



Efektivitas Kepemimpinan dalam Lembaga Pendidikan Islam: Tinjauan Berdasarkan Teori Penerimaan

Putri Kurniawati¹⁾, Muhammad Fajrul Falah Alwi²⁾

¹⁾Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung,

²⁾Universitas Islam Negeri Syekh Wasil Kediri

E-mail: putrikurniawati2805@gmail.com¹⁾ fajrul0106@gmail.com²⁾

ABSTRAK

Kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam memegang peranan sentral dalam menentukan arah, keberhasilan dan kualitas lembaga secara keseluruhan. Keberhasilan lembaga pendidikan Islam tidak hanya ditentukan oleh kurikulum dan sumber dayanya, tetapi juga oleh gaya dan efektivitas kepemimpinan yang diterapkan. Salah satu teori yang relevan dalam mengkaji efektivitas kepemimpinan adalah teori penerimaan otoritas yang dikembangkan oleh Chester I. Barnard. Teori ini menekankan bahwa wewenang seorang pemimpin akan efektif jika perintah atau kebijakan yang disampaikan diterima secara sukarela oleh bawahannya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana penerapan teori penerimaan dapat meningkatkan efektivitas kepemimpinan dalam konteks lembaga pendidikan Islam. Metode yang digunakan adalah penelitian kepustakaan dengan cara mengkaji literatur, buku dan artikel ilmiah yang relevan dengan topik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berdasarkan teori penerimaan dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis, meningkatkan partisipasi aktif warga lembaga, memperkuat loyalitas, dan mempermudah pencapaian visi dan misi lembaga. Namun penerapan teori ini tidak lepas dari berbagai tantangan, seperti perbedaan persepsi antar individu, kurangnya kompetensi komunikasi kepemimpinan, dan tekanan eksternal dari kebijakan pemerintah. Oleh karena itu, pimpinan lembaga pendidikan Islam perlu memiliki kemampuan komunikasi yang baik, integritas moral, dan kemampuan internalisasi nilai-nilai Islam dalam setiap kebijakan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan model kepemimpinan pendidikan Islam yang efektif dan berkarakter.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Pendidikan Islam, Teori Penerimaan

ABSTRACT

Leadership in Islamic educational institutions plays a central role in determining the direction, success and quality of the institution as a whole. The success of Islamic educational institutions is not only determined by the curriculum and resources, but also by the style and effectiveness of the leadership applied. One theory that is relevant in studying leadership effectiveness is the acceptance theory of authority developed by Chester I. Barnard. This theory emphasizes that a leader's authority will be effective if the orders or policies conveyed are accepted voluntarily by his subordinates. This research aims to analyze how the application of acceptance theory can increase leadership effectiveness in the context of Islamic educational institutions. The method used is library research by reviewing literature, books and scientific articles that are relevant to the topic. The results of the study show that leadership based on acceptance theory can create a harmonious work atmosphere, increase the active participation of institutional residents, strengthen loyalty, and make it easier to achieve the institution's vision and mission. However, the implementation of this theory is not free from various challenges, such as differences in perceptions between individuals, lack of leadership communication competence, and external pressure from government policies. Therefore, leaders of Islamic educational institutions need to have good communication skills, moral integrity, and the ability to internalize Islamic values in every policy. It is hoped that this study can contribute to the development of an effective and characterful Islamic educational leadership model.



Keywords: *Leadership, Islamic Education, Acceptance Theory*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan memegang peranan penting dalam mempengaruhi keberhasilan suatu lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam. Peran seorang pemimpin lebih dari sekedar manajer administratif; hal ini juga mencakup menjadi pedoman nilai, inspirasi, dan teladan moral bagi setiap anggota lembaga. Dalam pendidikan Islam, kepemimpinan yang efektif sangat penting untuk mencapai tujuan pendidikan yang tidak hanya mencakup dimensi intelektual tetapi juga moral dan spiritual. Sejalan dengan hal ini, teori penerimaan (*acceptance theory of authority*) yang dikembangkan oleh Chester I. Barnard menjadi salah satu pendekatan penting dalam memahami efektivitas kepemimpinan. Teori ini menegaskan bahwa otoritas seorang pemimpin hanya akan efektif apabila diterima secara sukarela oleh bawahannya. Artinya, keberhasilan kepemimpinan tidak ditentukan semata oleh posisi formal, tetapi oleh kemampuan pemimpin dalam memperoleh legitimasi dan kepercayaan dari warga lembaga (Barnard 1938).

Penerapan teori penerimaan dalam lembaga pendidikan Islam menjadi sangat relevan karena sejalan dengan nilai-nilai dasar kepemimpinan Islami, seperti keadilan, amanah, musyawarah (*syura*), dan keteladanan (*uswah hasanah*). Islam memandang bahwa pemimpin adalah pelayan umat (*khadimul ummah*) dan harus mampu memimpin dengan adil serta memfasilitasi partisipasi kolektif dalam setiap pengambilan keputusan (Mangunharjana, 2004). Dalam konteks ini, kepemimpinan yang diterima oleh warga lembaga akan membangun tempat kerja yang kolaboratif, inklusif, dan fokus pada peningkatan kualitas pendidikan. Sebaliknya, kepemimpinan yang tidak memperoleh penerimaan akan menghadapi resistensi, rendahnya loyalitas, dan sulitnya mencapai tujuan kelembagaan.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah membahas kepemimpinan dalam pendidikan Islam dari berbagai perspektif. Hasbiyallah et al. (2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif dalam tata kelola madrasah diwujudkan melalui forum deliberatif yang berfungsi sebagai ruang keterlibatan guru sekaligus mekanisme legitimasi sosial terhadap keputusan kelembagaan, meskipun dalam praktiknya masih terdapat ketegangan antara partisipasi guru dan sentralisasi otoritas. Kompri et al. (2026) mengungkapkan bahwa komunikasi kepemimpinan yang partisipatif dalam pendidikan tinggi Islam, melalui dialog terbuka, penghormatan timbal balik, dan pengambilan keputusan kolaboratif, dapat meningkatkan kepercayaan, keterlibatan, motivasi, kepuasan kerja, dan perkembangan profesional dosen. Sementara itu, Malcolm & Hartley (2010) menjelaskan bahwa teori penerimaan otoritas Chester I. Barnard berakar pada persuasi moral, autentisitas, dan kepercayaan sebagai fondasi kepemimpinan yang efektif.

Meskipun demikian, penelitian-penelitian tersebut masih menyisakan celah kajian. Studi tentang kepemimpinan partisipatif dalam pendidikan Islam cenderung berfokus pada mekanisme pelibatan anggota dan distribusi peran, sedangkan penelitian tentang komunikasi kepemimpinan lebih menekankan hubungan antara pola komunikasi dan keterlibatan atau perkembangan anggota organisasi. Di sisi lain, kajian mengenai teori penerimaan Barnard umumnya ditempatkan dalam konteks organisasi dan manajemen secara umum, sehingga penerapannya sebagai kerangka analitis untuk memahami efektivitas kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam belum banyak disintesis secara khusus dengan nilai-nilai kepemimpinan Islam. Dengan demikian, masih terdapat kebutuhan untuk mengkaji bagaimana

penerimaan otoritas, kepercayaan, komunikasi, kredibilitas, keteladanan moral, dan nilai-nilai Islam saling berhubungan dalam membentuk efektivitas kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam.

Kesenjangan tersebut menjadi dasar kebaruan penelitian ini. Berbeda dari kajian sebelumnya yang membahas kepemimpinan partisipatif, komunikasi kepemimpinan, atau nilai-nilai kepemimpinan Islam secara relatif terpisah, penelitian ini menempatkan teori penerimaan otoritas Chester I. Barnard sebagai kerangka utama untuk menganalisis efektivitas kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam. Kebaruan penelitian ini terletak pada upaya mensintesis konsep penerimaan otoritas dengan prinsip-prinsip kepemimpinan Islam serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat penerimaan kepemimpinan dalam konteks lembaga pendidikan Islam. Melalui pendekatan ini, penelitian tidak hanya membahas kepemimpinan sebagai persoalan kewenangan formal, tetapi juga sebagai proses sosial, psikologis, dan moral yang menentukan efektivitas otoritas dalam organisasi pendidikan.

Selain itu, implementasi teori penerimaan dalam kepemimpinan lembaga pendidikan Islam tidak selalu berlangsung tanpa hambatan. Keragaman latar belakang dan persepsi warga lembaga, keterbatasan kompetensi kepemimpinan partisipatif dan komunikatif, budaya organisasi yang belum sepenuhnya terbuka, serta tekanan kebijakan eksternal dapat memengaruhi tingkat penerimaan terhadap otoritas pemimpin. Oleh karena itu, pemimpin tidak hanya dituntut untuk memahami struktur organisasi, tetapi juga perlu memahami dinamika psikologis, sosial, dan moral yang memengaruhi penerimaan kepemimpinan. Dalam konteks pendidikan Islam, kepemimpinan yang diterima bukan hanya kepemimpinan yang kompeten secara teknis, tetapi juga kepemimpinan yang memiliki integritas moral, keteladanan spiritual, dan kemampuan membangun kepercayaan.

Berdasarkan research gap dan kebaruan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam melalui perspektif teori penerimaan otoritas Chester I. Barnard. Secara khusus, penelitian ini mengkaji konsep teori penerimaan, faktor-faktor yang memengaruhi penerimaan otoritas dalam lembaga pendidikan Islam, bentuk implementasinya, serta berbagai tantangan yang dihadapi dalam penerapannya. Kajian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis melalui pengembangan pemahaman mengenai hubungan antara teori penerimaan otoritas dan kepemimpinan Islam, serta kontribusi praktis bagi pengembangan kepemimpinan pendidikan yang partisipatif, berintegritas, dan responsif terhadap kebutuhan lembaga pendidikan Islam kontemporer.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode *library research* atau studi kepustakaan. Studi kepustakaan merupakan metode penelitian yang dilakukan melalui serangkaian kegiatan penelusuran, pengumpulan, pembacaan, pencatatan, pengorganisasian, dan analisis berbagai sumber pustaka yang relevan dengan fokus penelitian (Zed, 2004). Metode ini dipilih karena penelitian berfokus pada kajian konseptual mengenai efektivitas kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam melalui perspektif acceptance theory of authority Chester I. Barnard. Dengan demikian, sumber data penelitian berupa dokumen dan literatur ilmiah yang relevan dengan teori penerimaan otoritas, kepemimpinan pendidikan, kepemimpinan Islam, serta dinamika organisasi pendidikan.

Penelusuran literatur dilakukan melalui beberapa basis data akademik, yaitu Scopus, Google Scholar, dan SINTA. Literatur yang dipilih terutama berupa artikel jurnal ilmiah, buku akademik, dan hasil penelitian terdahulu yang memiliki relevansi langsung dengan fokus penelitian. Untuk memperoleh

kajian yang mencerminkan perkembangan penelitian kontemporer, artikel jurnal yang diterbitkan dalam rentang tahun 2015–2025 diprioritaskan. Namun demikian, beberapa sumber klasik tetap digunakan apabila memiliki kedudukan fundamental dalam membangun landasan teoritis penelitian, seperti karya Chester I. Barnard mengenai teori otoritas dan karya Zed mengenai metodologi penelitian kepustakaan.

Pemilihan literatur dilakukan berdasarkan beberapa kriteria. Pertama, literatur harus memiliki relevansi substantif dengan tema penelitian, terutama yang membahas teori penerimaan otoritas, kepemimpinan, kepemimpinan pendidikan, kepemimpinan Islam, kepercayaan, partisipasi, legitimasi, dan organisasi pendidikan. Kedua, literatur diprioritaskan dari sumber yang memiliki kredibilitas akademik, seperti artikel yang diterbitkan dalam jurnal terindeks Scopus, jurnal nasional terakreditasi SINTA, serta publikasi akademik yang dapat diverifikasi melalui Google Scholar. Ketiga, artikel jurnal yang digunakan diprioritaskan pada publikasi yang memiliki informasi bibliografis yang jelas, seperti nama penulis, tahun publikasi, nama jurnal, volume, nomor, halaman, dan DOI apabila tersedia. Keempat, literatur yang memiliki kesesuaian dengan konteks pendidikan Islam dan kepemimpinan organisasi pendidikan diprioritaskan untuk memastikan relevansi analisis dengan fokus penelitian.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran kata kunci yang berkaitan dengan fokus penelitian, antara lain acceptance theory of authority, Chester I. Barnard, leadership effectiveness, Islamic educational leadership, participative leadership, authority acceptance, trust in leadership, dan Islamic education. Literatur yang ditemukan kemudian diseleksi melalui beberapa tahap, yaitu identifikasi sumber, pemeriksaan relevansi judul dan abstrak, pembacaan isi literatur secara menyeluruh, serta pemilihan sumber yang memenuhi kriteria penelitian. Literatur yang tidak memiliki relevansi langsung dengan fokus penelitian, memiliki informasi bibliografis yang tidak jelas, atau tidak dapat diverifikasi secara akademik tidak digunakan sebagai sumber utama analisis.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan analisis isi (content analysis). Analisis isi digunakan untuk mengidentifikasi, mengorganisasi, menginterpretasikan, dan mensintesis informasi yang terdapat dalam berbagai sumber literatur secara sistematis. Menurut Krippendorff (2018), analisis isi merupakan metode untuk membuat inferensi yang dapat dipertanggungjawabkan dari teks atau bentuk komunikasi dengan mempertimbangkan konteks penggunaannya. Dalam penelitian ini, analisis isi dilakukan melalui beberapa tahapan. Pertama, peneliti membaca dan memahami secara menyeluruh literatur yang telah dipilih. Kedua, informasi yang relevan dengan fokus penelitian diberi kode dan dikelompokkan berdasarkan tema-tema utama. Ketiga, tema-tema yang memiliki keterkaitan konseptual dibandingkan dan disintesis untuk menemukan pola, persamaan, perbedaan, serta hubungan antarkonsep. Keempat, hasil sintesis diinterpretasikan berdasarkan teori penerimaan otoritas Chester I. Barnard dan prinsip-prinsip kepemimpinan dalam pendidikan Islam. Kelima, hasil analisis disusun secara sistematis untuk menjawab fokus dan tujuan penelitian.

Berdasarkan proses tersebut, informasi yang diperoleh dari literatur diklasifikasikan ke dalam beberapa fokus analisis, yaitu: (1) konsep dasar acceptance theory of authority Chester I. Barnard; (2) hubungan antara penerimaan otoritas dan efektivitas kepemimpinan; (3) relevansi teori penerimaan dengan prinsip-prinsip kepemimpinan Islam; (4) implementasi penerimaan otoritas dalam lembaga pendidikan Islam; serta (5) faktor-faktor yang mendukung dan menghambat penerimaan kepemimpinan

dalam organisasi pendidikan. Pengelompokan tersebut digunakan untuk menghasilkan sintesis teoritis yang tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga analitis dan interpretatif.

Keabsahan data dalam penelitian ini dijaga melalui triangulasi sumber. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai jenis sumber, termasuk karya teoritis utama, artikel jurnal internasional, artikel jurnal nasional terakreditasi, serta hasil penelitian terdahulu. Suatu informasi tidak langsung digunakan sebagai dasar analisis sebelum dibandingkan dengan sumber lain yang relevan dan memiliki kredibilitas akademik. Selain itu, evaluasi kredibilitas literatur dilakukan dengan mempertimbangkan reputasi penerbit atau jurnal, relevansi substansi, kejelasan metodologi penelitian, kualitas argumentasi, keterbaruan publikasi, serta keterlacakan informasi bibliografis dan DOI apabila tersedia. Proses tersebut dilakukan untuk meminimalkan bias sumber dan meningkatkan konsistensi serta kredibilitas hasil sintesis literatur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Konsep Kepemimpinan

Secara etimologis, kepemimpinan berasal dari kata dasar pemimpin. Dalam bahasa Inggris disebut *Leadership* yang berarti bimbingan, berasal dari kata dasar *leader* yang berarti orang yang memimpin, dan kata kerja *memimpin* yang mempunyai arti erat yaitu memulai tindakan, memulai, atau mengambil langkah awal, melakukan untuk memulai, menjadi ujung tombak, mengasah mengkoordinasikan pemikiran anggapan orang lain, mengarahkan, meminta dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya (Baharuddin & Umiarso, 2012).

McShane dan Von Glinow menyatakan bahwa kepemimpinan adalah tentang bagaimana mempengaruhi, memotivasi, dan mengajak orang lain untuk berkontribusi terhadap kelangsungan dan kemenangan tujuan organisasi di mana mereka menjadi anggotanya. Sedangkan menurut Robbins dan Judge, kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi sekelompok orang untuk mencapai satu atau lebih tujuan (Robbins & Judge, 2009). Robbins dan Judge juga berpendapat bahwa kepemimpinan yang baik, efektif dan efisien adalah kepemimpinan yang mempunyai kepentingan yang kuat dalam menyampaikan pesan karena ekspresi dan emosi seorang pemimpin dalam berbicara merupakan komponen penting yang menentukan diterimanya pesan tersebut oleh pengikut atau bawahannya (Azmy 2021).

Menurut Jaswadi et al (2025) kepemimpinan merupakan keuntungan penting dalam kerangka manajemen, sehingga kemampuan untuk memimpin secara efisien mungkin penting untuk menjadi manajer yang sukses. Inti dari kepemimpinan adalah *followership*, yaitu kesiapan individu atau bawahan untuk mematuhi arahan pemimpin, yang pada akhirnya memungkinkan seseorang muncul sebagai pemimpin (Romadhoni 2024). Kepemimpinan menurut Efendi (2023) merupakan upaya untuk menggerakkan dan mengkoordinasikan individu atau sekelompok individu untuk mewujudkan tujuan tertentu. Kepemimpinan mungkin merupakan kualitas dalam pengaturan administrasi sehingga kapasitas seorang pemimpin yang sukses adalah kunci kemenangan organisasi. Jadi, esensi kepemimpinan adalah sesuatu kepemimpinan/ kemauan orang lain untuk mengikuti keinginan dari seorang pemimpin (Wahjosumidjo 2008).

Berdasarkan penjelasan dari para ahli tersebut, penulis menyimpulkan bahwa kepemimpinan mencakup kapasitas untuk mempengaruhi, menggerakkan dan menginspirasi orang lain untuk mencapai

tujuan bersama. Kepemimpinan akan mempengaruhi individu untuk membantu mencapai keberhasilan organisasi. Kapasitas untuk mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan sangatlah penting, dengan fokus pada seruan yang penuh semangat dalam dialog. Kepemimpinan mempunyai nilai penting dalam administrasi, dimana kapasitas untuk memimpin dengan baik adalah kunci kemenangan organisasi, dan esensinya terletak pada keinginan orang lain untuk mengikuti keinginan pemimpin tersebut. Dalam konteks ini, kepemimpinan bukan sekedar memimpin, tapi juga mempelopori, mengarahkan dan mengkoordinasikan pertimbangan dan kesimpulan orang lain melalui dampak yang Anda peroleh.

2. Konsep Teori Penerimaan

Gaya kepemimpinan yang berakar pada teori penerimaan menyatakan bahwa kepemimpinan melibatkan kemampuan untuk mempengaruhi perilaku bawahan sehingga mereka bersemangat, mampu, dan benar-benar cenderung untuk bertindak sejalan dengan niat dan aspirasi pemimpin untuk memenuhi tujuan organisasi (Kastono, 2011). Agar seorang pemimpin dapat mempengaruhi tindakan bawahannya, ia harus mengetahui sifat, minat, kebutuhan, pola perilaku, dan kemampuan mereka, serta unsur-unsur yang cukup menantang untuk dilakukan seorang pemimpin adalah mengenali beberapa hal yang telah disebutkan tersebut.

Teori penerimaan dalam kepemimpinan menekankan bahwa otoritas pemimpin bergantung pada kesediaan bawahan menerima pengaruh dan arahan secara sukarela. Konsep ini pertama kali dikembangkan oleh Chester Barnard melalui teori otoritas penerimaan (*Acceptance Theory of Authority*), yang menyatakan bahwa legitimasi kepemimpinan tidak berasal dari posisi struktural semata, tetapi dari kemampuan pemimpin menciptakan komitmen kolektif melalui komunikasi efektif dan pertimbangan kebutuhan psikologis bawahan (Barnard 1938).

Pada saat ini umumnya kepemimpinan telah diterima sebagai suatu kebenaran ilmiah bahkan sebagaimana yang telah diketahui bahwa manusia adalah makhluk yang sangat kompleks. Karena dari segi kepemimpinan, pembatasan-pembatasan sengaja dibuat, khususnya karena berkaitan dengan kepemimpinan tersebut yang terpecah menjadi beberapa hal yaitu politik, ekonomi, dan sosial.

Upaya manusia yang kolaboratif selalu membutuhkan seorang pemimpin. Agar bisnis dan kegiatan dapat berfungsi sebagaimana mestinya, diperlukan upaya yang terorganisir dan strategis untuk mengembangkan dan membekali para pemimpin baru. Akibatnya, banyak penelitian dan investigasi yang dilakukan oleh individu mengenai pemimpin dan kepemimpinan menghasilkan beragam teori seputar kepemimpinan. Teori kepemimpinan dapat dipandang sebagai tinjauan luas tentang serangkaian perilaku pemimpin dan gagasan kepemimpinan, yang menekankan konteks sejarah, alasan munculnya kepemimpinan, kondisi yang diperlukan untuk menjadi seorang pemimpin, sifat-sifat dasar pemimpin, peran utama dan tanggung jawab, serta pertimbangan etis dari peran kepemimpinan (Wulandari, 2025; Luthfi, 2025; Zaroh et al., 2026)

Penerimaan atas kebenaran mendasar ini membentuk landasan teori efektivitas pemimpin yang dikembangkan oleh Fiedler, yang mendefinisikan teorinya sebagai Pendekatan *contingency*. Teori ini berasumsi bahwa dedikasi seorang pemimpin untuk melaksanakan tujuan kelompoknya secara efektif dipengaruhi oleh sifat-sifat pemimpin dan oleh kondisi dan situasi yang berbeda. Untuk memahami efektivitas pemimpin secara menyeluruh, kedua faktor ini perlu dipertimbangkan (Fiedler 1967).

Beberapa hal yang harus dipertimbangkan untuk memahami inti dari teori penerimaan terletak pada empat aturan operasional, yaitu sebagai berikut:

a. Aturan Penerimaan

Apabila penerimaan terhadap suatu solusi dari para bawahan dianggap penting, dan terdapat keraguan apakah keputusan yang bersifat otokratis akan diterima dengan baik, maka pemimpin perlu mempertimbangkan pendekatan yang lebih melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan.

b. Aturan Konflik

Jika penerimaan kelompok terhadap suatu solusi sangat penting, sementara keputusan otokratis diperkirakan tidak akan diterima, serta terdapat kemungkinan munculnya perbedaan pendapat di antara bawahan dalam menyelesaikan masalah, maka gaya kepemimpinan yang diterapkan sebaiknya memberi kesempatan kepada pihak-pihak yang berbeda pendapat untuk menyelesaikan perbedaan tersebut. Selain itu, pemimpin juga perlu memberikan informasi dan pemahaman yang lengkap mengenai persoalan yang sedang dihadapi agar tercapai solusi yang lebih dapat diterima bersama.

c. Aturan Kewajaran

Apabila penerimaan kelompok dianggap penting, namun kualitas keputusan tidak terlalu menjadi prioritas utama, maka gaya kepemimpinan yang digunakan sebaiknya memberikan kesempatan kepada bawahan untuk saling berinteraksi, berdiskusi, dan bermusyawarah dalam menentukan solusi yang dianggap paling adil dan wajar bagi semua pihak.

d. Aturan Prioritas Penerimaan

Jika penerimaan terhadap solusi sangat penting, sementara keberhasilan keputusan otokratis masih belum dapat dipastikan, dan para bawahan memiliki kemauan untuk mendukung tujuan organisasi dalam mencari solusi, maka gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah gaya yang memberikan kesempatan serta hak yang setara kepada seluruh anggota. Pendekatan ini dilakukan tanpa mengurangi kualitas solusi yang dihasilkan, karena dapat meningkatkan rasa memiliki dan penerimaan yang lebih besar terhadap keputusan yang diambil (Zunaidi 2019).

Secara keseluruhan, keempat aturan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan suatu kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan, tetapi juga oleh sejauh mana pemimpin mampu melibatkan bawahan dalam proses tersebut. Partisipasi anggota kelompok dapat meningkatkan rasa tanggung jawab, memperkuat kerja sama, serta menciptakan suasana organisasi yang lebih harmonis dan demokratis. Dengan demikian, penerapan gaya kepemimpinan yang tepat akan membantu organisasi mencapai tujuan secara lebih efektif dan efisien.

3. Implementasi Kepemimpinan Berdasarkan Teori Penerimaan di Lembaga Pendidikan Islam

Kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam memiliki peran yang sangat krusial dalam menentukan arah dan kualitas pendidikan yang diberikan kepada peserta didik. Kepemimpinan tidak hanya sebatas memberikan perintah atau arahan, tetapi juga berfungsi sebagai penggerak yang mampu memperoleh penerimaan otoritas dari seluruh warga lembaga, termasuk guru, siswa, dan tenaga kependidikan lainnya. Dalam teori penerimaan otoritas yang dikemukakan oleh Chester I. Barnard, otoritas seorang pemimpin hanya dapat diterima apabila terdapat persetujuan atau penerimaan dari bawahan, yang dalam konteks ini mencakup guru, siswa, dan tenaga kependidikan lainnya. Oleh karena

itu, pemimpin di lembaga pendidikan Islam harus mampu memenuhi kriteria dan syarat yang menjadikan otoritasnya diterima sehingga efektivitas kepemimpinan dapat tercapai. Otoritas akan diterima secara penuh oleh bawahan apabila memenuhi syarat berupa pemahaman yang jelas, tujuan organisasi yang terarah, serta kesesuaian dengan nilai-nilai individu bawahan (Barnard, 1938).

Adapun beberapa syarat agar otoritas dapat diterima oleh bawahannya. Pertama, bawahan harus memahami dengan jelas perintah atau instruksi yang diberikan oleh pemimpin. Kedua, perintah tersebut harus sesuai dengan tujuan organisasi yang lebih besar. Ketiga, perintah tidak boleh bertentangan dengan kepentingan atau nilai-nilai pribadi bawahan, serta harus dapat dijalankan oleh mereka secara fisik dan mental. Ketiga syarat ini sangat relevan ketika diterapkan dalam lembaga pendidikan Islam (Rahmana 2021) . Dalam konteks ini, pemimpin tidak hanya dituntut untuk menjalankan tugas administratif, tetapi juga untuk menegakkan nilai-nilai Islam, sehingga kejelasan perintah dan instruksi yang diberikan sangat penting untuk diperhatikan.

Dalam memahami teori penerimaan kepemimpinan, terdapat sejumlah faktor yang memengaruhi sejauh mana otoritas seorang pemimpin diterima oleh bawahan. Di dalam lembaga pendidikan Islam, faktor-faktor tersebut tidak hanya terbatas pada aspek struktural atau administratif, tetapi juga melibatkan dimensi sosial, emosional, dan spiritual. Adapun faktor utama yang berperan penting dalam membantun teori kepemimpinan yaitu:



Gambar 1. Faktor-faktor Teori Kepemimpinan

Kepercayaan menjadi salah satu faktor utama yang memengaruhi penerimaan otoritas pemimpin dalam lembaga pendidikan Islam. Kepercayaan yang dimiliki oleh warga lembaga terhadap pemimpin akan menentukan sejauh mana mereka bersedia menerima otoritas yang diberikan. Pemimpin yang dapat menunjukkan integritas dan komitmen terhadap nilai-nilai Islam akan lebih mudah diterima oleh warga lembaga. Di sisi lain, jika pemimpin tidak dapat dipercaya, misalnya dengan perilaku yang tidak mencerminkan ajaran Islam, maka tingkat penerimaan otoritas akan sangat rendah. Sebagai contoh, seorang kepala sekolah di lembaga pendidikan Islam yang tidak menjalankan prinsip keadilan dalam mengambil keputusan atau tidak menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan guru dan siswa, kemungkinan besar akan menghadapi resistensi terhadap otoritasnya. Mulyasa menekankan bahwa kepercayaan terhadap kepala sekolah sangat bergantung pada kemampuannya untuk menjalankan tugasnya dengan penuh integritas dan transparansi (E. Mulyasa 2009).

Selain kepercayaan, komunikasi yang efektif antara pemimpin dan warga lembaga pendidikan Islam juga memainkan peran penting dalam penerimaan kepemimpinan. Dalam teori penerimaan, Barnard menekankan pentingnya komunikasi yang jelas dan terbuka. Di lembaga pendidikan Islam, komunikasi ini tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga mencakup nilai-nilai Islami yang harus diteruskan oleh pemimpin kepada para guru dan siswa. Misalnya, dalam mengambil kebijakan atau keputusan, seorang pemimpin di lembaga pendidikan Islam perlu melibatkan guru dan tenaga kependidikan lainnya dalam proses musyawarah (*syura*). Hal ini menunjukkan sikap pemimpin yang menghargai peran dan kontribusi warga lembaga, serta mengedepankan prinsip keadilan dan kebersamaan yang sangat dijunjung tinggi dalam ajaran Islam. Dengan komunikasi yang efektif, pemimpin dapat mengurangi kesalahpahaman dan meningkatkan rasa saling percaya antara pimpinan dan warga lembaga. Handoko menyebutkan bahwa komunikasi yang terbuka dan partisipatif menjadi kunci untuk membangun hubungan yang baik antara pimpinan dan bawahan di organisasi mana pun, termasuk lembaga pendidikan (Handoko, 2011).

Kredibilitas juga merupakan faktor penentu lainnya dalam penerimaan otoritas pemimpin. Pemimpin yang kredibel, yang memiliki kemampuan dalam pengelolaan lembaga dan penguasaan substansi pendidikan Islam, akan lebih mudah diterima oleh bawahannya. Pemimpin di lembaga pendidikan Islam yang menguasai visi dan misi lembaga, memahami konteks sosial dan budaya masyarakat sekitar, serta memiliki pengetahuan yang luas mengenai ajaran Islam akan lebih dihormati dan dipercaya oleh para guru dan siswa. Sebaliknya, pemimpin yang kurang memiliki kompetensi atau tidak memiliki integritas akan mengalami kesulitan dalam memperoleh penerimaan otoritas, bahkan dapat menurunkan motivasi dan kinerja warga lembaga. Mujib & Mudzakir mengungkapkan bahwa kredibilitas pemimpin dalam pendidikan Islam sangat ditentukan oleh kemampuan mereka dalam menyeimbangkan aspek intelektual dan spiritual, yang menjadi landasan kuat bagi masyarakat pendidikan Islam (Mujib & Mudzakir 2006).

Namun, penerimaan otoritas oleh warga lembaga pendidikan Islam tidak terjadi dengan sendirinya. Pemimpin perlu membangun relasi interpersonal yang baik dengan seluruh komponen lembaga. Misalnya, pemimpin dapat melakukan interaksi langsung dengan guru dan siswa, mendengarkan keluhan atau aspirasi mereka, serta menunjukkan sikap peduli dan empati. Interaksi yang akrab dan penuh rasa saling menghormati ini akan memperkuat hubungan antara pemimpin dan warga lembaga. Dalam konteks pendidikan Islam, pemimpin yang dapat memberikan teladan dalam kehidupan sehari-hari akan memperoleh penerimaan yang lebih baik. Sebagai contoh, jika seorang kepala sekolah menunjukkan akhlak yang baik, berakhlak dengan kesabaran, kejujuran, dan rendah hati, hal ini akan memberikan contoh yang baik bagi para guru dan siswa dalam menjalani kehidupan mereka sehari-hari. Sururin menegaskan bahwa keteladanan pemimpin dalam menjaga akhlak dan adab menjadi hal yang sangat penting dalam meningkatkan kredibilitas dan penerimaan otoritas di lembaga pendidikan Islam (Lailiya, 2025; Prastianingsih, 2025; Risky, 2025).

Dalam dunia pendidikan Islam, penerimaan kepemimpinan juga sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai moral dan agama yang diyakini oleh warga lembaga. Pendidikan Islam menekankan pentingnya etika, moralitas, dan akhlak dalam kehidupan. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus mampu mempraktikkan ajaran-ajaran Islam dengan baik, serta menanamkan nilai-nilai ini dalam setiap aspek

kehidupan lembaga pendidikan. Pemimpin yang dapat menanamkan nilai-nilai ini dalam setiap keputusan yang diambil akan meningkatkan tingkat penerimaan otoritasnya. Misalnya, seorang pemimpin yang mengutamakan keadilan dalam pengambilan keputusan atau yang selalu memberikan contoh dalam pelaksanaan ibadah akan mendapatkan rasa hormat dan kepercayaan dari para guru dan siswa. Hamdani (2024) dan Sujarwo (2023) mengungkapkan bahwa penerimaan terhadap pemimpin akan meningkat ketika pemimpin mampu mewujudkan nilai-nilai Islam dalam setiap kebijakan dan tindakannya.

Dengan demikian, implementasi teori penerimaan kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam memerlukan pemimpin yang tidak hanya memiliki kemampuan manajerial, tetapi juga kedalaman spiritual dan integritas yang kuat. Pemimpin di lembaga pendidikan Islam harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik, membangun kepercayaan, dan menunjukkan kredibilitas, serta mampu menegakkan nilai-nilai Islam dalam setiap tindakan dan keputusan yang diambil. Semua faktor ini akan berkontribusi pada tingkat penerimaan otoritas yang lebih tinggi, yang pada akhirnya akan meningkatkan efektivitas kepemimpinan dan pencapaian tujuan pendidikan.

4. Tantangan yang dihadapi pemimpin lembaga pendidikan Islam dalam mengimplementasikan teori penerimaan dalam kepemimpinan

Teori penerimaan dalam kepemimpinan, sebagaimana dikembangkan oleh Chester I, menekankan bahwa kewenangan seorang pemimpin hanya akan efektif jika perintah atau instruksi yang diberikan diterima secara sukarela oleh mereka yang dipimpin. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, penerapan teori ini menjadi sangat penting mengingat misi utama lembaga bukan hanya menghasilkan lulusan yang cerdas secara intelektual, tetapi juga unggul dalam nilai-nilai moral dan spiritual. Namun, meskipun ideal, implementasi teori penerimaan ini tidak lepas dari berbagai tantangan yang dihadapi oleh para pemimpin lembaga pendidikan Islam, baik secara internal maupun eksternal. Tantangan yang dihadapi pemimpin lembaga pendidikan islam yaitu:

Keragaman latar belakang dan persepsi bawahan terhadap kepemimpinan. Dalam banyak lembaga pendidikan Islam, staf dan guru datang dari berbagai latar belakang pendidikan, pengalaman, dan bahkan aliran pemikiran Islam yang berbeda. Perbedaan ini seringkali menimbulkan variasi dalam cara mereka merespons kebijakan dan arahan dari pemimpin. Jika seorang pemimpin tidak mampu menjembatani perbedaan ini melalui komunikasi yang terbuka, empatik, dan inklusif, maka besar kemungkinan arahan yang diberikan tidak akan diterima sepenuhnya, atau bahkan ditolak secara pasif. Dalam hal ini, pemimpin menghadapi tantangan untuk membangun kesatuan visi di tengah keberagaman persepsi dan nilai (Arifin, 2020; Fiannisa, 2024).

Kurangnya kompetensi kepemimpinan yang transformatif dan komunikatif. Teori penerimaan menuntut seorang pemimpin tidak hanya menjadi otoritatif dalam struktur, tetapi juga inspiratif dan komunikatif dalam hubungan. Sayangnya, tidak semua pemimpin lembaga pendidikan Islam memiliki pelatihan kepemimpinan yang memadai. Banyak yang naik ke posisi kepemimpinan karena senioritas atau pengalaman mengajar, bukan karena kesiapan manajerial dan kemampuan membangun penerimaan. Hal ini mengakibatkan pemimpin cenderung mengedepankan pendekatan instruksional yang top-down, dan mengabaikan pentingnya membangun konsensus dan partisipasi. Dalam praktiknya, pendekatan semacam ini tidak sesuai dengan prinsip teori penerimaan yang sangat bergantung pada kesediaan sukarela dari bawahan (Suryani 2019).

Kurangnya budaya organisasi yang mendukung nilai partisipatif dan musyawarah. Budaya organisasi di banyak lembaga pendidikan, terutama yang masih bersifat tradisional atau berorientasi pada struktur otoriter, belum sepenuhnya memberi ruang bagi praktik kepemimpinan yang diterima melalui dialog dan keterbukaan. Dalam lembaga semacam ini, pimpinan seringkali dilihat sebagai figur yang tidak bisa dibantah, sementara kritik atau saran dari bawah sering dianggap sebagai bentuk perlawanan. Budaya semacam ini menghambat proses penerimaan yang bersifat sukarela, karena partisipasi hanya bersifat formal, bukan substantif. Untuk mengimplementasikan teori penerimaan secara efektif, diperlukan transformasi budaya organisasi menuju sistem yang lebih demokratis dan terbuka terhadap perbedaan pandangan (Nasution, 2021).

Tekanan eksternal seperti kebijakan pemerintah, tuntutan administratif, dan dinamika masyarakat juga menjadi faktor penghambat. Pemimpin lembaga pendidikan Islam seringkali dihadapkan pada tumpang tindih antara kebijakan pemerintah yang harus diimplementasikan dan idealisme nilai-nilai Islam yang ingin dijaga. Dalam situasi ini, pemimpin berada di tengah tekanan: di satu sisi harus menjalankan regulasi, sementara di sisi lain harus menjaga penerimaan warga lembaga yang mungkin tidak sepenuhnya setuju dengan kebijakan tersebut. Misalnya, kebijakan perubahan kurikulum atau penyesuaian anggaran operasional seringkali menimbulkan resistensi jika tidak dikomunikasikan dengan baik. Ketidakmampuan dalam menyelaraskan kepentingan eksternal dan internal ini dapat merusak kepercayaan warga lembaga terhadap kepemimpinan (Fadillah, 2024; Savitri, 2022).

Keteladanan moral dan spiritual dari pemimpin itu sendiri. Dalam lembaga pendidikan Islam, keteladanan merupakan kunci utama untuk memperoleh penerimaan (Trisnantari et al., 2026). Teori penerimaan tidak dapat berjalan tanpa adanya kepercayaan moral terhadap pemimpin. Namun, dalam beberapa kasus, pemimpin gagal menunjukkan konsistensi antara ucapan dan perbuatan, misalnya dalam aspek kedisiplinan, keadilan dalam pengambilan keputusan, atau dalam menjaga amanah jabatan (Fazillah, 2023). Ketika terjadi ketidaksesuaian antara nilai yang dikampanyekan dengan perilaku nyata pemimpin, maka tingkat penerimaan dari warga lembaga pun akan menurun drastis. Hal ini menunjukkan bahwa integritas pemimpin merupakan fondasi dari keberhasilan implementasi teori penerimaan.

Dengan mempertimbangkan berbagai tantangan di atas, dapat disimpulkan bahwa implementasi teori penerimaan dalam kepemimpinan lembaga pendidikan Islam membutuhkan kesiapan yang menyeluruh, baik dari sisi kapasitas kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi yang efektif, serta integritas moral dan spiritual dari pemimpin. Oleh karena itu, perlu ada upaya sistematis untuk membekali para pemimpin lembaga pendidikan Islam dengan pelatihan kepemimpinan yang berbasis nilai-nilai Islam dan keterampilan manajerial modern, sekaligus membangun budaya organisasi yang mendukung praktik-praktik kepemimpinan partisipatif. Dengan demikian, teori penerimaan tidak hanya menjadi gagasan ideal, tetapi bisa terwujud dalam praktik nyata demi tercapainya tujuan pendidikan Islam secara menyeluruh.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif. Dalam teori penerimaan, keberhasilan kepemimpinan sangat bergantung pada sejauh mana bawahan menerima

otoritas dan arahan pemimpin secara sukarela. Implementasi teori penerimaan di lembaga pendidikan Islam menunjukkan bahwa penerimaan terhadap kepemimpinan dipengaruhi oleh faktor kepercayaan, komunikasi, kredibilitas, keteladanan moral, serta kemampuan pemimpin dalam menanamkan nilai-nilai Islam dalam setiap kebijakan dan tindakan. Selain itu, penerapan teori ini juga menghadapi berbagai tantangan, seperti keberagaman latar belakang bawahan, kurangnya kompetensi kepemimpinan, budaya organisasi yang belum partisipatif, tekanan eksternal, serta lemahnya integritas sebagian pemimpin. Oleh karena itu, pemimpin lembaga pendidikan Islam dituntut tidak hanya memiliki kemampuan manajerial, tetapi juga integritas moral, spiritual, dan kemampuan komunikasi yang baik agar mampu membangun penerimaan, kerja sama, dan partisipasi seluruh warga lembaga dalam mencapai tujuan pendidikan Islam secara optimal.

Penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam tidak terutama ditentukan oleh kewenangan formal yang melekat pada jabatan, tetapi oleh kemampuan pemimpin dalam membangun penerimaan terhadap otoritasnya di kalangan warga lembaga. Berdasarkan kajian terhadap acceptance theory of authority Chester I. Barnard dan relevansinya dengan kepemimpinan pendidikan Islam, penerimaan otoritas terbentuk melalui kepercayaan, komunikasi yang terbuka, kredibilitas pemimpin, keteladanan moral, serta kesesuaian antara kebijakan kepemimpinan dan nilai-nilai Islam. Penerapan teori penerimaan dalam lembaga pendidikan Islam juga menghadapi sejumlah tantangan, seperti lemahnya kompetensi kepemimpinan, budaya organisasi yang kurang partisipatif, perbedaan latar belakang dan persepsi warga lembaga, tekanan eksternal, serta lemahnya integritas pemimpin.

Kebaruan penelitian ini terletak pada sintesis antara acceptance theory of authority Chester I. Barnard dan prinsip-prinsip kepemimpinan Islam dalam menganalisis efektivitas kepemimpinan lembaga pendidikan. Sintesis tersebut menunjukkan bahwa penerimaan otoritas dalam lembaga pendidikan Islam tidak hanya merupakan persoalan psikologis dan organisasional, tetapi juga memiliki dimensi moral dan spiritual. Secara teoretis, penelitian ini memperluas penerapan teori penerimaan Barnard ke dalam konteks lembaga pendidikan Islam dengan menunjukkan bahwa legitimasi kepemimpinan dibangun melalui keterkaitan antara kepercayaan terhadap kompetensi pemimpin, penerimaan terhadap perilaku kepemimpinan, dan kesesuaian moral pemimpin dengan nilai-nilai Islam. Secara praktis, temuan ini menegaskan bahwa pemimpin lembaga pendidikan Islam perlu mengembangkan kepemimpinan yang mengintegrasikan kompetensi manajerial, komunikasi dua arah, partisipasi, keteladanan, integritas, dan nilai-nilai Islam.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan metode library research, sehingga temuan yang dihasilkan bersifat konseptual dan belum menguji secara empiris hubungan antara penerimaan otoritas dan efektivitas kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji temuan konseptual ini melalui penelitian lapangan dengan pendekatan kuantitatif, kualitatif, maupun metode campuran. Penelitian empiris selanjutnya dapat mengkaji secara lebih mendalam bagaimana kepercayaan, komunikasi, kredibilitas, keteladanan moral, dan partisipasi memengaruhi tingkat penerimaan otoritas serta efektivitas kepemimpinan pada berbagai jenis lembaga pendidikan Islam, seperti madrasah, pesantren, dan perguruan tinggi Islam.

REFERENCES

- A., Mujib & A., Mudzakir. 2006. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kencana.
- Azmy, Ahmad. 2021. *Teori Dan Dasar Kepemimpinan*. Makassar: Mitra Ilmu.
- Baharuddin & Umiarso. 2012. *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori Dan Praktik*. Jogjakarta: Ar Ruz Media.
- Barnard, C. I. 1938. *The Functions of the Executive*. Harvard: Harvard University Press.
- E. Mulyasa. 2009. *Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KTSP*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Efendi, N. (2023). Konsep dasar landasan manajemen pendidikan islam. *POJOK GURU: Jurnal Keguruan dan Ilmu Pendidikan*, 1(2), 111-132. <https://doi.org/10.55148/pojokguru.v1i2.440>
- Fadillah, D. N. (2024). Kepemimpinan Dalam Lembaga Pendidikan Islam. *AL-MAT'LUMAT: JURNAL ILMU-ILMU KEISLAMAN*, 2(2), 49-59. <https://doi.org/10.56184/jam.v2i2.391>
- Fazillah, N. (2023). Konsep kepemimpinan dalam perspektif Islam. *INTELEKTUALITA: Journal of Education Sciences and Teacher Training*, 12(1). <https://doi.org/10.22373/ji.v12i1.19261>
- Fiannisa, M., Datuk, B., & Rambe, M. F. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(1), 43-58. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v7i1.18998>
- Fiedler, F. E. 1967. *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Hamdani, Z. (2024). Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Perspektif Trait Approach. *Al-Riwayah: Jurnal Kependidikan*, 16(2), 340-354. <http://e-jurnal.iainsorong.ac.id/index.php/Al-Riwayah/article/view/1360>
- Hasbiyallah, H., Alfauzy, M. R., Hakim, A. F., Alfaruq, M. S., & Sumarni, A. 2025. "Participatory Leadership in Madrasah Governance: Exploring Practices, Paradoxes, and Power Relations in Islamic Secondary Education." *JUMPA: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(2):233-245. <https://doi.org/10.33650/jumpa.v6i2.14809>
- Jaswadi, J., Muhajir, A. ., Fitri, A. Z. ., Jabbar, M. R. A. A. ., & Nadir, N. 2025. "Pengaruh Kepemimpinan Profetik Terhadap Mutu Pendidikan Di Ma'had Aly Dan Ma'had Al Jam'i'ah: Systematic Literature Review." *MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan* 5(3):728–42. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i3.6943>
- Kastono. 2011. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: rajawali pres.
- Kompri, K., Nadiyah, N., Rohim, F., Kaharuddin, K., & Maulana, M. 2026. "Authoritative vs. Participative Leadership Communication: Shaping Academic Careers in Islamic Higher Education." *Indonesian Research Journal in Education |IRJE|*, 10(1):293–306. <https://doi.org/10.22437/irje.v10i1.32009>
- Lailiya, R., & Fitriatin, N. (2025). Etika kepemimpinan dalam administrasi pendidikan Islam: Kepemimpinan berintegritas. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Indonesia (JPPI)*, 5(1), 299-306. <https://doi.org/10.53299/jppi.v5i1.910>
- Luthfi Anis Muadzin, & Sunarto Sunarto. (2025). Kepemimpinan Etis dan Kultural dalam Pendidikan. *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam*, 3(2), 184–192. <https://doi.org/10.61132/jmpai.v3i2.984>
- Malcolm, S. B., & Tabor Hartley, N. 2010. "Chester Barnard's Moral Persuasion, Authenticity, and Trust: Foundations for Leadership." *Journal of Management History*, 16(4):454-467. <https://doi.org/10.1108/17511341011073942>

- Mangunharjana. 2004. *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Kanisius.
- Prastianingsih, D. R., Hariri, H., & Sari, S. R. (2025). Systematic Literature Review: Authentic Leadership Practices of School Principals. *Journal of Educational Management Research*, 4(5), 2235-2250. <https://doi.org/10.61987/jemr.v4i5.1219>
- Risky, A. R. (2025). Leadership Typologies in Islamic Education as a Framework for Transformative Leadership: Tipologi Kepemimpinan dalam Pendidikan Islam sebagai Kerangka Kepemimpinan Transformatif. *REACT: Research in Education and Critical Transformation*, 87-100. <https://pub.siradjournal.com/index.php/react/article/view/68>
- Robbins & Judge. 2009. *Organizational Behavior*. Pearson South Africa. Pearson.
- Romadhoni, ilham yahya. 2024. "Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin (Leader) Pendidikan." *Inspiratif Pendidikan* 5(2):1–12. <https://doi.org/10.24252/ip.v11i2.34753>
- Savitri, I., Munawwarah, T., Kholizah, N. A., Sani, D. A., Hanifah, F., & Akmalia, R. (2022). Analisis Peran Kepemimpinan Dalam Lembaga Pendidikan Islam di MIS Nurul Fadhliah. *Widya Balina*, 7(2), 583-589. https://www.researchgate.net/profile/Rizki-Akmalia/publication/377272405_ANALISIS_PERAN_KEPEMIMPINAN_DALAM_LEMBAGA_PENDIDIKAN_ISLAM_DI_MIS_NURUL_FADHILAH/links/659e6398bc30165e6e2fabfa/Analisis-Peran-Kepemimpinan-Dalam-Lembaga-Pendidikan-Islam-di-MIS-Nurul-Fadhilah.pdf
- Shofwan, A., Aziz, A., & Efendi, N. (2026). Rekonstruksi Kepemimpinan Pendidikan Islam Kepala Madrasah Berbasis Nilai-Nilai Islam: Pengembangan Tauhidic Integrative Leadership Model (TILM) di MTsN 6 Kediri. *Journal of Education and Learning Sciences*, 6(1), 194-207. <https://doi.org/10.56404/jels.v6i1.270>
- Sujarwo, A. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah dalam Manajemen Pendidikan Islam Berkelanjutan. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(04). <https://doi.org/10.30868/ei.v12i04.7684>
- Surya, A. 2024. "Pengertian, Teori, Tipe, Dan Gaya Kepemimpinan." *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Teknologi (JIMT)* 4(1):1–10.
- T.H., Handoko. 2011. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Trisnantari, H. E., Mutohar, P. M., Jabbar, M. R. A. A., & Ismail, R. A. 2026. "Internalizing Religious Values through Habituation: Strengthening Students' Character in the Digital Era." *Al-Hayat: Journal of Islamic Education*, 10(2):305-322. <https://doi.org/doi:10.35723/ajie.v10i2.284>.
- Wahjosumidjo. 2008. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Grafindo Persada.
- Wulandari, D. S., Wahyuni, K., & Habib, S. (2025). Kepemimpinan Pendidikan dalam Perspektif Islam: Sebuah Kajian Teoritis. *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam*, 3(3), 323-340. <https://doi.org/10.61132/jmpai.v3i3.1128>
- Zaroh, I., Nurhayati, N., Solichin, M. M., & Nurhadi, A. (2026). Kepemimpinan Berbasis Budaya Organisasi dan Kearifan Lokal di Era Globalisasi Pendidikan. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam*, 4(4), 01-09. <https://doi.org/10.61132/jmpai.v4i4.1994>
- Z, Arifin. 2020. *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Rajawali pres.
- Zed Mestika. 2004. *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Bogor Indonesia.