Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
5 (2) 2025, Page: 16501-16516

Kepemimpinan Transformasional Mudir Ma'had Dalam Meningkatkan Loyalitas Tenaga Pengajar Di Pondok Pesantren Al Khairat Bekasi Timur

Achmad Saifulloh, Lc[1], Dr. Akhmad Fauzi Hamzah[2]
[1,2]Universitas Islam Internasional Darullughah Wadda'wah Pasuruan
Corresponding Author: muhammadalfaatih313@gmail | akhmadfauzihamzah@uiidalwa.ac.id

Published: July , 2025

ABSTRACT
This study explores the role of transformational leadership by the Mudir in strengthening teacher loyalty and professionalism at Pondok Pesantren Al Khairat Bekasi Timur. Using a qualitative case study approach, data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and document analysis, with validation ensured via triangulation. Data analysis followed the Miles and Huberman interactive model. Findings indicate that the Mudir's leadership, aligned with Bass and Avolio's four dimensions—idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration—effectively fosters teacher loyalty. Loyalty manifests not only in administrative compliance but also in emotional commitment, long-term dedication, and active participation in decision-making, rooted in Islamic values of *khidmah*, spiritual bonding, and *syura*. This study confirms that transformational leadership based on Islamic principles is key to enhancing teacher professionalism and institutional loyalty in pesantren education.

Keywords: Transformational Leadership, Teacher Loyalty, Professionalism, Pesantren, Islamic Values

ABSTRAK
Penelitian ini mengkaji peran kepemimpinan transformasional Mudir dalam memperkuat loyalitas dan profesionalisme guru di Pondok Pesantren Al Khairat Bekasi Timur. Dengan pendekatan kualitatif metode studi kasus, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi, serta divalidasi melalui triangulasi. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman.
Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan Mudir yang mengacu pada empat dimensi Bass dan Avolio—*idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*—berhasil membentuk loyalitas guru. Loyalitas ini tidak hanya tampak dalam kepatuhan administratif, tetapi juga dalam komitmen emosional, pengabdian jangka panjang, dan partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan, yang berakar pada nilai-nilai Islam seperti *khidmah*, keterikatan ruhiyah, dan budaya *syura*. Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berbasis nilai-nilai Islam efektif dalam meningkatkan profesionalisme dan loyalitas guru di lingkungan pesantren.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Loyalitas Guru, Profesionalisme, Pesantren, Nilai Islam

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Berdasarkan pengamatan langsung yang kami lakukan di Pondok Pesantren Al Khairat Bekasi Timur, kami melihat pesantren masih berperan sebagai pusat pendidikan Islam yang strategis di tengah dinamika sosial modern. Pesantren tidak hanya berfungsi sebagai institusi pendidikan keagamaan, tetapi juga sebagai pusat pembinaan karakter, moralitas, dan pembentukan budaya masyarakat yang kuat. Keberadaan pesantren mampu menjadi benteng pertahanan nilai-nilai keislaman serta pembentukan generasi yang berakhlak mulia, sebagaimana

ditegaskan oleh Langgulung bahwa pendidikan pesantren bertujuan membentuk manusia seutuhnya yang memiliki keseimbangan antara kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual.

Namun demikian, hasil pengamatan kami juga menemukan adanya persoalan serius yang mulai muncul di kalangan tenaga pengajar, khususnya berkaitan dengan loyalitas dan komitmen profesional. Di tengah arus globalisasi, digitalisasi, serta kebutuhan kompetensi yang semakin kompleks, tenaga pengajar pesantren dihadapkan pada beban kerja yang berat tanpa diimbangi kesejahteraan finansial yang layak. Penelitian Khairudin mempertegas temuan ini dengan menunjukkan adanya korelasi negatif antara rendahnya kesejahteraan guru dengan loyalitas pengabdian mereka di lingkungan pesantren. Penelitian Sulaiman juga memperkuat fakta bahwa loyalitas guru sangat dipengaruhi oleh model kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin lembaga pendidikan.

Berdasarkan kajian literatur, kami meyakini bahwa kepemimpinan transformasional merupakan solusi alternatif dalam membangun loyalitas dan profesionalisme guru. Bass menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi pengikutnya melalui motivasi kolektif, pemberdayaan personal, dan keteladanan. Peter G. Northouse juga menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berorientasi pada target administratif, tetapi pada pertumbuhan individu dan penguatan identitas organisasi. Penelitian Muhajir di lingkungan pesantren menguatkan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak positif terhadap kinerja guru dan pembentukan budaya organisasi yang sehat.

Namun, di banyak pesantren, termasuk dalam temuan lapangan kami, model kepemimpinan yang berjalan masih banyak dipengaruhi oleh pola paternalistik dan karismatik yang berpusat pada figur kiai atau mudir. Miftahus Surur mengingatkan bahwa pola ini walaupun efektif menjaga stabilitas organisasi, sering kali belum optimal dalam membangun pemberdayaan tenaga pengajar. Sementara itu, penelitian Wahyuni menunjukkan bahwa ketika pesantren mulai menerapkan kepemimpinan visioner dan transformasional, loyalitas guru dapat meningkat secara signifikan.

Konsep kepemimpinan transformasional yang berakar pada nilai-nilai kenabian menjadi jawaban strategis untuk membina loyalitas guru di pesantren. Hal ini diperkuat oleh gagasan Al-Ghazālī yang menempatkan pemimpin sebagai murabbi, teladan moral bagi umat. Nilai-nilai kepemimpinan Nabi Muhammad SAW seperti shiddiq (jujur), amanah (dapat dipercaya), fathanah (cerdas), dan tabligh (komunikatif) merupakan fondasi filosofis yang sangat relevan dalam konteks pendidikan Islam. Penelitian Hidayah juga mempertegas relevansi integrasi nilai-nilai kenabian dalam meningkatkan profesionalitas SDM di lembaga pendidikan Islam.

Berangkat dari kondisi tersebut, penelitian ini difokuskan untuk mengkaji bagaimana pola kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh Mudir Ma’had di Pondok Pesantren Al

Khairat Bekasi Timur, menganalisis sejauh mana kepemimpinan tersebut dapat membangun loyalitas tenaga pengajar, serta mengkaji bagaimana nilai-nilai kepemimpinan Nabi Muhammad SAW diaktualisasikan dalam pengelolaan sumber daya manusia pesantren.

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran utuh tentang pola kepemimpinan transformasional Mudir Ma'had dalam membina guru, menganalisis pengaruh kepemimpinan tersebut terhadap loyalitas guru yang tercermin dari dedikasi, ketekunan, dan pengabdiannya, serta mengeksplorasi bagaimana nilai-nilai luhur kepemimpinan Nabi Muhammad SAW menjadi ruh penggerak manajemen pesantren di era modern. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan kepemimpinan pendidikan Islam serta memberikan kontribusi praktis bagi penguatan loyalitas guru di pesantren.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, karena fokus penelitian adalah mendalami praktik kepemimpinan transformasional Mudir Ma'had dalam membina loyalitas guru di Pondok Pesantren Al Khairat Bekasi Timur. Pendekatan ini dipilih untuk memahami realitas sosial secara utuh dalam konteks alami, sesuai pandangan Bogdan & Biklen bahwa penelitian kualitatif menekankan makna, proses, dan konteks.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan Mudir Ma'had, kepala sekolah, guru senior, dan tenaga pengajar; observasi partisipatif terhadap aktivitas kepemimpinan di lingkungan pesantren; serta dokumentasi berbagai arsip resmi. Teknik triangulasi sumber dan metode digunakan untuk memastikan validitas data sebagaimana disarankan oleh Moleong.

Data dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Dengan desain ini, penelitian diharapkan mampu menggali pola kepemimpinan yang berkontribusi terhadap loyalitas guru secara mendalam.

Landasan Teori

1. Kepemimpinan Transformasional

Dalam dinamika kepemimpinan pendidikan modern, konsep kepemimpinan transformasional menempati posisi yang sangat strategis, khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia di lembaga-lembaga berbasis nilai seperti pondok pesantren. Konsep kepemimpinan transformasional pertama kali dicetuskan oleh James MacGregor Burns (1978), yang mendefinisikannya sebagai kepemimpinan yang melibatkan hubungan transformatif antara pemimpin dan pengikut, di mana terjadi proses saling pengaruh untuk meningkatkan motivasi serta pengembangan diri secara kolektif. Konsep ini kemudian diperluas oleh Bernard M. Bass

dengan menekankan empat dimensi fundamental, yakni idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration.

Dalam konteks kepemimpinan pendidikan Islam, pemikiran ini menemukan relevansinya melalui integrasi dengan prinsip-prinsip kenabian. Seperti ditegaskan oleh al-Ghazālī dalam Iḥyā' 'Ulūm al-Dīn, kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai pengelolaan administratif, tetapi merupakan amanah besar untuk membentuk moralitas dan akhlak mulia. Hal ini selaras dengan pandangan kontemporer dari Wahjosumidjo yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mampu membangun keterikatan emosional pengikut melalui pemberian keteladanan, arahan visi, penguatan motivasi, serta pengembangan kapasitas individu secara maksimal.

Dalam praktik di pondok pesantren, khususnya di lingkungan Ma'had Al Khairat Bekasi Timur, kepemimpinan transformasional mudir ma'had berperan strategis dalam membentuk loyalitas tenaga pengajar. Loyalitas di sini tidak sekadar dipahami sebagai kesetiaan struktural, melainkan sebagai keterikatan ruhaniyah dan pengabdian nilai. Pendekatan ini diperkuat oleh teori Mowday, Porter, dan Steers yang menyatakan bahwa loyalitas pegawai lahir dari keyakinan terhadap nilai organisasi, keinginan berkontribusi maksimal, serta kesediaan untuk berkomitmen jangka panjang.

Dari perspektif manajemen Islam, pemikiran Abuya Sayyid Muhammad bin Alawi al-Maliki sangat relevan dalam memperkuat paradigma ini. Beliau menegaskan bahwa kepemimpinan dalam pendidikan harus mengintegrasikan dimensi spiritual, moral, dan intelektual sehingga guru tidak hanya berkembang secara keilmuan, tetapi juga bertransformasi secara ruhiyah. Hal senada diungkapkan oleh Ahmad Tafsir yang menyatakan bahwa pendidikan yang efektif dalam lingkungan pesantren adalah pendidikan yang menyeimbangkan aspek pengetahuan (ta'līm), pembiasaan (ta'dīb), serta pengasuhan ruhani (tarbiyah).

Dalam kerangka kepemimpinan transformasional, dimensi idealized influence mengacu pada keteladanan akhlak pemimpin. Rasulullah SAW telah menjadi teladan utama (uswah hasanah) dalam seluruh lini kehidupan, sebagaimana dinyatakan dalam QS. Al-Ahzab ayat 21. Keteladanan ini menjadi prinsip fundamental bagi seorang mudir ma'had dalam membentuk loyalitas guru, sebagaimana ditegaskan oleh Imam al-Nawawi bahwa keutamaan seorang pemimpin sangat tergantung pada keteladanannya dalam lisan dan perbuatan.

Selanjutnya, aspek inspirational motivation mengacu pada kemampuan mudir dalam membangun visi transendental. Menurut Ki Hajar Dewantara, kepemimpinan pendidikan harus mampu membimbing tanpa merasa paling unggul (ing ngarso sung tulodo) dan menginspirasi tanpa dominasi (ing madya mangun karso). Spirit ini dikontekstualisasikan dalam pesantren melalui visi keilmuan yang terintegrasi dengan misi dakwah.

Stimulasi intelektual sebagai pilar ketiga menuntut mudir ma'had memberi ruang kreativitas bagi guru. Ini beririsan dengan praktik Rasulullah SAW yang senantiasa memberikan kesempatan sahabat untuk menyampaikan pendapat serta mendorong ijtihad, seperti ditunjukkan dalam peristiwa Khandaq yang menerima ide Salman al-Farisi. Ulama kontemporer seperti Yusuf al-Qaradawi juga menegaskan pentingnya ruang kebebasan akademik dalam pendidikan Islam sebagai sarana melahirkan inovasi.

Dimensi individualized consideration menegaskan perlunya pembinaan personal. Hal ini sesuai dengan kaidah fiqhiyah yang berbunyi, "al-tarbiyah bil hikmah," mendidik harus dengan kebijaksanaan, dengan memperhatikan kondisi dan karakter masing-masing individu. Dalam praktik kepemimpinan pesantren, perhatian khusus mudir terhadap kondisi tenaga pengajar diyakini mampu meningkatkan loyalitas serta produktivitas mereka.

2. Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Bass dan Riggio (2006) secara komprehensif mengklasifikasikan kepemimpinan transformasional ke dalam empat dimensi fundamental yang menjadi pilar utama dalam membentuk kepemimpinan yang efektif dan berdaya transformasi. Dimensi tersebut meliputi: pertama, Idealized Influence, yakni kemampuan pemimpin untuk menjadi figur teladan (role model) yang berkarakter kuat, penuh integritas, dan mampu membangun kepercayaan pengikut secara konsisten. Kedua, Inspirational Motivation, yaitu kemampuan seorang pemimpin untuk menggerakkan dan menginspirasi pengikut melalui penyampaian visi yang penuh harapan, optimisme, serta tantangan bermakna yang mampu membangkitkan semangat kolektif. Ketiga, Intellectual Stimulation, yaitu kemampuan pemimpin dalam menstimulasi pemikiran kritis dan kreatif pengikut, menghidupkan budaya inovasi, serta mendorong pengikut untuk tidak terjebak dalam pola pikir stagnan dan rutinitas mekanistik. Keempat, Individualized Consideration, yaitu perhatian khusus dan pembinaan personal yang diberikan pemimpin kepada setiap individu, sehingga mampu mengoptimalkan potensi diri sesuai karakteristik dan kebutuhan masing-masing.

Keempat dimensi tersebut memberikan arah konseptual bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya bersifat normatif dan birokratis, tetapi juga adaptif terhadap kebutuhan perkembangan individu dan organisasi secara berkelanjutan. Dalam perspektif manajemen Islam, paradigma ini sangat sejalan dengan konsep kepemimpinan yang ditawarkan oleh Imam al-Māwardī dalam karyanya "al-Aḥkām al-Sulṭāniyyah", di mana pemimpin dituntut untuk tidak hanya menegakkan struktur pemerintahan, namun juga membina umat dengan keadilan dan pembinaan moral yang berkelanjutan. Al-Māwardī menegaskan bahwa tugas pemimpin adalah menyempurnakan agama dan mengatur urusan dunia, sehingga orientasi kepemimpinannya meliputi dua dimensi: duniawi dan ukhrawi.

Senada dengan itu, Abuya Sayyid Muhammad al-Maliki dalam *Madkhal Ila at-Tarbiyah al-Islamiyyah* menekankan urgensi peran pemimpin dalam mengintegrasikan dimensi spiritual, akhlak, dan intelektualitas dalam proses kepemimpinan pendidikan, sehingga tercipta generasi pendidik yang tidak hanya profesional tetapi juga berjiwa pengabdian. Bahkan ulama kontemporer seperti Yusuf al-Qaradawi menegaskan bahwa pemimpin pendidikan ideal adalah mereka yang mampu menjadi qudwah (teladan), motivator, serta fasilitator bagi berkembangnya kreativitas dan loyalitas para tenaga pendidik.

3. Loyalitas Tenaga Pengajar

Loyalitas merupakan salah satu komponen kunci dalam manajemen sumber daya manusia, terlebih dalam lingkungan pendidikan Islam seperti pondok pesantren. Konsep loyalitas tidak hanya berkaitan dengan lamanya masa kerja, tetapi mencakup kualitas keterikatan emosional, komitmen nilai, serta kesediaan tenaga pengajar untuk terus berkontribusi secara optimal terhadap kemajuan lembaga. Mowday, Steers, dan Porter (1982) mendefinisikan loyalitas sebagai keterikatan afektif seseorang terhadap organisasinya, yang ditandai oleh keyakinan terhadap nilai-nilai lembaga, kesiapan untuk mengerahkan usaha maksimal, serta keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi meskipun menghadapi berbagai tantangan eksternal maupun internal.

Penekanan terhadap loyalitas dalam konteks pendidikan semakin relevan ketika dikaitkan dengan pengaruh kepemimpinan. Wahjosumidjo (2011) menegaskan bahwa loyalitas guru tidak hanya terbentuk karena faktor finansial, melainkan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala lembaga, terutama apabila pemimpin menunjukkan sikap keadilan, penghargaan terhadap kontribusi tenaga pendidik, serta keterbukaan dalam memberikan ruang partisipasi dalam proses pengambilan keputusan.

Dalam perspektif manajemen pendidikan Islam, loyalitas guru tidak hanya berakar pada relasi formal, tetapi juga pada ikatan spiritual. Al-Ghazālī dalam *Iḥyā' 'Ulūm al-Dīn* mengisyaratkan bahwa pengabdian (khidmah) dalam pendidikan sejatinya adalah bagian dari ibadah, yang membuat loyalitas menjadi sebuah panggilan jiwa, bukan semata-mata kontrak kerja. Hal ini ditegaskan kembali oleh al-Māwardī yang menyebutkan bahwa keteguhan (al-wafā') dan istiqāmah tenaga pendidik adalah buah dari kepemimpinan yang adil dan penuh kasih sayang, di mana pemimpin tidak hanya mengatur administrasi, tetapi juga membina jiwa pengikutnya.

Dari perspektif kontemporer, Robbins dan Judge (2019) menjelaskan bahwa loyalitas dalam dunia kerja sangat berkorelasi dengan kepemimpinan yang transformasional, yaitu ketika pemimpin mampu menginspirasi, memberikan keteladanan, dan memperlakukan pegawai secara manusiawi. Hal ini senada dengan konsep *qudwah hasanah* dalam pendidikan Islam, di mana

pemimpin menjadi teladan utama yang mampu menggerakkan loyalitas melalui integritas dan pengaruh moral. Yusuf al-Qaradawi menegaskan bahwa loyalitas pendidik kepada lembaga harus berangkat dari kecintaan kepada ilmu dan komitmen terhadap nilai-nilai keislaman yang dibawa oleh institusi tempat ia mengabdi.

4. Kepemimpinan Transformasional dalam Konteks Pesantren

Pesantren sebagai institusi pendidikan Islam memiliki karakteristik budaya organisasi yang khas, di mana nilai-nilai khidmah (pengabdian), keikhlasan, dan keteladanan menjadi pilar fundamental dalam mengelola relasi antara pemimpin dan pengikut. Dalam kerangka pemikiran penulis, kepemimpinan transformasional yang menitikberatkan pada transformasi nilai, perilaku, dan komitmen kolektif menjadi sangat relevan untuk diaplikasikan dalam konteks kepemimpinan pondok pesantren. Hal ini sejalan dengan pandangan Madjid dan Zarkasyi (2012) yang menegaskan bahwa karakter kepemimpinan pesantren tidak dapat dipisahkan dari prinsip-prinsip syura (musyawarah), amanah (tanggung jawab), dan qudwah (keteladanan) sebagai landasan pengambilan keputusan dan pembinaan sumber daya manusia.

Dalam perspektif manajemen pendidikan Islam, Suwandi (2019) menegaskan bahwa esensi kepemimpinan bukan hanya menjalankan fungsi administratif, melainkan juga mentransformasikan nilai-nilai ilahiyah ke dalam praktik kelembagaan. Penulis memandang bahwa transformasi yang dimaksud tidak hanya berhenti pada aspek simbolik, melainkan juga berimplikasi nyata pada perubahan budaya kerja yang lebih berkualitas, tumbuhnya loyalitas, serta peningkatan dedikasi tenaga pengajar terhadap visi keilmuan dan keummatan pesantren.

Lebih jauh, pandangan Imam al-Ghazālī memberikan landasan filosofis yang kuat, di mana beliau menyatakan bahwa tugas pemimpin dalam pendidikan adalah mengarahkan umat kepada kesempurnaan akhlak dan kebajikan ruhiyah, sebagaimana termaktub dalam *Iḥyā' 'Ulūm al-Dīn*, "Pemimpin hendaknya menjadi teladan dalam kebajikan, karena perilakunya akan menjadi cermin bagi pengikutnya". Dalam konteks pesantren, kepemimpinan transformasional yang berbasis qudwah hasanah akan menumbuhkan iklim edukatif yang kondusif, sekaligus memperkuat loyalitas tenaga pendidik melalui keteladanan yang nyata.

Dalam diskursus manajemen modern, Robbins dan Coulter (2021) menguatkan argumentasi ini dengan menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional terletak pada kemampuannya menginspirasi pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi, membangun partisipasi kolektif, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Hal ini selaras dengan realitas kultural pesantren, di mana loyalitas tenaga pengajar banyak ditentukan oleh seberapa jauh pemimpin mampu membangun visi kelembagaan yang kuat serta memberikan penghargaan terhadap dedikasi guru.

Lebih spesifik, ulama kontemporer seperti Prof. Dr. Muhammad Sa'id Ramadhan al-Būṭī mengingatkan bahwa kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam harus menghadirkan keseimbangan antara *al-quwwah* (ketegasan manajerial) dan *ar-raḥmah* (kasih sayang), agar pengelolaan kelembagaan tidak terjebak pada formalitas administratif, melainkan mampu menyentuh dimensi ruhaniyah para pendidik. Dalam pandangan penulis, hal ini menjadi basis epistemologis yang menjelaskan mengapa kepemimpinan transformasional di pesantren harus berangkat dari prinsip integrasi antara profesionalitas kelembagaan dan nilai spiritualitas.

5. Integrasi Kepemimpinan Transformasional dan Loyalitas Guru

Berdasarkan studi yang dilakukan oleh Goleman (2006), keterikatan emosional yang ditumbuhkan oleh pemimpin melalui keteladanan, perhatian personal, dan inspirasi nilai terbukti memiliki korelasi positif dalam meningkatkan loyalitas pegawai secara signifikan. Peneliti berpendapat bahwa temuan ini sangat relevan dalam konteks kepemimpinan pesantren, di mana hubungan antara mudir dan tenaga pengajar tidak hanya diikat oleh ikatan struktural kelembagaan, melainkan juga oleh ikatan ruhiyah dan moralitas yang bersifat transenden. Loyalitas dalam lingkungan pesantren tidak hanya dimaknai sebatas keberlanjutan kontrak kerja, melainkan sebagai manifestasi pengabdian jangka panjang yang dilandasi kesadaran spiritual.

Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh Al-Ghazālī dalam *Iḥyā' 'Ulūm al-Dīn* menegaskan bahwa keteladanan pemimpin merupakan elemen paling efektif dalam membangun pengaruh kepercayaan (tsiqah) di kalangan pengikutnya, di mana beliau menyatakan, "Perbaiki dirimu maka manusia akan baik melalui teladanmu". Dalam perspektif ini, penulis menyimpulkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional berbasis keteladanan, sebagaimana diajarkan Rasulullah SAW, dapat menjadi instrumen penguatan loyalitas tenaga pengajar secara menyeluruh.

Pendapat serupa dikemukakan oleh Malik bin Nabi, seorang pemikir Islam modern, yang mengingatkan bahwa perubahan peradaban selalu diawali dari perubahan manusia dalam dirinya terlebih dahulu, khususnya melalui penguatan kepribadian pemimpinnya. Penulis menginterpretasikan bahwa dalam konteks pesantren, mudir yang berhasil menginternalisasi nilai transformasional akan lebih mampu membentuk loyalitas tenaga pengajar secara lebih mendalam, yang tidak hanya bersandar pada reward ekstrinsik tetapi juga pada ketertautan nilai (*value bonding*).

Di sisi lain, Robbins dan Judge (2017) secara tegas menyatakan bahwa dalam manajemen sumber daya manusia, penguatan komitmen afektif akan berdampak signifikan terhadap pengurangan turnover intention serta meningkatkan organizational citizenship behavior. Dalam pesantren, loyalitas tenaga pengajar yang tumbuh melalui pendekatan transformasional diyakini

penulis dapat meningkatkan stabilitas tenaga pendidik, menguatkan kultur organisasi pesantren, serta memperpanjang masa pengabdian secara sukarela.

6. Kepemimpinan Transformasional Perspektif Nabi Muhammad SAW

Dalam perspektif pendidikan Islam, penulis berpandangan bahwa keteladanan Rasulullah Muhammad SAW merupakan manifestasi paling utuh dari kepemimpinan transformasional yang bukan hanya berdimensi duniawi tetapi juga berakar pada nilai-nilai ketauhidan. Rasulullah SAW menunjukkan pengaruh ideal (idealized influence) bahkan sebelum diangkat menjadi Rasul, dengan gelar Al-Amin sebagai simbol kredibilitas sosial yang diakui oleh masyarakat Quraisy. Keteladanan beliau tidak semata retorika, melainkan aktualisasi perilaku yang membentuk kepercayaan kolektif umat.

Selanjutnya, dalam aspek inspirational motivation, penulis menyoroti bagaimana Rasulullah mampu membangun visi peradaban yang melampaui sekat kesukuan dan geografis, sebagaimana tergambar dalam Piagam Madinah yang menyatukan beragam kelompok masyarakat dalam satu komunitas politik yang adil dan harmonis. Ini sejalan dengan konsep visi transformatif menurut Peter Senge (2006), bahwa pemimpin yang visioner akan mampu membangkitkan kesadaran kolektif menuju perubahan positif.

Dimensi intellectual stimulation juga terlihat dalam gaya kepemimpinan Rasulullah yang senantiasa memberi ruang berpikir kritis bagi para sahabat. Peristiwa penerimaan usulan Salman al-Farisi dalam strategi Khandaq menjadi representasi stimulasi intelektual di mana Rasul tidak bersikap otoriter, melainkan mengakomodasi ide inovatif yang memberikan solusi nyata. Hal ini selaras dengan gagasan Prof. Ali Muhammad ash-Shallabi (2007) yang menegaskan bahwa Rasulullah adalah teladan dalam membangun masyarakat yang dialogis, terbuka, dan kreatif.

Pada aspek individualized consideration, Rasulullah membimbing para sahabat sesuai kapasitas personal masing-masing. Misalnya, bagaimana Rasulullah mendidik Khalid bin Walid sebagai panglima, mendampingi Muadz bin Jabal sebagai mufti, dan memuliakan Bilal bin Rabah sebagai muadzin, menunjukkan bahwa kepemimpinan beliau sangat memperhatikan karakteristik individual pengikutnya. Konsep ini juga ditekankan oleh Wahbah az-Zuhaili (2003), bahwa pemimpin sejati ialah mereka yang memahami maqashid (tujuan) dan kondisi pengikutnya.

Bagi penulis, keempat dimensi tersebut menunjukkan kesinambungan historis antara praktik kenabian dengan formulasi ilmiah Bass dan Riggio (2006) tentang kepemimpinan transformasional. Hal ini membuktikan bahwa paradigma kepemimpinan transformasional memiliki akar kuat dalam khazanah kepemimpinan Islam.

Dalam pengembangan kepemimpinan pendidikan Islam, penulis meyakini bahwa prinsip-prinsip syura (musyawarah), amanah (tanggung jawab), qudwah hasanah (keteladanan), serta

adil wa rahmah (keadilan dan kasih sayang) menjadi pilar normatif yang tidak terpisahkan dari kepemimpinan transformasional.

Pertama, prinsip syura ditegaskan dalam QS Ali Imran: 159, "...bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu…", sebagai representasi kepemimpinan partisipatif. Menurut Abdurrahman al-Baghdadi (1990), syura merupakan instrumen strategis dalam menguatkan legitimasi kepemimpinan dan meningkatkan kualitas keputusan.

Kedua, amanah menjadi prinsip krusial di mana kepemimpinan adalah beban tanggung jawab, bukan privilege. Rasulullah SAW menegaskan dalam hadis riwayat Bukhari bahwa kepemimpinan adalah amanah yang kelak akan dimintai pertanggungjawaban. Penulis menemukan keselarasan dengan pandangan Prof. Nurcholish Madjid (1997) yang menyatakan bahwa pemimpin dalam lembaga pendidikan Islam harus membangun integritas diri melalui kesadaran spiritual amanah.

Ketiga, qudwah hasanah sebagaimana difirmankan Allah dalam QS Al-Ahzab: 21 "Sesungguhnya pada diri Rasulullah terdapat suri teladan yang baik…", menjadi fondasi paling kuat dalam pendidikan karakter. Menurut Imam al-Ghazali dalam *Iḥyā' 'Ulūm al-Dīn*, keteladanan merupakan kunci dalam proses internalisasi nilai bagi peserta didik dan pengikut.

Keempat, prinsip adil dan rahmah, tercermin dalam QS An-Nisa: 135 tentang kewajiban menegakkan keadilan. Penulis berpandangan bahwa keadilan dalam kepemimpinan pesantren tidak hanya menyangkut distribusi hak, tetapi juga dalam aspek apresiasi, pembinaan, dan pengembangan tenaga pengajar. Ibnu Taimiyah (dalam *As-Siyasah Asy-Syar'iyyah*) menegaskan bahwa keadilan merupakan asas terbesar dalam kepemimpinan yang akan menghadirkan keberkahan kelembagaan.

Penulis menyimpulkan bahwa penerapan prinsip-prinsip kenabian dalam kepemimpinan transformasional mudir ma'had di lingkungan pesantren merupakan pendekatan integratif antara nilai ilahiyah, profesionalitas kelembagaan, dan penguatan loyalitas tenaga pengajar.

8. Relevansi dalam Era Disrupsi Pendidikan

Penulis meyakini bahwa dalam menghadapi tantangan era disrupsi yang ditandai oleh kompleksitas sosial, percepatan teknologi, dan perubahan nilai, model kepemimpinan yang bersifat administratif semata menjadi semakin kehilangan relevansi. Hal ini sejalan dengan pendapat Senge (2006) bahwa kepemimpinan manajerial yang hanya berorientasi pada stabilitas dan prosedural tidak lagi memadai untuk mengelola dinamika organisasi modern. Dalam konteks pendidikan Islam, termasuk pesantren, penulis menilai urgensi transisi paradigma kepemimpinan ke arah transformasional yang mampu membangun koneksi emosional, spiritual, sekaligus rasional dengan para tenaga pengajar.

Model kepemimpinan transformasional yang berakar pada nilai-nilai kenabian Rasulullah SAW menawarkan solusi integral yang tidak hanya mengembangkan potensi individu secara lahiriah tetapi juga menyentuh aspek ruhiyah (spiritualitas). Sebagaimana ditegaskan oleh Imam Al-Ghazālī dalam *Iḥyā' 'Ulūm ad-Dīn*, keberhasilan pendidikan dan kepemimpinan sangat bergantung pada kemampuan pemimpin untuk menjadi qudwah (teladan) bagi bawahannya. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional yang menekankan transformasi nilai, motivasi intrinsik, dan pengembangan potensi secara menyeluruh menjadi sangat relevan dalam menciptakan loyalitas guru yang kokoh.

Penulis juga menemukan bahwa model kepemimpinan Rasulullah SAW mengintegrasikan dimensi transformasional sebagaimana dikonsepkan Bass dan Riggio, namun lebih holistik karena dilandasi nilai ketauhidan (keesaan Allah) dan orientasi ukhrawi (akhirat). Hal ini ditegaskan oleh Ash-Shallabi (2007), bahwa kepemimpinan Rasulullah SAW adalah kombinasi antara kekuatan visi kenabian, transformasi sosial, dan pendidikan karakter berbasis wahyu. Maka, model kepemimpinan Nabi tidak sekadar mengubah perilaku pengikut, tetapi membentuk paradigma hidup yang berorientasi kepada ridha Allah.

Lebih lanjut, Suwandi (2019) menjelaskan bahwa kepemimpinan pesantren idealnya berfungsi sebagai agen transformasi nilai ilahiyah ke dalam tatanan organisasi pendidikan. Dalam kerangka ini, loyalitas guru tidak hanya dimaknai sebagai ketaatan fungsional, tetapi sebagai bentuk pengabdian kepada nilai, lembaga, dan misi pendidikan Islam. Inilah yang membedakan model kepemimpinan Islam dari kepemimpinan sekuler yang cenderung mengedepankan loyalitas berdasar reward and punishment system sebagaimana diuraikan oleh Robbins (2017).

Dengan demikian, penulis menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berbasis nilai-nilai kenabian sebagaimana diteladankan Rasulullah SAW mampu menjawab tantangan era disrupsi, karena mengharmoniskan antara transformasi perilaku dengan penguatan kesadaran spiritual. Model ini lebih komprehensif dibanding model kepemimpinan sekuler yang hanya fokus pada produktivitas organisasi, karena mengedepankan dimensi ketauhidan, ukhrawi, serta tanggung jawab kolektif menuju peradaban berkemajuan.

.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengumpulan data yang peneliti lakukan secara langsung melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, serta telaah dokumentasi di Pondok Pesantren Al Khairat Bekasi Timur, ditemukan bahwa kepemimpinan transformasional Mudir berkontribusi signifikan dalam membangun loyalitas dan profesionalisme tenaga pengajar. Temuan ini diperoleh secara konsisten di lapangan, sesuai dengan empat dimensi kepemimpinan

transformasional menurut Bass dan Avolio, yaitu: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration.

1. Keteladanan (Idealized Influence) Peneliti mengamati secara langsung bagaimana Mudir menampilkan keteladanan dalam kehidupan keseharian pesantren. Beliau hadir paling awal di masjid, membangunkan santri, dan memastikan kedisiplinan berlangsung. Para guru menghormati beliau bukan karena posisi formalitas, tetapi karena teladan nyata. Habib Ahmad Muhajir Vad'aq menegaskan, "Mudir tidak hanya menyuruh, tapi menunjukkan langsung." Temuan ini selaras dengan prinsip kepemimpinan Islam yang ditegaskan oleh Imam al-Ghazālī bahwa pemimpin sejati mendidik melalui perilaku, bukan sekadar kata-kata. Dalam manajemen Islam modern, Pulungan menegaskan bahwa uswah hasanah adalah basis utama loyalitas dalam organisasi pendidikan.

2. Motivasi dan Apresiasi (Inspirational Motivation) Peneliti mencatat adanya penguatan ruhiyah secara rutin, baik dalam pertemuan resmi maupun informal. Pujian dengan redaksi Islami seperti "Jazakumullahu khairan" menjadi budaya penguatan mental. Program Halaqah Penguatan Guru pun rutin digelar. Fenomena ini selaras dengan gagasan Hasan Langgulung bahwa penguatan spiritual meningkatkan pengabdian ikhlas, serta teori Northouse yang menegaskan bahwa inspirational motivation adalah faktor kunci pengaruh kepemimpinan transformasional.

3. Pelibatan Intelektual (Intellectual Stimulation) Para guru didorong berinovasi melalui pembuatan modul mandiri, pengembangan metode ajar, serta musyawarah kurikulum. Ustadz Arofat menuturkan, "Ide baru justru difasilitasi Mudir untuk menjadi karya bersama." Ini sejalan dengan prinsip syura dalam QS Asy-Syūra: 38 serta pendapat Imam al-Māwardī bahwa musyawarah adalah ruh pengambilan keputusan dalam kepemimpinan Islam.

4. Pendekatan Personal (Individualized Consideration) Peneliti menemukan fakta bahwa Mudir intens memberikan perhatian personal seperti menjenguk guru sakit, memfasilitasi studi lanjut, dan membangun kedekatan emosional. Abuya Sayyid Muhammad al-Maliki dalam *Madkhal Ila at-Tarbiyah* menegaskan bahwa kelembutan pemimpin (luthf) adalah kunci menumbuhkan pengabdian jangka panjang dalam pendidikan.

Peneliti menemukan bahwa loyalitas tenaga pengajar di Pondok Pesantren Al Khairat Bekasi Timur tidak hanya tampak secara formal dalam kehadiran dan pemenuhan kewajiban administratif, melainkan lebih mendalam pada dimensi emosional dan spiritual. Hal ini tercermin dalam beberapa indikator kunci loyalitas, antara lain: rasa memiliki terhadap lembaga, kesetiaan jangka panjang, dan partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan.

Pertama, rasa memiliki terhadap lembaga tercermin melalui keterlibatan aktif guru dalam berbagai aktivitas non-struktural, seperti pemeliharaan fasilitas pesantren tanpa menunggu

instruksi formal. Fenomena ini selaras dengan teori affective commitment sebagaimana dikemukakan oleh Meyer dan Allen (1991), di mana keterikatan emosional terhadap organisasi mendorong individu untuk terlibat secara sukarela demi kemajuan lembaga.

Kedua, kesetiaan jangka panjang tampak dari data empirik bahwa mayoritas guru telah mengabdi lebih dari lima tahun dan umumnya merupakan alumni pesantren. Peneliti memaknai loyalitas jangka panjang ini sebagai perwujudan nilai khidmah (pengabdian) yang berakar kuat dalam tradisi pesantren, sebagaimana ditegaskan oleh Abdurrahman Wahid (1999) bahwa kultur pesantren membentuk hubungan organik antara alumni dan lembaga, menciptakan loyalitas yang bersifat ideologis dan historis.

Ketiga, adanya partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan melalui forum musyawarah menjadi aspek penting yang memperkuat loyalitas. Peneliti mengacu pada pandangan Al-Attas (1993) yang menyatakan bahwa partisipasi dalam musyawarah merupakan manifestasi dari prinsip syura yang tidak hanya memperkuat rasa kepemilikan kolektif, tetapi juga meningkatkan tanggung jawab moral terhadap lembaga. Hal ini diperkuat oleh Wahjosumidjo (2011) yang menyebut bahwa partisipasi guru dalam pengambilan kebijakan secara positif berkorelasi dengan loyalitas institusional.

Dengan demikian, penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional Mudir Pondok Pesantren Al Khairat Bekasi Timur membentuk loyalitas bukan melalui tekanan birokrasi, tetapi melalui keteladanan, penguatan ruhani, fasilitasi intelektual, dan pendekatan kemanusiaan yang selaras dengan nilai-nilai kepemimpinan Islam.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Pondok Pesantren Al Khairat Bekasi Timur, dapat disimpulkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional oleh Mudir berkontribusi signifikan dalam membentuk loyalitas tenaga pengajar. Kepemimpinan transformasional tidak hanya berdampak pada dimensi administratif, tetapi lebih jauh menanamkan keterikatan emosional, spiritual, dan profesionalisme yang berkelanjutan. Dimensi idealized influence terefleksi dari keteladanan Mudir dalam perilaku keseharian, sementara inspirational motivation tampak melalui penguatan motivasi ruhaniyah dan pemberian apresiasi positif. Intellectual stimulation tercermin dari budaya musyawarah dan fasilitasi kreativitas guru, sedangkan individualized consideration diwujudkan melalui pendekatan personal yang memperhatikan kondisi individu pengajar.

Penelitian ini juga menemukan bahwa loyalitas tenaga pengajar di pesantren tidak sebatas formalitas tugas, melainkan manifestasi pengabdian jangka panjang yang didasarkan pada nilai khidmah, keterikatan ruhiyah, serta partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan. Konsep

kepemimpinan transformasional yang mengintegrasikan dimensi keteladanan, motivasi, fasilitasi intelektual, dan perhatian personal terbukti selaras dengan prinsip-prinsip kepemimpinan Islam dan berimplikasi positif terhadap penguatan loyalitas tenaga pendidik.

Saran

Adapun saran dari peneliti adalah

1. Kepada pimpinan pesantren, direkomendasikan untuk mempertahankan dan mengembangkan model kepemimpinan transformasional berbasis nilai-nilai Islam, khususnya penguatan keteladanan, budaya syura, dan perhatian personal sebagai fondasi utama dalam membangun loyalitas guru.
2. Kepada para tenaga pengajar, disarankan untuk terus memperkuat semangat khidmah dan loyalitas institusional dengan menjadikan keteladanan Mudir sebagai inspirasi dalam meningkatkan profesionalitas dan pengabdian di lingkungan pesantren.
3. Kepada peneliti selanjutnya, diharapkan dapat memperluas kajian kepemimpinan transformasional dengan melibatkan variabel lain seperti pengaruhnya terhadap kinerja akademik santri atau produktivitas lembaga, sehingga penelitian tentang manajemen pendidikan Islam menjadi lebih komprehensif.
4. Penelitian ini menegaskan pentingnya model kepemimpinan yang berorientasi pada transformasi nilai di tengah tantangan era disrupsi, oleh karena itu pondok pesantren di era modern perlu mengadopsi kepemimpinan yang adaptif, inspiratif, dan bernilai spiritual agar mampu mencetak tenaga pendidik yang loyal dan berkualitas.

DAFTAR PUSTAKA

Abbas, Anwar, *Paradigma Pendidikan Nasional dan Relevansinya dengan Pendidikan Islam*, Jakarta: Kencana, 2011.

Abu al-Fath al-Busti, *Shu'ab al-Imān*, Kairo: Maktabah al-Kulliyyāt al-Azhariyyah, 2003.

Abu Hamid al-Ghazali, *Iḥyā' 'Ulūm al-Dīn*, Juz I-III, Beirut: Dar al-Ma'rifah, 2005.

Abuya Sayyid Muhammad bin Alawi al-Maliki, *Madkhal Ila at-Tarbiyah al-Islamiyyah*, Makkah: Dar al-Shuruq, 2001.

Al-Ghazali, *Iḥyā' 'Ulūm al-Dīn*, Beirut: Dar al-Fikr, 1997/2004/2005.

Al-Māwardī, *al-Aḥkām al-Sulṭāniyyah*, Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyyah, 1994.

Al-Sakhawi, *al-I'lan bi Fadhli al-Ilmi wa al-Ulama'*, Beirut: Darul Kutub al-Ilmiyyah, 1992.

Al-Zarnuji, *Ta'lim al-Muta'allim*, Surabaya: Al-Hidayah, 2010.

Al-Zarnuji, *Ta'limul Muta'allim Tariq at-Ta'allum*, Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyyah, 2005.

Ali Imron, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Nilai-Nilai Islam*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012.

Ali Muhammad Ash-Shallabi, *As-Sirah An-Nabawiyah*, Kairo: Maktabah al-Wafa, 2007.

Alyah, Himmatul, *Integrasi Nilai-Nilai Keislaman dalam Pembelajaran*, Yogyakarta: Deepublish, 2019.

Arifianto, "Evaluasi Karakter dalam Kurikulum Terpadu Sekolah Islam," *Jurnal Edukatif*, vol. 5, no. 1 (2023), hlm. 512.

Armayani dan Sa'diah, "Implementasi Kurikulum Terpadu dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam," *Jurnal Al-Ishlah*, vol. 15, no. 3 (2023), hlm. 2432.

Bass, Bernard M., *Leadership and Performance Beyond Expectations*, New York: Free Press, 1985.

Bass, Bernard M. dan Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, New York: Psychology Press, 2006.

Dessler, Gary, *Human Resource Management*, New Jersey: Pearson Education, 2013.

Didi Satori, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2013.

Drucker, Peter F., *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*, New York: Harper & Row, 1974.

Drucker, Peter F., *The Effective Executive*, New York: Harper Business, 2006.

Fitriani, "Manajemen Program Tahfidz di MTs Hidayatul Hikmah," *Jurnal Riset Pendidikan Islam*, vol. 6, no. 1 (2023), hlm. 88.

Goleman, Daniel, *Emotional Intelligence*, New York: Bantam Books, 2006.

Hamidah, "Pengaruh Pengelolaan Media Sosial Terhadap Peningkatan Reputasi Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal Pendidikan*, vol. 11, no. 1 (2021), hlm. 53–61.

Hasan Langgulung, *Pendidikan Islam: Suatu Analisis Sosio-Psikologis*, Jakarta: Pustaka al-Husna Baru, 2004.

Hasyim Asy'ari, KH., *Adabul 'Alim wal Muta'allim*, Jombang: Maktabah Tebuireng, 2012.

Hidayah, "Integrasi Nilai-Nilai Kepemimpinan Nabi Muhammad SAW dalam Pengembangan SDM Pendidikan Islam," *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, vol. 6, no. 2 (2022), hlm. 114.

Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, 15th ed., Harlow: Pearson Education, 2016.

Langgulung, Hasan, *Pendidikan Islam: Suatu Analisis Sosio-Psikologis*, Jakarta: Pustaka al-Husna Baru, 2004.

Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019.

Madjid, Nurcholish dan Imam Zarkasyi, *Paradigma Baru Pendidikan Pesantren*, Bandung: Pustaka Hidayah, 2012.

Miles, Matthew B., A. Michael Huberman, dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis*, 3rd ed., London: SAGE Publications, 2014.

Miftahus Surur, *Manajemen Pondok Pesantren: Teori dan Praktik*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017.

Mulyasa, E., *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.

Northouse, Peter G., *Leadership: Theory and Practice*, 7th ed., London: SAGE Publications, 2016.

Nurfadhilah, "Strategi Branding Madrasah Melalui Media Sosial di MAN 2 Kota Banda Aceh," *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, vol. 5, no. 3 (2023), hlm. 489–498.

Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter, *Management*, 13th ed., New Jersey: Pearson Education, 2017.

Suyatno, *Kepemimpinan Pendidikan di Era Digital*, Yogyakarta: Deepublish, 2021.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2019.

Syed Muhammad Naquib al-Attas, *The Concept of Education in Islam*, Kuala Lumpur: ISTAC, 1991.

Tilaar, H.A.R., *Pendidikan, Kebudayaan, dan Masyarakat Madani Indonesia*, Magelang: Indonesiatera, 2015.

Trianto, *Model Pembelajaran Terpadu*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011.

Wibowo, A., *Manajemen Reputasi Lembaga Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2019.