

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan merupakan pilar utama dalam membangun peradaban bangsa yang maju, beradab, dan bermoral.<sup>1</sup> Arus globalisasi dan revolusi industri 4.0, tantangan dunia pendidikan semakin kompleks. Hal ini menuntut lembaga pendidikan, khususnya pesantren, untuk tidak hanya menjaga nilai-nilai keislaman yang menjadi ruh utama, tetapi juga meningkatkan kualitas sumber daya manusianya, khususnya para pendidik atau asatidz dan asatidzah.

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia memegang peranan strategis dalam mencetak generasi yang unggul secara intelektual, spiritual, dan moral.<sup>2</sup> Namun demikian, eksistensi pondok pesantren di era modern saat ini dituntut untuk mampu beradaptasi dan bersinergi dengan perkembangan zaman tanpa kehilangan identitasnya.<sup>3</sup> Salah satu faktor kunci dalam proses transformasi ini adalah kualitas kerja para asatidz dan asatidzah yang menjadi ujung tombak dalam pelaksanaan proses pendidikan.<sup>4</sup>

Sebagai lembaga yang berbasis pada nilai-nilai Islam, penting untuk mengintegrasikan ajaran Al-Qur'an dan Hadis dalam membangun budaya kerja

---

<sup>1</sup> M. Quraish Shihab, *Membumikan Al-Qur'an: Fungsi dan Peran Wahyu dalam Kehidupan Masyarakat* (Bandung: Mizan, 1994), h. 123–125.

<sup>2</sup> Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), h. 45–50.

<sup>3</sup> Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan Islam* (Jakarta: Kencana, 2010), h. 87–90.

<sup>4</sup> Mohammad Ali, *Guru dalam Proses Belajar Mengajar* (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2004), h. 101–103.

dan kepemimpinan di pesantren.<sup>5</sup> Al-Qur'an juga menekankan pentingnya ilmu pengetahuan, seperti dalam Surah Al-Mujadilah ayat 11:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمُجْلِسِ فَأَفْسُحُوا يَنْسَحِجِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ ادْشُرُوا فَادْشُرُوا يَرَفَعَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَتٌ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ  
خَيْرٌ

Ayat ini menunjukkan bahwa Islam sangat menghargai orang-orang yang berilmu dan beriman. Oleh karena itu, sistem pendidikan harus mampu mengelola dan mengoptimalkan berbagai aspek tersebut demi mencapai tujuan pembangunan nasional di bidang sumber daya manusia.<sup>6</sup>

Hadis ini menekankan bahwa kepemimpinan adalah amanah, yang menuntut integritas, keadilan, dan tanggung jawab.<sup>7</sup> Maka, pemimpin pondok pesantren harus menjadi contoh teladan dalam bekerja dan memberikan pengaruh positif kepada asatidz dan asatidzah. Sesungguhnya manusia yang paling dicintai Allah pada Hari Kiamat dan paling dekat kedudukannya di sisi-Nya adalah pemimpin yang adil. Dan manusia yang paling dibenci Allah dan paling jauh kedudukannya dari-Nya adalah pemimpin yang zalim (curang). Hadis ini menunjukkan bahwa di antara semua sifat kepemimpinan, keadilan adalah yang paling utama dan menjadi penentu nasib seorang pemimpin di akhirat. Keadilan

<sup>5</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Jakarta: Departemen Agama RI, 2005), h. 545.

<sup>6</sup> HR. Muslim no. 1825. Dalam hadis ini, Rasulullah SAW bersabda: "Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya." Hadis ini menunjukkan bahwa kepemimpinan adalah amanah besar yang harus dijalankan dengan integritas, keadilan, dan tanggung jawab.

<sup>7</sup> A. Mukti Ali, *Pengembangan Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional*, (Yogyakarta: Tiara Wacana, 2001), h. 87.

mencakup memberikan hak kepada yang berhak, tidak memihak, dan bertindak jujur dalam hukum maupun kebijakan.

Pesantren memiliki fungsi pendidikan, dakwah, dan pemberdayaan masyarakat. Hal ini mengindikasikan bahwa kualitas SDM di dalamnya harus dikelola dengan baik.<sup>8</sup> Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan bahwa tenaga pendidik harus profesional dan bermartabat, yang artinya memiliki tanggung jawab terhadap mutu dan hasil kerja.<sup>9</sup> Selain itu, dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 3 menyatakan bahwa: *“Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa...”* Pasal ini menjadi dasar hukum bahwa setiap satuan pendidikan, termasuk pesantren, memiliki tanggung jawab besar dalam mencetak tenaga pendidik yang berkualitas dan berakhlak mulia.

Kualitas kerja asatidz dan asatidzah sangat menentukan keberhasilan tujuan pendidikan pesantren.<sup>10</sup> Kualitas kerja bukan hanya mencakup kemampuan menyampaikan materi, tetapi juga mencakup tanggung jawab moral, kedisiplinan, keteladanan, kreativitas dalam pembelajaran, serta kemampuan membangun

---

<sup>8</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3ES, 1985), h. 55.

<sup>9</sup> Republik Indonesia, *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Pasal 3 dan bagian mengenai profesionalisme tenaga pendidik, dapat diakses melalui: <https://peraturan.bpk.go.id>, diakses pada 12 Juni 2025.

<sup>10</sup> M. Atho Mudzhar, *Pendidikan Islam di Era Globalisasi: Tantangan dan Prospek* (Jakarta: Rajawali Pers, 2019), h. 122.

hubungan yang harmonis dengan santri.<sup>11</sup> Dalam realitasnya, kualitas kerja tenaga pendidik di berbagai pondok pesantren masih menunjukkan variasi yang cukup signifikan.<sup>12</sup> Ada yang sangat berdedikasi, tetapi tidak sedikit pula yang menunjukkan gejala menurunnya semangat kerja, keterlibatan emosional yang rendah, dan rendahnya profesionalitas dalam menjalankan tugas.<sup>13</sup>

Berdasarkan observasi awal yang penulis lakukan di beberapa pondok pesantren di Kabupaten Tapin, ditemukan bahwa terdapat perbedaan mencolok dalam kualitas kerja para asatidz dan asatidzah.<sup>14</sup> Sebagian besar di antaranya menunjukkan loyalitas dan dedikasi tinggi dalam mendidik santri. Namun, ada pula sebagian yang menunjukkan kinerja yang kurang optimal, baik dari segi kedisiplinan, kualitas pengajaran, maupun tanggung jawab sosial terhadap santri dan lingkungan pesantren.<sup>15</sup>

Beberapa fenomena yang ditemukan antara lain: kurangnya persiapan dalam menyampaikan materi, absensi yang tidak konsisten, kurangnya inovasi dalam metode pembelajaran, serta lemahnya komunikasi antara pengajar dengan pimpinan pondok.<sup>16</sup> Selain itu, dalam beberapa kasus, terdapat pula keluhan dari santri mengenai pendekatan yang kurang manusiawi dan tidak ramah dari

---

<sup>11</sup> Nurul Huda dan Slamet Subiyantoro, "Kinerja Guru Pondok Pesantren Ditinjau dari Motivasi Kerja dan Lingkungan Organisasi," *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 10, No. 2 (2021): h. 221–235.

<sup>12</sup> Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualitas Guru di Era Global*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), h. 45.

<sup>13</sup> Ahmad Zainuddin, "Profesionalisme Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren," *Jurnal Ilmiah Didaktika*, Vol. 18, No. 1 (September 2017): h. 33–45.

<sup>14</sup> Rahman, A. "Peran Pesantren dalam Pembangunan Pendidikan di Kalimantan Selatan." *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, vol. 9, no. 2 (2020): h. 132–140.

<sup>15</sup> Muhammin, dkk. *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Islam di Sekolah, Madrasah, dan Pesantren*. Jakarta: Kencana, 2011, h. 217

<sup>16</sup> Ahmad, H. M., & Yusuf, M. "Manajemen Kinerja Guru dalam Perspektif Pendidikan Pesantren." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 7, no. 1 (2021): h. 25–38.

sebagian asatidz. Hal ini menunjukkan adanya persoalan mendasar yang perlu dikaji secara lebih sistematis.<sup>17</sup>

Kabupaten Tapin merupakan salah satu wilayah di Provinsi Kalimantan Selatan yang memiliki banyak pondok pesantren, baik salafiyah maupun modern.<sup>18</sup> Beberapa di antaranya seperti Pondok Pesantren Assunniyah Tambarangan, Pondok Pesantren Darul Muhibbien, Pondok Pesantren Izzul Hasan, dan lainnya. Secara umum, pondok pesantren di Tapin berkembang dengan pesat baik dalam jumlah santri maupun dalam sarana prasarana.<sup>19</sup>

Namun, dalam konteks manajemen kelembagaan, banyak pondok pesantren masih mengandalkan sistem tradisional yang sangat bergantung pada figur sentral, yaitu kyai atau pimpinan pondok.<sup>20</sup> Hal ini menjadikan struktur organisasi longgar, tidak tertulis, dan seringkali komunikasi serta pembagian tugas dilakukan secara lisan dan tidak formal. Kondisi ini memiliki dampak langsung terhadap sistem pengelolaan sumber daya manusia (SDM), terutama dalam meningkatkan kualitas kerja asatidz dan asatidzah.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas kerja asatidz dan asatidzah adalah gaya kepemimpinan dari pimpinan pondok pesantren. Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif, menginspirasi, serta mendorong semangat kolektif untuk mencapai visi dan misi lembaga. Gaya

---

<sup>17</sup> Zuhdi, M. "Humanisasi Pendidikan Pesantren: Antara Idealitas dan Realitas." *Analisa: Journal of Social Science and Religion*, vol. 22, no. 1 (2015): h. 75–90

<sup>18</sup> Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tapin, *Profil Pendidikan Kabupaten Tapin Tahun 2022* (Rantau: Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tapin, 2022), h. 45.

<sup>19</sup> M. Ridha Rahman, "Peran Pondok Pesantren dalam Pengembangan Pendidikan Islam di Kalimantan Selatan," *Jurnal Ilmu Tarbiyah: Studi Islam dan Pendidikan* 9, no. 2 (2022): 134, <https://doi.org/10.24235/tarbiyah.v9i2.10234>.

<sup>20</sup> Ahmad Syukri, "Pendidikan Pesantren dan Tantangannya di Era Modern: Studi Kasus Pondok Pesantren di Kabupaten Tapin," *Jurnal Pendidikan Islam Nusantara* 5, no. 1 (2023): h. 98–100.

kepemimpinan yang bersifat transformasional, misalnya, berperan besar dalam membentuk budaya kerja yang progresif dan suportif.<sup>21</sup>

Kepemimpinan transformasional ditandai dengan kemampuan pemimpin untuk memberikan inspirasi, motivasi, dan visi yang jelas kepada bawahannya.<sup>22</sup> Pemimpin tidak hanya memerintah, tetapi juga menjadi teladan, memotivasi, dan membangun kepercayaan diri serta komitmen pada bawahannya.<sup>23</sup> Dalam konteks pesantren, peran kiai atau pimpinan pesantren sebagai pemimpin spiritual sekaligus manajerial sangat menentukan arah dan dinamika kerja para asatidz.

Namun demikian, tidak semua pimpinan pondok menerapkan gaya kepemimpinan yang inklusif dan memberdayakan.<sup>24</sup> Masih banyak ditemukan pola kepemimpinan tradisional yang otoriter, tertutup terhadap masukan, dan minim komunikasi dua arah. Hal ini berpotensi menghambat optimalisasi potensi para pengajar, serta menurunkan semangat kerja.<sup>25</sup> Kepemimpinan merupakan faktor krusial dalam keberhasilan lembaga pendidikan, termasuk pesantren. Dalam konteks pesantren, sosok kyai bukan hanya pemimpin spiritual, tetapi juga pemimpin organisatoris.<sup>26</sup> Gaya kepemimpinan kyai seringkali bercorak

---

<sup>21</sup> Northouse, Peter G., *Leadership: Theory and Practice*, 8th ed. (Thousand Oaks: SAGE Publications, 2019), h. 161–166.

<sup>22</sup> Bernard M. Bass dan Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, 2nd ed. (New York: Psychology Press, 2006), h. 5–7.

<sup>23</sup> Bass, Bernard M., “Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership,” *European Journal of Work and Organizational Psychology* 8, no. 1 (1999): 9–32. <https://doi.org/10.1080/135943299398410>

<sup>24</sup> Mulyasa, E., *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 98–105.

<sup>25</sup> Yaqin, A. dan Mujab, M., “Kepemimpinan Kiai dalam Perspektif Transformasional,” *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan* 4, no. 2 (2021): h. 134–147.

<sup>26</sup> Khozin, M., “Pola Kepemimpinan Pesantren dalam Meningkatkan Kinerja Guru,” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (2018): h. 45–58.

paternalistik, karismatik, dan transformasional. Kyai menjadi teladan utama dan memiliki pengaruh besar dalam perilaku kerja para pengajar.<sup>27</sup>

Beberapa kyai mengadopsi gaya kepemimpinan yang transformasional, yakni memberikan motivasi, visi ke depan, serta membangun hubungan yang baik dengan para asatidz.<sup>28</sup> Namun, sebagian lainnya masih bersifat otoriter-tradisional, di mana keputusan dan kebijakan bersifat top-down tanpa ruang dialog atau partisipasi aktif dari bawahan. Hal ini berpengaruh terhadap semangat kerja dan rasa memiliki para asatidz terhadap lembaga.

Selain gaya kepemimpinan, komunikasi internal dalam sebuah organisasi pendidikan juga sangat penting. Komunikasi yang efektif menjadi fondasi dalam membangun sinergi, pemahaman bersama, serta mempercepat penyelesaian masalah yang muncul dalam lingkungan kerja. Dalam pondok pesantren, komunikasi antara pimpinan, guru, staf, dan santri harus dibangun dalam semangat ukhuwah, keterbukaan, dan kejelasan informasi. Komunikasi yang buruk akan menimbulkan kesalahpahaman, konflik internal, serta menurunkan motivasi dan produktivitas kerja. Sebaliknya, komunikasi yang terbuka, hangat, dan saling mendukung akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, dinamis, dan penuh semangat kolaborasi.

Observasi penulis menunjukkan bahwa masih banyak pesantren yang belum memiliki sistem komunikasi internal yang baik. Informasi penting

---

<sup>27</sup> Zuhdi, Muhammad, “Transformational Leadership of Kyai in Pesantren,” *Qudus International Journal of Islamic Studies (QIJIS)* 6, no. 2 (2018): 155–180. <https://doi.org/10.21043/qijis.v6i2.4071>

<sup>28</sup> Maimun, A., “Kepemimpinan Transformasional Kiai dalam Pendidikan Pesantren,” *Tadrib: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 7, no. 2 (2021): 177–192. <https://doi.org/10.19109/tadrib.v7i2.8432>

seringkali hanya tersebar di kalangan tertentu, tidak semua asatidz dilibatkan dalam pengambilan keputusan, dan banyak kegiatan dilakukan tanpa adanya koordinasi yang jelas. Situasi ini tentu berimplikasi pada rendahnya sense of belonging dan semangat kerja dari para tenaga pendidik.<sup>29</sup>

Lingkungan organisasi dalam pesantren tidak hanya mencakup kondisi fisik seperti ruang kelas, fasilitas, atau sarana pembelajaran, tetapi juga mencakup iklim kerja, budaya organisasi, hubungan antar individu, serta sistem penghargaan.<sup>30</sup> Lingkungan yang kondusif akan meningkatkan kenyamanan kerja, memperkuat motivasi intrinsik, serta mendorong munculnya inisiatif dan kreativitas dalam bekerja.<sup>31</sup> Beberapa pondok pesantren di Kabupaten Tapin memiliki lingkungan kerja yang sangat mendukung, seperti adanya fasilitas yang memadai, hubungan yang harmonis antar tenaga pengajar, serta budaya kerja yang saling menghargai.<sup>32</sup> Namun, di sisi lain, ada juga pesantren yang masih minim fasilitas, lingkungan kerja yang penuh tekanan, serta kurangnya penghargaan terhadap kinerja para asatidz. Lingkungan kerja yang tidak sehat akan mengakibatkan stres kerja, kelelahan emosional, dan bahkan keinginan untuk

---

<sup>29</sup> Bass, Bernard M., *Leadership and Performance Beyond Expectations* (New York: Free Press, 1985), h. 20.

<sup>30</sup> Yukl, Gary, *Leadership in Organizations*, 8th ed. (Boston: Pearson Education, 2013), h. 346.

<sup>31</sup> Mulyasa, E., *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 110.

<sup>32</sup> Northouse, Peter G., *Leadership: Theory and Practice*, 9th ed. (Thousand Oaks: Sage Publications, 2021), h. 172–174.

keluar dari institusi.<sup>33</sup> Oleh karena itu, penting bagi setiap pondok pesantren untuk melakukan pemberian secara menyeluruh terhadap lingkungan kerjanya.<sup>34</sup>

Melihat pentingnya kualitas kerja asatidz dan asatidzah dalam menunjang keberhasilan pendidikan pesantren, serta adanya dugaan pengaruh signifikan dari gaya kepemimpinan, komunikasi internal, dan lingkungan organisasi terhadap kualitas kerja,<sup>35</sup> maka penelitian ini menjadi sangat relevan dan urgen untuk dilakukan.<sup>36</sup> Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik sekaligus praktis dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia di lingkungan pondok pesantren.<sup>37</sup> Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis tertarik untuk meneliti masalah tersebut dengan mengambil judul **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal, dan Lingkungan Organisasi Terhadap Kualitas Kerja Asatidz dan Asatidzah di Pondok Pesantren Se Kabupaten Tapin**

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat dirumuskan masalahnya sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah di Pondok Pesantren Se-Kabupaten Tapin?

---

<sup>33</sup> Fitria, Hilda, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Guru di Pesantren", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 6, No. 1 (2021): h. 23–34.

<sup>34</sup> Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, 18th ed. (Boston: Pearson, 2019), h. 370–372.

<sup>35</sup> Wahyudi, "Peran Komunikasi Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik", *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, Vol. 3, No. 2 (2020): h. 45–56.

<sup>36</sup> Sutarto, Eddy, "Kepemimpinan Kiai dalam Pendidikan Pesantren di Indonesia", *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 5, No. 1 (2016): h. 39–54.

<sup>37</sup> Habibullah, M. Ali, "Komunikasi Organisasi dalam Pendidikan Pesantren: Studi atas Efektivitas Penyampaian Informasi di Lembaga Tradisional", *Jurnal Komunikasi Islam*, Vol. 10, No. 2 (2019): h. 115–132.

2. Apakah ada pengaruh komunikasi internal terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah di Pondok Pesantren Se-Kabupaten Tapin?
3. Apakah ada pengaruh lingkungan organisasi terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah di Pondok Pesantren Se-Kabupaten Tapin?
4. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi internal terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah di Pondok Pesantren Se-Kabupaten Tapin?
5. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan organisasi terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah di Pondok Pesantren Se-Kabupaten Tapin?
6. Apakah ada pengaruh komunikasi internal dan lingkungan organisasi terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah di Pondok Pesantren Se-Kabupaten Tapin?
7. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi internal dan lingkungan organisasi terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah di Pondok Pesantren Se-Kabupaten Tapin?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menguji apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah di Pondok Pesantren Se-Kabupaten Tapin.
2. Untuk menguji apakah ada pengaruh komunikasi internal terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah di Pondok Pesantren Se-Kabupaten Tapin.

3. Untuk menguji apakah ada pengaruh lingkungan organisasi terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah di Pondok Pesantren Se-Kabupaten Tapin.
4. Untuk menguji apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi internal terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah di Pondok Pesantren Se-Kabupaten Tapin.
5. Untuk menguji apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan organisasi terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah di Pondok Pesantren Se-Kabupaten Tapin.
6. Untuk menguji apakah ada pengaruh komunikasi internal dan lingkungan organisasi terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah di Pondok Pesantren Se-Kabupaten Tapin.
7. Untuk menguji apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi internal dan lingkungan organisasi terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah di Pondok Pesantren Se-Kabupaten Tapin.

#### **D. Signifikansi Penelitian**

Terdapat dua signifikansi penelitian, yaitu secara akademis dan praktis dengan rincian sebagai berikut:

a. Secara Akademis

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori dalam beberapa aspek yang krusial dalam dunia pendidikan berbasis pesantren. Pertama, aspek gaya kepemimpinan. Dalam konteks pendidikan berbasis pesantren, penelitian ini akan memperluas penerapan model gaya kepemimpinan yang dikembangkan

oleh Bernard M. Bass.<sup>38</sup> Penelitian ini berfokus pada bagaimana elemen-elemen utama dari gaya kepemimpinan, yaitu idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration, dapat mempengaruhi kualitas kerja tenaga pendidik di pesantren. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan baru tentang bagaimana kepemimpinan yang efektif dapat membentuk budaya kerja yang lebih produktif dan berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan.

Selanjutnya, penelitian ini juga akan memberikan pemahaman mendalam mengenai komunikasi internal yang efektif di lingkungan pesantren. Komunikasi yang baik dan sistematis antara tenaga pendidik dan pihak kependidikan menjadi kunci dalam meningkatkan sinergi organisasi. Penelitian ini berusaha untuk menggali bagaimana pola komunikasi yang kolaboratif dapat memperkuat hubungan antar anggota organisasi, yang pada akhirnya dapat mendorong terciptanya lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif. Dalam hal ini, pemahaman tentang pola komunikasi yang efektif diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap praktik manajerial dalam dunia pendidikan Islam.

Terakhir, penelitian ini juga akan menyoroti peran penting lingkungan organisasi dalam meningkatkan kepuasan dan produktivitas tenaga pendidik di lembaga pendidikan Islam. Penelitian

---

<sup>38</sup> Bernard M. Bass, *Leadership and Performance Beyond Expectations* (New York: Free Press, 1985), h. 12.

ini akan menjelaskan bagaimana elemen-elemen fisik dan psikologis dalam lingkungan kerja dapat mempengaruhi kesejahteraan tenaga pendidik dan kinerja mereka. Dengan memahami faktor-faktor yang menciptakan lingkungan kerja yang positif, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis bagi pengelola pesantren untuk menciptakan kondisi yang mendukung bagi tenaga pendidik, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas pendidikan yang disampaikan kepada siswa.

b. Secara Praktis

Signifikansi praktis dari penelitian ini sangat luas dan dapat memberikan manfaat konkret bagi berbagai pihak yang terlibat dalam pengelolaan dan pengembangan pendidikan berbasis pesantren. Bagi pengelola pesantren, penelitian ini memberikan rekomendasi berbasis bukti yang dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas operasional pesantren. Melalui penguatan kepemimpinan, perbaikan komunikasi internal, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, pengelola pesantren diharapkan dapat menciptakan suasana yang lebih produktif dan mendukung peningkatan kualitas pendidikan.

Bagi tenaga pendidik dan kependidikan, penelitian ini memberikan wawasan tentang faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja mereka. Peningkatan kompetensi pribadi, ditambah dengan lingkungan pendukung yang positif, akan memberikan dampak signifikan terhadap motivasi dan kinerja tenaga pendidik. Dengan

pemahaman yang lebih baik tentang kepemimpinan yang efektif, komunikasi yang baik, dan lingkungan kerja yang mendukung, tenaga pendidik dapat bekerja lebih optimal dalam menciptakan suasana pembelajaran yang lebih baik bagi para siswa.

Bagi pemerintah dan lembaga pendidikan, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan referensi yang penting dalam menyusun kebijakan pendidikan berbasis pesantren yang lebih adaptif terhadap perkembangan zaman, khususnya dalam menghadapi tantangan era Revolusi Industri 4.0. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan panduan bagi pembuatan kebijakan yang lebih responsif dan inovatif, yang mendukung kemajuan pesantren sebagai lembaga pendidikan yang relevan dan berdaya saing di dunia pendidikan Indonesia.

## **E. Asumsi Dasar dan Hipotesis Penelitian**

### **1. Hipotesis Penelitian**

1. **H1:** Gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja (Y).
2. **H2:** Komunikasi internal (X2) berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja (Y).
3. **H3:** Lingkungan organisasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja (Y).
4. **H4:** Gaya kepemimpinan (X1) dan Komunikasi internal (X2) berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja (Y).
5. **H5:** Gaya kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Organisasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja (Y).
6. **H6:** Komunikasi internal (X2) dan Lingkungan Organisasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja (Y).

7. **H7:** Gaya kepemimpinan (X1), Komunikasi internal (X2) Lingkungan organisasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja (Y).

## 2. Tingkat Signifikansi dan Kesalahan

### a. Tingkat Signifikansi ( $\alpha$ )

Ditentukan sebesar 0,05 (5%) sebagai batas probabilitas untuk menolak hipotesis nol ( $H_0$ ).

### b. Kesalahan Tipe II ( $\beta$ )

Ditentukan sebesar 0,20 (20%), dengan kekuatan uji ( $1-\beta$ ) sebesar 80%.

### c. Metode Statistik

- 1) Untuk menguji pengaruh langsung antarvariabel, digunakan analisis regresi berganda.
- 2) Untuk menguji peran mediasi komunikasi internal (X2), digunakan *mediating effect analysis* dengan metode *Baron & Kenny* atau *Sobel Test*.
- 3) Untuk menguji efek katalis lingkungan organisasi (X3), digunakan analisis interaksi moderasi (*Moderated Regression Analysis*).

### d. Kriteria Keputusan

#### 1) $H_0$ diterima

Jika nilai probabilitas (p-value)  $> \alpha$  (0,05), maka pengaruh variabel dianggap tidak signifikan.

#### 2) $H_0$ ditolak

Jika nilai probabilitas (p-value)  $\leq \alpha$  (0,05), maka pengaruh variabel dianggap signifikan.

Untuk efek mediasi dan moderasi, signifikansi diuji berdasarkan nilai p-value dari efek tidak langsung dan interaksi.

## 3. Kesimpulan Berdasarkan Hasil Uji Statistik

Setelah analisis statistik dilakukan, hipotesis akan dievaluasi berdasarkan hasil uji statistik. Kesimpulan dibuat dengan mendasarkan pada nilai p-value dan koefisien regresi. Misalnya:

- a. Jika H1 diterima, maka disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas kerja.
- b. Jika H4 diterima, maka disimpulkan bahwa komunikasi internal memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan kualitas kerja.
- c. Jika H5 diterima, maka disimpulkan bahwa lingkungan organisasi memperkuat hubungan antara variabel lain terhadap kualitas kerja.

## **F. Definisi Operasional**

Untuk menegaskan penelitian ini, setiap variabel dengan definisi operasional sebagai berikut:

### 1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja merupakan ukuran efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas yang mengacu pada standar dan kriteria yang telah ditetapkan oleh organisasi.<sup>39</sup> Secara operasional, kualitas kerja didefinisikan sebagai tingkat pencapaian output yang memenuhi standar keakuratan, ketepatan waktu, dan kecermatan dalam proses kerja, serta kontribusinya terhadap tujuan organisasi.<sup>40</sup> Indikator yang digunakan untuk mengukur kualitas kerja meliputi jumlah kesalahan atau revisi yang diperlukan, persentase penyelesaian tugas tepat waktu, produktivitas kerja per satuan

---

<sup>39</sup> Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017, h. 94.

<sup>40</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (Bandung: Refika Aditama, 2018), h. 121.

waktu, serta tingkat kepuasan pelanggan dan rekan kerja.<sup>41</sup> Indikator-indikator ini membantu dalam mengidentifikasi perbaikan area dan memastikan bahwa setiap elemen pekerjaan memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.<sup>42</sup>

## 2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini merujuk pada gaya kepemimpinan kepala madrasah yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan mendorong perubahan positif di lingkungan sekolah melalui visi yang jelas, pemberdayaan guru dan staf, serta peningkatan kualitas pendidikan dan prestasi peserta didik.<sup>43</sup> Indikator kepemimpinan transformasional mencakup pengaruh ideal (pengaruh ideal), motivasi inspirasional (motivasi inspirasional), stimulasi intelektual (stimulasi intelektual), dan pertimbangan individual (pertimbangan individu).

## 3. Komunikasi Internal

Komunikasi internal merupakan proses komunikasi dan pertukaran informasi yang berlangsung dalam organisasi dengan tujuan menciptakan sinergi, koordinasi, dan transparansi antar seluruh anggota.<sup>44</sup> Secara operasional, komunikasi internal melibatkan penggunaan berbagai saluran seperti rapat, email, forum diskusi, dan platform digital untuk menyampaikan

---

<sup>41</sup> Rini Noviyanti dan Tri Wulida Afrianti, "Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening," *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, Vol. 8, No. 3 (Maret 2019): h. 6–7.

<sup>42</sup> Veitzhal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*, Edisi Kedua (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), h. 309.

<sup>43</sup> Bernard M. Bass & Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, 2nd ed. (New York: Psychology Press, 2006), h. 5–10.

<sup>44</sup> Leithwood, Kenneth, et al., "Transformational School Leadership for Large-Scale Reform: Effects on Students, Teachers, and Their Classroom Practices," *School Effectiveness and School Improvement* 21, no. 2 (2010): 171–191, <https://doi.org/10.1080/09243450903569695>.

pesan sistematis secara informasi dan tepat waktu, sehingga setiap dapat dipahami dengan jelas oleh karyawan. Indikator efektivitas komunikasi internal dapat diukur melalui beberapa aspek, antara lain frekuensi serta kualitas komunikasi pesan, tingkat partisipasi dan feedback karyawan, kecepatan respon terhadap pertanyaan atau isu yang muncul, serta kepuasan karyawan terhadap sistem komunikasi yang diterapkan.<sup>45</sup> Dengan adanya indikator-indikator tersebut, organisasi dapat memancarkan dan meningkatkan kinerja komunikasi internal guna mendukung tercapainya tujuan strategis dan operasional secara keseluruhan.<sup>46</sup>

#### 4. Lingkungan Organisasi

Lingkungan organisasi merupakan keseluruhan kondisi internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja dan keberlangsungan suatu organisasi.<sup>47</sup> Secara operasional, lingkungan organisasi didefinisikan sebagai kumpulan faktor yang meliputi aspek internal seperti budaya kerja, struktur organisasi, sistem komunikasi, serta hubungan antar karyawan, dan aspek eksternal seperti kondisi ekonomi, kebijakan pemerintah, teknologi, dan persaingan pasar.<sup>48</sup> Indikator pengukuran lingkungan organisasi mencakup tingkat kepuasan dan motivasi karyawan, efektivitas komunikasi internal, efisiensi

---

<sup>45</sup> Hidayat, Dedi, “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru,” *Jurnal Administrasi Pendidikan*, vol. 22, no. 1 (2020): 35–46, <https://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs>.

<sup>46</sup> Gurr, David, and Lawrie Drysdale, “Models of Successful Principal Leadership: Victorian Case Studies,” *Leadership and Policy in Schools* 10, no. 4 (2011): 372–388, <https://doi.org/10.1080/15700763.2011.610555>.

<sup>47</sup> Gibson, James L., John M. Ivancevich, James H. Donnelly Jr., dan Robert Konopaske. *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. New York: McGraw-Hill Education, 2012.

<sup>48</sup> Mujtaba, Bahaudin G., dan Phouthavong Southall. “Organizational Environment and Its Influence on Employee Behavior: A Study in Developing Countries.” *Journal of Business Studies Quarterly* 10, no. 2 (2019): h. 56–69.

proses operasional, serta kemampuan organisasi dalam menanggapi perubahan eksternal dan berinovasi. Dengan demikian, pengamatan dan analisis indikator-indikator tersebut menjadi dasar untuk merumuskan strategi pengembangan yang mendukung pencapaian tujuan organisasi dan meningkatkan daya saing di pasar.<sup>49</sup>

## **G. Penelitian Terdahulu**

### 1. Penelitian oleh Amaliah & Sakir (2023)

"Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Lamuru Kabupaten Bone".<sup>50</sup> Penelitian bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kantor Camat Lamuru, Kabupaten Bone, dengan mengeksplorasi elemen-elemen pendukung peningkatan kinerja ASN. Menggunakan metode kualitatif melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen, penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja ASN. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, dan pengaruh positif dapat meningkatkan layanan publik, memperkuat kepercayaan masyarakat, serta mendukung pelaksanaan tugas pemerintahan. Implementasi kepemimpinan transformasional yang efektif memerlukan

---

<sup>49</sup> Yukl, Gary A. "Effective Leadership Behavior: What We Know and What Questions Need More Attention." *Academy of Management Perspectives* 26, no. 4 (2012): 66–85. <https://doi.org/10.5465/amp.2012.0088>.

<sup>50</sup> Amaliah, Y. & Sakir, AR (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Lamuru Kabupaten Bone. *Jurnal Hubungan Publik*, 1(3), h. 54–69.

komunikasi yang baik, partisipasi bawahan, penghargaan atas pencapaian, dan dukungan organisasi.

2. Nuryanti (2022)

*The Effect of Internal Communication on Employee Performance in the Faculty of Social and Political Sciences, Islamic University of Balitar-Blitar.*<sup>51</sup> Penelitian bertujuan untuk menentukan pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Islam Balitar-Blitar. Menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data, penelitian ini juga melibatkan uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik (normalitas dan heteroskedastisitas), serta pengujian hipotesis dengan uji-T. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai signifikansi 0,014. Rekomendasi utama adalah agar pimpinan lebih sering mengadakan pertemuan untuk meningkatkan kelancaran komunikasi dan mengurangi potensi kesalahpahaman akibat kurangnya koordinasi.

3. Handayani, H., Afgani, M. W., & Afriantoni, A. (2024)

"Kajian Konseptual Identifikasi Pengaruh Iklim Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru". Tujuan penelitian terdahulu adalah untuk mengidentifikasi pengaruh iklim kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui analisis literatur yang relevan. Penelitian ini

---

<sup>51</sup> Nuryanti, "The Effect of Internal Communication on Employee Performance in the Faculty of Social and Political Sciences, Islamic University of Balitar-Blitar" (2022), h. 30

menggunakan instrumen berupa analisis literatur yang mencakup buku, jurnal, dan publikasi terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim kerja yang kondusif dan budaya organisasi yang kuat dapat secara signifikan meningkatkan kinerja guru, dengan adanya korelasi positif antara kedua variabel tersebut terhadap kinerja tenaga pendidik.

#### 4. Feriawan Efendi (2023)

“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Kerja sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Guru di Era Merdeka Belajar”<sup>52</sup> Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap komitmen kerja serta kinerja guru di era Merdeka Belajar. Selain itu, penelitian ini juga mengkaji peran komitmen kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Penelitian ini mengumpulkan data melalui kuesioner dengan skala Likert, serta diperkuat dengan wawancara dan observasi. Analisis dilakukan secara kuantitatif menggunakan SEMPLS dengan pendekatan statistik deskriptif dan inferensial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja dan kinerja guru di era Merdeka Belajar. Komitmen kerja juga berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Selain itu,

---

<sup>52</sup>Feriawan Efendi, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Kerja sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Guru di Era Merdeka Belajar* (2023), h. 25.

kepemimpinan transformasional terbukti mampu membentuk budaya organisasi yang positif, meningkatkan komitmen kerja, dan berdampak baik pada kinerja guru dalam mendukung Merdeka Belajar.

#### 5. Penelitian oleh Zetri. D. P., & Almasdi (2023)

“Pengaruh Komunikasi Internal dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Kepemimpinan Transformasional sebagai Variabel Moderating di SMKN 1 Bukittinggi”<sup>53</sup> Penelitian ini menganalisis pengaruh Komunikasi Internal dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Bukittinggi, dengan Kepemimpinan Transformasional sebagai faktor moderasi. Data dari 123 guru dikumpulkan melalui kuesioner, wawancara, dan observasi, kemudian dianalisis dengan menggunakan SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komunikasi Internal dan Lingkungan Kerja secara signifikan meningkatkan Kinerja Guru. Namun, Kepemimpinan Transformasional memoderasi secara negatif pengaruh Komunikasi Internal dan memoderasi secara positif pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru.

#### 6. Penelitian oleh Viona Jessica Darmawan (2020)

“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawn pada PT. Batu Mutiara Indah.” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpin transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Batu Mutiara Indah.

---

<sup>53</sup> Zetri D. P. & Almasdi, “Pengaruh Komunikasi Internal dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Kepemimpinan Transformasional sebagai Variabel Moderating di SMKN 1 Bukittinggi” (Tesis, 2023).

Metode penelitian menggunakan kuantitatif dengan jumlah responden sebanyak 107 responden melalui teknik sampling jenuh. Teknik analisis data yang digunakan dengan metode analisis linear berganda. Hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 7. Penelitian oleh Fatimatus Zahro (2020)

“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Internal, dan Lingkungan Organisasi terhadap Kualitas Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan.”<sup>54</sup> Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan Transformasional, komunikasi internal, lingkungan organisasi terhadap kualitas kerja tenaga pendidik dan kependidikan. Rancangan penelitian ini adalah deskriptif dan eksplanatif kuantitatif, dengan metode analisis multivariate. Sampel penelitian sebesar 27 orang. Pengumpulan data dengan instrument kuisioner dan dianalisis dengan model persamaan structural. Teknik pengambilan sampel adalah sampel jenuh dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sedangkan analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Internal, dan Lingkungan Organisasi

---

<sup>54</sup> Fatimatus Zahro, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Internal, dan Lingkungan Organisasi terhadap Kualitas Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan* (Tesis, Universitas ..., 2020), h. 35.

berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan, baik secara parsial maupun simultan. Semakin tinggi Kepemimpinan Transformasional dengan dukungan Komunikasi Internal dan Lingkungan Organisasi yang baik, maka semakin meningkat pula Kualitas Kerja tenaga pendidik dan kependidikan. Temuan ini mengonfirmasi semua hipotesis yang telah dibangun dalam penelitian.

#### 8. Penelitian oleh Susan Hariani (2020)

“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Dosen di FKIP UMSU”.<sup>55</sup> Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dosen di FKIP UMSU. Untuk mengetahui lingkungan kerja terhadap kinerja dosen di FKIP UMSU. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional di uji secara parsial terhadap kinerjadosen di FKIP UMSU menghasilkan uji t sebesar  $2,848 > t_{tabel} 2,02$  dan nilai sig sebesar  $0,007 < t_{tabel} 2,02$  dan nilai sig sebesar  $0,040 < 0,05$ . (3) Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti bahwa variabel kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen di FKIP UMSU.

Penelitian mengenai kepemimpinan, komunikasi internal, lingkungan organisasi, dan kualitas kerja sumber daya manusia telah banyak dilakukan dalam

---

<sup>55</sup> Susan Hariani, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Dosen di FKIP UMSU* (Tesis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, 2020).

berbagai konteks organisasi, termasuk lembaga pendidikan formal seperti sekolah dan perguruan tinggi. Namun, kajian yang secara khusus memfokuskan pada pondok pesantren sebagai organisasi pendidikan berbasis nilai keagamaan dan kultural masih relatif terbatas, terutama dalam konteks wilayah daerah seperti Kabupaten Tapin. Oleh karena itu, penelitian ini menghadirkan sejumlah pembaharuan (novelty) yang membedakannya secara substantif dari penelitian-penelitian terdahulu.

Pertama, dari aspek konteks penelitian, sebagian besar penelitian sebelumnya dilakukan pada lembaga pendidikan formal negeri atau swasta, seperti sekolah umum dan universitas, yang memiliki sistem manajerial modern dan struktur organisasi yang birokratis. Sementara itu, pondok pesantren memiliki karakteristik organisasi yang khas, yaitu kepemimpinan sentralistik berbasis kharisma kiai atau pimpinan pesantren, sistem komunikasi yang bersifat informal dan kekeluargaan, serta lingkungan kerja yang dipengaruhi kuat oleh nilai religius dan tradisi pesantren. Penelitian ini memperbaharui kajian terdahulu dengan menempatkan pondok pesantren sebagai unit analisis utama, sehingga memberikan kontribusi empiris yang lebih kontekstual dan relevan dengan realitas pendidikan Islam tradisional di daerah.

Kedua, dari aspek variabel penelitian, penelitian terdahulu umumnya hanya mengkaji pengaruh satu atau dua variabel, misalnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru, atau pengaruh komunikasi internal terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menghadirkan pembaharuan dengan mengintegrasikan tiga variabel independen secara simultan, yaitu gaya

kepemimpinan, komunikasi internal, dan lingkungan organisasi, dalam satu model penelitian kuantitatif yang utuh. Pendekatan ini memungkinkan analisis yang lebih komprehensif terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kualitas kerja asatidz dan asatidzah, sekaligus memperkaya pemahaman tentang hubungan antarvariabel dalam konteks pesantren.

Ketiga, dari aspek objek penelitian, penelitian-penelitian sebelumnya lebih banyak menggunakan istilah “guru” atau “tenaga pendidik” secara umum. Penelitian ini memperbaharui perspektif tersebut dengan secara spesifik menggunakan istilah asatidz dan asatidzah, yang mencerminkan identitas profesional dan kultural tenaga pendidik pesantren. Penggunaan istilah ini bukan hanya bersifat terminologis, tetapi juga konseptual, karena kualitas kerja asatidz dan asatidzah tidak hanya diukur dari aspek pedagogik dan administratif, tetapi juga dari dimensi moral, keteladanan, dan pengabdian keagamaan yang melekat dalam tradisi pesantren.

Keempat, dari aspek wilayah penelitian, sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan di wilayah perkotaan atau daerah dengan akses pendidikan yang relatif maju. Penelitian ini menawarkan pembaharuan dengan mengambil lokasi penelitian di Kabupaten Tapin, sebuah wilayah yang merepresentasikan konteks pesantren daerah dengan dinamika sosial, budaya, dan organisasi yang berbeda dari wilayah urban. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris yang lebih merata tentang kondisi pesantren di daerah, sekaligus memperkaya khazanah penelitian pendidikan Islam di tingkat lokal.

Kelima, dari aspek pendekatan teoritis, penelitian terdahulu cenderung menggunakan teori kepemimpinan dan organisasi secara umum tanpa adaptasi konteks. Penelitian ini memperbaharui pendekatan tersebut dengan mengaitkan teori gaya kepemimpinan, komunikasi internal, dan lingkungan organisasi dengan nilai-nilai pesantren, seperti keikhlasan, ukhuwah, ketaatan, dan amanah. Integrasi antara teori manajemen modern dan nilai-nilai keislaman ini menjadi pembaharuan konseptual yang relevan untuk memahami kualitas kerja dalam organisasi pendidikan berbasis religius.

Keenam, dari aspek pengukuran kualitas kerja, penelitian sebelumnya umumnya mengukur kinerja atau kualitas kerja berdasarkan indikator kuantitatif seperti produktivitas, efektivitas, dan pencapaian target. Penelitian ini memperbaharui pendekatan tersebut dengan menyesuaikan indikator kualitas kerja asatidz dan asatidzah pada konteks pesantren, yang mencakup aspek profesionalisme mengajar, kedisiplinan, tanggung jawab, loyalitas terhadap lembaga, serta komitmen terhadap pembinaan santri. Dengan demikian, kualitas kerja tidak dipahami secara sempit sebagai output kerja, tetapi sebagai proses pengabdian yang holistik.

Ketujuh, dari aspek metodologis, penelitian terdahulu sering kali menggunakan desain penelitian parsial atau deskriptif. Penelitian ini memperbaharui metodologi dengan menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan pengaruh antarvariabel secara empiris dan terukur. Pendekatan ini memberikan kekuatan analisis yang lebih

objektif dan memungkinkan pengujian hipotesis secara statistik, sehingga hasil penelitian memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang lebih tinggi.

Kedelapan, dari aspek kontribusi praktis, penelitian terdahulu umumnya berhenti pada rekomendasi umum bagi pimpinan lembaga pendidikan. Penelitian ini menawarkan pembaharuan dengan menghasilkan implikasi praktis yang lebih spesifik bagi pengelola pondok pesantren, khususnya dalam meningkatkan kualitas kerja asatidz dan asatidzah melalui pengembangan gaya kepemimpinan yang adaptif, sistem komunikasi internal yang efektif, serta penciptaan lingkungan organisasi yang kondusif dan religius. Kontribusi praktis ini diharapkan dapat menjadi rujukan kebijakan internal pesantren di Kabupaten Tapin.

Kesembilan, dari aspek kontribusi akademik, penelitian ini memperbaharui literatur dengan mengisi celah penelitian (research gap) terkait kajian manajemen pendidikan pesantren berbasis data empiris. Penelitian ini tidak hanya memperkuat temuan-temuan sebelumnya, tetapi juga memperluas cakupan kajian dengan menghadirkan konteks lokal, pendekatan integratif, dan perspektif keislaman yang khas. Dengan demikian, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang ingin mengkaji topik serupa di wilayah atau konteks yang berbeda.

Secara keseluruhan, pembaharuan penelitian ini terletak pada integrasi variabel, konteks pesantren, pendekatan nilai keislaman, serta fokus wilayah lokal yang belum banyak dikaji dalam penelitian terdahulu. Dengan pembaharuan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis dan praktis yang signifikan dalam pengembangan kualitas kerja asatidz dan asatidzah

di pondok pesantren, khususnya di Kabupaten Tapin, serta dalam penguatan manajemen pendidikan Islam menuju peningkatan mutu sumber daya manusia yang berkelanjutan.

## **H. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan diperlukan agar dalam penulisan tesis ini lebih terarah dan sistematis. Penelitian ini penulis susun dengan sistematika pembahasan sebagai berikut :

Bab I adalah Pendahuluan, berisi latar belakang, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi operasional, penelitian terdahulu, dan sistematika penulisan.

Bab II adalah landasan teori, yang berisi tentang teori mengenai konsep dasar kualitas kerja, gaya kepemimpinan, karakteristik kepemimpinan dalam Islam, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja organisasi, komunikasi internal, lingkungan organisasi, tenaga Asatidz dan Asatidzah, kerangka berpikir.

Bab III adalah metode penelitian, yang berisi tentang jenis dan pendekatan penelitian, desain penelitian, subyek penelitian, data dan sumber data, teknik dan instrumen pengumpulan data, teknik analisis data, teknik keabsahan data, dan prosedur penelitian.

Bab IV adalah Laporan hasil penelitian, berisi tentang penyajian data dan analisis data.

Bab V adalah penutup yang berisi tentang kesimpulan, dan saran-saran.