

---

---

## Inspiring Leadership Dalam Membangun Organizational Citizenship Behavior (OCB) di Pondok Pesantren

Hikmatul Hidayah<sup>1</sup>, Hasan Baharun<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Universitas Nurul Jadid, Indonesia

<sup>2</sup> Universitas Nurul Jadid, Indonesia

\* hikmatulhidayah22@gmail.com

\* ha54nbaharun@gmail.com

---

### Article history

Submitted: 08/09/2023; Revised: 12/09/2023; Accepted: 16/09/2023;

---

### Abstract

Organizational citizenship behavior, the prosocial attitude of employees/ organizational members mobilized by the leader, is expected to promote effective organizational functioning, so it is the task of the leader to motivate and inspire employees to be willing to do tasks outside the job description. This is an organizational problem that leaders must be able to handle, with some promising (good) employees leaving their jobs, and some employees who stay but with minimal performance because they have no better alternative. This study aims to explain the steps or efforts of leaders to apply inspiring leadership in building organizational citizenship behavior in Islamic boarding schools. This research uses a qualitative approach using the natural environment as a direct data source, with data collection techniques through literature studies and documents and structured interviews. Data analysis techniques include collecting data, reducing or sorting data, exposing data, drawing conclusions, and verifying data validity using triangulation techniques. Research findings show that leaders' efforts to apply Inspiring Leadership in Building Organizational Citizenship Behavior (OCB) in Islamic boarding schools are: taking initiatives, strengthening organizations, acting as role models, and visionaries, building strong and productive communication, developing potential, collaborative practices, and teamwork, building emotional relationships, and innovation

---

### Keywords

<sup>1</sup> Inspiring Leadership <sup>2</sup> Organizational Citizenship Behavior (OCB) <sup>3</sup> Pondok Pesantren



© 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY SA) license, <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>.

---

## PENDAHULUAN

Perilaku organisasi OCB karyawan atau anggota organisasi yang dimobilisasi oleh seorang pemimpin diharapkan mampu mempromosikan fungsi organisasi yang efektif. Perilaku OCB karyawan bukan hanya sekedar peran ekstra untuk mencapai keberhasilan tujuan di organisasinya saja, melainkan yang amat penting dari perilaku OCB ialah karyawan/ anggota organisasi harus merasa mereka diperlakukan secara adil, prosedur dan hasil ialah adil. Isu strategis yang menjadi permasalahan organisasi pada perusahaan, lembaga, atau institusi saat ini ialah sistem organisasi gagal mempertahankan orang yang baik dengan artian terdapat

beberapa karyawan yang menjanjikan (yang baik) meninggalkan pekerjaan mereka, dan ada pula beberapa karyawan yang bertahan tetapi dengan kinerja minimal karena tidak punya alternatif yang lebih baik (Luthans, 2005).

Strategi yang tepat dalam perusahaan, terutama strategi yang berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan. Pegawai dapat ditingkatkan kinerjanya apabila karyawan mengetahui apa yang diharapkan, kapan dapat berperan serta, serta bagaimana dan kapan karyawan dinilai atas kinerjanya. Namun kini kurangnya rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan secara tidak langsung akan berdampak pada kinerja yang dihasilkan oleh karyawan, karena karyawan yang memiliki kinerja yang bagus akan mempunyai rasa memiliki yang besar terhadap perusahaan. Dengan demikian, maka perusahaan perlu untuk mempertahankan karyawan yang memiliki kinerja yang bagus, karena rendahnya kualitas sumber daya manusia tentunya akan menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan maupun karyawan itu sendiri sehingga sangat penting bagi perusahaan untuk memilih dan mempertahankan karyawan yang benar-benar berkualitas (Nisa & Mubarak, 2022).

Kepemimpinan, sampai hari ini dianggap sebagai faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi. *Leadership is a relational process and involves connections with individuals*. Kepemimpinan dalam hal ini dimaknai sebagai proses mempengaruhi orang lain dalam suatu komunitas yang diarahkan untuk tercapainya tujuan bersama. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan, apa, bagaimana, bila mana, dan di mana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif membutuhkan kompetensi atau kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi individu lain agar mau melaksanakan sesuatu yang diinginkan oleh pemimpin (Baharun, 2017).

Dalam menciptakan kepribadian dan sikap prososial atau dikenal dengan OCB (organizational citizenship behavior) dengan artian karyawan/ anggota organisasi memiliki perilaku yang melampaui tugasnya, berperan ekstra atau bekerja di luar panggilan tugas, penting untuk menggerakkan inspiring leadership dalam membangun sikap tersebut sebab pemimpin yang efektif dalam menginspirasi orang lain memiliki karyawan yang lebih puas dan berkomitmen. Pemimpin seperti itu lebih mampu mempertahankan karyawan, terutama karyawan mereka yang berkomitmen tinggi. Di samping itu, menginspirasi orang lain adalah dasar prediksi paling kuat untuk menjadi pemimpin yang luar biasa, menginspirasi orang lain dinilai sebagai kompetensi pemimpin yang paling penting, dan menginspirasi orang lain juga merupakan dasar prediksi terbaik untuk memiliki laporan langsung terhadap kepuasan bekerja dan berkomitmen pada pekerjaan mereka (Zenger et al.,

2009).

Dalam upaya membangun *organizational citizenship behavior* (OCB) pondok pesantren bisa dilakukan melalui 9 upaya *inspiring leadership*, yang terdiri dari pengambilan inisiatif, penguatan organisasi, bertindak sebagai panutan, visioner, membangun komunikasi yang kuat dan produktif, pengembangan potensi, praktik kolaborasi dan kerja tim, membangun hubungan emosional, dan inovasi.

Pemimpin memainkan peran penting dalam membentuk OCB, untuk menumbuhkan jiwa OCB dibutuhkan pemimpin yang lebih baik dan lebih etis (Hasibuan & Wahyuni, 2022). Menurut Hapsari (2014), budi pekerti, tabiat, akhlak, dan kepribadian, yang kemudian disebut karakter, menjadi kondisi aktual seseorang sehingga menjadi pembeda individu perilaku dari perilaku individu lainnya (Muallid et al., 2021), sehingga pemimpin yang memiliki budi pekerti, tabiat, akhlak, dan kepribadian baik serta kontinu mengaplikasikan karakter tersebut di setiap interaksi sosialnya akan lebih mampu menjamin menciptakan jiwa OCB pada anggota organisasinya.

Kepemimpinan dalam suatu proses mencapai tujuan organisasi melibatkan beberapa unsur di dalamnya. Dalam proses kepemimpinan mampu membawa pengaruh terhadap kemajuan organisasi. Apabila seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahan memprioritaskan nilai kejujuran, kebaikan, dan moralitas sebagai seseorang yang dapat dicontoh oleh orang lain. Titik temu keberhasilan dalam kepemimpinan berorganisasi juga dipengaruhi oleh bawahan yang rajin dan sikap saling mengerti antara atasan dan bawahan. Demikian pula pemimpin yang ingin berhasil harus memahami karakter dari orang-orang yang dipimpinya. Pada hakikatnya masing-masing bawahan memiliki sifat dan karakter yang berbeda, sehingga dalam menerapkan gaya kepemimpinan juga harus disesuaikan dengan masing-masing orang yang dipimpinya (Mundiri & Bariroh, 2018).

Ada beberapa penelitian yang mengangkat pembahasan mengenai *inspiring leadership* seperti yang dilakukan oleh Husnan Abrori dengan judul penelitian *Inspiring Leadership Dan Transformasi Kelembagaan Menuju Perguruan Tinggi Islam Yang Unggul* yang menguraikan strategi *inspiring leadership* dalam aplikasi transformasi kelembagaan menuju perguruan tinggi Islam yang unggul yaitu dengan: reorientasi visi dan misi lembaga, strategi pendanaan dan pembiayaan yang berkeadilan, strategi pengelolaan atas dasar keahlian dan profesionalitas, penataan dan pengembangan regulasi bidang pendidikan, penguatan sentralisasi pendidikan berbasis pesantren, alih teknologi, seni berinteraksi dengan manusia melalui media

sosial, penegakan good governance, mengedepankan komitmen bersama, penjaminan terhadap masa depan, membumikan transparansi dan akuntabilitas kinerja, membingkai nasionalisme dan Islam dalam satu karakter (Abrori, 2018).

Berikut penelitian lainnya terkait inspiring leadership yang dilakukan Andrés Salas-Vallina, Cristina Simone, Rafael Fernández-Guerrero *The Human Side of Leadership: Inspirational Leadership Effects on Follower Characteristics and Happiness at Work (HAW)* dengan hasil penelitian menguraikan bahwa kepemimpinan inspiratif memberi pengaruh yang lebih positif pada kebahagiaan karyawan di tempat kerja bilamana karakteristik karyawan lebih positif (Salas-Vallina et al., 2018). Penelitian Hitta Alfi Muhimmah, Budiyanto, Mudjito, Supriyanto yang berjudul *Inspiring Leadership: Values in Building the Excellent Inclusive Higher Education* yang menghasilkan kesimpulan dalam membangun pendidikan tinggi inklusif yang unggul, seorang pemimpin inspiratif harus memiliki sikap proaktif, semangat tinggi, visioner, dan pola pikir humanis (Muhimmah et al., 2022).

Melalui pemaparan beberapa penelitian di atas, masih belum ditemukan penelitian yang mengkaji terkait inspiring leadership/ kepemimpinan inspiratif dalam membangun perilaku organizational citizenship behavior karyawan atau anggota organisasi. Berangkat dari hal itu, maka peneliti tertarik untuk meneliti inspiring leadership dalam membangun organizational citizenship behavior di pondok pesantren.

Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton dan Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong Kabupaten Probolinggo, alasan memilih Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton dan Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong sebagai lokasi penelitian karena keduanya merupakan pesantren besar di Kabupaten Probolinggo yang dari kedua pesantren tersebut masing-masing memiliki pemimpin yang inspiratif sehingga menciptakan inovasi-inovasi bagi pesantren yang dapat memacu seluruh organisasi pesantren membentuk lingkungan OCB (organizational citizenship behavior).

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian fenomenologik naturalistik. Kegiatan penelitian lebih menekankan pada konsep dan proses. Peneliti terjun langsung untuk mengamati dan memahami bagaimana upaya pemimpin mengaplikasikan inspiring leadership dalam membangun organizational citizenship behavior di pondok pesantren. Kemudian peneliti memberi tafsiran pada kejadian atau peristiwa yang berlangsung. Adapun alasan peneliti menggunakan

metode ini ialah peneliti ingin memahami secara mendalam tentang masalah yang diteliti. Dalam pemilihan informan, digunakan teknik bertujuan *purposive sampling* yaitu teknik non random sampling. Sumber data utama penelitian ini yaitu: pimpinan, pimpinan unit, pengurus, asatidz dan santri.

Peneliti menjadi instrumen kunci utama, peneliti melakukan penelitian dengan menggunakan instrumen tambahan berupa pedoman wawancara tentang kegiatan penelitian. Dalam rangka mendapatkan data penelitian peneliti menggunakan teknik wawancara terstruktur, studi pustaka dan dokumen. Teknik tersebut digunakan untuk mengungkap data tentang upaya pemimpin mengaplikasikan inspiring leadership dalam membangun organizational citizenship behavior di pondok pesantren yang terdiri dari 9 upaya. Data yang telah terkumpul, dianalisis menggunakan Teknik analisis data Miles, Huberman, dan Saldana yang terdiri dari, kondensasi data, display data, dan verifikasi. Dalam prosesnya peneliti juga melakukan pengecekan keabsahan data dengan cara triangulasi sumber yaitu menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Upaya pemimpin mengaplikasikan inspiring leadership dalam membangun organizational citizenship behavior (ocb) di pondok pesantren Nurul Jadid Paiton dan pondok pesantren Zainul Hasan Genggong diantaranya: pengambilan inisiatif, penguatan organisasi, bertindak sebagai panutan, visioner, membangun komunikasi yang kuat dan produktif, pengembangan potensi, praktik kolaborasi dan kerja tim, membangun hubungan emosional, dan inovasi. Sebagaimana peneliti akan menguraikan sebagai berikut:



### 1. Pengambilan Inisiatif

Zenger dan Folkman menguraikan bahwa mengambil inisiatif adalah perilaku yang paling terkait dengan pendekatan driver atau pemimpin sebagai pemandu dalam menginspirasi. Dimana mengambil inisiatif ini adalah membuat langkah pertama dalam mengusahakan sesuatu. Upaya pemimpin mengaplikasikan inspiring leadership dalam membangun sikap ocb di pondok pesantren Nurul Jadid dan pondok pesantren Zainul Hasan diperlihatkan dengan pengambilan inisiatif di setiap kegiatan pesantren.

Mengambil inisiatif berarti pemimpin memandu berjalannya kegiatan agar terus fokus dalam mencapai target akhir, kinerja akhir. Sebagaimana kepala pesantren pondok pesantren Nurul Jadid, menurut beliau munculnya inisiatif bisa dari sisi mana saja, masyarakat terbawah, manajemen, pimpinan top leader, dan beliau memegang pemikiran ini. Jika dikaitkan dengan landasan teori, seorang pemandu/ driver akan melakukan hal apapun untuk mencapai target mereka, kinerja akhir. Jadi untuk mengupayakan pertama kalinya ada kegiatan, kepala pondok pesantren Nurul Jadid melihat peluang dari mana saja. Karena beliau telah paham hal apa saja yang diperlukan dan diharapkan pesantren Nurul Jadid.

Sedangkan kepala biro kepesantrenan pondok pesantren Zainul Hasan, untuk mengupayakan pertama kalinya ada kegiatan harus ada persetujuan dan restu, arahan ketua yayasan pondok pesantren Zainul Hasan. Ini berarti inisiatif yang muncul dari pimpinan berdasarkan visi misi pesantren yang menjadi tujuan bersama. Jika dikaitkan dengan landasan teori, pemimpin sebagai pemandu/ driver memandang komitmen sebagai suatu yang tidak dapat digoyahkan. Maka tentu beliau akan mengupayakan kegiatan pesantren seoptimal mungkin untuk sampai mencapai kinerja akhir.

Dengan adanya pengambilan inisiatif dari kepala pesantren pondok pesantren Nurul Jadid dan kepala biro kepesantrenan pondok pesantren Zainul Hasan, maka menggerakkan masyarakat pesantren untuk bertindak prososial di keorganisasian pesantren bersama-sama melancarkan kegiatan pesantren sebagai perantara pengembangan diri ke yang lebih baik lagi.

## 2. Penguatan Organisasi

Zenger dan Folkman menguraikan bahwa penguatan organisasi adalah perilaku yang juga paling terkait dengan pendekatan driver atau pemimpin sebagai pemandu dalam menginspirasi. Upaya pemimpin mengaplikasikan inspiring leadership dalam membangun sikap ocb di pondok pesantren Nurul Jadid dan pondok pesantren Zainul Hasan diperlihatkan dengan penguatan organisasi pesantren. Memperkuat organisasi berarti meningkatkan keharmonisan hubungan kerja antara pemimpin dengan karyawan pesantren.

Kepala pesantren pondok pesantren Nurul Jadid memperkuat organisasi pesantren dimulai dari bersepakat tentang visi dan membangun pesantren. Sedangkan kepala biro kepesantrenan pondok pesantren Zainul Hasan memperkuat organisasi pesantren dengan membangun militansi disertai konsep keluarga. Jika dikaitkan dengan landasan teori, seorang pemandu/ driver paham bahwa tepat waktu dan sesuai anggaran ialah hal yang diperlukan, sehingga mereka memperkuat organisasi agar terbentuk satu keutuhan untuk bisa bekerja sama melakukan tugas-tugas pesantren dengan tepat waktu. Memperlihatkan kepada individu lain ada kepribadian tangguh untuk terus mencapai cita-cita pesantren.

Dengan adanya penguatan organisasi pesantren dari kepala pesantren pondok pesantren Nurul Jadid dan kepala biro kepesantrenan pondok pesantren Zainul Hasan, maka mengundang masyarakat pesantren untuk bergerak bersikap prososial di keorganisasian pesantren menjaga keutuhan bersama untuk tetap terus selalu bergerak menuju cita-cita pesantren.

### 3. Bertindak Sebagai Panutan

Zenger dan Folkman menguraikan bahwa bertindak sebagai panutan adalah perilaku yang paling terkait dengan pendekatan principled atau pemimpin yang memegang prinsip dalam menginspirasi. Upaya pemimpin mengaplikasikan inspiring leadership dalam membangun sikap ocb di pondok pesantren Nurul Jadid dan pondok pesantren Zainul Hasan diperlihatkan dengan bertindak sebagai panutan di pesantren. Bertindak sebagai panutan berarti pemimpin memberi contoh baik untuk menjaga fokus anggota organisasi pesantren dalam bertugas.

Untuk bertindak sebagai panutan, kepala pesantren pondok pesantren Nurul Jadid menyadari dan berprinsip manusia tidak ada yang sempurna, berupaya semampu beliau sesuai posisi amanah yang diemban dengan menerapkan konsep semboyan pendidikan Ki Hajar Dewantara. Sedangkan kepala biro kepesantrenan pondok pesantren Zainul Hasan berusaha untuk memberikan contoh yang baik, tidak hanya pembicaraan saja, memberi motivasi tetapi cara berperilaku, cara bersikap, cara memperlakukan orang dengan berupaya memberi contoh baik. Jika dikaitkan dengan landasan teori, seorang principled/ pemimpin yang berprinsip paham bahwa menekankan integritas/ keutuhan menjadi landasan untuk menginspirasi individu lain. Mereka menerapkan pembicaraan dan memegang komitmen, fokus mematuhi aturan dan mempraktikkan sesuatu dengan siasat yang tepat.

Dengan bertindak sebagai panutan dari kepala pesantren pondok pesantren Nurul Jadid dan kepala biro kepesantrenan pondok pesantren Zainul Hasan, maka memberi pemahaman masyarakat pesantren untuk mencapai tujuan harus perlu gigih, memang perlu ada percontohan dari individu lain sebagai referensi kita melakukan tugas dengan tepat dan sebagai penyemangat dalam mendorong bersikap prososial/ ocb di keorganisasian pesantren.

### 4. Visioner

Zenger dan Folkman menguraikan bahwa visioner adalah perilaku yang paling terkait dengan pendekatan visionary atau pemimpin visioner dalam menginspirasi. Upaya pemimpin mengaplikasikan inspiring leadership dalam membangun sikap ocb di pondok pesantren Nurul Jadid dan pondok pesantren Zainul Hasan diperlihatkan dengan visioner. Visioner berarti pemimpin mampu menghadirkan perkiraan yang menarik dan nyata di masa depan.



Pondok pesantren Nurul Jadid memiliki visi yang jelas tentang masa depan pesantren yaitu menjadi pesantren unggul dan mandiri melalui pengembangan pendidikan dan pengkaderan, dakwah dan pemberdayaan masyarakat dalam rangka membentuk pribadi yang saleh, mandiri, berilmu, berjuang dan berbakti serta mewujudkan masyarakat yang mandiri, sejahtera lahir batin di dunia akhirat. Sedangkan pondok pesantren Zainul Hasan memiliki visi yang jelas tentang masa depan pesantren yaitu mewujudkan manusia beriman, bertaqwa, berilmu dan berakhlaqul karimah.

Kepala pesantren pondok pesantren Nurul Jadid memiliki pandangan ke depan untuk mengatur, mengelola pesantren dengan mengkolaborasikan doktrin pesantren trilogi dan panca kesadaran sebagai gerakan mewujudkan cita-cita pesantren. Dan kepala biro kepesantrenan pondok pesantren Zainul Hasan memiliki pandangan ke depan untuk mengatur, mengelola pesantren dengan tidak lepas dari maqolah yang berlaku di pesantren tentang mutholaah dan khidmah. Jika dikaitkan dengan landasan teori, seorang visionary/ pemimpin yang visioner paham bahwa perkiraan besar menjadi akurat melalui petunjuk yang jelas dan pemikiran ke depan menjadi landasan untuk menginspirasi individu lain.

Dengan kepala pesantren pondok pesantren Nurul Jadid dan kepala biro kepesantrenan pondok pesantren Zainul Hasan yang bersikap visioner, maka memberi pemahaman masyarakat pesantren bahwa mereka bertugas dengan arah yang jelas untuk pesantren demi mencapai tujuan pesantren sekaligus mendorong sikap prososial/ ocb di keorganisasian pesantren.

#### 5. Membangun Komunikasi yang Kuat dan Produktif

Zenger dan Folkman menguraikan bahwa membangun komunikasi yang kuat dan produktif adalah perilaku yang paling terkait dengan pendekatan enhancer atau pemimpin sebagai peningkat dalam menginspirasi. Upaya pemimpin mengaplikasikan inspiring leadership dalam membangun sikap ocb di pondok pesantren Nurul Jadid dan pondok pesantren Zainul Hasan diperlihatkan dengan membangun komunikasi yang kuat dan produktif. Membangun komunikasi yang kuat dan produktif berarti mereka membawa kita masuk, membuat kita merasa nyaman, mendengarkan kita, dan memperlakukan kita dengan hormat dan bermartabat. Pemimpin sebagai peningkat dapat membangun hubungan positif yang dapat pergi ke mana saja dan melakukan apa saja.

Kepala pesantren pondok pesantren Nurul Jadid membangun komunikasi yang kuat dan produktif dengan berkomunikasi secara rutin dengan beberapa level karyawan yang mana perlu untuk ditemani dalam bertugas, ada juga level karyawan yang bisa dilepas artinya dalam bertugas dia sudah paham apa saja yang harus dilakukan. Sedangkan kepala biro kepesantrenan pondok pesantren Zainul Hasan membangun komunikasi yang kuat dan produktif dengan membangun chemistry, hubungan kekeluargaan terhadap seluruh masyarakat pesantren dengan mengagendakan pertemuan event pesantren, pertemuan berbasis hobi. Jika dikaitkan dengan landasan teori, seorang enhancer/ pemimpin sebagai peningkat paham bahwa untuk dapat bergerak bersama meraih tujuan dia harus bisa berkomunikasi masuk menyentuh pikiran individu menyatukan serta meyakinkan bahwa tugas-tugas yang dilakukan akan membawa pengaruh baik, manfaat, serta kualitas bagi dirinya.

Dengan kepala pesantren pondok pesantren Nurul Jadid dan kepala biro kepesantrenan pondok pesantren Zainul Hasan membangun komunikasi yang kuat dan produktif, maka memberi pemahaman masyarakat pesantren bahwa mereka bertugas dengan memperhatikan dan selalu menjaga hubungan harmonis di pesantren demi mencapai tujuan pesantren sekaligus mendorong sikap prososial/ ocb di keorganisasian pesantren.

#### 6. Pengembangan Potensi

Zenger dan Folkman menguraikan bahwa pengembangan potensi adalah perilaku yang paling terkait dengan pendekatan enhancer atau pemimpin sebagai peningkat dalam menginspirasi. Upaya pemimpin mengaplikasikan inspiring leadership dalam membangun sikap ocb di pondok pesantren Nurul Jadid dan pondok pesantren Zainul Hasan diperlihatkan dengan pengembangan potensi. Pengembangan potensi berarti pemimpin membawa kita masuk menggali potensi diri, memahami hal yang diperlukan untuk pengembangan potensi kita. Pemimpin sebagai peningkat dapat membangun hubungan positif yang dapat pergi ke mana saja dan melakukan apa saja.

Kepala pesantren pondok pesantren Nurul Jadid mengembangkan potensi karyawan melalui pelatihan, memberikan pengalaman dan studi komparatif. Sedangkan kepala biro kepesantrenan pondok pesantren Zainul Hasan mengembangkan potensi karyawan melalui upgrading skill dengan seminar, pelatihan-pelatihan. Jika dikaitkan dengan landasan teori, seorang

enhancer/ pemimpin sebagai peningkat paham bahwa untuk dapat bergerak bersama meraih tujuan dia harus bisa mengembangkan potensi individu lain memberi kesempatan upgrade keilmuan yang dimiliki sehingga berkinerja lebih baik dan maksimal.

Dengan kepala pesantren pondok pesantren Nurul Jadid dan kepala biro kepesantrenan pondok pesantren Zainul Hasan mengembangkan potensi karyawan, maka memberi pemahaman masyarakat pesantren bahwa mereka harus sadar melaksanakan tugas harus memperhatikan kemampuan/ kompetensi agar terselesaikan dengan rapi dan tepat. Selain itu, mengasah kemampuan/ kompetensi pada minat, bakat, serta kemampuan berinteraksi dengan individu lain demi mencapai tujuan pesantren sekaligus mendorong sikap prososial/ ocb di keorganisasian pesantren.

#### 7. Praktik Kolaborasi dan Kerja Tim

Zenger dan Folkman menguraikan bahwa praktik kolaborasi dan kerja tim adalah perilaku yang paling terkait dengan pendekatan enhancer atau pemimpin sebagai peningkat dalam menginspirasi. Upaya pemimpin mengaplikasikan *inspiring leadership* dalam membangun sikap ocb di pondok pesantren Nurul Jadid dan pondok pesantren Zainul Hasan diperlihatkan dengan praktik kolaborasi dan kerja tim. Praktik kolaborasi dan kerja tim berarti pemimpin membawa kita masuk mengenalkan pada kita agar terhubung relasi untuk menyelesaikan tugas dengan efisien tanpa banyak mengeluarkan tenaga dan tugas selesai dengan cepat. Pemimpin sebagai peningkat dapat membangun hubungan positif yang dapat pergi ke mana saja dan melakukan apa saja.

Kepala pesantren pondok pesantren Nurul Jadid menerapkan praktik kolaborasi dan kerja tim serupa dengan membangun komunikasi yang kuat dan produktif. Yaitu dengan menjalin komunikasi rutin dengan beberapa level karyawan yang perlu untuk ditemani dalam bertugas, dan ada level karyawan yang bisa dilepas artinya dalam bertugas dia sudah paham apa saja yang harus dilakukan tanpa perlu pengawalan. Sedangkan kepala biro kepesantrenan pondok pesantren Zainul Hasan juga memiliki pandangan yang serupa terkait menerapkan praktik kolaborasi dan kerja tim dengan membangun komunikasi yang kuat dan produktif. Yaitu dengan menumbuhkan kebersamaan konsep keluarga. Secara tidak langsung, praktik kolaborasi dan kerja tim sudah teraplikasi bersama komunikasi karena berinteraksi langsung dengan individu sekaligus melakukan tugas yang

sudah dikomunikasikan bersama. Jika dikaitkan dengan landasan teori, seorang enhancer/ pemimpin sebagai peningkat paham bahwa untuk dapat bergerak bersama meraih tujuan dia harus bisa mempraktikkan kolaborasi dan kerja tim agar lebih efisien dalam kerja, mendapatkan ide-ide baru, mendapatkan pengalaman belajar, kemudahan berkomunikasi dan membagikan beban kerja.

Dengan kepala pesantren pondok pesantren Nurul Jadid dan kepala biro kepesantrenan pondok pesantren Zainul Hasan mempraktikkan kolaborasi dan kerja tim, maka memberi pemahaman masyarakat pesantren bahwa kolaborasi penting karena merupakan perpaduan dari pengalaman kolektif/ gabungan setiap individu untuk menyelesaikan tugas, dari sana kita belajar cara-cara menyelesaikan tugas dengan efisien, tepat. Berkomitmen untuk menyelesaikan proyek atau tugas apa pun, kualitas kerja, semangat bekerja di balik tugas/ proyek. Selain itu, mengasah kemampuan berinteraksi dengan individu lain demi mencapai tujuan pesantren sekaligus mendorong sikap prososial/ ocb di keorganisasian pesantren.

#### 8. Membangun Hubungan Emosional

Zenger dan Folkman menguraikan bahwa membangun hubungan emosional adalah perilaku yang paling terkait dengan pendekatan entusiast atau pemimpin yang antusias dalam menginspirasi. Upaya pemimpin mengaplikasikan inspiring leadership dalam membangun sikap ocb di pondok pesantren Nurul Jadid dan pondok pesantren Zainul Hasan diperlihatkan dengan membangun hubungan emosional. Membangun hubungan emosional berarti pemimpin membuktikan semangat, vitalitas/ daya hidup, dan kekuatan pada seluruh masyarakat pesantren.

Kepala pesantren pondok pesantren Nurul Jadid membangun hubungan emosional melalui kebersamaan. Ketika orang bersama dalam jangka waktu tertentu akan melahirkan ikatan emosional. Sedangkan kepala biro kepesantrenan pondok pesantren Zainul Hasan juga memiliki pandangan yang serupa terkait membangun hubungan emosional yaitu dengan membangun ukhuwah, silaturahmi, membangun chemistry, sering bertemu, banyak berdiskusi antara satu dengan yang lain. Jelasnya, peneliti menangkap keserupaan langkah pimpinan untuk membangun hubungan emosional yang terjadi di pondok pesantren Nurul Jadid dan pondok pesantren Zainul Hasan. Jika dikaitkan dengan landasan teori, seorang entusiast/ pemimpin yang antusias paham bahwa untuk dapat bergerak bersama meraih tujuan dia

harus bisa membangun hubungan emosional dengan anggota organisasi agar benar-benar peduli dengan pekerjaan/ tugasnya. Bekerja ataupun mengabdikan diri bukan sekedar untuk gaji atau jabatan, tapi demi tujuan yang ingin dicapai pesantren.

Dengan kepala pesantren pondok pesantren Nurul Jadid dan kepala biro kepesantrenan pondok pesantren Zainul Hasan membangun hubungan emosional, maka memberi pemahaman pada masyarakat pesantren/ anggota organisasi pesantren bahwa membuat karyawan lebih terbuka, serta tulus menghormati pemimpin. Mereka tidak hanya merasa bekerja untuk pesantren, tapi juga merasa menjadi bagian dari pesantren.

#### 9. Inovasi

Zenger dan Folkman menguraikan bahwa inovasi adalah perilaku yang paling terkait dengan pendekatan expert atau pemimpin yang ahli dalam menginspirasi. Upaya pemimpin mengaplikasikan inspiring leadership dalam membangun sikap ocb di pondok pesantren Nurul Jadid dan pondok pesantren Zainul Hasan diperlihatkan dengan inovasi. Inovasi berarti pemimpin cakap membawa informasi penting ke setiap pertemuan. Mereka bersedia menggunakan kompetensi pribadi untuk menerapkan solusi yang lebih baik bagi pesantren.

Langkah inovasi kepala pesantren pondok pesantren Nurul Jadid dilakukan di tempat uji coba sering dilakukan seperti di Universitas Nurul Jadid dengan jump to step head, melompat dua langkah ke depan. Melakukan penataan manajemen perguruan tinggi sehingga telah sampai diakui dunia, dibuktikan dengan telah mendapat sertifikasi ISO 201001 untuk pengelolaan pendidikan. Selain itu pondok pesantren Nurul Jadid juga menerapkan elektronifikasi transaksi pembayaran dari pembayaran manual ke full elektronik, dengan menggunakan virtual account. Di pondok pesantren Nurul Jadid punya armada khusus untuk pembuangan sampah beserta TPA, di bidang keamanan ada zonasi, di pengembangan ada BUMDES badan usaha milik pesantren yang dibawahnya ada beberapa koperasi diantaranya koperasi karyawan, koperasi keluarga. Seluruhnya itu dilakukan agar manajemen pesantren terkelola rapi, sistematis. Dengan telah menyatu tata krama baik yang selalu terukir abadi di setiap bertugas atau beraktivitas. Sedangkan kepala biro kepesantrenan pondok pesantren Zainul Hasan melakukan inovasi dengan perubahan gagasan bahwa pesantren harus peka, punya daya tangkap, tanggap akan kebutuhan orang tua. Pesantren selalu

siap sebagai penyedia jasa pendidikan terbaik putra-putrinya, pesantren selalu melek update perkembangan terkini agar tidak kalah saing dengan lembaga-lembaga pendidikan di luar lainnya di samping masih terus dapat mempertahankan value khazanah pesantren. Dibuktikan dengan pondok pesantren Zainul Hasan memiliki lembaga-lembaga unggulan, seperti SMP unggulan, SMA unggulan serta ada juga MA model sehingga walaupun mondok, mengaji dan sekolah di pesantren tidak kalah update dengan perkembangan-perkembangan terkini di luar, modern, selalu relevan dan diminati seiring mengalirnya zaman. Lembaga-lembaga itu semua bertujuan menjadi supporting terhadap harapan para orang tua kepada putra putrinya untuk pendidikan terbaik mereka di masa depan. Dengan telah menyatu tata krama baik yang selalu terukir abadi di setiap bertugas atau beraktivitas. Jika dikaitkan dengan landasan teori, seorang expert/ pemimpin yang ahli paham bahwa untuk dapat bergerak bersama meraih tujuan dia harus cakap membawa informasi penting di tiap pertemuan, penuh dengan informasi teknis yang berguna sebab pemahaman mereka tentang teknologi, mereka membantu memecahkan masalah yang amat sulit atau agak pelik.

Dengan kepala pesantren pondok pesantren Nurul Jadid dan kepala biro kepesantrenan pondok pesantren Zainul Hasan melakukan inovasi di pesantren, maka memberi pemahaman pada masyarakat pesantren bahwa dalam hidup harus berkembang agar tidak bosan dalam menjalani hidup perlu ada sesuatu baru yang menantang untuk dilakukan sebagai petualangan hidup.

Temuan temuan penelitian di atas tentang upaya pemimpin mengaplikasikan inspiring leadership dalam membangun organizational citizenship behavior (ocb) di pondok pesantren Nurul Jadid Paiton dan pondok pesantren Zainul Hasan Genggong yang terdiri dari pengambilan inisiatif, penguatan organisasi, bertindak sebagai panutan, visioner, membangun komunikasi yang kuat dan produktif, pengembangan potensi, praktik kolaborasi dan kerja tim, membangun hubungan emosional, dan inovasi berbeda dengan penelitian yang sudah ada (dijelaskan).

Penelitian ini memberikan implikasi praktis pada pondok pesantren Nurul Jadid dan pondok pesantren Zainul Hasan. Memberi makna bahwa kepemimpinan yang menginspirasi adalah bentuk langkah pimpinan untuk menggandeng seluruh anggota organisasi dalam bersama-sama melakukan kontribusi lebih banyak bagi pesantren untuk mencapai cita-cita pesantren

yang diharapkan. Penelitian ini juga berimplikasi kepada penulis, yaitu memberi tambahan pengetahuan tentang aplikasi upaya kepemimpinan yang menginspirasi oleh pimpinan pondok pesantren.

## KESIMPULAN

Hasil penelitian ditemukan bahwa upaya inspiring leadership dalam membangun organizational citizenship behavior (OCB) di pondok pesantren Nurul Jadid Paiton dan pondok pesantren Zainul Hasan Genggong melalui 9 upaya diantaranya: pengambilan inisiatif, penguatan organisasi, bertindak sebagai panutan, visioner, membangun komunikasi yang kuat dan produktif, pengembangan potensi, praktik kolaborasi dan kerja tim, membangun hubungan emosional, dan inovasi.

## REFRENSI

- Abrori, H. (2018). Inspiring Leadership Dan Transformasi Kelembagaan. *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 1–22.
- Baharun, H. (2017). Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Sistem Kepemimpinan Kepala Madrasah. *At-Tajdid: Jurnal Ilmu Tarbiyah*, 6(1), 1–26.
- Hasibuan, J. S., & Wahyuni, S. F. (2022). Spiritual Leadership dan Emotional Intelligence Terhadap Organizational Citizenship Behavior: Peran Mediasi Workplace Spirituality dan Job Satisfaction. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 23(1), 93–108. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/mbisnis>
- Luthans, F. (2005). *Perilaku Organisasi. Diterjemahkan oleh Vivin Andhika Yuwono, Shekar Purwanti, Th. Arie Prabawati, dan Winong Rosari* (S. Purwanti (ed.); 1 ed.). Yogyakarta: ANDI.
- Muali, C., Rofiki, M., Baharun, H., Zamroni, Z., & Sholeh, L. (2021). The Role of Sufistic-Based Kiai Leadership in Developing the Character of Santri in the Pesantren. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 13(3), 1705–1714. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v13i3.1012>
- Muhimmah, H. A., Budiyanto, Mudjito, & Supriyanto. (2022). Inspiring Leadership: Values in Building the Excellent Inclusive Higher Education. *European Journal of Educational Research*, 11(3), 1475–1485.
- Mundiri, A., & Bariroh, A. (2018). Transformasi Representasi Identitas Kepemimpinan Kyai Dalam Hubungan Atasan dan Bawahan. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 8(2), 234–255. <https://doi.org/10.24042/alidarah.v8i2.2411>
- Nisa, H., & Mubarak, F. (2022). Transformational Leadership in Building Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Research in Educational Management*, 1(1), 21–32.
- Salas-Vallina, A., Simone, C., & Fernández-Guerrero, R. (2018). The human side of leadership: Inspirational leadership effects on follower characteristics and happiness at work (HAW). *Journal of Business Research*, 107(June), 162–171.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.044>

Zenger, J. H., Folkman, J. R., & Edinger, S. K. (2009). The Inspiring Leader: Unlocking the Secrets of How Extraordinary Leaders Motivate. In *The McGraw-Hill Companies*. United States: McGraw-Hill.