

Komunikasi Kepemimpinan Kepala Asrama dalam Penguatan Budaya Organisasi Pesantren

Safarotul Jannah^{a,1,*}, Lidia Astuti^{b,2}, Siti Aimah^{c,3}

^{a,b,c} Universitas KH. Mukhtar Syafaat, Blokagung, Jawa Timur, Indonesia

¹Safarotulj@gmail.com; ²lidiaastuti7899@gmail.com; ³sitiimah@iaida.ac.id

*Correspondent Author

ARTICLE INFO

Article history

Received:

12-06-2026

Revised:

25-07-2026

Accepted:

18-08-2026

Keywords

leadership
communication;
dormitory head;
organizational culture;
pesantren.

ABSTRACT

The leadership communication of the dormitory head plays a crucial role in building and strengthening organizational culture within the pesantren (*Islamic boarding school*) environment. Through effective communication, the dormitory head not only conveys information but also instills values, fosters discipline, and strengthens relationships between administrators and students (*santri*). This study aims to analyze the role of the dormitory head's leadership communication in reinforcing the pesantren's organizational culture. A qualitative approach with a case study design was employed. Data were gathered through observation, in-depth interviews, and documentation involving the dormitory head, administrators, and students. Data analysis utilized the Miles, Huberman, and Saldaña model, while data validity was verified through source and technique triangulation. The results indicate that the dormitory head's leadership communication is conducted through both formal and informal channels, supported by leading by example, consultation (*musyawarah*), habituation, and continuous evaluation. These communication patterns strengthen organizational culture by enhancing discipline, responsibility, cooperation, and commitment to pesantren values. This study contributes findings regarding distinctive leadership communication patterns within the pesantren setting as a strategy for reinforcing organizational culture.

Abstrak: Komunikasi kepemimpinan kepala asrama memiliki peran penting dalam membangun dan memperkuat budaya organisasi di lingkungan pesantren. Melalui komunikasi yang efektif, kepala asrama tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga menanamkan nilai, membangun kedisiplinan, dan mempererat hubungan antara pengurus dengan santri. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana komunikasi kepemimpinan kepala asrama berperan dalam penguatan budaya organisasi pesantren. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi yang melibatkan kepala asrama, pengurus, dan santri. Analisis data dilakukan menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña, sedangkan keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi kepemimpinan kepala asrama dilaksanakan melalui komunikasi

formal dan informal yang didukung oleh keteladanan, musyawarah, pembiasaan, serta evaluasi secara berkelanjutan. Pola komunikasi tersebut mampu memperkuat budaya organisasi melalui meningkatnya kedisiplinan, tanggung jawab, kerja sama, dan komitmen terhadap nilai-nilai kepesantrenan. Penelitian ini memberikan kontribusi berupa temuan mengenai pola komunikasi kepemimpinan yang khas di lingkungan pesantren sebagai salah satu strategi dalam memperkuat budaya organisasi.

Kata kunci: komunikasi kepemimpinan; kepala asrama; budaya organisasi; pesantren.

This is an open-access article under the [CC-BY-SA](#) license.



Pendahuluan

Komunikasi kepemimpinan merupakan elemen fundamental dalam menentukan efektivitas organisasi karena menjadi sarana utama bagi pemimpin untuk menyampaikan visi, mengoordinasikan aktivitas, membangun hubungan kerja, serta memengaruhi perilaku anggota organisasi (Ramadina et al., 2025). Kepemimpinan tidak hanya dipahami sebagai kemampuan mengarahkan individu untuk mencapai tujuan bersama, tetapi juga sebagai proses komunikasi yang mampu membangun kepercayaan, komitmen, dan partisipasi seluruh anggota organisasi. Dalam perspektif kepemimpinan modern, keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh kemampuannya mengomunikasikan nilai, tujuan, dan arah organisasi secara konsisten sehingga tercipta keselarasan antara kepentingan organisasi dan perilaku anggotanya (Ahmad, 2026). Oleh karena itu, komunikasi kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai media penyampaian informasi, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam membangun iklim organisasi yang produktif dan berkelanjutan.

Seiring dengan berkembangnya kajian manajemen organisasi, komunikasi kepemimpinan juga dipandang sebagai faktor penting dalam pembentukan dan penguatan budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, keyakinan, dan kebiasaan yang dipahami serta dijalankan bersama oleh seluruh anggota organisasi sehingga menjadi identitas dan pedoman dalam menjalankan aktivitas organisasi. Budaya tersebut tidak terbentuk secara otomatis, melainkan berkembang melalui proses interaksi yang berkesinambungan antara pemimpin dan anggota organisasi (Utaminingsih, 2014). Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif memiliki peran signifikan dalam membangun budaya organisasi melalui komunikasi yang konsisten, keteladanan, dan internalisasi nilai-nilai organisasi kepada seluruh anggota. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, komunikasi kepemimpinan menjadi semakin penting karena tidak hanya berorientasi pada efektivitas organisasi, tetapi juga pada pembentukan karakter dan penguatan nilai-nilai kelembagaan yang menjadi ciri khas organisasi pendidikan Islam (Bagea et al., 2025).

Keberadaan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki posisi strategis dalam pembangunan sumber daya manusia Indonesia. Selain menjalankan fungsi pendidikan, pesantren juga berperan dalam pembinaan karakter, penguatan nilai-nilai keagamaan, serta pemberdayaan masyarakat. Peran tersebut semakin diperkuat melalui Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren yang mengakui pesantren sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional dengan kekhasan tradisi, tata nilai, dan

budaya yang dimilikinya. Sejalan dengan itu, data Education Management Information System (EMIS) Kementerian Agama menunjukkan bahwa hingga tahun 2024 terdapat sekitar 42 ribu pesantren yang tersebar di seluruh Indonesia. Jumlah tersebut menunjukkan bahwa pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam terbesar di dunia sehingga memerlukan tata kelola organisasi yang efektif untuk menjaga kualitas penyelenggaraan pendidikan dan keberlanjutan nilai-nilai kepesantrenan (Kementerian Agama RI, 2019; Khotimah & Said, 2026).

Besarnya jumlah pesantren tidak hanya mencerminkan perkembangan kelembagaan pendidikan Islam, tetapi juga menghadirkan tantangan dalam membangun budaya organisasi yang mampu mempertahankan identitas pesantren di tengah perubahan sosial. Budaya organisasi pesantren dibangun melalui internalisasi nilai-nilai seperti kedisiplinan, tanggung jawab, ukhuwah, kemandirian, dan keteladanan yang berlangsung dalam kehidupan sehari-hari santri (Umah & Khauldi, 2026). Proses internalisasi tersebut tidak dapat dipisahkan dari komunikasi yang dibangun oleh para pemimpin di lingkungan pesantren, khususnya kepala asrama yang memiliki intensitas interaksi paling tinggi dengan santri. Kepala asrama tidak hanya menjalankan fungsi administratif dan pengawasan, tetapi juga menjadi mediator komunikasi, pembimbing, sekaligus teladan dalam menanamkan nilai-nilai kepesantrenan. Dengan demikian, komunikasi kepemimpinan kepala asrama menjadi salah satu faktor penting dalam memperkuat budaya organisasi pesantren agar tetap adaptif tanpa kehilangan nilai-nilai dasarnya (Schein, 2017; Kementerian Agama RI, 2019).

Berbagai penelitian telah mengkaji hubungan antara kepemimpinan, komunikasi, dan budaya organisasi pada lembaga pendidikan Islam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peran penting dalam membangun budaya organisasi melalui keteladanan, penanaman nilai, serta penguatan komitmen anggota organisasi. Penelitian lain juga menjelaskan bahwa komunikasi yang efektif berkontribusi terhadap terciptanya koordinasi, kepercayaan, dan kolaborasi dalam organisasi sehingga mendukung keberlangsungan budaya organisasi. Dalam konteks pesantren, kajian yang ada umumnya menempatkan kiai, pengasuh, atau pimpinan pondok sebagai aktor utama dalam membangun budaya organisasi pesantren, sedangkan komunikasi kepemimpinan dipandang sebagai salah satu instrumen yang mendukung efektivitas pengelolaan organisasi (Mukhtar & Prasetyo, 2020).

Meskipun demikian, penelitian-penelitian tersebut masih menyisakan ruang pengembangan. Sebagian besar kajian lebih menitikberatkan pada peran pemimpin dalam membangun budaya organisasi secara umum, namun belum banyak mengungkap bagaimana komunikasi kepemimpinan dijalankan melalui interaksi sehari-hari antara kepala asrama, pengurus, dan warga asrama dalam menginternalisasikan nilai-nilai kepesantrenan. Padahal, kepala asrama merupakan pemimpin yang memiliki intensitas komunikasi paling tinggi karena berhadapan langsung dengan dinamika kehidupan santri selama dua puluh empat jam (Sugiarti, 2025). Kondisi ini menjadikan komunikasi kepemimpinan kepala asrama memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan kepemimpinan pada level pengasuh atau pimpinan pesantren. Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini berfokus pada komunikasi kepemimpinan kepala asrama dalam penguatan budaya organisasi pesantren dengan tujuan mengidentifikasi pola komunikasi kepemimpinan yang berkembang dalam kehidupan asrama sebagai mekanisme penguatan budaya organisasi. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi konseptual berupa pola komunikasi kepemimpinan yang khas di lingkungan pesantren, sehingga dapat memperkaya kajian manajemen pendidikan Islam, khususnya pada aspek kepemimpinan, komunikasi organisasi, dan budaya organisasi pesantren (Ela, 2025).

Meskipun kajian mengenai kepemimpinan, komunikasi organisasi, dan budaya organisasi di lingkungan pesantren telah berkembang, penelitian yang secara khusus mengkaji komunikasi kepemimpinan kepala asrama masih relatif terbatas. Sebagian besar penelitian lebih memfokuskan pada kepemimpinan kiai atau pimpinan pesantren dalam membangun budaya organisasi, pembentukan karakter santri, maupun efektivitas pengelolaan lembaga. Di sisi lain, beberapa penelitian mengulas strategi komunikasi pimpinan pesantren dalam pembinaan santri, namun belum menjelaskan bagaimana komunikasi kepemimpinan kepala asrama dijalankan melalui interaksi sehari-hari bersama pengurus dan warga asrama sebagai mekanisme penguatan budaya organisasi. Padahal, kepala asrama merupakan pemimpin yang memiliki intensitas komunikasi paling tinggi dengan santri karena berperan dalam mengoordinasikan aktivitas harian, membina kedisiplinan, menyelesaikan konflik, serta menginternalisasikan nilai-nilai kepesantrenan secara berkelanjutan (Pangestu, 2025).

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan perspektif yang berbeda dengan memfokuskan kajian pada komunikasi kepemimpinan kepala asrama sebagai penggerak penguatan budaya organisasi pesantren. Kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada upaya mengidentifikasi pola komunikasi kepemimpinan yang khas di lingkungan asrama pesantren, yang dibangun melalui interaksi antara kepala asrama, pengurus, dan warga asrama dalam menginternalisasikan nilai-nilai kepesantrenan. Pola komunikasi tersebut tidak hanya dipahami sebagai proses penyampaian informasi, tetapi juga sebagai mekanisme pembentukan kedisiplinan, keteladanan, komitmen, dan budaya organisasi yang menjadi identitas pesantren. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual terhadap pengembangan kajian manajemen pendidikan Islam, khususnya pada aspek komunikasi kepemimpinan dan budaya organisasi pesantren (Munawaroh, n.d.).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis komunikasi kepemimpinan kepala asrama dalam penguatan budaya organisasi pesantren, mengidentifikasi pola komunikasi kepemimpinan yang berkembang dalam kehidupan asrama, serta menjelaskan kontribusinya terhadap penguatan budaya organisasi di lingkungan pesantren.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai komunikasi kepemimpinan kepala asrama dalam penguatan budaya organisasi pesantren. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu mengungkap makna, proses, pengalaman, dan dinamika komunikasi yang berlangsung secara alamiah di lingkungan pesantren, sedangkan desain studi kasus digunakan untuk mengkaji fenomena komunikasi kepemimpinan secara komprehensif dalam konteks kehidupan asrama (Creswell & Poth, 2016).

Penelitian dilaksanakan di Pondok Pesantren Mukhtar Syafa'at 2 Putri Banyuwangi. Pemilihan lokasi dilakukan secara *purposive* dengan pertimbangan bahwa kepala asrama memiliki peran strategis dalam mengoordinasikan pengurus, mengarahkan kegiatan, membina santri, dan menginternalisasikan nilai-nilai kepesantrenan. Partisipan penelitian ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling* berdasarkan keterlibatan langsung, pengalaman, dan pengetahuan terhadap praktik komunikasi kepemimpinan. Partisipan terdiri atas kepala asrama sebagai informan utama, pengurus asrama sebagai pihak yang terlibat dalam pelaksanaan koordinasi dan pembinaan, serta santri sebagai pihak yang menerima dan mengalami secara langsung praktik komunikasi kepemimpinan. Pemilihan ketiga kelompok tersebut dimaksudkan untuk memperoleh informasi dari perspektif yang

berbeda sehingga praktik komunikasi kepemimpinan dan penguatan budaya organisasi dapat dipahami secara lebih utuh.

Data penelitian dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi dilakukan secara langsung terhadap aktivitas komunikasi kepala asrama dengan pengurus dan santri, baik dalam kegiatan formal seperti rapat, pengarahan, koordinasi, dan evaluasi maupun dalam interaksi informal pada kehidupan sehari-hari. Hasil pengamatan dicatat dalam catatan lapangan dengan memperhatikan bentuk komunikasi, pola penyampaian pesan, respons partisipan, serta situasi yang menunjukkan proses penguatan nilai dan budaya organisasi. Wawancara mendalam dilakukan secara semi-terstruktur kepada kepala asrama, pengurus, dan santri untuk menggali pengalaman, persepsi, dan pemaknaan mereka terhadap praktik komunikasi kepemimpinan. Pertanyaan wawancara diarahkan pada proses penyampaian arahan, koordinasi, pembinaan, pemberian motivasi, serta internalisasi nilai-nilai organisasi pesantren, tetapi tetap memungkinkan peneliti mengembangkan pertanyaan berdasarkan informasi yang diberikan partisipan. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data hasil observasi dan wawancara melalui penelaahan struktur organisasi, tata tertib, program kerja, jadwal kegiatan, notulen rapat, dan dokumen lain yang relevan.

Data dianalisis menggunakan model interaktif Miles et al., (2014) yang meliputi kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*), serta penarikan dan verifikasi kesimpulan (*conclusion drawing and verification*). Data hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi diseleksi serta dikelompokkan berdasarkan tema penelitian, kemudian disajikan dalam bentuk uraian naratif dan matriks tematik untuk menemukan pola, hubungan antarkategori, dan makna yang berkaitan dengan komunikasi kepemimpinan dan budaya organisasi. Kesimpulan ditarik secara bertahap dan diverifikasi dengan membandingkan kembali temuan selama proses penelitian.

Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik untuk meningkatkan kredibilitas temuan penelitian. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari kepala asrama, pengurus, dan santri mengenai fenomena komunikasi kepemimpinan yang sama. Misalnya, informasi kepala asrama mengenai pelaksanaan pengarahan dan pembinaan dibandingkan dengan keterangan pengurus sebagai pelaksana serta pengalaman santri sebagai penerima arahan. Selanjutnya, triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara dengan temuan observasi dan dokumen pendukung. Informasi mengenai pelaksanaan rapat, pengarahan, atau pembinaan yang diperoleh melalui wawancara diperiksa kesesuaiannya dengan hasil pengamatan terhadap kegiatan tersebut dan dokumen yang tersedia. Apabila ditemukan ketidaksesuaian atau perbedaan informasi, peneliti melakukan klarifikasi melalui wawancara lanjutan, pengamatan kembali, atau pemeriksaan terhadap dokumen terkait. Proses perbandingan dan konfirmasi dilakukan secara berulang selama pengumpulan dan analisis data sampai diperoleh informasi yang konsisten dan dapat dipertanggungjawabkan. Dengan demikian, triangulasi tidak hanya digunakan sebagai prosedur pemeriksaan pada tahap akhir, tetapi menjadi bagian dari proses penelitian untuk memastikan bahwa interpretasi mengenai komunikasi kepemimpinan dan penguatan budaya organisasi benar-benar didukung oleh berbagai sumber dan teknik pengumpulan data.

Hasil dan Pembahasan

1. Pola Komunikasi Formal dan Informal Kepala Asrama dalam Penguatan Budaya Organisasi

Komunikasi kepemimpinan menjadi salah satu unsur fundamental dalam membangun efektivitas organisasi pesantren. Dalam kehidupan asrama, komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga menjadi media koordinasi, pembinaan, pengawasan, dan internalisasi nilai-nilai kepesantrenan. Intensitas interaksi yang berlangsung setiap hari menjadikan kepala asrama memiliki posisi strategis dalam membangun hubungan komunikasi dengan pengurus maupun warga asrama (Irwan et al., 2026). Melalui komunikasi yang terarah, setiap kebijakan, program, dan aturan asrama dapat dipahami serta dilaksanakan secara bersama sehingga mendukung terbentuknya budaya organisasi yang kondusif (Mukhtar & Prasetyo, 2020).

Berdasarkan hasil observasi, kepala asrama menerapkan komunikasi formal dan informal secara berimbang. Komunikasi formal dilakukan melalui rapat pengurus mingguan untuk mengevaluasi kegiatan, menyusun solusi, dan merencanakan program berikutnya. Selain itu, rapat bulanan bersama pengasuh menjadi forum evaluasi dan koordinasi yang lebih luas. Pengarahan kepada warga asrama juga dilakukan sebelum kegiatan sebagai media penyampaian tujuan, pembagian tugas, tata tertib, serta nilai-nilai yang harus dijalankan sehingga mendukung keteraturan organisasi ((Fatimah & Kurniawan, 2023).

Di samping itu, kepala asrama membangun komunikasi informal melalui interaksi sehari-hari dengan pengurus maupun warga asrama. Komunikasi ini dimanfaatkan untuk memberikan motivasi, pembinaan, nasihat, serta menyelesaikan berbagai persoalan secara langsung sehingga tercipta hubungan yang lebih terbuka dan bersifat interpersonal.

Temuan tersebut diperkuat oleh hasil wawancara dengan kepala asrama berikut.

Hasil wawancara dengan kepala asrama memperkuat temuan tersebut. Beliau menjelaskan bahwa:

"Penyampaian informasi kami lakukan melalui rapat pengurus setiap minggu sebagai evaluasi kegiatan dan penyusunan program berikutnya. Selain itu, ada rapat bulanan bersama pengasuh untuk mengevaluasi pelaksanaan kegiatan secara menyeluruh. Kepada warga asrama, informasi biasanya disampaikan melalui pengarahan sebelum kegiatan dilaksanakan. Di luar forum resmi, saya juga berusaha berkomunikasi secara langsung dengan pengurus dan warga asrama agar mereka lebih mudah menyampaikan kendala maupun masukan."
(Kepala Asrama)

Hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa komunikasi kepemimpinan kepala asrama tidak berhenti pada penyampaian instruksi, tetapi membentuk pola komunikasi yang berlangsung secara berkesinambungan. Komunikasi formal menjadi sarana koordinasi, evaluasi, dan pengambilan keputusan organisasi, sedangkan komunikasi informal memperkuat hubungan interpersonal, membangun rasa saling percaya, serta memudahkan penyelesaian berbagai persoalan yang muncul dalam kehidupan asrama. Kedua bentuk komunikasi tersebut saling melengkapi sehingga menciptakan sistem komunikasi yang mendukung keberlangsungan budaya organisasi pesantren secara efektif.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa komunikasi kepemimpinan kepala asrama tidak hanya berfungsi sebagai media penyampaian informasi, tetapi juga sebagai mekanisme koordinasi, pembinaan, dan penguatan budaya organisasi pesantren. Penerapan komunikasi formal melalui rapat mingguan, rapat bulanan bersama pengasuh, dan pengarahan kepada warga asrama memungkinkan setiap anggota organisasi memperoleh informasi yang sama mengenai program, pembagian tugas, serta tujuan yang hendak dicapai. Sementara itu, komunikasi informal yang berlangsung dalam interaksi sehari-hari memperkuat hubungan interpersonal antara kepala asrama, pengurus, dan warga asrama sehingga tercipta suasana komunikasi yang lebih terbuka dan partisipatif. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak hanya ditentukan

oleh kemampuan pemimpin dalam menyampaikan instruksi, tetapi juga oleh kemampuannya membangun hubungan komunikasi yang berkelanjutan dengan seluruh anggota organisasi (Astuti et al., 2025).

Temuan ini sejalan dengan teori komunikasi organisasi yang dikemukakan oleh Travers et al., (2015) bahwa komunikasi merupakan proses utama yang menghubungkan seluruh anggota organisasi dalam koordinasi, pengambilan keputusan, dan pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks asrama pesantren, komunikasi formal menjadi media koordinasi organisasi, sedangkan komunikasi informal memperkuat hubungan sosial sehingga pelaksanaan program berlangsung lebih efektif.

Dari perspektif kepemimpinan, temuan penelitian ini juga memperlihatkan bahwa kepala asrama menerapkan komunikasi yang bersifat partisipatif. Hal tersebut terlihat dari adanya forum evaluasi rutin yang memberikan ruang bagi pengurus untuk menyampaikan perkembangan kegiatan maupun berbagai kendala yang dihadapi sebelum keputusan diambil. Pola komunikasi seperti ini sesuai dengan pandangan Hassan et al (2013) yang menyatakan bahwa komunikasi merupakan kompetensi utama seorang pemimpin dalam mengarahkan, memengaruhi, membangun kerja sama, serta menciptakan komitmen anggota organisasi. Pemimpin yang mampu membangun komunikasi dua arah akan lebih mudah memperoleh kepercayaan anggota sekaligus meningkatkan efektivitas pelaksanaan program organisasi (Yukl, 2012).

Temuan penelitian ini memperkuat penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa komunikasi terbuka mampu meningkatkan koordinasi dan budaya kerja pada lembaga pendidikan Islam. Perbedaannya, penelitian ini menempatkan kepala asrama sebagai aktor utama komunikasi kepemimpinan, sedangkan penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada kiai, pengasuh, atau kepala sekolah. Padahal, kepala asrama memiliki intensitas interaksi paling tinggi dengan pengurus dan warga asrama sehingga berperan penting dalam pembinaan karakter dan penguatan budaya organisasi pesantren (Sa'id & Andamisari, 2025; Santoso, n.d.).

Berdasarkan temuan tersebut, peneliti menginterpretasikan bahwa pola komunikasi kepemimpinan kepala asrama dibangun melalui integrasi komunikasi formal dan komunikasi informal yang berlangsung secara berkesinambungan. Komunikasi formal memastikan setiap kebijakan dan program organisasi dipahami secara bersama, sedangkan komunikasi informal menciptakan kedekatan emosional yang memperkuat kepercayaan dan keterlibatan anggota organisasi. Integrasi kedua bentuk komunikasi tersebut menjadi karakteristik kepemimpinan kepala asrama dalam menggerakkan budaya organisasi pesantren. Dengan demikian, temuan ini menunjukkan bahwa penguatan budaya organisasi tidak hanya bergantung pada keberadaan aturan, tetapi juga pada pola komunikasi kepemimpinan yang mampu menghubungkan aspek koordinasi organisasi dengan pembinaan hubungan interpersonal secara seimbang.

2. Internalisasi Nilai-Nilai Kepesantrenan melalui Komunikasi Kepemimpinan

Komunikasi kepemimpinan di lingkungan pesantren tidak hanya berfungsi sebagai sarana koordinasi organisasi, tetapi juga sebagai media untuk menginternalisasikan nilai-nilai kepesantrenan kepada seluruh warga asrama (Perawironegoro et al., 2020). Nilai-nilai tersebut menjadi landasan dalam membentuk karakter, sikap, dan perilaku santri sehingga tercipta budaya organisasi yang selaras dengan visi dan misi pesantren. Oleh karena itu, kepala asrama tidak hanya berperan sebagai pengelola kegiatan, tetapi juga sebagai pembina yang bertanggung jawab menanamkan nilai-nilai kehidupan pesantren melalui berbagai bentuk komunikasi yang dilakukan secara berkesinambungan (Mz et al., 2026).

Berdasarkan hasil observasi, peneliti menemukan bahwa proses internalisasi nilai dilakukan dalam berbagai aktivitas pembinaan yang menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari di asrama. Kepala asrama secara konsisten menyampaikan pesan-pesan mengenai pentingnya menjaga adab, meningkatkan kedisiplinan, melaksanakan tanggung jawab, serta membangun sikap saling menghormati antarsesama (Aini et al., 2024). Penyampaian nilai-nilai tersebut tidak hanya dilakukan dalam forum resmi, seperti rapat atau pengarahan sebelum kegiatan, tetapi juga melalui interaksi langsung ketika mendampingi kegiatan warga asrama. Dengan demikian, komunikasi kepemimpinan berlangsung sebagai proses pembinaan yang terus-menerus sehingga nilai-nilai kepesantrenan dapat dipahami dan dipraktikkan dalam kehidupan sehari-hari.

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa kepala asrama lebih mengedepankan pendekatan persuasif dan keteladanan dibandingkan pendekatan yang bersifat instruktif. Ketika terdapat warga asrama yang melakukan pelanggaran atau kurang disiplin, kepala asrama terlebih dahulu memberikan nasihat, arahan, dan pembinaan sesuai dengan kondisi yang dihadapi. Pendekatan tersebut menciptakan suasana komunikasi yang lebih edukatif sehingga warga asrama memahami bahwa aturan yang diterapkan bukan sekadar bentuk pengawasan, melainkan bagian dari proses pembentukan karakter.

Hal tersebut diperkuat oleh hasil wawancara dengan kepala asrama yang menyatakan:

"Nilai yang selalu kami tanamkan kepada pengurus dan warga asrama adalah adab, disiplin, tanggung jawab, amanah, serta saling menghormati. Nilai-nilai itu tidak hanya kami sampaikan melalui pengarahan, tetapi juga kami usahakan untuk dicontohkan dalam kehidupan sehari-hari. Kami ingin pengurus dan warga asrama belajar bukan hanya dari apa yang kami sampaikan, tetapi juga dari sikap yang mereka lihat setiap hari." (Kepala Asrama)

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa komunikasi kepemimpinan kepala asrama tidak hanya berorientasi pada penyampaian informasi, tetapi juga menjadi sarana internalisasi nilai-nilai kepesantrenan. Proses komunikasi dilakukan melalui pengarahan, pembinaan, nasihat, dan keteladanan sehingga nilai-nilai yang ditanamkan tidak berhenti pada tataran pengetahuan, melainkan berkembang menjadi kebiasaan yang membentuk budaya organisasi asrama. Dengan demikian, komunikasi kepemimpinan memiliki fungsi edukatif sekaligus transformatif dalam membangun karakter warga asrama sesuai dengan nilai-nilai yang dianut oleh pesantren.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa komunikasi kepemimpinan kepala asrama tidak hanya diarahkan untuk menyampaikan informasi mengenai pelaksanaan kegiatan, tetapi juga menjadi media utama dalam menginternalisasikan nilai-nilai kepesantrenan kepada pengurus dan warga asrama. Nilai-nilai seperti adab, disiplin, tanggung jawab, amanah, dan saling menghormati tidak hanya disampaikan dalam bentuk pengarahan, tetapi juga diwujudkan melalui keteladanan dan pembiasaan dalam kehidupan sehari-hari (Nukhbatillah et al., 2025). Hal tersebut menunjukkan bahwa komunikasi kepemimpinan memiliki fungsi edukatif yang berorientasi pada pembentukan karakter sekaligus penguatan budaya organisasi pesantren.

Dalam perspektif budaya organisasi, temuan ini sejalan dengan teori E. H. Schein, (2017) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi terbentuk melalui proses pembelajaran bersama yang berlangsung secara terus-menerus sehingga berkembang menjadi nilai, keyakinan, dan norma yang dianut oleh seluruh anggota organisasi. Menurut E. H. Schein, (2017) pemimpin memiliki peran sentral dalam membentuk dan mempertahankan budaya organisasi karena nilai-nilai yang diyakini pemimpin akan ditransformasikan kepada anggota melalui berbagai bentuk interaksi dan praktik organisasi. Dalam konteks penelitian ini, kepala asrama tidak hanya menyampaikan aturan kepada warga asrama,

tetapi juga menginternalisasikan nilai-nilai kepesantrenan melalui komunikasi yang dilakukan secara konsisten dalam setiap aktivitas pembinaan.

Temuan ini juga menunjukkan bahwa komunikasi kepemimpinan yang diterapkan kepala asrama lebih menekankan pendekatan persuasif daripada pendekatan yang bersifat instruktif. Pengarahan, nasihat, dan dialog menjadi bagian penting dalam proses pembinaan sehingga warga asrama tidak hanya memahami aturan, tetapi juga mengetahui makna yang terkandung di balik setiap aturan tersebut. Pendekatan seperti ini sejalan dengan pandangan Yukl (2012) yang menyatakan bahwa komunikasi kepemimpinan yang efektif bukan hanya berorientasi pada pemberian perintah, tetapi juga membangun pemahaman, motivasi, dan komitmen anggota organisasi terhadap tujuan yang ingin dicapai bersama.

Dari perspektif pendidikan Islam, proses internalisasi nilai yang dilakukan kepala asrama mencerminkan penerapan metode *uswah hasanah* (keteladanan), *mau'izhah hasanah* (nasihat yang baik), dan *ta'wid* (pembiasaan). Ketiga pendekatan tersebut merupakan strategi pendidikan yang telah lama diterapkan dalam tradisi pesantren untuk membentuk karakter santri (Umur, 2026). Oleh karena itu, komunikasi kepemimpinan tidak hanya menjadi aktivitas organisasi, tetapi juga merupakan bagian dari proses pendidikan yang menghubungkan aspek kognitif, afektif, dan perilaku dalam kehidupan warga asrama (Kholish & Wafa, 2022).

Hasil penelitian ini memperkuat beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa komunikasi dan keteladanan pemimpin berkontribusi terhadap pembentukan budaya organisasi pada lembaga pendidikan Islam. Namun demikian, penelitian ini memberikan perspektif yang berbeda karena menunjukkan bahwa proses internalisasi budaya organisasi di lingkungan pesantren berlangsung melalui komunikasi kepemimpinan kepala asrama yang dilakukan secara berkesinambungan dalam kehidupan sehari-hari. Dengan demikian, komunikasi tidak hanya diposisikan sebagai alat koordinasi organisasi, tetapi juga sebagai mekanisme transformasi nilai-nilai kepesantrenan menjadi budaya yang hidup dan dipraktikkan oleh seluruh warga asrama.

Berdasarkan temuan tersebut, peneliti menginterpretasikan bahwa keberhasilan penguatan budaya organisasi pesantren tidak hanya bergantung pada keberadaan tata tertib atau program pembinaan, tetapi juga pada kemampuan kepala asrama membangun komunikasi yang mengintegrasikan pengarahan, keteladanan, pembiasaan, dan pendampingan secara konsisten. Keempat unsur tersebut membentuk suatu proses internalisasi nilai yang berlangsung secara berkelanjutan sehingga nilai-nilai kepesantrenan tidak hanya dipahami sebagai aturan organisasi, tetapi berkembang menjadi budaya yang tercermin dalam sikap dan perilaku warga asrama. Temuan ini menjadi salah satu kontribusi penelitian dalam menjelaskan bahwa komunikasi kepemimpinan kepala asrama memiliki fungsi strategis sebagai penghubung antara nilai-nilai Islam dan budaya organisasi pesantren.

3. Komunikasi Kepemimpinan dalam Membangun Koordinasi dan Budaya Organisasi Pesantren

Komunikasi kepemimpinan memiliki peran strategis dalam mengintegrasikan berbagai aktivitas organisasi agar berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks pesantren, koordinasi tidak hanya berkaitan dengan pengaturan teknis kegiatan, tetapi juga menjadi proses membangun kerja sama, tanggung jawab, dan kesadaran bersama antaranggota organisasi (Thoibah & Andriyani, 2025). Kepala asrama sebagai pemimpin yang berinteraksi secara langsung dengan pengurus dan warga asrama memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa setiap program dapat berjalan melalui komunikasi yang efektif dan berkelanjutan (Aimah, 2021).

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa komunikasi kepemimpinan kepala asrama berperan sebagai mekanisme koordinasi dalam mengatur pelaksanaan kegiatan asrama. Koordinasi dilakukan melalui komunikasi yang berlangsung secara bertahap, mulai dari tahap perencanaan kegiatan, pembagian tugas, pelaksanaan program, hingga evaluasi. Pola komunikasi tersebut menunjukkan bahwa kepala asrama tidak hanya berperan sebagai pemberi arahan, tetapi juga sebagai penghubung yang memastikan setiap unsur organisasi memahami peran dan tanggung jawab masing-masing (Romadhoni & Muyasaroh, 2025).

Berdasarkan hasil observasi, peneliti menemukan bahwa koordinasi kegiatan asrama diawali melalui rapat pengurus yang dilaksanakan secara rutin setiap minggu. Rapat tersebut menjadi ruang komunikasi antara kepala asrama dan pengurus untuk membahas berbagai agenda kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan program sebelumnya, serta menyusun langkah perbaikan terhadap kendala yang ditemukan. Melalui forum tersebut, setiap pengurus memperoleh kesempatan untuk menyampaikan perkembangan kegiatan sesuai dengan bidang masing-masing.

Selain rapat mingguan, koordinasi juga diperkuat melalui rapat bersama pengasuh yang dilaksanakan secara berkala. Forum tersebut menjadi sarana penyelarasan antara program yang dijalankan oleh pengurus asrama dengan arahan dan nilai-nilai yang menjadi pedoman pesantren. Dengan adanya komunikasi antara kepala asrama, pengurus, dan pengasuh, pelaksanaan kegiatan dapat berjalan lebih terarah serta memiliki kesesuaian dengan tujuan pembinaan santri.

Dalam pelaksanaan kegiatan, komunikasi kepala asrama juga dilakukan melalui pengarahan kepada pengurus maupun warga asrama. Pengarahan tersebut bertujuan memberikan pemahaman mengenai tugas, aturan, serta tanggung jawab setiap anggota dalam menjalankan kegiatan. Ketika terdapat permasalahan atau kendala, kepala asrama melakukan komunikasi secara langsung dengan pihak terkait untuk mencari solusi sehingga tidak menghambat keberlangsungan program.

Hasil wawancara dengan kepala asrama memperkuat temuan tersebut. Kepala asrama menjelaskan:

"Setiap kegiatan kami koordinasikan terlebih dahulu dengan pengurus melalui rapat. Dalam rapat tersebut dibahas persiapan kegiatan, pembagian tugas, dan evaluasi kegiatan sebelumnya. Jika ada kendala dalam pelaksanaan, kami membicarakannya bersama agar dapat menemukan solusi dan kegiatan berikutnya bisa berjalan lebih baik." (Kepala Asrama)

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa komunikasi kepemimpinan kepala asrama berjalan melalui proses koordinasi yang sistematis. Komunikasi tidak hanya digunakan untuk menyampaikan instruksi, tetapi juga menjadi ruang diskusi dan evaluasi yang memungkinkan pengurus terlibat dalam penyelesaian masalah organisasi.

Tabel 3. Pola Komunikasi Kepemimpinan dalam Koordinasi Organisasi Asrama

Tahapan	Bentuk Komunikasi	Fungsi dalam Organisasi
Perencanaan	Rapat pengurus mingguan	Menentukan program, menyusun strategi, dan membagi tugas
Penyelarasan	Rapat bersama pengasuh	Menyesuaikan program dengan arahan pesantren
Pelaksanaan	Pengarahan kepada pengurus dan warga asrama	Memberikan pemahaman mengenai tugas dan tanggung jawab
Pendampingan	Komunikasi langsung selama kegiatan	Menyelesaikan kendala dan memberikan arahan

Evaluasi	Diskusi evaluasi kegiatan	Melakukan perbaikan dan penguatan program berikutnya
----------	---------------------------	--

Sumber: Olahan Peneliti: 2026

Berdasarkan tabel tersebut, komunikasi kepemimpinan kepala asrama membentuk suatu siklus koordinasi yang berlangsung secara berkelanjutan. Setiap tahap komunikasi memiliki fungsi yang saling berkaitan, mulai dari penyusunan rencana hingga evaluasi kegiatan. Siklus tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi asrama tidak hanya ditentukan oleh pembagian tugas, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin dalam membangun komunikasi yang mampu menggerakkan seluruh anggota organisasi.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi kepemimpinan kepala asrama menjadi instrumen penting dalam membangun koordinasi dan memperkuat budaya organisasi pesantren. Komunikasi yang dilakukan secara terstruktur melalui rapat, pengarahan, dan evaluasi menciptakan kesamaan pemahaman antaranggota organisasi. Ketika setiap anggota memahami tujuan, tugas, dan tanggung jawabnya, maka proses organisasi dapat berjalan lebih efektif.

Temuan ini sesuai dengan pandangan Miller & Turner (2015) yang menjelaskan bahwa komunikasi organisasi merupakan proses penciptaan dan pertukaran pesan yang memungkinkan anggota organisasi melakukan koordinasi serta membangun pemahaman bersama. Dalam penelitian ini, komunikasi kepala asrama tidak hanya berfungsi sebagai penyampaian informasi, tetapi menjadi proses membangun keterhubungan antaranggota organisasi agar mampu bekerja secara kolektif.

Selain itu, Yukl (2012) menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif menggunakan komunikasi sebagai sarana untuk mengarahkan, memengaruhi, dan membangun komitmen anggota organisasi. Hal tersebut terlihat dari praktik kepemimpinan kepala asrama yang melibatkan pengurus dalam proses koordinasi dan evaluasi. Pendekatan komunikasi yang terbuka memberikan ruang bagi pengurus untuk berpartisipasi sehingga muncul rasa memiliki terhadap program dan tanggung jawab organisasi.

Dalam perspektif manajemen pendidikan Islam, komunikasi koordinatif yang dilakukan kepala asrama juga memiliki dimensi pembinaan. Koordinasi tidak hanya bertujuan agar kegiatan berjalan efektif, tetapi juga membangun nilai kerja sama, amanah, disiplin, dan tanggung jawab sebagai bagian dari budaya pesantren. Dengan demikian, komunikasi kepemimpinan menjadi penghubung antara tujuan organisasi dengan proses pembentukan karakter warga asrama.

Berdasarkan keseluruhan temuan tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa komunikasi kepemimpinan kepala asrama berperan sebagai penggerak koordinasi organisasi melalui proses komunikasi yang terencana, partisipatif, dan berkelanjutan. Komunikasi tersebut tidak hanya memastikan kegiatan berjalan sesuai rencana, tetapi juga memperkuat budaya organisasi pesantren yang dibangun atas dasar kerja sama, tanggung jawab, dan nilai-nilai kepesantrenan.

4. Model Komunikasi Kepemimpinan Kepala Asrama dalam Penguatan Budaya Organisasi Pesantren

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian, peneliti menemukan bahwa komunikasi kepemimpinan kepala asrama dalam penguatan budaya organisasi pesantren membentuk suatu pola yang berlangsung secara berkesinambungan. Pola tersebut tidak hanya berorientasi pada penyampaian informasi dan koordinasi kegiatan, tetapi juga mengarah pada proses pembentukan nilai, perilaku, dan kebiasaan bersama dalam kehidupan asrama. Komunikasi kepemimpinan kepala asrama memiliki karakteristik yang khas

karena menggabungkan fungsi manajerial organisasi dengan fungsi pembinaan nilai-nilai kepesantrenan (ELA, 2025).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi kepemimpinan kepala asrama dalam penguatan budaya organisasi pesantren berlangsung melalui suatu proses yang saling berkaitan dan berkesinambungan. Proses tersebut diawali dengan komunikasi formal yang dilakukan melalui rapat koordinasi rutin sebagai forum untuk menyamakan persepsi, menyusun program kerja, membagi tugas, serta mengevaluasi pelaksanaan kegiatan. Melalui forum ini, kepala asrama memastikan bahwa seluruh pengurus memiliki pemahaman yang sama mengenai tujuan organisasi, arah kebijakan, dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan. Selanjutnya, hasil koordinasi disampaikan kepada pengurus dan warga asrama melalui pengarahan sebelum kegiatan berlangsung. Pengarahan tidak hanya berfungsi sebagai media penyampaian informasi mengenai teknis pelaksanaan kegiatan, tetapi juga menjadi sarana untuk menanamkan aturan, nilai-nilai kepesantrenan, serta tujuan yang ingin dicapai dalam setiap program pembinaan.

Proses komunikasi tersebut kemudian diperkuat melalui keteladanan kepala asrama dan pengurus dalam menjalankan aktivitas sehari-hari di lingkungan asrama. Nilai-nilai yang telah disampaikan melalui komunikasi formal diwujudkan dalam bentuk perilaku nyata sehingga menjadi contoh bagi warga asrama. Keteladanan tersebut selanjutnya berkembang menjadi proses pembiasaan terhadap nilai-nilai kepesantrenan, seperti adab, disiplin, amanah, tanggung jawab, dan kerja sama yang diterapkan secara konsisten dalam kehidupan sehari-hari. Untuk memastikan proses tersebut berjalan secara berkelanjutan, kepala asrama melakukan evaluasi terhadap setiap kegiatan sebagai bahan refleksi dan perbaikan program berikutnya. Dengan demikian, komunikasi kepemimpinan tidak berhenti pada penyampaian pesan atau koordinasi kegiatan, tetapi berkembang menjadi proses transformasi nilai yang membentuk kebiasaan bersama dan pada akhirnya memperkuat budaya organisasi pesantren.

Berdasarkan hasil sintesis tersebut, pola komunikasi kepemimpinan kepala asrama dalam penguatan budaya organisasi pesantren dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1. Model Komunikasi Kepemimpinan Kepala Asrama dalam Penguatan Budaya Organisasi Pesantren



Sumber: Olahan Peneliti 2026

Berdasarkan model tersebut, dapat dipahami bahwa komunikasi kepemimpinan kepala asrama berjalan melalui proses transformasi dari pesan menjadi praktik budaya organisasi. Komunikasi formal menjadi tahap awal dalam membangun pemahaman bersama mengenai program dan aturan organisasi. Namun, keberhasilan komunikasi tidak berhenti pada penyampaian pesan, karena nilai-nilai yang disampaikan perlu diperkuat melalui keteladanan dan pembiasaan dalam kehidupan sehari-hari.

Temuan ini menunjukkan bahwa karakteristik utama komunikasi kepemimpinan di pesantren terletak pada adanya hubungan antara komunikasi organisasi dan pendidikan nilai. Kepala asrama tidak hanya berperan sebagai pemimpin struktural yang mengatur kegiatan, tetapi juga sebagai figur pembina yang mentransformasikan nilai-nilai pesantren melalui interaksi yang berlangsung secara terus-menerus. Dengan demikian, komunikasi kepemimpinan menjadi instrumen pendidikan yang menghubungkan aspek organisasi dengan pembentukan karakter warga asrama.

Temuan ini memperluas kajian komunikasi kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam. Penelitian sebelumnya banyak menempatkan komunikasi pemimpin dalam konteks efektivitas organisasi, koordinasi kerja, atau hubungan antaranggota organisasi. Namun, penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks pesantren, komunikasi kepemimpinan memiliki dimensi tambahan, yaitu sebagai media internalisasi nilai dan pembentukan budaya organisasi berbasis nilai Islam. Posisi kepala asrama menjadi penting karena berada pada tingkat yang paling dekat dengan kehidupan sehari-hari warga asrama sehingga proses komunikasi berlangsung lebih intensif dan kontekstual.

Dalam perspektif budaya organisasi, temuan ini sejalan dengan konsep Schein (2017) bahwa budaya organisasi terbentuk melalui proses pembelajaran bersama yang dipengaruhi oleh peran pemimpin dalam menanamkan nilai dan norma organisasi. Pemimpin tidak hanya menciptakan aturan, tetapi juga mempertahankan budaya melalui perilaku, komunikasi, dan praktik yang dilakukan secara konsisten. Dalam penelitian ini, kepala asrama membangun budaya organisasi melalui komunikasi yang menggabungkan pengajaran, keteladanan, pembiasaan, dan evaluasi.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, kontribusi utama penelitian ini adalah menemukan bahwa komunikasi kepemimpinan kepala asrama dalam konteks pesantren memiliki pola transformasional yang bergerak dari komunikasi → pemahaman → pembiasaan → budaya organisasi. Pola ini menunjukkan bahwa penguatan budaya organisasi pesantren tidak hanya dibangun melalui sistem aturan formal, tetapi melalui proses komunikasi kepemimpinan yang berlangsung secara konsisten dalam kehidupan sehari-hari.

Penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi kepemimpinan kepala asrama memiliki peran strategis dalam penguatan budaya organisasi pesantren. Komunikasi yang dibangun kepala asrama tidak hanya berfungsi sebagai media penyampaian informasi dan koordinasi kegiatan, tetapi juga menjadi instrumen pembinaan nilai-nilai kepesantrenan dalam kehidupan sehari-hari. Melalui komunikasi formal dan informal, kepala asrama mampu membangun hubungan yang lebih dekat dengan pengurus dan warga asrama sehingga tercipta lingkungan organisasi yang lebih terarah, terbuka, dan kolaboratif.

Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi kepemimpinan kepala asrama dalam penguatan budaya organisasi pesantren berlangsung melalui suatu proses yang saling berkaitan dan berkesinambungan. Proses tersebut diawali dengan komunikasi formal yang dilakukan melalui rapat koordinasi rutin sebagai forum untuk menyamakan persepsi, menyusun program kerja, membagi tugas, serta mengevaluasi pelaksanaan kegiatan. Melalui forum ini, kepala asrama memastikan bahwa seluruh pengurus memiliki pemahaman yang sama mengenai tujuan organisasi, arah kebijakan, dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan. Selanjutnya, hasil koordinasi disampaikan kepada pengurus dan warga asrama melalui pengajaran sebelum kegiatan berlangsung. Pengajaran tidak hanya berfungsi sebagai media penyampaian informasi mengenai teknis pelaksanaan kegiatan,

tetapi juga menjadi sarana untuk menanamkan aturan, nilai-nilai kepesantrenan, serta tujuan yang ingin dicapai dalam setiap program pembinaan.

Proses komunikasi tersebut kemudian diperkuat melalui keteladanan kepala asrama dan pengurus dalam menjalankan aktivitas sehari-hari di lingkungan asrama. Nilai-nilai yang telah disampaikan melalui komunikasi formal diwujudkan dalam bentuk perilaku nyata sehingga menjadi contoh bagi warga asrama. Keteladanan tersebut selanjutnya berkembang menjadi proses pembiasaan terhadap nilai-nilai kepesantrenan, seperti adab, disiplin, amanah, tanggung jawab, dan kerja sama yang diterapkan secara konsisten dalam kehidupan sehari-hari. Untuk memastikan proses tersebut berjalan secara berkelanjutan, kepala asrama melakukan evaluasi terhadap setiap kegiatan sebagai bahan refleksi dan perbaikan program berikutnya. Dengan demikian, komunikasi kepemimpinan tidak berhenti pada penyampaian pesan atau koordinasi kegiatan, tetapi berkembang menjadi proses transformasi nilai yang membentuk kebiasaan bersama dan pada akhirnya memperkuat budaya organisasi pesantren.

Daftar Pustaka

- Ahmad, H. (2026). Fundamentals of Leadership: A Report on Power, Influence and Best Practices for Effective Leadership. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 26(1), 290–299. doi: <https://doi.org/10.9734/ajeba/2026/v26i12142>
- Aimah, S. (2021). Manajemen mutu terpadu di pesantren. *LISAN AL-HAL: Jurnal Pengembangan Pemikiran Dan Kebudayaan*, 15(2), 195–226. doi: <https://doi.org/10.35316/lisanalhal.v15i2.1608>
- Aini, I. N., El-Syam, R. S., & Farida, N. (2024). Internalisasi Nilai-Nilai Pendidikan Etika Sosial Bagi Santri Putri Di Asrama Sains SMP Takhassus Al-Qur'an Kalibeber Wonosobo. *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam*, 2(4), 262–282. doi: <https://doi.org/10.61132/jmpai.v2i4.406>
- Bagea, I., Bida, O., Astarika, R., Bagea, A., & Nurrasul, D. D. K. N. (2025). *Budaya Organisasi*. CV. AZKA PUSTAKA. <https://books.google.co.id/books?id=wIPOEQAAQBAJ&lpg>.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications. <https://books.google.co.id/books?id=DLbBDQAAQBAJ&lpg>.
- ELA, P. (2025). Peran kepemimpinan kepala madrasah dalam membangun budaya madrasah di madrasah aliyah al-hikmah bandar lampung. Uin raden intan lampung. <https://repository.radenintan.ac.id/id/eprint/41080>
- Fatimah, S., & Kurniawan, B. (2023). Peran Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. PT Arr Rad Pratama. <https://books.google.co.id/books?id=yNCwEAAAQBAJ&lpg>.
- Hassan, S., Mahsud, R., Yukl, G., & Prussia, G. E. (2013). Ethical and empowering leadership and leader effectiveness. *Journal of Managerial Psychology*, 28(2), 133–146. <https://doi.org/10.1108/02683941311300252>
- Irwan, M., Maskandi, M. P. L., Haritani, M. P. D. H. H., Murcahyanto, M. P. D. H., Saputra, M. H. R., & Ula, M. P. L. N. (2026). *Manajemen Pondok Pesantren: Teori, Praktik, dan Pengembangan Kelembagaan*. Hamzanwadi Press. <https://books.google.co.id/books?id=6q7QEQAQBAJ&lpg>.
- Kholish, A., & Wafa, M. C. A. (2022). Pendidikan Multikultural di Pondok Pesantren Tradisional dan Modern sebagai Upaya Menjaga Negara Kesatuan Republik Indonesia (Studi di Pondok Pesantren Asy Syamsuriyah Brebes). *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Sains Islam Interdisipliner*, 1–12. doi: <https://doi.org/10.59944/jipsi.v1i1.1>

- Khotimah, S. K., & Said, B. (2026). Optimizing Islamic Religious Education Learning to Strengthen Religious Moderation and the Pancasila Student Profile: A Qualitative Case Study in Indonesian Elementary Schools. *Journal of General Education and Humanities*, 5(1), 1749–1764. doi: <https://doi.org/10.58421/gehu.v5i1.1138>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis*. sage. <https://books.google.co.id/books?id=3CNrUbTu6CsC&lpg>.
- Miller, J., & Turner, A. (2015). Cartesian genetic programming. *Proceedings of the Companion Publication of the 2015 Annual Conference on Genetic and Evolutionary Computation*, 179–198. doi: <https://doi.org/10.1145/2739482.2756571>
- Mukhtar, H., & Prasetyo, M. A. M. (2020). *Pesantren Efektif Model Teori Integratif Kepemimpinan–Komunikasi–Konflik Organisasi*. Deepublish. <https://books.google.co.id/books?id=Y5dZEQAAQBAJ&lpg>.
- munawaroh, i. (n.d.). *internalisasi nilai-nilai islami dalam pembentukan karakter kepemimpinan berbasis spiritualitas di pesantren modern al-azhar*.
- Mz, M. A. F., Fadlilah, F., Chaniago, F., & Farwati, S. (2026). leadership policy urgency: developing the santri culture in islamic boarding schools: urgensi kebijakan pimpinan: mengembangkan budaya santri di pondok pesantren. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(1), 1149–1161. doi: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i1.1819>
- Nukhbatillah, I. A., Milah, A. R., Hilma, D., & Haq, F. D. (2025). Komunikasi Interpersonal Pengurus dan Santri dalam Menanamkan Nilai-Nilai Peraturan di Asrama Putri Pondok Pesantren Riyadlulshorfi Walmantiq Parigi Pangandaran. *Literasi: Journal of Innovation Literacy Studies*, 2(1), 1–8.
- Pangestu, e. K. A. Z. (2025). *Pembentukan karakter kepemimpinan santri melalui organisasi santri darunnajah (osdn), studi kasus di pondok pesantren darunnajah jakarta selatan*. Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
- Perawironegoro, D. (2019). Manajemen asrama di pesantren. *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 3(2), 129–144.
- Perawironegoro, D., Widodo, H., Wantini, W., & Arqam, M. L. (2020). Internalisasi Nilai-Nilai Pesantren Berbasis Manajemen Asrama. *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 3(4), 320–331. Retrieved from <https://journal.fip.um.ac.id/index.php/jamp/article/view/1792>
- Ramadina, E., Fuadi, I., & Mutohar, P. M. (2025). Peran Komunikasi Efektif Dalam Meningkatkan Produktivitas Organisasi Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah*, 10(4), 2545–2549. doi: <https://doi.org/10.34125/jkps.v10i4.1368>
- Romadhoni, A., & Muyasaroh, S. (2025). Peran Komunikasi Organisasi Pondok Pesantren Ngalah Dalam Membangun Disiplin Dan Akhlak Santri Asrama A. *Al-Qolamuna: Journal Komunikasi Dan Penyiaran Islam*, 2(3), 259–274. doi: <https://doi.org/10.71242/bjq6nt53>
- Sa'id, A. Q., & Andamisari, D. (2025). Strategi Komunikasi Organisasi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mumtaza Islamic School, Pondok Cabe Tangerang Selatan. *LUGAS Jurnal Komunikasi*, 9(2), 85–95. doi: <https://doi.org/10.31334/m5fmvj96>
- Santoso, B. A. G. (n.d.). *Asrama Media Pendidikan Holistik: Model Manajemen Pendidikan Terintegrasi Pengasuhan (Delman Penterpan) pada Sekolah Berasrama*. PT Kanisius. <https://books.google.co.id/books?id=ovo5EQAAQBAJ&lpg>.
- Schein, E. H. (2017). *Organization development: A Jossey-Bass reader*. John Wiley & Sons. <https://books.google.co.id/books?id=1KAuDwAAQBAJ&lpg>.
- Schein, S. (2017). *A new psychology for sustainability leadership: The hidden power of ecological worldviews*. Routledge.

- SUGIARTI, W. (2025). *Peran Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Melalui Kompetensi Sumber Daya Manusia Sebagai Mediasi*. Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
- Thoibah, A. R., & Andriyani, W. (2025). Gaya Kepemimpinan Santri Putri dalam Efektivitas Organisasi Pesantren: Studi Kasus pada OPJN Putri di Pondok Pesantren. *IQRO: Journal of Islamic Education*, 8(3), 1540–1554.[doi:https://doi.org/10.24256/iqro.v8i3.10432](https://doi.org/10.24256/iqro.v8i3.10432)
- Travers, M.-A., Miller, K. B., Roque, A., & Friedman, C. S. (2015). Bacterial diseases in marine bivalves. *Journal of Invertebrate Pathology*, 131, 11–31.
- Umah, L. R., & Khaulid, H. M. I. (2026). *Budaya Organisasi Pesantren (Kajian dari Beragam Dimensi dan Perspektif)*. CV. Cipta Media Publishing.
<https://books.google.co.id/books?id=SFHjEQAAQBAJ&lpg>.
- Umur, M. M. (2026). *Implementasi metode uswatun hasanah dalam pembinaan moral action santri di Pondok Pesantren Miftahul Huda Singosari Malang*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Utaminingsih, A. (2014). *Perilaku organisasi: Kajian teoritik & empirik terhadap budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kepercayaan dan komitmen*. Universitas Brawijaya Press.
<https://books.google.co.id/books?id=-wVRDwAAQBAJ&lpg>.
- Yukl, G. (2012). Effective leadership behavior: What we know and what questions need more attention. *Academy of Management Perspectives*, 26(4), 66–85.[doi:https://doi.org/10.5465/amp.2012.0088](https://doi.org/10.5465/amp.2012.0088)