

LEADER MEMBER EXCHANGE DALAM MEMBANGUN KOMUNIKASI EFEKTIF DI PONDOK PESANTREN

Zamroni¹

IAIN Samarinda¹

iceisa.iainsmd18@gmail.com¹

Hasan Baharun²

Universitas Nurul Jadid, Probolinggo, Jawa Timur²

ha54nbaharun@gmail.com²

Hefniy³

Universitas Nurul Jadid, Probolinggo, Jawa Timur³

Hefniy76@gmail.com³

Muhammad Mushfi El Iq Bali⁴

Universitas Nurul Jadid, Probolinggo, Jawa Timur

Mushfieliqbali8@gmail.com⁴

Kusmiyatun Hasanah⁵

Universitas Nurul Jadid, Probolinggo, Jawa Timur

milovinmiya@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze and understand the leader-member exchange in building effective communication at Nurul Jadid Islamic Boarding School, Paiton, Probolinggo, by focusing its study on the Fathimatuzzahro area '. This study uses a qualitative approach to the type of phenomenology, in which the researcher tries to understand the phenomena that occur in the institution, through interviews, observation, and documentation. The results of his research show that the leader-member exchange in creating effective communication in the Fahtimatuzzahro area 'is carried out through three strategies, namely; Affect, where communication between leaders and subordinates shows more intimacy, does not look at social status but is consistent in carrying out their duties and responsibilities. Contribution, where each individual, both the leader and the leader, is expected to be able to contribute to the achievement of mutually determined goals. Professional Respect, as a form of respect and mutual respect for what has been done by each individual, both leaders, administrators, and students

Keywords: *Leader Member Exchange, Effective Communication, Pondok Pesantren*

Abstrak :

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan memahami tentang leader member exchange dalam membangun komunikasi efektif di Pondok Pesantren Nurul Jadid, Paiton, Probolinggo, dengan memfokuskan kajiannya pada Wilayah Fathimatuzzahro'. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis fenomenologi, di mana peneliti berusaha untuk memahami fenomena yang terjadi di lembaga tersebut, melalui interview, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa leader member exchange dalam menciptakan komunikasi efektif di Wilayah Fahtimatuzzahro' dilakukan melalui tiga strategi, yaitu Affect, di mana komunikasi antara pimpinan dan bawahan lebih menunjukkan pada keakraban, tidak memandang status sosial, namun konsisten dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Contribution, dimana setiap individu, baik pimpinan maupun bahwannya diharapkan mampu berkontribusi untuk pencapaian tujuan yang telah ditentukan bersama. Professional Respect sebagai bentuk rasa hormat dan saling menghargai terhadap apa yang telah dilakukan oleh setiap individu, baik pimpinan, pengurus maupun santri

Kata Kunci : *Leader Member Exchange, Komunikasi Efektif, Pondok Pesantren*

A. PENDAHULUAN

Berbagai proses komunikasi dilakukan oleh organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama.¹ Komunikasi efektif menjadi alat penghubung atau pembangkit motivasi antar anggota,² sehingga organisasi dapat berjalan lebih maju. Komunikasi dalam hal ini menjadi bagian terpenting dalam aktivitas manusia.³

Hasil penelitian menunjukkan, 90% dalam waktu 24 jam, aktivitas manusia adalah komunikasi.⁴ Setiap orang mempunyai gaya berkomunikasi yang berbeda antara yang satu dengan yang lainnya, seperti gaya bahasa, menyampaikan pesan dan mempengaruhi lawan bicaranya. Komunikasi merupakan penyampaian pesan dari pengirim (*sender*) kepada orang lain (penerima), sehingga memunculkan *feed back* antar keduanya.⁵

¹ Nur Annisa Agustini and Ninuk Purnaningsih, "Pengaruh Komunikasi Internal Dalam Membangun Budaya Organisasi The Influence of Internal Communication in Building Organizational Culture," *Jurnal Komunikasi Pembangunan* 16, no. 1 (2009): 89–108.

² Binti Nasukah, Sulistyorini Sulistyorini, and Endah Winarti, "Peran Komunikasi Efektif Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Institusi," *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2020): 81–93, <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v4i1.899>.

³ Hoirun Nisa, "Komunikasi Yang Efektif Dalam Pendidikan Karakter," *UNIVERSUM* 10, no. 1 (2016): 49–63.

⁴ Abdul Aziz, "Komunikasi Pendidik Dan Peserta Didik Dalam Pendidikan Islam," *MEDIAKITA* 1, no. 2 (2017): 173–84.

⁵ Ginda dan Yefni, "Pemetaan Problematika Komunikasi Dalam Aktivitas Dakwah Di Majelis Taklim Kota Pekanbaru," *Jurnal Sosial Budaya* 13, no. 1 (2016): 46–58.

Nur Annisa Agustini dan Ninuk Purnaningsih dalam penelitiannya menyampaikan bahwa proses komunikasi internal yang terjalin ditentukan oleh kekuatan leadership.⁶ Evi Zahara menambahkan bahwa komunikasi dalam aktivitas kepemimpinan/leadership memiliki posisi yang sangat urgen dalam mencapai tujuan organisasi.⁷ Waridah menambahkan bahwa untuk meningkatkan kinerja di suatu perusahaan diperlukan komunikasi bahasa yang efektif, antara manajer dan karyawan, atau antara sesama karyawan, baik disampaikan secara lisan maupun melalui tulisan.⁸

Namun masih banyak kita temui proses komunikasi yang tidak sempurna,⁹ seperti yang terjadi di Pondok Pesantren Nurul Jadid, Paiton, Probolinggo, Jawa Timur sebagai situs penelitian ini, khususnya di Pesantren Putri Wilayah Fathimatuzzahro'. Proses komunikasi sering terhambat dikarenakan beberapa faktor, diantaranya; faktor usia, budaya, perbedaan daerah asal, dan perbedaan struktural jabatan, pengurus dengan santri non pengurus. Hasil observasi menunjukkan bahwa seorang santri yang telah menjadi pengurus harus membatasi diri dan menjaga jarak dengan santri lainnya, untuk "menjaga marwah jabatan" yang diembannya. Padahal sebelum menjadi pengurus santri tersebut sering bercanda dan lebih banyak berkomunikasi dengan teman-teman sebayanya yang juga berstatus non pengurus (santri biasa).

Fenomena yang menunjukkan perubahan dalam tata cara berkomunikasi antara santri non pengurus dengan santri yang berstatus pengurus akan menyebabkan *miscommunication* dan *misunderstanding*, sehingga diperlukan strategi untuk membangun komunikasi efektif antara individu yang satu dengan individu yang lainnya dalam sebuah organisasi di pesantren.

Hal ini disebabkan karena komunikasi efektif dalam internal organisasi merupakan wujud dari keberlangsungan dan kelancaran kegiatan organisasi.¹⁰ Salah satu unsur terpenting dalam komunikasi tersebut adalah faktor pimpinan organisasi¹¹ dan gaya kepemimpinannya. Proses komunikasi efektif akan berjalan sempurna apabila mampu mendayagunakan semua sumber yang ada,¹² diantaranya; *source, communicator, message, channel, comnicant, and affect*.

Selain unsur-unsur komunikasi yang telah disebutkan di atas, peran *Leader Member Exchange* (LMX) dapat membantu membangun komunikasi efektif di dalam

⁶ Agustini and Purnaningsih, "Pengaruh Komunikasi Internal Dalam Membangun Budaya Organisasi The Influence of Internal Communication in Building Organizational Culture."

⁷ Evi Zahara, "Peranan Komunikasi Organisasi Bagi Pimpinan Organisasi," *Warta*, no. April (2018): 1–8.

⁸ Eka Afnan Troena Arius Kambu, "Pengaruh Leader-Member Exchange , Persepsi Dukungan Organisasional , Budaya Etnis Papua Dan Organizational Citizenship Behavior , Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekda Provinsi Papua," *Jurnal Aplikasi Manajemen* 10, no. 2 (2012): 262–72.

⁹ Viki Amalia, "Strategi Komunikasi Humas Dalam Meningkatkan Public Trust Di Perguruan Tinggi (Studi Kasus Di Universitas Nurul Jadid, Paiton, Probolinggo)," *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2020): 13–23, <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v4i1.812>.

¹⁰ Mia Rahma Romadona and Sigit Setiawan, "Komunikasi Organisasi Dalam Fenomena Perubahan Organisasi Di Lembaga Penelitian Dan Pengembangan Communication of Organizations in Organizations Change ' S Phenomenon in Research and Development Institution," *Jurnal Pekommas* 5, no. 1 (2020): 91–104, <https://doi.org/10.30818/jpkm.2020.2050110>.

¹¹ Enong Rostiawati, "Efektifitas Manajemen Kepemimpinan Dalam Menciptkan Good Governance," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2020): 59–69.

¹² Endang Fourinalistyawati, "Komunikasi Yang Relevan Dan Efektif Antara Dokter Dan Pasien," *Jurnal Psikogenesis* 1, no. 1 (2016): 82–87.

sebuah organisasi, baik formal maupun non formal.¹³ *Leader Member Exchange* menjelaskan bagaimana proses interaksi antara atasan dengan bawahannya, yang saling mempengaruhi antara yang satu dengan lainnya.¹⁴ Teori *Leader Member Exchange* mengasumsikan bahwa para pemimpin mempengaruhi pertukaran masing-masing bawahannya, dan kualitas pertukaran ini mempengaruhi hubungan tanggung jawab para bawahan, mempengaruhi sebuah keputusan, akses sumber daya dan kinerja.¹⁵ Hal tersebut menunjukkan bahwa peran *Leader Member Exchange* memberikan pengaruh terhadap kepuasan bawahan terhadap atasannya dalam sebuah suatu organisasi.

Penelitian tentang *Leader Member Exchange* telah banyak dilakukan, diantaranya; Mohammad Ilham dan Jajuk Herawati, mengatakan bahwa *Leader Member Exchange* memberikan pengaruh positif bagi anggota organisasi, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif dan efisien.¹⁶ Ramadhan Ulfah Widyaningsih dan Ridwan Saptoto, mengatakan bahwa leader-member exchange dan occupational stress tidak dapat bersama-sama memprediksi intensi turnover.¹⁷ Kemudian Anak Agung Ayu Nisha Amanda dan Seger Handoyo, mengatakakan bahwa *Leader Member Exchange* memiliki peranan penting dengan budaya organisasi dalam menciptakan budaya organisasi yang kuat.¹⁸

Berangkat dari hal tersebut di atas, dapat dipahami bahwa komunikasi dan kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam sebuah organisasi,¹⁹ terlebih dengan melalui *Leader Member Exchange*. Oleh karena itu, penelitian ini terfokus pada bagaimana *leader member exchange* dalam membangun komunikasi efektif di pondok pesantren Nurul Jadid, Paiton, Probolinggo, Jawa Timur, sehingga akan dihasilkan temuan yang mampu mensinergikan antara kepemimpinan dan komunikasi efektif.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini didesain dengan menggunakan pendekatan kualitatif jenis fenomenologi. Dalam hal ini peneliti berupaya untuk mengungkap fenomena tentang kepemimpinan dan komunikasi di Pondok Pesantren Nurul Jadid, Paiton, Probolinggo, Jawa Timur, khususnya di kompleks pesantren putri Wilayah Fathimatuzzahro’.

¹³ Ananda Sekar Rahmi, “The Organization Communication ClimateE At Intan Special Library,” *Library Philosophy and Practice* 10, no. 2 (2019): 6–16.

¹⁴ Mohammad Ilham, “Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Pada Karyawan PT . Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Jatim Malang Selatan),” *Manajemen Dewantara* 58, no. 2 (2017): 179–87.

¹⁵ Carson C Lopez, Whitney Whitaker, and Carson Lopez, “Student Job Satisfaction and Leader-Member Exchange : Relationships with Employers Student Job Satisfaction and Leader-Member Exchange : Relationships with Employers,” *Communication* 5, no. 2 (2018): 45–87.

¹⁶ Yunita Ikka Pramastuti and Prasetyo Budi Widodo, “Leader Member Exchange (LMX) Dan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bagian Produksi PT . DUA KELINCI PATI,” *Jurnal Empati* 4, no. 4 (2015): 245–49.

¹⁷ Ramadhan Ulfah Widyaningsih and Ridwan Saptoto, “Peran Leader-Member Exchange (LMX) Dan Occupational Stress Untuk Memprediksi Intensi Turnover,” *Jurnal GAMAJOP* 5, no. 1 (2019): 7–17, <https://doi.org/10.22146/gamajop.47979>.

¹⁸ Anak Agung, Ayu Nisha, and Seger Handoyo, “Pengaruh Leader-Member Exchange Terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Mediator,” *Jurnal Psikologi Udayana* 7, no. 1 (2020): 70–80.

¹⁹ Bashori Bashori, “Kepemimpinan Transformasional Kyai Pada Lembaga Pendidikan Islam,” *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2019): 73–84, <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v3i2.535>.

Untuk mendapatkan data tentang tema yang diangkat, peneliti melakukan wawancara terhadap beberapa pengurus dan santri di wilayah Fathimatuzzahro'. Selain itu, peneliti juga melakukan observasi dan dokumentasi terhadap beberapa hal yang terkait dengan aktivitas komunikasi dan kepemimpinan di wilayah tersebut.

Analisis datanya dilakukan secara sirkuler dengan mengikuti konsep dari Milles and Hubberman, dimulai dari penyajian terhadap seluruh data yang didapatkan selama di lapangan, kemudian dilanjutkan dengan reduksi data melalui pemilahan dan pemilihan data yang sesuai dengan tema penelitian, kemudian diakhiri dengan penerikan kesimpulan sebagai sebuah temuan dari penelitian.

C. PEMBAHASAN

Wilayah Fathimatuzzahro' merupakan salah satu wilayah yang ada di pondok pesantren Nurul Jadid, Paiton, Probolinggo, di sebelah selatan pesantren yang menempati lahan kurang lebih 1500 m². Wilayah Fathimatuzzahro' didirikan pada tahun 1975 oleh Almarhum KH. Hasan Abdul Wafie yang dalam kepengasuhannya dibantu oleh istri beliau Ny. Hj. Aisyah Zaini. Tercatat hingga sampai tahun 2020 santri puteri yang bermukim di wilayah fathimatuzzahro' berjumlah 280 santri yang bersal dari berbagai daerah.

Untuk membantu efektivitas kegiatan yang dijalankan, pengasuh membentuk sebuah organisasi yang terbentuk dari santri yang sedang menempuh jenjang pendidikan minimal strata satu, untuk menjalankan semua tugas dan tanggung jawab selama masa berada di pondok pesantren. Maka santri yang diberikan tugas dan tanggung jawab tersebut diberi nama dengan pengurus. Pengurus hadir sebagai pemimpin, uswah, serta penghubung komunikasi efektif antara pengasuh dan pengurus, pengurus dengan sesama pengurus, pengurus dengan santri, serta santri dengan santri. Sehingga semua program yang telah ditetapkan dapat berjalan secara efektif dan efisien. Santri yang berdomisili di wilayah Fathimatuzzahro' diharapkan akan terus belajar, belajar, dan belajar baik sebagai santri biasa atau juga sebagai seorang pengurus. Sehingga akan menjadi bekal nanti ketika sudah boyong dari pondok pesantren.

Hasil penelitian menunjukkan bahwasahnya *leader member exchange* dalam menciptakan komunikasi efektif di Wilayah Fathimatuzzahro' sebagai berikut:

Affect

Leader Member Exchange pada wilayah Fathimatuzzahro' mempunyai tujuan untuk menciptakan suasana yang lebih baik tanpa memandang status sosial, namun tetap menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Fathimatuzzahro' sangat memperhatikan keakraban antara pengurus dan non pengurus, contohnya; mengadakan pertemuan dan diskusi bersama setiap satu minggu sekali antara wali asuh (pengurus) dengan santri non pengurus. Contoh lain seperti kegiatan pembacaan Burdah, Rotibul Haddad dan Hizbun Nashor setiap hari yang diikuti oleh semua santri, baik pengurus maupun non pengurus.

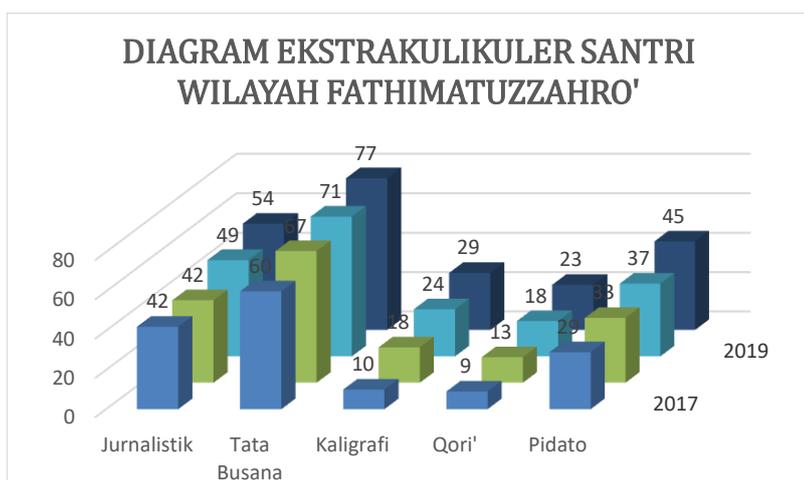
Dewi Rahayu selaku kepala Wilayah Fathimatuzzahro' mengatakan bahwa kegiatan diskusi antara wali asuh (pengurus) dengan santri non pengurus berjalan dengan lancar dan menjadi wadah bagi santri non pengurus untuk menceritakan segala keluh kesah yang dialami selama satu minggu. Kegiatan ini dilaksanakan tepat pada hari

kamis malam jum'at setelah sholat berjamaah Isya' sampai dengan pukul 22.00 WIB, menghasilkan banyak hal positif.

Selain itu, untuk memberikan kesan hubungan yang baik antara pengus dan non pengurus, diadakan ngaji bersama yang dilakukan setiap hari setelah selesai jama'ah sholat subuh untuk lebih mendekatkan dan menciptakan keakraban. Semua kegiatan dapat berjalan dengan lancar dan tercipta suasana yang harmonis. Afeksi dapat dirasakan juga oleh santri, seperti yang dikatakan oleh beberapa santri di wilayah Fathimatuzzahro' diantaranya; saudari Widya Anggraini, Milzamah Elvi Laily, dan Kiki Windya Sari yang mengatakan bahwa jalinan terhadap pengurus sangat baik sekali dan mereka dapat berkomunikasi dengan baik mengenai beberapa kendala yang terjadi terhadap diri mereka masing- masing serta pengurus dapat memotivasi mereka dengan baik.

Selain diberi tanggung jawab dalam menjalankan semua kewajiban yang telah diberikan, pengurus pada khususnya juga dilatih dalam membangun kasih sayang terhadap sesama pengurus, terlebih terhadap santri yang berstatus non pengurus (santri biasa). Sehingga setiap kegiatan yang berjalan akan didasarkan juga pada kasih sayang, yang mampu menghidupkan semangat dalam menjalankan kegiatan tersebut.

Sesuai dengan teori *leader member exchange*, afeksi sesuai dengan keadaan yang sedang berlangsung di wilayah Fathimatuzzahro'. Selain kegiatan yang telah berjalan, adapun kegiatan lain seperti pelatihan jurnalistik, ekstrakurikuler (tata busana, kaligrafi, qori' dan pidato). Kegiatan ini dilakukan pada setiap hari jum'at tepatnya pada pukul 08:30-11:00 dengan tujuan dapat mengasah kemampuan dan keterampilan para santri. Adapun semua tutor pada kegiatan adalah santri senior yang sedang menempu pendidikan Pasca Sarjana di Universitas Nurul Jadid, serta santri yang sedang menempu pendidikan strata satu tingkat semester akhir. Dapat digambarkan tingkat minat santri dalam kegiatan ini pada table dibawah ini:



Gambar 1. Diagram Ekstrakulikuler

Gambar 1 tersebut menunjukkan bahwa bahwa dalam empat tahun terakhir keterampilan dan bakat minat santri (ekstrakulikuler) yang dijalankan oleh wilayah fathimatuzzahro' menunjukkan adanya peningkatan yang cukup baik, semakin besar partisipasi santri terhadap progam tersebut. Maka semakin baik pula hubungan dan

komunikasi antara pengurus dengan pengurus, pengurus dengan santri dan santri dengan santri.

Contribution

Fathimatuzzahro' adalah salah satu wilayah asrama puteri yang berada di Pondok Pesantren Nurul Jadid yang mampu bersaing dengan wilayah-wilayah yang lainnya. Tugas dan tanggung jawab dari masing-masing santri, baik pengurus maupun non pengurus dapat berjalan dengan baik atas kesadaran dari dalam hati, serta sikap amanah yang selalu tertanam, sehingga tidak hanya tugas dan kewajibannya dilakukan secara sendiri, namun kerjasama dan kekompakan yang selalu dijunjung tinggi.²⁰

Pengurus maupun non pengurus dapat berkontribusi secara kompak dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Citra Fawaid Rosiana mengatakan bahwa kontribusi dan partisipasi pengurus maupun non pengurus sangat dirasakan selama saya menjadi pengurus di sini, artinya pengurus tidak hanya memerintah terhadap bawahannya, namun mereka juga turut andil dalam berbagai kegiatan rutin misalnya; piket, mengikuti pengajian kitab bersama dan mengikuti pengajian Al- Qur'an yang rutin setiap harinya kepada pengasuh, sehingga wilayah Fathimatuzzahro' dapat mengemban gelarnya sebagai wilayah salaf puteri di Pondok Pesantren Nurul Jadid.

Menurut Najmah Fairuz "kontribusi tidak hanya dilakukan oleh pengurus yang masih aktif di pondok pesantren, melainkan pengurus yang sudah boyong (berhenti) dari pondok memberikan kontribusi yang besar terhadap wilayah fathimatuzzahro'. Hal ini dapat dibuktikan dengan semakin bertambahnya jumlah santri baru selama tiga tahun terakhir. Tanggung jawab adalah amanah yang harus dijalankan dengan rasa ikhlas dan sepuh hati, pengurus pada khususnya dianjurkan memiliki kesetiaan terhadap tanggung jawab yang diamanahkan.

Dewi Rahayu mengatakan bahwa tidak sedikit pengurus yang ingin boyong (berhenti) dari pondok sebelum masa jabatannya rampung menjadi pengurus, namun hal tersebut dapat diminimalisir dengan pemberian keringanan biaya Dana Operasional Pesantren (DOP) dan Dana Air Minum (DAM) terhadap pengurus. Hal tersebut dapat berjalan dengan baik, sehingga santri yang sudah menjadi pengurus dapat menyelesaikan masa jabatannya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Professional Respect

Professionalisme merupakan dasar pemberian reward dalam jabatan di suatu organisasi.²¹ Seorang santri harus memiliki sikap yang hormat dan saling menghargai terhadap orang lain, baik kepada Guru, Pengurus, teman, dan masyarakat.

Wilayah Fathimatuzzahro' sangat memperhatikan akhlakul karimah santri yang diterapkan dalam kehidupan sehari-hari, baik saat kegiatan wilayah berlangsung, ketika berada di lembaga formal masing-masing, ketika berada di Madrasah Diniyah, maupun

²⁰ Yakup Akyel, "Analysis of Relationships between Coaches &™ Organizational Justice and Leader-Member Exchange by Structural Equation Modeling," *Journal of Higher Education* 7, no. 3 (2018): 197–208, <https://doi.org/10.5430/ijhe.v7n3p197>.

²¹ Marwan N M Martak, "Analisis Pengaruh Profesionalisme Dan Komitmen Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Auditor Kantor Akuntan Publik Di Surabaya," *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* 2, no. 1 (2015): 54–68.

ketika sedang santai, sehingga komunikasi efektif akan terus berjalan lancar dan tujuan organisasi dapat tercapai dengan rasa kepuasan baik secara lahir maupun batin.

Di samping menjadi seorang pengurus, ada beberapa santri yang juga menjadi wali asuh. Maka tanggung jawab yang di embannya sudah otomatis menjadi ganda, seorang wali asuh harus mengerti dan paham atas keadaan, dan karakter dari masing-masing anak asuhnya. Tentunya mereka setiap hari harus mengontrol dan mengawasi bagaimana tingkah laku, dan sikap yang dimiliki oleh masing-masing anak asuhnya. Dengan begitu pengurus yang sekaligus menjadi wali asuh dapat dikatakan lebih dekat dengan santri dibandingkan pengurus yang tidak menjadi wali asuh. Maka, peran wali asuh sangat urgen untuk menciptakan rasa hormat, saling menghargai dan berdedi kasih yang tinggi. Melalui pelatihan sikap saling menghormati antar sesama, maka sikap ini akan terus dibawa sampai nanti ketika seorang santri sudah menamatkan pendidikannya di pesantren. Sikap hormat dan saling menghargai sangat diutamakan dan dijunjung tinggi, terutama sikap hormat terhadap para pengasuh, asatidz dan asatidzah, pengurus dan sesama santri.

Izzatul Fitriyah selalu pengajar di wilayah tersebut mengatakan bahwa kesopanan lebih tinggi nilainya dibandingkan dengan ilmu yang banyak, artinya setiap santri sangat di utamakan untuk memiliki rasa hormat dan saling menghargai sesama, yang terjadi dilapangan ketika ada seorang santri yang bersikap buruk terhadap temannya terlebih terhadap asatidz atau asatidzahnya, maka kami telah membuat peraturan terhadap anak tersebut untuk dikenakan sanksi yang berupa pembelajaran terhadap anak tersebut, seperti berdiri selama satu jam sambil membaca istigfar secara nyaring.

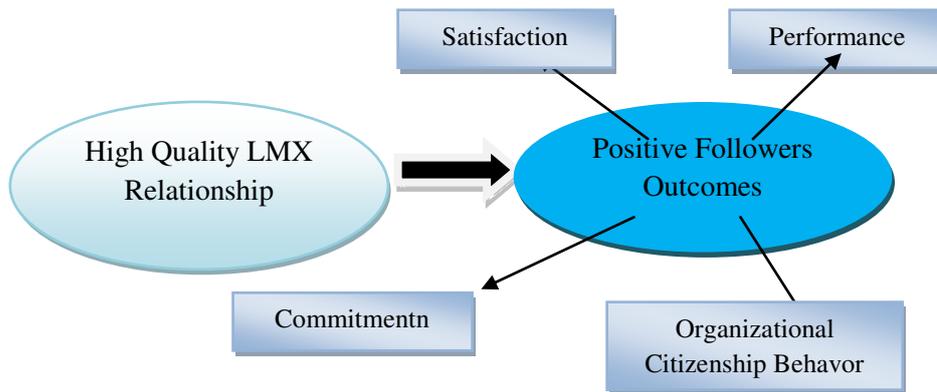
Melalui peraturan ini, diharapkan dapat meminimalisir pelanggaran yang dilakukan oleh santri. Sedangkan menurut Rusida salah satu santri yang pernah mendapat hukuman mengatakan bahwa dirinya sangat merasa bersalah dan berjanji untuk tidak melakukan kesalahan lagi. Namun realitanya masih ada saja sebagian santri yang tetap melanggar peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh pesantren, namun hal tersebut dapat ditangani melalui sanksi-sanksi yang telah diberlakukan dan juga nasihat-nasihat moral yang diberikan oleh wali asuh masing-masing.

Pembahasan

Leader Member Exchnge merupakan hubungan antara atasan dan bawahan yang saling memengaruhi satu sama lain²². Di samping menguatkan hubungan antara pemimpin dan bawahannya, *leader member exchange* juga memberikan pengaruh terhadap kapasitas pegawai²³. Sehingga dapat digambarkan melalui peta konsep berikut ini:

²² Mohammad Ilham, 'Pengaruh Leader Member Exchange (Lmx) Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Pada Karyawan PT . Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Jatim Malang Selatan)', *Manajemen Dewantara*, 58.2 (2017), 179–87.

²³ Dyah Parama and others, 'Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Innovative', 4.2 (2020), 1–10.



Gambar 2. Peta Konsep LMX

Gambar 2 tersebut dapat dipahami bahwa *leader member exchange* dilandasi dengan hubungan yang saling menguntungkan antara pegawai dan pemimpinnya. *Leader member exchange* bukan hanya sebatas jalinan kerja saja, namun juga mendukung adanya timbal balik dari pemimpin dan anggotanya.²⁴ Kualitas *leader member exchange* pada suatu organisasi dapat terbangun manakala terbangun sikap saling menghormati, menghargai dan mempercayai antara seluruh komponen yang ada.²⁵ Kualitas tertinggi *Leader Member Exchange* ditandai dengan meningkatnya perhatian dan dukungan dari pemimpin, serta kualitas positifnya berkaitan dengan kompetensi, kepuasan, komitmen, kejelasan peran, dan kinerja karyawan.²⁶ LMX berfokus pada hubungan timbal balik antara pemimpin dan pengikutnya, melalui pembentukan hubungan yang positif antar organ yang ada.²⁷

Leader Member Exchange pada umumnya memiliki empat dimensi, diantaranya adalah sebagai berikut:²⁸ pertama, *Affect* atau *Affect* yang mengarah pada hubungan harmonis atau keakraban antara individu, yang tidak memandang terhadap status sosial yang ada. Kedua, *Contribution* mengarah pada asumsi bahwa perilaku yang ditampilkan atau ditunjukkan oleh individu yang berorientasi pada *task*/tugas tertentu. Ketiga, *Loyalty*²⁹ merupakan kepatuhan dan kesetiaan dari anggota terhadap organisasi.

²⁴ Adela Yasfi et al., “Hubungan Leader Member Exchange (LMX) Dengan Ketertarikan Kerja Pada Karyawan PT . PELINDO III (PERSERO) Cabang BANJARMASIN THE RELATIONSHIP BETWEEN LEADER MEMBER EXCHANGE (LMX) AND WORK ENGAGEMENT ON PT PELINDO III (PERSERO) BRANCH BANJARMASIN ’ ,” *Jurnal Kognisia* 1, no. 12 (2018): 8–14.

²⁵ Mirdha Fahlevi and Aryana Satrya, “Efek Mediasi Leader Member Exchange, Motivasi Intrinsik Dan Pemberdayaan Psikologis Pada Pengaruh Etichal Leadership Terhadap Kreativitas Aparatur Negara,” *Jurnal Ilmiah Manajemen* 10, no. 1 (2020): 45–64.

²⁶ Frans Sudirjo and Toryanto, “Pengaruh Leader Member Exchange Dalam Pemberdayaan Melalui Mediasi Komitmen Organisasional Terhdap Kinerja (Studi Pada Kantor Notaris Di Propinsi Jawa Tengah) Peneliti Dari Majelis Pengawas Notaris Sebagian Besar Diduga Karena Kinerja Karena Dalam Keseh” 19, no. 9 (2017): 134–51.

²⁷ Novebry C Wibowo and Eddy M Sutanto, “ Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Pada PT. NUTRIFOOD SURABAYA,” *Agora* 1, no. 1 (2015): 56–89.

²⁸ Patrick Hutama, “Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel Surabaya” 11, no. 5 (2019): 522–33.

²⁹ Parama et al., “Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Innovative.”

Professional Respect mengacu pada rasa hormat atau kagum pada pekerjaan yang dilakukan orang lain. Didalam setiap individu atau karyawan sangat baik jika memiliki rasa respek atau hormat karena hal ini akan berdampak positif bagi suatu organisasi.

Dalam proses *Leader Member Exchange*, diperlukan komunikasi efektif dalam organisasi, khususnya di pondok pesantren. Komunikasi dipahami sebagai aktivitas atau interaksi yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dengan maksud dan tujuan tertentu serta dapat dipahami,³⁰ maka itu bisa disebut dengan komunikasi.³¹ Dengan demikian sangat diperlukan proses komunikasi yang efektif dalam organisasi, baik dari pemimpin atau dari bawahannya, terciptanya saling pengertian,³² yaitu dari kedua belah pihak baik si pengirim atau si penerima pesan dapat saling memahaminya.³³

Orang yang mengirim atau sender merupakan pihak yang mengawali proses komunikasi. Sebelum pesan dikirim, pengirim harus mengemas ide atau merancang pesan tersebut sehingga dapat diterima dan dipahami dengan baik oleh si pembaca pesan atau penerima, proses pengemasan ide ini disebut dengan *encoding*.³⁴ Adapun secara umum unsur- unsur komunikasi yaitu meliputi sumber (*source*), komunikator (*communicator*), pesan (*message*), saluran atau media (*channel*), komunikan (*communican*), dan efek (*effect*).³⁵

Proses komunikasi efektif dapat berjalan dengan lancar apabila semua sistem dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan, serta merencanakan hal- hal yang perlu diperhatikan, seperti: waktu, situasi, dan kondisi, tempat dan objeknya.³⁶

KESIMPULAN

Leader Member Exchange dalam menciptakan komunikasi efektif memberikan kontribusi yang besar bagi pencapaian tujuan pendidikan di Pondok Pesantren Nurul Jadid, khususnya wilayah Fahtimatuzzahro'. Hubungan yang baik yang diciptakan melalui kepemimpinan dan komunikasi yang efektif mampu menciptakan kepercayaan, sikap positif, dan loyalitas santri dalam segala aktivitasnya, namun hubungan yang buruk berpengaruh sebaliknya.

Affect menghasilkan kinerja dengan tujuan untuk menciptakan suasana yang lebih baik tanpa memandang status sosial, karena sangat memperhatikan keakraban

³⁰ Falimu, "Etika Komunikasi Pegawai Terhadap Pelayanan Penerbitan Pajak Bumi Dan Bangunan," *Jurnal Komunikator* 10, no. 2 (2016): 10–16.

³¹ Tjut Nyak and Dhien Medan, "Hambatan Komunikasi Yang Sering Dihadapi Dalam Sebuah Organisasi," *Al- Hadi* IV, no. 1 (2018): 825–34.

³² Leni Nurmiyanti and Bach Yunof Candra, "Kepemimpinan Transformasional Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Anak Usia Dini," *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2019): 13–24, <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v3i2.646>.

³³ Tutut Handayani, "Membangun Komunikasi Efektif Untuk Meningkatkan Kualitas Dalam Proses Belajar Mengajar," *Ta'bid* 26, no. 2 (2011): 06–30.

³⁴ Dini Fidyanti Devi, "Mengatasi Masalah Komunikasi Dalam Keluarga Melalui Strategic Family Therapy," *Jurnal Intervensi Psikologi* 8, no. 2 (2016): 234–49.

³⁵ Nirmala Manindra, Dwi Putri, and Anwar Ma, "Pengaruh Leader-Member Exchange Dan Psychological Empowerment Terhadap Innovative Work Behavior : Review Sistematis," *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora* 9, no. 1 (2020): 156–61.

³⁶ Asep Sudarman, "Strategi Komunikasi Untuk Meningkatkan Kesadaran Masyarakat Dalam Membayar Zakat Maal," *Jurnal Ilmu Komunikasi* 2, no. 1 (2018): 39–60, <https://doi.org/10.15575/cjik.v2i1.5056>.

antara pengurus dan non pengurus, namun tetap menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan jenisnya masing-masing. *Contribution* yang dihasilkan adalah pengurus maupun non pengurus dapat berkontribusi secara kompak dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. *Professional Respect* merupakan rasa hormat dan saling menghargai satu sama lain, dengan demikian diwilayah Fathimatuzzahro' rasa hormat dan saling menghargai sangat dijunjung tinggi, sehingga komunikasi yang antara pengurus dengan pengurus, pengurus dengan santri serta santri dengan santri, sehingga semua kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, Anak, Ayu Nisha, and Seger Handoyo. "Pengaruh Leader-Member Exchange Terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Mediator." *Jurnal Psikologi Udayana* 7, no. 1 (2020): 70–80.
- Agustini, Nur Annisa, and Ninuk Purnaningsih. "Pengaruh Komunikasi Internal Dalam Membangun Budaya Organisasi The Influence of Internal Communication in Building Organizational Culture." *Jurnal Komunikasi Pembangunan* 16, no. 1 (2009): 89–108.
- Akyel, Yakup. "Analysis of Relationships between Coaches and Organizational Justice and Leader-Member Exchange by Structural Equation Modeling." *Journal of Higher Education* 7, no. 3 (2018): 197–208. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v7n3p197>.
- Amalia, Viki. "Strategi Komunikasi Humas Dalam Meningkatkan Public Trust Di Perguruan Tinggi (Studi Kasus Di Universitas Nurul Jadid, Paiton, Probolinggo)." *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2020): 13–23. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v4i1.812>.
- Anatan, Lina. "Efektivitas Komunikasi Dalam Organisasi." *Jurnal Manajemen* 7, no. 4 (2009): 1–9.
- Arius Kambu, Eka Afnan Troena. "Pengaruh Leader-Member Exchange, Persepsi Dukungan Organisasional, Budaya Etnis Papua Dan Organizational Citizenship Behavior, Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekda Provinsi Papua." *Jurnal Aplikasi Manajemen* 10, no. 2 (2012): 262–72.
- Aziz, Abdul. "Komunikasi Pendidik Dan Peserta Didik Dalam Pendidikan Islam." *MEDIAKITA* 1, no. 2 (2017): 173–84.
- Bashori, Bashori. "Kepemimpinan Transformasional Kyai Pada Lembaga Pendidikan Islam." *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2019): 73–84. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v3i2.535>.
- Devi, Dini Fidyanti. "Mengatasi Masalah Komunikasi Dalam Keluarga Melalui Strategic Family Therapy." *Jurnal Intervensi Psikologi* 8, no. 2 (2016): 234–49.
- Evi Zahara. "Peranan Komunikasi Organisasi Bagi Pimpinan Organisasi." *Warta*, no. April (2018): 1–8.
- Fahlevi, Mirzha, and Aryana Satrya. "Efek Mediasi Leader Member Exchange, Motivasi Intrinsik Dan Pemberdayaan Psikologis Pada Pengaruh Etichal

- Leadership Terhadap Kreativitas Aparatur Negara.” *Jurnal Ilmiah Manajemen* 10, no. 1 (2020): 45–64.
- Falimu. “Etika Komunikasi Pegawai Terhadap Pelayanan Penerbitan Pajak Bumi Dan Bangunan.” *Jurnal Komunikator* 10, no. 2 (2016): 10–16.
- Fourinalistyawati, Endang. “Komunikasi Yang Relevan Dan Efektif Antara Dokter Dan Pasien.” *Jurnal Psikogenesis* 1, no. 1 (2016): 82–87.
- Handayani, Tutut. “Membangun Komunikasi Efektif Untuk Meningkatkan Kualitas Dalam Proses Belajar Mengajar.” *Ta’bid* 26, no. 2 (2011): 06–30.
- Hutama, Patrick. “Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel Surabaya” 11, no. 5 (2019): 522–33.
- Ilham, Mohammad. “Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Pada Karyawan PT . Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Jatim Malang Selatan).” *Manajemen Dewantara* 58, no. 2 (2017): 179–87.
- Lopez, Carson C, Whitney Whitaker, and Carson Lopez. “Student Job Satisfaction and Leader-Member Exchange : Relationships with Employers Student Job Satisfaction and Leader-Member Exchange : Relationships with Employers.” *Communication* 5, no. 2 (2018): 45–87.
- Manindra, Nirmala, Dwi Putri, and Anwar Ma. “Pengaruh Leader-Member Exchange Dan Psychological Empowerment Terhadap Innovative Work Behavior : Review Sistematis.” *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora* 9, no. 1 (2020): 156–61.
- Martak, Marwan N M. “Analisis Pengaruh Profesionalisme Dan Komitmen Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Auditor Kantor Akuntan Publik Di Surabaya.” *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* 2, no. 1 (2015): 54–68.
- Nasukah, Binti, Sulistyorini Sulistyorini, and Endah Winarti. “Peran Komunikasi Efektif Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Institusi.” *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2020): 81–93. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v4i1.899>.
- Nisa, Hoirun. “Komunikasi Yang Efektif Dalam Pendidikan Karakter.” *UNIVERSUM* 10, no. 1 (2016): 49–63.
- Nurmiyanti, Leni, and Bach Yunof Candra. “Kepemimpinan Transformasional Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Anak Usia Dini.” *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2019): 13–24. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v3i2.646>.
- Nyak, Tjut, and Dhien Medan. “Hambatan Komunikasi Yang Sering Dihadapi Dalam Sebuah Organisasi.” *Al- Hadi* IV, no. 1 (2018): 825–34.
- Parama, Dyah, Puspita Sari, Anang Kistyanto, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya, and Kata Kunci. “Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Innovative.” *Jurnal Ilmiah MEA* 4, no. 2 (2020): 1–10.
- Pramastuti, Yunita Ikka, and Prasetyo Budi Widodo. “Leader Member Exchange (LMX

-) Dan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bagian Produksi PT . DUA KELINCI PATI.” *Jurnal Empati* 4, no. 4 (2015): 245–49.
- Rahmi, Ananda Sekar. “The Organization Communication ClimateE At Intan Special Library.” *Library Philosophy and Practice* 10, no. 2 (2019): 6–16.
- Romadona, Mia Rahma, and Sigit Setiawan. “Komunikasi Organisasi Dalam Fenomena Perubahan Organisasi Di Lembaga Penelitian Dan Pengembangan Communication of Organizations in Organizations Change ’ S Phenomenon in Research and Development Institution.” *Jurnal Pekommas* 5, no. 1 (2020): 91–104.
<https://doi.org/10.30818/jpkm.2020.2050110>.
- Rostiawati, Enong. “Efektifitas Manajemen Kepemimpinan Dalam Menciptkan Good Governance.” *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2020): 59–69.
- Sudarman, Asep. “Strategi Komunikasi Untuk Meningkatkan Kesadaran Masyarakat Dalam Membayar Zakat Maal.” *Jurnal Ilmu Komunikasi* 2, no. 1 (2018): 39–60.
<https://doi.org/10.15575/cjik.v2i1.5056>.
- Sudirjo, Frans, and Toryanto. “Pengaruh Leader Member Exchange Dalam Pemberdayaan Melalui Mediasi Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja (Studi Pada Kantor Notaris Di Propinsi Jawa Tengah) Peneliti Dari Majelis Pengawas Notaris Sebagian Besar Diduga Karena Kinerja Karena Dalam Keseh” 19, no. 9 (2017): 134–51.
- Wibowo, Novebry C, and Eddy M Sutanto. “Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Pada PT . NUTRIFOOD SURABAYA.” *Agora* 1, no. 1 (2015): 56–89.
- Widyaningsih, Ramadhan Ulfah, and Ridwan Saptoto. “Peran Leader-Member Exchange (LMX) Dan Occupational Stress Untuk Memprediksi Intensi Turnover.” *Jurnal GAMAJOP* 5, no. 1 (2019): 7–17.
<https://doi.org/10.22146/gamajop.47979>.
- Yasfi, Adela, Ermina Istiqomah, Noor Akbar, Program Studi Psikologi, Fakultas Kedokteran, Universitas Lambung Mangkurat, and Jl Ahmad Yani. “Hubungan Leader Member Exchange (LMX) Dengan Ketertarikan Kerja Pada Karyawan PT . PELINDO III (PERSERO) Cabang BANJARMASIN THE RELATIONSHIP BETWEEN LEADER MEMBER EXCHANGE (LMX) AND WORK ENGAGEMENT ON PT PELINDO III (PERSERO) BRANCH BANJARMASIN ’ .” *Jurnal Kognisia* 1, no. 12 (2018): 8–14.
- Yefni, Ginda dan. “Pemetaan Problematika Komunikasi Dalam Aktivitas Dakwah Di Majelis Taklim Kota Pekanbaru.” *Jurnal Sosial Budaya* 13, no. 1 (2016): 46–58.