



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 14. No. 01. Februari, 2026, Hal: 94-111

KEPEMIMPINAN AGILE SEORANG KYAI DI PONDOK PESANTREN MODERN NURUSSALAM

**Haerudin¹, Ahmad sukandar², Lim Wasliman³, Rahma Dilla Zainuri⁴, Mitra
Sasmita⁵**

^{1,4,5}Universitas Buana Perjuangan Karawang, Karawang, Indonesia

^{2,3}Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia

Email: haerudin@ubpkarawang.ac.id

ABSTRAK

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia memiliki peran strategis dalam mencetak generasi berakhlak mulia dan berpengetahuan luas. Dalam menghadapi era VUCA (volatile, uncertain, complex, ambiguous), kepemimpinan tradisional pesantren dituntut untuk lebih adaptif dan responsif. Penelitian ini bertujuan mengungkap bagaimana penerapan kepemimpinan agile oleh seorang kyai di Pondok Pesantren Modern Nurussalam Karawang, serta dampaknya terhadap pengelolaan pesantren dan komunitasnya. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan rancangan studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi langsung, wawancara mendalam dengan kyai, guru, dan santri, serta pencatatan partisipatif. Validitas data diperiksa melalui triangulasi sumber dan review informan. Analisis dilakukan dengan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan untuk menemukan pola kepemimpinan yang muncul. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kyai di Pondok Pesantren Modern Nurussalam menerapkan prinsip agile leadership melalui lima karakteristik utama: satu membangun kerjasama tim yang solid dengan melibatkan guru, santri, dan wali santri dalam pengambilan keputusan; dua menjadi teladan sekaligus motivator dalam disiplin ibadah dan semangat belajar; tiga berinovasi dalam kurikulum, pemanfaatan teknologi digital, serta pengembangan ekonomi pesantren; empat mengambil keputusan cepat dan tepat dalam merespons kebutuhan organisasi maupun kebijakan pemerintah; serta lima menjalin kolaborasi luas dengan masyarakat dan pemerintah daerah. Kesimpulannya, kepemimpinan agile kyai mampu meningkatkan efektivitas pembelajaran, kemandirian ekonomi, serta kepercayaan masyarakat, sehingga menjadikan pesantren lebih relevan, dinamis, dan berdaya saing tinggi di tengah perubahan zaman.

Kata Kunci: Kepemimpinan Agile; Kyai



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 14. No. 01. Februari, 2026, Hal: 94-111

ABSTRACT

Islamic boarding schools, as the oldest Islamic educational institutions in Indonesia, play a strategic role in producing generations with noble character and broad knowledge. In facing the VUCA era (volatile, uncertain, complex, ambiguous), traditional boarding school leadership is required to be more adaptive and responsive. This study aims to reveal how agile leadership is applied by a cleric at the Nurussalam Modern Islamic Boarding School in Karawang, as well as its impact on the management of the boarding school and its community. The research method used is descriptive qualitative with a case study design. Data was collected through direct observation, in-depth interviews with clerics, teachers, and students, as well as participatory observation. Data validity was examined through source triangulation and informant review. Analysis was carried out in stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawing to find emerging leadership patterns. The results of the study show that the kyai at the Nurussalam Modern Islamic Boarding School applies the principles of agile leadership through five main characteristics: one, building solid teamwork by involving teachers, students, and parents in decision-making; two, being a role model and motivator in religious discipline and enthusiasm for learning; three, innovating in the curriculum, utilization of digital technology, and development of the pesantren economy; four, making quick and accurate decisions in responding to organizational needs and government policies; and five, establishing broad collaboration with the community and local government. In conclusion, the kyai's agile leadership is able to increase the effectiveness of learning, economic independence, and community trust, making the pesantren more relevant, dynamic, and highly competitive in the midst of changing times.

Keywords: Agile Leadership, Kyai



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 14. No. 01. Februari, 2026, Hal: 94-111

PENDAHULUAN

Pendidikan berperan penting dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas karena ia merupakan sebuah sistem yang terdiri dari sub-sub sistem yang berintegrasi dalam proses pendidikan. Untuk masing-masing sub sistem tersebut perlu mendapat perhatian, karena akan berdampak terhadap pencapaian tujuan pendidikan itu sendiri¹.

Perkembangan pendidikan di Indonesia tidak dapat dilepaskan dari peranan pondok pesantren. Sebab pondok pesantren berperan besar dalam mencerdaskan bangsa dan menghasilkan manusia-manusia yang memiliki akhlak mulia. Sejak dahulu pesantren telah melahirkan tokoh-tokoh penting, terutama dalam membela dan memperjuangkan kemerdekaan Bangsa Indonesia. Tokoh-tokoh tersebut seperti K.H. Ahmad Dahlan pendiri Muhammadiyah dan K.H. Hasyim Asyari tokoh pendiri Nahdatul Ulama. Di zaman kolonialisme sekolah hanya diperuntukkan untuk kaum bangsawan, terlebih lagi pada masa itu sekolah masih sangat jarang. Disinilah pesantren dengan santri-santrinya memegang peranan penting menjadi tumpuan pendidikan bangsa².

Hal ini selaras apa dengan apa yang dikatakan oleh Kurniawati bahwa Pesantren, jika disandingkan dengan lembaga pendidikan yang pernah muncul di Indonesia, merupakan sistem pendidikan tertua saat ini dan dianggap sebagai produk budaya Indonesia yang indigenous³.

Pesantren sendiri merupakan cikal bakal pendidikan bagi bangsa Indonesia dan penyelenggaraannya pesantren saat ini telah diatur dalam Undang-Undang No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 30 ayat 4 yang berbunyi, "pendidikan keagamaan berbentuk pendidikan diniyah, pesantren, pasraman, pabhaja samanera, dan bentuk lain yang sejenis.

Kyai memiliki kedudukan yang vital dalam membentuk para santri yang beretika moral, beradab dan berprestasi melalui petuah maupun nasihat serta pendidikan agama yang diberikan oleh sang Kyai disertai dengan contoh teladan

¹ Fitra Murni AR and Suswati Hendriyani, "GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA PONDOK PESANTREN KAUMAN PADANG PANJANG DALAM MENINGKATKAN PRESTASI SISWA DAN MUTU PESANTREN," *Menara Ilmu* 16, no. 1 (2022), <https://doi.org/10.31869/mi.v16i1.3372>.

² Zulkifli Zubedi et al., "Kepemimpinan Kyai Dalam Transformasi Pondok Pesantren," *Student Journal of Educational Management*, ahead of print, 2022, <https://doi.org/10.37411/sjem.v2i1.1187>.

³ AR and Hendriyani, "GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA PONDOK PESANTREN KAUMAN PADANG PANJANG DALAM MENINGKATKAN PRESTASI SISWA DAN MUTU PESANTREN"; S A Hasnawati, "GAYA KEPEMIMPINAN DALAM PONDOK PESANTREN," *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi ...*, 2022.



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 14. No. 01. Februari, 2026, Hal: 94-111

yang ditunjukannya. Selain itu Kyai merupakan pucuk pimpinan tertinggi di dalam pesantren dalam mengatur segala proses kegiatan dari pesantren yang dipimpinnya⁴.

Agile leadership merupakan salah satu topik pembahasan tentang kepemimpinan organisasi yang sering diulas akhir – akhir ini. Pada beberapa program pengembangan kepemimpinan konsep tentang agile leadership menjadi salah satu materi yang sering dibahas. Pada awalnya istilah “agile” merupakan istilah yang digunakan pada dunia pengembangan perangkat lunak (agile software development) yang bermakna pengembangan software yang adaptif. Seiring dengan berjalannya waktu ketika kondisi lingkungan dan masyarakat semakin kompleks dengan banyaknya hal yang tidak pasti serta situasi yang berubah dengan cepat maka muncullah dalam dunia leadership istilah agile leadership. Agile leadership hadir sebagai respons akan kebutuhan sosok pemimpin yang mampu bekerja pada situasi yang sangat cepat berubah ini terutama dalam perkembangan teknologi. Kondisi seperti ini membutuhkan sosok pemimpin yang mampu berkembang secara otonom, lebih adaptif dengan lingkungan yang tidak menentu, tidak pasti, kompleks dan tidak jelas atau VUCA (volatile, uncertain, complex and unclear) environment⁵.

Kepemimpinan agile seorang kyai mencerminkan fleksibilitas, adaptasi, dan respons cepat terhadap dinamika sosial serta tantangan zaman. Sebagai pemimpin spiritual, seorang kyai tidak hanya bertanggung jawab dalam membimbing umat dalam hal keagamaan, tetapi juga harus mampu menyesuaikan pendekatan dakwahnya dengan perkembangan teknologi, budaya, dan pola pikir masyarakat. Dengan prinsip agile, seorang kyai akan lebih terbuka terhadap masukan, berani berinovasi dalam metode pendidikan agama, serta mampu membentuk komunitas yang inklusif dan kolaboratif. Kepemimpinan seperti ini menekankan pentingnya komunikasi dua arah, kecepatan dalam mengambil keputusan berbasis nilai Islam, dan ketangguhan dalam menghadapi perubahan, sehingga mampu menjaga relevansi perannya dalam kehidupan umat.

Seorang kyai yang menerapkan kepemimpinan agile memahami bahwa perubahan adalah suatu keniscayaan dalam kehidupan, termasuk dalam konteks keagamaan dan sosial. Oleh karena itu, ia selalu siap untuk menyesuaikan strategi dakwahnya sesuai dengan perkembangan zaman, tanpa meninggalkan nilai-nilai

⁴ Mohommad Halili, “KEPEMIMPINAN KIAI DALAM PENGEMBANGAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM DI PONDOK PESANTREN,” *At-Tahsin : Jurnal Manajemen Pendidikan* 3, no. 2 (2023), <https://doi.org/10.59106/attahsin.v3i2.132>.

⁵ R C Wardani et al., “Agile Leadership: Sebuah Tinjauan Pustaka,” *SeNaSPU: Seminar ...*, 2023.



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 14. No. 01. Februari, 2026, Hal: 94-111

Islam yang menjadi fondasi kepemimpinannya. Dengan kemampuan untuk mengintegrasikan teknologi dan pendekatan modern dalam penyampaian ilmu agama, seorang kyai agile mampu menjangkau lebih banyak umat dan memberikan pemahaman yang lebih relevan serta aplikatif.

Selain itu, kepemimpinan agile seorang kyai juga menekankan pentingnya keterlibatan aktif komunitas dalam proses pembelajaran dan pengambilan keputusan. Ia tidak hanya berperan sebagai pemimpin yang memberikan arahan, tetapi juga sebagai fasilitator yang mendorong partisipasi jamaah dalam membangun lingkungan yang harmonis dan produktif. Dengan pendekatan yang kolaboratif, ia dapat menciptakan ekosistem keilmuan yang dinamis, di mana umat memiliki ruang untuk berdiskusi, bertukar gagasan, serta menyampaikan aspirasi mereka.

Penerapan kepemimpinan *agile* di pesantren didukung oleh berbagai landasan teoretis mengenai manajemen organisasi modern dan kepemimpinan Islam. **Gaspersz (2001)** menyatakan bahwa sumber daya manusia pada semua tingkat organisasi merupakan faktor terpenting, di mana keterlibatan penuh mereka memungkinkan kemampuan kolektif digunakan secara maksimal untuk manfaat organisasi. Hal ini memperkuat alasan mengapa Kyai di Nurussalam menerapkan pola kolektif kolegal dan kerja sama tim yang solid.

Selain itu, dalam konteks pengambilan keputusan, **Robert G. Owens** mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok guna mencapai tujuan bersama. Pendapat ini mendukung peran Kyai yang mampu menggerakkan bawahannya melalui pengaruh dan wibawa spiritual untuk merespons perubahan zaman dengan cepat. Dari sisi edukasi, **Muhammad Yaumi** menekankan bahwa keteladanan guru adalah alat pendidikan yang paling efektif, mencakup sikap, tutur kata, dan mental yang patut dicontoh oleh siswa. Hal ini relevan dengan posisi Kyai yang tidak hanya memimpin secara administratif, tetapi juga menjadi motivator dan teladan moral bagi seluruh komunitas pesantren.

urgensi inovasi dalam kepemimpinan *agile* diperkuat oleh pandangan Mohammad Hasan yang menyimpulkan bahwa terdapat tiga aspek pokok yang harus terus diinovasi oleh pondok pesantren, yaitu metode, isi materi, dan manajemen. Pendapat ini menjadi fondasi bagi Kyai untuk terus memperbarui kurikulum dan memanfaatkan teknologi digital agar pesantren tetap relevan di era modern

Dalam menghadapi dinamika zaman yang kian kompleks, diskursus mengenai kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam mulai mengadopsi konsep



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 14. No. 01. Februari, 2026, Hal: 94-111

modern seperti *agile leadership*. Penelitian oleh Nursalim (2024) mengenai *Agile Leadership* di Sekolah Islam menekankan bahwa kelincahan organisasi sangat krusial dalam menyesuaikan kurikulum dan manajemen dengan tuntutan era digital. Namun, terdapat perbedaan fokus di mana penelitian Nursalim menitikberatkan pada aspek manajerial sekolah secara umum, sementara tulisan ini secara khusus membedah peran Kyai sebagai pemimpin sentral di pesantren.

Selain itu, Zubedi dkk. (2022) dalam studinya tentang transformasi pondok pesantren menyoroti bahwa perubahan kelembagaan sangat bergantung pada peran Kyai agar pesantren tetap relevan. Berbeda dengan studi tersebut yang menggunakan pendekatan transformasi umum, penelitian ini menggunakan lensa *agile leadership* untuk melihat kecepatan respon Kyai terhadap situasi VUCA (*volatile, uncertain, complex, ambiguous*), termasuk dalam aspek kemandirian ekonomi pesantren yang belum dibahas mendalam pada studi sebelumnya.

Agile leadership hadir sebagai respons akan kebutuhan sosok pemimpin yang mampu bekerja pada situasi yang sangat cepat berubah ini terutama dalam perkembangan teknologi. Kepemimpinan *agile* seorang kyai mencerminkan fleksibilitas, adaptasi, dan respons cepat terhadap dinamika sosial serta tantangan zaman. Sebagai pemimpin spiritual, seorang kyai tidak hanya bertanggung jawab dalam membimbing umat dalam hal keagamaan, tetapi juga harus mampu menyesuaikan pendekatan dakwahnya dengan perkembangan teknologi, budaya, dan pola pikir masyarakat.

Seorang kyai yang mengadopsi prinsip *agile* memiliki fleksibilitas dalam menghadapi tantangan dan mampu melakukan iterasi serta evaluasi secara berkala terhadap pendekatan yang diterapkannya. Ia tidak terpaku pada metode yang kaku, tetapi selalu mencari cara untuk meningkatkan efektivitas dakwah dan pembinaan umat. Sikap terbuka terhadap perubahan dan inovasi ini menjadikannya lebih relevan dalam setiap fase perkembangan masyarakat, sehingga peranannya tetap signifikan dalam membimbing umat menuju kehidupan yang lebih baik, sesuai dengan ajaran Islam.

Pondok Pesantren Modern Nurussalam berdiri tahun 1983 yang pada awalnya di pimpin Oleh Kyai H. Nurdin saat itu. Sampai sekrang pondok ini terus melakukan inovasi untuk perkembangan pondoknya. Gaya kepemimpinan yang senantiasa ditekankan oleh Kyai di Pondok Pesantren Modern Nurussalam cukup berbeda-beda pada masanya. Namun tetap pada satu tujuan yaitu untuk mengembangkan Pondok Pesantren Modern Nurussalam menjadi lembaga pendidikan terkemuka yang ada di Karawang Jawa Barat dalam menghasilkan calon-calon ulama yang berpengetahuan luas. Sekrang tahun 2025 Pondok



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 14. No. 01. Februari, 2026, Hal: 94-111

Pesantren di Pimpin Oleh K.H Ujang Badruddin., M.Pd. yang memiliki visi jauh ke depan sekaligus menginspirasi para bawahannya dengan berbagai kemajuan pondok yang telah dirasakan seperti saat ini.

Kepemimpinan di pondok pesantren modern Nurussalam medang asem karawang mengarah pada pola kolektif kolegal dengan adanya yayasan. Melalui pola kolektif kolegal kepemimpinan yang ada tidak lagi bersifat tunggal kepada Kyai saja namun terdapat pembagian tugas yang merata dalam struktur organisasi. Demikian pula proses suksesi kepemimpinan selanjutnya dilakukan secara demokratis, dan berdasarkan kemampuan dalam memimpin. Sementara proses pengambilan keputusan juga dan pengendalian konflik dilakukan dengan cara musyawarah mufakat. Melalui kepemimpinan kolektif tidak mengherankan Pondok Pesantren Modern Nurussalam tetap eksis hingga saat ini dan mengalami kemajuan yang sangat signifikan. Berdasarkan hasil wawancara awal dengan salah satu guru MR mengatakan pa kyai selalu melibatkan guru - guru terkait setiap Keputusan dan menerima masukan apapun agar pondok pesantren lebih maju dan berkembang. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan tema “Kepemimpinan Agile Di Pondok Pesantren Modern Nurussalam”.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Modern Nurussalam Karawang Jawa Barat. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan rancangan studi kasus, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengungkapkan suatu kasus yang terjadi disuatu tempat dalam waktu tertentu⁶.

Pendekatan kualitatif, yang menurut Creswell dan Poth (2018) merupakan metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan secara mendalam. Penggunaan metode deskriptif kualitatif dalam studi ini bertujuan untuk mengungkapkan suatu fenomena atau kasus yang terjadi di suatu tempat dalam waktu tertentu secara naturalistik. Sejalan dengan pandangan Sugiyono (2019), metode deskriptif ini digunakan untuk menggambarkan secara sistematis fakta dan karakteristik populasi, dalam hal ini adalah pola kepemimpinan agile yang diterapkan oleh Kyai di Pondok Pesantren Modern Nurussalam Karawang.

⁶ Yaya Suryana et al., “GAYA KEPEMIMPINAN KHARISMATIK KYAI DALAM PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN,” *Jurnal Isema : Islamic Educational Management* 6, no. 2 (2021), <https://doi.org/10.15575/isema.v6i2.6322>.



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 14. No. 01. Februari, 2026, Hal: 94-111

Strategi yang digunakan adalah rancangan studi kasus, yang oleh Yin (2018) didefinisikan sebagai inkuiri empiris yang menyelidiki fenomena kontemporer secara mendalam dalam konteks kehidupan nyata. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung, wawancara mendalam dengan Kyai, guru, dan santri, serta pencatatan partisipatif untuk mendapatkan data yang komprehensif. Proses analisis data mengikuti model Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang mencakup tahapan reduksi data, penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan guna menemukan pola kepemimpinan yang muncul. Untuk menjamin keabsahan data, peneliti melakukan uji validitas melalui triangulasi sumber dan *informant review* sebagaimana disarankan oleh Moleong (2017) untuk memastikan kredibilitas dan keandalan temuan penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam dan pencatatan peserta. Analisis data dilakukan dengan menggunakan reduksi data, layanan data dan penarikan kesimpulan. Tes validasi diperiksa dengan kredibilitas, transferabilitas, keandalan, dan konfirmasinya melalui triangulasi data dan review informan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelusuran literatur diketahui bahwa agile leadership merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menakhodai organisasi lebih adaptif, unggul dan produktif dalam segala situasi dan kondisi⁷. Pimpinan organisasi yang menerapkan agile leadership memiliki ciri – ciri antara lain tangkas, cepat, tangkas, adaptif, belajar dari pengalaman, inovatif, mampu memberdayakan tim, serta mampu memotivasi tim. Selain itu juga kemampuannya untuk beradaptasi dengan perubahan dan lingkungan yang kompleks, hal ini memungkinkan organisasi menjadi lebih responsif dan produktif⁸.

Menurut Robert G Owens Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok untuk dapat mencapai tujuan. Melihat kepemimpinan Kyai pondok pesantren Modern nurussalam melalui sifat-sifat perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerjasama antar peran, kedudukan dari satu jabatan dan persepsi dari orang lain tentang legitimasi

⁷ Pratiwi Nursalim, “AGILE LEADERSHIP DI SEKOLAH ISLAM,” *Jurnal Perspektif* 3, no. 2 (forthcoming), <https://doi.org/10.53947/perspekt.v3i2.678>.

⁸ Simone V. Spiegler et al., “An Empirical Study on Changing Leadership in Agile Teams,” *Empirical Software Engineering* 26, no. 3 (2021), <https://doi.org/10.1007/s10664-021-09949-5>.



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 14. No. 01. Februari, 2026, Hal: 94-111

pengaruh, maka dapat kategorisasi hingga menghasilkan tipe-tipe kepemimpinan Kyai tertentu⁹.

Berdasarkan hasil data bservasi dan wawancara dalam penelitian ini menunjukkan bahwa dalam proses kepemimpinannya, seorang kyai di pondok pesantren modern nurussalam menerapkan gaya kepemimpinan Agile dengan menonjolkan beberapa karakteristik sebagai berikut:

1. Kerjasama yang kuat dengan tim

Kerjasama tim sangat penting karena memungkinkan setiap anggota kelompok untuk menyumbangkan keahlian dan pandangannya demi mencapai tujuan bersama. Dalam tim yang solid, beban kerja dapat dibagi secara adil, komunikasi berjalan lebih efektif, dan ide-ide kreatif lebih mudah muncul karena adanya kolaborasi. Selain itu, kerja tim mengajarkan toleransi, rasa saling percaya, dan kemampuan menyelesaikan konflik secara positif—keterampilan yang tidak hanya berguna dalam lingkungan kerja, tetapi juga dalam kehidupan sehari-hari. Singkatnya, kerjasama tim bukan hanya mempercepat pekerjaan, tetapi juga membentuk karakter dan mempererat hubungan antar individu.

Untuk mencapai tujuan organisasi maka sangat dibutuhkan adanya kerjasama dalam tim atau sering dikenal dengan nama Team work yang berarti suatu yang melakukan aktivitas kerjasama lebih dari satu orang dalam sebuah tim untuk mencapai suatu tujuan bersama. Jika dimati seksama, maka kita dapat melihat setiap bentuk aktivitas terutama dalam suatu organisasi lebih dari 90% aktivitas adalah kerjasama dan sangat sedikit ada bidang kerja yang aktivitasnya tidak memerlukan Kerjasama¹⁰.

Menurut Gaspersz (2001) bahwa sumber daya manusia pada semua tingkat organisasi merupakan faktor yang sangat penting dari suatu organisasi dan keterlibatan mereka secara penuh akan memungkinkan kemampuan mereka digunakan untuk manfaat organisasi¹¹.

⁹ Marta Lenah Haryanti, "Kajian Literatur: Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keberhasilan Manajemen Proyek Agile Pada Bidang IT," *NUANSA INFORMATIKA* 18, no. 1 (2024), <https://doi.org/10.25134/ilkom.v18i1.76>.

¹⁰ Syarif Hidayat et al., "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KERJASAMA TIM DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA PT. DUNIA BARUSA BANDA ACEH," *JURNAL PERSPEKTIF EKONOMI DARUSSALAM* 5, no. 1 (2019), <https://doi.org/10.24815/jped.v5i1.14088>.

¹¹ Adelia Fitri et al., *MUDABBIR (Journal Research and Education Studies) MEMBANGUN KERJA SAMA TIM DALAM PERILAKU ORGANISASI*, vol. 2, no. 2 (2022).



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 14. No. 01. Februari, 2026, Hal: 94-111

Membina hubungan kerja adalah fungsi kepemimpinan organisasi atau bisnis yang terlihat berhasil jika menghasilkan kerja sama antara konstituennya atau sumber modal manusianya. Jika ada rasa saling percaya di antara anggota kelompok, kerja sama akan dihasilkan, dan kepercayaan akan meningkat seiring dengan penerapan komunikasi yang efektif¹².

Kaitannya dengan penerapan Kerjasama yang kuat antara kyai dan timnya dapat dilihat dari hasil obesrvasi lapangan yang mana seorang kyai di pondok pesantren modern nurussalam selalu membagi tugas setiap guru di bidangnya masing-masing sesuai kemampuannya, dari hasil wawancara dengan guru F beliau mengatakan bahwa seorang kyai setiap tahun selalu membagi tugas kepada guru – guru diantaranya ada yang di tugaskan bagian, pengsuhan, bagian keamanan, bagian pelaksanaan kegiatan belajar dan yang lainnya, juga selalu mengadakan musyawarah rutin setiap bulan bersama guru- guru yang ada di pondok pesantren untuk mengevaluasi hal – hal pelaksanaan kegiatan belajar di pondok pesantren lalu di cari solusinya secara bersama sama.

Selaras dengan itu juga di perkuat hasil wawancara guru R Kyai dalam pesantren melibatkan guru – guru untuk diberikan tanggung jawab untuk kemajuan pondok pesantren, juga melibatkan guru, santri, dan wali santri dalam proses pengambilan keputusan melalui mekanisme yang partisipatif dan musyawarah mufakat.

2. Sebagai Pemimpin Yang Teladan dan Motivator

Muhammad Yaumi mengemukakan bahwa, keteladanan guru adalah contoh yang baik dari guru, baik yang berhubungan dengan sikap, perilaku, tutur kata, mental maupun yang terkait dengan akhlak dan moral yang patut di jadikan contoh bagi siswa. Keteladanan guru dapat di artikan sebagai upaya pemberian contoh perilaku yang baik oleh guru kepada siswa dengan harapan siswa melakukan perilaku tersebut. Dalam konteks ilmu pendidik keteladanan menjadi alat lunak pendidikan¹³.

Sedangk motivasi sebagai suatu keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mempunyai energi, aktivitas, atau daya gerak yang secara langsung menyalurkan perilaku terhadap tujuan. Motivasi juga dapat dimaknai sebagai keseluruhan

¹² Fikri Rijal et al., “PENGARUH KOMPETENSI SDM DAN KEPEMIMPINAN KHARISMATIK TERHADAP AKUNTABILITAS KEUANGAN PADA PONDOK PESANTREN DI KABUPATEN BIREUEN,” *E-Mabis: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis* 23, no. 1 (2022), <https://doi.org/10.29103/e-mabis.v23i1.801>.

¹³ Mahfud Ifendi, “Pesantren Dan Kepemimpinan Kiai: Studi Kasus Di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin Gresik (1980-2020),” *Mudir : Jurnal Manajemen Pendidikan* 2, no. 2 (2020), <https://doi.org/10.55352/mudir.v2i2.99>.



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 14. No. 01. Februari, 2026, Hal: 94-111

proses pemberian dorongan kepada anggota organisasi sehingga dengan kesungguhannya bekerja demi mencapai tercapainya suatu tujuan. Motivasi merupakan tugas pemimpin, agar bawahan dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan tujuan tercapai.

Seorang pemimpin di pondok pesantren memegang peran sentral, bukan hanya sebagai pengatur jalannya kegiatan, tetapi juga sebagai sumber inspirasi dan motivator bagi seluruh santri dan tenaga pengajar. Dalam lingkungan pesantren yang menanamkan nilai-nilai keislaman, kedisiplinan, dan kemandirian, seorang pemimpin yang inspiratif mampu menanamkan semangat belajar, akhlak mulia, serta semangat berjuang di hati para santri.

Dengan memberi teladan melalui tindakan, tutur kata, dan cara menyikapi masalah, pemimpin seperti ini menciptakan suasana yang penuh semangat, empati, dan rasa saling menghargai. Ia mampu membangkitkan potensi terbaik dari setiap individu—menjadikan pesantren bukan sekadar tempat belajar, tetapi juga tempat tumbuh dan menempa karakter.

Keberlangsungan sebuah pesantren tergantung pada kiai sebagai pemimpinnya, kiai menjadi penentu atas berkembang atau tidaknya pondok pesantren. Selain sebagai pemimpin pondok pesantren, kiai merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam lingkungan pesantren sehingga dalam kenyataannya para kiai diberbagai pesantren sangat ditaati, dipatuhi oleh para santri¹⁴.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan kepemimpinan kyai di pondok pesantren menunjukkan keteladanan yang baik dan sangat inspiratif, ini ditunjukkan dengan beliau selalu terdepan dalam memimpin shalat berjamaah, juga menjadi panutan berakhlak yang baik dalam setiap bertemu dengan santri atau guru selalu menyapa dan beliau juga selalu memotivasi santri – santri dan gurunya dalam setiap pengajian untuk senantiasa belajar dan selalu mentaati perintah allah swt, bahkan jika ada guru yang tinggal di pondok pesantren tidak melaksanakan shalat berjamaah dan pengajian guru, kyai selalu menegur dan memberikan nasihat.

Hasil wawancara dengan guru F mengatakan bahwa kyai selalu disiplin berjamaah serta mengontrol santri dan ustazd, juga dalam pengajian santri ataupun ustadz kyai selalu disiplin, juga dalam kajian memotivasi santri dan ustazd untuk selalu rajin belajar serta melaksanakan perintah-perintah allah swt dan menasehati agar jangan malas di pondok pesantren.

¹⁴ Natasya Virginia Leuwol et al., “Karakteristik Kepemimpinan Ideal Di Era Generasi Milenial,” *Journal on Education* 5, no. 2 (2023), <https://doi.org/10.31004/joe.v5i2.1144>.



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 14. No. 01. Februari, 2026, Hal: 94-111

Juga Menurut guru R Kyai Selalu disiplin dalam segala bidang baik shalat berjamaah, pengajian sekolah dll. Dalam setiap pengajian memotivasi agar jangan malas dan mengingatkan santri ingt tujuan dri rumah di pondok untuk belajar.

3. Berinovasi dalam mengembangkan Pesantren

Inovation sering diterjemahkan segala hal yang baru atau pembaruan, tetapi ada yang menjadikan innovation menjadi bahasa Indonesia yaitu inovasi. Inovasi kadang-kadang juga dipakai untuk menyatakan penemuan, karena yang baru itu hasil penemuan. Kata penemuan juga sering digunakan untuk menterjemahkan kata dari bahasa Inggris discovery dan invention. Ada juga yang mengaitkan antara pengertian inovasi dan modernisasi, karena keduanya membicarakan pembaruan. Inovasi adalah memperkenalkan ide baru atau barang baru, pelayanan baru dan cara-cara baru yang lebih bermanfaat bagi kehidupan manusia¹⁵.

Dalam konteks pembahasan ini, inovasi yang dimaksud adalah modernisasi atau pembaruan yang dilakukan oleh pondok pesantren ditinjau dari berbagai literatur terkait dan observasi lapangan. Paling tidak ada dua hal yang perlu dimodernisasi yaitu pada aspek metodologi dan menyederhanakan silabus silabus tradisional. Lebih gamblang, Mohammad Hasan menyimpulkan bahwa sebenarnya ada tiga hal pokok yang harus di inovasi oleh pondok pesantren yaitu; metode, isi materi dan manajemen¹⁶.

Inovasi dalam pondok pesantren memainkan peran krusial dalam menjaga relevansi dan daya saing lembaga pendidikan Islam di tengah perkembangan zaman. Pondok pesantren bukan hanya tempat belajar agama, tetapi juga wadah pembentukan karakter dan keterampilan hidup. Melalui inovasi, pesantren dapat mengembangkan metode pembelajaran yang lebih menarik dan efektif, seperti penggunaan teknologi digital, pendekatan interdisipliner, atau penggabungan ilmu agama dengan ilmu pengetahuan modern.

Lebih dari sekadar metode pembelajaran, inovasi juga diperlukan dalam pengelolaan pondok pesantren itu sendiri. Administrasi yang berbasis teknologi, sistem keuangan yang transparan, dan manajemen sumber daya manusia yang profesional akan meningkatkan kepercayaan masyarakat dan efisiensi operasional.

¹⁵ Dedi Sahputra Napitupulu Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al-Ittihadiyah Labuhanbatu Utara Jln Lintas Sumatera Guntung Saga and Labuhanbatu Utara, "INOVASI SISTEM PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN (Studi Pada Pondok Pesantren Ar-Raudhatul Hasanah)," in *Jurnal Pendidikan Dan Keislaman*, vol. 267, no. 2 (2018).

¹⁶ Sahputra Napitupulu, "INOVASI SISTEM PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN (Studi Pada Pondok Pesantren Ar-Raudhatul Hasanah)."



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 14. No. 01. Februari, 2026, Hal: 94-111

Dengan begitu, pesantren mampu menciptakan lingkungan belajar yang tertib dan kondusif, serta mendukung perkembangan santri secara menyeluruh.

Inovasi membuka peluang pesantren untuk lebih aktif berkontribusi dalam pembangunan sosial dan ekonomi masyarakat. Misalnya, melalui program kewirausahaan santri, pesantren dapat melahirkan generasi yang tidak hanya alim dalam agama tetapi juga mandiri secara ekonomi. Inisiatif ini tidak hanya memperkuat posisi pesantren dalam komunitas, tetapi juga menjadikannya sebagai pusat pemberdayaan umat yang mampu menjawab tantangan zaman.

Hasil observasi lapangan inovasi yang dilakukan kyai yang ada di pondok pesantren yang melakukan beberapa inovasi, diantaranya yang awalnya dalam penerimaan santri baru harus datang ke pondok pesantren akan tetapi dalam kepemimpinan yang sekarang kyai berinovasi bersama guru – guru memanfaatkan media sosial, seperti Instagram, youtube dll, sehingga Masyarakat dapat mengakses pondok modern nurussalam melalui media sosial. Dalam hal kurikulum yang dilaksanakan di Pesantren adalah keseimbangan antara kurikulum pendidikan umum dengan kurikulum kepesantrenan. Kurikulum pendidikan umum mengacu kepada kurikulum nasional berdasarkan peraturan perundang-undangan. Sedangkan kurikulum pesantren mengacu kepada kurikulum Pondok Pesantren Gontor dan beberapa modifikasi kurikulum pondok pesantren lainnya, lalu pembelajaran di sekolah kyai memfasilitasi komputer untuk membekali para santri melek teknologi. Juga dalam hal kemandirian pondok pesantren dalam bidang ekonomi kyai mendirikan koperasi pondok pesantren juga mendapatkan hibah green pesantren dalam bidang pertanian pohon melon, sehingga hasil penanaman buah melon ini hasilnya bisa untuk membantu perekonomian pesantren. Selalu upgrade pembelajaran di pesantren sesuai dengan kebutuhan dan masukan dari orang tua santri.

Hasil wawancara dengan guru F beliau seorang kyai yang selalu ingin mengembangkan pesantren, sehingga selalu mengevaluasi kurikulum, sarana prasarana, pembelajaran dan yang lainnya, agar pondok pesantren tidak ketinggalan dengan pondok pesantren lainnya.

4. Pemimpin yang membuat keputusan yang cepat dan tepat dalam setiap situasi

Seorang kyai memegang peran sentral dalam kehidupan pesantren dan masyarakat sekitarnya. Sebagai pemimpin spiritual dan panutan, kyai sering dihadapkan pada situasi yang menuntut pengambilan keputusan cepat dan tepat, baik dalam hal pendidikan, sosial, maupun urusan keumatan. Ketanggapan



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 14. No. 01. Februari, 2026, Hal: 94-111

seorang kyai dalam merespons berbagai persoalan menunjukkan kematangan ilmu, kedewasaan sikap, dan keluasan wawasan yang dimilikinya.

Kemampuan mengambil keputusan dengan cepat tidak berarti tergesa-gesa, tetapi mencerminkan ketajaman analisa, kepekaan terhadap kondisi, dan intuisi yang terasah dari pengalaman serta kedalaman spiritual. Dalam menghadapi konflik antarsantri, situasi darurat seperti bencana, atau dinamika masyarakat yang kompleks, kyai dituntut mampu menyelesaikan masalah dengan arif tanpa menimbulkan kerugian lebih lanjut. Keputusan yang diambil dengan bijak dapat menjadi penenang dan penuntun bagi semua pihak.

Lebih jauh lagi, ketepatan dalam mengambil keputusan juga memperkuat wibawa dan kepercayaan terhadap kepemimpinan kyai. Santri dan masyarakat akan merasa terlindungi dan yakin bahwa setiap langkah yang diambil selalu berpihak kepada kemaslahatan bersama. Dalam dunia yang terus berubah dengan cepat, keberanian dan kebijaksanaan kyai dalam bertindak cepat menjadi fondasi penting bagi ketahanan nilai dan keberlanjutan peran pesantren di tengah masyarakat.

Pemimpin ideal kontemporer dituntut memiliki berbagai keterampilan dan kompetensi multi talenta, di antaranya komunikasi yang efektif, kemampuan mengelola konflik, dan mengambil keputusan strategis. Oleh sebab itu keterampilan dan kompetensi tersebut memegang peran sentral dalam kesuksesan organisasi. Pemimpin yang handal dalam mengelola sumber daya manusia dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat dan dedikasi, sehingga meningkatkan produktivitas dan daya saing organisasi¹⁷.

Hasil observasi dilapanagn menunjukan bahwa seorang kyai cepat tanggap dalam permasalahan di pondok pesantren ataupun terhadap perkembangan zaman, ini dibuktikan jika dipondok pesantren setelah di evaluasi membutuhkan sarana komputer, maka kyai merespon cepat untuk memerintahkan bagian komputer untuk segera membelinya, juga jika ada usulan dari guru yang dapat mengembangkan pondok pesantren, misalkan kurikulum sekolah seperti yang di gagas kementrian tentang deep learning, maka kyai selalu merespon cept untuk segera mengimplementasikan pembelajaran tersebut.

¹⁷ Ari Yunus Hendrawan et al., "Peran Kepemimpinan Visioner Yang Melayani Dalam Mendidik Dan Menghasilkan Calon Pemimpin Yang Memiliki Karakter Kuat Pada Masa Pandemi COVID-19," *Jurnal Pendidikan Indonesia* 2, no. 4 (2021), <https://doi.org/10.36418/japendi.v2i4.151>.



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 14. No. 01. Februari, 2026, Hal: 94-111

Hasil wawancara dengan guru R mengatakan beliau pemimpin yang cept dan tepat dalm mengambil Keputusan, contohnya pemerintah menerapkan deep learning di sekolah, maka beliau mengumpulkan guru-guru untuk memprsiapkan bagaimana deep learning itu diterkan di sekolah yang ada di pesantrean.

5. Kolaborasi dengan Pemerintah Daerah, instansi lain dan Masyarakat

Seorang kyai tidak hanya berperan sebagai pemimpin spiritual di lingkungan pesantren, tetapi juga sebagai tokoh panutan di tengah masyarakat. Kehadirannya sering kali menjadi pusat rujukan dalam menyelesaikan berbagai permasalahan sosial, mulai dari konflik antarwarga hingga persoalan moral dan akhlak. Oleh karena itu, seorang kyai perlu aktif membaur dan hadir dalam kegiatan kemasyarakatan, baik formal maupun informal, untuk menjaga kedekatan dan kepercayaan dari umat.

Bermasyarakat bagi seorang kyai bukan sekadar hadir di tengah warga, tetapi juga mampu memahami kondisi sosial dan budaya setempat. Kyai yang peka terhadap kebutuhan masyarakat akan lebih mudah merancang program dakwah, pendidikan, dan pemberdayaan yang relevan dan efektif. Misalnya, ketika masyarakat di sekitar pondok mengalami kesulitan ekonomi, kyai bisa menggagas pelatihan keterampilan atau koperasi syariah yang memberdayakan mereka secara langsung.

Dengan membaur dalam kehidupan masyarakat, kyai juga dapat menjadi penghubung yang harmonis antara nilai-nilai agama dan praktik kehidupan sehari-hari. Ia mampu menjembatani antara tradisi lokal dan ajaran Islam dengan pendekatan yang bijaksana, tidak memaksa, serta mengedepankan nilai toleransi dan kasih sayang. Keteladanan seperti ini memperkuat peran kyai sebagai agen perubahan yang mampu menyejukkan dan menuntun masyarakat menuju kehidupan yang lebih baik.

Lebih jauh, keterlibatan kyai dalam kehidupan sosial juga membuka ruang bagi santri untuk belajar langsung tentang pentingnya menjadi pribadi yang peduli dan bertanggung jawab terhadap lingkungan sekitar. Melalui teladan tersebut, para santri tidak hanya tumbuh sebagai individu yang saleh secara pribadi, tetapi juga siap menjadi pemimpin yang membumi dan bermanfaat bagi umat.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara guru F mengatakkn hasil kolaborasi kyai dengan beberapa pihak diantaranya menghasilkan beberapa kali kyai mendapatkan hibah diantaranya rusunawa santri, MCK santri, Gedung BLK, dll, kyai juga sering mengundang masyarakat sekitar, pejabat desa, dan pemerintah daerah dalam acara – acara besar seperti, perpisahan santri yang akan lulus, khataman al qur'an dan acara lainnya.



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 14. No. 01. Februari, 2026, Hal: 94-111

KESIMPULAN

Kepemimpinan Agile merupakan gaya kepemimpinan yang adaptif, cepat tanggap, inovatif, dan kolaboratif dalam menghadapi perubahan serta kompleksitas lingkungan. Dalam konteks Pondok Pesantren Nurussalam, model kepemimpinan ini diwujudkan secara nyata oleh sang kyai, yang tidak hanya menjadi pemimpin spiritual, tetapi juga penggerak kemajuan pesantren secara menyeluruh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sang kyai menerapkan prinsip agile leadership melalui lima karakteristik utama: kerjasama tim yang kuat, keteladanan dan motivasi, inovasi berkelanjutan, pengambilan keputusan yang cepat, serta kolaborasi luas dengan masyarakat dan pemerintah daerah. Kepemimpinan kyai yang agile ini terbukti membawa dampak positif yang signifikan, seperti meningkatnya kepuasan guru, efektivitas pembelajaran, kemandirian ekonomi pesantren, dan peningkatan kepercayaan masyarakat. Melalui kombinasi antara ketegasan, keteladanan, dan kemampuan beradaptasi terhadap zaman, sang kyai berhasil menjadikan pesantren sebagai lembaga pendidikan yang dinamis, relevan, dan berdaya saing tinggi. Pendekatan ini sekaligus menunjukkan bahwa prinsip-prinsip kepemimpinan modern dapat selaras dan berhasil diterapkan dalam konteks tradisional dan spiritual seperti pesantren.

DAFTAR PUSTAKA

- AR, Fitra Murni, and Suswati Hendriyani. "GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA PONDOK PESANTREN KAUMAN PADANG PANJANG DALAM MENINGKATKAN PRESTASI SISWA DAN MUTU PESANTREN." *Menara Ilmu* 16, no. 1 (2022). <https://doi.org/10.31869/mi.v16i1.3372>.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. SAGE Publications.
- Fitri, Adelia, Nurasha Alfahira, and Fitri Hayati. *MUDABBIR (Journal Research and Education Studies) MEMBANGUN KERJA SAMA TIM DALAM PERILAKU ORGANISASI*. Vol. 2. no. 2. 2022.
- Gaspersz, Vincent. (2001). *Total Quality Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Halili, Mohommad. "KEPEMIMPINAN KIAI DALAM PENGEMBANGAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM DI PONDOK PESANTREN." *At-Tahsin: Jurnal Manajemen Pendidikan* 3, no. 2 (2023). <https://doi.org/10.59106/attahsin.v3i2.132>.



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 14. No. 01. Februari, 2026, Hal: 94-111

- Haryanti, Marta Lenah. "Kajian Literatur: Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keberhasilan Manajemen Proyek Agile Pada Bidang IT." *NUANSA INFORMATIKA* 18, no. 1 (2024). <https://doi.org/10.25134/ilkom.v18i1.76>.
- Hasan, Mohammad. (2015). *Inovasi Pendidikan Pesantren*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Hasnawati, S A. "GAYA KEPEMIMPINAN DALAM PONDOK PESANTREN." *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi ...*, 2022.
- Hendrawan, Ari Yunus, Mambang Mambang, Riang Hati Waruwu, and Eva Wulani Pebrianti. "Peran Kepemimpinan Visioner Yang Melayani Dalam Mendidik Dan Menghasilkan Calon Pemimpin Yang Memiliki Karakter Kuat Pada Masa Pandemi COVID-19." *Jurnal Pendidikan Indonesia* 2, no. 4 (2021). <https://doi.org/10.36418/japendi.v2i4.151>.
- Hidayat, Syarif, Abdul Rahman Lubis, and MSA Majid. "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KERJASAMA TIM DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA PT. DUNIA BARUSA BANDA ACEH." *JURNAL PERSPEKTIF EKONOMI DARUSSALAM* 5, no. 1 (2019). <https://doi.org/10.24815/jped.v5i1.14088>.
- Ifendi, Mahfud. "Pesantren Dan Kepemimpinan Kiai: Studi Kasus Di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin Gresik (1980-2020)." *Mudir : Jurnal Manajemen Pendidikan* 2, no. 2 (2020). <https://doi.org/10.55352/mudir.v2i2.99>.
- Leuwol, Natasya Virginia, Sherly Gaspersz, Marissa Swanda Tupamahu, and Windy Wonmaly. "Karakteristik Kepemimpinan Ideal Di Era Generasi Milenial." *Journal on Education* 5, no. 2 (2023). <https://doi.org/10.31004/joe.v5i2.1144>.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. SAGE Publications.
- Nursalim, Pratiwi. "AGILE LEADERSHIP DI SEKOLAH ISLAM." *Jurnal Perspektif* 3, no. 2 (forthcoming). <https://doi.org/10.53947/perspekt.v3i2.678>.
- Owens, Robert G. (1991). *Organizational Behavior in Education*. Allyn and Bacon.
- Rijal, Fikri, Damanhur Damanhur, and Naz'aina Naz'aina. "PENGARUH KOMPETENSI SDM DAN KEPEMIMPINAN KHARISMATIK TERHADAP AKUNTABILITAS KEUANGAN PADA PONDOK PESANTREN DI KABUPATEN BIREUEN." *E-Mabis: Jurnal Ekonomi*



TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

P-ISSN: 2338:6673; E-ISSN 2442:8280

Vol. 14. No. 01. Februari, 2026, Hal: 94-111

- Manajemen Dan Bisnis* 23, no. 1 (2022). <https://doi.org/10.29103/e-mabis.v23i1.801>.
- Sahputra Napitupulu Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al-Ittihadiyah Labuhanbatu Utara Jln Lintas Sumatera Gunting Saga, Dedi, and Labuhanbatu Utara. “INOVASI SISTEM PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN (Studi Pada Pondok Pesantren Ar-Raudhatul Hasanah).” In *Jurnal Pendidikan Dan Keislaman*, vol. 267. no. 2. 2018.
- Spiegler, Simone V., Christoph Heinecke, and Stefan Wagner. “An Empirical Study on Changing Leadership in Agile Teams.” *Empirical Software Engineering* 26, no. 3 (2021). <https://doi.org/10.1007/s10664-021-09949-5>.
- Suryana, Yaya, Heri Khoiruddin, and Thia Oktapiani. “GAYA KEPEMIMPINAN KHARISMATIK KYAI DALAM PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN.” *Jurnal Isema : Islamic Educational Management* 6, no. 2 (2021). <https://doi.org/10.15575/isema.v6i2.6322>.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Wardani, R C, M R Abdillah, A Rahmat, and ... “Agile Leadership: Sebuah Tinjauan Pustaka.” *SeNaSPU: Seminar ...*, 2023.
- Yaumi, Muhammad. (2014). *Pendidikan Karakter: Landasan, Pilar & Implementasi*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. SAGE Publications.
- Zubedi, Zulkifli, Nina Lamatenggo, and Arifin Arifin. “Kepemimpinan Kyai Dalam Transformasi Pondok Pesantren.” *Student Journal of Educational Management*, ahead of print, 2022. <https://doi.org/10.37411/sjem.v2i1.1187>.