tampil, terampil dan mahir dalam bidang-bidang ilmu dengan memberikan kesempatan mengajarkan kitab-kitab rendah kepada santri pemula dan berdasarkan wasiat orang tua beliau Tuan Guru H. M. Ramli, supaya beliau berusaha sedapat mungkin dalam menghadapi pelajaran agama agar hasilnya lebih maju dan mantap dari cara yang dikerjakan oleh Tuan Guru H.M.Ramli dan atas wasiat guru beliau K.H. Abu Bakar Tambun serta arahan dari guru beliau Rektor Darussalam Martapura Al-Muhaddis Syekh Anang Sya‘rani Arif secara tegas menyuruh beliau untuk membangun pondok pesantren.² Karena itulah, pada tanggal 11 Mei 1958 M (22 Syawal 1378 H) secara resmi didirikanlah sebuah pondok pesantren yang waktu itu

² M. Abrar Dahlan, *Biografi Singkat KH. Mahfuz Amin Sejarah Pondok Pesantren "Ibnul Amin" Pamangkih 1997*, hal. 107-112. ² *Ibid*, hal. 128-132.

dikenal dengan nama pondok Hulu Kubur. Nama pondok Hulu Kubur tidak tertulis dipapan nama, hanya mendapat sebutan dari lidah orang sekitar. Nama pondok Hulu Kubur tidak lama dipakai sebagai nama terhadap pesantren yang baru lahir ini, pendirinya K.H Mahfuz Amin telah mendapatkan sebuah nama pilihan yaitu "IBNUL AMIN". Nama Ibnul Amin tersebut dipilih sebagai penghormatan kepada kakek beliau Tuan Guru H. Muhammad Amin, karena beliau belajar kepada ayahnya sedangkan ayah beliau Tuan Guru H.M. Ramli belajar kepada kakek beliau Tuan Guru H. Muhammad Amin. Oleh karena itu pesantren diberi nama dengan nama Ibnul Amin sebagai penghormatan terhadap kakeknya yang telah berjasa kepada beliau dan ayahnya sendiri.²

Sejak berdirinya pondok pesantren putra Ibnul Amin secara resmi pada tanggal 11 Mei 1959 M/22 Syawal 1378 H. K.H. Mahfuz Amin sebagai pencetus dan pendiri sekaligus sebagai pengasuh dan pengajar selalu berusaha untuk mengembangkan dan membesarkannya, baik fisik maupun sistem pendidikan dan pengajarannya. Menurut Nurkhalis Bakry bahwa satu-satunya perguruan Islam yang pertama di Kalimantan Selatan bahkan di Kalimantan yang bernama "Pesantren" adalah Pondok Pesantren Ibnul Amin Pamangkih. Ia juga menambahkan daya tarik pesantren ini adalah karena pesantren Ibnul

Amin Pamangkih masih memakai metode pengajaran gaya lama (*Salafiah*) 100% memberikan pelajaran agama dan sistem *halaqah*, hal ini meyakinkan orang tua santri bahwa anaknya bisa alim agama. Sebagaimana pondok pesantren lainnya di Indonesia, pondok pesantren Ibnul Amin Putri Pamangkih juga terdaftar pada Departemen

Agama Republik Indonesia di Jakarta dengan nomor Induk 674/10/1 pondok pesantren Ibnul Amin Pamangkih.³

Pengelolaan pondok pesantren Ibnul Amin pada mulanya ditangani langsung oleh K.H. Mahfuz Amin sendiri dan dibantu oleh beberapa santri senior. Setelah K.H. Mahfuz Amin meninggal tanggal 21 Zulhijjah 1415 H/21 Mei 1995 M kepemimpinan pondok pesantren sampai sekarang dipercayakan kepada K.H. Muchtar HS, yaitu seorang murid beliau yang merupakan santri Ibnul Amin Angkatan yang pertama. Perjuangan K.H. Mahfuz Amin dan kader-kadernya untuk menegakkan kalimat Allah tidak pernah terhenti oleh waktu dan masa.

b. Motto, Visi, Misi

Motto : Berpikir dinamis, Berakhlakul karimah, Berakidah ahlu Sunnah wal Jamaah

Visi : Mewujudkan generasi muslim dan berakhlakul karimah serta cerdas, mandiri, dan berwawasan luas yang berlandaskan Alquran dan As Sunnah.

Misi

- 1) Mempersiapkan generasi muslim yang berkualitas menuju terbentuknya *khairu ummah*
- 2) Menyelenggarakan sistem pendidikan yang kondusif terhadap pembentukan pribadi yang sholeh

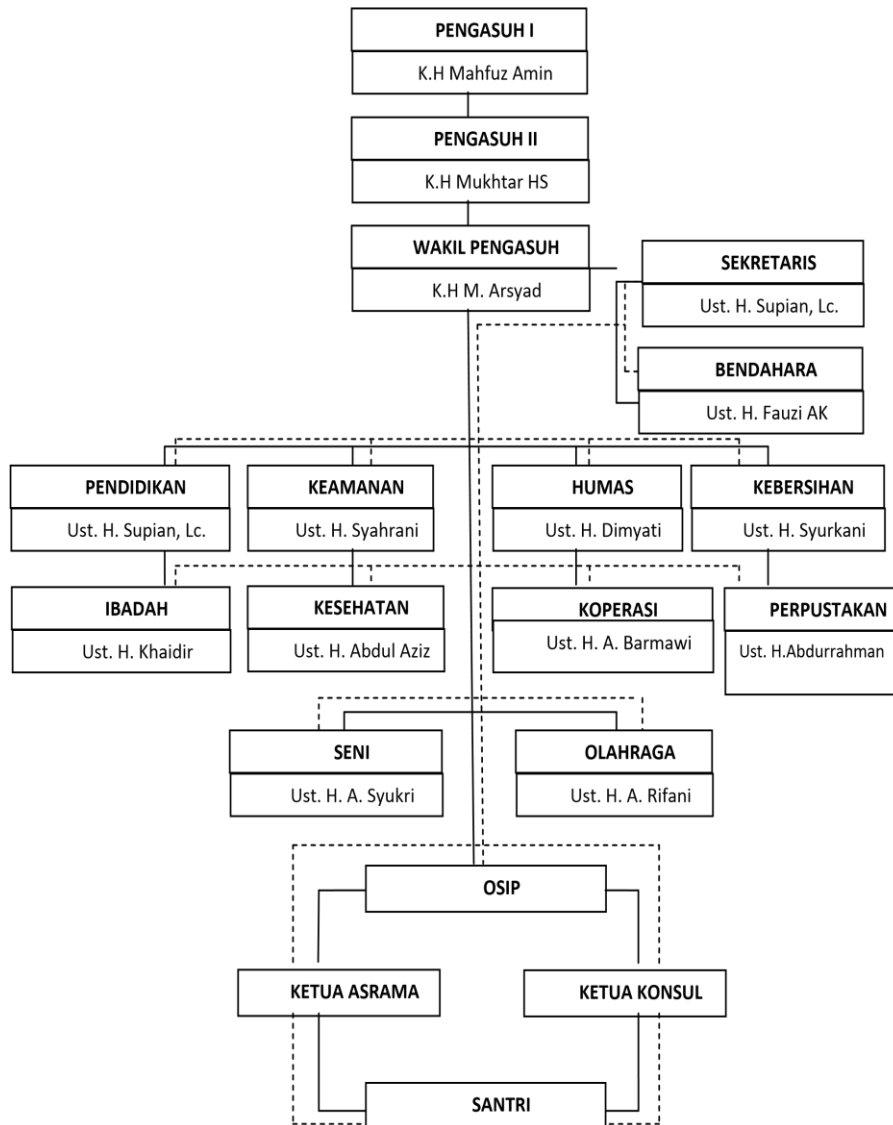
³ *Ibid, hal. 118-146.*

- 3) Membentuk generasi muslim yang memiliki jiwa kepemimpinan, rasa tanggung jawab dan peduli terhadap umat
- 4) Mengajarkan ilmu pengetahuan agama dan umum secara seimbang menuju ulama yang berjiwa besar dan intelektual
- 5) Membangun *ukhuwah* Islamiyah dan kerjasama antar generasi muslim demi terbentuknya masyarakat yang damai dibawah ridha Allah SWT

c. Struktur Organisasi

Struktur organisasi pondok pesantren Ibnul Amin Pamangkih sama dengan struktur organisasi pondok pada umumnya yang mana setiap pondok pasti memiliki seorang pimpinan yang kerap dipanggil Kiai dan pengajar atau ustadz. Setiap pengajar memiliki tanggung jawab dan tugas masing-masing seperti halnya sekolah umum setiap pengajar sebagai wali kelas dan TU kantor. Adapun struktur organisasi pondok pesantren Ibnul Amin Pamangkih dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

Tabel 4.1 Struktur Organisasi Pondok Pesantren Ibnul Amin Pamangkih



d. Keadaan Pondok, Pengajar

Awal bangunan ini adalah dua buah asrama, satu asrama dengan ukuran lebar 3 ½ m, panjang 15,60 m, dengan kapasitas 6 kamar, ditambah dengan sebuah bangunan

kecil digunakan untuk dapur masak santri, inilah bangunan mula pertama. Abah pengasuh tidak membangun sebuah mushalla karena saat itu shalat berjama'ah para santri ialah masih di mushalla Tuan Guru H.M. Ramli yang tidak terlalu jauh dengan bangunan pesantren, untuk tempat belajar digunakan dirumah Abah pengasuh.

Setelah dua buah asrama yang dibangun selesai dengan segala fasilitasnya bahkan sudah diberi warna dengan kapur putih (cat putih).⁴ Hingga sampai saat ini semua bangunan sudah berdiri kokoh dengan bahan bangunan kayu dan beton, bangunan asrama dengan masing-masing ada yang satu, dua hingga tiga tingkat. Disetiap tahunnya selalu diusahakan untuk pembangunan tambahan dan memperbaiki bangunan yang mulai rusak dengan uang spp santri, sumbangan pemerintah, santunan dari dermawan, para alumni dan tak lepas dari uang pribadi pimpinan pondok itu sendiri.

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi yang penulis dapatkan terkait pengajar pondok pesantren Ibnul Amin Pamangkih adalah alumni pondok itu sendiri dengan merekrut santri yang memang memiliki kualitas dan kemampuan dalam mengajar ilmu agama, sebagian guru ada yang melanjutkan pendidikannya ke pondok pesantren Darussalam Martapura dan sebagiannya lagi, melanjutkan pendidikannya ke Al-Azhar University Mesir, Al-Ahqaf University Yaman dan Shaulatiyah Mekah. Kebanyakan dewan guru sudah mengabdikan selama berpuluh-puluh tahun lamanya, 75%

⁴ *Ibid, hal. 126.*

adalah guru senior. Jumlah tenaga pengajar di pondok pesantren Ibnu al-amin Pamangkih tahun 2020 saat ini 50 orang.

5. Pondok Pesantren Rakha Amuntai

a. Gambaran Umum

Bermula dari suatu pengajian yang dilakukan oleh Tuan Guru H. Abdurrasyid (1922-1931) pada tanggal 12 Rabiul Awwal 1341 H. bertepatan dengan 13 Oktober 1922 M dengan sistem halaqah dengan mengambil tempat di rumah beliau sendiri. Pengajian itu ternyata kemudian mendapat sambutan yang luar biasa dari masyarakat muslim sehingga rumah tersebut tidak mampu lagi menampung peserta pengajian.

Tatkala kepemimpinan *Arabische School* dipegang oleh KH. Juhri Sulaiman (1931-1942) seorang alumni Universitas al-Azhar Mesir, nama Arabische School diganti dengan “al-Madrasatus Rasyidiyah” dimaksudkan bahwa perguruan Islam ini adalah penerus dari cita-cita Tuan Guru H. Abdurrasyid, disamping untuk mengenang jasa beliau sebagai pendiri dari perguruan tersebut.

Pada saat Perguruan Islam ini dipimpin oleh KH. Muhammad Arif Lubis (1942-1944) diadakan perubahan dibidang pengajaran yaitu disamping diajarkan ilmu-ilmu agama diajarkan pula ilmu pengetahuan umum dan eksakta dengan menggunakan buku yang berbahasa Arab dan bahasa pengantarnya pun menggunakan bahasa Arab dalam kurikulum dan tahun belajar di Perguruan ini dibagi menurut tingkatan tertentu, yaitu tingkat Ibtidaiyah dan Tsanawiyah. Dan nama al-Madrasatur Rasyidiyah diganti dengan nama “Ma‘had Rasyidiyah”. Pada tahun 1942, dengan penuh perjuangan

didirikan pula pendidikan khusus puteri yang dilaksanakan oleh KH. Abdul Muthallib Muhyiddin dengan nama Perguruan Islam “al-Fatah” disusul kemudian dengan lahirnya Perguruan Islam “Zakhratun Nisa” oleh KH. Ja“far Saberan. Keduanya kemudian digabung menjadi Normal Islam puteri pada tahun 1948 ketika pemimpin Perguruan dipegang oleh KH. Ideham Khalid.

Ketika kepemimpinan Ma'had Rasyidiyah dipegang oleh K.H. Ideham Khalid (1945-1950) nama Ma'had Rasyidiyah diganti dengan "Perguruan Normal Islam". Penamaan Normal Islam ini erat kaitannya dengan penyesuaian sistem pendidikan yang akan diterapkan mengikuti pola Pondok Modern Gontor Ponorogo.

Setelah adanya SK tiga Menteri yaitu: Menteri Agama RI, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI dan Menteri Dalam Negeri RI tahun 1975, maka status lembaga pendidikan madrasah sejajar dengan sekolah umum, akibat SK tersebut. Pada tahun 1978 sampai sekarang Perguruan Normal Islam dalam menyelenggarakan pendidikan madrasah menjadi beberapa bagian yaitu Madrasah Aliyah Normal Islam Puteri, Madrasah Tsanawiyah Puteri.

b. Status Kelembagaan

Lembaga pendidikan Pondok Pesantren Rasyidiyah Khalidiyah secara umum dikelola oleh sebuah yayasan Pondok Pesantren Rasyidiyah Khalidiyah yang diberi nama Yayasan Pemelina Perguruan Islam Rasyidiyah Khalidiyah

(YPPIRC). Dengan ketetapan Akta Notaris No. 43 tanggal 22 Januari 1981, kemudian diperbaharui dengan Akta Notaris No. 6 bulan Pebruari tahun 1996 menjadi Yayasan Pesantren Rasyidiyah Khalidiyah Amuntai Kalimantan Selatan. Yayasan ini bertanggung jawab untuk menyiapkan sarana dan prasarana pendidikan dan fasilitas lainnya.

Motto dari pondok pesantren Rasyidiyah Khalidiyah (Amuntai) dikenal dengan sebutan INAM (Ilmu, Nizham, Amal, Mukhlis). Disamping itu juga pondok pesantren Rasyidiyah Khalidiyah (Amuntai) memiliki beberapa karakteristik yaitu kepemimpinan, pola pikir moderat, berguna bagi masyarakat, menjadi teladan/panutan, sederhana, dan tawaddu“.

Dalam melaksanakan proses pendidikan dan pengajaran di Pondok Pesantren ini, dengan menjalankan visi dan misi sebagai berikut:

- 1) Membentuk kader-kader intelektual muslim Indonesia yang beriman, bertakwa, dan mempunyai wawasan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 2) Membentuk watak peradaban bangsa yang bermartabat, dan bcrakhlak mulia.
- 3) Membentuk motivator, inovator yang selalu dinamis, mandiri, dan mampu menghadapi tantangan perkembangan zaman.
- 4) Membentuk juru dakwah dan pimpinan umat yang terampil.

- 5) Memperjuangkan terciptanya sistem yang kondusif bagi proses demokrasi yang berkesetaraan dan berkeadilan.

Adapun tujuan yang ingin dicapai adalah untuk mewujudkan manusia Indonesia seutuhnya, beriman, berilmu, bertaqwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia, cerdas, trampil, disiplin, mandiri, dan bertanggung jawab terhadap agama, bangsa, dan negara.

c. Kepemimpinan dan Kepengurusan

Pondok Pesantren Rasyidiyah Khalidiyah dikeiola sebuah Yayasan dengan personalia sebagai berikut:

DEWAN PEMBINA

Ketua Umum	:	Ir. H. Muhammad Said
Ketua I	:	H. A. Sulaiman HB. (Alm)
Ketua II	:	H. Ahmad Makki, BA (Alm)
Sekr. Umum	:	Prof. DR. H. Artani Hasbi
Sekretaris I	:	Drs. Bahran Noor Haira, M. Ag
Sekretaris II	:	Fakhruddin, M. Si

BADAN PENYANTUN

Ketua Umum	:	H. Abd Samad Sulaiman HB
Sekretaris	:	H. Ahmad Makkie, BA
Bendahara	:	H. Abdussalam Bani Surya

Wakil Bnd : H. Kamarul Hidayat

DEWAN PENGAWAS

Ketua Umum : Drs. H. Hormansyah Haika
 Ketua I : H. Muhammad Ilyas, BA
 Ketua II : Drs. H. Ansharuddin, M.Si
 Sekretaris I : H. Zainal Abidin Atha, S.Ag
 Sekretaris II : Drs. H. Syauqi Masrawan

DEWAN PENGURUS

Ketua Umum : KH. Husin Naparin, Lc, MA
 Ketua I : KH. Jailani Abin Dulah, Lc (Alm)
 Ketua II : Drs. H. Barkatullah, M.Pd.I
 Sekr. Umum : H. Amir Husaini Zamzam
 Sekretaris I : H. Rif'an Syafruddin, Lc, M.Ag
 Sekretaris II : Drs. H. Khairan Usman
 Bend. Umum : H. Iberamsyah Ahmad
 Bendahara I : Drs. H. Muhdar HB, MM
 Bendahara II : Drs. H. Abidin B.

Sistem kepemimpinan di Pondok Pesantren Rasyidiyah Khalidiyah tidak ada batasan masa jabatan, penetapan sebagai pimpinan selalu diutamakan yang memiliki hubungan emosional dengan pondok, seperti keluarga pendiri yang memiliki

kemampuan memimpin, atau para alumni pondok yang memiliki komitmen untuk pengembangan pondok ke arah yang lebih maju. Di samping itu juga didasarkan kepada kepercayaan, kejujuran, amanah dan keikhlasan dalam mengelola dan mengembangkan pondok.

Cara pengangkatan pimpinan dan pengurus lainnya dilakukan dengan cara musyawarah bersama pihak yayasan, dewan guru, tokoh para alumni, dengan masa kepemimpinan tidak ada batasan waktu selama mendapat kepercayaan dan mempunyai kemampuan untuk melaksanakannya.

c. Proses Pembelajaran

Jenjang pendidikan Pondok Pesantren Rasyidiyah Khalidiyah yang ada sekarang ini adalah sebagai berikut:

- Majelis Taklim.
- Takhassus Dini (lama belajar 1 tahun).
- Taman Pendidikan AI-Qur'an.
- Raudhatul Athfal Rasyidiyah Khalidiyah
- Madrasah Ibtidaiyah Rasyidiyah Khalidiyah
- Madrasah Tsanawiyah Normal Islam Putera dan Madrasah Tsanawiyah Normal Islam Puteri
- Madrasah Aliyah Normal Islam Putera dan Madrasah Aliyah Normal

Islam Puteri.

- Sekolah Tinggi Agama Islam Rasyidiyah Khalidiyah.

d. Keadaan Tenaga Pengajar santri/santriwati

Tenaga pengajar atau disebut dengan ustadz dan ustadzah. Para ustadz dan ustadzah yang mengajar di Pesantren Rasyidiyah Khalidiyah terdiri dari:

1. Para alumni pondok sendiri dan sebagian mereka melanjutkan studi ke perguruan tinggi di Timur Tengah seperti Universitas Al-Azhar Mesir, Mekkah dan Madinah.
2. Para alumni yang dipandang mampu dan bersedia mengabdikan.
3. Para ustadz lain yang umumnya berpendidikan SI dan Diploma.
4. Para guru negeri yang diangkat pemerintah yang ditugaskan atau diperbantukan di pondok ini khususnya para guru mata pelajaran umum.

Unit-Unit Pendidikan & Jumlah Santri dan Santriwati pondok pesantren

Rasyidiyah Khalidiyah:

No.	Unit Pendidikan	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	TKA-TPA/PAUD	40	62	102
2	Takhassus Diny	17	5	22
3	Ma'had „Aly	16	2	18
4	Raudhatul Athfal (RA)	26	25	51
5	Madrasah Ibtidaiyah (MI)	78	42	120
6	Madrasah Tsanawiyah Putera	464	-	464
7	Madrasah Tsanawiyah Puteri	-	449	449
8	Madrasah Aliyah Putera	307	-	307
9	Madrasah Aliyah Puteri	-	444	444
10	STAI RAKHA Amuntai	880	1.668	2.548
Jumlah		1.828	2.697	4.525

e. Sarana dan Fasilitas

Sekarang ini Pesantren Rasyidiyah Khalidiyah memiliki 19 buah gedung bahkan ada yang berlantai tiga dengan fasilitas yang relatif memadai, seperti komputer, laboratorium bahasa dan IPA, mesjid. Pesantren Rasyidiyah Khalidiyah juga memiliki sebuah perpustakaan yang dilengkapi dengan

koleksi buku pelajaran yang diperlukan baik buku-buku agama, umum, bahasa, dan berbagai koleksi kitab kuning yang bisa dibaca oleh para santri dalam menunjang proses pembelajaran. Buku-buku yang ada di samping disediakan oleh pondok sendiri, juga ada dan bantuan Diknas dan Depag, serta para alumni.

6. Pondok Pesantren Nurul Mustafa Tanjung

a. Sejarah Singkat Berdirinya Pondok Pesantren Nurul Musthofa

Pondok Pesantren Terpadu Nurul Musthofa adalah sebuah lembaga pendidikan Islam dengan orientasi pendidikan Tahfidz Al-Qur'an yang didirikan oleh KH. Ahmad Sanusi Iberahim pada awal 2012. Upaya dari Sang Tuan Guru dalam memfasilitasi para santri untuk dapat mengenyam pendidikan formal, maka pada tahun 2012 didirikanlah SMP Tahfidz Nurul Musthofa sebagai sub lembaga pendidikan Formal dibawah naungan Pondok Pesantren Terpadu Nurul Musthofa, dengan program unggulan Tahfidz Al-Qur'an.

b. Visi, Misi Pondok Pesantren Nurul Musthofa

- 1) Visi Ponpes Nurul Musthofa adalah menjadi sekolah menengah pencetak generasi yang Qurani, berbudi Tinggi, berprestasi dan berwawasan lingkungan.
- 2) Misi Ponpes Nurul Musthofa
 - a) Menyelenggarakan pendidikan terpadu dengan integrasi ilmu pengetahuan agama, sintek yang memadai, dan dasar tahfiz Alqur'an.

- b) Mengutamakan pembiasaan kehidupan Islami dalam lingkungan sekolah maupun luar sekolah.
- c) Menumbuhkan partisipasi warga sekolah dalam melaksanakan disiplin dan tata tertib sekolah secara terpadu dan berkelanjutan.
- d) Meningkatkan kualitas dan kinerja profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan.
- e) Melaksanakan proses KBM efektif dengan melengkapi sarana dan prasarana pembelajaran tepat guna.
- f) Memfasilitasi siswa dalam kegiatan intra dan ekstra untuk menumbuhkan bakat dan minat yang kompetitif.
- g) Menumbuhkan wawasan dan kesadaran warga sekolah tentang peduli lingkungan.

c. Data Kepala Sekolah Ponpes Nurul Musthofa

Berikut adalah daftar kepala sekolah yang pernah menjabat di SMP

Tahfidz Nurul Musthofa hingga sekarang:

- 1) Ustadz Kadarisman DS, S.Pd.I (2012)
- 2) Ustadz Ainur Rohman, S.Pd (2015)
- 3) Ustadz Miftahul Munir, S.Ag (2018-sekarang)⁵

⁵ Hasil Dokumentasi Penelitian

d. Keadaan Guru dan Staf/Karyawan di SMP Tahfidz Nurul Musthofa

Tabel Keadaan Guru dan Staf/Karyawan

NO	NAMA	KETERANGAN
1	H.Eva Sudaryono, S.T	Ketua Yayasan
2	Miftahul Munir, S.Ag	Kepala Sekolah
3	Abdul Kadir, S.Pd.I	Kepala TU
4	Abdur Rahman, S.Pd	Waka Kurikulum & BK
5	Mita Syahliani, S.Pd	Waka Kesiswaan
6	Mardiana, S.Th.I	Bendaraha Umum
7	Fitri Dwi Purwati, S.Pd	Bendahara BOS
8	Muhammad Ali Akbar	Kepala Pengasuhan Santri Putra
9	Noor Ma'rifatillah A, S.Ag	Kepala Pengasuhan Santri Putri & Guru Prakarya
10	Ainur Rahman, S.Pd	Kepala Lab. Multimedia
11	Rizki Maharani, S.Pd	Adm. Kepegawaian
12	Rusmadi	Kepala Sarpras & Guru Pembina Kitab Kuning
13	Rabiatul Husna, S.Pd	Kepala Perpustakaan
14	Rahmi, S.Pd	Guru Bahasa Indonesia
15	Noormiati, S.Pd	Guru IPA
16	Ahmad Misrani, S.Pd.I	Guru PAI
17	Misran, S.H	Guru PKN dan PJOK
18	Aulia Tanggarini, S.Pd.I	Guru Bahasa Inggris
19	Maulida Hasanah	Guru Pembina Kitab Kuning
20	Asfiana, S.Ap	Tenaga Administrasi
21	Mariatun	Guru Pembina Tahfidz Al-Qur'an
22	Zainal Muttaqin	Guru Pembina Tahfidz Al-Qur'an
23	Usman Affani	Guru Pembina Tahfidz Al-Qur'an

B. Hasil Penelitian dan Paparan Data

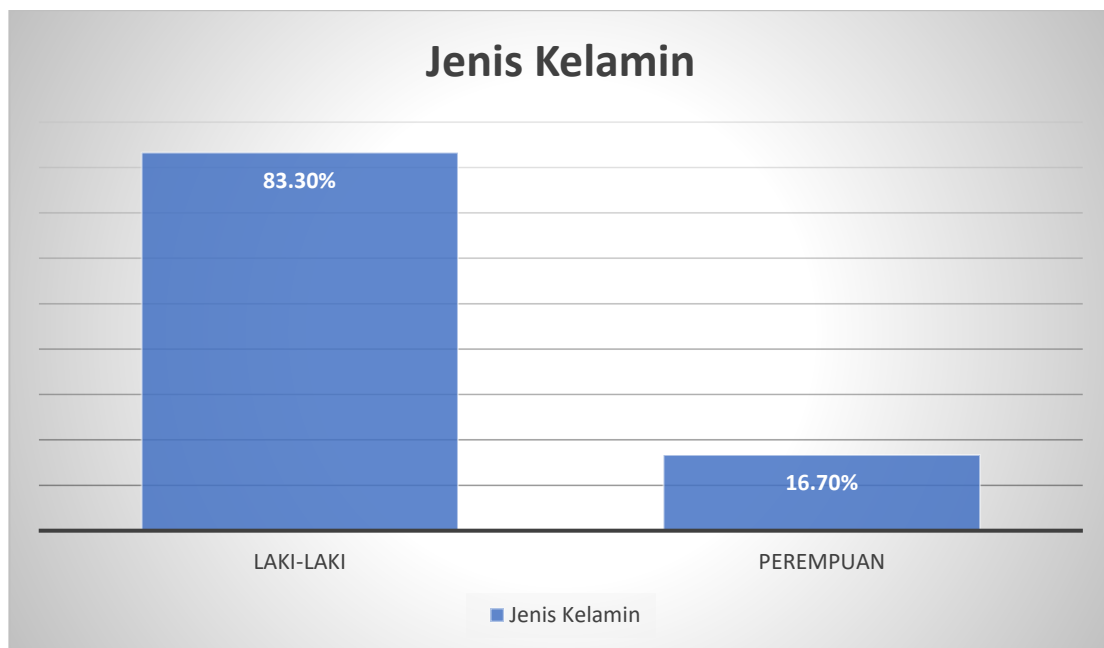
1. Karakteristik Responden

a. Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin disajikan dalam bentuk ini:

Tabel 4.1
Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	120	83,3
2	Perempuan	24	16,7
	Total	144	100%



Gambar 4.1 Grafik Jenis kelamin

Berdasarkan penyajian data yang didapatkan dari tabel 4.1 dan gambar 4.1 diatas maka diketahui bahwa:

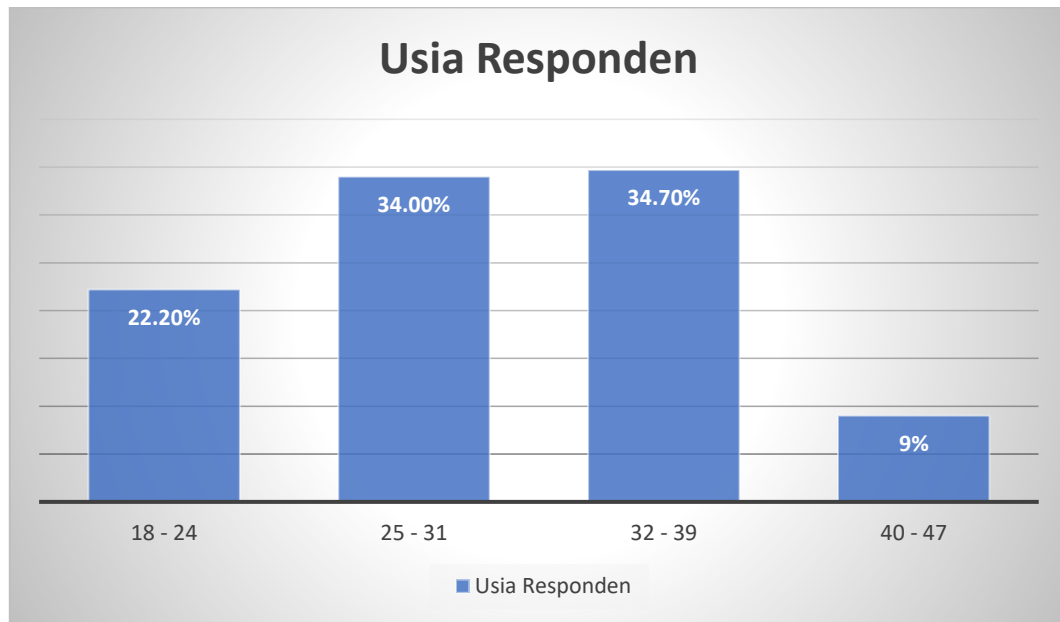
1. Responden dari penelitian ini paling banyak dengan jenis kelamin laki-laki yaitu 120 orang atau sebesar 83,3%
2. Responden dengan jenis kelamin perempuan hanya berjumlah 24 orang atau 16,7%.

b. Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia disajikan dalam bentuk tabel berikut ini:

Tabel 4.2
Usia Responden

No	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
1	18 – 24	32	22,2
2	25 – 31	49	34
3	32 – 39	50	34,7
4	40 – 47	13	9
Total : 144			100



Gambar 4.2 Grafik Usia Responden

Berdasarkan penyajian data yang didapatkan dari tabel 4.2 dan gambar 4.2 diatas maka diketahui bahwa:

1. Responden dengan usia paling banyak ada pada interval 32 – 39 tahun dengan jumlah 50 orang atau 34,7% dari total jumlah responden.
2. Responden dengan usia terbanyak kedua ada pada interval 25 – 31 tahun dengan jumlah 49 orang atau 34% dari total jumlah responden.
3. Responden dengan usia terbanyak ketiga ada pada interval 18 – 24 tahun dengan jumlah 32 orang atau 22,2% dari total jumlah responden
4. Responden dengan usia paling sedikit ada pada interval 40 – 47 tahun dengan jumlah 13 orang saja atau 9% dari total jumlah responden.

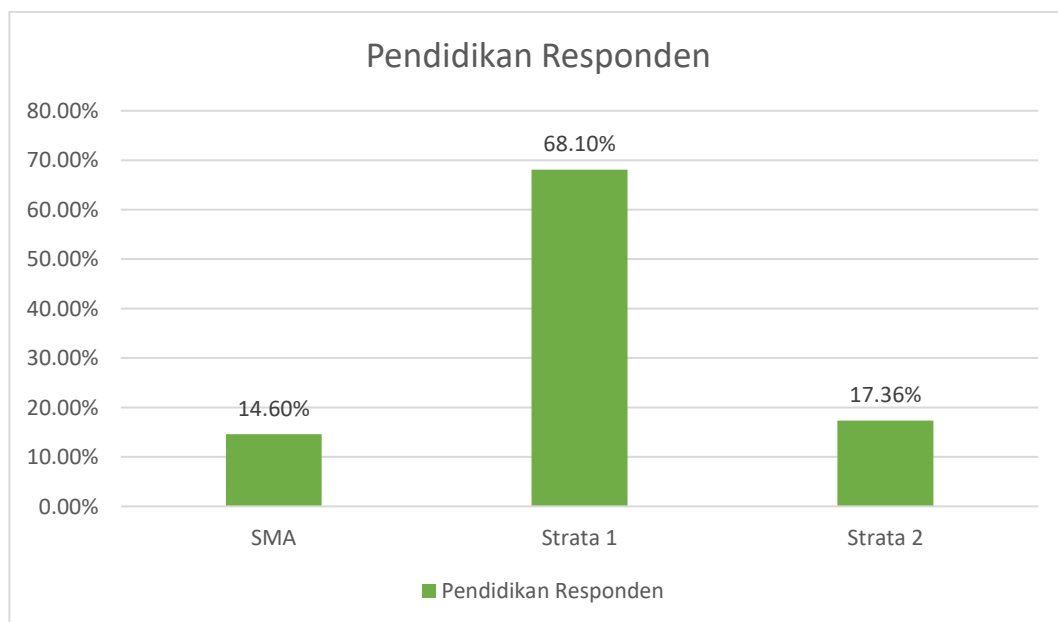
Maka responden yang paling dominan ada pada interval 32 – 39 tahun dengan 34,7% dari total responden.

c. Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan disajikan dalam bentuk tabel berikut ini:

Tabel 4.3
Pendidikan Responden

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1	SMA	21	14,6
2	Strata 1	98	68,1
3	Strata 2	25	17,36
Total : 144			100



Gambar 4.3 Grafik Pendidikan Responden

Berdasarkan penyajian data yang didapatkan dari tabel 4.3 dan gambar 4.3 diatas maka diketahui bahwa:

1. Responden dengan pendidikan terbanyak adalah strata 1 memiliki jumlah 98 orang

atau 68,1% dari total responden.

2. Responden dengan pendidikan terbanyak kedua adalah strata 2 memiliki jumlah responden 25 orang atau 17,36% dari total responden.
3. Responden dengan pendidikan paling sedikit adalah SMA sederajat memiliki jumlah responden sebesar 21 orang atau 14,6% dari total responden.

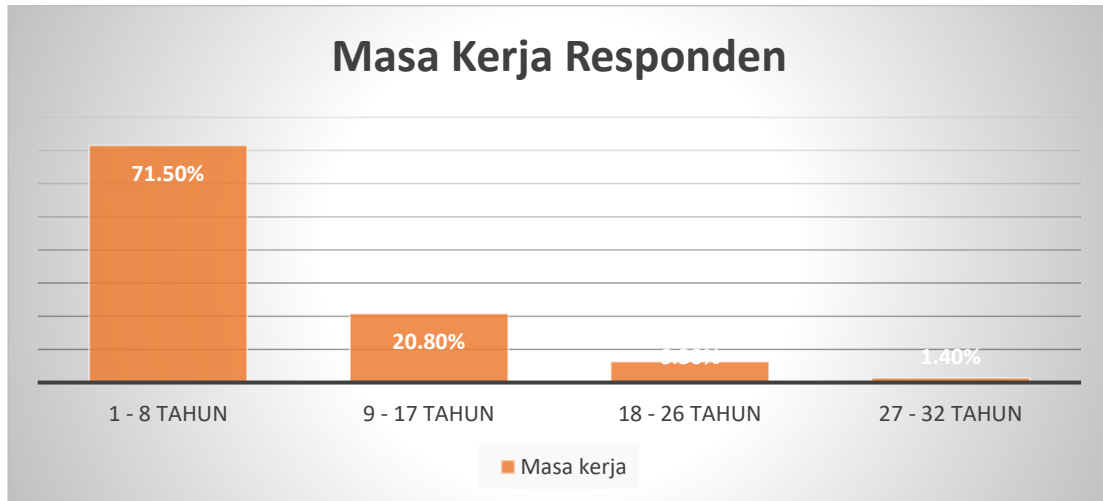
Sehingga dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki pendidikan strata 1 dengan 68,1% dari total responden.

d. Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja disajikan dalam bentuk tabel berikut ini:

Tabel 4.4
Masa Kerja

No	Interval Masa Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1	1 – 8	103	71,5
2	9 – 17	30	20,8
3	18 – 26	9	6,3
4	27 – 32	2	1,4
Total : 144			100



Gambar 4.4 Grafik Masa Kerja Responden

Berdasarkan penyajian data yang didapatkan dari tabel 4.4 dan gambar 4.4 diatas maka diketahui bahwa:

1. Masa kerja responden paling banyak ada pada 1 sampai 8 tahun dengan jumlah 103 orang atau 71,5% dari total responden
2. Masa kerja responden terbanyak kedua ada pada 9 sampai 17 tahun dengan jumlah 30 orang atau 20,8% dari total reponden
3. Masa kerja reponden terbanyak ketiga ada pada 18 sampai 26 tahun dengan jumlah 9 orang atau 6,3% dari total responden.
4. Masa kerja responden paling sedikit ada pada 27 sampai 32 tahun lebih dengan jumlah 2 orang responden atau 1,4% dari total responden.

Maka dapat diketahui bahwa responden pada penelitian ini dengan jumlah paling banyak ada pada rentang masa kerja 1 sampai dengan 8 tahun dengan 71,5% dari total responen.

2. Distribusi Frekuensi dari Tiap Variabel

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini dibuat distribusi untuk tiap- tiap variabel sebagai berikut:

a. Variabel (X1) Kepemimpinan Transformasional

Disajikan distribusi frekuensi variabel X1 dari 144 orang responden yaitu:

Tabel 4.5
Distribusi Frekuensi Variabel X1

Indikator	No. Item	Sangat Tidak Setuju (STS)		Tidak Setuju (TS)		Setuju (S)		Sangat Setuju (SS)		Jumlah	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
<i>Idealized Influence</i>	1	6	4,2	23	16,1	89	61,8	26	18,1	144	100
	2	2	1,4	17	11,8	93	64,6	32	22,2	144	100
	3	7	4,9	24	16,7	77	53,5	36	25,0	144	100
<i>Inspirational Motivation</i>	4	6	4,2	29	20,1	84	58,3	25	17,4	144	100
	5	14	9,7	53	36,8	55	38,2	22	15,3	144	100
	6	11	7,6	38	26,4	70	48,6	25	17,4	144	100
<i>Intellectual Motivation</i>	7	7	4,9	26	18,1	76	52,8	35	24,3	144	100
	8	1	0,7	16	11,1	91	63,2	36	25,0	144	100
	9	0	0	8	5,6	97	67,4	39	27,1	144	100
<i>Individualized Consideration</i>	10	0	0	17	11,8	95	66,0	32	22,2	144	100
	11	0	0	10	6,9	90	62,5	44	30,6	144	100
	12	0	0	11	7,6	92	63,9	41	28,5	144	100

Terdapat 4 indikator pada instrumen variabel kepemimpinan transformasional dengan jumlah 12 butir pertanyaan dan eksposisi pada tiap – tiap butir indikatornya adalah 3 pernyataan pada indikator *idealized influence*, 3 pernyataan pada indikator *inspirational motivation*, 3 pernyataan pada indikator *intellectual motivation* dan 3

pernyataan pada indikator *individualized consideration*. Adapun semua pernyataan adalah pernyataan positif Berikut disajikan pula persentase hasil jawaban dari responden yaitu:

Tabel 4.6
Jawaban Responden terhadap pernyataan X₁

Keterangan	Nilai	Jumlah	Persentase (%)
Sangat Setuju	4	393	22,7
Setuju	3	1009	58,4
Tidak Setuju	2	272	15,7
Sangat Tidak Setuju	1	54	3,1
Jumlah		1728	100

Dari hasil pemaparan data terdapat pada tabel di atas maka dapat dikatakan bahwa kepemimpinan transformasional dalam keadaan “baik” sebab responden memberikan jawaban setuju lebih dari 50%.

b. Variabel (X2) Gaya Komunikasi

Disajikan distribusi frekuensi variabel X2 dari 144 orang responden yaitu:

Tabel 4.7
Distribusi Frekuensi Variabel X2

Indikator	No. Item	Sangat Tidak Setuju (STS)		Tidak Setuju (TS)		Setuju (S)		Sangat Setuju (SS)		Jumlah	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
<i>The Controlling Style</i>	1	2	1,4	10	6,9	75	52,1	57	39,6	144	100
	2	0	0,0	2	1,4	85	59,0	57	39,6	144	100
	3	2	1,4	17	11,8	77	53,5	48	33,3	144	100
	4	2	1,4	10	6,9	80	55,6	52	36,1	144	100
	5	0	0,0	10	6,9	84	58,3	50	34,7	144	100

<i>The Equalitarian Style</i>	6	2	1,4	14	9,7	81	56,3	47	32,6	144	100
<i>The Structuring Style</i>	7	1	0,7	13	9,0	80	55,6	50	34,7	144	100
	8	0	0,0	26	18,1	93	64,6	25	17,4	144	100
	9	0	0,0	25	17,4	88	61,1	31	21,5	144	100
<i>The Dynamic Style</i>	10	0	0,0	2	1,4	84	58,3	58	40,3	144	100
	11	1	0,7	10	6,9	81	56,3	52	36,1	144	100
	12	1	0,7	20	13,9	91	63,2	32	22,2	144	100
<i>The Relinquishing Style</i>	13	1	0,7	9	6,3	94	65,3	40	27,8	144	100
	14	0	0,0	3	2,1	92	63,9	49	34,0	144	100
	15	0	0,0	6	4,2	82	56,9	56	38,9	144	100
<i>The Withdrawal Style</i>	16	0	0,0	7	4,9	87	60,4	50	34,7	144	100
	17	0	0,0	0	0,0	89	61,8	44	30,5	144	100
	18	0	0,0	7	4,9	95	66,0	42	29,2	144	100

Terdapat 6 indikator pada instrumen variabel gaya komunikasi dengan jumlah 18 butir pernyataan dan eksposisi pada tiap – tiap indikatornya adalah 3 pernyataan pada indikator *the controlling style*, 3 pernyataan pada indikator *the equalitarian style*, 3 pernyataan pada indikator *the structuring style*, 3 pernyataan pada indikator *the dynamic style*, 3 pernyataan pada indikator *the relinquishing style*, dan 3 pernyataan pada indikator *the withdrawal style*. Adapun semua pernyataan adalah pernyataan positif. Berikut disajikan pula persentase hasil jawaban dari responden yaitu:

Tabel 4.8
Jawaban Responden terhadap pernyataan X₂

Keterangan	Nilai	Jumlah	Persentase (%)
Sangat Setuju	4	840	32,5
Setuju	3	1538	59,6
Tidak Setuju	2	191	7,4
Sangat Tidak Setuju	1	12	0,5
Jumlah		2581	100,0

Dari hasil pemaparan data terdapat pada tabel di atas maka dapat dikatakan bahwa gaya komunikasi dalam keadaan “baik” sebab responden memberikan jawaban setuju lebih dari 50%.

c. Variabel (X3) Keterampilan Manajerial

Disajikan distribusi frekuensi variabel X3 dari 144 orang responden yaitu:

Tabel 4.9
Distribusi Frekuensi Variabel X3

Indikator	No. Item	Sangat Tidak Setuju (STS)		Tidak Setuju (TS)		Setuju (S)		Sangat Setuju (SS)		Jumlah	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Keterampilan Konsep	1	3	2,1	21	14,6	91	63,2	29	20,1	144	100
	2	1	0,7	10	6,9	90	62,5	43	29,9	144	100
	3	0	0,0	12	8,3	76	52,8	56	38,9	144	100
Keterampilan Hubungan Manusia	4	1	0,7	22	15,3	75	52,1	46	31,9	144	100
	5	2	1,4	18	12,5	75	52,1	49	34,0	144	100
	6	2	1,4	26	18,1	84	58,3	32	22,2	144	100
Keterampilan Teknik	7	5	3,5	26	18,1	76	52,8	37	25,7	144	100
	8	1	0,7	12	8,3	95	66,0	36	25,0	144	100
	9	0	0,0	8	5,6	83	57,6	53	36,8	144	100

Terdapat 6 indikator pada instrumen variabel gaya komunikasi dengan jumlah 9 butir pernyataan dan eksposisi pada tiap – tiap indikatornya adalah 3 pernyataan pada indikator keterampilan konsep, 3 pernyataan pada indikator keterampilan hubungan manusia, dan 3 pernyataan pada indikator keterampilan teknik. Adapun semua

pernyataan adalah pernyataan positif. Berikut disajikan pula persentase hasil jawaban dari responden yaitu:

Tabel 4.10
Jawaban Responden terhadap pernyataan X₃

Keterangan	Nilai	Jumlah	Persentase(%)
Sangat Setuju	4	381	29,4
Setuju	3	754	57,5
Tidak Setuju	2	155	12,0
Sangat Tidak Setuju	1	15	1,2
Jumlah		1296	100,0

Dari hasil pemaparan data terdapat pada tabel di atas maka dapat dikatakan bahwa keterampilan manajerial dalam keadaan “baik” sebab responden memberikan jawaban setuju lebih dari 50%.

d. Variabel (Y) Kinerja

Disajikan distribusi frekuensi variabel Y dari 144 orang responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11
Distribusi Frekuensi Variabel (Y) Kinerja

Indikator	No. Item	Sangat Tidak Setuju (STS)		Tidak Setuju (TS)		Setuju (S)		Sangat Setuju (SS)		Jumlah	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Kuantitas	1	0	0,0	2	1,4	75	42,1	67	46,5	144	100
	2	2	1,4	9	6,3	68	47,2	65	45,1	144	100
	3	0	0,0	9	6,3	77	53,5	58	40,3	144	100
Kualitas	4	0	0,0	2	1,4	88	61,1	54	37,5	144	100
	5	0	0,0	9	6,3	98	68,1	37	25,7	144	100
	6	0	0,0	7	4,9	95	66,0	42	29,2	144	100
Keandalan	7	2	1,4	11	7,6	90	62,5	41	28,5	144	100

	8	2	1,4	4	2,8	81	56,3	57	39,6	144	100
	9	0	0,0	3	2,1	87	60,4	54	37,5	144	100
Kehadiran	10	0	0,0	4	2,8	88	61,1	52	36,1	144	100
	11	0	0,0	5	3,5	80	55,6	59	41,0	144	100
	12	0	0,0	27	18,8	95	66,0	22	15,3	144	100
Kemampuan Kerja Sama	13	1	0,7	31	21,5	86	59,7	26	18,1	144	100
	14	0	0,0	18	12,5	87	60,4	39	27,1	144	100
	15	0	0,0	17	11,8	95	66,0	32	22,2	144	100

Terdapat 5 indikator pada instrumen variabel gaya komunikasi dengan jumlah 15 butir pernyataan dan eksposisi pada tiap – tiap indikatornya adalah 3 pernyataan pada indikator kuantitas, 3 pernyataan pada indikator kualitas, 3 pernyataan pada indikator keandalan, 3 pernyataan pada indikator kehadiran dan 3 pernyataan pada indikator kemampuan kerja sama. Adapun semua pernyataan adalah pernyataan positif. Berikut disajikan pula persentase hasil jawaban dari responden yaitu:

Tabel 4.12
Jawaban Responden terhadap pernyataan Y

Keterangan	Nilai	Jumlah	Persentase(%)
Sangat Setuju	4	705	32,6
Setuju	3	1290	59,7
Tidak Setuju	2	158	7,3
Sangat Tidak Setuju	1	7	0,3
Jumlah		2160	100,0

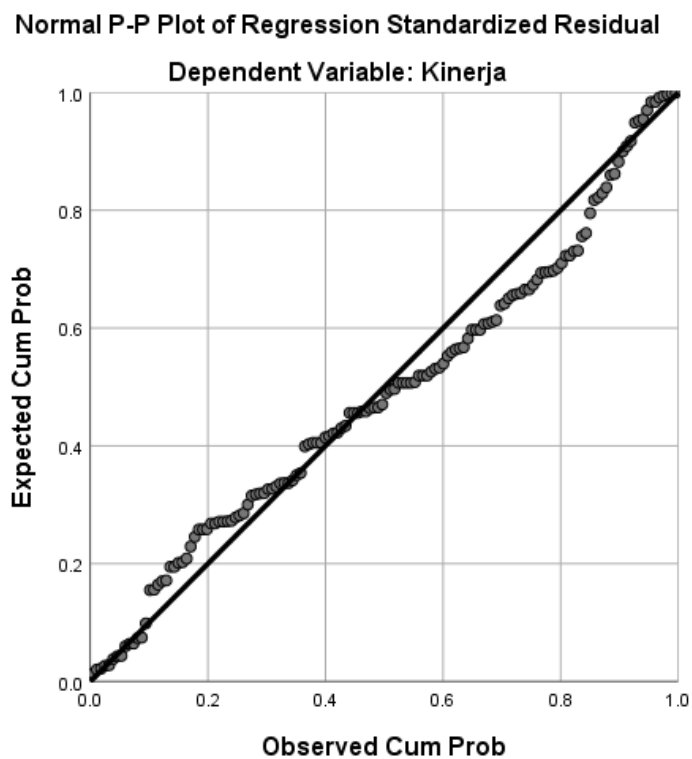
Dari hasil pemaparan data terdapat pada tabel di atas maka dapat dikatakan bahwa kinerja dalam keadaan “baik” sebab responden memberikan jawaban setuju lebih dari 50%.

3. Hasil Uji Asumsi Klasik

Pada tahapan ini analisis yang dilakukan menggunakan uji asumsi klasik yaitu dengan melakukan pengujian – pengujian berikut ini:

a. Uji Normalitas

Pada uji normalitas dengan menggunakan komputer program IBM SPSS *Statistics 26*, bertujuan untuk mengetahui sebaran skor dari variabel-variabel yang diuji yaitu variabel-variabel independen terhadap variabel dependen pada penelitian ini. Pengujian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui seperti apa distribusi data,



normal atau tidaknya sebaran tersebut. Model regresi dikatakan baik apabila distribusinya normal. Berikut ini disajikan.

Gambar 4.5 Grafik P-Plot Uji Normalitas X1, X2, dan X3 ke Y

Pada gambar di atas, uji normalitas Kepemimpinan Transformasional (X1), Gaya Komunikasi (X2), dan Keterampilan Manajerial (X3), menggunakan program statistik IBM SPSS *Statistics* 26 pada grafik menunjukkan terlihat bahwa sebaran titik-titik ada disekitar, mendekati, dan mengikuti garis diagonal sehingga ditarik kesimpulan model regresi distribusinya adalah normal.

b. Uji Multikoleniaritas

Pengujian multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui korelasi dari sebuah model regresi berganda apakah variabel-variabel independen terdapat korelasi yang kuat atau tidak. Uji multikoleniaritas dilakukan menggunakan bantuan komputer program statistik IBM SPSS *Statistics* 26. Berikut adalah hasilnya:

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.203	1.603		-.126	.900		
	Kepemimpinan Transformasional	.483	.064	.404	7.577	.000	.322	3.106
	Gaya Komunikasi	.323	.048	.382	6.748	.000	.286	3.501
	Keterampilan Manajerial	.383	.070	.238	5.512	.000	.491	2.037

a. Dependent Variable: Kinerja

Tabel 4.13
Uji multikolinieritas (variabel X1, X2, X3 dan X4 ke Y)

Variabel	Collinearity Tolerance	Statistic VIF
Kepemimpinan Transformasional	0,322	3,106
Gaya Komunikasi	0,286	3,501

Keterampilan manajerial	0,491	2,037
-------------------------	-------	-------

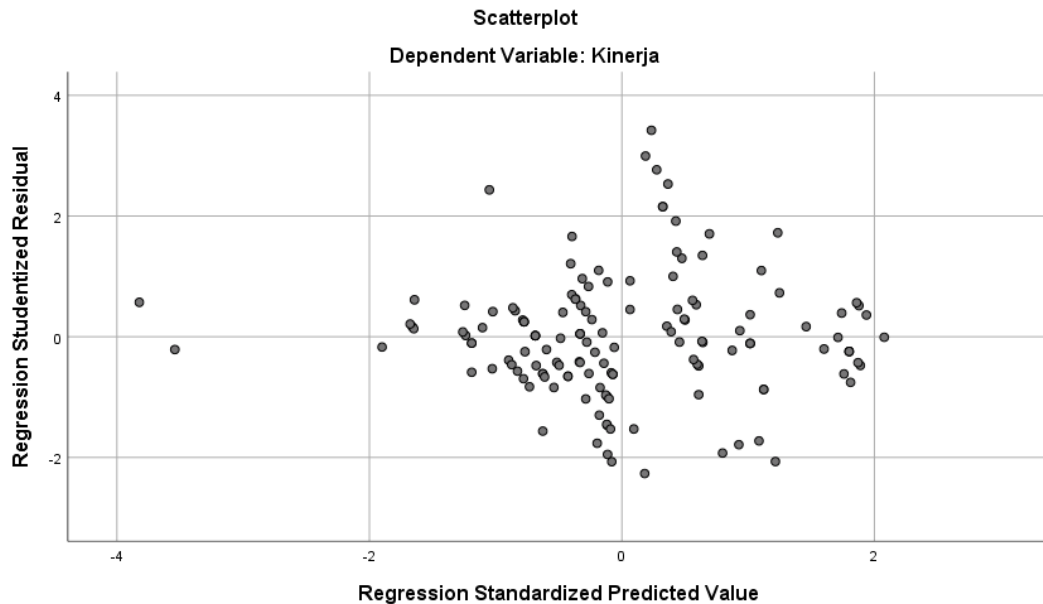
Pada tabel diatas Nilai tabel tolerance variabel Kepemimpina Transformasional (X1) sebesar $0,322 > 0,100$ dan nilai VIF $3,106 < 10,00$. Kemudian nilai tabel tolerance pada variabel Gaya Komunikasi (X2) $0,286 > 0,100$ dan nilai VIF $3,501 < 10,00$. Nilai tabel tolerance pada variabel Keterampilan Manajerial (X3) sebesar $0,491$ dan nilai VIF $2,037 < 10,00$. Dengan melihat paparan nilai tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada terjadi gejala multikoleniaritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan bertujuan untuk mengetahui apakah syarat-syarat uji asumsi klasik ada terjadinya penyimpangan. Apabila terdapat ketidaksamaan varians dari redsidu ke residu pengamatan lainnya dapat dikatakan sebagai heteroskendastisitas. Pada pengujian heteroskendastisitas model regresi dapat dikatakan memenuhi syarat jika terdapat kesamaan varians dari residu yang satu ke residu pengamatan yang lain atau juga bisa disebut homoskedastisitas.

Apabila suatu model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas maka model regresi tersebut dapat dikatakan baik. Pengujian heteroskedastisitas yang dilakukan pada penelitian ini yaitu dengan metode *Scatter Plot*. Apabila pada grafik *Scatter Plot* tidak menunjukkan pola tertentu yang jelas baik berbentuk bergelombang, melebar, dan menyempit, selain itu juga titik-titik menyebar diatas dan

dibawah angka 0 pada sumbu Y maka dikatakan bahwa model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 4.6 Grafik *Scatter Plot* Uji Heteroskedastisitas (X1, X2, dan X3 ke Y)

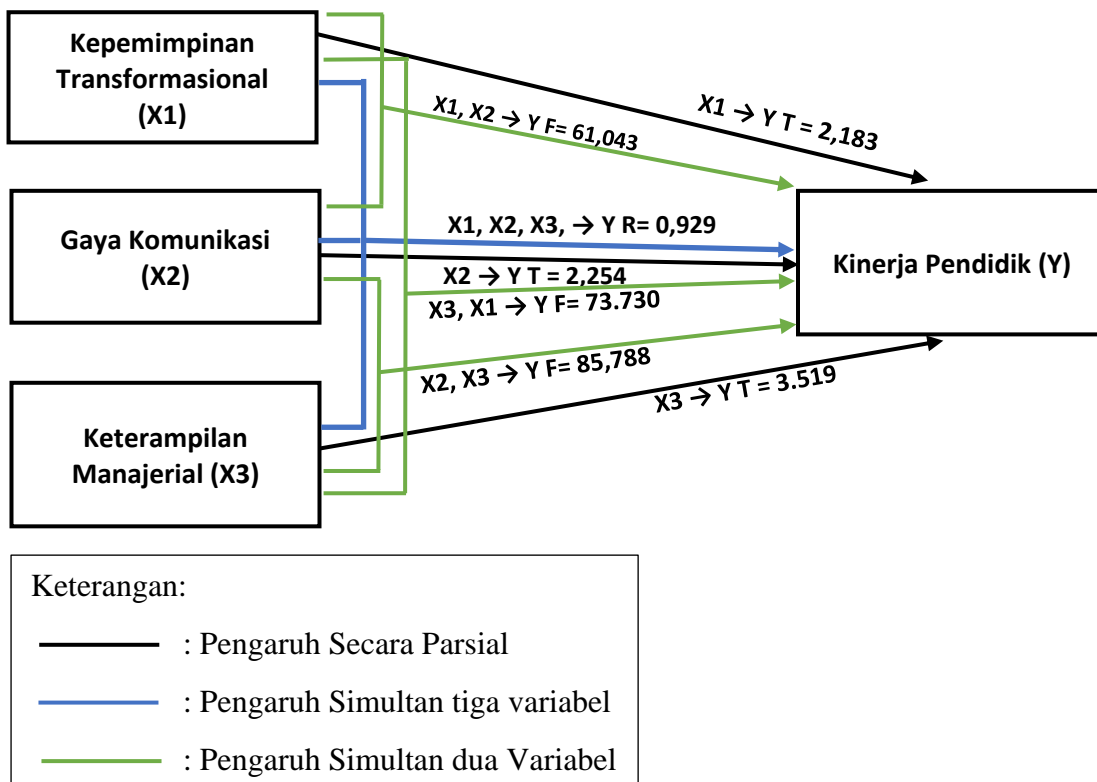
Pada gambar menunjukkan pengujian heteroskedastisitas dengan metode *Scatter Plot*. Pada grafik tersebut terlihat bahwa: “titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, pada grafik tersebut juga tidak menunjukkan pola yang jelas seperti bergelombang, melebar ataupun menyempit” dengan demikian ditarik kesimpulan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi penelitian ini.

4. Pengujian Hipotesis

a. Pengujian Hipotesis Pada Pondok Pesantren Darul Istiqamah

1) Hasil Uji Hipotesis

Pada penelitian dilakukan pengujian regresi linier berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh tiap-tiap variabel independen X1, X2, dan X3 terhadap variabel dependen Y. Pada penelitian ini teknik analisis sederhana yang digunakan yaitu teknik analisis jalur menggunakan dengan bantuan komputer program statistik *smartPLS* berikut ini:



Gambar 4.7 Model Regresi Berganda dengan *Smart PLS*

	Sampel Asli (O)	Rata-rata ...	Standa...	T Statistik...	P Values
X1 Kepemimpinan Transformasional -> Y Kinerja	0.269	0.285	0.123	2.183	0.029
X2 Gaya Komunikasi -> Y Kinerja	0.323	0.343	0.143	2.254	0.025
X3 Keterampilan Manajerial -> Y Kinerja	0.434	0.400	0.123	3.519	0.000

**Tabel 4.14
Pengujian Koefisiensi Jalur dengan *Smart PLS 3***

Analisis Jalur	Original Sample	T Statistic	P Values
X1 Kepemimpinan Transformasional → Y Kinerja	0,269	2,183	0,029
X2 Gaya Komunikasi → Y Kinerja	0,323	2,254	0,025
X3 Keterampilan Manajerial → Y Kinerja	0,434	3,519	0,000

Hasil sajian tersebut di atas, dapat dijabarkan dengan beberapa poin berikut yakni:

1. Pengaruh X1 ke Y

Besarnya nilai pengaruh X1 terhadap Y adalah 0,269 maka apabila X1 meningkat sebanyak 100%, maka Y juga akan meningkat sebesar 28,2%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai P values 0,029 lebih kecil dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa X1 terhadap Y berpengaruh signifikan.

2. Pengaruh X2 ke Y

Besarnya nilai pengaruh X2 terhadap Y adalah sebesar 0,323 maka apabila nilai X2 meningkat sebesar 100% maka nilai Y juga akan meningkat secara negatif sebesar 32,3%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai P Values sebesar 0,025 lebih

kecil dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa X2 terhadap Y berpengaruh signifikan.

3. Pengaruh X3 Ke Y

Besarnya nilai pengaruh X3 terhadap Y adalah sebesar 0,434 maka apabila nilai X3 meningkat sebanyak 100% maka nilai Y juga akan meningkat sebesar 43,4%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai P Valules 0,000 lebih kecil dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa X3 terhadap Y berpengaruh signifikan.

4. Uji F Pengaruh (X1) Kepemimpinan Trasnformasional dan (X2) Gaya Komunikasi Terhadap (Y) Kinerja

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	576.467	2	288.234	61.043	.000 ^b
	Residual	99.158	21	4.722		
	Total	675.625	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Gaya Komunikasi, Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Darul Istiqamah yaitu F Hitung 61.043 > F Tabel 4,30 dan nilai Signifikansi

0,000 < 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

5. Uji F Pengaruh (X2) Gaya Komunikasi dan (X3) Keterampilan Manajerial Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	601.949	2	300.975	85.788	.000 ^b
	Residual	73.676	21	3.508		
	Total	675.625	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Keterampilan Manajerial, Gaya Komunikasi

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti di atas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Darul Istiqamah yaitu F Hitung 85,788 > F Tabel 4,30 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

6. Uji F Pengaruh (X3) Keterampilan Manajerial dan (X1) Kepemimpinan Transformasional Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	591.402	2	295.701	73.730	.000 ^b
	Residual	84.223	21	4.011		
	Total	675.625	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Keterampilan Manajerial

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh keterampilan manajerial dan kepemimpinan tranformasional terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Darul Istiqamah yaitu F Hitung 73,730 > F Tabel 4,30 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan keterampilan manajerial dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

2) Hasil Uji-T Statistik Secara Parsial

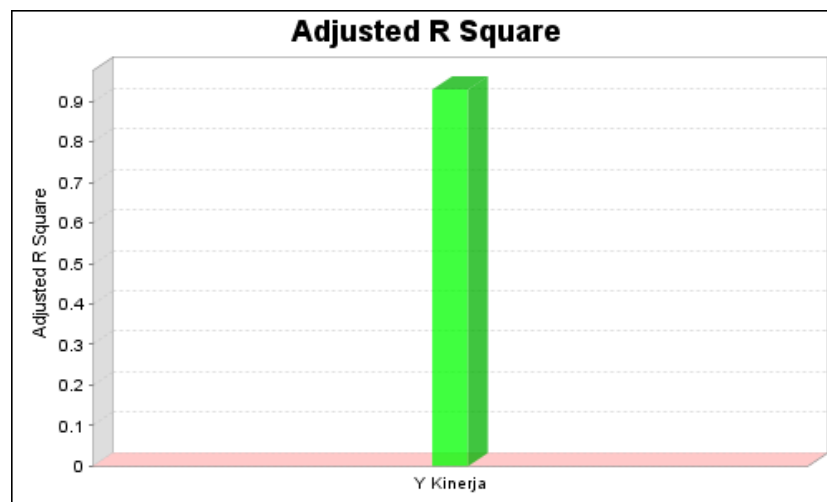
Tabel 4.15
Uji - t

Analisis Jalur	Original Sample	T Statistic	P Values
X1 Kepemimpinan Transformasional → Y Kinerja	0,269	2,183	0,029
X2 Gaya Komunikasi → Y Kinerja	0,323	2,254	0,025
X3 Keterampilan Manajerial → Y Kinerja	0,434	3,519	0,000

Dengan pengujian menggunakan program *SmartPLS* maka dapat disimpulkan bahwa:

- a. Pada variabel X1 terhadap Y nilai t hitung adalah $2,183 > t$ tabel $1,977$ maka dapat dikatakan X1 berpengaruh terhadap Y.
- b. Pada variabel X2 terhadap Y nilai t hitung adalah $2,254 > t$ tabel $1,977$ maka dapat dikatakan X2 berpengaruh terhadap Y.
- c. Pada variabel X3 terhadap Y nilai t hitung adalah $3,519 > t$ tabel $1,977$ maka dapat dikatakan X3 berpengaruh terhadap Y.

7. Hasil Secara Simultan



	R Square	Adjusted R Square
Y Kinerja	0.938	0.929

Tabel 4.16
R Square dari *Smart PLS 3*

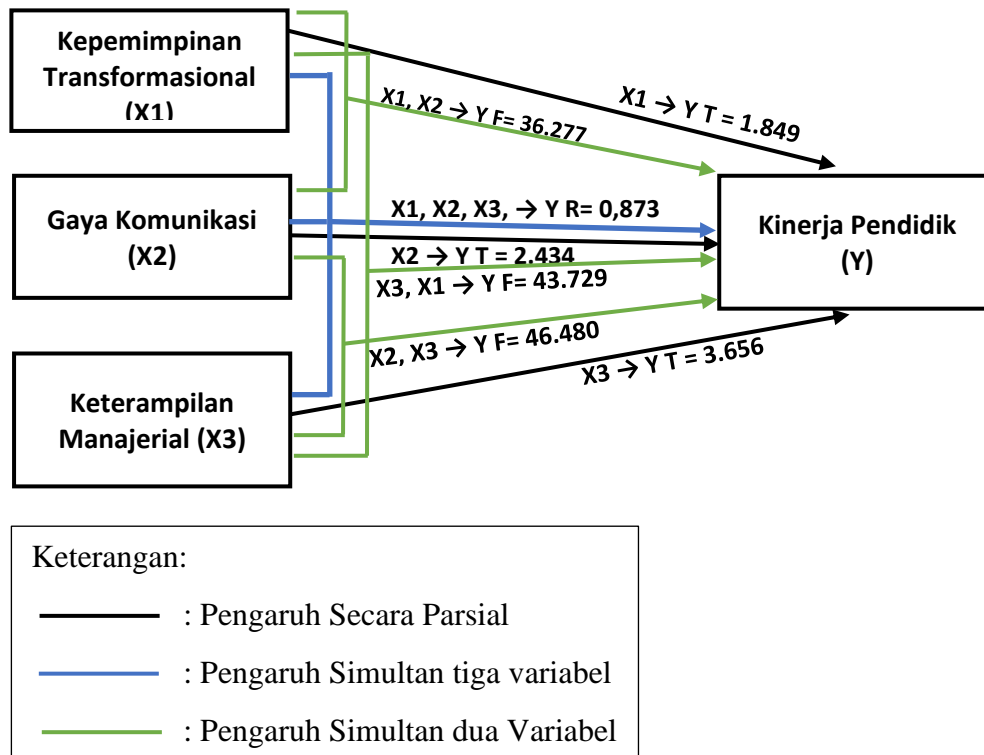
Variabel Dependen	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>
Kinerja	0,938	0,929

Hasil analisis uji simultan Nilai *Adjusted R Square* dengan menggunakan *SmartPLS* diperoleh sebesar 0,929. Maka apabila nilai pengaruh secara simultan variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Gaya Komunikasi (X2), dan Keterampilan Manajerial (X3) yaitu 92,9% mempengaruhi variabel Kinerja (Y) pada Pondok Pesantren Darul Istiqamah. Sisanya yaitu 7,1% dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel yang telah di uji.

b. Pengujian Hipotesis Pada Pondok Pesantren Al-Islam

1) Hasil Uji Hipotesis

ada penelitian dilakukan pengujian regresi linier berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh tiap-tiap variabel independen X1, X2, dan X3 terhadap variabel dependen Y. Pada penelitian ini teknik analisis sederhana yang digunakan yaitu teknik analisis jalur menggunakan dengan bantuan komputer program statistik *smartPLS* berikut ini:



Gambar 4.8 Model Regresi Berganda dengan Smart PLS

	Sampel A...	Rata-rata...	Standar ...	T Statistik...	P Values
X1 Kepemimpinan Transformatif -> Y Kinerja	0.251	0.260	0.136	1.849	0.065
X2 Gaya Kepemimpinan -> Y Kinerja	0.337	0.338	0.139	2.434	0.015
X3 Keterampilan Manajerial -> Y Kinerja	0.440	0.434	0.120	3.656	0.000

Tabel 4.17
Pengujian Koefisiensi Jalur dengan Smart PLS 3

Analisis Jalur	Original Sample	T Statistic	P Values
X1 Kepemimpinan Transformatif → Y Kinerja	0,251	1,849	0,065
X2 Gaya Komunikasi → Y Kinerja	0,337	2,434	0,015
X3 Keterampilan Manajerial → Y Kinerja	0,440	3,656	0,000

Hasil sajian tersebut di atas, dapat dijabarkan dengan beberapa poin berikut yakni:

1. Pengaruh X1 ke Y

Besarnya nilai pengaruh X1 terhadap Y adalah 0,251 maka apabila X1 meningkat sebanyak 100%, maka Y juga akan meningkat sebesar 25,1%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai P values 0,065 lebih besar dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa X1 terhadap Y tidak berpengaruh signifikan.

2. Pengaruh X2 ke Y

Besarnya nilai pengaruh X2 terhadap Y adalah sebesar 0,337 maka apabila nilai X2 meningkat sebesar 100% maka nilai Y juga akan meningkat secara negatif sebesar 33,7%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai P Values sebesar 0,015 lebih kecil dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa X2 terhadap Y berpengaruh signifikan.

3. Pengaruh X3 Ke Y

Besarnya nilai pengaruh X3 terhadap Y adalah sebesar 0,440 maka apabila nilai X3 meningkat sebanyak 100% maka nilai Y juga akan meningkat sebesar 44%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai P Valules 0,000 lebih kecil dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa X3 terhadap Y berpengaruh signifikan.

4. Uji F Pengaruh (X1) Kepemimpinan Trasnformasional dan (X2) Gaya Komunikasi Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	557.865	2	278.933	36.277	.000 ^b
	Residual	161.468	21	7.689		
	Total	719.333	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Gaya Komunikasi, Kepemimpinan Transformatif

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Al-Islam yaitu F Hitung 36,277 > F Tabel 4,30 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

5. Uji F Pengaruh (X2) Gaya Komunikasi dan (X3) Keterampilan Manajerial Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	586.778	2	293.389	46.480	.000 ^b
	Residual	132.555	21	6.312		
	Total	719.333	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Keterampilan Manajerial, Gaya Komunikasi

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Al-

Islam yaitu $F_{\text{Hitung}} 46,480 > F_{\text{Tabel}} 4,30$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

6. Uji F Pengaruh (X3) Keterampilan Manajerial dan (X1) Kepemimpinan Transformasional Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	580.052	2	290.026	43.729	.000 ^b
	Residual	139.281	21	6.632		
	Total	719.333	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Keterampilan Manajerial

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh keterampilan manajerial dan kepemimpinan tranformasional terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Al-Islam yaitu $F_{\text{Hitung}} 43,729 > F_{\text{Tabel}} 4,30$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan keterampilan manajerial dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

2) Hasil Uji-T Statistik Secara Parsial

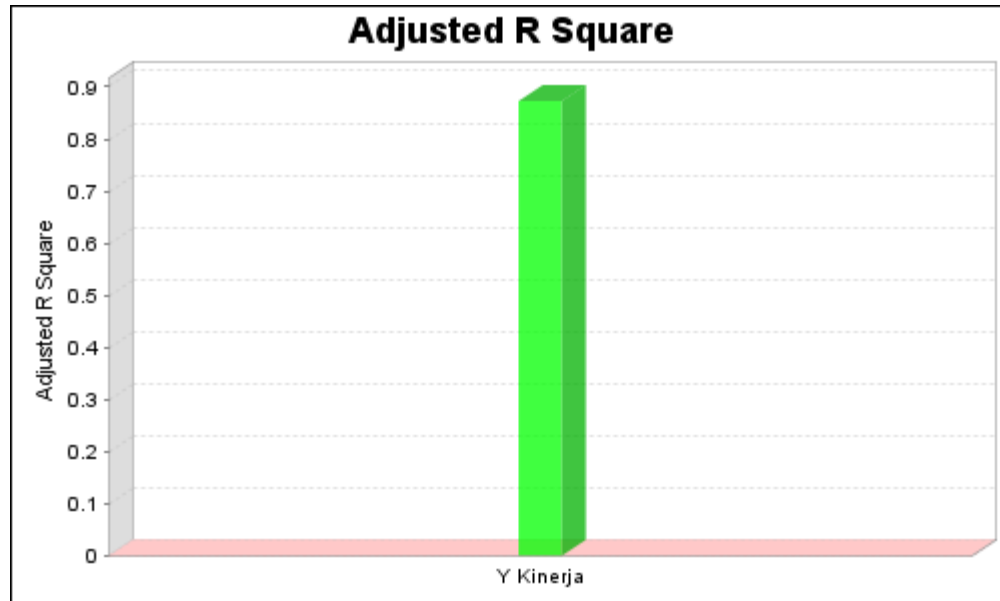
Tabel 4.18
Uji – t

Analisis Jalur	Original Sample	T Statistic	P Values
X1 Kepemimpinan Transformasional → Y Kinerja	0,251	1,849	0,065
X2 Gaya Komunikasi → Y Kinerja	0,337	2,434	0,015
X3 Keterampilan Manajerial → Y Kinerja	0,440	3,656	0,000

Dengan pengujian menggunakan *SmartPLS* maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Pada variabel X1 terhadap Y nilai t hitung adalah $1,849 < t$ tabel $1,977$ maka dapat dikatakan X1 tidak berpengaruh terhadap Y.
2. Pada variabel X2 terhadap Y nilai t hitung adalah $2,434 > t$ tabel $1,977$ maka dapat dikatakan X2 berpengaruh terhadap Y.
3. Pada variabel X3 terhadap Y nilai t hitung adalah $3,656 > t$ tabel $1,977$ maka dapat dikatakan X3 berpengaruh terhadap Y.

7. Hasil Secara Simultan



	R Square	Adjusted R Square
Y Kinerja	0.890	0.873

Tabel 4.19
R Square dari *Smart PLS 3*

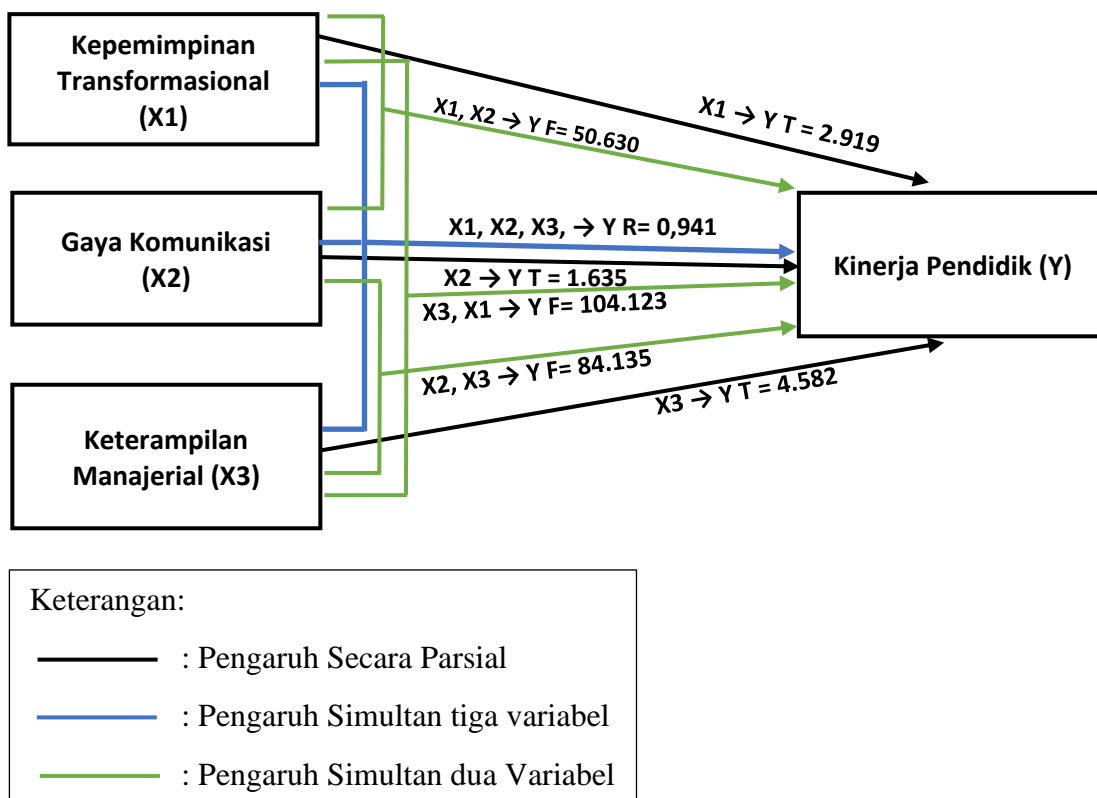
Variabel Dependen	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>
Kinerja	0,890	0,873

Hasil analisis uji simultan Nilai *Adjusted R Square* dengan menggunakan *SmartPLS* diperoleh sebesar 0,873. Maka apabila nilai pengaruh secara simultan variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Gaya Komunikasi (X2), dan Keterampilan Manajerial (X3) yaitu 87,3% mempengaruhi variabel Kinerja (Y) pada Pondok Pesantren Al-Amin. Sisanya yaitu 12,7% dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel yang telah di uji.

c. Pengujian Hipotesis Pondok Pesantren Nurul Muhibbin

1) Hasil Uji Hipotesis

Pada penelitian dilakukan pengujian regresi linier berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh tiap-tiap variabel independen X1, X2, dan X3 terhadap variabel dependen Y. Pada penelitian ini teknik analisis sederhana yang digunakan yaitu teknik analisis jalur menggunakan dengan bantuan komputer program statistik *smartPLS* berikut ini:



Gambar 4.9 Model Regresi Berganda dengan *Smart PLS*

	Sampel A...	Rata-rata...	Standar ...	T Statistik...	P Values
X1 Kepemimpinan Transformatif -> Y Kinerja	0.323	0.332	0.111	2.919	0.004
X2 Gaya Kepemimpinan -> Y Kinerja	0.220	0.237	0.134	1.635	0.103
X3 Keterampilan Manajerial -> Y Kinerja	0.489	0.460	0.107	4.582	0.000

Tabel 4.20
Pengujian Koefisiensi Jalur dengan *Smart PLS 3*

Analisis Jalur	Original Sample	T Statistic	P Values
X1 Kepemimpinan Transformatif → Y Kinerja	0,323	2,919	0,004
X2 Gaya Komunikasi → Y Kinerja	0,220	1,635	0,103
X3 Keterampilan Manajerial → Y Kinerja	0,489	4,582	0,000

Hasil sajian tersebut di atas, dapat dijabarkan dengan beberapa poin berikut yakni:

1. Pengaruh X1 ke Y

Besarnya nilai pengaruh X1 terhadap Y adalah 0,323 maka apabila X1 meningkat sebanyak 100%, maka Y juga akan meningkat sebesar 32,3%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai P values 0,004 lebih besar dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa X1 terhadap Y berpengaruh signifikan.

2. Pengaruh X2 ke Y

Besarnya nilai pengaruh X2 terhadap Y adalah sebesar 0,220 maka apabila nilai X2 meningkat sebesar 100% maka nilai Y juga akan meningkat secara negatif sebesar 22%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai P Values sebesar 0,103 lebih

kecil dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa X2 terhadap Y tidak berpengaruh signifikan.

3. Pengaruh X3 Ke Y

Besarnya nilai pengaruh X3 terhadap Y adalah sebesar 0,489 maka apabila nilai X3 meningkat sebanyak 100% maka nilai Y juga akan meningkat sebesar 48,9%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai P Values 0,000 lebih kecil dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa X3 terhadap Y berpengaruh signifikan.

2) Hasil Uji-T Statistik Secara Parsial

Tabel 4.21
Uji – t

Analisis Jalur	Original Sample	T Statistic	P Values
X1 Kepemimpinan Transformasional → Y Kinerja	0,323	2,919	0,004
X2 Gaya Komunikasi → Y Kinerja	0,220	1,635	0,103
X3 Keterampilan Manajerial → Y Kinerja	0,489	4,582	0,000

Dengan pengujian menggunakan *SmartPLS* maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Pada variabel X1 terhadap Y nilai t hitung adalah $2,919 > t$ tabel 1,977 maka dapat dikatakan X1 berpengaruh terhadap Y.
2. Pada variabel X2 terhadap Y nilai t hitung adalah $1,635 < t$ tabel 1,977 maka dapat dikatakan X2 tidak berpengaruh terhadap Y.
3. Pada variabel X3 terhadap Y nilai t hitung adalah $4,582 > t$ tabel 1,977 maka dapat dikatakan X3 berpengaruh terhadap Y.

4. Uji F Pengaruh (X1) Kepemimpinan Transformasional dan (X2) Gaya Komunikasi Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	587.909	2	293.954	50.630	.000 ^b
	Residual	121.925	21	5.806		
	Total	709.833	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Gaya Komunikasi, Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Nurul Muhibbin yaitu F Hitung 50.636 > F Tabel 4,30 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

5. Uji F Pengaruh (X2) Gaya Komunikasi dan (X3) Keterampilan Manajerial Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	631.075	2	315.538	84.135	.000 ^b
	Residual	78.758	21	3.750		
	Total	709.833	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Keterampilan Manajerial, Gaya Komunikasi

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti di atas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Nurul Muhibbin yaitu F Hitung $84,135 > F$ Tabel $4,30$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

6. Uji F Pengaruh (X3) Keterampilan Manajerial dan (X1) Kepemimpinan Transformasional Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

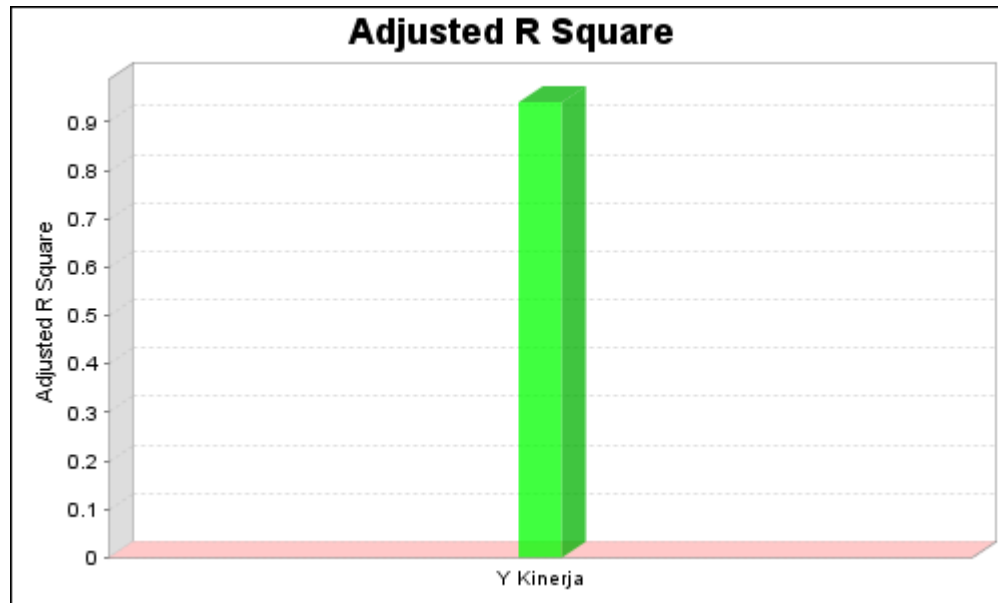
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	644.809	2	322.405	104.123	.000 ^b
	Residual	65.024	21	3.096		
	Total	709.833	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Keterampilan Manajerial

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti di atas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh keterampilan manajerial dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Nurul Muhibbin yaitu F Hitung $104,123 > F$ Tabel $4,30$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan keterampilan manajerial dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan

7. Hasil Secara Simultan



	R Square	Adjusted R Square
Y Kinerja	0.948	0.941

Tabel 4.22
R Square dari *Smart PLS 3*

Variabel Dependen	R Square	Adjusted R Square
Kinerja	0,948	0,941

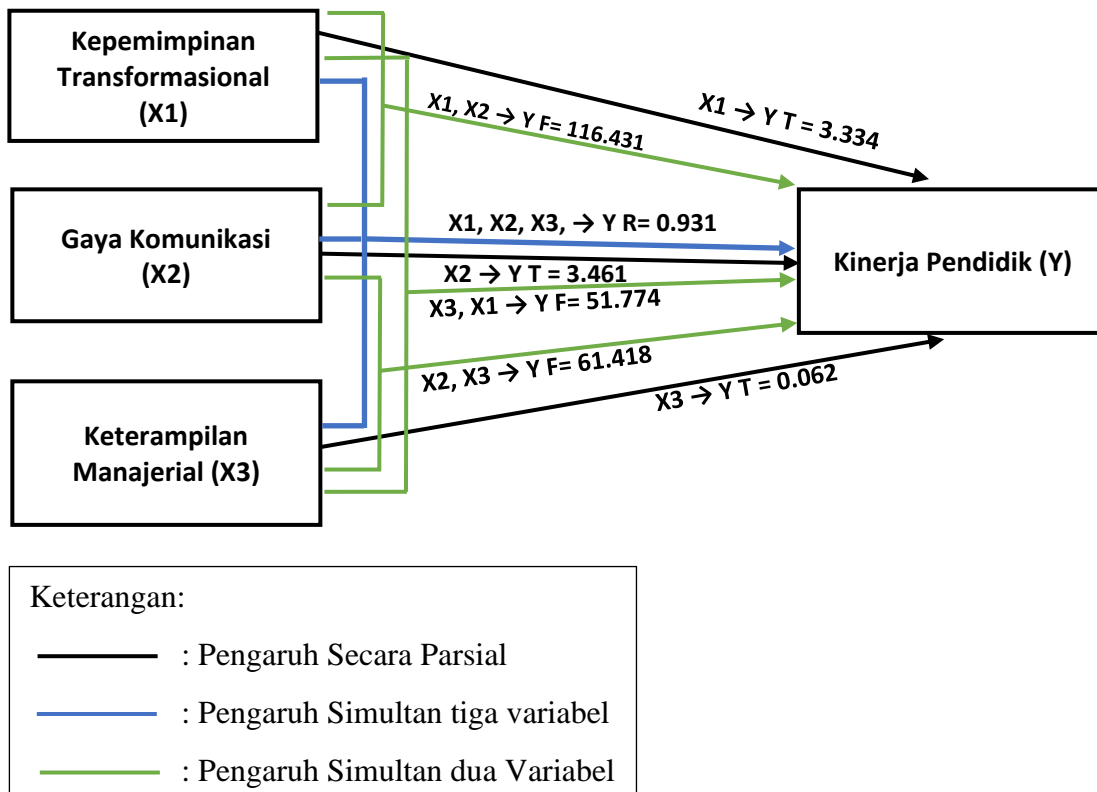
Hasil analisis uji simultan Nilai *Adjusted R Square* dengan menggunakan *SmartPLS* diperoleh sebesar 0,941. Maka apabila nilai pengaruh secara simultan variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Gaya Komunikasi (X2), dan Keterampilan Manajerial (X3) yaitu 94,1% mempengaruhi variabel Kinerja (Y) pada

Pondok Pesantren Al-Amin. Sisanya yaitu 5,9% dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel yang telah di uji.

d. Pengujian Hipotesis Pondok Pesantren Al-Amin

1) Hasil Uji Hipotesis

Pada penelitian dilakukan pengujian regresi linier berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh tiap-tiap variabel independen X1, X2, dan X3 terhadap variabel dependen Y. Pada penelitian ini teknik analisis sederhana yang digunakan yaitu teknik analisis jalur menggunakan dengan bantuan komputer program statistik *smartPLS* berikut ini:



Gambar 4.10 Model Regresi Berganda dengan *Smart PLS*

	Sampel A...	Rata-rata...	Standar ...	T Statistik...	P Values
X1 Kepemimpinan Transformasional -> Y Kinerja	0.450	0.455	0.135	3.334	0.001
X2 Gaya Kepemimpinan -> Y Kinerja	0.564	0.511	0.163	3.461	0.001
X3 Keterampilan Manajerial -> Y Kinerja	-0.008	0.046	0.127	0.062	0.951

**Tabel 4.23
Pengujian Koefisiensi Jalur dengan *Smart PLS 3***

Analisis Jalur	Original Sample	T Statistic	P Values
X1 Kepemimpinan Transformasional → Y Kinerja	0,450	3,334	0,001
X2 Gaya Komunikasi → Y Kinerja	0,564	3,461	0,001
X3 Keterampilan Manajerial → Y Kinerja	-0,008	0,062	0,951

Hasil sajian tersebut di atas, dapat dijabarkan dengan beberapa poin berikut yakni:

1. Pengaruh X1 ke Y

Besarnya nilai pengaruh X1 terhadap Y adalah 0,450 maka apabila X1 meningkat sebanyak 100%, maka Y juga akan meningkat sebesar 45%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai P values 0,001 lebih kecil dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa X1 terhadap Y berpengaruh signifikan.

2. Pengaruh X2 ke Y

Besarnya nilai pengaruh X2 terhadap Y adalah sebesar 0,564 maka apabila nilai X2 meningkat sebesar 100% maka nilai Y juga akan meningkat secara negatif sebesar 56,4%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai P Values sebesar 0,001 lebih

kecil dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa X2 terhadap Y berpengaruh signifikan.

3. Pengaruh X3 Ke Y

Besarnya nilai pengaruh X3 terhadap Y adalah sebesar -0,008 maka apabila nilai X3 meningkat sebanyak 100% maka nilai Y juga akan meningkat sebesar -0,8%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai P Values 0,951 lebih besar dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa X3 terhadap Y tidak berpengaruh signifikan.

2) Hasil Uji-T Statistik Secara Parsial

Tabel 4.24
Uji – t

Analisis Jalur	Original Sample	T Statistic	P Values
X1 Kepemimpinan Transformasional → Y Kinerja	0,450	3,334	0,001
X2 Gaya Komunikasi → Y Kinerja	0,564	3,461	0,001
X3 Keterampilan Manajerial → Y Kinerja	-0,008	0,062	0,951

Dengan pengujian menggunakan *SmartPLS* maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Pada variabel X1 terhadap Y nilai t hitung adalah $3,334 > t$ tabel 1,977 maka dapat dikatakan X1 berpengaruh terhadap Y.
2. Pada variabel X2 terhadap Y nilai t hitung adalah $3,461 > t$ tabel 1,977 maka dapat dikatakan X2 berpengaruh terhadap Y.
3. Pada variabel X3 terhadap Y nilai t hitung adalah $-0,008 < t$ tabel 1,977 maka dapat dikatakan X3 tidak berpengaruh terhadap Y.

4. Uji F Pengaruh (X1) Kepemimpinan Transformatif dan (X2) Gaya Komunikasi Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	841.106	2	420.553	116.431	.000 ^b
	Residual	75.853	21	3.612		
	Total	916.958	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Gaya Komunikasi, Kepemimpinan Transformatif

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti di atas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh kepemimpinan transformatif dan gaya komunikasi terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Al-Amin yaitu F Hitung 116,431 > F Tabel 4,30 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformatif dan gaya komunikasi terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

5. Uji F Pengaruh (X2) Gaya Komunikasi dan (X3) Keterampilan Manajerial Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	783.082	2	391.541	61.418	.000 ^b
	Residual	133.876	21	6.375		
	Total	916.958	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Keterampilan Manajerial, Gaya Komunikasi

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti di atas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Al-

Amin yaitu $F_{\text{Hitung}} 61,418 > F_{\text{Tabel}} 4,30$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

6. Uji F Pengaruh (X3) Keterampilan Manajerial dan (X1) Kepemimpinan Transformasional Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

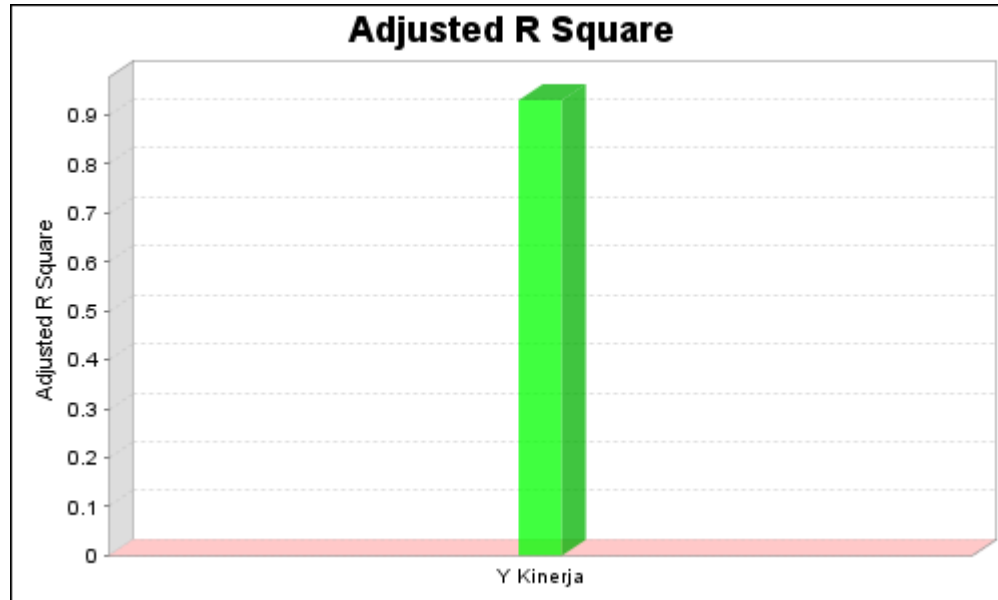
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	762.351	2	381.175	51.774	.000 ^b
	Residual	154.608	21	7.362		
	Total	916.958	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Keterampilan Manajerial

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh keterampilan manajerial dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Al-Amin yaitu $F_{\text{Hitung}} 51,774 > F_{\text{Tabel}} 4,30$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan keterampilan manajerial dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

7. Hasil Secara Simultan



	R Square	Adjusted R Square
Y Kinerja	0.940	0.931

Tabel 4.25
R Square dari *Smart PLS 3*

Variabel Dependen	R Square	Adjusted R Square
Kinerja	0,940	0,931

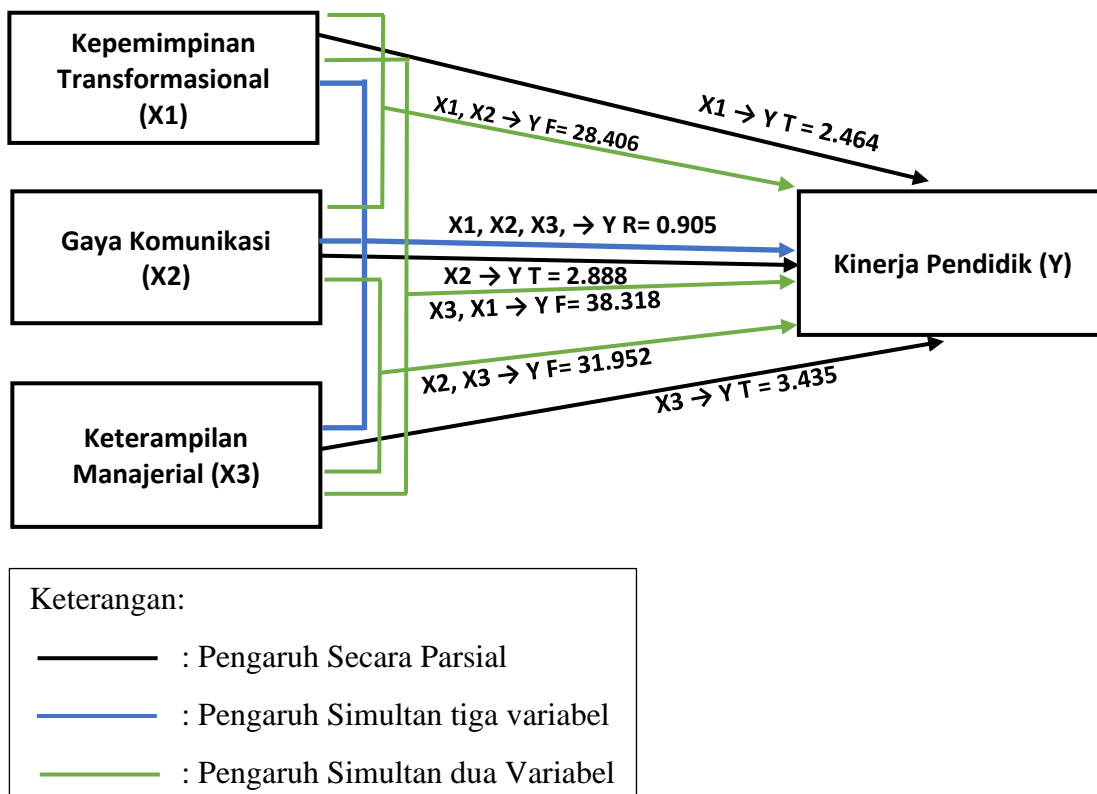
Hasil analisis uji simultan Nilai *Adjusted R Square* dengan menggunakan *SmartPLS* diperoleh sebesar 0,931. Maka apabila nilai pengaruh secara simultan variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Gaya Komunikasi (X2), dan Keterampilan Manajerial (X3) yaitu 93,1% mempengaruhi variabel Kinerja (Y) pada

Pondok Pesantren Al-Amin. Sisanya yaitu 6,9% dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel yang telah di uji.

e. Pengujian Hipotesis Pondok Pesantren Rakha

1) Hasil Uji Hipotesis

Pada penelitian dilakukan pengujian regresi linier berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh tiap-tiap variabel independen X1, X2, dan X3 terhadap variabel dependen Y. Pada penelitian ini teknik analisis sederhana yang digunakan yaitu teknik analisis jalur menggunakan dengan bantuan komputer program statistik *smartPLS* berikut ini:



Gambar 4.11 Model Regresi Berganda dengan *Smart PLS*

	Sampel A...	Rata-rata...	Standar ...	T Statistik...	P Values
X1 Kepemimpinan Transformasional -> Y Kinerja	0.274	0.259	0.111	2.464	0.014
X2 Gaya Kepemimpinan -> Y Kinerja	0.375	0.387	0.130	2.888	0.004
X3 Keterampilan Manajerial -> Y Kinerja	0.392	0.394	0.114	3.435	0.001

Tabel 4.26
Pengujian Koefisiensi Jalur dengan *Smart PLS 3*

Analisis Jalur	Original Sample	T Statistic	P Values
X1 Kepemimpinan Transformasional → Y Kinerja	0,274	2,464	0,014
X2 Gaya Komunikasi → Y Kinerja	0,375	2,888	0,004
X3 Keterampilan Manajerial → Y Kinerja	0,392	3,435	0,001

Hasil sajian tersebut di atas, dapat dijabarkan dengan beberapa poin berikut yakni:

1. Pengaruh X1 ke Y

Besarnya nilai pengaruh X1 terhadap Y adalah 0,274 maka apabila X1 meningkat sebanyak 100%, maka Y juga akan meningkat sebesar 27,4%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai P values 0,014 lebih kecil dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa X1 terhadap Y berpengaruh signifikan.

2. Pengaruh X2 ke Y

Besarnya nilai pengaruh X2 terhadap Y adalah sebesar 0,375 maka apabila nilai X2 meningkat sebesar 100% maka nilai Y juga akan meningkat secara negatif sebesar 37,5%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai P Values sebesar 0,004 lebih kecil dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa X2 terhadap Y berpengaruh signifikan.

3. Pengaruh X3 Ke Y

Besarnya nilai pengaruh X3 terhadap Y adalah sebesar 0,392 maka apabila nilai X3 meningkat sebanyak 100% maka nilai Y juga akan meningkat sebesar 39,2%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai P Values 0,951 lebih besar dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa X3 terhadap Y berpengaruh signifikan.

2) Hasil Uji-T Statistik Secara Parsial

Tabel 4.27
Uji – t

Analisis Jalur	Original Sample	T Statistic	P Values
X1 Kepemimpinan Transformasional → Y Kinerja	0,274	2,464	0,014
X2 Gaya Komunikasi → Y Kinerja	0,375	2,888	0,004
X3 Keterampilan Manajerial → Y Kinerja	0,392	3,435	0,001

Dengan pengujian menggunakan *SmartPLS* maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Pada variabel X1 terhadap Y nilai t hitung adalah $2,464 > t$ tabel 1,977 maka dapat dikatakan X1 berpengaruh terhadap Y.
2. Pada variabel X2 terhadap Y nilai t hitung adalah $2,888 > t$ tabel 1,977 maka dapat dikatakan X2 berpengaruh terhadap Y.
3. Pada variabel X3 terhadap Y nilai t hitung adalah $3,435 > t$ tabel 1,977 maka dapat dikatakan X3 berpengaruh terhadap Y.

4. Uji F Pengaruh (X1) Kepemimpinan Transformasional dan (X2) Gaya Komunikasi Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	623.978	2	311.989	28.406	.000 ^b
	Residual	230.647	21	10.983		
	Total	854.625	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Gaya Komunikasi, Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Rakha yaitu F Hitung 28,406 > F Tabel 4,30 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

5. Uji F Pengaruh (X2) Gaya Komunikasi dan (X3) Keterampilan Manajerial Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	643.242	2	321.621	31.952	.000 ^b
	Residual	211.383	21	10.066		
	Total	854.625	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Keterampilan Manajerial, Gaya Komunikasi

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja pada Pondok Pesantren

Rakha yaitu $F_{Hitung} 31,952 > F_{Tabel} 4,30$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

6. Uji F Pengaruh (X3) Keterampilan Manajerial dan (X1) Kepemimpinan Transformasional Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

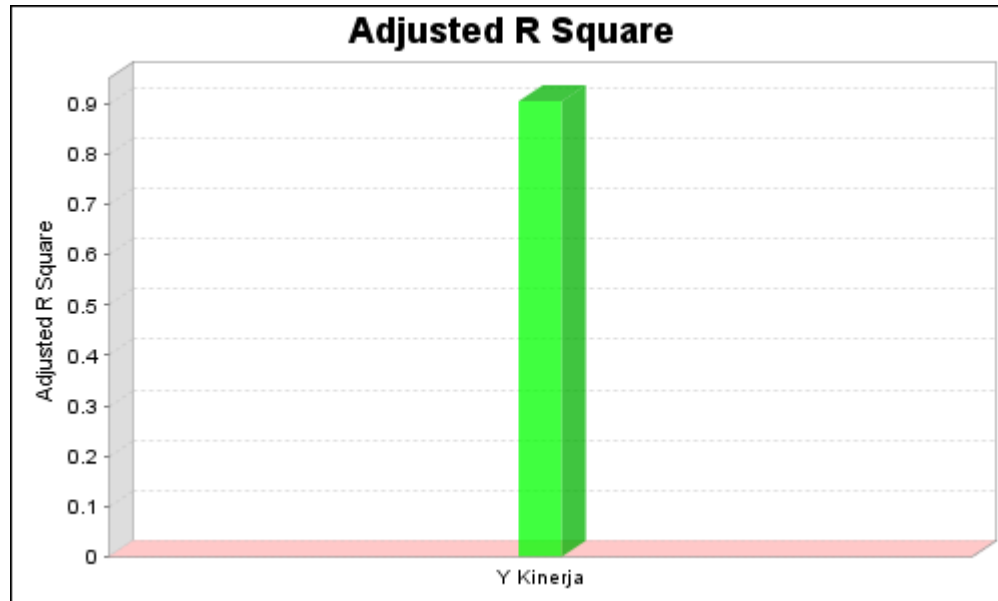
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	670.808	2	335.404	38.318	.000 ^b
	Residual	183.817	21	8.753		
	Total	854.625	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Keterampilan Manajerial

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh keterampilan manajerial dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Rakha yaitu $F_{Hitung} 38,318 > F_{Tabel} 4,30$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan keterampilan manajerial dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

7. Hasil Secara Simultan



	R Square	Adjusted R Square
Y Kinerja	0.918	0.905

Tabel 4.28
R Square dari *Smart PLS 3*

Variabel Dependen	R Square	Adjusted R Square
Kinerja	0,918	0,905

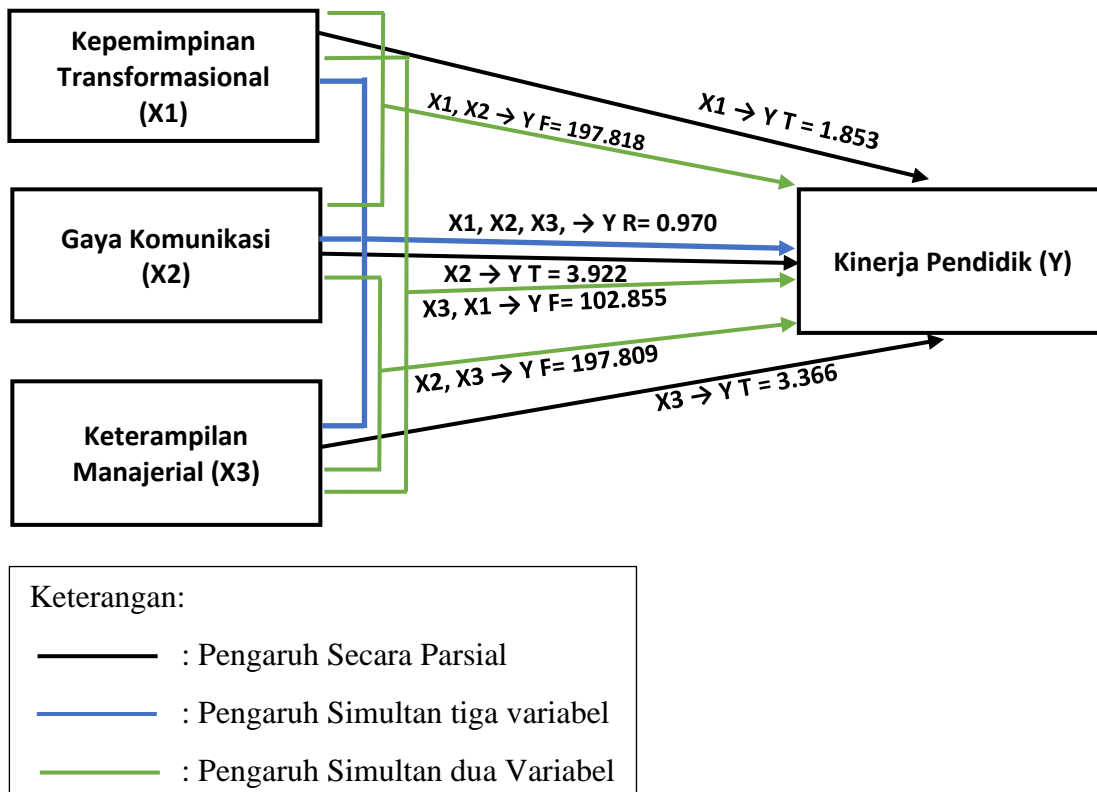
Hasil analisis uji simultan Nilai *Adjusted R Square* dengan menggunakan *SmartPLS* diperoleh sebesar 0,905. Maka apabila nilai pengaruh secara simultan variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Gaya Komunikasi (X2), dan Keterampilan Manajerial (X3) yaitu 90,5% mempengaruhi variabel Kinerja (Y) pada

Pondok Pesantren Rakha. Sisanya yaitu 9,5% dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel yang telah di uji.

f. Pengujian Hipotesis Pondok Pesantren Nurul Mustafa

1) Hasil Uji Hipotesis

Pada penelitian dilakukan pengujian regresi linier berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh tiap-tiap variabel independen X1, X2, dan X3 terhadap variabel dependen Y. Pada penelitian ini teknik analisis sederhana yang digunakan yaitu teknik analisis jalur menggunakan dengan bantuan komputer program statistik *smartPLS* berikut ini:



Gambar 4.12 Model Regresi Berganda dengan *Smart PLS*

	Sampel A...	Rata-rata...	Standar ...	T Statistik...	P Values
X1 Kepemimpinan Transformasional -> Y Kinerja	0.215	0.223	0.116	1.853	0.064
X2 Gaya Komunikasi -> Y Kinerja	0.448	0.439	0.114	3.922	0.000
X3 Keterampilan Manajerial -> Y Kinerja	0.360	0.362	0.107	3.366	0.001

**Tabel 4.29
Pengujian Koefisiensi Jalur dengan *Smart PLS 3***

Analisis Jalur	Original Sample	T Statistic	P Values
X1 Kepemimpinan Transformasional → Y Kinerja	0,215	1,853	0,065
X2 Gaya Komunikasi → Y Kinerja	0,448	3,922	0,000
X3 Keterampilan Manajerial → Y Kinerja	0,360	3,366	0,001

Hasil sajian tersebut di atas, dapat dijabarkan dengan beberapa poin berikut yakni:

1. Pengaruh X1 ke Y

Besarnya nilai pengaruh X1 terhadap Y adalah 0,215 maka apabila X1 meningkat sebanyak 100%, maka Y juga akan meningkat sebesar 21,5%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai P values 0,065 lebih besar dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa X1 terhadap Y tidak berpengaruh signifikan.

2. Pengaruh X2 ke Y

Besarnya nilai pengaruh X2 terhadap Y adalah sebesar 0,448 maka apabila nilai X2 meningkat sebesar 100% maka nilai Y juga akan meningkat secara negatif sebesar 44,8%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai P Values sebesar 0,000 lebih

kecil dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa X2 terhadap Y berpengaruh signifikan.

3. Pengaruh X3 Ke Y

Besarnya nilai pengaruh X3 terhadap Y adalah sebesar 0,360 maka apabila nilai X3 meningkat sebanyak 100% maka nilai Y juga akan meningkat sebesar 36%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai P Values 0,001 lebih besar dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa X3 terhadap Y berpengaruh signifikan.

2) Hasil Uji-T Statistik Secara Parsial

Tabel 4.30
Uji – t

Analisis Jalur	Original Sample	T Statistic	P Values
X1 Kepemimpinan Transformasional → Y Kinerja	0,215	1,853	0,065
X2 Gaya Komunikasi → Y Kinerja	0,448	3,922	0,000
X3 Keterampilan Manajerial → Y Kinerja	0,360	3,366	0,001

Dengan pengujian menggunakan program *SmartPLS* maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Pada variabel X1 terhadap Y nilai t hitung adalah $1,853 < t \text{ tabel } 1,977$ maka dapat dikatakan X1 tidak berpengaruh terhadap Y.
2. Pada variabel X2 terhadap Y nilai t hitung adalah $3,922 > t \text{ tabel } 1,977$ maka dapat dikatakan X2 berpengaruh terhadap Y.

3. Pada variabel X3 terhadap Y nilai t hitung adalah $3,366 > t$ tabel $1,977$ maka dapat dikatakan X3 berpengaruh terhadap Y.
4. Uji F Pengaruh (X1) Kepemimpinan Transformatif dan (X2) Gaya Komunikasi Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	836.120	2	418.060	197.818	.000 ^b
	Residual	44.380	21	2.113		
	Total	880.500	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Gaya Komunikasi, Kepemimpinan Transformatif

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Nurul Mustafa yaitu F Hitung $197,818 > F$ Tabel $4,30$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

5. Uji F Pengaruh (X2) Gaya Komunikasi dan (X3) Keterampilan Manajerial Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	836.118	2	418.059	197.809	.000 ^b
	Residual	44.382	21	2.113		
	Total	880.500	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Keterampilan Manajerial, Gaya Komunikasi

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Nurul Mustafa yaitu F Hitung 197,809 > F Tabel 4,30 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

6. Uji F Pengaruh (X3) Keterampilan Manajerial dan (X1) Kepemimpinan Transformasional Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	798.940	2	399.470	102.855	.000 ^b
	Residual	81.560	21	3.884		
	Total	880.500	23			

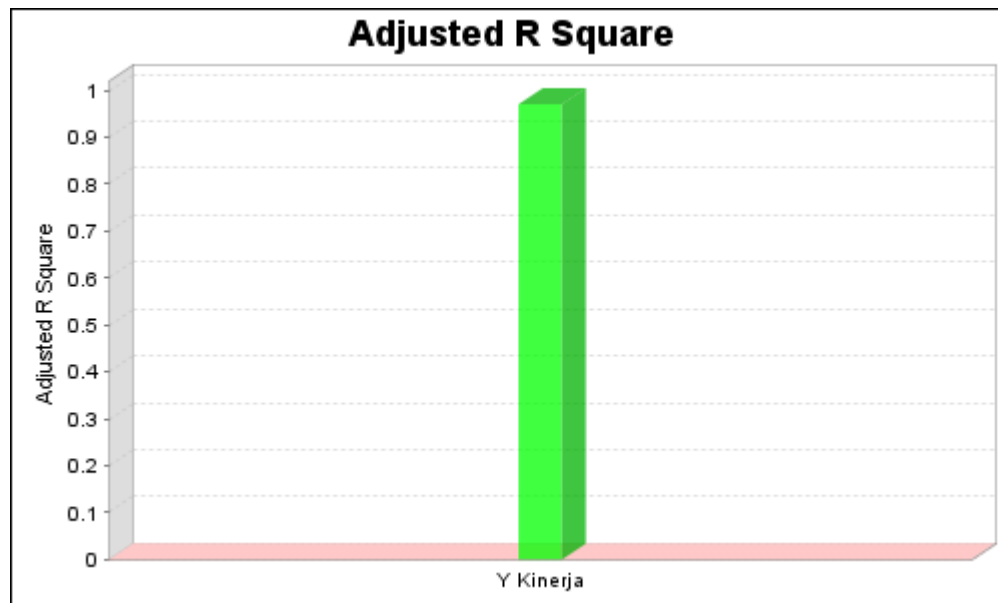
a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Keterampilan Manajerial

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh keterampilan manajerial dan kepemimpinan tranformasional terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Nurul Mustafa yaitu F Hitung 102,866 > F Tabel 4,30 dan nilai signifikansi 0,000 <

0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan keterampilan manajerial dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja secara bersamaan/simultan

3) Hasil Secara Simultan



	R Square	Adjusted R Square
Y Kinerja	0,974	0,970

Tabel 4.31
R Square dari *Smart PLS 3*

Variabel Dependen	R Square	Adjusted R Square
Kinerja	0,974	0,970

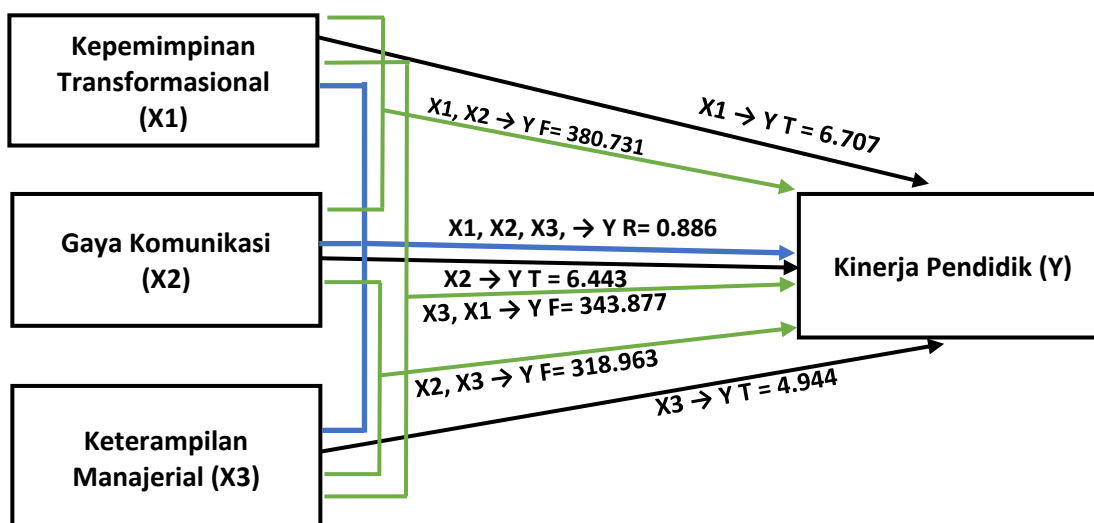
Hasil analisis uji simultan Nilai *Adjusted R Square* dengan menggunakan *SmartPLS* diperoleh sebesar 0,905. Maka apabila nilai pengaruh secara simultan variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Gaya Komunikasi (X2), dan

Keterampilan Manajerial (X3) yaitu 97% mempengaruhi variabel Kinerja (Y) pada Pondok Pesantren Nurul Mustafa. Sisanya yaitu 3% dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel yang telah di uji.

g. Pengujian Hipotesis Pondok Pesantren di *Banua Anam*

1) Hasil Uji Hipotesis

Pada penelitian dilakukan pengujian regresi linier berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh tiap-tiap variabel independen X1, X2, dan X3 terhadap variabel dependen Y. Pada penelitian ini teknik analisis sederhana yang digunakan yaitu teknik analisis jalur menggunakan dengan bantuan komputer program statistik *smartPLS* berikut ini:



Keterangan:

- : Pengaruh Secara Parsial
- : Pengaruh Simultan tiga variabel
- : Pengaruh Simultan dua Variabel

Gambar 4.13 Model Regresi Berganda dengan *Smart PLS*

	Sampel A...	Rata-rata...	Standar ...	T Statistik...	P Values
X1 Kepemimpinan Transformasional -> Y Kinerja	0.385	0.383	0.057	6.707	0.000
X2 Gaya Komunikasi -> Y Kinerja	0.371	0.378	0.058	6.443	0.000
X3 Keterampilan Manajerial -> Y Kinerja	0.270	0.267	0.055	4.944	0.000

Tabel 4.32
Pengujian Koefisiensi Jalur dengan *Smart PLS 3*

Analisis Jalur	Original Sample	T Statistic	P Values
X1 Kepemimpinan Transformasional → Y Kinerja	0,385	6,707	0,000
X2 Gaya Komunikasi → Y Kinerja	0,371	6,443	0,000
X3 Keterampilan Manajerial → Y Kinerja	0,270	4,944	0,000

Hasil sajian tersebut di atas, dapat dijabarkan dengan beberapa poin berikut yakni:

1. Pengaruh X1 ke Y

Besarnya nilai pengaruh X1 terhadap Y adalah 0,385 maka apabila X1 meningkat sebanyak 100%, maka Y juga akan meningkat sebesar 38,5%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai P values 0,000 lebih besar dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa X1 terhadap Y berpengaruh signifikan.

2. Pengaruh X2 ke Y

Besarnya nilai pengaruh X2 terhadap Y adalah sebesar 0,371 maka apabila nilai X2 meningkat sebesar 100% maka nilai Y juga akan meningkat secara negatif

sebesar 37,1%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai P Values sebesar 0,000 lebih kecil dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa X2 terhadap Y berpengaruh signifikan.

3. Pengaruh X3 Ke Y

Besarnya nilai pengaruh X3 terhadap Y adalah sebesar 0,270 maka apabila nilai X3 meningkat sebanyak 100% maka nilai Y juga akan meningkat sebesar 27%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai P Values 0,000 lebih besar dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa X3 terhadap Y berpengaruh signifikan.

2) Hasil Uji-T Statistik Secara Parsial

Tabel 4.33
Uji – t

Analisis Jalur	Original Sample	T Statistic	P Values
X1 Kepemimpinan Transformasional → Y Kinerja	0,385	6,707	0,000
X2 Gaya Komunikasi → Y Kinerja	0,371	6,443	0,000
X3 Keterampilan Manajerial → Y Kinerja	0,270	4,944	0,000

Dengan pengujian menggunakan *SmartPLS* maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Pada variabel X1 terhadap Y nilai t hitung adalah $6,707 > t$ tabel 1,977 maka dapat dikatakan X1 berpengaruh terhadap Y.
2. Pada variabel X2 terhadap Y nilai t hitung adalah $6,443 > t$ tabel 1,977 maka dapat dikatakan X2 berpengaruh terhadap Y.
3. Pada variabel X3 terhadap Y nilai t hitung adalah $4,944 > t$ tabel 1,977 maka dapat dikatakan X3 berpengaruh terhadap Y.

4. Uji F Pengaruh (X1) Kepemimpinan Transformasional dan (X2) Gaya Komunikasi Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4107.563	2	2053.781	380.731	.000 ^b
	Residual	760.597	141	5.394		
	Total	4868.160	143			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Gaya Komunikasi, Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja pada Pondok Pesantren di Benua Anam yaitu F Hitung 380,731 > F Tabel 3,91 dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

5. Uji F Pengaruh (X2) Gaya Komunikasi dan (X3) Keterampilan Manajerial Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3986.934	2	1993.467	318.963	.000 ^b
	Residual	881.226	141	6.250		
	Total	4868.160	143			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Keterampilan Manajerial, Gaya Komunikasi

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh gaya

komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja pada Pondok Pesantren di Banua Anam yaitu F Hitung 318,963 > F Tabel 3,91 dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

6. Uji F Pengaruh (X3) Keterampilan Manajerial dan (X1) Kepemimpinan Transformasional Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

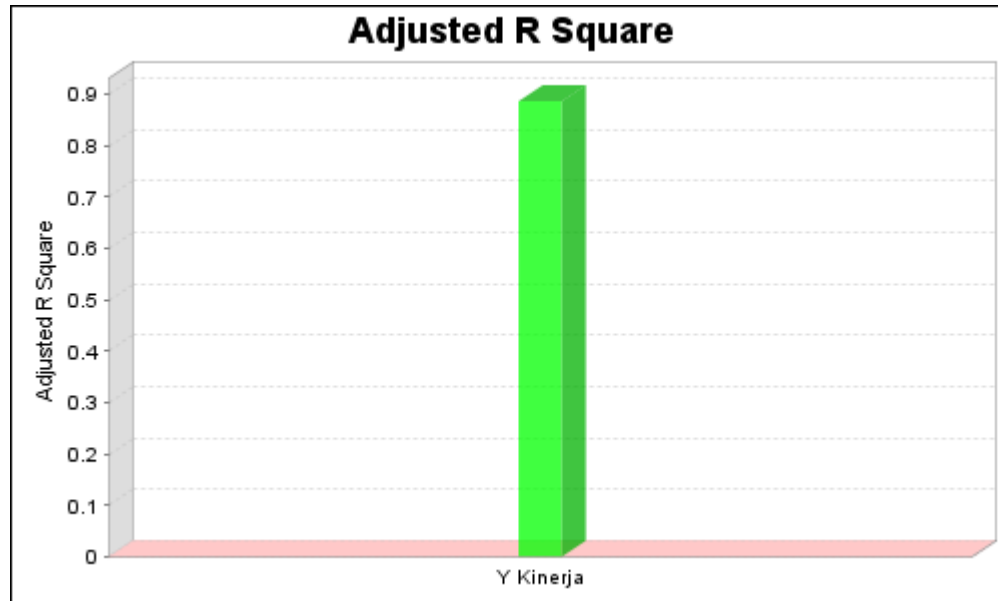
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4039.916	2	2019.958	343.877	.000 ^b
	Residual	828.244	141	5.874		
	Total	4868.160	143			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Keterampilan Manajerial

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh keterampilan manajerial dan kepemimpinan tranformasional terhadap kinerja pada Pondok Pesantren di Banua Anam yaitu F Hitung 343,877 > F Tabel 3,91 dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan keterampilan manajerial dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja secara besama-sama/simultan.

7. Hasil Secara Simultan



	R Square	Adjusted R Square
Y Kinerja	0.888	0.886

Tabel 4.34
R Square dari *Smart PLS 3*

Variabel Dependen	R Square	Adjusted R Square
Kinerja	0,888	0,886

Hasil analisis uji simultan Nilai *Adjusted R Square* dengan menggunakan *SmartPLS* diperoleh sebesar 0,886. Maka apabila nilai pengaruh secara simultan variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Gaya Komunikasi (X2), dan Keterampilan Manajerial (X3) yaitu 88,6% mempengaruhi variabel Kinerja (Y) pada Pondok

Pesantren di *Banua Anam*. Sisanya yaitu 11,4% dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel yang telah di uji.

h. Pondok Pesantren Darul Istiqomah

1. Uji F Pengaruh (X1) Kepemimpinan Trasnformasional dan (X2) Gaya Komunikasi Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	576.467	2	288.234	61.043	.000 ^b
	Residual	99.158	21	4.722		
	Total	675.625	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Gaya Komunikasi, Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Darul Istiqamah yaitu F Hitung 61.043 > F Tabel 4,30 dan nilai Signifikansi 0,000 < 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

2. Uji F Pengaruh (X2) Gaya Komunikasi dan (X3) Keterampilan Manajerial Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	601.949	2	300.975	85.788	.000 ^b
	Residual	73.676	21	3.508		
	Total	675.625	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Keterampilan Manajerial, Gaya Komunikasi

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Darul Istiqamah yaitu F Hitung 85,788 > F Tabel 4,30 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

3. Uji F Pengaruh (X3) Keterampilan Manajerial dan (X1) Kepemimpinan Transformasional Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	591.402	2	295.701	73.730	.000 ^b
	Residual	84.223	21	4.011		
	Total	675.625	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Keterampilan Manajerial

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh keterampilan manajerial dan kepemimpinan tranformasional terhadap kinerja pada

Pondok Pesantren Darul Istiqamah yaitu $F_{\text{Hitung}} 73,730 > F_{\text{Tabel}} 4,30$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan keterampilan manajerial dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

i. Al-Islam

1. Uji F Pengaruh (X1) Kepemimpinan Transformasional dan (X2) Gaya Komunikasi Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	557.865	2	278.933	36.277	.000 ^b
	Residual	161.468	21	7.689		
	Total	719.333	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Gaya Komunikasi, Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Al-Islam yaitu $F_{\text{Hitung}} 36,277 > F_{\text{Tabel}} 4,30$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

2. Uji F Pengaruh (X2) Gaya Komunikasi dan (X3) Keterampilan Manajerial Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	586.778	2	293.389	46.480	.000 ^b
	Residual	132.555	21	6.312		
	Total	719.333	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Keterampilan Manajerial, Gaya Komunikasi

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Al-Islam yaitu F Hitung 46,480 > F Tabel 4,30 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

3. Uji F Pengaruh (X3) Keterampilan Manajerial dan (X1) Kepemimpinan Transformasional Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	580.052	2	290.026	43.729	.000 ^b
	Residual	139.281	21	6.632		
	Total	719.333	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Keterampilan Manajerial

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh

keterampilan manajerial dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Al-Islam yaitu $F_{\text{Hitung}} 43,729 > F_{\text{Tabel}} 4,30$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan keterampilan manajerial dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

j. Nurul Muhibbin

8. Uji F Pengaruh (X1) Kepemimpinan Transformasional dan (X2) Gaya Komunikasi Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	587.909	2	293.954	50.630	.000 ^b
	Residual	121.925	21	5.806		
	Total	709.833	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Gaya Komunikasi, Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Nurul Muhibbin yaitu $F_{\text{Hitung}} 50.636 > F_{\text{Tabel}} 4,30$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

9. Uji F Pengaruh (X2) Gaya Komunikasi dan (X3) Keterampilan Manajerial Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	631.075	2	315.538	84.135	.000 ^b
	Residual	78.758	21	3.750		
	Total	709.833	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Keterampilan Manajerial, Gaya Komunikasi

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Nurul Muhibbin yaitu F Hitung 84,135 > F Tabel 4,30 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

10. Uji F Pengaruh (X3) Keterampilan Manajerial dan (X1) Kepemimpinan Transformasional Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	644.809	2	322.405	104.123	.000 ^b
	Residual	65.024	21	3.096		
	Total	709.833	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Keterampilan Manajerial

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh

keterampilan manajerial dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Nurul Muhibbin yaitu $F_{Hitung} 104,123 > F_{Tabel} 4,30$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan keterampilan manajerial dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

k. Al-Amin

1. Uji F Pengaruh (X1) Kepemimpinan Transformasional dan (X2) Gaya Komunikasi Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	841.106	2	420.553	116.431	.000 ^b
	Residual	75.853	21	3.612		
	Total	916.958	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Gaya Komunikasi, Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Al-Amin yaitu $F_{Hitung} 116,431 > F_{Tabel} 4,30$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

2. Uji F Pengaruh (X2) Gaya Komunikasi dan (X3) Keterampilan Manajerial Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	783.082	2	391.541	61.418	.000 ^b
	Residual	133.876	21	6.375		
	Total	916.958	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Keterampilan Manajerial, Gaya Komunikasi

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Al-Amin yaitu F Hitung 61,418 > F Tabel 4,30 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

3. Uji F Pengaruh (X3) Keterampilan Manajerial dan (X1) Kepemimpinan Transformasional Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	762.351	2	381.175	51.774	.000 ^b
	Residual	154.608	21	7.362		
	Total	916.958	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Keterampilan Manajerial

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh keterampilan manajerial dan kepemimpinan tranformasional terhadap kinerja pada

Pondok Pesantren Al-Amin yaitu $F_{Hitung} 51,774 > F_{Tabel} 4,30$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan keterampilan manajerial dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

I. Rakha

8. Uji F Pengaruh (X1) Kepemimpinan Transformasional dan (X2) Gaya Komunikasi Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	623.978	2	311.989	28.406	.000 ^b
	Residual	230.647	21	10.983		
	Total	854.625	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Gaya Komunikasi, Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Rakha yaitu $F_{Hitung} 28,406 > F_{Tabel} 4,30$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

9. Uji F Pengaruh (X2) Gaya Komunikasi dan (X3) Keterampilan Manajerial Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	643.242	2	321.621	31.952	.000 ^b
	Residual	211.383	21	10.066		
	Total	854.625	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Keterampilan Manajerial, Gaya Komunikasi

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Rakha yaitu F Hitung 31,952 > F Tabel 4,30 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

10. Uji F Pengaruh (X3) Keterampilan Manajerial dan (X1) Kepemimpinan Transformasional Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	670.808	2	335.404	38.318	.000 ^b
	Residual	183.817	21	8.753		
	Total	854.625	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Keterampilan Manajerial

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh

keterampilan manajerial dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Rakha yaitu $F_{\text{Hitung}} 38,318 > F_{\text{Tabel}} 4,30$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan keterampilan manajerial dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

m. Nurul Mustafa

1. Uji F Pengaruh (X1) Kepemimpinan Transformasional dan (X2) Gaya Komunikasi Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	836.120	2	418.060	197.818	.000 ^b
	Residual	44.380	21	2.113		
	Total	880.500	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Gaya Komunikasi, Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Nurul Mustafa yaitu $F_{\text{Hitung}} 197,818 > F_{\text{Tabel}} 4,30$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

2. Uji F Pengaruh (X2) Gaya Komunikasi dan (X3) Keterampilan Manajerial Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	836.118	2	418.059	197.809	.000 ^b
	Residual	44.382	21	2.113		
	Total	880.500	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Keterampilan Manajerial, Gaya Komunikasi

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja pada Pondok Pesantren Nurul Mustafa yaitu F Hitung 197,809 > F Tabel 4,30 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

3. Uji F Pengaruh (X3) Keterampilan Manajerial dan (X1) Kepemimpinan Transformasional Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	798.940	2	399.470	102.855	.000 ^b
	Residual	81.560	21	3.884		
	Total	880.500	23			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Keterampilan Manajerial

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh keterampilan manajerial dan kepemimpinan tranformasional terhadap kinerja pada

Pondok Pesantren Nurul Mustafa yaitu $F_{\text{Hitung}} 102,866 > F_{\text{Tabel}} 4,30$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan keterampilan manajerial dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

n. *Banua Anam*

1. Uji F Pengaruh (X1) Kepemimpinan Transformasional dan (X2) Gaya Komunikasi Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4107.563	2	2053.781	380.731	.000 ^b
	Residual	760.597	141	5.394		
	Total	4868.160	143			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Gaya Komunikasi, Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja pada Pondok Pesantren di *Banua Anam* yaitu $F_{\text{Hitung}} 380,731 > F_{\text{Tabel}} 3,91$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

2. Uji F Pengaruh (X2) Gaya Komunikasi dan (X3) Keterampilan Manajerial Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3986.934	2	1993.467	318.963	.000 ^b
	Residual	881.226	141	6.250		
	Total	4868.160	143			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Keterampilan Manajerial, Gaya Komunikasi

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja pada Pondok Pesantren di *Banua Anam* yaitu F Hitung 318,963 > F Tabel 3,91 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

3. Uji F Pengaruh (X3) Keterampilan Manajerial dan (X1) Kepemimpinan Transformasional Terhadap (Y) Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4039.916	2	2019.958	343.877	.000 ^b
	Residual	828.244	141	5.874		
	Total	4868.160	143			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Keterampilan Manajerial

Berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM Statistics SPSS 26*, ditemukan hasil seperti diatas. Dari tabel tersebut didapatkan nilai dari pengaruh keterampilan manajerial dan kepemimpinan tranformasional terhadap kinerja pada

Pondok Pesantren di *Banua Anam* yaitu $F_{\text{Hitung}} 343,877 > F_{\text{Tabel}} 3,91$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan keterampilan manajerial dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja secara bersama-sama/simultan.

C. Pembahasan

VARIABLE	PONDOK PESANTREN					
	Darul Istiqomah	Al Islam	Nurul Muhibbin	Al Amin Pamangkih	Rakha	Nurul Mustafa
$X_1 \rightarrow Y$	Signifikan	Tidak Signifikan	Signifikan	Signifikan	Signifikan	Tidak Signifikan
$X_2 \rightarrow Y$	Signifikan	Signifikan	Tidak Signifikan	Signifikan	Signifikan	Signifikan
$X_3 \rightarrow Y$	Signifikan	Signifikan	Signifikan	Tidak Signifikan	Signifikan	Signifikan
$X_1 X_2 \rightarrow Y$	Signifikan	Signifikan	Signifikan	Signifikan	Signifikan	Signifikan
$X_2 X_3 \rightarrow Y$	Signifikan	Signifikan	Signifikan	Signifikan	Signifikan	Signifikan
$X_3 X_1 \rightarrow Y$	Signifikan	Signifikan	Signifikan	Signifikan	Signifikan	Signifikan
$X_1 X_2 X_3 \rightarrow Y$	Signifikan	Signifikan	Signifikan	Signifikan	Signifikan	Signifikan

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa pengaruh gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja Ustadz pada Pondok Pesantren di *Banua Anam* sebagai berikut:

Gaya kepemimpinan transformasional pada Pondok Pesantren Darul Istiqamah mempunyai pengaruh yang signifikan yaitu sebesar 0.029, Pondok Pesantren Nurul Muhibbin sebesar 0.004, Pondok Pesantren Al-Amin sebesar 0.001, Pondok Pesantren Rakha sebesar 0.014. Semua pondok pesantren di atas dianggap signifikan disebabkan P Valuenya lebih kecil dari 0.050.

Sedangkan Gaya kepemimpinan transformasional pada Pondok Pesantren Al-Islam tidak mempunyai pengaruh yang signifikan yaitu sebesar 0,065 lebih besar dari pada 0,050. Pondok Pesantren Nurul Mustafa sebesar 0,064. Semua pondok pesantren yang telah disebutkan dianggap tidak signifikan atau tidak memiliki pengaruh disebabkan P Valuenya lebih besar dari 0.050.

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa pengaruh gaya komunikasi transformasional terhadap kinerja Ustadz pada Pondok Pesantren di *Banua Anam* sebagai berikut:

Gaya komunikasi pada Pondok pesantren Darul Istiqamah mempunyai pengaruh yang signifikan yaitu sebesar 0.029 , Pondok Pesantren Al-Islam sebesar 0.015, Pondok Pesantren Al-Amin sebesar 0.001, Pondok Pesantren Rakha sebesar 0.004, Pondok Pesantren Nurul Mustafa sebesar 0.000. Semua pondok pesantren di atas dianggap signifikan disebabkan P Valuenya lebih kecil dari 0.050.

Gaya komunikasi pada Pondok Pesantren Nurul Muhibbin tidak mempunyai pengaruh yang signifikan yaitu sebesar 0.103. Pondok Pesantren Nurul Muhibbin yang

dianggap tidak signifikan atau tidak memiliki pengaruh disebabkan P Valuenya lebih besar dari 0.050.

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa pengaruh manajerial terhadap kinerja Ustadz pada Pondok Pesantren di *Banua Anam* sebagai berikut:

Manajerial pada pondok pesantren Darul Istiqamah mempunyai pengaruh yang signifikan yaitu sebesar 0.000, Pondok pesantren Al-Islam sebesar 0.000, Pondok pesantren Nurul Muhibbin sebesar 0.000, Pondok Pesantren Rakha sebesar 0.001, Pondok Pesantren Nurul Mustafa sebesar 0.001. Semua pondok pesantren di atas dianggap signifikan disebabkan P Valuenya lebih kecil dari 0.050.

Manajerial pada Pondok Pesantren Al-Amin tidak mempunyai pengaruh yang signifikan yaitu sebesar 0.95. Pondok Pesantren Al-Amin yang dianggap tidak signifikan atau tidak memiliki pengaruh disebabkan P Valuenya lebih besar dari 0.050.

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional dan gaya komunikasi terhadap kinerja Ustadz pada pondok pesantren di Banua Anam sebagai berikut:

Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Komunikasi terhadap kinerja Ustadz pada pondok pesantren Darul Istiqamah sebesar 0.000, Pondok Pesantren Al-Islam sebesar 0.000, Pondok Pesantren Nurul Muhibbin sebesar 0.000, Pondok Pesantren Al-Amin sebesar 0.000, Pondok Pesantren Rakha sebesar 0.000, Pondok

Pesantren Nurul Mustafa sebesar 0.000. Semua pondok pesantren di atas dianggap signifikan disebabkan P Valuenya lebih kecil dari 0.050.

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa Gaya Komunikasi dan Manajerial terhadap kinerja Ustadz pada Pondok Pesantren di Banua Anam sebagai berikut:

Gaya Komunikasi dan Manajerial terhadap kinerja Ustadz pada Pondok Pesantren Darul Istiqamah sebesar 0.000, Pondok Pesantren Al-Islam sebesar 0.000, Pondok Pesantren Nurul Muhibbin sebesar 0.000, Pondok Pesantren Al-Amin sebesar 0.000, Pondok Pesantren Rakha sebesar 0.000, Pondok Pesantren Nurul Mustafa sebesar 0.000. Semua pondok pesantren di atas dianggap signifikan disebabkan P Valuenya lebih kecil dari 0.050.

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa Keterampilan Manajerial dan Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja Ustadz pada Pondok Pesantren di Banua Anam sebagai berikut:

Keterampilan Manajerial dan Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja Ustadz pada Pondok Pesantren Darul Istiqamah sebesar 0.000, Pondok Pesantren Al-Islam sebesar 0.000, Pondok Pesantren Nurul Muhibbin sebesar 0.000, Pondok Pesantren Al-Amin sebesar 0.000, Pondok Pesantren Rakha sebesar 0.000, Pondok Pesantren Nurul Mustafa sebesar 0.000. Semua pondok pesantren di atas dianggap signifikan disebabkan P Valuenya lebih kecil dari 0.050.

Berdasarkan data secara simultan pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Komunikasi terhadap kinerja Ustadz pada Pondok Pesantren di *Banua Anam* sebesar 0.000. Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Komunikasi terhadap kinerja Ustadz pada Pondok Pesantren di *Banua Anam* dinyatakan berpengaruh karena P Valuenya lebih kecil dari 0.050

Berdasarkan data secara simultan pengaruh Gaya Komunikasi dan Keterampilan Manajerial terhadap kinerja Ustadz pada Pondok Pesantren di *Banua Anam* sebesar 0.000. Gaya Komunikasi dan Keterampilan Manajerial terhadap kinerja Ustadz pada Pondok Pesantren di *Banua Anam* dinyatakan berpengaruh karena P Valuenya lebih kecil dari 0.050

Berdasarkan data secara simultan pengaruh Keterampilan Manajerial dan Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja Ustadz pada Pondok Pesantren di *Banua Anam* sebesar 0.000. Keterampilan Manajerial dan Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja Ustadz pada Pondok Pesantren di *Banua Anam* dinyatakan berpengaruh karena P Valuenya lebih kecil dari 0.050

Berdasarkan data secara simultan pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Gaya Komunikasi dan Keterampilan Manajerial terhadap kinerja Ustadz pada Pondok Pesantren di *Banua Anam* sebesar 0.000. Kepemimpinan Transformasional, Gaya Komunikasi dan Keterampilan Manajerial terhadap kinerja Ustadz pada Pondok Pesantren di *Banua Anam* dinyatakan berpengaruh karena P Valuenya lebih kecil dari 0.050

1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan menjadi fungsi utama dalam memimpin pengikut dengan memainkan peran penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu organisasi, instansi atau lembaga. Kepemimpinan yang berjalan dengan baik akan memberikan semangat optimis di dalam organisasi. Pemimpin membuat tujuan, merencanakan, dan mengorganisasikan serta meggerakkan dan mengendalikan seluruh sumber daya yang dimiliki sehingga tujuan perusahaan dapat tergapai secara efektif dan efisien karena adanya kerja tim yang baik. Oleh karena itu, pemimpin suatu organisasi dituntut untuk selalu mampu menciptakan kondisi yang memuaskan para pengikutnya dalam bekerja sehingga diperoleh tingkat pengikut yang tidak hanya mampu bekerja akan tetapi juga bersedia bekerja ke arah pencapaian tujuan organisasi yang akan datang ⁶.

Hal tersebut hanya mampu terjadi jika pemimpin dan bawahan punya hubungan yang bersifat mempengaruhi dan dipengaruhi. Pemimpin harus mampu menunjukkan gaya transformasional dalam menjalankan kepemimpinannya dimana harus mampu memberikan contoh yang baik dan patut untuk ditiru. Karena dengan kepemimpinan tipe transformasional, pemimpin senantiasa berusaha menginspirasi bawahan untuk memberikan kinerja yang luar biasa. Artinya, kepemimpinan transformasional memiliki berbagai cara untuk memotivasi kepada pengikutnya agar dapat

⁶ Fahril Jaya, Muhlis Ruslan, and Haeruddin Saleh, 'Pengaruh Nilai- Nilai Kearifan Lokal Terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bone', *Indonesian Journal of Business and Management*, 3.1 (2021), 16–22 <https://doi.org/10.35965/jbm.v3i1.583>>.

meningkatkan kinerja pengikutnya dengan cara memberikan dorongan yang lebih kepada pemngikut, memberikan contoh untuk lebih mementingkan kelompoknya dibanding kepentingan individu untuk kebaikan bersama dan memberikan fasilitas serta kebebasan kepada pengikut dengan tidak melepaskan proses pengawasan untuk lebih semangat dalam bekerja. Kepemimpinan transformasional adalah sebuah gaya kepemimpinan dimana keadaan para pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, serta termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan oleh mereka ⁷.

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang fokus pada menginspirasi, memotivasi, dan mengubah para pengikut agar mencapai potensi mereka yang terbaik. Para pemimpin transformasional menciptakan visi yang kuat, membangun hubungan yang positif dengan para pengikut, dan merangsang mereka untuk berpikir secara kreatif dan inovatif. Kunci dari kepemimpinan transformasional memiliki memiliki visi yang jelas dan inspiratif untuk masa depan yang memotivasi dan memandu tindakan para pengikut. Mereka menggunakan kata-kata, contoh, dan tindakan untuk memotivasi para pengikut, mendorong mereka untuk melebihi ekspektasi dan mencapai potensi penuh mereka. Pemimpin transformasional memahami emosi mereka sendiri dan emosi orang lain, dan mereka mampu menggunakan emosi ini untuk memotivasi dan mempengaruhi positif. Mereka tidak

⁷ Jaya, Ruslan, and Saleh.

hanya memberikan arahan, tetapi juga menjadi contoh yang baik bagi para pengikut mereka. Mereka hidup sesuai dengan nilai-nilai yang mereka ajarkan. Pemimpin transformasional memberikan kepercayaan, tanggung jawab, dan sumber daya kepada para pengikut untuk mengembangkan potensi dan kreativitas mereka sendiri. Mendorong para pengikut untuk berpikir di luar kotak, menciptakan lingkungan di mana gagasan baru diterima, dan mempromosikan inovasi. Pemimpin transformasional membangun hubungan yang kuat dengan para pengikutnya, menciptakan ikatan emosional dan kepercayaan. Mendorong pertumbuhan dan pengembangan pribadi, baik secara profesional maupun pribadi, untuk mencapai tujuan jangka panjang. Gaya kepemimpinan transformasional dapat memberikan dampak positif pada kinerja dan budaya organisasi, karena mendorong pengikut untuk berpartisipasi aktif dan berkontribusi secara maksimal.

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam pencapaian keberhasilan sebuah organisasi dikarenakan mampu mempengaruhi kinerja dari organisasitersebut. Kepemimpinan yang efektif harus mampu berperan menjadi sosok dari budayayang dibangunnya, karena pemimpin merupakan orang dengan motivasi tinggi dalam memimpin dan mengendalikan organisasi dan berusaha untuk mencapai sasaran dan target yang tinggi dengan menetapkan standar-standar prestasi yang tinggi bagi mereka sendiri. Salah satu fungsi kepemimpinan adalah untuk mengajak,menghimbau semua bawahan agar dengan penuh kemauan memberikan pengabdian dalam mencapai tujuan budaya organisasi sesuai dengan kemampuan para

bawahan secara maksimal. Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai salah satu faktor penentu dalam kesuksesan atau gagalnya suatu organisasi ⁸.

Sosok pemimpin ideal yang menjadi nahkoda dalam sebuah lembaga pendidikan agama seperti pesantren, menjadi kunci atas segala target dan capaian dari apa yang telah direncanakan lembaga tersebut. Namun kadang hal demikian menjadi terabaikan bagi sebagian lembaga mengingat terdapat paradigma bahwa di pesantren hubungan kiayi dan santri seperti langit dan bumi yang tidak bisa berdekatan satu sama lain. Istilah *sami'na wa atha'na* menjadi lumrah dalam dunia pesantren, namun jika kepemimpinan lembaga tidak berbenah diri mungkin sulit untuk maju menghadapi arus globalisasi. Wujud kepemimpinan transformasional menjadi tantangan tersendiri bagi lembaga pesantren karena sistem yang sudah lama dibangun akan berubah menjadi lebih banyak kolaboratif dan inovatif. Hasil temuan penelitian pada enam lembaga pendidikan agama di Pesantren dapat kita lihat pada tabel sebagai berikut:

VARIABLE	PONDOK PESANTREN					
	Darul Istiqomah	Al Islam	Nurul Muhibbin	Al Amin Pamangkih	Rakha	Nurul Mustafa
Kepemimpinan Transformasional	Signifikan	Tidak Signifikan	Signifikan	Signifikan	Signifikan	Tidak Signifikan

⁸ Muhammad Farid Agus Yudi Harsono Supratomo, 'Analisis Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Organisasi Antara Atasan-Bawahan Dalam Membangun Budaya Organisasi Di Lingkungan Sekretariat DPRD Kota Bengkulu', *Jurnal Komunikasi KAREBA*, 4.3 (2015), 328-43 <<https://journal.unhas.ac.id/index.php/kareba/article/view/630>>.

Berdasarkan temuan penelitian dari table di atas menunjukkan bahwa terdapat empat lembaga yang memiliki sosok kepemimpinan transformasional yang masuk katagori signifikan. Dua lembaga yang belum masuk katagori signifikan. Hal demikian disebabkan sosok pemimpin bersifat otoriter yang kurang mengedepankan aspek musyawarah mufakat. Selain itu pada temuan lembaga lain sosok pimpinan mempunyai kharisma yang lemah menyebabkan pegawai kurang loyalis, *family oriented*, dan otoriter. Kepemimpinan transformational merupakan suatu cara atau gaya mempengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai suatu tujuan berkaitan erat dengan konsep tentang kepemimpinan yang merupakan esensi manajemen pada sebuah organisasi, dimana gaya transformasional lebih menekankan kepada gaya pemimpin yang terbuka serta punya daya pengaruh untuk mempengaruhi bawahan secara kolektif baik melalui kata maupun tindakannya⁹.

Di dalam teori kepemimpinan transformasional pada dasarnya terdapat faktor atau indikator yang harus dicapai agar seorang pemimpin tersebut dikatakan memiliki gaya kepemimpinan tipe transformasional. Adapun indikator - indikator tersebut diantaranya, yaitu:

a. Idealized Influence

Idealized influence berarti perilaku seorang pemimpin mampu memberikan visi dan misi. Memunculkan rasa bangga, serta mendapatkan respect dan kepercayaan dari

⁹ Jaya, Ruslan, and Saleh.

bawahan. Bawahan merasa bangga bisa bekerja sama dengan pemimpinnya, dan mempercayai kapasitas pemimpinnya dalam memecahkan masalah.

b. Inspirational Motivation

Perilaku pemimpin yang mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menyampaikan visi bersama secara menarik dengan menggunakan symbol – symbol untuk memfokuskan upaya bawahan dalam mencapai tujuan yang menghasilkan kemajuan penting bagi organisasi.

c. Intellectual Stimulation

Perilaku pemimpin yang mampu meningkatkan kecerdasan bawahan untuk meningkatkan kreativitas dan inovasi mereka, meningkatkan rasionalitas, dan pemecahan masalah secara cermat.

d. Individualized Consideration

Perilaku pemimpin yang mampu memberikan perhatian pribadi, memperlakukan masing – masing bawahan secara individual sebagai seorang individu dengan kebutuhan, kemampuan dan aspirasi yang berbeda, serta melatih dan memberikan saran. Ini juga berarti memperlakukan masing – masing bawahan sebagai individu serta mendampingi mereka memonitor dan menumbuhkan peluang¹⁰.

Karakteristik utama dari kepemimpinan transformasional menciptakan dan berkomunikasi visi yang inspiratif dan memotivasi untuk diterapkan bersama oleh anggota tim. visi ini mengilhami dan mengarahkan tindakan kolektif. Pemimpin ini

¹⁰ Jaya, Ruslan, and Saleh.

menggunakan keberanian dan ketenangan untuk menginspirasi dan memotivasi anggota tim. Mereka mampu membangkitkan semangat dan memicu perasaan positif. Pemimpin transformasional mendorong pengembangan intelektual dan kreativitas di antara anggota tim. Mereka mendorong pemikiran inovatif dan pemecahan masalah. Pemimpin ini memotivasi anggota tim dengan memberikan tanggung jawab dan otoritas yang lebih besar. Mereka mendukung pengembangan pribadi dan profesional anggota tim. Pemimpin transformasional memiliki perhatian terhadap kebutuhan dan keinginan individu dalam tim. Mereka membimbing dan memberikan dukungan personal kepada setiap anggota. Pemimpin ini mendorong perubahan positif dan inovasi. Mereka tidak takut untuk mengubah status quo dan menciptakan lingkungan di mana adaptasi terhadap perubahan dianggap sebagai suatu keharusan. Kepemimpinan transformasional telah diakui sebagai pendekatan yang efektif untuk memotivasi tim, meningkatkan kinerja, dan mencapai tujuan jangka panjang. Gaya kepemimpinan ini cocok untuk organisasi atau tim yang berada dalam situasi di mana perubahan dan adaptasi diperlukan untuk mencapai kesuksesan.

Kepemimpinan transformasional memiliki ciri utama kemampuan untuk merumuskan dan mengkomunikasikan visi yang inspiratif dan memotivasi untuk dicapai bersama oleh anggota tim. Visi ini menjadi pegangan untuk membimbing tindakan dan keputusan. Selain itu mampu menginspirasi dan memotivasi anggota tim dengan menggugah semangat dan ambisi. Mereka menggunakan keberanian dan ketenangan untuk menciptakan energi positif di sekitar mereka. Kepemimpinan

transformatif mendorong pengembangan intelektual dan kreativitas di antara anggota tim. Pemimpin ini mendorong pemikiran inovatif dan menghargai ide-ide baru. Sosok pemimpin seharusnya memberikan tanggung jawab dan kebebasan kepada anggota tim. Pemberdayaan ini membantu anggota tim merasa memiliki andil dalam mencapai tujuan bersama. Pemimpin transformatif peduli terhadap kebutuhan dan perkembangan pribadi anggota tim. Mereka memberikan dukungan dan bimbingan individual untuk membantu setiap anggota mencapai potensi maksimal. Berikutnya memiliki sikap yang terbuka terhadap perubahan dan inovasi. Mereka memotivasi anggota tim untuk beradaptasi dengan perubahan dan mencari cara baru untuk mencapai tujuan. Pemimpin transformatif membangun keterlibatan emosional dengan anggota tim. Mereka menunjukkan kepercayaan, kepedulian, dan dukungan yang dapat meningkatkan rasa saling percaya di antara mereka. Kepemimpinan transformatif sering dikaitkan dengan kinerja tinggi. Pemimpin ini mampu menginspirasi tim untuk mencapai standar kinerja yang lebih tinggi dan mencapai tujuan organisasi.

Kita akan mengingat beberapa tokoh yang memiliki kepemimpinan transformatif misalnya Mahatma Gandhi. Dia adalah Pemimpin politik India ini dikenal karena visinya yang kuat untuk kemerdekaan India dan pendekatannya yang non-kekerasan. Gandhi mampu menginspirasi jutaan orang untuk terlibat dalam gerakan kemerdekaan India dengan membangun visi bersama untuk negara yang Merdeka. Selain itu Nelson Mandela seorang mantan Presiden Afrika Selatan ini

seorang tokoh anti-apartheid yang memimpin negaranya melalui perubahan politik dan sosial yang signifikan. Mandela mengusung visi untuk perdamaian, rekonsiliasi, dan kesetaraan, dan mampu memotivasi masyarakatnya untuk bekerja bersama menuju tujuan tersebut. Contoh lain Steve Jobs, pendiri Apple Inc., Steve Jobs, sering dianggap memiliki kepemimpinan transformasional dalam dunia bisnis dan teknologi. Ia memiliki visi yang kuat untuk menciptakan produk inovatif yang merubah cara orang berinteraksi dengan teknologi, dan kemampuannya untuk memotivasi timnya terkenal. Selain itu Martin Luther King Jr pemimpin hak sipil Amerika Serikat ini memimpin gerakan hak sipil dengan visi untuk mencapai kesetaraan ras dan keadilan. Martin Luther King Jr. menggunakan kekuatan kata-kata dan pemikiran transformasional untuk menginspirasi perubahan dalam masyarakat.

Tokoh lain yang berasal dari seorang pemuka agama Islam yang sering dianggap memiliki ciri-ciri kepemimpinan transformasional adalah Imam Feisal Abdul Rauf. Ia dikenal sebagai pemimpin Muslim yang aktif dalam advokasi dialog antaragama dan perdamaian. Imam Feisal Abdul Rauf terkenal karena berusaha membangun pemahaman dan kerjasama antara berbagai kelompok agama dan budaya. Beberapa contoh ciri kepemimpinan transformasional yang terlihat memiliki visi untuk membangun pemahaman dan toleransi antaragama, menciptakan lingkungan di mana orang-orang dari berbagai keyakinan dapat hidup bersama dengan damai. Melalui pidatonya, tulisannya, dan partisipasinya dalam proyek-proyek dialog antaragama, Imam Feisal berusaha menginspirasi orang untuk mencari kesamaan, menghormati

perbedaan, dan berkontribusi pada perdamaian. Imam Feisal Abdul Rauf mendorong pemikiran inovatif dalam konteks dialog antaragama. Ia berkomitmen untuk merespons perubahan zaman dengan cara yang mempromosikan perdamaian dan pengertian. Pemimpin agama ini menunjukkan kepedulian terhadap individu, termasuk mereka yang mungkin merasa terpinggirkan atau tidak dihargai. Upayanya untuk memahami dan merespons kebutuhan individu menunjukkan ciri kepemimpinan transformasional. Imam Feisal berusaha memberdayakan komunitas Muslim dan juga berusaha menjembatani kesenjangan antara Islam dan dunia Barat. Pemberdayaan ini mencakup pemberdayaan pemahaman dan kontribusi positif untuk masyarakat yang lebih luas.

Kebijakan yang mungkin diimplementasikan oleh seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional semisal menerapkan program pelatihan dan pengembangan karyawan yang berfokus pada peningkatan keterampilan, kepemimpinan, dan inovatif dengan cara meningkatkan kapasitas individu untuk mencapai potensi maksimal mereka, sejalan dengan prinsip pemberdayaan (empowerment) dan pengembangan personal. Melibatkan anggota tim dalam proses merumuskan dan mengembangkan visi bersama untuk organisasi atau proyek tertentu melalui memastikan bahwa semua anggota tim merasa memiliki peran dalam menentukan arah masa depan, meningkatkan rasa kepemilikan dan motivasi. Bentuk kebijakan dan implementasi berikutnya mendorong dan memberikan dukungan untuk inisiatif kreativitas dan inovasi di semua tingkatan organisasi dengan cara memotivasi anggota tim untuk berpikir kreatif, menciptakan lingkungan yang mendukung

perubahan positif dan perkembangan ide-ide baru. Hal lain yang menjadi kebijakan pemimpin yaitu menyediakan fasilitas dan program kesejahteraan karyawan, seperti kesehatan dan keseimbangan kehidupan kerja. Pemimpin ideal harus menerapkan praktik komunikasi terbuka, termasuk forum reguler untuk berbagi informasi dan menyampaikan visi serta tujuan organisasi. Cara yang dia lakukan adalah membangun kepercayaan dan memastikan bahwa seluruh anggota tim memahami arah dan perubahan yang terjadi. Pemimpin harus membuat program pengakuan dan penghargaan untuk menghargai pencapaian dan kontribusi karyawan secara teratur, realisasinya dengan meningkatkan motivasi dan rasa bangga anggota tim, menciptakan lingkungan kerja yang positif. Pemimpin berupaya memastikan praktik-praktik yang mendukung keadilan, kesetaraan, dan inklusivitas di tempat kerja dengan membangun lingkungan yang mendukung keragaman dan memastikan bahwa setiap anggota tim merasa dihargai.

Beberapa hasil temuan penelitian terkait kepemimpinan transformasional untuk memberikan peta dinamika varian dalam sosok pemimpin dengan ciri khas masing-masing. Hasil Penelitian Jaya dkk. bertujuan untuk mengetahui bentuk pengaruh nilai – nilai kearifan lokal pada kepemimpinan transformasional pemerintah daerah kabupaten Bone. Metode pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif, dimana data diperoleh melalui observasi di lapangan, wawancara mendalam dengan beberapa informan serta melalui analisis dokumen dan studi pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh nilai – nilai kearifan lokal terhadap

gaya kepemimpinan transformasional pemerintah daerah kabupaten Bone. Hal Ini ditandai dengan semakin besar pemahaman dan aktualisasi nilai – nilai lokal oleh seorang pemimpin pemerintahan, maka akan semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional yang dia terapkan khususnya dalam indikator stimulasi intelektual. Kepemimpinan pemerintah daerah harus selalu berbasis pada nilai – nilai kearifan lokal yang diwariskan sebagai wujud identitas aparatur yang berpihak pada masyarakat dan sebagai bentuk refleksi sebuah relevansi atas budaya kerja yang berkembang di Kabupaten Bone¹¹. Berikutnya penelitian Dame dan Dolonseda yang menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kohesivitas baik secara parsial maupun secara simultan terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri di Kota Manado. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survai dengan alat pengumpul data kuesioner yang disusun dalam bentuk skala likert. Responden penelitian sebanyak 87 guru yang ditarik secara proporsional random sampling. Analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah teknik analisis regresi dan korelasi sederhana dan regresi dan korelasi ganda. Kesimpulan hasil penelitian ini adalah (1) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri di Kota Manado, (2) kohesivitas berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri di Kota Manado. (3) gaya kepemimpinan transformasional dan kohesivitas secara simultan berpengaruh

¹¹ Jaya, Ruslan, and Saleh.

positif terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri di Kota Manado. Kata Kunci: Kepuasan kerja guru, Gaya kepemimpinan transformasional, Kohesivitas.¹²

Hasil temuan Nurdin dan Rohendi menganalisis tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan mediasi komitmen organisasi. Penelitian dilakukan di Lembaga Penyiaran Publik (LPP) TVRI Jawa Barat. Populasi penelitian ini berjumlah 298 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah Simple Random Sampling dengan jumlah sampel sebanyak 75 orang. Pengambilan data menggunakan kuesioner, metode analisis data menggunakan Path Analisis. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara signifikan berpengaruh terhadap komitmen organisasi, budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi, terdapat pengaruh dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.¹³

¹² Joubert Dame and Herman Philips Dolonseda, Analisis Kepuasan Kerja Guru Smk Negeri Di Kota Manado Melalui Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kohesivitas, *Literacy: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, Vol. 3 No. (2022).

¹³ Acep Rohendi² Sahidillah Nurdin, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Komitmen Organisasi, *Ecodemica*, Vol. IV No (2016), 86–100.

Hasil temuan selanjutnya oleh Dewi yang ingin mendalami pengaruh kepemimpinan transformasional, konflik, dan efikasi diri, terhadap kinerja kepala sekolah. Penelitian mempergunakan desain eksplanatoris, dengan populasi kepala SD di Kota Medan, dan melalui teknik sampling acak proporsional diperoleh sampel sebesar 200 orang. Teknik analisis jalur digunakan untuk analisis data dengan menggunakan program aplikasi AMOS. Hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional, konflik dan efikasi diri berkontribusi terhadap kinerja kepala sekolah.¹⁴

Berikutnya hasil temuan Mayora dan Purwanto dengan melakukan uji lapangan apakah kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan otentik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap niat keluar karyawan. Penelitian ini juga menguji apakah kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan otentik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afeksi dan selanjutnya apakah komitmen afeksi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap niat keluar. Penelitian dilakukan dengan cara membagikan kuesioner kepada para karyawan PT Dasa Anugerah Sejati, yaitu perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit di Jambi. Penelitian ini menggunakan metode teknik analisis SEM. Hasil penelitian membuktikan bahwa semua hipotesis terbukti signifikan, namun pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap niat keluar karyawan justru positif, bukan negatif. Hal ini disebabkan karena

¹⁴ Rosmala Dewi, 'Kinerja Kepala Sekolah: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Konflik Dan Efikasi Diri', *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 8, 2012.

mayoritas responden berusia di atas 30 tahun dan mayoritas latar belakang pendidikan mereka lulus SD, sehingga gaya kepemimpinan transformasional justru meningkatkan niat karyawan untuk berhenti bekerja, namun kepemimpinan otentik akan menurunkan keinginan mereka untuk berhenti kerja.¹⁵

Selain itu Hasil temuan penelitian Lutfi dan Siswanto yang menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui variabel budaya organisasi dan motivasi. Jumlah sampel dalam penelitian sebanyak 77 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis data menggunakan path analysis. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara langsung. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung melalui variabel motivasi. Sedangkan, kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap terhadap kinerja karyawan melalui variabel budaya organisasi. Hasil penelitian memiliki implikasi manajerial, yakni untuk meningkatkan kinerja karyawan perlu mengoptimalkan peran kepemimpinan yang mendorong motivasi kerja karyawan.¹⁶

Hasil temuan Riyadi dkk. menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan sistem reward terhadap komitmen organisasi, menganalisis

¹⁵ Margaretha Mayora and Edi Purwanto, 'Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Otentik Terhadap Niat Keluar Karyawan Dengan Mediasi Komitmen Afektif', *Journal of Business and Applied Management*, 12.2 (2019), 57–68.

¹⁶ Mohammad Lutfi and Siswanto Siswanto, 'A Transformational Leadership, It's Implication on Employee Performance through Organizational Culture and Motivation', *Ekspektra : Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 2.2004 (2018), 192–200.

kepemimpinan transformasional dan sistem reward terhadap kinerja karyawan, dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Indo Chem Semesta. Penelitian ini menggunakan analisis jalur (path analysis). Teknik pengambilan sampel digunakan sampel jenuh (sensus) dengan responden karyawan PT. PT. Indo Chem Semesta sebanyak 150 orang. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional dan sistem reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional dan sistem reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Indo Chem Semesta ¹⁷.

Hasil temuan Rusdiyanto dan Riani menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB). Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan jumlah sampel 87 karyawan FIS dan FE UNY. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Uji hipotesis menggunakan analisis regresi. Uji variabel mediasi menggunakan metode Baron and Kenny. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan

¹⁷ Slamet Riyadi, Emiliana Sri Pujiarti, and Nurchayati, Peran Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi Hubungan Kepemimpinan Transformasional Dan Sistem Reward Terhadap Kinerja Karyawan', *MEDIA EKONOMI DAN MANAJEMEN*, Vol. 31 No (2016), 144–59.

signifikan terhadap OCB, dan kepuasan kerja berperan sebagai mediator pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional pada OCB karyawan¹⁸.

2. Gaya Komunikasi

Gaya komunikasi sangat penting dalam berbagai aspek kehidupan. Gaya komunikasi memiliki peran yang krusial karena menyangkut hubungan timbal balik yang harus berjalan seimbang dan lancar dalam kehidupan manusia. Gaya komunikasi yang efektif memungkinkan terbentuknya hubungan interpersonal yang sehat dan kuat. Kemampuan untuk menyampaikan pesan dengan jelas, mendengarkan dengan penuh perhatian, dan memahami kebutuhan dan perspektif orang lain membantu membangun hubungan yang positif. Di dalam konteks profesional, gaya komunikasi yang baik sangat penting untuk keberhasilan karier. Kemampuan untuk menyampaikan ide dengan jelas, bernegosiasi, dan berkolaborasi dengan baik dapat meningkatkan produktivitas dan membangun reputasi yang positif. Gaya komunikasi yang baik memainkan peran kunci dalam menyelesaikan konflik. Kemampuan untuk mengelola konflik dengan cara yang konstruktif dan memahami perspektif orang lain dapat mencegah eskalasi konflik dan menciptakan solusi yang berkelanjutan. Pemimpin yang memiliki gaya komunikasi yang efektif dapat memotivasi, menginspirasi, dan membimbing tim dengan baik. Kemampuan untuk berkomunikasi dengan visi,

¹⁸ Wahyu Rusdiyanto and Asri Laksmi Riani, 'Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior', *Jurnal Econimia*, 11.2 (2015), 161–68.

memberdayakan anggota tim, dan memberikan umpan balik konstruktif adalah ciri kepemimpinan yang kuat. Gaya komunikasi yang baik memungkinkan seseorang mempengaruhi dan mempersuasi orang lain. Kemampuan untuk menyampaikan argumen secara meyakinkan dan meyakinkan dapat menjadi keterampilan yang sangat berharga dalam berbagai konteks. Di dalam dunia yang semakin global, pemahaman terhadap gaya komunikasi yang berbeda dari berbagai budaya sangat penting. Keterampilan ini membantu dalam membangun kerja sama lintas budaya dan mengurangi risiko kesalahpahaman atau konflik. Gaya komunikasi yang baik juga dapat meningkatkan keterampilan pribadi, termasuk rasa percaya diri, kejelasan berpikir, dan empati. Ini dapat berdampak positif pada kehidupan pribadi dan profesional seseorang.

Beberapa tokoh muslim yang sering dianggap memiliki gaya komunikasi yang ideal yaitu Malala Yousafzai. Malala adalah aktivis pendidikan Pakistan yang memperjuangkan hak pendidikan bagi perempuan. Dia terkenal karena kemampuannya dalam berkomunikasi dengan penuh keberanian dan kepemimpinan. Malala dapat menyampaikan pesannya dengan jelas dan memotivasi orang lain untuk bergabung dalam perjuangan pendidikan. Berikutnya Tariq Ramadan merupakan seorang filsuf, cendekiawan, dan aktivis asal Swiss yang banyak berbicara tentang isu-isu keagamaan dan integrasi di Eropa. Dia dikenal dengan gaya komunikasinya yang bijak, tenang, dan membawa pemahaman keislaman yang mendalam kepada masyarakat non-Muslim. Tokoh lain yaitu Rania Al-Abdullah yang merupakan Ratu Rania dari

Yordania dikenal karena peran aktifnya dalam mendukung pendidikan dan kesejahteraan anak-anak. Gaya komunikasinya menonjolkan kepedulian, empati, dan kepemimpinan yang kuat. Mufti Menk (Ismail ibn Musa Menk) adalah seorang ulama Islam yang dikenal karena ceramah-ceramahnya yang mendalam dan penuh inspirasi. Gaya komunikasinya memadukan pengetahuan keagamaan dengan bahasa yang sederhana, membuatnya dapat diakses oleh berbagai lapisan masyarakat. Imam Omar Suleiman adalah seorang ulama dan aktivis Amerika yang terkenal dengan upayanya dalam memperjuangkan keadilan sosial dan hak asasi manusia. Gaya komunikasinya mencerminkan kepemimpinan yang kuat, penyampaian yang tajam, dan kepedulian terhadap isu-isu kontemporer. Selanjutnya Sheikh Hamza Yusuf sebagai seorang ulama Islam dan pendiri Zaytuna College di Amerika, Sheikh Hamza Yusuf dikenal dengan cara berbicaranya yang tenang, bijaksana, dan mendalam. Gaya komunikasinya memberikan penekanan pada dialog antaragama dan pemahaman yang lebih luas.

Gaya komunikasi dalam Islam mencerminkan prinsip-prinsip etika dan nilai-nilai Islam. Secara umum terkait gaya komunikasi dalam Islam sebagai berikut:

1. **Kejujuran dan Kepercayaan:** Islam menekankan pentingnya kejujuran dan kepercayaan dalam berkomunikasi. Muslim dihimbau untuk selalu berbicara dengan jujur, tidak menyampaikan informasi yang salah, dan memegang janji.
2. **Santun dan Hormat:** Gaya komunikasi dalam Islam harus santun dan penuh hormat, terutama saat berbicara dengan sesama muslim atau non-muslim. Islam

mengajarkan untuk menghormati hak-hak individu dan berbicara dengan cara yang sopan.

3. Menjaga Lidah: Islam menekankan pentingnya menjaga lidah agar tidak menyakiti perasaan orang lain. Muslim dihimbau untuk menghindari ghibah (berbicara buruk tentang orang lain), fitnah (penyebaran fitnah atau kabar burung), dan kata-kata yang merugikan.
4. Penggunaan Kata yang Baik: Islam menekankan pada penggunaan kata yang baik dan lembut. Nabi Muhammad SAW dikenal sebagai "Rahmatan lil-Alamin" atau rahmat bagi seluruh alam, sehingga para pengikutnya dihimbau untuk meniru kesabaran dan kelembutan dalam komunikasi.
5. Kesantunan dalam Mendengarkan: Islam mengajarkan pentingnya mendengarkan dengan penuh perhatian dan kesantunan. Mendengarkan merupakan keterampilan yang penting dalam Islam, dan seorang muslim dihimbau untuk memberikan perhatian penuh ketika orang lain berbicara.
6. Penyampaian Pesan dengan Hikmah: Islam mendorong penyampaian pesan dengan bijaksana (hikmah). Hal ini mencakup pemilihan kata yang tepat, waktu yang tepat, dan situasi yang tepat untuk menyampaikan pesan dengan efektif.
7. Penghindaran Argumen yang Tidak Perlu: Islam menekankan untuk menghindari argumen yang tidak perlu dan menyelesaikan konflik dengan cara yang baik. Menggunakan argumen dengan cara yang santun dan konstruktif lebih diutamakan.

8. Doa dalam Komunikasi: Sebelum dan setelah berkomunikasi, Islam mengajarkan untuk berdoa agar komunikasi tersebut diberkahi dan membawa manfaat.

Gaya komunikasi dalam Islam sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai etika dan moral yang ditanamkan dalam ajaran agama. Selain itu, Rasulullah SAW dan para sahabatnya memberikan contoh-contoh nyata tentang bagaimana berkomunikasi dengan baik dan beradab.

Di dalam dunia pendidikan, Gaya komunikasi seorang pimpinan pesantren memiliki kekuatan yang berdasarkan kharismatik. Hubungan timbal balik antara pimpinan dan asatidz, pimpinan dan santri sangat terlihat jelas garis batas yang terjadi dalam dunia pesantren. Pimpinan dihormati bukan hanya sekedar sebagai jabatan structural saja, tetapi di pesantren pimpinan juga dihormati karena aspek ruhaniah (spiritual) yang akan membimbing menuju jalan yang diridhai Allah SWT. Kadang gaya komunikasi tidak begitu penting diperhatikan, yang terpenting aspek ruhaniah dapat dirasakan bagi penghuni sebuah lembaga pesantren. Hasil temuan dari penelitian gaya komunikasi yang dimiliki oleh masing-masing pimpinan sebagai berikut:

VARIABLE	PONDOK PESANTREN					
	Darul Istiqomah	Al Islam	Nurul Muhibbin	Al Amin Pamangkih	Rakha	Nurul Mustafa
Gaya Komunikasi	Signifikan	Signifikan	Tidak Signifikan	Signifikan	Signifikan	Signifikan

Berdasarkan hasil temuan di atas, table demikian menunjukkan dari enam lembaga pesantren yang menjadi objek penelitian terdapat satu lembaga yang pimpinannya memiliki gaya komunikasi tidak signifikan. Lima lembaga masuk katagori signifikan. Gaya kepemimpinan dan gaya komunikasi berpengaruh terhadap iklim komunikasi dalam sebuah organisasi. Komunikasi dapat meningkatkan kepuasan komunikasi anggota. Kepuasan komunikasi dapat pula meningkatkan kinerja dan performa organisasi. Gaya komunikasi memiliki pengaruh terhadap kualitas layanan dan kepuasan. Gaya komunikasi diukur menggunakan indikator posisi tubuh, kontak mata, ekspresi wajah, dan intonasi suara. Indikator-indikator tersebut menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah dan meningkatkan performa organisasi. Selain itu, gaya komunikasi juga dapat dijadikan sebagai ruang pengungkapan diri. Kemampuan komunikasi dan kepemimpinan akan mewujudkan efektifitas organisasi.¹⁹

¹⁹ Mutawakkil Mutawakkil and Nuraedah Nuraedah, 'Gaya Komunikasi Dosen Dalam Pembelajaran Mahasiswa', *Communicatus: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 3.2 (2019), 25–42 <<https://doi.org/10.15575/cjik.v3i2.5765>>.

Komunikasi, lisan dan nonverbal, dalam suatu kelompok adalah sesuatu yang khas dari kelompok dan sifatnya unik. Sulitnya menemukan artikel terkait gaya komunikasi dalam mengatasi kejenuhan belajar mendorong menelusuri penelitian terkait gaya belajar dikaitkan dengan kejenuhan belajar mahasiswa.

She dan Fisher mengategorikan lima pola komunikasi dalam proses belajar-mengajar, sebagai berikut: *Challenging* (Menantang), *Challenging* yaitu gaya bertanya untuk meningkatkan kemampuan peserta didik dalam memahami materi tertentu, *Encouragement and praise* (Memotivasi dan Memuji) Interaksi ini berhubungan dengan sejauh mana guru tersebut memuji dan mendorong mahasiswa menjadi lebih baik didalam ruang kelas. Pujian dapat meningkatkan motivasi, yang mungkin diberikan oleh dorongan guru atau pujian mahasiswa, serta meningkatkan minat dan keterlibatan di kelas, *Non-verbal support* (dukungan non-verbal) mengacu kepada sejauh mana guru menggunakan komunikasi non verbal untuk berinteraksi secara positif dengan mahasiswa, *Understanding and friendly* (memahami dan bersahabat) Pola ini mengacu pada bagaimana guru memahami dan bersikap bersahabat terhadap mahasiswa, dan *Controlling* (mengontrol) yakni pola komunikasi kelima ini berhubungan dengan bagaimana guru mengendalikan dan mengelola perilaku mahasiswa di kelas.²⁰

Komunikasi antarpribadi yang interaktif tersebut mengandalkan gaya berkomunikasi yang dihubungkan dengan nilai-nilai yang dianut orang. Banyak tipe

²⁰ Mutawakkil and Nuraedah.

atau gaya personal yang dimiliki manusia dalam melakukan proses komunikasi. Gaya komunikasi personal dapat ditunjukkan dengan cara kognitif maupun sosial. Komunikasi yang terjadi antara seseorang dengan orang lain ini, berlangsung pada taraf kedalaman yang berbeda-beda. Gaya komunikasi setiap orang tentunya berbeda-beda dan memiliki ciri khas tersendiri. Dengan terpaan media sosial, tentu tidak menutup kemungkinan memengaruhi gaya komunikasi sehari-hari dari pengguna media sosial tersebut di kehidupan nyata. Contohnya adalah gaya komunikasi Sujiwo Tedjo di *twitter* dengan ciri khas “urakan” yang *follower*-nya mencapai ribuan. Beberapa dari *follower* Sujiwo Tedjo yang tergolong ABG (Anak Baru Gede) ikut menggunakan gaya komunikasi tersebut karena dinilai lebih membumi apabila diaplikasikan di kehidupan nyata.²¹

Gaya komunikasi ada tiga yaitu: Gaya komunikasi Asertif, non asertif dan agresif. Gaya komunikasi Asertif ialah gaya ini memiliki ciri mampu mengekspresikan perasaan dan harga diri berdasarkan pikiran yang etis. Sehingga dalam mengekspresikan diri dengan memberi perhatian, martabat dan rasa hormat. Gaya non asertif lebih menunjukkan pada perasaan takut dan bimbang, mengingkari diri, serta lebih memberikan keuntungan pada orang lain. Gaya Agresif ialah Gaya ini berusaha mendominasi dalam interaksi dengan orang lain baik verbal maupun non verbal. Gaya ini sangat tidak efektif karena ada pemaksaan hak orang lain. Tiga macam gaya komunikasi antara lain: *non assertive* ditandai dengan kecenderungan untuk

²¹ Mutawakkil and Nuraedah.

menyembunyikan atau berdiam diri apabila terdapat suatu masalah. Hal tersebut mendorong individu untuk memilih berdiam diri dari pada memicu keramaian demi terciptanya perdamaian, *assertive* merupakan sebuah gaya yang ditandai dengan menyatakan opini secara langsung atau terbuka agar tujuan orang tersebut terpenuhi, *agresive* adalah gaya komunikasi yang ditandai dengan usaha individu untuk selalu hadir atau mendekati diri disetiap kesempatan.²²

Faktor komunikasi organisasi juga turut mempengaruhi keberhasilan dalam membangun budaya organisasi. Proses komunikasi yang terjadi di dalam pemerintahan khususnya yang menyangkut komunikasi antara pimpinan dan bawahan merupakan faktor penting dalam menciptakan organisasi yang efektif. Komunikasi efektif tergantung dari bagaimana hubungan pegawai yang memuaskan dibangun berdasarkan iklim dan kepercayaan atau suasana organisasi yang positif. Agar hubungan ini berhasil, harus ada kepercayaan dan keterbukaan antara atasan dan bawahan atau sebaliknya. Dengan adanya jalinan komunikasi yang baik dalam sebuah organisasi, suatu kegiatan dapat berjalan lancar dan berhasil. Komunikasi yang efektif penting bagi semua organisasi. Oleh karena itu, para pemimpin organisasi dan para komunikatornya perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan organisasi mereka sehingga tercapai tujuan organisasi.²³

²² Mutawakkil and Nuraedah.

²³ Supratomo.

Gaya komunikasi merujuk pada cara individu menyampaikan pesan, berinteraksi dengan orang lain, dan mengekspresikan diri. Setiap orang memiliki gaya komunikasi yang unik, yang dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti latar belakang budaya, pengalaman hidup, nilai-nilai pribadi, dan kepribadian. Berikut adalah beberapa konsep utama yang terkait dengan gaya komunikasi:

1. Verbal vs. Nonverbal: Komunikasi Verbal yaitu melibatkan penggunaan kata-kata untuk menyampaikan pesan secara lisan atau tertulis. Komunikasi nonverbal melibatkan ekspresi wajah, bahasa tubuh, gerakan mata, dan elemen nonverbal lainnya untuk menyampaikan pesan.
2. Gaya Komunikasi Assertive, Agresif, dan Pasif: Komunikasi assertive yaitu berkomunikasi dengan jelas, tegas, dan langsung tanpa merugikan hak atau perasaan orang lain. Individu yang bersikap assertive menghormati diri sendiri dan orang lain. Sedangkan Komunikasi Agresif berkomunikasi dengan cara yang menyerang, menuntut, atau mendominasi, sering kali tanpa memperhatikan hak atau perasaan orang lain. Selanjutnya Komunikasi pasif yaitu berkomunikasi dengan cara yang cenderung menahan diri, tidak mengungkapkan kebutuhan atau pendapat secara jelas, dan mungkin cenderung menghindari konflik.
3. Gaya Komunikasi Kolaboratif vs. Kompetitif: Komunikasi Kolaboratif yaitu berfokus pada kerja sama, saling mendukung, dan mencari solusi bersama-sama. Gaya ini cenderung membangun hubungan yang baik. Komunikasi

Kompetitif berfokus pada persaingan dan sering kali menekankan kemenangan pribadi. Gaya ini mungkin menciptakan ketegangan dalam hubungan.

4. Gaya Komunikasi Terbuka vs. Tertutup: Komunikasi Terbuka yaitu mencakup berbagi pemikiran, perasaan, dan informasi secara jujur dan transparan. Sedangkan Komunikasi Tertutup cenderung menahan diri dalam berbagi informasi atau perasaan, mungkin karena kekhawatiran atau ketidaknyamanan.
5. Gaya Komunikasi Verbal dan Nonverbal yang Tepat: Tone of Voice, Intonasi suara dapat mempengaruhi bagaimana pesan diterima. Bahasa Tubuh dan Ekspresi Wajah: Gestur, postur, dan ekspresi wajah dapat memberikan konteks tambahan pada pesan yang disampaikan.

Gaya komunikasi mengacu pada cara seseorang berkomunikasi dengan orang lain. Hal ini mencakup cara seseorang menyampaikan pesan, menyikapi pesan dari orang lain, dan berinteraksi secara verbal dan non-verbal. Gaya komunikasi dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk budaya, kepribadian, latar belakang, dan konteks komunikasi. Komponen utama dari gaya komunikasi melibatkan gaya berbicara (verbal communication) yang mencakup pilihan kata, intonasi, kecepatan bicara, dan gaya bahasa. Orang dengan gaya komunikasi yang berbeda mungkin menggunakan kata-kata yang berbeda, tingkat formalitas yang berbeda, atau intonasi yang unik. Selanjutnya gaya mendengarkan (listening style) yaitu bagaimana seseorang merespons dan mendengarkan orang lain juga merupakan bagian dari gaya komunikasi. Apakah mereka aktif mendengarkan, memberikan umpan balik, atau mungkin lebih

pasif dalam mendengarkan. Gaya tubuh dan bahasa tubuh (*non-verbal communication*) merupakan Gaya komunikasi tidak hanya terkait dengan kata-kata. Ekspresi wajah, gerakan tubuh, kontak mata, dan bahasa tubuh lainnya juga memainkan peran penting dalam bagaimana pesan disampaikan dan diterima. Gaya menyelesaikan konflik (*conflict resolution style*). Ketika konflik muncul, gaya komunikasi seseorang dalam menyelesaikan masalah dapat bervariasi. Beberapa orang cenderung menghindari konflik, sementara yang lain mungkin menghadapinya secara langsung. Gaya menyampaikan kritik dan umpan balik (*feedback style*). Bagaimana seseorang menyampaikan kritik atau umpan balik kepada orang lain juga mencerminkan gaya komunikasinya. Beberapa orang mungkin lebih terbuka dan langsung, sementara yang lain mungkin lebih sensitif atau diplomatis.

Kita perlu mempetakan hasil temuan penelitian yang berdasarkan gaya komunikasi terhadap dampak lembaga atau organisasi tertentu. Hasil temuan Harsono dan Farid P mendeskripsikan gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan budaya organisasi, untuk mengetahui signifikansi hubungan keeratan antara gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi terhadap budaya organisasi. Penelitian ini adalah penelitian *explanatori*. Populasinya adalah seluruh PNS Sekretariat DPRD Kota Bengkulu berjumlah 62 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan kuisisioner. Teknik analisis menggunakan nilai indeks, *crosstab*, *chi square*, dan korelasi berganda dengan bantuan program SPSS 21. Hasil penelitian menunjukkan 1) analisis deskriptif karakteristik dari gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan budaya organisasi

termasuk dalam kategori sedang. Nilai indeks masing-masing variabel, Untuk gaya kepemimpinan sebesar 49.05%, komunikasi organisasi sebesar 50.33%, dan untuk budaya organisasi sebesar 49.02%. (2) Terdapat hubungan keeratan yang positif dan signifikansi antara gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi sebesar 66,6% dengan nilai signifikansinya < 0.05 . (3) terdapat hubungan keeratan yang positif dan signifikansi antara komunikasi organisasi dengan budaya organisasi sebesar 72% dengan nilai signifikansinya < 0.05 (4) Terdapat hubungan keeratan yang positif dan signifikansi secara simultan antara gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi terhadap budaya organisasi dengan nilai R sebesar 77,2% dan nilai signifikansinya < 0.05 . Hal ini berarti variabel terikat budaya organisasi dapat dijelaskan oleh variabel bebas yakni gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi sebesar 77.2%, sedangkan sisanya sebesar 22.8% dijelaskan oleh variabel bebas lainnya yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini²⁴.

Hasil temuan penelitian Qani'ah mendeskripsikan seni retorika yang berupa gaya bahasa dan komunikasi nonverbal yang digunakan Mario Teguh dalam tuturannya. Hasil penelitian menunjukkan gaya bahasa yang digunakan Mario Teguh meliputi gaya bahasa berdasarkan struktur kalimat (klimaks, antiklimaks, antitesis, repetisi), berdasarkan langsung tidaknya makna (asindenton, polisindenton, eufimismus, pertanyaan retorik), dan bahasa kiasan yang meliputi majas personifikasi, sinekdoke, hiperbola, paradoks, metafora. Sebagai komunikasi nonverbal, Mario

²⁴ Supratomo.

Teguh juga menerapkan faktor kinesik yang meliputi ekspresi wajah, gerakan tangan, penampilan dan postur; proksemik; dan paralingual.²⁵

3. Keterampilan Manajerial

Keterampilan menurut *Kamus Inggris-Indonesia* karya Echols dan Shadily merupakan keterampilan sepadan dengan kata kecakapan, dan kepandaian yang disebut dengan *skill*. Sedangkan, manajerial merupakan kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Kata manajerial sering disebut sebagai asal kata dari *management* yang berarti melatih kuda atau secara harfiah diartikan sebagai *to handle* yang berarti mengurus, menangani, atau mengendalikan. Sedangkan, *management* merupakan kata benda yang dapat berarti pengelolaan, tata pimpinan atau ketatalaksanaan. Pada prinsipnya pengertian manajemen mempunyai beberapa karakteristik, yaitu memiliki tujuan yang ingin dicapai, perpaduan ilmu dan seni, proses yang sistematis, terkoordinasi, koperatif, dan terintegrasi dalam memanfaatkan unsur-unsurnya. Selain itu karakteristik berikutnya yaitu terdapat dua orang atau lebih yang bekerjasama dalam suatu organisasi yang didasarkan pada pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab dan merupakan alat untuk mencapai tujuan.²⁶

Stewart menjelaskan bahwa sampai saat ini, para ahli teori manajemen telah berusaha merincikan keterampilan-keterampilan manajerial, meliputi merencanakan,

²⁵ Binti Qani'ah, 'Gaya Bahasa Mario Teguh Dalam Episode "Jomblo Mulia" 8 Juni 2014 (Kajian Retorika)', *Diglossia*, 7.2 (2016), 12–25.

²⁶ Sulaiman, Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah-Falah Arungkeke Kabupatenjeneponto, *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8.1 (2019), 848–70.

mengkomunikasikan, mengkoordinasi, memotivasi, mengendalikan, mengarahkan, dan memimpin. Oleh sebab itu manajemen dapat didefinisikan dalam empat fungsi spesifik, yaitu proses merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan berbagai usaha dari anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya untuk mencapai tujuan. Hunsaker membagi menjadi lima keterampilan yang diperlukan untuk mendukung kompetensi manajerial, yaitu keterampilan kesadaran diri, keterampilan umum/integratif, keterampilan merencanakan dan mengendalikan, keterampilan mengorganisasi, dan keterampilan mengarahkan. Setiap manajer dituntut memiliki keterampilan manajerial. Keterampilan manajerial merupakan keterampilan yang spesifik yang berkaitan dengan keterampilan yang lain. Mullins menyatakan bahwa keterampilan manajerial erat kaitannya dengan keterampilan konseptual, keterampilan sosial, dan keterampilan teknis, sebagaimana digambarkan berikut ini.²⁷

Salah satu tokoh Islam yang memiliki keterampilan manajerial yang mencolok adalah Umar bin Khattab (ra), yang dikenal sebagai Khalifah kedua dalam sejarah Islam setelah kewafatan Nabi Muhammad (saw). Umar bin Khattab (ra) menunjukkan berbagai keterampilan manajerial yang luar biasa selama masa pemerintahannya, yang berlangsung dari tahun 634 hingga 644 Masehi. Berikut adalah beberapa aspek keterampilan manajerial yang dapat dilihat pada Umar bin Khattab (ra) adalah seorang pemimpin yang kuat dan tegas. Ia dikenal karena kepemimpinan yang adil dan

²⁷ Sulaiman.

berkharismatik, dan beliau mendapat dukungan luas dari masyarakat Muslim pada masanya. Beliau dalam membuat keputusan berdasarkan pertimbangan hati-hati dan analisis mendalam. Keputusannya didasarkan pada keadilan dan kesejahteraan umat Islam. Selama pemerintahannya, Umar (ra) mendirikan berbagai lembaga administratif untuk mengatur dan memastikan kelancaran tata kelola negara, seperti Divisi Keuangan dan Baitul Mal. Umar (ra) secara rutin melakukan inspeksi ke berbagai wilayah untuk memastikan bahwa para pejabatnya melaksanakan tugas mereka dengan baik dan adil. Umar (ra) dikenal karena kemampuannya berkomunikasi dengan baik, baik dalam memberikan arahan kepada pejabatnya maupun dalam berinteraksi dengan masyarakat. Meskipun beliau memiliki otoritas besar, Umar (ra) mempercayakan tanggung jawab kepada pejabat dan gubernur dengan memberikan otonomi yang cukup dalam pengelolaan wilayah mereka. Umar bin Khattab (ra) berhasil mengelola sumber daya negara dengan bijaksana. Ia memastikan distribusi kekayaan secara adil dan mendorong efisiensi dalam penggunaan sumber daya. Beliau dikenal sebagai pemecah masalah yang bijaksana. Ia menanggapi tantangan dan konflik dengan kebijakan dan solusi yang cermat. Secara Umar aktif terlibat dalam pembangunan masyarakat dan pembangunan infrastruktur untuk meningkatkan kesejahteraan umat Islam. Beliau mampu menunjukkan keadilan yang luar biasa, baik dalam memerintah sebagai khalifah maupun dalam menangani masalah keadilan di antara masyarakat

Keterampilan manajerial di pesantren dapat menjadi kunci keberhasilan dalam mengelola berbagai aspek kehidupan pesantren, termasuk aspek pendidikan, keuangan,

organisasi, dan hubungan interpersonal. Berikut adalah beberapa keterampilan manajerial yang penting dalam konteks pesantren, kemampuan perencanaan. Pesantren perlu memiliki rencana jangka panjang dan pendek untuk pengembangan dan keberlanjutan. Perencanaan kegiatan pendidikan, keagamaan, dan kebudayaan juga sangat penting. Mampu mengorganisasi kegiatan sehari-hari dan acara khusus dengan baik. Pimpinan mampu melakukan manajemen waktu yang efisien untuk mengoptimalkan proses belajar-mengajar dan kegiatan pesantren lainnya.

Kepemimpinan yang efektif membutuhkan kemampuan pengambilan keputusan yang baik, terutama dalam situasi kritis atau kontroversial. Keputusan harus selaras dengan nilai-nilai keislaman dan visi-misi pesantren. Berkomunikasi dengan baik kepada seluruh komunitas pesantren, termasuk santri, guru, orang tua, dan pihak eksternal, serta memahami kebutuhan komunikasi dalam konteks keberagaman pesantren. Keterampilan lain yang harus dimiliki mampu memotivasi dan menginspirasi anggota pesantren, dan mempunyai visi yang jelas untuk mencapai tujuan pesantren. Kemampuan menangani konflik antarindividu atau kelompok di dalam pesantren dengan bijak melalui dialog dan pemecahan masalah secara konstruktif. Selain itu memberdayakan anggota pesantren, termasuk guru dan santri, agar mereka dapat berkontribusi secara maksimal dengan membangun suasana inklusif dan kolaboratif. Pemimpin seharusnya memahami prinsip-prinsip manajemen keuangan untuk memastikan keberlanjutan pesantren. Transparansi dalam penggunaan dana dan alokasi anggaran yang efektif. Berikutnya mendorong inovasi dalam metode

pengajaran, kurikulum, dan kegiatan pesantren serta terbuka terhadap perubahan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Pemimpin seharusnya mempraktikkan nilai-nilai etika Islam dalam setiap aspek manajemen pesantren dengan cara bertanggung jawab terhadap keberhasilan dan kesejahteraan pesantren.

Berikut hasil temuan penelitian terkait aspek keterampilan manjerial pada lembaga-lembaga pesantren sebagaimana table, yaitu:

VARIABLE	PONDOK PESANTREN					
	Darul Istiqomah	Al Islam	Nurul Muhibbin	Al Amin Pamangkih	Rakha	Nurul Mustafa
Keterampilan Manajerial	Signifikan	Signifikan	Signifikan	Tidak Signifikan	Signifikan	Signifikan

Berdasarkan hasil temuan penelitian, menurut tabel di atas menunjukkan dari enam Lembaga Pendidikan pesantren yang memiliki keterampilan manajerial, hanya satu yang tidak signifikan dan lima masuk katagori signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan dalam mengelola lembaga pesantren berdasarkan hasil temuan penelitian, menjadi model transformasi lembaga yang ideal. Capaian tersebut tentu harus didukung semua pihak agar pesanteran menjadi tujuan utama mencetak generasi yang ideal untuk mempersiapkan Indonesia emas. Beberapa jenis Keterampilan manajerial yang perlu dikuasai oleh seseorang, yaitu Keterampilan Konseptual (*conceptual skill*), Keterampilan Administrasi (*admistrative skill*), Keterampilan

Manusiawi (*human relationship skill*) dan Keterampilan Tehnik (*technical skill*).
Pertama, Keterampilan konseptual (*conceptual skill*) yaitu keterampilan yang harus dimiliki oleh pemimpin untuk menentukan strategi, merencanakan, merumuskan kebijakan, serta memutuskan suatu yang terjadi dalam organisasi termasuk sekolah sebagai lembaga pendidikan. Untuk maksud tersebut para pemimpin di lembaga pendidikan memerlukan konsep-konsep yang didasarkan pada pemahaman tentang organisasi, cara mengatasi masalah, dan mempertahankan, serta meningkatkan perkembangan organisasi. Maka kemampuan para manajer pada umumnya terutama manajer seharusnya memiliki kemampuan yang cukup memadai dalam membuat perencanaan pendidikan secara komprehensif, terpadu dan ekonomis. Dengan kemampuan tersebut, pada gilirannya dapat memberikan efek yang positif pula terhadap setiap usaha untuk meningkatkan mutu keluaran lembaga Pendidikan. Untuk mewujudkan keahlian konseptual seorang pemimpin sekolah, atau pesantren harus memiliki mental kepribadian yang unggul diperoleh dari keyakinan atau aturan-aturan agama yang diyakini. Selain itu, seorang pemimpin memerlukan keterampilan intrapersonal, dan kemampuan yang lebih mendalam akan ilmu pengetahuan yang diperlukannya secara menyeluruh sehingga akan mampu mengonsep suatu program yang unggul serta mampu menciptakan kepemimpinan yang efektif, di antaranya Kemampuan intrapersonal adalah kemampuan seseorang menerima informasi,

mengelola, menyimpan, dan menghasilkan kembali. Proses pengelolaan informasi ini disebut komunikasi intrapersonal.²⁸

Kedua, Keterampilan Administrasi (*Administrative Skill*) dapat diartikan bahwa administrasi itu merupakan pelayanan atau pengabdian terhadap subjek tertentu. Keterampilan administrasi (*administrative skill*) yaitu keseluruhan proses keterampilan bekerja sama dengan memanfaatkan dan memberdaya segala sumber yang tersedia melalui aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penggerakkan, pemotivasian, penyusunan kepegawaian, pengawasan dan supervisi, serta penilaian untuk mewujudkan sistem pendidikan yang efektif dan efisien dan berkualitas. *Ketiga*, Keterampilan Manusiawi (*Human Relationship skill*) adalah kemampuan mengembangkan hubungan yang harmonis dengan semua anggota lembaga atau organisasi. Keterampilan ini didemostrasikan dalam cara seorang manajer berhubungan dengan orang lain, termasuk kemampuan untuk memotivasi, pemberian sarana, koordinasi, bimbingan, komunikasi, dan memecahkan konflik. *Keempat*, Keterampilan Teknik yaitu kemampuan untuk menggunakan pengetahuan, metode-metode, prosedur, teknik dan akal yang diperlukan untuk melaksanakan tugas spesifik yang diperoleh lewat pengalaman, pendidikan, dan pelatihan.²⁹

Keterampilan manajerial merujuk pada kemampuan dan keahlian yang diperlukan untuk efektif mengelola dan memimpin suatu organisasi atau tim. Beberapa

²⁸ Jamaluddin Iskandar, 'Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah', *Jurnal Idaarah*, Vol. I, No (2017), 89–95.

²⁹ Iskandar.

keterampilan manajerial mencakup pada kemampuan untuk merencanakan tujuan jangka panjang dan jangka pendek. Seseorang mampu mengidentifikasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Dia mengatur sumber daya manusia, keuangan, dan materi untuk mencapai tujuan dan menentukan struktur organisasi yang efisien. Pemimpin memiliki kemampuan untuk memotivasi, menginspirasi, dan membimbing tim dan mampu membuat keputusan yang sulit dan memimpin dengan contoh. Memiliki seni berkomunikasi dengan jelas dan efektif dan mendengarkan dengan baik untuk memahami perspektif dan masukan orang lain. Mampu menganalisis informasi dengan cepat dan membuat keputusan yang tepat dan bertanggung jawab atas keputusan yang diambil. Mampu mendistribusikan tanggung jawab dengan bijak di antara anggota tim dan memberikan arahan yang jelas dan mengikuti perkembangan pekerjaan. Kemampuan untuk mengelola konflik di antara anggota tim dan menemukan solusi yang memuaskan semua pihak. Selanjutnya mampu beradaptasi dengan perubahan yang cepat dan terbuka terhadap inovasi dan perbaikan berkelanjutan. Mampu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan individu dalam tim dan memberikan dukungan dan pelatihan untuk pengembangan keterampilan anggota tim. Mampu memantau kinerja tim dan proyek. Memberikan umpan balik konstruktif dan mengevaluasi pencapaian tujuan. Keterampilan manajerial ini sangat penting bagi pemimpin dan manajer di berbagai tingkatan organisasi untuk mencapai keberhasilan dan efisiensi dalam mencapai tujuan perusahaan. Pemimpin yang baik harus dapat menggabungkan keterampilan ini dengan bijak untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berdaya saing.

4. Intergrasi Kepemimpinan Transformasional, Gaya Komunikasi, dan Keterampilan Manajerial

VARIABLE	PONDOK PESANTREN					
	Darul Istiqomah	Al Islam	Nurul Muhibbin	Al Amin Pamangkih	Rakha	Nurul Mustafa
Kepemimpinan Transformasional	Signifikan	Tidak Signifikan	Signifikan	Signifikan	Signifikan	Tidak Signifikan
Gaya Komunikasi	Signifikan	Signifikan	Tidak Signifikan	Signifikan	Signifikan	Signifikan
Keterampilan Manajerial	Signifikan	Signifikan	Signifikan	Tidak Signifikan	Signifikan	Signifikan

Berdasarkan table di atas menunjukkan bahwa terdapat dua lembaga pesantren yang terintegrasi melalui penilaian signifikan memiliki tiga aspek yang dinilai, yaitu Kepemimpinan Transformasional, Gaya Komunikasi, dan Keterampilan Manajerial. Dua Pesantren Darul Istiqomah di Hulu Sungai Tengah, Kota Barabai dan Pesantren Rasyidiyah Khalidiyah (Rakha) Hulu Sungai Utara, Kota Amuntai. Kedua memang memiliki potensi untuk rekonstruksi lembaga menjemput perubahan arus globalisasi untuk menghadapi tantangan zaman yang berubah pesat. Empat lembaga lainnya memiliki kelemahan yang berbeda-beda, namun paling dominan terletak pada aspek

Kepemimpinan Transformasional. Pesantren Al-Islam dan Nurul Mustafa sama-sama memiliki kelemahan pada aspek kepemimpinan, namun pada dua aspek penilaian lain masuk signifikan. Selain itu kelemahan aspek penilaian gaya komunikasi hanya terdapat pada Pesantren Nurul Muhibbin. Dan terakhir kelemahan pada aspek Keterampilan Manajerial, terdapat pada Pesantren Al-Amin, Pemangkih.

Kepemimpinan dan gaya komunikasi memiliki hubungan saling terkait dan dapat saling memengaruhi. Gaya komunikasi pemimpin transformasional memiliki peran kunci dalam membentuk lingkungan kerja yang mendukung perubahan, motivasi, dan pertumbuhan individu. beberapa aspek hubungan antara kepemimpinan transformasional dan gaya komunikasi yaitu Pemimpin transformasional secara efektif mengkomunikasikan visi mereka. Gaya komunikasi yang jelas, inspiratif, dan memotivasi digunakan untuk membawa visi ini ke dalam pemahaman para pengikut. Komunikasi visi membantu memotivasi orang untuk bekerja bersama-sama mencapai tujuan yang diinginkan. Pemimpin transformasional cenderung menggunakan bahasa yang memotivasi dan positif. Gaya komunikasi yang membangkitkan semangat, memberikan dukungan, dan menekankan kepentingan tujuan bersama membantu menciptakan energi positif di antara para pengikut. Pemimpin transformasional umumnya menerapkan gaya komunikasi terbuka. Mereka mendengarkan dengan seksama, memperhatikan masukan, dan merespons secara positif terhadap ide-ide atau keprihatinan para anggota tim. Hal ini menciptakan atmosfer di mana orang merasa dihargai dan didengar. Selain itu pemimpin transformasional sering kali berfokus pada

membangun hubungan pribadi yang kuat dengan para pengikut. Gaya komunikasi yang empatik, ramah, dan penuh perhatian membantu membangun kepercayaan dan keterikatan antara pemimpin dan anggota tim. Pemimpin transformasional tidak hanya menyampaikan pesan melalui kata-kata, tetapi juga dengan tindakan dan perilaku mereka sehari-hari. Model komunikasi yang efektif dari pemimpin membentuk norma-norma komunikasi di seluruh organisasi atau tim. Pemimpin transformasional mendorong keterbukaan dan kolaborasi. Gaya komunikasi yang mendukung pertukaran ide, masukan, dan umpan balik membantu menciptakan lingkungan di mana inovasi dan pertumbuhan dapat berkembang. Pemimpin transformasional menggunakan komunikasi untuk menginspirasi dan memotivasi para pengikut. Gaya komunikasi yang mengandung narasi inspiratif, cerita sukses, dan penekanan pada nilai-nilai bersama membentuk budaya organisasi yang positif.

Kepemimpinan, gaya komunikasi, dan keterampilan manajerial memiliki hubungan sangat erat karena ketiganya saling memengaruhi dan melengkapi satu sama lain. Seorang pemimpin yang efektif perlu menggabungkan keterampilan manajerial yang kuat dengan gaya komunikasi yang sesuai untuk mencapai tujuan organisasi. Hubungan ketiganya dapat kita lihat dari gaya komunikasi dan keterampilan manajerial melalui keterampilan delegasi untuk menetapkan tugas, dan gaya komunikasi yang efektif untuk menjelaskan tugas dan memberikan arahan dengan jelas. Selain itu keterampilan pemecahan masalah dengan memahami akar masalah, mendengarkan pendapat dari berbagai pihak, dan mengkomunikasikan solusi dengan jelas.

Keterampilan berikutnya dengan pengambilan Keputusan melalui komunikasi dengan jelas selama proses pengambilan keputusan, dan keterampilan manajerial mereka harus mencakup kemampuan membuat keputusan yang tepat. Hubungan yang terjalin dari gaya komunikasi dan kepemimpinan diwujudkan melalui komunikasi visi. Pemimpin perlu menyampaikan visi organisasi secara efektif kepada anggota tim. Gaya komunikasi yang inspiratif dan jelas dapat membantu memotivasi orang-orang untuk mengikuti visi tersebut. Selain itu pemimpin yang efektif menggunakan gaya komunikasi terbuka untuk membangun hubungan yang kuat dengan para pengikut. Ini menciptakan kepercayaan dan keterlibatan dalam tim. Seorang pemimpin harus dapat memberikan arahan dan motivasi untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin perlu memiliki keterampilan manajerial untuk merencanakan dan mengembangkan strategi jangka panjang, serta kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif tentang strategi tersebut kepada seluruh organisasi. Selain itu keterampilan manajerial untuk memimpin, sambil menggunakan gaya komunikasi dapat memberikan memotivasi dan menginspirasi. Dengan memahami dan mengintegrasikan elemen-elemen ini, seorang pemimpin dapat mengoptimalkan kinerja timnya dan mencapai tujuan organisasi secara efektif. Kombinasi yang seimbang antara kepemimpinan yang kuat, gaya komunikasi yang efektif, dan keterampilan manajerial yang canggih dapat membentuk pemimpin yang sukses dan berdampak positif pada organisasi.