



## Gaya Kepemimpinan Santri Putri dalam Efektivitas Organisasi Pesantren: Studi Kasus pada OPJN Putri di Pondok Pesantren

<sup>\*1</sup>Aisah Rahim Thoibah,<sup>2</sup> Widya Andriyani  
Sekolah Tinggi Agama Islam Jarinabi, Jambi, Indonesia  
Email: [aisharohim23@gmail.com](mailto:aisharohim23@gmail.com)

### Abstract

*This study aims to analyze the leadership style of female students and its implications for organizational effectiveness in Islamic boarding schools. The study is important as student organizations in pesantren function not only as administrative structures but also as arenas for leadership development and character building. A qualitative approach with a case study design was employed at OPJN Putri in Pondok Pesantren Jarinabi. Data were collected through observation, semi-structured interviews with 12 informants, and documentation, and analyzed using an interactive model. The findings reveal that the leadership style is predominantly democratic, supported by persuasive communication and role modeling, which enhances participation, communication, and collective responsibility. However, the study also identifies a non-linear relationship, where participatory leadership may lead to delays in decision-making, and insufficient direction may reduce motivation and coordination. These findings indicate that leadership effectiveness depends on balancing participation and organizational control. The study contributes to understanding contextual leadership dynamics in Islamic educational institutions.*

**Keywords:** *democratic leadership; Islamic boarding school; organizational effectiveness; participatory leadership; student leadership*

### Abstrak

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan santri putri serta implikasinya terhadap efektivitas organisasi di lingkungan pesantren. Penelitian ini penting karena organisasi santri tidak hanya berfungsi sebagai struktur administratif, tetapi juga sebagai sarana pembinaan kepemimpinan dan karakter. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus di OPJN Putri Pondok Pesantren Jarinabi. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara semi-terstruktur terhadap 12 informan, dan dokumentasi, kemudian dianalisis secara interaktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan bersifat demokratis dengan pendekatan persuasif dan keteladanan, yang mampu meningkatkan partisipasi, komunikasi, dan tanggung jawab anggota. Namun demikian, ditemukan bahwa hubungan antara kepemimpinan dan efektivitas tidak bersifat linear, di mana partisipasi yang tinggi dapat memperlambat pengambilan keputusan, serta kurangnya arahan dapat memengaruhi motivasi dan koordinasi. Temuan ini menunjukkan bahwa efektivitas organisasi dipengaruhi oleh keseimbangan antara partisipasi dan pengendalian organisasi.*

**Kata kunci:** *kepemimpinan demokratis; sekolah berasrama Islam; efektivitas organisasi; kepemimpinan partisipatif; kepemimpinan siswa*

---

©IQRO: Journal of Islamic Education. This is an open access article under the [Creative Commons - Attribution-ShareAlike 4.0 International license \(CC BY-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

## **Pendahuluan**

Kepemimpinan santri putri dalam organisasi pesantren merupakan elemen strategis dalam membangun efektivitas kelembagaan sekaligus sebagai wahana pembinaan karakter kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam (Sodik et al., 2025; Yani et al. 2023). Dalam konteks pendidikan pesantren modern, santri tidak lagi diposisikan semata sebagai peserta didik yang menerima pembelajaran secara pasif, melainkan sebagai subjek aktif yang terlibat langsung dalam praktik pengelolaan organisasi internal. Keterlibatan ini menjadikan organisasi santri sebagai ruang pembelajaran kontekstual yang memungkinkan terbentuknya kompetensi kepemimpinan secara nyata melalui pengalaman langsung dalam mengelola kegiatan, mengambil keputusan, serta menyelesaikan berbagai dinamika organisasi.

Organisasi santri, seperti Organisasi Pengurus JARINABI (OPJN) Putri, berfungsi sebagai media aktualisasi diri bagi santri putri dalam mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga sosial dan spiritual. Dalam praktiknya, organisasi ini menjadi sarana untuk melatih kemampuan komunikasi, koordinasi, serta pengambilan keputusan kolektif yang berlandaskan nilai-nilai Islam. Selain itu, kepemimpinan dalam organisasi santri juga berperan sebagai instrumen pembinaan karakter yang menekankan nilai amanah, tanggung jawab, kedisiplinan, dan kebersamaan dalam kehidupan pesantren. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh santri putri memiliki implikasi langsung terhadap kualitas interaksi organisasi dan keberhasilan program yang dijalankan.

Seiring dengan perkembangan pendidikan Islam di era modern, efektivitas organisasi santri menjadi indikator penting dalam menilai kualitas pengelolaan pesantren secara menyeluruh (Solechan et al., 2024). Organisasi yang efektif tidak hanya diukur dari keberhasilan dalam merealisasikan program kerja, tetapi juga dari tingkat partisipasi anggota, kualitas komunikasi internal, serta kemampuan organisasi dalam menjaga stabilitas dan keberlanjutan kegiatan. Dalam perspektif manajemen pendidikan Islam, efektivitas organisasi merupakan hasil dari sinergi antara sistem yang terbangun dengan kualitas kepemimpinan yang mampu menggerakkan seluruh potensi anggota secara optimal (Aliyah, 2025; Trisnia & Ma'ad, 2025; Azzahra et al., 2025). Dengan demikian, kepemimpinan menjadi faktor determinan dalam menciptakan organisasi yang produktif dan adaptif.

Secara konseptual, gaya ketenimines memiliki hubungan yang erat dengan efektivitas organisasi, baik dalam aspek struktural maupun kultural. Gaya kepemimpinan demokratis, misalnya, memberikan ruang partisipasi yang luas bagi anggota melalui mekanisme musyawarah, sehingga mampu meningkatkan rasa memiliki dan keterlibatan dalam organisasi (Raelin, 2012; Sari & Lestari, 2025). Di sisi lain, gaya kepemimpinan transformasional berperan dalam membangun motivasi dan komitmen anggota melalui visi yang inspiratif serta keteladanan pemimpin. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang minim arahan seperti *laissez-faire* cenderung menimbulkan ketidakjelasan peran dan lemahnya kontrol organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan efektivitas kinerja (Marlina et al., 2025; Yanto & Sirozi, 2025).

Dalam kerangka kepemimpinan situasional, efektivitas organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kondisi anggota dan tuntutan organisasi. Pemimpin dituntut untuk mampu membaca situasi, memahami karakter anggota, serta menentukan pendekatan yang paling tepat dalam setiap kondisi (Wijono, 2018; Waedoloh et al., 2022). Ketidaktepatan dalam penerapan gaya kepemimpinan dapat memunculkan berbagai permasalahan organisasi, seperti keterlambatan dalam pengambilan keputusan, rendahnya motivasi kerja anggota, hingga munculnya konflik internal yang menghambat kinerja organisasi. Oleh karena itu, fleksibilitas dan sensitivitas kepemimpinan menjadi kunci dalam menjaga keseimbangan antara partisipasi dan efektivitas.

Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan santri putri belum sepenuhnya berjalan sesuai dengan idealitas konsep yang ada. Di Pondok Pesantren Jarinabi Kabupaten Tanjung Jabung Timur, terdapat dinamika kepemimpinan yang menunjukkan adanya kesenjangan antara nilai-nilai kepemimpinan partisipatif dengan implementasinya dalam organisasi OPJN Putri. Proses pengambilan keputusan yang dilakukan melalui musyawarah yang terlalu panjang sering kali menghambat kecepatan dalam menentukan kebijakan strategis. Hal ini berdampak pada keterlambatan pelaksanaan program kerja serta menurunnya efektivitas organisasi dalam mencapai target yang telah direncanakan.

Selain itu, pada kondisi tertentu, ditemukan pula penerapan gaya kepemimpinan yang cenderung longgar, di mana pemimpin kurang memberikan arahan dan pengawasan yang memadai terhadap anggota. Kondisi ini menyebabkan munculnya kebingungan peran, menurunnya semangat kerja, serta lemahnya koordinasi antaranggota dalam menjalankan tugas organisasi. Dalam jangka panjang,

situasi tersebut berimplikasi pada meningkatnya tingkat pergantian pengurus (turnover) serta menurunnya stabilitas organisasi. Fenomena ini menunjukkan bahwa kebebasan yang tidak diimbangi dengan kontrol dan pembinaan yang memadai justru dapat melemahkan efektivitas organisasi santri.

Penelitian terdahulu pada umumnya lebih menitikberatkan pada aspek pembinaan karakter dan manajemen organisasi santri secara umum. Studi Wulandari (2024) menyoroti strategi pembentukan karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi pesantren, sementara Sholikah et al., (2025) menekankan peran pengurus dalam pembinaan akhlak melalui pendekatan pembiasaan. Di sisi lain, penelitian Sadullah (2025) mengkaji proses adaptasi kepemimpinan santri baru dalam konteks organisasi pesantren. Meskipun memberikan kontribusi penting, penelitian-penelitian tersebut belum secara spesifik mengkaji hubungan antara gaya kepemimpinan santri putri dengan efektivitas organisasi dalam konteks pesantren berbasis lokal.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini memiliki kebaruan pada analisis hubungan gaya kepemimpinan santri putri dengan efektivitas organisasi pesantren yang tidak dipahami secara linear. Penelitian terdahulu umumnya menempatkan kepemimpinan demokratis sebagai faktor yang secara langsung meningkatkan efektivitas organisasi, sedangkan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif dalam organisasi pesantren juga dapat menghadirkan dinamika berupa keterlambatan pengambilan keputusan, lemahnya koordinasi, dan tantangan pengendalian organisasi. Selain itu, penelitian ini memperlihatkan bahwa praktik kepemimpinan santri putri di lingkungan pesantren memiliki karakter kontekstual yang dipengaruhi oleh budaya musyawarah, keteladanan, dan nilai-nilai kolektif dalam kehidupan pesantren. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan Islam melalui pemahaman yang lebih dinamis mengenai hubungan antara partisipasi kepemimpinan dan efektivitas organisasi santri.

Dengan demikian, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis gaya kepemimpinan santri putri dalam meningkatkan efektivitas organisasi OPJN Putri serta mengidentifikasi dinamika dan kendala yang memengaruhi kinerja organisasi di lingkungan pesantren. Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam, tetapi juga memberikan implikasi praktis bagi penguatan sistem pembinaan kepemimpinan santri putri yang lebih efektif, adaptif, dan kontekstual sesuai dengan kebutuhan pesantren.

## **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus yang bertujuan untuk memahami secara mendalam praktik gaya kepemimpinan santri putri dalam meningkatkan efektivitas organisasi di lingkungan pesantren. Penelitian dilaksanakan di Pondok Pesantren Jarinabi, Kabupaten Tanjung Jabung Timur, dengan fokus pada Organisasi Pengurus JARINABI (OPJN) Putri sebagai unit organisasi santri. Subjek penelitian terdiri atas 12 informan, yang meliputi 1 ketua OPJN Putri, 8 anggota atau pengurus aktif, serta 3 ustadzah pembina yang memiliki peran dalam pengawasan dan pembinaan organisasi. Informan dipilih secara purposive berdasarkan keterlibatan aktif dalam kegiatan organisasi, pengalaman dalam kepengurusan, serta pemahaman terhadap dinamika kepemimpinan dan pelaksanaan program organisasi. Jumlah informan tersebut dianggap memadai karena telah mencapai saturasi data, yaitu tidak ditemukannya informasi baru yang signifikan dari proses pengumpulan data.

Fokus penelitian ini meliputi dua aspek utama, yaitu gaya kepemimpinan santri putri sebagai variabel utama dan efektivitas organisasi sebagai variabel yang dipengaruhi. Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu observasi partisipatif, wawancara semi-terstruktur, dan dokumentasi. Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung aktivitas organisasi, termasuk rapat, pelaksanaan program kerja, serta interaksi antaranggota. Wawancara digunakan untuk menggali pengalaman dan persepsi informan secara mendalam, sedangkan dokumentasi digunakan untuk melengkapi data melalui analisis program kerja, laporan kegiatan, dan arsip organisasi. Instrumen penelitian berupa pedoman observasi dan panduan wawancara yang disusun berdasarkan fokus penelitian dan dikembangkan secara fleksibel sesuai kebutuhan data di lapangan.

Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang diperoleh dikategorikan dan dikoding berdasarkan tema-tema yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan efektivitas organisasi. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi dan matriks untuk mengidentifikasi pola hubungan antarvariabel. Penarikan kesimpulan dilakukan melalui proses interpretasi yang berlandaskan pada keterkaitan temuan lapangan dengan fokus penelitian.

Keabsahan data diuji melalui teknik triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data dari pengurus, anggota, dan ustadzah pembina, sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan mengintegrasikan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Selain itu, dilakukan proses konfirmasi kepada informan (member check) untuk memastikan kesesuaian antara data yang diperoleh dengan kondisi yang sebenarnya di lapangan.

## **Hasil dan Pembahasan**

### *Gaya Kepemimpinan Santri Putri dalam Organisasi OPJN Putri*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan santri putri dalam Organisasi Pengurus JARINABI (OPJN) Putri di Pondok Pesantren Jarinabi cenderung bersifat demokratis yang dipadukan dengan pendekatan persuasif dan keteladanan. Pola ini terlihat dari proses pengambilan keputusan yang dilakukan melalui musyawarah serta keterlibatan anggota dalam berbagai aktivitas organisasi. Pimpinan memberikan ruang kepada anggota untuk menyampaikan pendapat dan usulan dalam setiap kegiatan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa anggota memiliki posisi aktif dalam proses pengelolaan organisasi.

Berdasarkan hasil observasi, rapat organisasi berlangsung secara terbuka dengan memberikan kesempatan kepada anggota untuk terlibat dalam diskusi. Setiap anggota dapat menyampaikan pendapat tanpa adanya pembatasan dari pimpinan. Proses diskusi berlangsung dengan melibatkan berbagai pandangan sebelum keputusan ditetapkan bersama. Kondisi ini memperlihatkan bahwa musyawarah menjadi mekanisme utama dalam pengambilan keputusan organisasi. Hasil wawancara menunjukkan bahwa anggota merasakan keterlibatan dalam setiap proses organisasi, baik pada tahap perencanaan maupun pelaksanaan kegiatan. Keterlibatan tersebut mendorong munculnya rasa memiliki terhadap program kerja yang dijalankan. Salah satu informan menyatakan bahwa “setiap keputusan biasanya dibicarakan bersama, jadi kami merasa ikut bertanggung jawab terhadap kegiatan yang dilaksanakan.” Pernyataan ini menunjukkan bahwa partisipasi anggota berkontribusi terhadap keterikatan mereka dalam organisasi.

Selain itu, kepemimpinan juga diwujudkan melalui keteladanan dalam aktivitas sehari-hari di lingkungan pesantren. Pengurus terlibat langsung dalam kegiatan seperti kebersihan, kedisiplinan ibadah, serta kegiatan sosial. Keteladanan tersebut menjadi contoh nyata bagi anggota dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab organisasi.

Kondisi ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan tidak hanya dibangun melalui instruksi, tetapi juga melalui praktik langsung di lapangan. Namun demikian, temuan penelitian juga menunjukkan bahwa pola kepemimpinan demokratis tidak selalu berjalan secara efektif. Proses musyawarah yang melibatkan banyak pendapat sering kali membutuhkan waktu yang cukup panjang untuk mencapai kesepakatan. Salah satu informan menyampaikan bahwa “kadang rapat berlangsung lama karena semua ingin menyampaikan pendapat.” Hal ini berdampak pada keterlambatan dalam pengambilan keputusan organisasi.

Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan santri putri dalam OPJN Putri menunjukkan adanya pola kepemimpinan yang menekankan partisipasi anggota, komunikasi terbuka, dan keteladanan dalam menjalankan organisasi. Kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai pengarah kegiatan, tetapi juga sebagai sarana pembentukan tanggung jawab bersama dalam organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan di lingkungan pesantren memiliki karakter yang berbasis pada kebersamaan dan keterlibatan anggota.

#### ***Implikasi Gaya Kepemimpinan terhadap Efektivitas Organisasi***

Gaya kepemimpinan santri putri yang partisipatif berdampak pada efektivitas organisasi OPJN Putri di Pondok Pesantren Jarinabi. Dampak tersebut tampak pada keterlaksanaan program kerja yang relatif sesuai dengan perencanaan organisasi. Keterlibatan anggota dalam proses pengambilan keputusan mendorong pelaksanaan kegiatan menjadi lebih terarah. Kondisi ini memperlihatkan bahwa partisipasi anggota berkontribusi pada kelancaran kegiatan organisasi.

Pada pelaksanaan kegiatan, program seperti kebersihan, kegiatan keagamaan, dan kegiatan sosial berjalan dengan melibatkan anggota secara aktif. Anggota tidak hanya hadir, tetapi juga menjalankan peran sesuai pembagian tugas yang telah disepakati. Kehadiran yang relatif konsisten dalam setiap kegiatan menunjukkan adanya komitmen terhadap organisasi. Situasi ini mengindikasikan bahwa keterlibatan dalam proses organisasi berpengaruh pada efektivitas pelaksanaan program. Dari pengalaman yang disampaikan informan, komunikasi antara pengurus dan anggota berlangsung secara terbuka. Salah satu informan menyatakan bahwa “jika ada masalah biasanya langsung dibicarakan bersama, jadi tidak berlarut-larut.” Pola komunikasi seperti ini memudahkan koordinasi serta mempercepat penyelesaian permasalahan dalam kegiatan organisasi. Interaksi yang terbuka juga membantu menjaga hubungan antaranggota tetap kondusif.

Keterlibatan dalam perencanaan kegiatan turut memengaruhi rasa tanggung jawab anggota dalam menjalankan tugas. Anggota menunjukkan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa harus selalu diarahkan oleh pengurus. Hal ini terlihat dari kesadaran anggota dalam melaksanakan tugas sesuai perannya masing-masing. Salah satu informan menyampaikan bahwa “kami merasa bertanggung jawab karena ikut merencanakan kegiatan tersebut.” Di sisi lain, pelaksanaan kegiatan belum sepenuhnya berjalan optimal. Beberapa program mengalami keterlambatan yang berkaitan dengan lamanya proses pengambilan keputusan dalam organisasi. Selain itu, koordinasi antarbidang masih belum berjalan secara konsisten. Kondisi ini menunjukkan bahwa efektivitas organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh partisipasi, tetapi juga oleh kemampuan pengelolaan kegiatan secara lebih terstruktur.

Secara umum, gaya kepemimpinan santri putri memberikan kontribusi terhadap efektivitas organisasi melalui peningkatan partisipasi, komunikasi yang terbuka, dan tanggung jawab anggota. Efektivitas tersebut tercermin pada keterlibatan anggota dalam kegiatan serta keberlangsungan program kerja organisasi. Meskipun demikian, beberapa kendala masih memengaruhi optimalisasi pelaksanaan kegiatan. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas organisasi dipengaruhi oleh dinamika internal dalam kepemimpinan dan pengelolaan organisasi.

#### ***Kendala dan Dinamika Kepemimpinan dalam Efektivitas Organisasi***

Temuan penelitian menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan santri putri dalam organisasi OPJN Putri tidak terlepas dari berbagai kendala yang memengaruhi efektivitas organisasi. Salah satu kendala yang muncul adalah lamanya proses pengambilan keputusan dalam forum musyawarah. Banyaknya pendapat yang disampaikan oleh anggota menyebabkan proses diskusi berlangsung lebih panjang sebelum mencapai kesepakatan. Kondisi ini berdampak pada keterlambatan dalam pelaksanaan beberapa program kerja organisasi.

Situasi tersebut tergambar dalam pengalaman anggota yang menyatakan bahwa proses rapat sering kali membutuhkan waktu lama karena semua anggota ingin menyampaikan pandangan. Salah satu informan menyampaikan bahwa “kadang rapat sampai berulang karena belum ada keputusan yang disepakati bersama.” Hal ini menunjukkan bahwa keterbukaan dalam musyawarah dapat memperpanjang proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, partisipasi yang tinggi tidak selalu berjalan seiring dengan efisiensi waktu dalam organisasi.

Selain itu, dalam kondisi tertentu ditemukan adanya kecenderungan kepemimpinan yang kurang memberikan arahan secara tegas. Pengurus memberikan kebebasan kepada anggota dalam menjalankan tugas, namun tidak selalu diikuti dengan pengawasan yang memadai. Kondisi ini menyebabkan munculnya kebingungan dalam pembagian tugas serta ketidakteraturan dalam pelaksanaan kegiatan. Beberapa anggota menyatakan bahwa mereka terkadang tidak mengetahui secara jelas tanggung jawab yang harus dijalankan.

Dampak dari kondisi tersebut terlihat pada menurunnya motivasi sebagian anggota dalam mengikuti kegiatan organisasi. Ketidakjelasan arahan dan lemahnya koordinasi menyebabkan beberapa anggota kurang aktif dalam menjalankan tugas. Bahkan dalam beberapa kasus, terdapat anggota yang memilih untuk tidak melanjutkan keterlibatan dalam kepengurusan. Hal ini menunjukkan bahwa kurangnya arahan dalam kepemimpinan dapat memengaruhi stabilitas organisasi.

Kendala lain yang ditemukan berkaitan dengan koordinasi antarbidang yang belum berjalan secara optimal. Setiap bidang memiliki program kerja masing-masing, namun pelaksanaannya belum sepenuhnya terintegrasi. Kondisi ini menyebabkan adanya tumpang tindih kegiatan serta kurangnya sinkronisasi antarprogram. Selain itu, keterbatasan waktu pengurus yang juga memiliki tanggung jawab akademik turut memengaruhi efektivitas pelaksanaan kegiatan organisasi.

Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan santri putri dalam organisasi OPJN Putri memiliki dinamika yang kompleks. Di satu sisi, keterbukaan dan partisipasi anggota memberikan dampak positif terhadap keterlibatan organisasi. Namun di sisi lain, kondisi tersebut juga menghadirkan tantangan dalam aspek efisiensi, koordinasi, dan pengendalian organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, tetapi juga oleh kemampuan dalam mengelola dinamika internal organisasi.

### *Gaya Kepemimpinan Santri Putri dan Efektivitas Organisasi dalam Perspektif Integratif*

Temuan penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan santri putri dalam organisasi OPJN Putri ditandai oleh praktik musyawarah, keterlibatan anggota, serta keteladanan dalam aktivitas organisasi. Pola tersebut memperlihatkan bahwa kepemimpinan tidak dijalankan secara hierarkis, melainkan melalui distribusi peran yang memberikan ruang partisipasi kepada anggota dalam proses pengambilan

keputusan (Hendriani et al., 2024; Duryat, 2021; Faturahman, 2018). Dalam konteks ini, pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pengarah organisasi, tetapi juga sebagai fasilitator yang mendorong keterlibatan kolektif anggota. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan santri putri memiliki karakter partisipatif yang terintegrasi dengan kultur kehidupan pesantren yang menekankan nilai kebersamaan, tanggung jawab, dan keteladanan.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Rachmadhani dan Manafe (2023) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis mampu meningkatkan keterlibatan anggota dalam organisasi. Selain itu, komunikasi yang terbuka antara pengurus dan anggota turut mendukung terciptanya koordinasi yang lebih efektif dalam pelaksanaan kegiatan (Hairani et al., 2025; Munir & Risnawan, 2025). Akan tetapi, penelitian ini memperlihatkan bahwa praktik kepemimpinan di lingkungan pesantren tidak dapat dipahami hanya melalui pendekatan struktural organisasi semata. Musyawarah, keteladanan, dan tanggung jawab dalam organisasi santri tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme administratif, tetapi juga menjadi bagian dari proses pembentukan karakter dan internalisasi nilai-nilai kepesantrenan. Dalam perspektif kepemimpinan pendidikan Islam, praktik musyawarah dan keteladanan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak hanya dipahami sebagai fungsi manajerial, tetapi juga sebagai proses pembinaan moral, sosial, dan spiritual dalam kehidupan santri. Dengan demikian, kepemimpinan santri putri tidak hanya berorientasi pada pencapaian program kerja, tetapi juga pada pembentukan kultur organisasi yang berbasis nilai.

Dalam perspektif efektivitas organisasi, keterlibatan anggota dalam proses pengambilan keputusan berkontribusi terhadap meningkatnya rasa memiliki dan tanggung jawab kolektif dalam pelaksanaan program kerja. Anggota tidak hanya menjalankan tugas yang diberikan, tetapi juga memiliki kesadaran untuk mendukung keberhasilan kegiatan organisasi. Kondisi ini memperlihatkan bahwa efektivitas organisasi tidak hanya ditentukan oleh struktur dan pembagian kerja, tetapi juga oleh kualitas interaksi sosial dan keterikatan anggota terhadap organisasi. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa kepemimpinan partisipatif mampu meningkatkan komitmen anggota serta memperkuat keberlangsungan program organisasi (Ahn & Bessiere, 2022; Junaris, 2023; Azzahra et al., 2025). Dalam konteks pesantren, keterlibatan tersebut juga dipengaruhi oleh budaya kolektif yang menempatkan organisasi sebagai bagian dari pembinaan tanggung jawab sosial dan spiritual santri.

Temuan ini mengindikasikan bahwa efektivitas organisasi pesantren tidak hanya dipengaruhi oleh penerapan gaya kepemimpinan tertentu, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan partisipasi anggota, pengendalian organisasi, dan nilai-nilai kolektif yang berkembang dalam kultur pesantren.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan adanya dinamika dalam praktik kepemimpinan demokratis yang tidak sepenuhnya berjalan linear terhadap efektivitas organisasi. Keterbukaan dalam musyawarah yang memberikan ruang luas bagi anggota untuk menyampaikan pandangan sering kali memperpanjang proses pengambilan keputusan. Kondisi tersebut berdampak pada keterlambatan pelaksanaan program kerja organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa partisipasi yang tinggi tidak selalu berbanding lurus dengan efisiensi organisasi. Dalam situasi tertentu, proses partisipatif justru dapat menimbulkan perlambatan koordinasi apabila tidak diimbangi dengan kemampuan pengendalian organisasi yang memadai.

Temuan ini memberikan perspektif yang berbeda dibandingkan dengan sebagian penelitian sebelumnya yang cenderung menempatkan kepemimpinan demokratis sebagai faktor yang secara langsung meningkatkan efektivitas organisasi. Penelitian ini justru menunjukkan bahwa partisipasi yang terlalu luas tanpa mekanisme pengendalian yang jelas berpotensi memperlambat pengambilan keputusan dan melemahkan efisiensi organisasi. Dengan demikian, hubungan antara gaya kepemimpinan dan efektivitas organisasi bersifat dinamis serta dipengaruhi oleh kondisi internal organisasi, seperti pola komunikasi, mekanisme koordinasi, dan kemampuan pemimpin dalam mengelola partisipasi anggota. Efektivitas organisasi tidak hanya ditentukan oleh luasnya partisipasi anggota, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin dalam menjaga keseimbangan antara keterbukaan, efisiensi, dan pengendalian organisasi.

Selain itu, kecenderungan kepemimpinan yang kurang memberikan arahan secara tegas juga berdampak pada menurunnya motivasi anggota dan lemahnya koordinasi dalam pelaksanaan kegiatan. Kondisi ini menunjukkan bahwa kebebasan yang tidak diimbangi dengan pengelolaan dan pengawasan yang memadai dapat melemahkan fungsi organisasi (Basri & Mahmudi, 2024; Putra, 2021). Dalam konteks organisasi santri, fleksibilitas kepemimpinan memang diperlukan untuk menjaga partisipasi anggota, namun pada saat yang sama pemimpin tetap memerlukan kapasitas pengendalian agar organisasi mampu berjalan secara terarah dan stabil.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan santri putri dalam organisasi OPJN Putri memiliki karakter yang dinamis, partisipatif, dan kontekstual. Kepemimpinan tidak hanya berorientasi pada keterlibatan anggota, tetapi juga menghadapi tantangan dalam menjaga keseimbangan antara partisipasi, efisiensi, dan pengendalian organisasi. Penelitian ini memperluas kajian kepemimpinan pendidikan Islam dengan memperlihatkan bahwa efektivitas organisasi santri dibangun melalui keseimbangan antara partisipasi, pengendalian organisasi, dan internalisasi nilai-nilai kepesantrenan. Dengan demikian, praktik kepemimpinan di lingkungan pesantren tidak bersifat linear dan normatif semata, melainkan dipengaruhi oleh dinamika sosial, budaya organisasi, dan nilai-nilai kepesantrenan yang berkembang dalam kehidupan santri.

### **Kesimpulan**

Gaya kepemimpinan santri putri dalam Organisasi Pengurus JARINABI (OPJN) Putri di Pondok Pesantren Jarinabi berperan signifikan dalam membentuk efektivitas organisasi melalui pola kepemimpinan yang partisipatif, komunikatif, dan berbasis keteladanan, yang mendorong keterlibatan anggota serta memperkuat tanggung jawab kolektif dalam pelaksanaan program kerja. Namun demikian, temuan penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan dan efektivitas organisasi tidak bersifat linear, karena praktik musyawarah yang terbuka di satu sisi meningkatkan partisipasi, tetapi di sisi lain berpotensi memperlambat proses pengambilan keputusan, serta kecenderungan kepemimpinan yang kurang tegas dapat memengaruhi motivasi dan koordinasi anggota. Temuan ini menegaskan adanya dinamika kepemimpinan yang memerlukan keseimbangan antara partisipasi dan pengendalian organisasi, sehingga memberikan kontribusi konseptual dalam kajian kepemimpinan pendidikan Islam bahwa kepemimpinan santri putri tidak hanya bersifat normatif, tetapi juga kontekstual dan adaptif terhadap kondisi organisasi. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada lingkup studi kasus yang terbatas pada satu pesantren, sehingga generalisasi temuan masih bersifat kontekstual, dan oleh karena itu penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji model kepemimpinan santri putri pada konteks pesantren yang berbeda atau menggunakan pendekatan yang lebih komparatif guna memperkaya pengembangan teori kepemimpinan dalam pendidikan Islam.

## Referensi

- Ahn, Y. J., & Bessiere, J. (2022). The role of participative leadership in empowerment and resident participation. *Sustainability*, 14(18), 11223. <https://doi.org/10.3390/su141811223>
- Aliyah, A. I. (2025). Kepemimpinan Dalam Organisasi. *AL MIDAD: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Studi Keislaman*, 2(1), 73-82. <https://ejournal.staidhtulungagung.ac.id/index.php/almidad/article/view/114>
- Azzahra, N., Ridha, M., Andefta, N. M., Ilahi, R., & Sari, V. K. (2025). Analisis keterkaitan kepemimpinan, komunikasi efektif dan kinerja dalam efektivitas organisasi profesional. *Jurnal Komunikasi dan Kewirausahaan*, 1(1), 1-6. <https://jurnas.saintekmu.ac.id/index.php/jkk/article/view/167>
- Basri, M., & Mahmudi, M. (2024). Kebebasan Berserikat Dan Batasannya: Rekonstruksi Pengaturan Organisasi Kemasyarakatan Dalam Perspektif Hukum Tata Negara. *At-Tasyrih: jurnal pendidikan dan hukum Islam*, 10(1), 314-328.
- Duryat, H. M. (2021). *Kepemimpinan pendidikan: Meneguhkan legitimasi dalam berkontestasi di bidang pendidikan*. Penerbit Alfabeta.
- Faturahman, B. M. (2018). Kepemimpinan dalam budaya organisasi. *Madani jurnal politik dan sosial kemasyarakatan*, 10(1), 1-11. <https://doi.org/10.52166/madani.v10i1.186>
- Hairani, L., Butar, S. A. B. B., Akmalia, R., & Siregar, A. R. (2025). Peran Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Pengurus OSIM. *MUDABBIR Journal Research and Education Studies*, 5(2), 3040-3045. <https://doi.org/10.56832/mudabbir.v5i2.1832>
- Hendriani, S., Sari, R. Y., & Gistituati, N. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap efektivitas pengambilan keputusan. *Jurnal Niara*, 17(1), 171-184. <https://doi.org/10.31849/niara.v17i1.18972>
- Junaris, I. (2023). The influence of participatory leadership and teacher competence on performance with organizational commitment. *Al-Hayat: Journal of Islamic Education*, 7(1), 98-111. <https://doi.org/10.35723/ajie.v7i1.379>
- Marlina, M., & Aminuddin, A. (2025). Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja dalam Pemerintahan Lokal: Studi Kasus Kepemimpinan Camat Kecamatan Tiworo Kepulauan. *PAMARENDA: Public Administration and Government Journal*, 5(2), 661-670.
- Munir, S., & Risnawan, W. (2025). Komunikasi Antar Organisasi Dalam Mendukung Keberhasilan Program Ciamis Peduli Oleh Baznas Di Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis. *INSKRIPSI*, 2(1), 358-366. <https://ojs.unigal.ac.id/index.php/inskripsi/article/view/5729>

- Putra, K. (2021). *Rekonstruksi Pelaksanaan Sistem Pengawasan Organisasi Kemasyarakatan Yang Berbasis Nilai Keadilan* (Master's thesis, Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia)).
- Rachmadhani, S., & Manafe, L. A. (2023). Analisis Gaya Kepemimpinan Demokratis. *Digital Economic, Management and Accounting Knowledge Development (DEMANd)*, 5(1), 82-98.  
<https://doi.org/10.46757/demand.v5i1.313>
- Raelin, J. A. (2012). Dialogue and deliberation as expressions of democratic leadership in participatory organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 25(1), 7-23.  
<http://dx.doi.org/10.1108/09534811211199574>
- Sadullah, M. L. (2025). Adaptasi dan Inovasi: Fragmentasi Sosial dalam Transisi Kepemimpinan Pesantren. *Visionaria: Journal of Educational Innovation Management*, 1(1), 1-17.
- Sari, S. A., & Lestari, Y. (2025). Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Desa "Siadadi" Kecamatan Kenduruan Kabupaten Tuban. *Jurnal Inovasi Administrasi Negara Terapan*, 3(2).
- Sholikhah, K. N. F., Wijayanti, R. K., Miftahudin, M., Darsinah, D., & Wulandari, M. D. (2025). Habituation Strategies for Developing Religious and Moral Values in Schools. *Academia Open*, 10(1), 10-21070.  
<https://doi.org/10.21070/acopen.10.2025.11003>
- Sodik, M., Syayidah, L. N., & Hasna, R. Z. (2025). Kepemimpinan Transformasional berbasis Nilai Islam: Strategi Meningkatkan Kinerja Pendidikan di Pondok Pesantren Riyadhus Samawi Blitar. *EL-BANAT: Jurnal Pemikiran dan Pendidikan Islam*, 15(2), 437-455.
- Solechan, S., Afif, Z. N. M., Sintasari, B., Maarif, M. A., & Aprilianto, A. (2024). Pelatihan Pengelolaan Organisasi Pesantren bagi Pengurus Pondok Pesantren Al Urwatul Wutsqo Jombang. *An Naf'ah: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(1), 11-19.  
<https://jurnal.stituwjombang.ac.id/annafah/article/view/1502>
- Trisnia, F. R., & Ma'ad, F. A. Z. (2025). Efektivitas Kinerja Kepemimpinan Dalam Pendidikan: Hakikat, Orientasi Kelembagaan, Dan Urgensi Pemetaan Dinamisasi Kepemimpinan. *Jurnal Pendidikan Integratif*, 6(2).  
<https://ejournals.com/ojs/index.php/jpi/article/view/2083>
- Waedoloh, H., Purwanta, H., & Ediyono, S. (2022). Gaya kepemimpinan dan karakteristik pemimpin yang efektif. In *Social, Humanities, and Educational Studies (SHES): Conference Series* (Vol. 5, No. 1, pp. 144-152).  
<https://doi.org/10.20961/shes.v5i1.57783>
- Wijono, S. (2018). *Kepemimpinan dalam perspektif organisasi*. Kencana.
- Wulandari, A. (2024). *Pembentukan Karakter Kepemimpinan Santriwati Melalui Organisasi Pelajar Pondok Pesantren An-Nur Tangkit Muaro Jambi* (Doctoral dissertation, UIN STS JAMBI).

- Yani, M. T., Hazin, M., & Wijaya, A. (2023). Pengembangan Kepemimpinan Santri Dan Manajemen Organisasi Melalui Pelatihan Bagi Pengurus Pondok Pesantren. *DEDICATE: Journal of Community Engagement in Education*, 2(02), 22-36.  
<https://journal.unesa.ac.id/index.php/dedicate/article/view/27852>
- Yanto, R., & Sirozi, M. (2025). Transformasi Kepemimpinan: Mengukur Efektivitas Manajemen Laissez-Faire Di Lembaga Pendidikan. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(01), 149-163.  
<https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/20682/10632>