ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KETUA KOMPLEK DI LINGKUNGAN YAYASAN PONDOK PESANTREN ROUDLOTUL QUR'AN LAMONGAN

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Menyelesaikan
Program Sarjana Sosial (S. Sos)

Oleh :

MUSTAKIM
B04215017

PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
JURUSAN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA

2019

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

Nama : MUSTAKIM

NIM : B04215017

Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Program Studi : Manajemen Dakwah

Konsentrasi : Manajemen Kelembagaan

Judul : Analisis Gaya Kepemimpinan Ketua Komplek di Lingkungan Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan

Skripsi ini telah disetujui oleh dosen pembimbing

Surabaya, 25 Februari 2019

Pembimbing,

Dr. H. Ah. Ali Arifin, MM

NIP: 196212141993031002

LEMBAR PERNYATAAN PERTANGGUNGJAWABAN
OTENTISITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : MUSTAKIM

NIM : B04215017

Jurusan/Prodi : Dakwah / Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

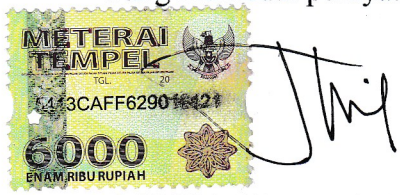
ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KETUA KOMPLEK DI LINGKUNGAN YAYASAN PONDOK PESANTREN ROUDLOTUL QUR'AN LAMONGAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut di atas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan Universitas Islam Negeri Sunan Ampel (UINSA) Surabaya batal saya terima.

Surabaya, 25 Februari 2019

Yang membuat pernyataan



MUSTAKIM

B04215017

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi oleh Mustakim telah diujikan dan dapat dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi

Surabaya, 02 April 2019

Mengesahkan,

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Dekan

Dr. H. Abd. Halim, M. Ag.
NIP. 196307251991031003

Penguji I

Dr. H. Ah. Ali Arifin, MM
NIP. 196212141993031002

Penguji II

Bambang Subandi, M. Ag
NIP. 197403032000031001

Penguji III

Ahmad Khairul Hakim, M. Si
NIP. 197512302003121001

Penguji IV

Airlangga Bramayudha, MM
NIP. 19791214 201101 1 005

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : MUSTAKIM
NIM : B04215017
Fakultas/Jurusan : Dakwah & komunikasi / Manajemen Dakwah
E-mail address : Takimm610@Gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :
☑ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul :

Analisis Gaya Kepemimpinan Ketua Komplek di Lingkungan Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara ***fulltext*** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 10 April 2019

Penulis

(Mustakim)
nama terang dan tanda tangan

ABSTRAK

Mustakim, 2019, Skripsi, *Analisis Gaya Kepemimpinan Ketua Komplek di Lingkungan Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan*

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Pondok Pesantren

Fokus masalah yang diteliti dalam penelitian ini adalah bagaimana Gaya Kepemimpinan masing-masing Ketua Komplek di Lingkungan Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan ?

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh para ketua yang ada di lingkungan pondok dalam mengelola komplek mereka masing-masing agar lebih hidup dan aktif, kemudian faktor pendukung dan faktor penghambatnya. Data kualitatif diperoleh dari wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data dilakukan ketika dan setelah mengumpulkan data penelitian. Analisis data dilakukan dengan transkip wawancara, coding, kategorisasi, dan analisis.

Penelitian ini menemukan bahwa, gaya kepemimpinan yang digunakan oleh para ketua komplek yang ada di lingkungan pondok dalam mengelola komplek mereka masing-masing, gaya kepemimpinan tersebut yaitu gaya kepemimpinan demokratis. Adapun faktor pendukungnya yaitu sikap dan cara mereka memimpin, karena para ketua komplek ini yang terpilih masih berumuran 15 tahun yang masih kelas 11 SMA/MA, sedangkan faktor yang menghambat para ketua komplek yaitu kurangnya pengetahuan yang mereka miliki tentang kepemimpinan. Oleh karena itu, para ketua komplek masih memerlukan arahan dan bimbingan dalam mengelola komplek mereka masing-masing. Dalam hasil penelitian ini belum ditemukan sebuah teori baru.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i
PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI iii
HALAMAN MOTTO iv
HALAMAN PERSEMBAHAN v
PERNYATAAN OTENTISITAS SKRIPSI vi
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI vii
ABSTRAK viii
KATA PENGANTAR ix
DAFTAR ISI xii
DAFTAR TABEL xiv

BAB I: PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah 1
B. Rumusan Masalah 6
C. Tujuan Penelitian 7
D. Manfaat Penelitian 7
E. Definisi Konsep 8
F. Sistematika Pembahasan 18

BAB II: KAJIAN TEORI

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan 22
B. Kerangka Teori 27
   a. Pengertian Analisis 27
   b. Gaya Kepemimpinan 28
   c. Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam 43

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian 46
B. Lokasi Penelitian 48
C. Jenis dan Sumber Data 48
D. Tahap - Tahap Penelitian 51
E. Teknik Pengumpulan Data 54
F. Teknik Validitas Data 56
G. Teknik Analisis Data 58

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV: HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian 61
   1. Sejarah Berdirinya YPPRQ Lamongan 61
   2. Letak Geografis 64
   3. Visi, Misi dan Tujuan YPPRQ Lamongan 66
   4. Struktur Organisasi YPPRQ Lamongan 67
B. Penyajian Data 68
C. Analisis Data 87

Bab V: PENUTUP

A. Kesimpulan 106
B. Saran dan Rekomendasi 107
C. Keterbatasan Peneliti 107

DAFTAR PUSTAKA 108

LAMPIRAN

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Peneliti..... 25

Tabel 4.1 Gambar Bagan Struktur Kepengurusan Pondok..... 67

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kata manajemen berasal dari bahasa inggris yaitu *management* yang berarti, tata laksanaan, tata pimpinan, dan pengelolaan.[1] Menurut George R. Terry, manajemen diartikan sebagai suatu proses yang membedakan atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, pelaksanaan, serta pengawasan dengan memanfatkan baik ilmu maupun seni, agar dapat menyelesaikan tujuan yang ditetapkan sebelumnya.[2] Sedangkan menurut Subagyo manajemen diartikan sebagai tindakan untuk mencapai tujuan yang dilakukan dengan mengkoordinasikan kegiatan orang lain. Sehingga dari penjelasan dari kedua pakar teori di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengendalikan segala upaya dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia. Fungsi manajemen memiliki peranan penting dalam suatu organisasi. Fungsi manajemen inilah yang menjadi inti di dalam sebuah organisasi. Fungsi manajemen merupakan proses yang perlu dilaksanakan oleh pihak yang terlibat dalam organisasi. Fungsi manajemen memiliki empat peranan penting yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

Sedangkan penjelasan mengenai analisis menurut Komaruddin merupakan suatu aktifitas atau kegiatan berfikir untuk menguraikan suatu keseluruhan

[1] Hamriani, *Organisasi dalam Manajemen Dakwah*, (UIN Alauddin Makasar: Jurnal, 2010), 241.
[2] George R. Terry, *prinsip-prinsip manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1977), 211.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menjadi komponen, sehingga dapat mengenal tanda-tanda komponen[3]. Berdasarkan pengertian diatas, penulis menyimpulkan bahwa analisis itu sebuah kegiatan berfikir untuk mengurai informasi dan mencari kaitan dari informasi tersebut untuk memperoleh pengertian dan pemahaman keseluruhan dari sebuah konteks.

Kepemimpinan menurut Kartono dalam buku Kartini Kartono yaitu masalah relasi antara seorang pemimpin dengan orang yang di pimpinnya.[4] Dari penjelasan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan interaksi seorang pemimpin terhadap individu, sehingga muncul dan berkembang sebagai hasil interaksi antar relasi atau kecocokan setiap personal. Fungsi kepemimpinan ini merupakan dasar untuk mengajak, mempengaruhi, serta menggerakkan para bawahan untuk melakukan pekerjaan demi pencapaian suatu tujuan yang sudah di rencanakan bersama. Menyadari pentingnya peranan kepemimpinan, seorang pemimpin dalam suatu perusahaan atau lembaga seharusnya perlu melakukan kegiatan untuk memberdayakan para karyawannya, sehigga nantinya para karyawan dapat memiliki kemampuan serta melakukan pekerjaan secara optimal maupun profesional sesuai tanggung jawab yang sudah diberikannya. Dalam upaya pencapaian tujuan dari perusahaan, tentunya pimpinan perlu meningkatkan kesejahteraan kepada para karyawannya, baik dari segi psikis maupun yang lainnya. Jika pemimpin senantiasa memberikan perhatian kepada para karyawannya berupa moral maupun material, maka aturan serta tujuan yang sudah ditetapkan atau yang sudah dibuat oleh perusahaan dapat terealisasi dengan baik.

[3] Komaruddin, *Ensiklopedia Manajemen*, Edisi ke-5, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), 53.
[4] Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016), 6

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Akan tetapi, gaya kepemimpian yang di gunakan oleh seorang pemimpin tentunya berpengaruh bagi seorang pemimpin.

Gaya kepemimpinan ini merupakan salah satu kaitannya dengan unsur manajemen yaitu *actuating.* Menurut George R. Terry, *Actuating* atau pelaksanaan ialah suatu tindakan untuk mengusahakan, agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran yang sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi.[5] Kemudian teori tentang kepemimpinan menurut Mifta Toha kepemimpinan adalah pelaksanaan otoritas dan pembuatan keputusan atau suatu inisiasi untuk bertindak yang menghasilkan pola konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama.[6] Penelitian ini menjelaskan tentang gaya kepemimpinan seorang ketua yang ada di Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan, gaya kepemimpinan yang peneliti teliti yaitu gaya kepemimpinan Bapak Ali Arifin selaku ketua Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan. Beliau merupakan pemimpin yang menggerakkan serta mengontrol lembaga tersebut.

Sebelum masuk ke penjelasan tersebut, peneliti menjelaskan tentang arti dari gaya kepemimpinan. Menurut Abdul Wahid Rosyidi yang dikutip dari buku Davis dan Newstrom gaya kepemimpinan merupakan pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan para pegawainya[7]. Sedangkan Menurut Handoko gaya kepemimpinan terdiri dari empat gaya yaitu gaya

[5] George R. Terry, *prinsip-prinsip manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1977), 265.
[6] Bambang Subandi, *Manajemen Organisasi Dalam Hadis Nabi*, (Surabaya: Nusantara Press, 2015), 353.
[7] Abdul Wahid Rosyidi, "*Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pustakawan pada perpustakaan di perguruan tinggi negeri surabaya"*, (Universitas Airlangga: Jurnal, 2010), 2.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepemimpinan otriter, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan laissez faire, dan gaya kepemimpinan kharismatik.[8] Adapun pengertian gaya kepemimpinan yang didefinisikan oleh Wahjosumidjo dalam jurnal Mardiana adalah perilaku pemimpin dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah sesuai dengan gaya kepemimpinan seseorang.[9] Contohnya, jika seorang pemimpin dengan tipe demokratis, maka ketika pengambilan keputusan, seorang pemimpin akan meminta pendapat kepada para bawahannya, begitu juga dengan tipe gaya kepemimpinan yang lain.

Sebagaimana ayat yang dijelaskan dalam Al-Qur'an surat An-Nisa' ayat ke 34 yang berbunyi :

الرِّجَالُ قَوَّامُونَ عَلَى النِّسَاء بِمَا فَضَّلَ اللّهُ بَعْضَهُمْ عَلَى بَعْضٍ وَبِمَا أَنفَقُواْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ فَالصَّالِحَاتُ قَانِتَاتٌ حَافِظَاتٌ لِّلْغَيْبِ بِمَا حَفِظَ اللّهُ وَاللاَّتِي تَخَافُونَ نُشُوزَهُنَّ فَعِظُوهُنَّ وَاهْجُرُوهُنَّ فِي الْمَضَاجِعِ وَاضْرِبُوهُنَّ فَإِنْ أَطَعْنَكُمْ فَلاَ تَبْغُواْ عَلَيْهِنَّ سَبِيلاً إِنَّ اللّهَ كَانَ عَلِيّاً كَبِيراً

Kaum laki-laki itu adalah pemimpin bagi kaum wanita, oleh karena Allah telah melebihkan sebahagian mereka (laki-laki) atas sebahagian yang lain (wanita), dan karena mereka (laki-laki) telah menafkahkan sebagian dari harta mereka. Sebab itu maka wanita yang saleh, ialah yang ta'at kepada Allah lagi memelihara diri ketika suaminya tidak ada, oleh karena Allah telah memelihara (mereka) . Wanita-wanita yang kamu khawatirkan nusyuznya, maka nasehatilah mereka dan pisahkanlah mereka di tempat tidur mereka, dan pukullah mereka. Kemudian jika mereka mentaatimu, maka janganlah kamu mencari-cari jalan untuk menyusahkannya . Sesungguhnya Allah Maha Tinggi lagi Maha Besar. (QS. An-Nisaa': 34)[10].

Dalam peradaban manusia sekarang ini segala aspek kehidupan tidak lepas dari berorganisasi, karena pada kodratnya manusia merupakan makhluk sosial

[8] T. Hani, Handoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perusahaan, edisi kedua*,(Yogyakarta: BPFE, 2001), 168.

[9] Mardian, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda, (*eJournal Ilmu Pemerinta: eJournal.ip.fisip.ummul.ac.id, Vol. 02, No. 01, 2014), 1816.

[10]Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: PT. Syqma Examedia Arkanleema, 2009), (QS. An-Nis'a (4) :34).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang cenderung untuk selalu hidup bermasyarakat dan bersosial. Hal ini nampak baik didalam kehidupan rumah tangga, organisasi kemasyarakatan, terlebih pada saat seseorang memasuki dunia kerja. Akan tetapi, setiap peradaban tentunya perlu yang namanya pemimpin atau orang yang mampu mempengaruhi seseorang[11]. Hal ini dibutuhkan untuk menunjang aspek kegiatan apapun agar dapat terstruktur secara rapi dan jelas.

Pondok atau biasa disebut dengan Pesantren adalah salah satu lembaga pendidikan formal yang bernuansa religius. Di pondok pesantren, para peserta didik lebih dikenal dengan Santri. Santri memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Salah satu karakteristik yang dimiliki oleh Santri adalah dalam hal menaati suatu peraturan. Santri yang tinggal di dalam pondok pesantren dihadapkan pada sejumlah peraturan yang wajib untuk dipatuhi. Peraturan yang sudah dibuat oleh pondok pesantren ini yang mana peraturan untuk mendidik Santri supaya tumbuh memiliki akhlak yang mulia dengan karakter yang disiplin, bertanggung jawab, dan patuh. Peraturan juga dapat berfungsi sebagai pengendali sosial untuk dapat bertingkah laku tidak melampaui batas. Untuk dapat mengetahui hal tersebut maka perlu adanya kebijakan dari seorang pemimpin.

Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan telah bertahan dengan muatan salafi, sore ngaji weton, ba'da maghrib ngaji qur'an, ba'da isya' ngaji diniyyah, dan ba'da shubuh ngaji weton. Tanggal 16 Mei tahun 2006 dengan persiapan 3 bulan bersama tim pendiri telah mendirikan Madrasah Tsanawiyah

[11] Bryan Johannes Tampi, "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BANK NEGARA INDONESIA,TBK (Regional Sales Manado)*", (Journal "Acta Diurna" Volume III. No.4, 2014), 2.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Terpadu Roudlotul Qur'an (MASTER RQ). Nama terpadu merupakan paduan madrasah dan pondok. Nama tersebut telah disepakati dalam rapat tim pendiri. Selain itu, pada tahun 2015 merupakan tahun pertama penerimaan siswa baru Madrasah Aliyah Sains Roudlotul Qur'an (MASA RQ). Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan merupakan pondok yang terletak di Tlogoanyar Lamongan. Pondok tersebut diketuai atau di pimpin oleh dua pemimpin yaitu Bapak Ali Arifin dan KH. Slamet Muhaimin.

Pondok pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan terdiri dari empat komplek. Komplek pertama dinamai komplek Rijal yang diisi oleh santri laki-laki. Komplek kedua dinamai dengan komplek Jadid yang diisi oleh santriwati khusus yang masih SMP atau MTS. Komplek yang ketiga dinamai dengan komplek DA yang diisi oleh santri wati penghafal Al-Qur'an. Dan yang terakhir yaitu komplek Qodim yang diisi oleh santriwati yang bersekolah di tingkat SMA atau MA.

Peneliti tertarik untuk meneliti pada ketua komplek yang memimpin setiap komplek yang berada di lingkungan pondok, hal tersebut dikarenakan ketua komplek masih berusia sekitar 15-16 tahun. Oleh sebab itu, peneliti melakukan penelitian dengan judul "Analisis Gaya Kepemimpinan Pada Ketua komplek yang berada di lingkungan Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan".

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana gaya kepemimpinan pada masing-masing ketua komplek di Yayasan Pondok Pesantren Rudlotul Qur'an Lamongan ?

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Apa faktor pendukung dan penghambat masing-masing ketua komplek dalam menerapkan gaya kepemimpinan ?

C. Tujuan

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh masing-masing ketua komplek di Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an
2. Untuk mengetahui faktor apa saja yang mendukung serta menghambat masing-masing ketua Yayasan Pondok dalam menerapkan gaya kepemimpinan di Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur.an.

D. Manfaat

Adapun manfaat dalam hasil Penelitian ini diharapkan mampu membantu berbagai pihak untuk terus belajar, berkarya, serta menjadi lebih baik, khususnya pada Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an yang berada di Lamongan. Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat teoritik

   Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi pengembangan ilmu serta pengetahuan, khususnya pada Prodi Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, guna mengembangkan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan topik tentang gaya kepemimpinan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan untuk kepentingan pengembangan ilmu bagi pihak-pihak tertentu guna menjadikan penelitian ini menjadi acuan untuk penelitian yang akan datang terhadap objek yang sejenis atau aspek lainnya yang belum tercakup dalam penelitian ini.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Manfaat praktis

Penelitian ini merupakan salah satu syarat bagi peneliti untuk mendapatkan gelar sarjana strata satu (S1). Selain itu, adanya penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi kepada para pengelola Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan tentang gaya kepemimpinan, memperoleh bekal aplikatif untuk dijadikan sebagai acuan dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan lingkungan pondok, serta mampu memberikan wawasan kepada pemimpin dalam memimpin suatu lembaga sosial atau pondok.

E. Definisi Konsep

1. Analisis

Analisis menurut Komaruddin merupakan suatu aktifitas atau kegiatan berfikir untuk menguraikan suatu keseluruhan menjadi komponen, sehingga dapat mengenal tanda-tanda komponen[12]. Berdasarkan pengertian diatas, dapat di simpulkan bahwa analisis merupakan sebuah kegiatan berfikir untuk mengurai informasi dan mencari kaitan dari informasi tersebut untuk memperoleh pengertian dan pemahaman keseluruhan dari sebuah konteks.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan yaitu suatu ilmu yang mengkaji secara luas tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi orang lain dalam mengerjakan tugas yang telah diberikan. Untuk memahami arti dari kepemimpinan secara mendalam ada beberapa definisi yang dikemukakan oleh

[12] Komaruddin, *Ensiklopedia Manajemen,* Edisi ke-5, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), 53.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pakar ahli teori. Menurut Bambang Subandi yang dikutip dari buku Mifta Toha "kepemimpinan adalah pelaksanaan otoritas dan pembuatan keputusan atau suatu inisiasi untuk bertindak yang menghasilkan pola konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama. Sedangkan gaya merupakan cara yang digunakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahannya dimana gaya kepemimpinan ini bertujuan untuk membimbing serta memotivasi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi.[13]

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan interaksi seorang pemimpin terhadap individu, sehingga muncul dan berkembang sebagai hasil interaksi antar relasi atau kecocokan setiap personal. Fungsi kepemimpinan ini merupakan dasar untuk mengajak, mempengaruhi, serta menggerakkan para bawahan untuk melakukan pekerjaan demi pencapaian suatu tujuan yang sudah di rencanakan bersama. Menyadari pentingnya peranan kepemimpinan, seorang pemimpin dalam suatu perusahaan atau lembaga seharusnya perlu melakukan kegiatan untuk memberdayakan para karyawannya, sehigga nantinya para karyawan dapat memiliki kemampuan serta melakukan pekerjaan secara optimal maupun profesional sesuai tanggung jawab yang sudah diberikannya.

Dalam upaya pencapaian tujuan dari perusahaan, tentunya pimpinan perlu meningkatkan kesejahteraan kepada para karyawannya, baik dari segi psikis maupun yang lainnya. Jika pemimpin senantiasa memberikan perhatian kepada

[13] Bambang Subandi, *Manajemen Organisasi Dalam Hadis Nab*i, (Surabaya: Nusantara Press, 2015), 353.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

para karyawannya berupa moral maupun material, maka aturan serta tujuan yang sudah ditetapkan atau yang sudah dibuat oleh perusahaan dapat terealisasi dengan baik. Akan tetapi, gaya kepemimpian yang di gunakan oleh seorang pemimpin tentunya berpengaruh bagi seorang pemimpin.

Sedangkan menurut Alwi dalam skripsi Kharina Nur Izzaty teori perilaku kepemimpinan yaitu teori yang mengemukakan bahwa perilaku spesifik membedakan pemimpin dengan orang yang bukan pemimpin.[14] Teori perilaku berusaha menggalih bagaimana perilaku pemimpin menentukan efektivitasnya. Dalam teori ini, terdapat dua kategori yaitu :

a. Kepemimpinan berorientasi tugas (struktur).

Ciri-ciri seorang pemimpin yang berorientasi pada tugas diantaranya yaitu banyak memberikan penjelasan, membuat anggota mengerti apa yang diharapkan oleh suatu lembaga atau organisasi, merancang tugas-tugas secara terperinci, meminta anggota mengikuti aturan, dll.

b. Kepemimpinan berorientasi hubungan (konsiderasi).

Ciri-ciri pemimpin yang berorientasi pada hubungan antara lain yaitu melakukan pendekatan terhadap anggota, membuat lebih mudah dipahami oleh anggota, menerima ide dan saran anggota, serta mengusahakan kesejahteraan anggota.[15] Perilaku seseorang dipengaruhi oleh adanya pengalaman bertahun-tahun dalam kehidupannya. Oleh karena itu,

[14] Khairina Nur Izzaty, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Badan Layanan Umum,* (Universitas Diponegoro Semarang, Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi: Jurnal, 2011), 27.

[15] I*bid,* 27-28.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepribadian seseorang akan mempengaruhi gaya kepemimpinan yang digunakannya. Gaya kepemimpinan ini cenderung sangat berbeda-beda.[16]

3. Gaya Kepemimpinan

Menurut Abdul Wahid Rosyidi yang dikutip dari buku Davis dan Newstrom "Gaya kepemimpinan merupakan pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan para pegawainya".[17] Dari teori diatas dapat disimpulkan bahwa, gaya kepemimpinan yaitu cara pemimpin dalam memberikan pengaruh kepada bawahannya, agar bawahan dapat bekerja dengan semangat. Gaya kepemimpinan ini memiliki empat gaya yang dapat diterapkan di sebuah organisasi. Seperti yang dijelaskan oleh Handoko yaitu gaya kepemimpinan otriter, gaya kepemimpinan kendali bebas, gaya kepemimpinan kharismatik, dan gaya kepemimpinan demokratis.[18] Akan tetapi ke empat gaya kepemimpinan itu bisa diterapkan, hanya saja seorang pemimpin harus menyesuaikan kondisi karyawannya untuk menerapkan ke empat gaya kepemimpinan tersebut.

Sehingga pengertian dari para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, serta mengendalikan para bawahannya untuk bisa melakukan suatu pekerjaan secara ikhlas. Kesimpulan tersebut dapat dijadikan acuan dalam memimpin sebuah lembaga, terutama lembaga sosial, yang mana

---

[16] Moh. Salim Al-djufri, *Kepemimpinan,* (Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2014), 82.
[17] Abdul Wahid Rosyidi, "*Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pustakawan pada perpustakaan di perguruan tinggi negeri surabaya*", (Universitas Airlangga: Jurnal, 2010), 2.
[18] T. Hani, Handoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perusahaan, edisi kedua*,(Yogyakarta: BPFE, 2001), 168.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lembaga yang lebih mengurus di bidang sosial seperti yang ada di YPPRQ Tlogoanyar Lamongan. Ketika seorang pemimpin sudah memahami makna atau arti kepemimpinan serta memahami apa saja gaya-gaya kepemimpinan, maka seorang pemimpin dapat melihat serta menyesuaikan lingkungan yang sedang di pimpin.

Sebagaimana pengertian dari pondok pesantren yaitu salah satu lembaga pendidikan formal yang bernuansa religius. Di pondok pesantren, para peserta didik lebih dikenal dengan sebutan santri. Santri memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Salah satu karakteristik yang dimiliki oleh Santri adalah dalam hal menaati suatu peraturan. Santri yang tinggal di dalam pondok pesantren dihadapkan pada sejumlah peraturan yang wajib untuk dipatuhi.[19] Dari penjelasan mengenai arti Pondok Pesantren dapat disimpulkan bahwa, santri yang tinggal di dalam pondok pesantren dihadapkan pada sejumlah peraturan yang wajib untuk dipatuhi. Peraturan yang sudah dibuat oleh pondok pesantren ini yang mana peraturan untuk mendidik Santri supaya tumbuh memiliki akhlak yang mulia dengan karakter yang disiplin, bertanggung jawab, dan patuh. Peraturan juga dapat berfungsi sebagai pengendali sosial untuk dapat bertingkah laku tidak melampaui batas.

Tentunya aturan tersebut perlu adanya kebijakan seorang pemimpin dan perlu memahami makna dari gaya kepemimpinan, agar seorang pemimpin tersebut dapat menyesuaikan keadaan lingkungan yang di pimpin serta memahami karakter para bawahannya.

[19] Fanny Nur Rohmawatii, *Sistem Pengawasan Santri Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan,* (Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya: Skripsi, 2018), 1.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Faktor pendukung seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan, antara lain:[20]

a) Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang di hadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat. Jika pemimpin ini salah dalam pengambilan keputusan, maka akan berdampak pada keharmonisan dengan para pegawainya.[21] Didalam pengambilan keputusan tentunya seorang pemimpin perlu memiliki kecerdasan yang tinggi untuk bisa menentukan masa depan lembaga yang di pimpinnya.

Kecerdasan merupakan kemampuan general manusia untuk melakukan tindakan-tindakan yang mempunyai tujuan dan berfikir dengan cara rasional. Salah satu melakukan tindakan yaitu tindakan dalam mengendalikan emosi. Kecerdasan dalam mengendalikan sebuah emosi tentunya sangat perlu di miliki oleh para pemimpin sebuah perusahaan atau organisasi. Kecerdasan dalam mengendalikan emosi merupakan salah satu bentuk kekuatan yang melibatkan kemampuan untuk memantau perasaan dan emosi dirinya sendiri dan juga perasaan orang lain.

[20] Suryadi, Bujang Rahman, dan Hasan Hariri, *Analisis Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Berintegrasi di provinsi Lampung*, (Bandar Lampung, FKIP UNILA: Jurnal 2012), 7.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b) Perencanaan Strategi

Menurut David Strategi merupakan sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak di capai, sehingga strategi memiliki makna yang luas seperti sebuah tindakan aksi atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.[22]

Sedangkan menurut Erni Tisnawati Sule perencanaan strategi dibagi menjadi dua, yaitu penentuan tujuan dan penyusunan startegi.[23]

(1) Penentuan tujuan

Konsep tujuan organisasi dapat dipandang secara luas dengan mempunyai beberapa fungsi penting yang bervariasi menurut waktu dan keadaan. Berbagai fungsi tujuan tersebut, antara lain:[24]

(a) Pedoman bagi kegiatan, melalui penggambaran hasil akhir di waktu yang akan datang. Selain itu, kegiatan tersebut dapat memberikan arah dan pemusatan kegiatan organisasi mengenai apa yang harus atau tidak dilakukan.

(b) Sumber legitimasi, melalui pembenaran kegiatan-kegiatannya. Hal tersebut akan meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan berbagai sumber daya dan dukungan dari lingkungan sekitarnya.

[22] David Hunger. *Manajemen Strategi,* (Yogyakarta: Andi, 2003) 87.
[23] Tisnawati Sule, Ernie dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), hal. 138
[24] T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta : BPFE, 2009), 110.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(c) Standar pelaksanaan dapat memberikan standar langsung bagi penilaian pelaksanaan kegiatan atau prestasi organisasi.

(d) Sumber motivasi, karena sering memberikan insentif bagi para anggota.

(e) Dasar rasional pengorganisasian, karena antara tujuan dan struktur organisasi saling berinteraksi dalam kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan.

(2) Penyusunan strategi

Perusahaan melakukan strategi untuk memenangkan persaingan bisnis yang dijalankannya. Selain itu, perusahaan juga perlu mempertahankan keberlangsungan kehidupan perusahaan dalam jangka waktu yang panjang.[25]

c) Sikap

Sikap atau attitude adalah perasaan, pikiran, dan kecendrungan seseorang yang kurang lebih bersifat permanen mengenal aspek-aspek tertentu dalam lingkungannya. Sikap dalam berkomunikasi perlu di bangun oleh seorang pemimpin, tidak hanya seorang pemimpin tetapi karyawan juga perlu membanggun sikap yang baik. Sikap yang di bangun dengan baik akan memberikan dampak yang positif bagi diri sendiri atau lingkungan sekitar.

[25] Tisnawati Sule, Ernie dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), 135.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(1) Kemampuan mengendalikan emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita dalam mengendalikan emosi, semakin muda kita akan meraih kebahagiaan. Kecerdasan merupakan kemampuan general manusia untuk melakukan tindakan-tindakan yang mempunyai tujuan dan berfikir dengan cara rasional. Salah satu melakukan tindakan yaitu tindakan dalam mengendalikan emosi. Kecerdasan dalam mengendalikan sebuah emosi tentunya sangat perlu di miliki oleh para pemimpin sebuah perusahaan atau organisasi. Kecerdasan dalam mengendalikan emosi merupakan salah satu bentuk kekuatan yang melibatkan kemampuan untuk memantau perasaan dan emosi dirinya sendiri dan juga perasaan orang lain.

(2) Motivasi Diri

Motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan uoaya memenuhi kebutuhan setiap individual. Kemampuan memotivasi merupakan kemampuan yang paling dalam untuk menggerakkan dan menuntun diri menuju sasaran serta mampu bertahan dan bangkit dari kegagalan atau frustasi. Memotivasi diri dalam mengendalikan sebuah emosi tentunya perlu di miliki oleh seseorang. Jika seseorang mampu memotivasi diri

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ketika emosi, maka seseorang tersebut dapat di katakan berhasil dalam memotivasi diri untuk mengendalikan emosinya.

(3) Hubungan Yang Baik Antar Sesama

Hubungan atau relasi adalah kesinambungan interaksi antara dua orang atau lebih yang memudahkan proses pengenalan satu dengan yang lain.[26] Hubungan yang baik antar sesama merupakan kemampuan menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain dan menciptakan serta mempertahankan hubungan dengan orang lain. Terutama bagi seorang pemimpin tentunya perlu membangun hubungan yang baik kepada para karyawannya.

2) Faktor penghambat seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan, antara lain:[27]

a) Kemampuan komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara lisan atau tidak langsung.

[26] Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar (edisi revisi)*, (Bandung: Rajawali Pers, 2013), 132-133

[27] Eko Susilo, *Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dalam meningkatkan Pelayanan Publik.* (Universitas Tunggadewi Malang, Fisip: Jurnal Vol 5, No. 1, 2016), 8

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b) Pengetahuan

Pengetahuan merupakan hasil dari tahu, dan hal ini terjadi setelah seseorang melakukan penginderaan terhadap suatu objek tertentu. Manusia memang di karuniai oleh tuhan yaitu pengetahuan.

c) pemberian informasi

Pemberian informasi terlebih dahulu kepada pegawainy tentang masalah yang berkaitan. Jika pemberian informasi yang kurang jelas, akan berdampak kepada keluhan-keluhan yang akan diterimanya. Dengan adanya pemberian informasi yang jelas dari pimpinan, maka pegawai akan menjalankan apa yang diperintahkan oleh pimpinan dengan penuh tanggung jawab.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan urutan sekaligus kerangka berfikir dalam penulisan skripsi, untuk lebih mudah memahami penulisan skripsi ini, maka disusunlah sistematika pembahasan, antara lain:

BAB I : Pendahuluan

Pada bab ini peneliti mengemukakan secara ringkas mengenai latar belakang permasalahan yang di dalamnya meliputi pengertian manajemen, pengertian tentang analisis, pengertian tentang kepemimpinan, kemudian menjelaskan tentang pengertian *Actuating*, setelah itu menjelaskan tentang arti gaya kepemimpinan, kemudian ayat Al Qur'an yang berkaitan dengan dengan judul penelitian, penjelasan mengenai pondok secara singkat, dan yang terakhir menjelaskan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

keunikan dan kesimpulan. Setelah latar belakang penulis mengemukaka rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian. Kemudian penulis menjelaskan mengenai definisi konsep yang berisi tentang pengertian dari analisis, kemudian kepemimpinan, dan gaya kepemimpinan. setelah itu penulis mengemukakan tentang sistematika pembahasan.

BAB II : Kajian Teori

Pada bab ini, penulis mengemukakan mengenai penelitian terdahulu yang relevan yang diambil dari lima jurnal penelitian. Setelah itu, penulis mengemukakan kerangka teori yang meliputi definisi analisis, pengertian kepemimpinan, pengertian gaya kepemimpinan, faktor pendukung dalam menerapkan gaya kepemimpinan, faktor penghambat dalam menerapkan gaya kepemimpinan, ayat Al Qur'an yang berkaitan dengan kepemimpinan.

BAB III : Metode Penelitian

Pada bab ini, penulis menguraikan mengenai pendekatan dan jenis penelitian yaitu pendekatan kualitatif deskriptif. Setelah itu, penulis menguraikan lokasi penelitian yaitu di jalan KH. Ahmad Dahlan Gang Mawar No. 34B Tlogoanyar Lamonagan.. Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis data primer dan data sekunder. Sedangkan sumber data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumen. Kemudian, peneliti memaparkan tahap penelitian yang berisi tentang tahap pra lapangan, tahap pekerjaan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lapangan, dan tahap analisis data. Penulis menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumen. Setelah itu, penulis mengemukakan teknik validitas data penelitian yaitu dengan teknik triangulasi data. Kemudian, penulis menggunakan teknik analisis data dengan empat langkah, yaitu transkip data, koding, kategorisasi, dan analisis data.

BAB IV : Hasil Penelitian

Pada bab ini, penulis menguraikan tentang gambaran umum obyek penelitian yang meliputi sejarah Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan, letak geografis, visi, misi dan tujuan yayasan, struktur organisasi yayasan pondok. Setelah itu, penulis memaparkan penyajian data yang di dalamnya berisi kepemimpinan masing-masing ketua komplek, pemimpin dalam memberikan arahan mengenai tugas yang diberikan kepada anggota, pendekatan pemimpin dalam membangun hubungan yang baik denga anggota dan santri yang lain, gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin masing-masing komplek, faktor pendukung, faktor penghambat dalam menggunakan gaya kepemimpinan, kecerdasan pemimpin komplek dalam menanggapi permasalahan, strategi pemimpin dalam menjalankan komplek masing-masing, perilaku pemimpin ketua komplek, dan langkah pemberian motivasi. Kemudian, penulis memberikan analisis data dari penyajian data dengan ditambahkan teori dan opini dari peneliti berdasarkan fakta yang ada.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V : Penutup

Pada bab ini, penulis menguraikan mengenai kesimpulan yang menjawab rumusan masalah yaitu gaya kepemimpinan masing-masing ketua komplek di Yayasan Pondok Pesantren Rudlotul Qur'an Lamongan dan faktor pendukung dan penghambat masing-masing ketua komplek dalam menerapkan gaya kepemimpinan di Yayasan Pondok Pesantren Rudlotul Qur'an Lamongan .Kemudian, penulis memberikan saran dan rekomendasi, serta keterbatasan penelitian.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Peneliti melihat dan meninjau beberapa karya-karya terdahulu yang memiliki kesamaan judul tentang gaya kepemimpinan guna untuk perbandingan dalam penelitian. Hal ini tidak lain untuk menyempurnakan penelitian sebelumnya yang terkait dengan tema yang sama, antara lain:

Penelitian yang *pertama* diambil dari Fajar Hananto Setyawan dari Universitas Muhammadiyah Surakarta jurusan Ekonomi Manajemen, dengan judul "*Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan Rokok Gama di Karanganyar*". Jenis metode penelitian lapangan yang diambil oleh Fajar Hananto Setyawan dengan pendekatan kualitatif. Peneliti ini membahas tentang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang mampu mendorong para karyawannya sehingga tujuan dari perusahaan tercapai, serta dapat memberikan kepuasan kepada karyawan yang ada di perusahaan rokok gama karanganyar.

Teori yang di pakai oleh peneliti ini tentang kepemimpinan yaitu teori dari (Stoner, 192 : 468 dalam sahriman samsu) dan (M. Amstrong, 1980 dalam Sofyan Likmat dan Hariyanto, 1990 : 165). Dari 2 teori tersebut di jelaskan bahwa suatu usaha yang dilakukan oleh pemimpin dengan menggunakan gaya mempengaruhi dan mempunyai sifat tidak memaksa dengan tujuan untuk memotivasi individu dalam mencapai apa yang diharapkan oleh perusahaan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Penelitian yang *kedua* diambil dari Bryan Johannes Tampi dengan Judul "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado)*". Jenis metode penelitian lapangan yang diambil oleh Bryan Johannes Tampi yaitu dengan pendekatan kuantitatif jenis hipotesis yang digunakan yaitu hipotesis uji T. Peneliti ini membahas tentang adanya pegaruh gaya kepemimpinan dan motivas kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Negara Indonesia (Regional Sales Manado). Dari hasil penelitian tersebut di jelaskan bahwa adanya pengaruh dari gaya kepemimpinan yang dipakai oleh pemimpin serta motivasi kerja yang ditetapkan di PT. Bank Negara Indonesia (Regional Sales Manado) ini memberikan pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0,798. Adanya seorang pemimpin yang mampu memberikan pengaruh kuat dalam peningkatan kinerja karyawan akan memberikan dampak yang baik pada perusahaan tersebut.

Penelitian yang *ketiga* di ambil dari peneliti Yayan Alfian Nugraha dari mahasiswa Akademi AKPI Serang yang berjudul "*Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan PT general finance cabang serang*". Jenis metode penelitian yang penelitian lapangan dengan pendekatan kuantitatif. Peneliti ini membahas tentang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang mampu mendorong serta memotivasi para karyawannya sehingga tujuan dari perusahaan tercapai. Teori yang di pakai oleh peneliti tentang kepemimpinan yaitu teori dari Path-Goal (Evans, 1970; House, 1971; House & Mitchel, 1974 dalam Yulk, 1989) tentang Pemimpin serta kepemimpinan menurut Robbins. Judul dari

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Yayan Alfian ini menjelaskan bahwa seorang pemimpin tidak hanya menyuruh serta mengarahkan, akan tetapi seorang pemimpin perlu memberikan motivasi dalam meningkatkan mental serta semangat para karyawan dalam bekerja.

Penelitian yang *keempat* di ambil dari peneliti Budi Hartono, penelitian ini diambil untuk bahan rujukan serta acuan dengan judul "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Pembangunan*". Penelitian tersebut menjelaskan tentang pengaruhnya gaya kepemimpinan dan motivasi kerja pada pembangunan yang ada di Situbondo desa Besuki. Hasil dari penelitian tersebut menunjukan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja baik secara stimulus maupun persial.

Perbedaan dengan peneliti terdahulu yang diuraikan di atas, peneliti ini menekankan pada Analisis Gaya Kepemimpinan Pada ketua Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan dengan metode penelitian kualitatif, sedangkan penelitian terdahulu ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Hal tersebut bertujuan untuk menjadikan penelitian terdahulu untuk bahan rujukan dari penelitian saat ini. Untuk lebih jelasnya perbedaan dan persamaan peneliti ini dengan penelitian terdahulu maka akan digambar dalam tabel sebagai berikut.

Penelitian yang *kelima* di ambil dari Astri Khairizah, Irwan Noor, dan Agung Suprapto. Penelitian yang terakhir ini diambil untuk memperkuat skripsi peneliti saat ini. Peneliti terdahulu mengambil judul *"Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang)".* Penelitian tersebut menjelaskan tentang gayanya seorang pimpinan dalam mempengaruhi kinerja karyawannya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang ada di perpustakaan UB. Perbedaan dengan peneliti terdahulu yaitu peneliti saat ini menekankan pada Analisis Gaya Kepemimpinan Pada ketua Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan dengan metode penelitian kualitatif, sedangkan penelitian terdahulu ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Hal tersebut bertujuan untuk menjadikan penelitian terdahulu untuk bahan rujukan dari penelitian saat ini. Untuk lebih jelasnya perbedaan dan persamaan peneliti ini dengan penelitian terdahulu maka akan digambar dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 2.1

Persamaan dan perbedaan penelitian

No	Penelitian Terdahulu	Perbedaan dan Persamaan
1	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Perusahaan Rokok Gama Di Karanganyar, 2007.[28] Fajar Hananto	Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Fajar Hananto dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu dalam objek atau tempat penelitiannya dan metode penelitian yang diambil, Fajar Hananto mengambil metode penelitian kuantitatif, sedangkan peneliti mengambil metode penelitian kualitatif. Fajar Hananto meneliti tentang Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Perusahaan Rokok Gama Di Karanganyar, sedangkan peneliti akan meneliti tentang Analisis Gaya Kepemimpinan Pada Ketua Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan. Kesamaan dalam penelitian tersebut terletak dalam variabel penelitian, yaitu sama-sama membahas tentang Gaya Kepemimpinan.
2	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara	Perbedaan penelitian yang dilakukan Bryan Johannes Tampi dengan penelitian yang saat ini yaitu dalam metode penelitian. Metode penelitian yang dilakukan oleh Bryan Johannes

[28]Fajar Hananto, *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Perusahaan Rokok Gama Di Karanganyar*i, (Universitas Muhammadiyah Surakarta : Jurnal, 2007)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado), 2014.[29] Bryan Johannes Tampi	Tampi yaitu penelitian kuantitatif dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado)", sedangkan peneliti dengan menggunakan pendekatan kualitatif meneliti tentang "Analisis Gaya Kepemimpinan Pada Ketua Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan". Kesamaan dalam peneliti tersebut terletak pada variabelnya X yaitu (Gaya Kepemimpinan), di penelitian ini sama-sama membahas tentang Gaya Kepemimpinan.
3	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT General Finance Cabang Serang, 2016.[30] Yayan Alfian Nugraha	Perbedaan penelitian yang dilakukan Yayan Alfian Nugraha dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti yaitu dalam objek atau tempat penelitiannya, serta yang membedakannya yaitu, yayan menggunakan penelitian kuantitatif, sedangkan peneliti saat ini menggunakan penelitian kualitatif. Yayan Alfian Nugraha meneliti tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan pada PT General Finance Cabang Serang, sedangkan peneliti akan meneliti tentang Analisis Gaya Kepemimpinan yang ada di Pondok Pesanten Roudlotul Qur'an Lamongan. Sedangkan untuk kesamaan dalam penelitian tersebut terletak dalam variabelnya, yang sama-sama membahas tentang Gaya Kepemimpinan. Kesamaan ini nantinya dijadikan sebagai bahan rujukan dalam memperkuat penelitian yang dilakukan peneliti saat ini.
4	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Pembangunan, 2018.[31] Budi Hartono.	Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Budi Hartono dengan penelitian saat ini yaitu dalam metode penelitiannya serta pokok permasalahan yang diteliti. Budi Hartono membahas tentang Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Pembangunan, penelitian terdahulu ini terfokus pada permasalahan pembangunan yang ada di desa Besuki Situbondo. Sedangkan

[29]Bryan Johannes Tampi, "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia,Tbk (REGIONAL SALES MANADO)*", (Journal "Acta Diurna" Volume III. No.4, 2014)

[30] Yayan Alfian Nugraha, *Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan PT general finance cabang serang*, (Akademi AKPI Serang : Jurnal, 2017)

[31] Budi Hartono, *Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap pembangunan*, (Universitas Jember: Journal "Politico" Volume 18. No. 1, 2018)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

		peneliti saat ini membahas tentang Analisis Gaya Kepemimpinan yang terfokuskan pada Ponpes Roudlotul Qur'an Lamongan. Sedangkan untuk persamaan dengan peneliti terdahulu terletak pada variabel penelitian yaitu tentang Gaya.
5	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang), 2014.[32] Astri Khairizah, Irwan Noor, dan Agung Suprapto.	Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Astri Khairizah, Irwan Noor, dan Agung Suprapto dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti saat ini yaitu dalam objek atau tempat penelitiannya dan metode penelitian yang diambil. Astri Khairizah, Irwan Noor, dan Agung Suprapto menggunakan metode penelitian kuantitatif, sedangkan peneliti saat ini mengambil metode penelitian kualitatif. Astri Khairizah, Irwan Noor, dan Agung Suprapto meneliti tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang), dengan danya kata kunci gaya kepemimpinan direktif, suportif, dan partisipatif. Sedangkan peneliti saat ini meneliti tentang Analisis Gaya Kepemimpinan Pada Ketua Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan, dengan kata kunci Gaya kepemimpinan demokratis, otokratis, kendali bebas, dan kharismatik. Sedangkan untuk kesamaan dalam penelitian tersebut terletak dalam variabel penelitian, yaitu sama-sama membahas tentang Gaya Kepemimpinan yang menggunakan teori tentang kepemimpinan.

B. Kerangka Teori

1. Analisis

Analisis menurut Komaruddin merupakan suatu aktifitas atau kegiatan berfikir untuk menguraikan suatu keseluruhan menjadi komponen, sehingga

[32] Astri Khairizah, Irwan Noor, Agung Suprapto, *Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan Universitas Brawijaya Malang,* (Universitas Brawijaya Malang: Journal "Administrasi Publik" Volume 3. No. 7, 2014)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dapat mengenal tanda-tanda komponen.[33] Berdasarkan pengertian diatas dapat di simpulkan, bahwa analisis merupakan sebuah kegiatan berfikir untuk mengurai informasi dan mencari kaitan dari informasi tersebut untuk memperoleh pengertian dan pemahaman keseluruhan dari sebuah konteks.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan yaitu suatu ilmu yang mengkaji secara luas tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi orang lain dalam mengerjakan tugas yang telah diberikan. Untuk memahami arti dari kepemimpinan secara mendalam ada beberapa definisi yang dikemukakan oleh pakar ahli teori.

Menurut Bambang Subandi dikutip dari buku Mifta Toha kepemimpinan adalah pelaksanaan otoritas dan pembuatan keputusan atau suatu inisiasi untuk bertindak yang menghasilkan pola konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama.[34] Sedangkan menurut Ricky W. Griffin mengatakan, bahwa pemimpin merupakan individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan, pemimpin adalah individu yang diterima oleh orang lain sebagai seseorang yang memimpin suatu lembaga atau organisasi.[35] Kepemimpinan menurut Kartono dalam buku Kartini Kartono

[33] Komaruddin, *Ensiklopedia Manajemen,* Edisi ke-5, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), 53.
[34] Bambang Subandi, *Manajemen Organisasi Dalam Hadis Nabi*, (Surabaya: Nusantara Press, 2015), 353.
[35] Irham Fahmi, *Manajemen Teori, Kasus, dan Solusi,* (Bandung: CV. Alfabeta, 2012), 58.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yaitu masalah relasi antara seorang pemimpin dengan orang yang di pimpinnya.[36]

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan interaksi seorang pemimpin terhadap individu, sehingga muncul dan berkembang sebagai hasil interaksi antar relasi atau kecocokan setiap personal. Fungsi kepemimpinan ini merupakan dasar untuk mengajak, mempengaruhi, serta menggerakkan para bawahan untuk melakukan pekerjaan demi pencapaian suatu tujuan yang sudah di rencanakan bersama. Menyadari pentingnya peranan kepemimpinan, seorang pemimpin dalam suatu perusahaan atau lembaga seharusnya perlu melakukan kegiatan untuk memberdayakan para karyawannya, sehigga nantinya para karyawan dapat memiliki kemampuan serta melakukan pekerjaan secara optimal maupun profesional sesuai tanggung jawab yang sudah diberikannya.

Dalam upaya pencapaian tujuan dari perusahaan, tentunya pimpinan perlu meningkatkan kesejahteraan kepada para karyawannya, baik dari segi psikis maupun yang lainnya. Jika pemimpin senantiasa memberikan perhatian kepada para karyawannya berupa moral maupun material, maka aturan serta tujuan yang sudah ditetapkan atau yang sudah dibuat oleh perusahaan dapat terealisasi dengan baik. Akan tetapi, gaya kepemimpian yang di gunakan oleh seorang pemimpin tentunya berpengaruh bagi seorang pemimpin.

[36] Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016), 6

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sedangkan menurut Abdul Aziz Wahab teori perilaku kepemimpinan yaitu teori yang mengemukakan bahwa perilaku spesifik membedakan pemimpin dengan orang yang bukan pemimpin.[37] Pendekatan perilaku merupakan pendekatan berdasarkan pemikiran, bahwa keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin ditentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinan yang ditentukan oleh pemimpin dalam kegiatannya. Teori perilaku kepemimpinan ini berusaha menggalih bagaimana perilaku pemimpin menentukan efektivitasnya. Dalam teori ini, terdapat dua kategori yaitu :

1) Kepemimpinan berorientasi tugas (struktur).

   Ciri-ciri seorang pemimpin yang berorientasi pada tugas diantaranya yaitu banyak memberikan penjelasan, membuat anggota mengerti apa yang diharapkan oleh suatu lembaga atau organisasi, merancang tugas-tugas secara terperinci, meminta anggota mengikuti aturan, dll. Pemimpin yang berorientasi pada tugas ini berpola mementingkan pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien, agar mampu mewujudkan tujuan secara maksimal.[38]

2) Kepemimpinan berorientasi hubungan (konsiderasi).

   Ciri-ciri pemimpin yang berorientasi pada hubungan antara lain yaitu melakukan pendekatan terhadap anggota, membuat lebih mudah dipahami oleh anggota, menerima ide dan saran anggota, serta

[37] Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2008), 89.
[38] Bahar Agus Setiawan dan Muhith, *Transformastional Leadership,* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), 30

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengusahakan kesejahteraan anggota.[39] Perilaku seseorang dipengaruhi oleh adanya pengalaman bertahun-tahun dalam kehidupannya. Oleh karena itu, kepribadian seseorang akan mempengaruhi gaya kepemimpinan yang digunakannya. Gaya kepemimpinan cenderung sangat bervariasi dan berbeda-beda.[40]

b. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Sedangkan makna dari gaya kepemimpinan merupakan pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin yang tampak dan yang tidak tampak oleh bawahannya. gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang kosisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasar perilaku seseorang. Setiap pemimpin memiliki kecendrungan yang berbeda-beda dalam memaksimalkan gaya kepemimpinan yang dilakukannya. Pemimpin yang menilai bahwa kepentingan organisasi harus didahulukan dari kepentingan individu atau kepentingan pribadi, hal tersebut cendrung dilakukan oleh pemimpin yang berorientasi pada pekerjaan. Akan tetapi, pemimpin yang dibesaran dalam lingkungan yang menghargai perbedaan dan relasi antar manusia, maka pemimpin tersebut bergaya kepemimpinan yang berorientasi kepada orang-orang dalam membangun relasi sosial.[41]

[39] Khairina Nur Izzaty, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Badan Layanan Umum,* (Universitas Diponegoro Semarang, Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi: Jurnal, 2011), 27-28.
[40] Moh. Salim Al-djufri, *Kepemimpinan*, (Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2014), 82.
[41] Tisnawati Sule, Ernie dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), 260.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan, dan muda mneyesuaikan dengan segala situasi. Adapun tipe-tipe dari gaya kepemimpinan itu sendiri sebagai berikut.

1) Tipe-tipe Gaya Kepemimpinan

Tipe gaya kepemimpinan ada empat tipe menurut Handoko yaitu tipe gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan laissez faire, dan gaya kepemimpinan kharismatik.[42]

a) Gaya kepemimpinan Kharismatik

Karisma diartikan sebagai perilaku individu yang memberikan inspirasi, dukungan dan penerimaan bawahan.[43] Tipe kepemimpinan kharismatik ini merupakan tipe pemimpin yang memiliki kekuatan energi, daya tarik yang luar biasa yang dapat mempengaruhi orang lain, sehingga seorang pemimpin ini memiliki pengikut yang besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Tipe seorang pemimpin yang kharismatik ini terkadang memiliki banyak inspirasi, keberanian, dan teguh pada pendirian sendiri.

b) Gaya kepemimpinan Otokratis

Gaya kepemimpinan otokratis atau otoriter yaitu gaya kepemimpinan menggunakan metode pendekatan

[42] T. Hani, Handoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perusahaan, edisi kedua*,(Yogyakarta: BPFE, 2001), 168.
[43] *Op.Cit.*, 273

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya.[44] Tipe gaya kepemimpinan ini biasanya dalam mengambil sebuah keputusan, seorang pemimpin ini akan mengambil keputusan dengan sendirinya tanpa ada pendapat dari seorang bawahan atau tanpa mengikutsertakan bawahannya dalam mengambil sebuah keptusan. Tipe kepemimpinan otokratis atau otoriter ini cendrung seorang pemimpin bertindak sebagai penguasa yang tunggal, kedudukan dan tugas bawahan semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah, serta kehendak pimpinan.

c) Gaya kepemimpinan Demokratis

Tipe gaya kepemimpinan demokratis ditandai dengan adanya struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif yang artinya seorang pemimpin menolak segala bentuk persaingan dan atasan dapat bekerjasama dengan para bawahan dalam pengambilan sebuah keputusan.[45] Seorang pemimpin yang memiliki tipe kepemimpinan demokratis ini cenderung lebih mudah dalam berbaur kepada bawahannya, seorang pemimpin yang bertipe demokratis ini juga lebih cenderung dalam memotivasi para bawahannya dalam meningkatkan kinerja para

[44] Abdul Wahid Rosyidi, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pustakawan Pada Perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri Di Surabaya,* (Universitas Airlangga Surabaya, Prodi Informasi dan Perpustakaan: Jurnal, 2011), 4-5.

[45] *Ibid*, 4.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bawahnya. Pemimpin yang bertipe demokratis ini dalam setiap pengambilan keputusan, ia akan mendengarkan serta menampung saran dan masukkan dari para bawahannya. Tipe kepemimpinan demokratis ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap organisasi. Kepemimpinan demokratis ini dalam mengambil sebuah keputusan sangat mementingkan musyawarah di dalam unit masing-masing.[46]

d) Gaya kepemimpinan *Laissez faire*

Tipe gaya kepemimpinan *laissez faire* ini seorang pemimpin cenderung tidak memimpin, ia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semaunya sendiri. Pemimpin yang bertipe kendali bebas ini tidak berpartisipasi sedikit dalam kegiatan kelompoknya.[47] Seorang pemimpin yang bertipe kendali bebas ini memberikan kebebasan kepada para bawahannya secara mutlak, seorang pemimpin ini hanya memainkan peranan kecil, sisanya diberikan kepada para bawahannya. Seorang pemimpin yang bertipe kendali bebas ini biasaanya digunakan untuk dapat mengembangkan dan kemampuan para bawahannya dalam pengambilan keputusan secara tepat.

---

[46] Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran,* (Yogyakarta: Gava Media, 2011), 44.

[47] Fahmi Ariani, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja di Kantor Yayasan Dana Sosial Al-Falah Surabaya,* (Universitas Negeri Sunan Ampel Surabaya, Prodi Manajemen Dakwah: Skripsi, 2018), 31.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tidak hanya itu, tipe kepemimpinan ini memberikan leluasa kepada para bawahannya dalam meningkatkan kekreativitasan dalam memecahkan suatu permasalahan yang ada di lembaga atau organisasi tersebut. Kepemimpinan *Laissez faire* ini lebih cocok untuk kalangan profesional yang memiliki motivasi tinggi.

2) Dimensi Gaya kepemimpinan

Menururt Kartini Kartono[48], dimensi gaya kepemimpinan yaitu :

a) Sifat Pemimpin

Keberhasilan seorang pemimpin disebabkan oleh sifat atau karakteristik serta kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Sifat seorang pemimpin ini juga berpengaruh dalam pencapaian tujuan dari lembaga yang di pimpin. Seseorang menjadi pemimpin karena sifat-sifatnya yang dibawa sejak lahir, bukan karena dilatih atau karena dibuat-buat.

b) Perilaku Pemimpin

Perilaku kepemimpinan merupakan gaya kepemimpinan yang fokusnya tidak pada sifat atau karakteristik pemimpin, akan tetapi pada tindakan interaksi terhadap orang yang ada disekitar lingkungan kerja dan pada bawahannya. Perilaku pemimpin ini merupakan seseorang yang sudah dilatih tentang kepemimpinan secara tepat, maka dengan begitu seorang pemimpin yang sudah

[48] Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016), 77.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dilatih akan meraih keefektifan dalam memimpin. Teori tentang perilaku pemimpin ini lebih memusatkan tentang dua aspek yaitu fungsi kepemimpinan dan gaya kepemimpinan. Fungsi kepemimpinan ini merupakan tindakan yang dilakukan oleh seseorang dalam memimpin di suatu organisasi, sedangkan gaya kepemimpinan ini untuk mendukung dari fungsi kepemimpinan tersebut.

c) Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang di hadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat. Pengambilan keputusan ini memegang peranan penting yang harus dimilik seorang pemimpin, karena keputusan yang di ambil oleh pimpinan merupakan hasil pemikiran akhir yang perlu di lakasanakan oleh bawahannya atau organisasi yang di pimpinnya.[49] Kesalahan dalam pengambilan keputusan dapat berpengaruh buruk atau berdampak pada kerugian bagi organisasi atau lembaga yang dipimpinnya. Berdampak kerugian ini tidak hanya dari segi keuangan atau adminstrasi yang ada di pabrik, akan tetapi bisa dari segi citra perusahaan yang nantinya mampu membuat perusahaan atau lembaga tersebut gulung tikar (bangkrut).

[49] Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Organisasi Suatu Pendekatan Perilaku,* (Jakarta: Rajawali, 1986), 52.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Faktor pendukung seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan, antara lain:[50]

a) Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang di hadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.[51] Jika pemimpin ini salah dalam pengambilan keputusan, maka akan berdampak pada keharmonisan dengan para pegawainya.

Didalam pengambilan keputusan tentunya seorang pemimpin perlu memiliki kecerdasan yang tinggi untuk bisa menentukan masa depan lembaga yang di pimpinnya, karena Kecerdasan merupakan kemampuan general manusia untuk melakukan tindakan-tindakan yang mempunyai tujuan dan berfikir dengan cara rasional. Salah satu melakukan tindakan yaitu tindakan dalam mengendalikan emosi. Kecerdasan dalam mengendalikan sebuah emosi tentunya sangat perlu di miliki oleh para pemimpin sebuah perusahaan atau organisasi. Kecerdasan dalam mengendalikan emosi merupakan salah satu bentuk kekuatan yang melibatkan kemampuan untuk memantau perasaan dan emosi dirinya sendiri dan juga perasaan orang lain.

[50] Suryadi, Bujang Rahman, dan Hasan Hariri, *Analisis Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Berintegrasi di Provinsi Lampung*, (Bandar Lampung, FKIP UNILA: Jurnal 2012), 7.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b) Perencanaan Strategi

Menurut David Strategi merupakan sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak di capai, sehingga strategi memiliki makna yang luas seperti sebuah tindakan aksi atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.[52]

Sedangkan menurut Erni Tisnawati Sule perencanaan strategi dibagi menjadi dua, yaitu penentuan tujuan dan penyusunan startegi.[53]

(1) Penentuan tujuan

Konsep tujuan organisasi dapat dipandang secara luas dengan mempunyai beberapa fungsi penting yang bervariasi menurut waktu dan keadaan. Berbagai fungsi tujuan tersebut, antara lain:[54]

(a) Pedoman bagi kegiatan, melalui penggambaran hasil akhir di waktu yang akan datang. Selain itu, kegiatan tersebut dapat memberikan arah dan pemusatan kegiatan organisasi mengenai apa yang harus atau tidak dilakukan.

(b) Sumber legitimasi, melalui pembenaran kegiatan-kegiatannya. Hal tersebut akan meningkatkan

[52] David Hunger. *Manajemen Strategi,* (Yogyakarta: Andi, 2003) 87.
[53] Tisnawati Sule, Ernie dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), 138.
[54] T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE, 2009), 110.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kemampuan organisasi untuk mendapatkan berbagai sumber daya dan dukungan dari lingkungan sekitarnya.

(c) Standar pelaksanaan dapat memberikan standar langsung bagi penilaian pelaksanaan kegiatan atau prestasi organisasi.

(d) Sumber motivasi, karena sering memberikan insentif bagi para anggota.

(e) Dasar rasional pengorganisasian, karena antara tujuan dan struktur organisasi saling berinteraksi dalam kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan.

(2) Penyusunan strategi

Perusahaan melakukan strategi untuk memenangkan persaingan bisnis yang dijalankannya. Selain itu, perusahaan juga perlu mempertahankan keberlangsungan kehidupan perusahaan dalam jangka panjang.[55]

c) Sikap

Sikap atau attitude adalah perasaan, pikiran, dan kecendrungan seseorang yang kurang lebih bersifat permanen mengenal aspek-aspek tertentu dalam lingkungannya. Sikap dalam berkomunikasi perlu di bangun oleh seorang pemimpin, tidak hanya seorang pemimpin tetapi karyawan juga perlu membanggun sikap yang baik. Sikap yang di bangun dengan baik akan

[55] Tisnawati Sule, Ernie dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Prenada media Group, 2015), 135.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memberikan dampak yang positif bagi diri sendiri atau lingkungan sekitar.

(1) Kemampuan mengendalikan emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita dalam mengendalikan emosi, semakin muda kita akan meraih kebahagiaan. Kecerdasan merupakan kemampuan general manusia untuk melakukan tindakan-tindakan yang mempunyai tujuan dan berfikir dengan cara rasional. Salah satu melakukan tindakan yaitu tindakan dalam mengendalikan emosi.[56] Kecerdasan dalam mengendalikan sebuah emosi tentunya sangat perlu di miliki oleh para pemimpin sebuah perusahaan atau organisasi. Kecerdasan dalam mengendalikan emosi merupakan salah satu bentuk kekuatan yang melibatkan kemampuan untuk memantau perasaan dan emosi dirinya sendiri dan juga perasaan orang lain.

(2) Motivasi Diri

Motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan uoaya memenuhi kebutuhan setiap individual. Kemampuan memotivasi merupakan kemampuan yang paling dalam untuk menggerakkan dan menuntun diri menuju sasaran

[56] Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016), 79.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

serta mampu bertahan dan bangkit dari kegagalan atau frustasi. Memotivasi diri dalam mengendalikan sebuah emosi tentunya perlu di miliki oleh seseorang.[57] Jika seseorang mampu memotivasi diri ketika emosi, maka seseorang tersebut dapat di katakan berhasil dalam memotivasi diri untuk mengendalikan emosinya.

(3) Hubungan Yang Baik Antar Sesama

Hubungan atau relasi adalah kesinambungan interaksi antara dua orang atau lebih yang memudahkan proses pengenalan satu dengan yang lain.[58] Hubungan yang baik antar sesama merupakan kemampuan menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain dan menciptakan serta mempertahankan hubungan dengan orang lain.[59] Terutama bagi seorang pemimpin tentunya perlu membangun hubungan yang baik kepada para karyawannya.

4) Faktor penghambat seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan, antara lain:[60]

a) Kemampuan komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada

[57] Tisnawati Sule, Ernie dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), 257.
[58] Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar (edisi revisi),* (Bandung: Rajawali Pers, 2013), 132-133
[59] *Op.Cit.*, 254
[60] Eko Susilo, *Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dalam meningkatkan Pelayanan Publik.* (Universitas Tunggadewi Malang, Fisip: Jurnal Vol 5, No. 1, 2016), 8

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara lisan atau tidak langsung. Jika komunikasi yang dijalin antara atasan dan bawahan kurang efektif, maka hal tersebut akan berdampak pada jalannya organisasi tersebut serta bawahana tidak dapat menerima perintah dari atasan secara jelas.

b) Pengetahuan

Pengetahuan merupakan hasil dari tahu, dan hal ini terjadi setelah seseorang melakukan penginderaan terhadap suatu objek tertentu. Manusia memang di karuniai oleh tuhan yaitu pengetahuan. Jika seorang pemimpin belum memiliki pengetahuan dalam mempengaruhi para anggotanya, maka pemimpin tersebut belum dapat dikatakan sebagai pemimpin yang berhasil. Seorang pemimpin itu perlu memiliki pengetahuan yang luas mengenai kepemimpinan, agar pemimpin mampu memjalankan tugasnya seorang pemimpin.

c) Pemberian informasi

Pemberian informasi terlebih dahulu kepada pegawainy tentang masalah yang berkaitan. Jika pemberian informasi yang kurang jelas, akan berdampak kepada keluhan-keluhan yang akan diterimanya. Dengan adanya pemberian informasi yang jelas dari pimpinan, maka pegawai akan menjalankan apa yang diperintahkan oleh pimpinan dengan penuh tanggung jawab.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Perspektif Islam (Sub-bab Khusus)

Manusia bukan satu-satunya makhluk yang berada di dunia ini, banyak kehidupan di dunia ini. Allah menciptakan berbagai jenis makhluk hidup lainnya untuk melengkapi kehidupan manusia, seperti hewan dan tumbuhan. Manusia tidak hanya dikaruniai akal oleh Allah, melainkan juga hawa nafsu. Hawa nafsu yang dimiliki oleh manusia cenderung bersifat negatif. Oleh sebab itu, Allah menganugerahkan nikmat berupa *manhaj al-hayyah* atau sistem kehidupan. Sistem kehidupan di dunia ini tidak luput dari adanya seorang pemimpin atau orang yang mampu menjalankan siste kehidupan ini, pada hakikatya, di dunia ini perlu adanya seorang pemimpin yang mampu menjadi panutan kepada kita semua. Sebagaimana yang dijelaskan dalam Al Qur'an surat Al Baqarah: 30

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لا تَعْلَمُونَ

Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan menyucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui".(Q.S Al Baqarah: 30)[61]

Allah menciptakan bumi ini untuk dihuni oleh makhluk hidup yang Allah SWT ciptakan. Akan tetapi, semua itu tidak luput dengan adanya khilafah atau seorang pemimpin yang diciptakan oleh Allah untuk mengatur sistem kehidupan di muka bumi ini, sehingga tidak akan terjadinya kerusakan yang parah dan tidak adanya pertumpahan darah. Seseorang yang dijadikan sebagai pemimpin tentunya

[61] Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: PT. Syqma Examedia Arkanleema, 2009), (QS. Al-Baqarah (2) :34).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

orang-orang yang mampu memegang amanah dan dapat dipercaya dalam mengatur tatanan bumi ini. Kepemimpinan merupakan dasar yang dimiliki manusia yang dikenal dengan fitrah dan wujud kemampuan untuk memengaruhi orang lain, sehingga orang tersebut mengikuti orang yang diikutinya. Kemampuan memengaruhi orang lain merupakan kekuatan *immaterial* yang ada pada seseorang pemimpin. Seorang pemimpin dan orang yang dipimpinnya harus ada komunikasi yang jelas, sehingga dapat menunjukkan kualitas suatu hubungan antara keduanya.[62]

Seorang yang ditugaskan atau ditunjuk sebagai pemimpin tentunya perlu memegang amanah serta tnggung jawabnya sebagai pemimpin, salah satunya tugas pemimpin diantaranya pengawasan. Seorang pemimpin tentunya ditugasi dan diberi tanggung jawab dalam mengawasi bawahannya yang melenceng dari aturan yang sudah ditetapkannya. Pengawasan yang berasal dari luar dilakukan atas mekanisme pemimpin yang berkaitan dengan penyelesaian tugas yang telah didelegasikan, kesesuaian antara penyelesaian tugas dan perencanaan tugas, hukum pemerintahan dan lain-lain. Dalam kehidupan bermasyarakat, salah seorang tentu ada yang cenderung menyimpang dari kebenaran atau menuruti hawa nafsu. Oleh karena itu, Islam menetapkan adanya sistem sosio-politik untuk menjalakan fungsi pengawasan, pelaksanaan hukum, dan syariat Allah. Dengan begitu, pengawasan merupakan tanggungjawab sosial dan politik yang harus dijalankan oleh seseorang yang sudah ditunjuk sebagai pemimpin, baik dalam lembaga formal maupun non formal. Sistem politik yang dianut oleh suatu negara

[62] Munir dan Wahyu Ilahi, *Manajemen Dawah, edisi pertama,* (Jakarta: Kencana, 2006), 216.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dapat mempengaruhi kuat atau tidaknya sistem pengawasan diberbagai sektor, termasuk dalam organisasi. Sistem politik yang demokratis dan transparan akan melahirkan iklim pengawasan yang lebih kuat. Sedangkan, sistem politik yang otoriter dan tertutup akan melahirkan suatu iklim pengawasan yang kabur dan sukar untuk dilaksanakan.[63]

Kepemimpinan yang sukses adalah pemimpin yang mampu memengaruhi perilaku individual dalam kapasitasnya untuk memberikan arahana serta petunjuk. Ada tiga kekuatan yang ikut menentukan efektivitas beroperasinya kepemimpinan, diantaranya:

1. Faktor pribadi atau person dengan kualitas keunggulannya
2. Faktor posisi sehubung dengan fungsi dan tugas pemimpin
3. Faktor situasi dan tempat yang khusus yang memerlukan tipe kepemimpinan

Dengan demikian sifat dari seorang pemimpin itu harus relasi dengan kebutuhan serta relevan dengan kondisi yang ada.[64]

[63] Sofyan Syafri Harahap, *Manajemen Kontemporer*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1996), 293.
[64] *Op.Cit.*, 218

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menjelaskan tentang analisis gaya kepemimpinan pada masing-masing ketua komplek di Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an (YPPRQ) Lamongan. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dimana dalam penelitian ini lebih menekankan pada makna dan proses daripada hasil suatu aktifitas. Sehingga didefinisikan bahwa penelitian kualitatif merupakan suatu penelitian yang banyak digunakan dalam penelitian di bidang sosial. Penelitian kualitatif merupakan suatu penelitian yang hasil penelitiannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau metode kuantifikasi yang lain.

Menurut Bagman dan Taylor mendefinisikan, bahwa metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskripsi berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Sedangkan Kirk dan Miller mendefinisikan, bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan manusia dalam kawasannya sendiri serta berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasannya dan peristilahannya.[65]

Sedangkan menurut Creswell, Pendekatan kualitatif merupakan suatu proses penelitian ilmiah yang lebih dimaksudkan untuk memahami masalah-masalah manusia dalam konteks sosial dengan menciptakan gambaran menyeluruh dan kompleks yang disajikan, melaporkan pandangan terperinci dari

[65] Sudarto, *Metodologi Penelitian Filsafat,* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1995), 62.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

para sumber informasi, serta dilakukan dalam *setting* yang alamiah tanpa adanya intervensi apapun dari peneliti.[66] Kemampuan dan kapasitas peneliti dalam memperoleh serta mengolah data akan sangat berpengaruh dalam menentukan hasil sebuah penelitian. Data yang lengkap akan lebih memudahkan peneliti dalam menjelaskan fenomena yang terjadi. Oleh karena itu, untuk mengetahui gambaran nyata tentang analisis gaya kepemimpinan pada masing-masing ketua komplek yang diterapkan oleh di setiap komplek Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan maka peneliti menggunakan tipe deskriptif dalam penelitian ini.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu deskriptif. Menurut Sumardi, penelitian deskriptif yaitu gambaran mengenai situasi atau kejadian, sifat populasi atau daerah tertentu dengan mencari informasi faktual, justifikasi keadaan, serta membuat evaluasi, sehingga diperoleh gambaran yang jelas.[67] Dengan hal itu, peneliti hanya menggambarkan atau memaparkan penerapan tentang gaya kepemimpinan ketua Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan.

Dalam penelitian kualitatif, hal yang paling ditekankan adalah kualitas serta kesesuaian data dengan tujuan penelitian, bukan kuantitas data yang diperoleh. Peran peneliti sangat penting dalam penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif, agar peneliti mampu mengetahui keadaan serta suasana yang sebenar-benarnya. Kemampuan dan kapasitas peneliti dalam memperoleh

[66]Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2012), 8.

[67] Nuri Ulwati, *Manajemen Pengawasan Sumber Daya Manusia Rumah Yatim Di Bandar Lampung*, (Universitas Islam Negeri Raden Intang Lampung, Jurnal 2017), 8.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

serta mengolah data akan sangat menentukan hasil sebuah penelitian. Data yang lengkap akan lebih memudahkan peneliti untuk menjelaskan fenomena yang sudah terjadi. Oleh karena itu, untuk dapat mengetahui gambaran yang nyata tentang gaya kepemimpinan masing-masing ketua komlek yang diterapkan oleh di komplek Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan, maka peneliti menggunakan tipe penelitian deskriptif.

B. Lokasi Penelitian

Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan merupakan objek penelitian yang berlokasi di jalan KH. Ahmad Dahlan Gang Mawar No. 34B Tlogoanyar Lamonagan. Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan dipilih oleh peneliti sebagai objek peneliti karena peneliti ingin menganalisis serta mengetahui gaya kepemimpinan pada masing-masing ketua komplek YPPRQ Lamongan ini. Selain itu, lokasi tersebut cukup efektif karena lokasi tersebut juga merupakan tempat praktik kerja profesi peneliti, sehingga penelitian tersebut dapat dilakukan secara mendalam dan dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Tidak hanya itu, peneliti juga tertarik meneliti tentang gaya kepemimpinan pada masing-masing ketua komplek yang ada YPPRQ Lamongan ini, karena setiap komplek memiliki ketua yang masih berusia sekitar 15-16 tahun untuk bisa menjalankan setiap komplek yang di tempatiya.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data kualitatif. Data kualitatif yaitu data yang tidak berupa angka-angka, melainkan diuraikan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam bentuk kalimat.[68] Adapun data kualitatif yaitu, Data tentang gambaran umum mengenai objek penelitian dan Data lain yang tidak berupa angka. Adapun jenis-jenis data yang digunakan dalam penelitian ini. Jenis data penelitian tersebut terbagi menjadi 2 (dua), yaitu data primer dan data skunder. Kedua jenis data tersebut digunakan oleh peneliti dalam penelitiannya sebagai berikut.

a. Data Primer

Jenis data primer dalam penelitian ini merupakan data yang diperoleh dari informan atau dari subjek penelitian.[69] Data primer dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama tentang gaya kepemimpinan pada masing-masing ketua di YPPRQ Lamongan, baik melalui wawancara, observasi, maupun dokumentasi. Sumber data primer dalam penelitian ini adalah ketua, pengasuh, pengurus, ustadz maupun santri.

b. Data Sekunder

Sedangkan data sekunder dalam penelitian merupakan data yang berupa dokumen-dokumen atau literatur-literatur dari Badan Pusat Statistik (BPS), internet, surat kabar, jurnal dan lain sebagainya. Pengumpulan data sekunder dilakukan dengan mengambil atau menggunakanya sebagian/seluruhnya dari sekumpulan data yang telah dicatat atau dilaporkan.[70]

[68] Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif, Edisi Kedua*, (Jakarta: Kencana, 2011), 124.
[69] Anwar, *Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), 22.
[70] Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif, Edisi Kedua*, (Jakarta: Kencana, 2011), 125.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kegiatan pengumpulan data adalah prosedur yang sangat penting dalam pendekatan kualitatif. Selain itu, Perencanaan teknik pengumpulan data juga menentukan kualitas dari suatu penelitian agar data yang diperoleh sesuai dengan permasalahan penelitian sehingga tujuan penelitian tercapai.

2. Sumber Data

Sumber data untuk menghimpun data kualitatif ini, tidak sekedar manusia yang dapat menyatakan pendapat dengan mempergunakan kata (lisan dan tertulis), tetapi dapat pula dari sumber tertulis yang di interpretasikan. Dengan ini, sumber data dalam penelitian ini dari peneliti sendiri sebagai instrument utama.

a. Observasi

Observasi adalah mengamati tingkah laku manusia sebagai peristiwa actual, yang memungkinkan kita memandang tingkah laku sebagai proses. Dalam melakukan observasi, peneliti berada di dekat lokasi penelitian. Peneliti mendapat data melalui observasi yang dilakukan di Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan.

b. Wawancara

Wawancara adalah bentuk komunikasi secara lisan baik langsung maupun tidak langsung untuk memperoleh data primer melalui pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dan wawancara kepada responden.[71]

[71]Arikunto Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 31.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Interview dilakukan untuk memperoleh informasi atau data yang dibutuhkan dalam penelitian.[72]

c. Dokumen

Dokumen merupakan teknik pengumpulan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen dan cenderung menjadi data skunder. Pemakaian dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan sebagainya.[73]

D. Tahap-tahap Penelitian

Dalam tahap-tahap penelitian ini terdiri atas beberapa tahap, antara lain tahap pra lapangan dan tahap pekerjaan lapangan, sebagai berikut:

1. Tahap Pra Lapangan

Tahap dimana ditetapkan apa saja yang harus dilakukan sebelum peneliti masuk ke lapangan obyek studi. Dalam hal ini ada beberapa tahap yang dilakukan peneliti pada masa tahap pra lapangan :

a. Menyusun rancangan penelitian

Salah satu tahapan penting ialah menyusun rancangan penelitian. Isi rancangan penelitian tidak ada acuan, namun secara umum meliputi: latar belakang masalah, tinjauan pustaka, pemilihan lapangan penelitian, penentuan jadwa penelitian, penentuan alat penelitian, dan rancangan prosedur peneltian.

---

[72] *Ibid*, 126.
[73] *Op. Cit.*, 231

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Memilih Lapangan Penelitian

Untuk memilih lapangan penelitian, cara terbaik yang perlu diperhatikan dalam penentuan lapangan penelitian ialah dengan jalan mempertimbangkan teori substantive; pergi dan menjajaki lapangan untuk melihat. Keterbatasan geografis dan praktis seperti waktu, biaya, tenaga, perlu dijadikan pertimbangan dalam menentukan lokasi penelitan.

c. Mengurus Perizinan

Dalam mengurus perizinan ini dicantumkan tujuan dan manfaat dari penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Dengan kata lain peneliti mencantumkan keinginannya untuk mengadakan peneletian. Perizinan dilakukan dengan mengirimkan surat ke Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan yang ditanda tangani Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi sebagai pengantar.

d. Menjajaki dan menilai keadaan lapangan

Maksud dan tujuan penjajakan dan penilaian lapangan adalah untuk mengenal segala unsur lingkungan fisik dan keadaan alam serta kehidupan sosial dan nilai budaya lainnya.

e. Memilih dan memanfaatkan informan

Memilih dan memanfaatkan informan, adalah berguna sekali dalam membantu proses penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Informan adalah orang dari lokasi penelitian yang dianggap paling mengetahui dan bersedia untuk dijadikan sumber informasi bersedia bekerjasama, mau diajak diskusi dan membahas hasil penelitian dan memberikan petunjuk kepada

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

siapa saja. Peneliti ini bisa menggali informasi lebih mendalam tentang masalah.

f. Menyiapkan perlengkapan penelitian

Penyiapan perlengkapan penelitian harus dilakukan segera mungkin, dengan harapan supaya kebutuhan dari peneliti dapat terpenuhi secara keseluruhan. Peneliti setidaknya perlu menyiapkan tidak hanya perlengkapan fisik, yang penting ialah peniliti sejauh mungkin sudah menyiapkan segala alat dan perlengkapan penelitian yang diperlukan sebelum terjun ke dalam kancah penelitian.

g. Persoalan etika penelitian

Etika merupakan hal yang paling berpengaruh dalam penelitian karena baik buruknya hasil penelitian ditentukan oleh faktor ini. Salah satu ciri utama dari penelitian kualitatif adalah peneliti sebagai alat mengumpulkan data. Hal itu dilakukan dalam pengamatan dan sebagainya.

2. Tahap Pekerjaan Lapangan

a. Memahami latar belakang penelitian dan mempersiapan diri

Kesiapan diri perlu dimiliki oleh seorang peneliti ketika akan meneliti, karena hal itu nantinya dapat mempengaruhi dalam memperoleh data. Jika peneliti belum memiliki persiapan diri, maka nantinya akan berdampak ketika sudah terjun ke lapangan.

b. Memasuki lapangan

Untuk memperoleh data dan informasi yang valid mengenai masalah yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan ketua pondok, maka

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

peneliti terjun ke lapangan yaitu Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan.

c. Pengumpulan data

Peneliti mengumpulkan serta menyusun hasil atau fakta-fakta yang sudah diperoleh selama penelitian di lapangan. Setelah pengumpulan data itu diperoleh, kemudian ada tahapan dalam mengerjakan laporan skripsi yaitu :

1) Tahapan Analisis Data

Peneliti menelaah semua data yang telah diperoleh kemudian membandingkan dan menganalisa data tersebut.

2) Tahap Penulisan Laporan

Peneliti menyusun laporan berdasarkan data atau informasi yang sebenarnya ditemukan sesuai sistematika yang telah ditentukan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling penting dalam melakukan penelitian. Teknik pengumpulan data terkait pula dengan kurun waktu berapa lama yang dibutuhkan dalam kegiatan penelitian. Hal tersebut digunakan untuk kegiatan pengumpulan data dan memformat data menjadi inti sari penelitian. Sehingga, pada tahap penelitian ini agar diperoleh data yang valid dan bisa dipertanggungjawabkan, maka pengumpulan dapat ini diperoleh melalui :

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Observasi

Observasi adalah mengamati tingkah laku manusia sebagai peristiwa actual, yang memungkinkan kita memandang tingkah laku sebagai proses.[74] Dalam melakukan observasi, peneliti berada di dekat lokasi penelitian. Peneliti mendapat data melalui observasi yang dilakukan di Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan.

2. Wawancara

Wawancara sebagai upaya mendekatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada informan. Tanpa wawancara, peneliti akan kehilangan informasi yang hanya dapat diperoleh dengan jalan bertanya langsung. Teknik wawancara ini diterapkan dalam upaya untuk memperoleh informasi dari narasumber tentang Gaya kepemimpian Bapak Ali Arifin selaku Ketua atau pimpinan Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an.

Wawancara ini menggunakan bentuk wawancara terstruktur yaitu dengan menyusun pedoman wawancara (*guideline interview*) secara terperinci dengan beberapa pertanyaan terbuka, seperti tentang sejarah berdirinya pondok, latar belakang, data mengenai gaya kepemimpinan, serta dokumen lain yang berhubungan dengan penelitian. Dengan adanya pedoman wawancara, maka peneliti dapat memperoleh informasi yang lebih detail dan pembicaraan dapat luwes dan terarah.

Menurut Stewart dan Cash dalam buku metodologi penelitian kualitatif untuk ilmu-ilmu sosial, wawancara merupakan interaksi yang di

[74] Winarno dan Surachmat, *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar : Metode dan Teknik*, (Bandung: Tarsindo, 1989), 174.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalamnya terdapat sebuah pertukaran atau berbagi aturan, tanggung jawab, perasaan, kepercayaan, motif, dan informasi.[75]

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen dan cenderung menjadi data skunder. Pemakaian dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan sebagainya.[76]

F. Teknik Validitas Data

Validasi data merupakan keabsahan suatu data. Data yang telah terkumpul perlu dilakukan seleksi sebagai bahan masukan untuk penarikan kesimpulan. Dengan begitu, data yang salah akan menghasilkan kesimpulan yang salah. Sehingga data yang diperoleh selanjutnya dianalisa dengan tujuan menyederhanakan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Selain itu data diterjunkan dan dimanfaatkan agar dapat dipakai untuk menjawab masalah yang diajukan dalam penelitian. Agar diperoleh temuan dan interprestasi yang valid, maka perlu diteliti kredibilitasnya dengan menggunakan teknik berikut:

1. Memperpanjang keikutsertaan

Hal ini dilakukan untuk memperkuat pengumpulan data, karena seorang peneliti yang menggunakan penelitian kualitatif perlu mengikutsertakan diri ke

[75] Haris Herdiansyah, *Metodologi penelitian kualitatif untuk ilmu-ilmu sosial*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2012), 118

[76] Arikunto Suharsini, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), 231

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lapangan untuk mengetahui kejadian apa saja yang ada di lapangan, sehingga nantinya peneliti dapat memperoleh data yang kuat serta akurat. Untuk lebih memvalidkan kembali data yang terkumpul dan dapat dipertanggungjawabkan, peneliti perlu kembali ke lapangan untuk melakukan pengamatan ulang dengan sumber data yang telah ditemui atau informan baru. Dengan begitu, peneliti dapat memperhatikan analisa yang mendasari aktivitas sosial yang ada di YPPRQ Lamongan sehari-hari.

2. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai pengumpulan data dan sumber atau yang telah ada dan teknik ini berfungsi untuk menguji kredibilitas data. Triangulasi dapat dilakukan dengan beberapa cara di antaranya, triangulasi kejujuran peneliti, triangulasi dengan sumber data, triangulasi dengan metode, dan triangulasi dengan teori.[77]

3. Ketekunan Pengamatan

Ketekunan pengamatan dimaksudkan yaitu melakukan pengamatan secara cermat untuk mencari, menemukan ciri-ciri serta unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari, kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut. Dengan begitu, kemudian peneliti mendiskusikan dengan orang-orang yang memiliki pandangan pengetahuan tentang permasalahan peneliti terlebih dahulu. Hal tersebut dilakukan oleh peneliti agar dapat merumuskan solusi terhadap kendala yang telah dihadapi

[77]Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif, Edisi Kedua,* (Jakarta: Kencana, 2011), 264.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam penerapan gaya kepemimpinan di setiap masing-masing ketua komplek yang ada di YPPRQ Lamongan.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah kegiatan memfokuskan, mengabstraksikan, mengorganisasikan data secara sistematis dan rasional untuk memberikan bahan jawaban terhadap permasalahan. Istilah analisis, sintesis, induksi, dan deduksi harus difahami. Analisis adalah menguraikan suatu objek menjadi bagian-bagian lalu kita cermati. Bila berbagai unsur yang kita uraikan tersebut ditemukan kesemaan esensinya dan kita satukan, maka disebut sintesis.[78] Bila kita cari abstraksi, maka kita sering menyebutnya sebagai berfikir induktif, yaitu dari banyak kasus kita cari sifat umumnya. Teknik analisis data ini dilakukan secara interaktif dan terus-menerus sampai tuntas. Kegiatan dalam analisis data dilakukan secara 3 (tiga) tahap di antaranya.

1. Transkip Data

   Transkip Data merupakan salah satu elemen penting dalam penelitian kualitatif. Hal ini dikarenakan hasilnya yang berpotensi untuk mempengaruhi analisis peneliti dari data yang dikumpulkan. Saat ini, peneliti perlu mentranskip data yang berupa rekaman audio atau video untuk ditranskipkan menjadi data.

2. Koding

   Koding merupakan kegiatan merubah data yang berbentuk huruf menjadi data yang berbentuk angka atau bilangan. Koding berguna untuk

[78] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2011), 147.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mempermudah pada saat analisis data. Selain itu, koding juga dapat mempercepat pada saat *entry* data.

3. Kategorisasi

Kategorisasi data merupakan pengelompokan data menurut kriteria tertentu yang dikehendaki oleh peneliti. Pada kategori besar, data dikelompokkan berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan. Untuk masing-masing kategori dapat dibagi ke dalam kelompok yang lebih kecil sesuai dengan kepentingan. Melalui kategorisasi, peneliti dapat mengetahui materi apa saja yang dibahas untuk menjawab setiap permasalahan dan sekaligus mengetahui batas-batas pembahasan.

4. Analisis Data

Analisis merupakan proses pemecahan data menjadi komponen-kompone yang lebih kecil berdasarkan elemen dan struktur tertentu.Menurut Seiddel dalam Penelitian Kualitatif karya Burhan Bungin mengatakan, bahwa analisis data kualitatif, prosesnya sebagai berikut;[79]

a. Proses mencatat yang menghasilkan catatan lapangan, dengan hal itu diberi kode agar sumber datanya tetap dapat ditelusuri.
b. Mengumpulkan, memilah, mengklarifikasikan, menyintesiskan, membuat iktisar, dan membuat indeksnya.
c. Berfikir dengan jalan membuat agar kategori data itu mempunyai makna, mencari, dan menemukan pola dan hubungan-hubungan.
d. Membuat temuan-temuan umum.

[79]Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, (Jakarta : Prenada Media Group, 2011), 149

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Adapun tujuan analisis data kualitatif adalah mencari makna dibalik data yang melalui pengakuan subjek pelakunya.[80] Oleh karena itu, analisis data kualitatif merupakan upaya untuk mengungkap makna dari data penelitian dengan cara mengumpulkan data sesuai dengan klasifikasi tertentu.

[80]Kasiram, *Metodologi Penelitian Kualitatif-Kuantitatif*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), 355.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan[81]

Pada tahun 1973, Kyai Mansur Aminuddin yang lahir di Kudus Jawa Tengah saat itu menyebarkan Islam dengan cara mengajar ngaji di Dusun Pedurungan Glagah Lamongan. Dalam dakwahnya, beliau didampingi oleh sang istri yang bernama Ummi Sholihah. Ibu Nyai Ummi Sholihah berasal dari Desa Betoyo Manyar Gresik. Sejak kelas IV (Empat) MI, beliau dipondokkan oleh Ibunya ke Kyai Fatah Tambak Beras Jombang. Beliau mondok selama sekitar 6 tahun. Setelah itu, beliau menikah dengan Kyai Mansur Aminuddin. Ibu Nyai Ummi Sholihah mendapatkan tugas yang sama dengan Kyai Mansur Aminuddin yakni di Lamongan, tepatnya di MI Sunan Drajat Demangan.

Pada tahun 1975, alhamdulillah Kyai Mansur Aminuddin mampu membeli sebidang tanah rawa di Desa Tlogoanyar Lamongan. Sekarang, tanah tersebut telah dijadikan sebagai Komplek Qodim. Komplek Qodim digunakan bagi santri yang telah lama bermukim dan santri yang bersekolah di luar Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan. Meskipun begitu, Kyai Mansur Aminuddin tetap bertugas sebagai guru agama di Pucung Tikung Lamongan. Ada beberapa orang tua yang cocok dengan pengajaran beliau, sehingga orang tua tersebut menitipkan anaknya untuk belajar mengaji atau mondok di rumah beliau. Pelan-pelan tapi pasti, Kyai Mansur Aminuddin kemudian membuatkan

[81] Dokumentasi buku panduan MASTER RQ, 2018/2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kamar sederhana untuk anak yang mau belajar mengaji. Bangunan tersebut sekarang digunakan sebagai kantor pondok.

Seiring dengan berjalannya waktu, ibu-ibu jam'ah pengajian yang sebelumnya mengaji di Demangan ikut untuk mengaji di Tlogoanyar. Oleh sebab itu, Kyai Mansur Aminuddin berinisiatif untuk membuatkan tempat mengaji dan jama'ah. Saat ini, tempat tersebut disebut dengan Roudloh Qodim. Seiring dengan berjalannya waktu, jumlah Santri yang bermukim bertambah banyak. Waktu itu, Santri perempuan dibangunkan kamar sederhana di sebelah selatan komplek Qodim. Tempat tersebut telah berkembang menjadi 3 (tiga) lantai. Untuk lantai dasar sekarang telah digunakan sebagai koperasi pondok.

Kyai Mansur Aminuddin memberi nama pondok tersebut dengan sebutan Roudlotul Qur'an. Nama tersebut merupakan pemberian dari kyai beliau yang bernama KH. Arwani Kudus. Nama tersebut berarti Taman Al-Qur'an. Pada tahun 1980, Santri laki-laki yang bermukim telah dibangunkan tempat sendiri. Tempat tersebut sekarang disebut dengan Komplek Rijal. Tanah yang digunakan Komplek Rijal merupakan tanah waqaf. Dengan melihat perkembangan jumlah Santri yang bertambah banyak, Kyai Mansur Aminuddin berinisiatif untuk membeli sebidang tanah. Hal tersebut terjadi pada tahun 1985. Saat itu, tanah tersebut telah dibangun 3 (tiga) kamar beserta aula. Saat ini, tempat tersebut disebut dengan Komplek Jadid. Jumlah Santri pada tahun 1985-1990 telah mencapai 300 lebih.

Pada tahun 1993, Kyai Mansur Aminuddin wafat setelah 13 hari dirawat di RSUD. Ibnu Sina Gresik tepatnya pada tanggal 18 September 1993 M./27

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jumadil Akhir 1338 H. Beliau dimakamkan di tanah kelahiran beliau sendiri yaitu Kudus Jawa Tengah. Santri yang telah terdaftar sebagai Santri Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan berhak mengetahui *pesarean* Kyainya. Oleh karena itu, pihak Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan mengenalkannya kepada para Santri, khususnya bagi Santri baru dengan mengajak ke *pesarean* tersebut.

Saat ini, pondok pesantren yang telah dibangun oleh beliau dikembangkan oleh putra maupun putri beliau yang berjumlah 6 orang :

a. Ah. Saifuddin (bersama keluarga mendampingi asrama pelajar Al-Kautsar di Kediri)
b. Ah. Ali Arifin (Komplek Jadid)
c. Istri alm. Bapak Ah. Faishol (Komplek Rijal)
d. Durrotun Nafisah (bersama keluarga mendampingi Santri di Pondok Pesantren El-Jasmeen di Malang)
e. Masykurotin Azizah (Komplek Qodim dan DA)
f. Hidayatul Mashfiyyah (mendampingi Santri TPQ Di Betoyo Manyar Gresik)

Pada tahun 1998, Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan telah mendapatkan tanah waqaf di sebelah selatan telaga. Pada tahun 2000-an, tanah waqaf tersebut berhasil dibangun satu ruang. Bangunan yang telah dibangun di tanah tersebut disebut Darul Ma'shum. Nama tersebut diambil dari nama orang yang memberi tanah tersebut, yaitu H. Ma'shum. Bangunan tersebut sekarang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

digunakan sebagai tempat belajar mengajar tingkat aliyah, sebelumnya telah digunakan sebagai tempat belajar mengajar tingkat tsanawiyah.

Tahun 2003, pembenahan manajemen telah dilakukan oleh segenap pengasuh Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an. Ibu Ummi sholihah sebagai Bu Nyai, Bapak Ali Arifin sebagai ketua yayasan, saudara-saudara yang berada di luar kota Lamongan menjadi konsultan, Kyai Muhaimin menjadi mudir urusan pendidikan (pengasuh), Bu Indah Suwarni (istri Bapak Ali Arifin) sebagai bendahara, dan Bapak Faishol sebagai sarana prasarana.

Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an telah bertahan dengan muatan salafi, sore ngaji weton, ba'da maghrib ngaji qur'an, ba'da isya' ngaji diniyyah, dan ba'da shubuh ngaji weton. Tanggal 16 Mei tahun 2006 dengan persiapan 3 bulan bersama tim pendiri telah mendirikan Madrasah Tsanawiyah Terpadu Roudlotul Qur'an (MASTER RQ). Nama terpadu merupakan paduan madrasah dan pondok. Nama tersebut telah disepakati dalam rapat tim pendiri. Selain itu, pada tahun 2015 merupakan tahun pertama penerimaan siswa baru Madrasah Aliyah Sains Roudlotul Qur'an (MASA RQ).

2. Letak Geografis

Letak geografis merupakan letak suatu daerah yang dilihat dari posisi derah pada pola bumi dibandingkan dengan posisi daerah lainnya. Letak geografis ini juga ditentukan oleh letak astronomis, fisiografis, dan sosial budaya.[82] Kabupaten Lamongan merupakan salah satu kabupaten yang terletak di provinsi Jawa Timur. Kabupaten yang berlambangkan ikan lele dan ikan

[82] Mohammad Miftah Abdullah, *Sejarah Perkembangan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Tlogoanyar Lamongan*, Skripsi, (Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya: Fakultas Adab dan Humaniora, 2016), 38

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bandeng ini berbatasan dengan laut Jawa di sebelah utara, kemudian kabupaten Gresik terletak di sebelah timurnya kota Lamongan, kemudian di sebelah selatan berbatasan dengan kabupaten Mojokerto, dan yang terakhir di sebelah baratnya ada kabupaten Bojonegoro dan Tuban. Secara geografis, kabupaten Lamongan terletak antara 6º 51' 54" sampai dengan 7º 23' 6" lintang Selatan dan antara 112º 4' 41" sampai dengan 112º 33' 12" bujur Timur.

Peneliti melakukan penelitian di Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan yang berlokasi di Jl. KH. Ahmad Dahlan Gg. Mawar No. 34B Tlogoanyar Lamongan. Menurut data monografi yang dikutip oleh Abdullah,letak geografis Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan adalah sebagai berikut[83]:

a. Desa/Kelurahan Sebelah Selatan Kelurahan Sidoharjo
b. Desa/Kelurahan Sebelah Timur Kecamatan Tikung
c. Desa/Kelurahan Sebelah Barat Kelurahan Sidoharjo
d. Desa/Kelurahan Sebelah Utara Kelurahan Jetis

Dari penjelasan diatas, dapat diketahui bahwa Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan kelurahan Tlogoanyar ini mudah dijangkau, karena letaknya yang strategis serta mudah untuk dijangkau. Untuk sampai ke tempat pondok ini dapat dijangkau dengan transportasi baik kendaraan roda dua maupun roda empat. Kemudahan akses transportasi untuk menuju ke pondok tersebut sangat berpengaruh bagi para pelajar yang ingin mondok disana maupun bagi para

[83] Mohammad Miftah Abdullah, *Sejarah Perkembangan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Tlogoanyar Lamongan*, Skripsi, (Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya: Fakultas Adab dan Humaniora, 2016), 22

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

orang-orang yang ingin menyalurkan profesinya dibidang agama maupun dibidang mengajar di Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan.

3. Visi, Misi, dan Tujuan Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan[84]:

Visi

Beriman, Bermanfaat, dan Bertaqwa

Misi

a. Memberikan wawasan dan kegiatan kepada Santri yang secara istiqomah mampu memperkuat akidah, memperluas ilmu syariat Islam.
b. Mendidik Santri berperan positif dalam masyarakat.
c. Menjadi lembaga yang berkarakter Islam, terbuka dan istiqomah mensyiarkan dakwah Islam.

Tujuan

a. Mencetak Santri fasih membaca al qur'an dengan tajwid yang benar.
b. Mencetak Santri yang berpengetahuan yang luas, tauhid, fiqih dan akhlaq.
c. Mencetak Santri yang berkualitas dan bertaqwa.
d. Mencetak Santri yang mampu menyebarkan ilmu dan agama di masyarakat.

[84] *Ibid*, 38

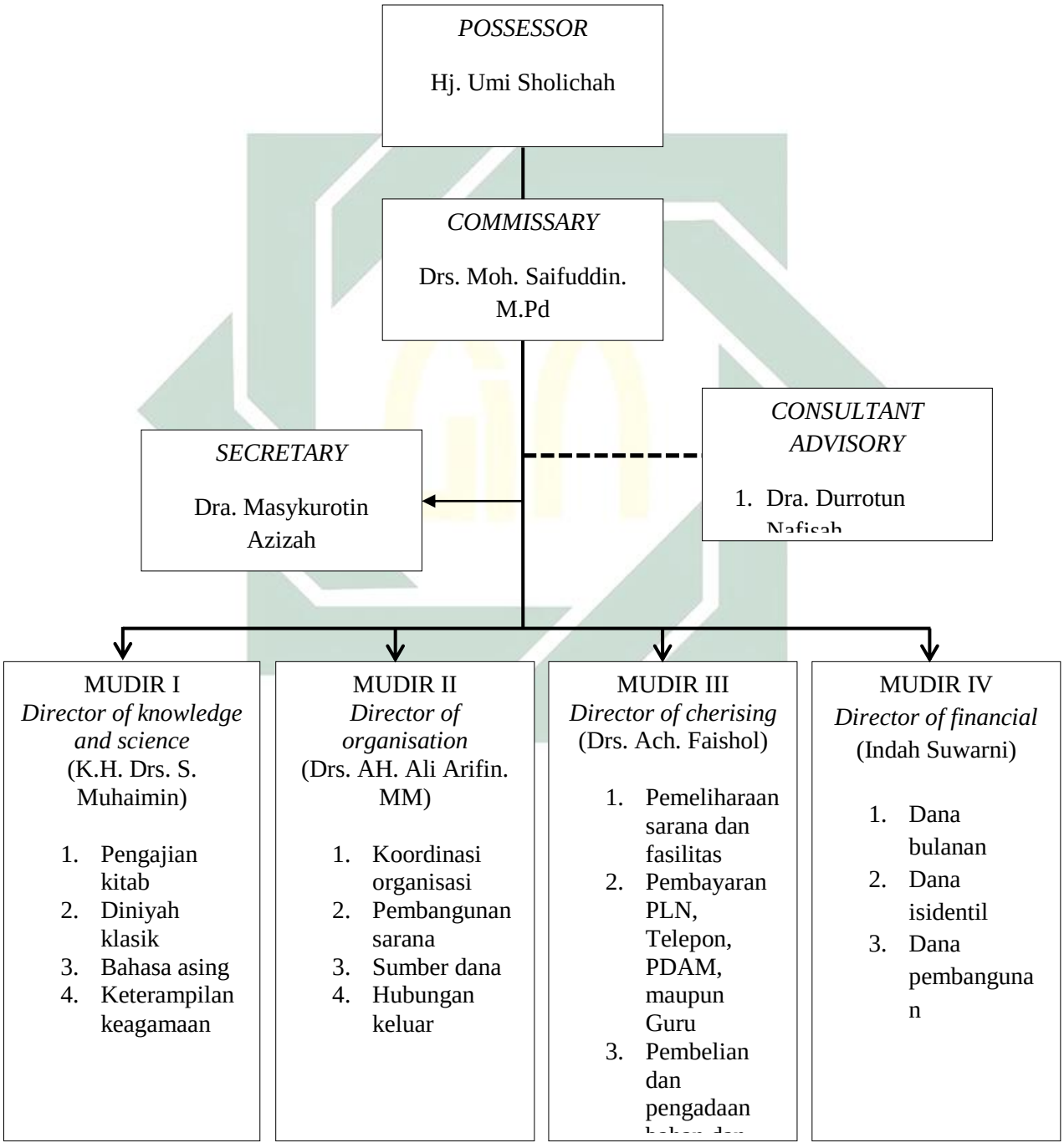
digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Struktur Organisasi[85]

Gambar Bagan 4.1

The structure Management Of The Islamic Boarding

"Roudlotul Qur'an"



[85] Dokumentasi Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan, Januari 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Keterangan :

——————— : garis komando

- - - - - - - - - - : garis konsultasi

———————→ : garis pelaporan

Ada juga struktur kepengurusan kantor dan komplek para santri Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan, sebagai berikut[86]:

Pembina	: A. Ali Arifin
Koordinator	: Darmono
Sekretaris	: Nur Azizah
Penjaga kantor	: A. Zufar
	Kiki Rizkiyatul
	Noor Ainiyah
ketua komplek santri	: Wahyudi (Komplek Rijal)
	Anastasya (Komplek Jadid)
	Najiha Auliya (Komplek DA)
	Alfidoh (Komplek Qodim)

B. Penyajian Data

Dalam penyajian data ini, peneliti akan memaparkan hasil data yang diperoleh dari lapangan untuk menjawab permasalahan yang diangkat oelh peneliti. Data tersebut diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sehingga peneliti ini menyajikan data mengenai Gaya Kepemimpinan pada masing-masing Ketua ketua komplek yang ada di Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan sebagai berikut :

[86] Dokumentasi Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan, Januari 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Kepemimpinan setiap komplek

Kepemimpinan merupakan interaksi seorang pemimpin terhadap individu, sehingga muncul dan berkembang sebagai hasil interaksi antar relasi atau kecocokan setiap personal. Fungsi kepemimpinan ini merupakan dasar untuk mengajak, mempengaruhi, serta menggerakkan para bawahan untuk melakukan pekerjaan demi pencapaian suatu tujuan yang sudah di rencanakan bersama. Sedangkan penjelasan yang lain yaitu kepemimpinan adalah pelaksanaan otoritas dan pembuatan keputusan atau suatu inisiasi untuk bertindak yang menghasilkan pola konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama. Pernyataan tersebut sesuai dengan penjelasan yang dikatakan oleh informan yang sudah di wawancarai, diantaranya informan DR, AT, dan WY :

> "ketua komplek yang dipilih itu anak-anak yang teges dan bisa mempengaruhi para santri yang lain. Kalau dari komplek laki-laki ketuanya memang Bijak, tegas, dan tanggap dalam memimpin serta dia melakukan tugasnya sebagai seorang pemimpin ... kalau ketua komplek yang ada di komplek DA, JADID, dan Qodim itu ya teges tapi lembut karena yang mereka pimpin cewek semua. Pemimpin seluruh komplek dapat menggerakkan para anggotnya, sehingga program kerja dan peraturan-peraturan yang mereka buat bisa berjalan ..." (DR,03 April 2019, 10.00 WIB)

> "...anak-anak yang dipilih jadi ketua komplek itu masih kelas dua MTS sama MA... kita sebagai ketua komplek itu di belajari tentang kepemimpinan... harus bisa tegas, bisa mengatur para anggota dan juga ngatur santri di setiap komplek... agak sulit ngatur anggota karena para anggota kan pemikirannya masih agak labil... kita buat peraturan dan sanksi agar para santri dan anggota itu bisa bergerak..." (AT, 03 April 2019, 11.30 WIB)

> "...Jadi kepemimpinan anak-anak di setiap komplek itu ada yang baik, ada juga yang judes dan juga ada yang teges, tapi mereka itu bisa mengarahkan dan menggerakkan para anggotanya... mereka belum di bekali tentang arti kepemimpinan yang sepenuhnya, tapi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> mereka selalu diberikan arahan sama pimpinan pondok... (WY, 03 April 2019, 15.00 WIB)

Dari pemaparan ketiga responden tersebut dapat dijelaskan bahwa, setiap ketua komplek belum memiliki keahlian sebagai seorang pemimpin, akan tetapi mereka mampu memberikan arahan untuk menggerakkan para anggota dan para santri di setiap komplek, yang dipilih menjadi ketua komplek mereka yang memiliki karakteristik seorang pemimpin.

> "Dari hasil penjelasan di atas juga di dukung dari hasil observasi sebagai berikut. Pada tanggal 03 April 2019, pukul 20.00 peneliti berada di lingkungan pondok, pada saat itu bertepatan dengan adanya rapat para ketua komplek dengan para anggota serta pemimpin pondok. Pada saat itu terlihat bahwa para ketua komplek menunjukkan sifat masing-masing sebagai seorang pemimpin, sifat tegas dan bijak mereka dalam menanggapi permasalahan di dalam forum, mereka juga terlihat sudah memahami cara menjadi seorang pemimpin. Pada saat forum berlangsung mereka di arahkan cara menangani permasalahan yang terjadi di setiap komplek untuk menggerakkan para santri-santri. Ketika forum itu selesai, pukul 21.00 santri yang harus memasuki komplek masaing-masing, akan tetapi banyak santri yang masih ada di luar. Dan disitu tugas para ketua menggerakkan anggotanya untuk menyuruh para santri masuk, kemudian hal itu bisa berjalan dengan normal. Dari hal itu dapat dilihat bahwa, para ketua komplek dipilih tidak sembarangan dan menjadi seorang pemimpin harus tegas, tanggap, dan bijak."[87]

Berdasarkan hasil observasi di atas dijelaskan bahwa seluruh ketua komplek yang ada di lingkungan pondok sudah mampu mengarahkan anggota. Selain itu, ketua komplek juga sudah menunjukkan karakteristik mereka sebagai seorang pemimpin dengan sifat yang tegas serta bijak, mereka juga sudah mampu mempengaruhi para anggotanya serta para santri yang berada di kompleknya masing-masing.

[87] Hasil observasi di Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan (03 April 2019, 20:00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Pemimpin dalam memberikan arahan mengenai tugas kepada anggota

Teori perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas yaitu dengan berusaha menggalih bagaimana perilaku pemimpin menentukan efektivitasnya. Kepemimpinan yang berorientasi pada tugas itu diantaranya yaitu banyak memberikan penjelasan, membuat anggota mengerti apa yang diharapkan oleh suatu lembaga atau organisasi, merancang tugas-tugas secara terperinci, meminta anggota mengikuti aturan. Pernyataan tersebut sesuai dengan penjelasan yang dikatakan oleh informan yang sudah di wawancarai, diantaranya informan DR, NA, dan WY:

> "...setiap komplek wajib memberikan arahan kepada anggotanya biar program yang dibuat bisa berjalan di setiap kompleknya..." (DR,03 April 2019, 10.00 WIB)

> "...memberikan penjelasan serta arahan mengenai tugas yang diberikan ke anggota di setiap komplek... para ketua komplek sudah dibekali cara memimpin per komplek, sehingga mereka sudah mulai paham dan bisa menjalankan tugasnya sebagai ketua komplek... para ketua komplek juga selalu di bimbing oleh mas Darmono, karena mereka yang jadi ketua komplek itu masih berumur 16 tahunan, jadi mereka butuh bimbingan... arahan yang diberikan kepada ketua per komplek mereka jalankan dengan baik untuk mengarahkan para anggota setiap komplek." (NA, 03 April 2019, 12.00 WIB)

> "...setiap ketua komplek pastinya harus selalu membantu memberikan arahan ke anggotnya, agar anggotanya juga ikut bekerja dan bisa berjalan sesuai tugas yang sudah diberikannya. Hal tersebut dilakukan agar program kerja yag di buat bisa berjalan...(WY, 03 April 2019, 15.00 WIB)

Dari pemaparan ketiga informan tersebut dijelaskan bahwa kepemimpinan ketua komplek pondok ini sering memberikan arahan mengenai tugas yang diberikannya kepada anggota setiap komplek, dengan seringnya arahan yang diberikan ketua komplek kepada seluruh anggotanya yang ada di

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kompleknya masing-masing, maka para anggotanya bisa ikut membantu dan bekerja dalam mengelola komplek mereka masing-masing, serta mereka dapat belajar dan mampu membantu dalam menjalankan komplek pondok.

Berbeda dengan informan AT menyatakan bahwa, kepemimpinan yang ada di setiap komplek pondok tersebut ialah;

> "...tidak sering dikasih arahan, karena memang kita para ketua komplek belum sepenuhnya memahami cara menjadi seorang pemimpin yang baik..." (AT, 03 April 2019, 11.30 WIB)

Dari penjelasan informan di atas, ketua disetiap komplek yang ada di lingkungan pondok pesantren ini jarang memberikan arahan kepada para pegawainya, karena memang para ketua komplek belum memahami tentang menjadi seorang pemimpin dan mereka juga masih setengah-setengah dalam menjalankan tanggung jawabnya sebagai pemimpin komplek, karena di usia mereka yang masih 16 tahunan.

3. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin yang tampak dan yang tidak tampak oleh bawahannya. gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang kosisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasar perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan, dan muda mneyesuaikan dengan segala situasi. Tipe-tipe gaya kepemimpinan. Seorang pemimpin yang memiliki tipe kepemimpinan demokratis ini cenderung lebih mudah dalam berbaur kepada bawahannya, seorang pemimpin yang bertipe demokratis ini

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

juga lebih cenderung dalam memotivasi para bawahannya dalam meningkatkan kinerja para bawahnya. Pemimpin yang bertipe demokratis ini dalam setiap pengambilan keputusan, ia akan mendengarkan serta menampung saran dan masukkan dari para bawahannya. pernyataan tersebut sesuai dengan Informan DR, NA, dan WY, yaitu;

> "...kalau dari seluruh ketua komplek mereka menggunakan tipe kepemimpinan demokratis... mereka menggunakan tipe kepemimpinan demokratis karena para ketua komplek yang dipilih dari salah satu santri, jika mereka tidak menggunakan tipe kepemimpinan tersebut kemungkinan besar mereka akan dimusuhi seluruh santri yang ada di kompleknya..." (DR, 03 April 2019, 10.00 WIB)

> "... kepemimpinan demokratis...mereka yang terpilih jadi ketua komplek harus selalu berbaur dan jika mengambil sebuah keputusan tentunya perlu kesepakatan bersama...(NA, 03 April 2019, 12.00 WIB)

> "...ya kepemimpinan demokratis.... para ketua komplek jika mengambil sebuah keputusan selalu di musyawarahkan bersama dengan para anggotanya... mereka memikirkan dampaknya jika semena-mena...(WY, 03 April 2019, 15.00 WIB)

Dari pemaparan ketiga informan diatas menyatakan bahwa, setiap ketua komplek di pondok bertipe kepemimpinan demokratis karena mereka yang menjadi ketua komplek dari kalangan santri sendiri. Pada saat ingin mengambil sebuah keputusan, para ketua komplek akan memusyawarahkan bersama dengan para anggotanya, karena mereka memikirkan dampaknya jika mengambil tindakan secara semena-mena.

> "Dari hasil penjelasan di atas juga di dukung dari hasil observasi sebagai berikut. Pada tanggal 04 April 2019 seluruh ketua komplek di Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan mengadakan rapat untuk menjalankan kegiatan yang akan dilakukan pada saat bulan romadhon. Seluruh ketua komplek mengadakan rapat di kompleknya masing-masing. dari hal tersebut

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> para ketua komplek dan anggotanya serta seluruh santri yang ada di kompleknya masing-masing membahas kegiatan tersebut. banyak perdebatan yang terjadi. Lama kemudian ketua komplek menentukan dengan musyawarah kegiatan yang akan di lakukan saat bulan romadhon. Hal tersebut dilakukan oleh ketua komplek dengan pengambilan keputusan secara adil."[88]

Berdasarkan hasil observasi di atas dijelaskan bahwa seluruh ketua komplek yang ada di lingkungan pondok sudah mampu menjalankan amanah sebagai seorang pemimpin. Selain itu, ketua komplek menerapkan kepemimpinan demokratis karena dilihat dari hasil pengambilan keputusan untuk membahas kegiatan yang akan dilakukan di bulan romadhon. mereka melakukannya dengan cara musyawarah dan adil agar tidak timbul perselisihan.

4. Perilaku pemimpin

Perilaku kepemimpinan merupakan gaya kepemimpinan yang fokusnya tidak pada sifat atau karakteristik pemimpin, akan tetapi pada tindakan interaksi terhadap orang yang ada disekitar lingkungan kerja dan pada bawahannya. Perilaku pemimpin ini merupakan seseorang yang sudah dilatih tentang kepemimpinan secara tepat, maka dengan begitu seorang pemimpin yang sudah dilatih akan meraih keefektifan dalam memimpin. Pernyataan diatas sesuai dengan yang diungkapkan oleh informan KR, DR, WY, dan NA menyatakan bahwa;

> "...seluruh ketua komplek di lingkungan pondok ini, cara mereka berhubungan, berinteraksi dengan para anggota dan santri-santri sudah seperti saudara, karena para ketua komplek ini hidup

[88] Hasil observasi di Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan (04 April 2019, 19:00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> bersama santri yang lain... dari komplek laki-laki ketua kompleknya yang di pilih teges, jadi santri tidak bisa berbuat sesukanya, karena ada yang mereka takuti di komplek" (KR, 03 April 2019, 09.35 WIB)
>
> "....perilaku dari pimpinan komplek kalau mereka diajarkan harus tegas, tidak membedakan mereka teman atau bukan walaupun mereka satu pantaran dengan santri yang lain... sikape tanggap, jika ada permasalahan di kompleknya masing-masing. jika santri yang lain melakukan pelanggaran, sanksinya seperti di gundul, denda uang Rp. 20.000..." (DR,03 April 2019, 10.00 WIB)
>
> "...ada ketua komplek yang sifatnya sopan dengan atasan pondok atau dengan santri di kompleknya masing-masing, ada juga tutur katanya yang ceplas-ceplos... para pimpinan komplek juga sudah bisa menjalankan tanggung jawabnya sebagai pimpinan komplek... kalau dari komplek laki-laki itu memang ketua yang dipilih harus teges dan berani, karena laki-laki memang sulit untuk diatur..." (WY, 03 April 2019, 11.30 WIB)
>
> "...dari komplek rijal (tempat santri laki-laki tinggal) itu ketua yang dipilih teges, karena ketua komplek rijal ini juga mengikuti ekstra pramuka di luar pondok, jadi ketua komplek rijal ini sudah memahami cara menjadi pimpinan komplek... kalau dari komplek JADID, QODIM, dan DA, mereka sikapnya tegas tapi bisa menyesuaikan karena mereka kan memimpin santriwati, sikap yang tegas dan lemah lembut, akan tetapi mereka juga bisa jadi pemimpin seperti laki-laki...." (NA, 03 April 2019, 15.00 WIB)

Dari pemaparan informan diatas menyatakan bahwa, perilaku pemimpin ketua komplek di pondok tersebut bervariasi, mereka sudah mulai terbiasa menjadi pemimpin komplek. Para ketua komplek ini menjalankan amanah yang diberikannya dengan baik. Perilaku ketua kompek dari komplek Rijal perilakunya yang tegas dantanggap, sedangkan komplek perempuan ketuanya perilakunya lebih menggunakan sikap yang tegas dan lemah lembut.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5. Faktor pendukung dalam menggunakan gaya kepemimpinan

a. Pengambilan keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang di hadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat. Pengambilan keputusan ini yang paling rentan bagi seorang pemimpin. Jika pemimpin ini salah dalam pengambilan keputusan, maka akan berdampak pada keharmonisan dengan para pegawainya. Pernyataan tersebut sesuai dengan informan KR, DR, WY, dan AT, yaitu;

> "...ketua komplek yang ada di pondok ini kan masih kelas 2 MA dan umur mereka masih di bawah 17 tahun, jadi mereka menjadi ketua komplek ini juga masih tahap pembelajaran... mereka meminta pendapat ke mas darmono, jika permasalahan seperti ada santri yang mencuri atau yang bolos sekolah, mereka akan mendiskusikan bersama dengan anggotanya..." (KR, 03 April 2019, 09.35 WIB)

> "ya para ketua komplek itu kalau ada permasalahan yang lumayan besar larinya itu ke saya, tapi kalau permasalahan seperti ada santri yang mencuri atau bolos sekolah itu para ketua komplek akan mnghukum mereka sesuai kesepakatan dengan anggotanya... mereka tidak mau bersikap semena-mena, soalnya kan mereka juga termasuk kalangan santri itu sendiri..." (DR,03 April 2019, 10.00 WIB)

> "...kalau dari komplek rijal itu saya kalau mau ambil keputusan dll itu tetep sama anggota saya... seperti kalau ada santri yang ketahuan merokok, saya dan teman-teman akan merundkingkan hukuman yang sesuai dengan santri yang ketahuan merokok...." (WY, 03 April 2019, 11.30 WIB)

> "...yaaa dirundingkan dan di musyawarahkan bersama, saya tidak mau nanti kalau bertindak secara sepihak justru menimbulkan masalah, soalnya kan santriwati yang saya pimpin itu anaknya sensitifan... saya jadi ketua ini juga berkat pilihan dari teman-teman... saya butuh mereka, kalau saya bertindak sepihak nanti

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> anggota saya memusuhi saya dan mereka malah tidak mau bekerja membantu saya...” (AT, 03 April 2019, 11.30 WIB)

Dari pemaparan informan KR, DR, WY, dan AT menyatakan bahwa, setiap ketua pondok ketika dalam mengambil sebuah keputusan tetap di musyawarahkan dengan anggotanya dan di sepakati bersama, karena mereka dipilih dari santri itu sendiri dan mereka tidak ingin menimbulkan permasalahan yang dampaknya tpara anggotanya memusuhi dan tidak mau bekerja dalam membantu di setiap kompleknya.

> “Dari hasil penjelasan di atas juga di dukung dari hasil observasi sebagai berikut. Pada tanggal 12 Januari 2019 peneliti ikut nimbrung dengan santri laki-laki. Pada saat itu ketua komplek mengajak kumpul para anggotanya dan juga mengajak peneliti untuk membantu membahas permasalahan apakah santri di perbolehkan membawa HP. Ketika perkumpulan itu berlangsung, ketua komplek Rijal bersikap begitu bijak, dia meminta pendapat kepada seluruh anggota termasuk peneliti juga. Pada saat itu, ketua komplek meminta saran santri yang boleh membawa HP, dengan usulan-usulan yang didapat ketua komplek dari para anggotanya, akhirnya menemui solusinya bahwa yang boleh membawa HP hanya anak SMA/MA, alasan mereka diperbolehkan membawa hp karena kebutuhan untuk anak yang sekolah SMA/MA sangat penting. Akan tetapi, mereka hanya di perbolehkan menggunakan HP pada saat selesai mengaji jam 21.00 sampai jam 23.00 dan di hari libur sekolah. Pada akhirnya, keputusan tersebut di terima dan di sepakati bersama.”[89]

Berdasarkan hasil observasi di atas dijelaskan bahwa seluruh ketua komplek yang ada di lingkungan pondok sudah mampu menjalankan amanah sebagai seorang pemimpin. Selain itu, ketua komplek sudah mampu menerapkan kepemimpinannya dengan bijak pada saat pengambilan keputusan. Salah satu contohnya yang dilakukan oleh

[89] Hasil observasi di Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur’an Lamongan (12 Januari 2019, 20:00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

komplek Rijal. Dalam hal itu, ketua komplek dalam mengambil keputusan sudah mampu berfikir matang dalam menentukan keputusannya yang berdampak positif kedepannya.

b. Hubungan baik

Hubungan atau relasi adalah kesinambungan interaksi antara dua orang atau lebih yang memudahkan proses pengenalan satu dengan yang lain. Hubungan yang baik antar sesama merupakan kemampuan menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain dan menciptakan serta mempertahankan hubungan dengan orang lain. Pernyataan tersebut sesuai dengan penjelasan yang dikatakan oleh ketiga informan yang sudah di wawancarai, diantaranya informan DR NA, dan WY, diantaranya:

> "...para ketua komplek pondok tidak perlu melakukan pendekatan, karena memang mereka yang terpilih menjadi ketua komplek dari kalngan santri sendiri... para ketua komplek menjalin hubungan dengan cara bersikap adil, tegas, ikut nimbrung dengan santri yang lain dan para anggotanya, selalu terbuka..." (DR, 03 April 2019, 10.00 WIB)

> "...setiap ketua komplek memiliki cara sendiri untuk bisa berhubungan yang baik dengan anggota serta santri-santri yang lain.. ada ketua komplek yang ingin bisa berhubungan baik, mereka memberikan perhatian kepada para anggotanya dan para santri-santri di kompleknya, bersikap terbuka..." (NA, 03 April 2019, 12.00 WIB)

> "...bersikap terbuka kepada anggota dan para santri, memberikan perhatian jika ada santri yang sakit dan tanggap jika ada santri yang membutuhkan sesuatu, kita dikasih arahan oleh mas Darmono cara menjalin hubungan agar terjalin dengan baik, ikut berbaur dan cara kita berbicara dengan baik dan luwes kepada anggota maupun ke santri yang ada di komplek... (WY, 03 April 2019, 11.30 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari penjelasan ketiga informan tersebut bahwa, ketua komplek untuk menjalin hubungan baik dengan anggota dan santri-santri di setiap komplek, mereka menggunakan cara yang baik ketika berbicara, ikut berbaur, terbuka, tanggap dalam memberikan apa yang di butuhkan oleh santri dan anggotanya, dan juga memberikan perhatian yang lebih kepada santri serta anggotanya.

> "Dari hasil penjelasan di atas juga di dukung dari hasil observasi sebagai berikut. pada tanggal 03 Februari 2019, pada saat itu peneliti kebetulan berada di pondok untuk membantu kegiatan pondok dan juga untuk mengamati suasana pondok. Pada saat itu seluruh ketua komplek diberikan arahan dan penjelasan oleh Mas Darmono mengenai cara biar para ketua pondok bisa diterima oleh santri yang berada di setiap komplek, mereka diberikan arahan bahwa mereka harus bisa terbuka kepada seluruh santri yang ada di kompleknya masing-masing. Selain itu, ketua pondok harus bisa berbaur dengan santri-santri yang lain, mereka ditekankan juga harus siap dalam membantu mengelola pondok agar setiap komplek bisa tetap berjalan dan terlihat aktif, para ketua komplek harus membantu apa yang dibutuhkan oleh santri, serta selalu memberikan kebutuhan yang dibutuhkan oleh santri. Tidak hanya itu, para ketua komplek harus bisa terbuka dan siap tangap dalam menyelesaikan permasalahan yang ada di kompleknya masing-masing seperti ketika ada santri yang mencuri atau tidak mengikut kegiatan pondok, mereka harus bersikap adil. Pada tanggal 06 Februari 2019 hal tersebut sudah dilakukan oleh para ketua komplek yang dibantu oleh anggotanya sampai saat ini."[90]

Berdasarkan hasil observasi di atas dijelaskan bahwa seluruh ketua komplek yang ada di lingkungan pondok sudah dibimbing dan diajarkan bagaimana bisa menjalin hubungan yang baik dengan anggota dan para santri di kompleknya masing-masing. Para ketua komplek diberikan wawasan bahwa mereka harus bisa terbuka, siap siaga dalam melengkapi

[90] Hasil observasi di Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan (04 April 2019, 19:00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kebutuhan yang diingkinkan oleh para santri, mereka harus memberikan perhatian dan perlu bersikap adil, dengan hal itu hubungan yang baik akan tetap terjaga. Selain itu, ketua komplek yang terpilih dari kalangan santri itu sendiri, jadi arahan tersebut perlu dilakukan agar hubungan yang baik tetap terjalin dan mereka bisa diterima oleh santri dan anggotanya.

c. Mengendalikan emosional

Kecerdasan merupakan kemampuan general manusia untuk melakukan tindakan-tindakan yang mempunyai tujuan dan berfikir dengan cara rasional. Salah satu melakukan tindakan yaitu tindakan dalam mengendalikan emosi. Kecerdasan dalam mengendalikan sebuah emosi tentunya sangat perlu di miliki oleh para pemimpin sebuah perusahaan atau organisasi. Kecerdasan dalam mengendalikan emosi merupakan salah satu bentuk kekuatan yang melibatkan kemampuan untuk memantau perasaan dan emosi dirinya sendiri dan juga perasaan orang lain. Dari pernyataan di atas sesuai dengan apa yang disampaikan oleh informan DR, NA, dan WY sebagai berikut;

> "...kalau dari komplek rijal itu memang ketuanya teges tapi sabar, dia bisa mengendalikan emosinya, kalau tidak sabar dan tidak bisa mengendalikan emosionalnya ya bisa-bisa berantem sama santri lain... santri cowok itu susah untuk di atur, apalagi yang masih kelas 7 atau 8 MTS itu susah pol, jadi mereka harus bisa sabar... komplek perempuan sabar dan lembut..." (DR,03 April 2019, 10.00 WIB)

> "...kalau dari komplek perempuan itu mereka tenang-tenang saja, karena yang mereka pimpin kan nurut gk seperti santri cowok...para ketua komplek perempuan memang lembut, cara bicaranya kalem tapi mengena di hati..." (NA, 03 April 2019, 12.00 WIB)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "...kalau dari komplek rijal itu harus agak keras, karena para santri cowok itu susah di atur, tapi perlu sabar yang tinggi dan saya menyuruh anggota saya untuk menghadapi santri yang bandel itu tanpa kekerasan dan di omongin baik-baik tanpa main tangan..." (WY, 03 April 2019, 11.30 WIB)

Dari pemaparan para informan diatas menyatakan bahwa, kecerdasan emosional yang dimiliki oleh setiap ketua komplek berbeda-beda, mereka menyesuaikan yang mereka pimpin, kalau dari santri laki-laki ketua komplek dan anggotanya agak keras tapi tanpa kekerasan atau main tangan, mereka mampu mengendalikan emosi mereka masing-masing. Sedangkan dari komplek perempuan pasti mereka sudah bisa mengendalikan emosionalnya, karena yang mereka pimpin kan mudah di atur tidak seperti santri laki-laki. Ketua komplek perempuan dan anggotanya kalau ada santri wati yang susah di atur mereka menggunakan kata-kata yang mengena di hati, dengan hal itu mereka sudah mampu mengendalikan emosionalnya.

d. Pemberian motivasi

Kemampuan memotivasi merupakan kemampuan yang paling dalam untuk menggerakkan dan menuntun orang lain maupun diri sendiri menuju sasaran serta mampu bertahan dan bangkit dari kegagalan atau frustasi. Memotivasi diri dalam mengendalikan sebuah emosi tentunya perlu di miliki oleh seseorang. Jika seseorang mampu memotivasi orang lain dan diri sendirr ketika emosi, maka seseorang tersebut dapat di katakan berhasil dalam memotivasi untuk menggerakkan orang lain dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengendalikan emosinya. Dari pernyataan diatas sesuai dengan apa yang disampaikan oleh informan KR, DR, WY dan AT yaitu;

> "...kalau ngasih motivasi ya jarang se, karena memang mereka belum paham sepenuhnya, akan tetapi ya para ketua komplek itu biasanya ngasih motivasi lewat pemberian hadiah, biar santri itu tambah semangat, itu dari komplek perempuan..." (KR, 03 April 2019, 09.35 WIB)

> "...para ketua komplek sudah saya bimbing dan kasih arahan cara biar santri itu semangat kalau mengikuti kegiatan pondok atau kegiatan yang ada di komplek... mereka memberikan semangat kepada santri-santri itu caranya berbeda-beda, mulai dari cara mereka memperlakukannya atau dengan cara memberikan hadiah berupa jajan dll..." (DR,03 April 2019, 10.00 WIB)

> "...kalau komplek rijal itu saya mesti menyuruh anggota saya, jika ada santri yang susah di atur, mereka perlu memberi semangat berupa kata-kata atau mereka di belikan jajan bagi yang masih kelas 7-9 MTS... jika ada yang sakit di belikan obat, di kasih perhatian lebih, dengan itu mereka pasti seneng dan merasa dianggap..." (WY, 03 April 2019, 11.30 WIB)

> "...dari komplek Jadid, Qodim, dan Da itu kita berikan perhatian, kemudian kita ikut berbaur dengan mereka tanpa ada sket atau geng-gengan... " (AT, 03 April 2019, 11.30 WIB)

Dari hasil pemaparan informan diatas menyatakan bahwa, setiap ketua komplek memiliki masing-masing cara untuk memotivasi atau memberikan semangat kepada para santrinya yang ada di komplek mereka masing-masing. Dari komplek rijal itu cara memberikan semangat atau motivasi melalui perhatian dan memberikan jajan kepada para santri. Perhatian yang ketua komplek rijal dan anggotanya berikan ke santri yang lain salah satunya jika ada yang sakit, mereka akan membelikan obat, dan masih banyak yang lain. Kalau dari komplek perempuan, mereka

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memberikan semangat melalui perhatian juga dan mereka juga ikut berbaur kepada anggotanya tanpa ada sket atau geng-gengan.

e. Strategi dalam menjalankan komplek pondok

Strategi merupakan sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai, sehingga strategi memiliki makna yang luas seperti sebuah tindakan aksi atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jika suatu lembaga ingin tetap berdiri, maka perusahaan tersebut perlu memiliki perencanaan, dan perencanaan mengenai strategi terbagi menjadi dua yaitu, penentuan tujuan dan penyusunan startegi. Dari pernyataan diatas sesuai dengan apa yang disampaikan oleh informan KR, DR, WY, dan AT sebagai berikut;

> "...setiap ketua komplek yang sudah terpilih, mereka di wajibkan oleh mas Darmono untuk memprogram kerja yang akan di jalankan... setiap ketua komplek juga memilih anggotanya yang serius... acara muhadoroh di setiap komplek di hari selasa, manaqiban di hari kamis malam jumat... ." (KR, 03 April 2019, 09.35 WIB)

> "...kalau dari komplek Rijal itu seminggu mengadakan empat kali acara di komplek nya masing-masing, hal itu agar komplek Rijal itu bisa hidup dan berjalan dengan baik dan juga santri laki-laki tidak keluar dari pondok, kalau komplek lain seperti DA, JADID, dan QODIM itu kegiatanya seminggu dua kali..." (DR,03 April 2019, 10.00 WIB)

> "...saya ingin komplek Rijal ini terlihat hidup dan bisa aktif gitu... setiap minggu mengadakan acara di komplek, seperti di hari selasa acara muhodimah, di hari kamis acara manaiqban dan tahlilan, di hari jumat itu menngaji kitab, dan di hari ahad sore mengaji kitab riyadus..." (WY, 03 April 2019, 11.30 WIB)

> "...kalau komplek Jadid, Qodim sama DA itu tujuannya Cuma ingin santri wati lebih sregep dan bisa baca dan hafal Al- Qur'an...

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> setiap minggu kegiatannya dua kali, manaqiban sama di hari malam minggu itu dibaan, muhadoroh, dan bersih-bersih... peraturan lebih di perketat dan juga sanksi bagi santri, kegiatan juga yang awalnya satu minggu sekali jadinya dua kali, hal itu kami para ketua komplek lakukan itu biar suasana pondok lebih hidup..." (AT, 03 April 2019, 11.30 WIB)

Dari pemaparan informan diatas menyatakan bahwa, strategi yang diterapkan oleh setiap ketua komplek itu kegiatan-kegiatan yang di lakukan di kompleknya masing-masing, hal tersebut di rancang agar suasan pondok lebih hidup dan aktif. Kemudian, untuk setiap komplek agar terlihat aktif, para ketua komplek membuat strategi masing-masing, mulai dari kegiatan manaqiban, muhadoroh, dibaan, dll. Tidak hanya kegiatan, para ketua komplek menambah peraturan-peraturan untuk lebih di perketat dan sanksi yang dilakukan agar para santri lebih disiplin dan mentaati seluruh kegiatan dan peraturan yang sudah di jalankan.

> "Dari hasil penjelasan di atas juga di dukung dari hasil observasi sebagai berikut. pada tanggal 30 November 2018 bertepatan peneliti berada di sana untuk melakukan penelitian yang sebelumnya, pada saat itu peneliti sering mengikuti kegiatan-kegiatan yang di lakukan oleh komplek Rijal atau santri laki-laki, selama berhari-hari di sana, peneliti mendapatkan informasi bahwa kegiatan-kegiatan yang di buat oleh ketua komplek dan di sepakati bersama yaitu kegiatan muhadoroh, manaqiban, dibaan, bersih-bersih komplek, dan mengaji kitab. Hal tersebut di rancang agar tujuan per komplek bisa terlaksana. Kemudian dari santri wati, peneliti tidak bisa langsung bisa ikut berbaur karena memang dilarang, peneliti dapat informasi bahwa kegiatan setiap minggunya dilakukan oleh komplek Jadidi, Da, dan Qodim berupa mengaji hafalan, muhadoroh, dan manaqiban. Tidak hanya itu, seluruh ketua komplek sudah membuat peraturan-peraturan bagi seluruh santri di komplek beserta sanksi yang diberikan kepada santri yang melanggar. Hal itu mampu berjalan hingga sekarang dan seluruh santri mulai bisa disiplin dan berkembang lebih baik lagi."[91]

[91] Hasil observasi di Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan (30 November 2018)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan hasil observasi di atas dijelaskan bahwa seluruh ketua komplek sudah memiliki strategi dan rencana dalam menjalankan kompleknya masing-masing agar bisa lebih aktif. Mulai dari kegiatan-kegiatan yang dilakukan di kompleknya masing-masing, kemudian peraturan dan sanksi yang dibuat oleh ketua komplek beserta anggotanya. Dengan hal itu, maka santri akan lebih disiplin. Strategi yang dibuat oleh seluruh ketua komplek akhirnya dapat berjalan hingga saat ini.

6. Faktor hambatan dalam menggunakan gaya kepemimpinan

Pengetahuan merupakan hasil dari tahu, dan hal ini terjadi setelah seseorang melakukan penginderaan terhadap suatu objek tertentu. Manusia memang di karuniai oleh tuhan yaitu pengetahuan. Jika seorang pemimpin belum memiliki pengetahuan dalam mempengaruhi para anggotanya, maka pemimpin tersebut belum dapat dikatakan sebagai pemimpin yang berhasil. Seorang pemimpin itu perlu memiliki pengetahuan yang luas mengenai kepemimpinan, agar pemimpin mampu memjalankan tugasnya seorang pemimpin. Dari pernyataan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh informan KR, DR, NA, dan WY, sebagai berikut;

> "...ketua komplek ini belom memiliki pengetahuan yang lebih soal kepemimpinan dan mereka juga masih butuh banyak belajar, jadi dari Mas Darmono ini sering memberikan arahan, agar mereka bisa menjalankan amanah yang diberikan... agar sulit mengelola kompleknya masing-masing karena mereka belom sepenuhnya mengerti cara menjadi ketua komplek dan menggerakkan para anggotae agar bisa ikut membantu mengelola kompleknya masing-masing..." (KR, 03 April 2019, 09.35 WIB)

> "...kalau soal kordinasi atau komunikasi para ketua komplek sudah mulai terbiasa. Akan tetapi mereka lemah di pengetahuan untuk menjadi ketua komplek, jadi belum sepenuhnya mampu

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> mengontrol dan menggerakkan anggotanya... Jika ada permasalahan yang kecil itu kadnag para ketua komplek masih belum bisa menanganinya, mereka akan melapor ke saya... soal pengetahuan menjadi seorang pemimpin itu mereka masih lemah dan butuh bimbingan setiap waktu..” (DR,03 April 2019, 10.00 WIB)

> “...mereka masih berumur 16 tahunan... pengetahuan yang mereka dapat di sekolah atau di tempat lain mengenai cara memimpin komplek pondok masih kurang, sehingga mereka masih butuh bimbingan dan arahan...dampaknya kurang efektif bagi anggota untuk menjalankan tugas yang diberikannya.” (NA, 03 April 2019, 12.00 WIB)

> “...menurut ku ya persoalan mengenai pengetahuan, soalnya yang jadi ketua komplek kan yang masih sekolah di kelas 2 MA... Kita masih belum sepenuhnya paham bagaimana mengelola komplek kita masing-masing, soalnya dari kita juga kan belum dapat pengetahuan mengenai kepemimpinan dari sekolah maupun yang lain... kita masih di bimbing dan diarahkan sama mas darmono...” (WY, 03 April 2019, 11.30 WIB)

Dari pemaparan informan diatas menyatakan bahwa, faktor penghambat yang ketua komplek dalam menerapkan gaya kepemimpian yaitu kurangnya pengetahuan yang mereka miliki, sehungga kurang efektifnya anggota dalam menjalankan tugasnya.

> “Dari hasil penjelasan di atas juga di dukung dari hasil observasi sebagai berikut. pada tanggal 05 Februari 2019 para ketua komplek di Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur’an, mereka masih kesulitan dalam menjalankan komplek mereka masing-masing. pengetahuan yang mereka dapat masih belum sepenuhnya dan mereka masih butuh arahan dan bimbingan dari Mas Darmono. Selain itu, para ketua komplek juga harus bekerja keras dan lebih sabar dalam mengelola komplek mereka masing-masing, karena yang mereka pimpin yaitu yang masih di bawah 17 tahun, sehingga para ketua komplek harus bekerja keras untuk menggerakkan dan mengelola komplek mereka masing-masinh”.[92]

[92] Hasil Observasi di Pondok Pesantren Roudlotul Qur’an Lamongan, (05 Februari 2019)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari penjelasan hasil observasi diatas, peneliti menemukan bahwa, faktor yang menjadi penghambat ketua komplek dalam menerapkan gaya kepemimpinan demokratis karena pengetahuan soal kepemimpinan belum mereka ketahui dan pahami sepenuhnya, kemudian faktor yang mereka pimpin dan mereka gerakkan masih terbilang kekanak-kankan dan susah di atur, sehingga untuk mengatur itu semua perlu tenaga yang ekstra dan perlu kesabaran yang besar.

C. Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari serta menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.[93] Menurut Seiddel dalam Burhan Bungin mengatakan bahwa analisis data kualitatif, prosesnya sebagai berikut:[94]

1. Proses mencatat yang menghasilkan catatan lapangan, dengan hal itu diberi kode agar sumber datanya tetap dapat ditelusuri.
2. Mengumpulkan, memilah, mengklarifikasikan, menyin-tesiskan, membuat ikhtisar, dan membuat indeksnya.
3. Berfikir dengan jalan membuat agar kategori data itu mempunyai makna, mencari dan menemukan pola dan hubungan-hubungan.
4. Membuat temuan-temuan umum.

[93] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung : Alfabeta, 2017), 244
[94] Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, (Jakarta : Prenada Media Group, 2011), 149

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Adapun tujuan analisis data kualitatif adalah mencari makna dibalik data yang melalui pengakuan subyek pelakunya.[95] Oleh karena itu, analisis data kualitatif adalah upaya untuk mengungkap makna dari data penelitian dengan cara mengumpulkan data sesuai dengan klasifikasi tertentu.

1. Kepemimpinan setiap komplek

setiap ketua komplek belum memiliki keahlian sebagai seorang pemimpin, akan tetapi mereka mampu memberikan arahan untuk menggerakkan para anggota dan para santri di setiap komplek, yang dipilih menjadi ketua komplek mereka yang memiliki karakteristik seorang pemimpin. Hal tersebut dapat dilihat dari pernyataan narasumber sebagai berikut:

> "...Jadi kepemimpinan anak-anak di setiap komplek itu ada yang baik, ada juga yang judes dan juga ada yang teges, tapi mereka itu bisa mengarahkan dan menggerakkan para anggotanya... mereka belum di bekali tentang arti kepemimpinan yang sepenuhnya, tapi mereka selalu diberikan arahan sama pimpinan pondok... (WY, 03 April 2019, 15.00 WIB)

Berdasarkan hasil wawancara menurut informan II, IV, dan V ditemukan, bahwa setiap ketua komplek yanag ada di Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan memiliki cara tersendiri dalam memimpin. Para ketua komplek dapat menyesuaikan yang mereka pimpin, mulai dari sifat yang tegas, tanggap dan ada juga yang judes. seluruh ketua komplek yang ada di lingkungan pondok sudah mampu mengarahkan anggota. Selain itu, ketua komplek juga sudah menunjukkan karakteristik mereka sebagai seorang pemimpin dengan sifat yang tegas serta bijak, mereka juga sudah mampu mempengaruhi para anggotanya serta para santri yang berada di

[95] Kasiram, *Metodologi Penelitian Kualitatif-Kuantitatif*, (Malang : UIN Maliki Press, 2010), 355

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kompleknya masing-masing.[96] Sedangkan menurut teori "*Manajemen Organisasi Dalam Hadis Nabi"* karya Bambang Subandi kepemimpinan adalah pelaksanaan otoritas dan pembuatan keputusan atau suatu inisiasi untuk bertindak yang menghasilkan pola konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama, sehingga permasalahan dapat teratasi dengan mudah.[97]

Dari hal tersebut apa yang dikemukakan oleh teorinya Bambang Subandi dan apa yang dikemukakan oleh informan, kepemimpinan merupakan seseorang yang memiliki sikap tegas, tanggap, dan mampu menyesuaikan kepemimpinan yang mereka pimpin. Hal tersebut akan berpengaruh dalam keberlangsungan lembaga tersebut untuk bisa tetap berjalan sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan di kompleknya masing-masing.

2. Pemimpin dalam memberikan arahan mengenai tugas kepada pegawai

Kepemimpinan ketua komplek pondok ini sering memberikan arahan mengenai tugas yang diberikannya kepada anggota setiap komplek, dengan seringnya arahan yang diberikan ketua komplek kepada seluruh anggotanya yang ada di kompleknya masing-masing, maka para anggotanya bisa ikut membantu dan bekerja dalam mengelola komplek mereka masing-masing, serta mereka dapat belajar dan mampu membantu dalam menjalankan komplek pondok. Hal tersebut dapat dilihat dari pernyataan narasumber sebagai berikut:

---

[96] Hasil observasi di Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan (03 April 2019, 20:00 WIB)

[97] Bambang Subandi, *Manajemen Organisasi Dalam Hadis Nabi*, (Surabaya: Nusantara Press, 2015), 353.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "...setiap ketua komplek pastinya harus selalu membantu memberikan arahan ke anggotnya, agar anggotanya juga ikut bekerja dan bisa berjalan sesuai tugas yang sudah diberikannya. Hal tersebut dilakukan agar program kerja yag di buat bisa berjalan...(WY, 03 April 2019, 15.00 WIB)

Berdasarkan hasil wawancara menurut informan II, III dan V ditemukan, bahwa ketua komplek di pondok tersebut ditekankan untuk selalu memberikan arahan dan bimbingan kepada para anggotanya, agara mereka juga mau ikut membantu serta bekerja dalam mengelola komplek mereka masing-masing, hal itu juga agar mereka dapat menjalankan amanah yang diberikannya. Tidak hanya itu, mereka juga masih dalam tahap pembelajaran. Sedangkan menurut teori Abdul Aziz Wahab tentang teori "*Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan"* perilaku kepemimpinan yaitu teori yang mengemukakan bahwa perilaku spesifik membedakan pemimpin dengan orang yang bukan pemimpin. Ciri-ciri seorang pemimpin yang berorientasi pada tugas diantaranya yaitu banyak memberikan penjelasan, membuat anggota mengerti apa yang diharapkan oleh suatu lembaga atau organisasi, merancang tugas-tugas secara terperinci, meminta anggota mengikuti aturan.[98]

Dari hal tersebut apa yang dikemukakan oleh teorinya Abdul Aziz Wahab dan apa yang dikemukakan oleh informan, bahwa ketua komplek masih dalam tahap pembelajaran. Akan tetapi mereka sudah di tekankan untuk selalu memberikan arahan kepada para anggotanya, agar mereka ikut membantu serta bekerja dalam menjalankan kompleknya masing-masing.

[98] Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2008), 89.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan demokratis

ketua komplek di pondok bertipe kepemimpinan demokratis karena mereka yang menjadi ketua komplek dari kalangan santri sendiri. Pada saat ingin mengambil sebuah keputusan, para ketua komplek akan memusyawarahkan bersama dengan para anggotanya, karena mereka memikirkan dampaknya jika mengambil tindakan secara semena-mena. Hal tersebut dapat dilihat dari pernyataan narasumber sebagai berikut:

> "...kalau dari seluruh ketua komplek mereka menggunakan tipe kepemimpinan demokratis... mereka menggunakan tipe kepemimpinan demokratis karena para ketua komplek yang dipilih dari salah satu santri, jika mereka tidak menggunakan tipe kepemimpinan tersebut kemungkinan besar mereka akan dimusuhi seluruh santri yang ada di kompleknya..." (DR, 03 April 2019, 10.00 WIB)

Berdasarkan hasil wawancara menurut informan II, III, dan V ditemukan, bahwa tipe gaya kepemimpinan yang digunakan oleh ketua komplek pondok Roudlotul Qur'an Lamongan yaitu gaya kepempinan demokratis, karena setiap ketua komplek yang terpilih dari kalangan santri itu sendiri, kemudian jika ketua komplek berbuat semaunya sendiri, maka akan berdampak negatif kedepannya, para ketua komplek akan memusyawarahkannya jika ada permasalahan di komplek mereka masing-masing. Ketua komplek yang ada di lingkungan pondok sudah mampu menjalankan amanah sebagai seorang pemimpin. Selain itu, ketua komplek menerapkan kepemimpinan demokratis karena dilihat dari hasil pengambilan keputusan untuk membahas kegiatan yang akan dilakukan di bulan romadhon.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mereka melakukannya dengan cara musyawarah dan adil agar tidak timbul perselisihan.[99] Sedangkan menurut teori "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pustakawan Pada Perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri Di Surabaya"* karya Rosyidi, bahwa tipe gaya kepemimpinan demokratis ditandai dengan adanya struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif yang artinya seorang pemimpin menolak segala bentuk persaingan dan atasan dapat bekerjasama dengan para bawahan dalam pengambilan sebuah keputusan.[100]

Dari hal tersebut apa yang dikemukakan oleh teorinya Rosyidi dan apa yang dikemukakan oleh informan, bahwa tipe kepemimpinan demokratis yaitu ketika seorang pemimpin dalam mengambil sebuah keptusan perlu diketahui oleh bawahan dan bekerjasama dalam menentukan solusi atau jalan keluar jika ada permasalahan di komplek masing-masing santri tersebut. seorang pemimpin yang bertipe demokratis ini tidak boleh bertindak semena-mena dalam menentukan keputusan.

4. Perilaku pemimpin

Perilaku pemimpin ketua komplek di pondok tersebut bervariasi, mereka sudah mulai terbiasa menjadi pemimpin komplek. Para ketua komplek ini menjalankan amanah yang diberikannya dengan baik. Perilaku ketua kompek dari komplek Rijal perilakunya yang tegas dantanggap, sedangkan komplek perempuan ketuanya perilakunya lebih menggunakan sikap yang

[99] Hasil observasi di Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan (04 April 2019, 19:00 WIB)

[100] Abdul Wahid Rosyidi, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pustakawan Pada Perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri Di Surabaya,* (Universitas Airlangga Surabaya, Prodi Informasi dan Perpustakaan: Jurnal, 2011), 4-5.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tegas dan lemah lembut. Hal tersebut dapat dilihat dari pernyataan narasumber sebagai berikut:

> "...seluruh ketua komplek di lingkungan pondok ini, cara mereka berhubungan, berinteraksi dengan para anggota dan santri-santri sudah seperti saudara, karena para ketua komplek ini hidup bersama santri yang lain... dari komplek laki-laki ketua kompleknya yang di pilih teges, jadi santri tidak bisa berbuat sesukanya, karena ada yang mereka takuti di komplek" (KR, 03 April 2019, 09.35 WIB)

Berdasarkan hasil wawancara menurut informan I, II, III, dan V ditemukan, bahwa perilaku ketua komplek yang berada di lingkungan pondok pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan memiliki etika yang baik ketika memimpin. Ketua komplek yang terpilih dari para santri itu sendiri yang duduk di kelas 11 SMA/MA. Sedangkan menurut teori *"Pemimpin dan Kepemimpinan"* menurut Kartono, bahwa perilaku kepemimpinan merupakan gaya kepemimpinan yang fokusnya tidak pada sifat atau karakteristik pemimpin, akan tetapi pada tindakan interaksi terhadap orang yang ada disekitar lingkungan kerja dan pada bawahannya. Perilaku pemimpin ini merupakan seseorang yang sudah dilatih tentang kepemimpinan secara tepat, maka dengan begitu seorang pemimpin yang sudah dilatih akan meraih keefektifan dalam memimpin. Teori tentang perilaku pemimpin ini lebih memusatkan tentang dua aspek yaitu fungsi kepemimpinan dan gaya kepemimpinan.[101]

Dari hal tersebut apa yang dikemukakan oleh teorinya Kartono dalam bukunya dan apa yang dikemukakan oleh informan, bahwa perilaku

[101] Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016), 77.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

seorang pemimpin dapat di lihat dari segi tindakan yang dilakukan oleh pemimpin bukan dari sifat seorang pemimpin. Hal tersebut dilakukan oleh pemimpin yang terpilih menjadi ketua komplek di lingkungan pondok pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan. Ketua komplek yang terpilih ini sudah mampu menyesuaikan dengan lingkungan yang mereka pimpin serta sudah bersikap tegas. Dengan hal itu, maka tujuan yang sudah di rencanakan di komplek mereka masing-masing dapat mencapai keberhasilan mengenai tujuan yang diharapkannya serta membuat komplek lebih aktif.

5. Faktor pendukung dalam menggunakan gaya kepemimpinan

a. Pengambilan keputusan

Para ketua pondok ketika dalam mengambil sebuah keputusan tetap di musyawarahkan dengan anggotanya dan di sepakati bersama, karena mereka dipilih dari santri itu sendiri dan mereka tidak ingin menimbulkan permasalahan yang dampaknya tpara anggotanya memusuhi dan tidak mau bekerja dalam membantu di setiap kompleknya. Hal tersebut dapat dilihat dari pernyataan narasumber sebagai berikut:

> "...yaaa dirundingkan dan di musyawarahkan bersama, saya tidak mau nanti kalau bertindak secara sepihak justru menimbulkan masalah, soalnya kan santriwati yang saya pimpin itu anaknya sensitifan... saya jadi ketua ini juga berkat pilihan dari teman-teman... saya butuh mereka, kalau saya bertindak sepihak nanti anggota saya memusuhi saya dan mereka malah tidak mau bekerja membantu saya..." (AT, 03 April 2019, 11.30 WIB)

Berdasarkan hasil wawancara menurut informan I, II, IV, dan V ditemukan bahwa, faktor yang mendukung dari para ketua komplek yaitu dalam hal pengambilan keputusan. Para ketua komplek yang berada di

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lingkungan pondok tersebut dipilih dari kalangan santri itu sendiri dan juga jika pengambilan keputusan secara sepihak akan berdampak dalam kinerja para anggotanya dan takut akan menimbulkan perselisihan, karena yang mereka pimpin masih anak yang berumur 15 tahunan. Ketua komplek yang ada di lingkungan pondok sudah mampu menjalankan amanah sebagai seorang pemimpin. Selain itu, ketua komplek sudah mampu menerapkan kepemimpinannya dengan bijak pada saat pengambilan keputusan. Salah satu contohnya yang dilakukan oleh komplek Rijal. Dalam hal itu, ketua komplek dalam mengambil keputusan sudah mampu berfikir matang dalam menentukan keputusannya yang berdampak positif kedepannya.[102] Sedangkan menurut teori "*Analisis Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Berintegrasi di Provinsi Lampung* karya Suryadi, Bujang Rahman, dan Hasan Hariri bahwa Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang di hadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat. Jika pemimpin ini salah dalam pengambilan keputusan, maka akan berdampak pada keharmonisan dengan para pegawainya.[103]

Dari hal tersebut apa yang dikemukakan oleh teorinya Suryadi, Bujang Rahman, dan Hasan Hariri dalam jurnalya dan apa yang dikemukakan oleh informan, bahwa seorang ketua komplek dalam

[102] Hasil observasi di Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan (12 Januari 2019, 20:00 WIB)

[103] Suryadi, Bujang Rahman, dan Hasan Hariri, *Analisis Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Berintegrasi di Provinsi Lampung*, (Bandar Lampung, FKIP UNILA: Jurnal 2012), 7.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengambil sebuah keputusan tentunya perlu dilakukan secara musyawarah, agar permasalahan cepat diatasi, jika seorang pemimpin salah dalam mengambil sebuah keputusan, maka akan berdampak pada keharmonisan dengan para anggotanya, terlebih lagi mereka terpilih dari pilihan santri per komplek dan yang dipilih juga kalangan santri itu sendiri.

b. Hubungan baik

Pendekatan yang dilakukan oleh ketua komplek yang ada di lingkungan pondok ini dalam membangun hubungan yang baik dengan cara ketika berbicara dengan tutur kata yang baik, ikut berbaur, terbuka, tanggap dalam memberikan apa yang di butuhkan oleh santri dan anggotanya, dan juga memberikan perhatian yang lebih kepada santri serta anggotanya. Hal tersebut dapat dilihat dari pernyataan narasumber sebagai berikut:

> "...bersikap terbuka kepada anggota dan para santri, memberikan perhatian jika ada santri yang sakit dan tanggap jika ada santri yang membutuhkan sesuatu, kita dikasih arahan oleh mas Darmono cara menjalin hubungan agar terjalin dengan baik, ikut berbaur dan cara kita berbicara dengan baik dan luwes kepada anggota maupun ke santri yang ada di komplek... (WY, 03 April 2019, 11.30 WIB)

Berdasarkan hasil wawancara menurut informan II, III, dan IV ditemukan, bahwa pendekatan para ketua komplek yang ada di pondok Roudlotul Qur'an Lamongan dalam membangun hubungan yang baik dengan cara memberikan perhatian kepada para anggotanya dan para santri yang ada di kompleknya, tanggap dalam bertindak untuk memenuhi kebutuhan santri dan anggotanya, dan bersikap terbuka serta ikut berbaur tanpa ada sket atau geng di kompleknya masing-masing. ketua komplek

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang ada di lingkungan pondok sudah dibimbing dan diajarkan bagaimana bisa menjalin hubungan yang baik dengan anggota dan para santri di kompleknya masing-masing. Para ketua komplek diberikan wawasan bahwa mereka harus bisa terbuka, siap siaga dalam melengkapi kebutuhan yang diingkinkan oleh para santri, mereka harus memberikan perhatian dan perlu bersikap adil, dengan hal itu hubungan yang baik akan tetap terjaga. Selain itu, ketua komplek yang terpilih dari kalangan santri itu sendiri, jadi arahan tersebut perlu dilakukan agar hubungan yang baik tetap terjalin dan mereka bisa diterima oleh santri dan anggotanya.[104] Sedangkan menurut teori *"Sosiologi Suatu Pengantar"* karya Soekanto relasi adalah kesinambungan interaksi antara dua orang atau lebih yang memudahkan proses pengenalan satu dengan yang lain. Hubungan yang baik antar sesama merupakan kemampuan menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain dan menciptakan serta mempertahankan hubungan dengan orang lain.[105]

Dari hal tersebut apa yang dikemukakan oleh teorinya Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah dan apa yang dikemukakan oleh informan bahwa, dalam menjalin hubungan baik antara ketua komplek dengan anggotanya serta para santri yang ada di kompleknya masing-masing perlu adanya proses pengenalan antara yang satu dengan yang lain, sehingga untuk bisa melakukan pengenalan dan mampu menjalin hubungan yang

[104] Hasil observasi di Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan (04 April 2019, 19:00 WIB)

[105] Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar (edisi revisi)*, (Bandung: Rajawali Pers, 2013), 132-133

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

baik tentunya perlu dilakukan tindakan yang baik serta perlu adanya perhatian yang lebih antara ketua dan anggotanya, dan juga terbuka serta ikut berbaur tanpa adanya perbedaan, hal itu dilakukan oleh ketua komplek yang ada di Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan.

c. Mengendalikan emosional

kecerdasan emosional yang dimiliki oleh setiap ketua komplek berbeda-beda, mereka menyesuaikan yang mereka pimpin, kalau dari santri laki-laki ketua komplek dan anggotanya agak keras tapi tanpa kekerasan atau main tangan, mereka mampu mengendalikan emosi mereka masing-masing. Sedangkan dari komplek perempuan pasti mereka sudah bisa mengendalikan emosionalnya, karena yang mereka pimpin kan mudah di atur tidak seperti santri laki-laki. Ketua komplek perempuan dan anggotanya kalau ada santri wati yang susah di atur mereka menggunakan kata-kata yang mengena di hati, dengan hal itu mereka sudah mampu mengendalikan emosionalnya. Hal tersebut dapat dilihat dari pernyataan narasumber sebagai berikut:

> "...kalau dari komplek rijal itu harus agak keras, karena para santri cowok itu susah di atur, tapi perlu sabar yang tinggi dan saya menyuruh anggota saya untuk menghadapi santri yang bandel itu tanpa kekerasan dan di omongin baik-baik tanpa main tangan..." (WY, 03 April 2019, 11.30 WIB)

Berdasarkan hasil wawancara menurut informan II, III, dan IV ditemukan, bahwa kecerdasan emosional para ketua komplek yang ada di lingkungan pondok pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan sangat baik, dapat dilihat dari sikapnya yang bijak dalam menanggapi persoalan serta

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menghadapi para santri yang susah di atur, cara menyelesaikan permasalahan secara kepala dingin tanpa main kekerasan atau main tangan. Kemudian sikapnya yang tidak egois ketika menentukan sebuah keputusan, kemudian dari cara bicara yang lembut dan sopan kepada para santri wati. Dengan hal itu maka para anggota serta santrinya akan merasa nyaman dan krasan berada di komplek pondok. Sedangkan menurut teori *"Pemimpin dan Kepemimpinan"* karya Kartini Kartono Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita dalam mengendalikan emosi, semakin muda kita akan meraih kebahagiaan. Kecerdasan merupakan kemampuan general manusia untuk melakukan tindakan-tindakan yang mempunyai tujuan dan berfikir dengan cara rasional. Salah satu melakukan tindakan yaitu tindakan dalam mengendalikan emosi. Kecerdasan dalam mengendalikan sebuah emosi tentunya sangat perlu di miliki oleh para pemimpin sebuah perusahaan atau organisasi. Kecerdasan dalam mengendalikan emosi merupakan salah satu bentuk kekuatan yang melibatkan kemampuan untuk memantau perasaan dan emosi dirinya sendiri dan juga perasaan orang lain.[106]

Dari hal tersebut apa yang dikemukakan oleh teorinya Kartono dan apa yang dikemukakan oleh informan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan, kecerdasan emosioanl merupakan hal yang paling penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, apalagi dalam memimpin

[106] Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016), 79.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

komplek yang mayoritas masih berumur sekitar 13 tahun keatas. Butuh kesabaran dan kerja keras untuk bisa menjalankan komplek agar lebih aktif dan santri lebih disiplin serta santri memiliki ketrampilan ketika sudah lulus dari pondok.

d. Pemberian motivasi

setiap ketua komplek memiliki masing-masing cara untuk memotivasi atau memberikan semangat kepada para anggota dan santri yang ada di komplek mereka masing-masing. Dari komplek rijal itu cara memberikan semangat atau motivasi melalui perhatian dan memberikan jajan kepada para santri. Perhatian yang ketua komplek rijal dan anggotanya berikan ke santri yang lain salah satunya jika ada yang sakit, mereka akan membelikan obat, dan masih banyak yang lain. Kalau dari komplek perempuan, mereka memberikan semangat melalui perhatian juga dan mereka juga ikut berbaur kepada anggotanya tanpa ada sket atau geng-gengan. Hal tersebut dapat dilihat dari pernyataan narasumber sebagai berikut:

> "...kalau komplek rijal itu saya mesti menyuruh anggota saya, jika ada santri yang susah di atur, mereka perlu memberi semangat berupa kata-kata atau mereka di belikan jajan bagi yang masih kelas 7-9 MTS... jika ada yang sakit di belikan obat, di kasih perhatian lebih, dengan itu mereka pasti seneng dan merasa dianggap..." (WY, 03 April 2019, 11.30 WIB)

Berdasarkan hasil wawancara menurut informan I, II, IV dan V ditemukan, bahwa para ketua komplek yang ada di lingkungan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan langkah dalam memberikan motivasi kepada para pegawainya memiliki caranya masing-masing,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

seperti, memberikan perhatian, tanggap dalam menanggapi apa yang dibutuhkan para anggota dan santrinya, bersikap adil tanpa membedakan dia seperti apa agar tidak ada kecemburuan yang menimbulkan sket atau geng di setiap komplek. Sedangkan menurut teori *"Pengantar Manajemen"* karya Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah Motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan uoaya memenuhi kebutuhan setiap individual. Kemampuan memotivasi merupakan kemampuan yang paling dalam untuk menggerakkan dan menuntun diri menuju sasaran serta mampu bertahan dan bangkit dari kegagalan atau frustasi. Memotivasi diri dalam mengendalikan sebuah emosi tentunya perlu di miliki oleh seseorang.[107]

Dari hal tersebut apa yang dikemukakan oleh teorinya Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah dan apa yang dikemukakan oleh informan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan bahwa, langkah para ketua komplek pondok dalam memotivi para anggota dan para santrinya melalui tindakan yang diberikannya secara tanggap, ikut berbaur, bersikap adil tanpa ada sket dan tanpa membeda-bedakan, kemudian memberikan perhatian lebih kepada para santri yang ada di komplek. Dengan hal itu maka para santri yang susah di atur akan merasa termotivasi dan lebih semangat dalam melakukan kegiatan-kegiatan yang ada di komplek dan pondok.

[107] Tisnawati Sule, Ernie dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Prenada media Group, 2015), 234

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

e. Strategi dalam menjalankan pondok

Strategi yang diterapkan oleh para ketua komplek itu kegiatan-kegiatan yang di lakukan di kompleknya masing-masing, hal tersebut di rancang agar suasan pondok lebih hidup dan aktif. Kemudian, untuk setiap komplek agar terlihat aktif, para ketua komplek membuat strategi masing-masing, mulai dari kegiatan manaqiban, muhadoroh, dibaan, dll. Tidak hanya kegiatan, para ketua komplek menambah peraturan-peraturan untuk lebih di perketat dan sanksi yang dilakukan agar para santri lebih disiplin dan mentaati seluruh kegiatan dan peraturan yang sudah di jalankan. Hal tersebut dapat dilihat dari pernyataan narasumber sebagai berikut:

> "...saya ingin komplek Rijal ini terlihat hidup dan bisa aktif gitu... setiap minggu mengadakan acara di komplek, seperti di hari selasa acara muhodimah, di hari kamis acara manaiqban dan tahlilan, di hari jumat itu menngaji kitab, dan di hari ahad sore mengaji kitab riyadus..." (WY, 03 April 2019, 11.30 WIB)

Berdasarkan hasil wawancara menurut informan I, II, IV, dan V ditemukan bahwa, strategi yang diterapkan para ketua komplek untuk bisa menghidupkan suasan komplek agar lebih aktif dengan cara mengadakan kegiatan di setiap minggu, kegiatan-kegiatan itu agar santri tidak keluar dari pondok tanpa ada kepentingan yang jelas. Kegiatan tersebut seperti acara, muhadoroh, manaqiban, dibaan, bersih-bersih komplek, kemudian peraturan serta sanksi lebih di pertegas oleh ketua komplek. ketua komplek sudah memiliki strategi dan rencana dalam menjalankan kompleknya masing-masing agar bisa lebih aktif. Mulai dari kegiatan-kegiatan yang dilakukan di kompleknya masing-masing, kemudian peraturan dan sanksi yang dibuat oleh

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ketua komplek beserta anggotanya. Dengan hal itu, maka santri akan lebih disiplin. Strategi yang dibuat oleh seluruh ketua komplek akhirnya dapat berjalan hingga saat ini.[108] Sedangkan menurut teori *"Manajemen Strategi"* karya David Hunger, bahwa strategi merupakan sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak di capai, sehingga strategi memiliki makna yang luas seperti sebuah tindakan aksi atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.[109]

Dari hal tersebut apa yang dikemukakan oleh teorinya David Hunger dalam bukunya dan apa yang dikemukakan oleh informan bahwa, strategi dilakukan untuk mencapai tujuan yang diharapkannya dan strategi tersebut untuk jangka panjang agar lembaga tersebut tetap bisa berjalan sesuai tujuan yang diharapkannya. Strategi yang diterapkan tentunya yang mampu membuat pondok lebih maju dan membuat santri nantinya ketika sudah lulus dari pondok, para santri memiliki ketrampilan yang baik.

6. Faktor hambatan dalam menggunakan gaya kepemimpinan

Faktor yang menjadi penghambat ketua komplek yang ada di lingkungan pondok Roudlotul Qur'an Lamongan dalam menggunakan gaya kepemimpinan yaitu kurangnya pengetahuan tentang kepemimpinan, karena ketua komplek yang terpilih dari kalangan santri itu sendiri dan juga para ketua komplek yang terpilih yang masih sekolah kelas 11 SMA/MA. Kurangnya pengetahuan yang mereka miliki, akan berdampak kurang optimalnya anggota

[108] Hasil observasi di Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan (30 November 2018)
[109] David Hunger. *Manajemen Strategi,* (Yogyakarta: Andi, 2003), 87.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam menjalankan tugasnya. Hal tersebut dapat dilihat dari pernyataan narasumber sebagai berikut:

> "...menurut ku ya persoalan mengenai pengetahuan, soalnya yang jadi ketua komplek kan yang masih sekolah di kelas 2 MA... Kita masih belum sepenuhnya paham bagaimana mengelola komplek kita masing-masing, soalnya dari kita juga kan belum dapat pengetahuan mengenai kepemimpinan dari sekolah maupun yang lain... kita masih di bimbing dan diarahkan sama mas darmono..." (WY, 03 April 2019, 11.30 WIB)

Berdasarkan hasil wawancara menurut informan I, II, III, dan V ditemukan, bahwa faktor yang menjadi penghambat ketua komplek yang berada di lingkungan pondok dalam menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dikarenakan pengetahuan yang mereka dapat soal kepemimpinan belum sepenuhnya, sehingga hal tersebut dapat berdampak dalam keoptimalan anggotanya dalam menjalankan tugas yang diberikannya. Ketua komplek di lingkungan pondok dalam menerapkan gaya kepemimpinan demokratis karena pengetahuan soal kepemimpinan belum mereka ketahui dan pahami sepenuhnya, kemudian faktor yang mereka pimpin dan mereka gerakkan masih terbilang kekanak-kankan dan susah di atur, sehingga untuk mengatur itu semua perlu tenaga yang ekstra dan perlu kesabaran yang besar.[110] Sedangkan menurut teori Eko Susilo dalam jurnal "*Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dalam meningkatkan Pelayanan Publik"* Pengetahuan merupakan hasil dari tahu, dan hal ini terjadi setelah seseorang melakukan penginderaan terhadap suatu objek tertentu. Manusia memang di karuniai oleh tuhan yaitu pengetahuan. Jika seorang pemimpin belum memiliki pengetahuan dalam

[110] Hasil Observasi di Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan, (05 Februari 2019)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mempengaruhi para anggotanya, maka pemimpin tersebut belum dapat dikatakan sebagai pemimpin yang berhasil. Seorang pemimpin itu perlu memiliki pengetahuan yang luas mengenai kepemimpinan, agar pemimpin mampu memjalankan tugasnya seorang pemimpin.[111]

Dari hal tersebut apa yang dikemukakan oleh teorinya Eko Susilo dalam jurnalnya dan apa yang dikemukakan oleh informan, bahwa pengetahuan para ketua komplek soal kepemimpinan belum memahami secara penuh, sehingga hal itu berdampak dalam keoptimalan para anggotanya dalam menjalankan komplek masing-masing. Hal itu yang menjadi penghambat ketua komplek di lingkungan pondok pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan dalam menerapkan gaya kepemimpinan demokratis.

[111] Eko Susilo, *Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dalam meningkatkan Pelayanan Publik.* (Universitas Tunggadewi Malang, Fisip: Jurnal Vol 5, No. 1, 2016), 8

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan dalam bab sebelumnya yang menyangkut Analisis gaya kepemimpinan ketua Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan, maka peneliti memperoleh kesimpulan, sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan para ketua komplek yang ada di lingkungan Yayasan Pondok Pesantren Rudlotul Qur'an Lamongan adalah gaya kepemimpinan demokratis.
2. Faktor pendukung dan penghambat ketua Yayasan Pondok dalam menerapkan gaya kepemimpinan di Yayasan Pondok Pesantren Rudlotul Qur'an Lamongan
   a. Faktor Pendukung
      1) Pengambilan Keputusan
      2) Hubungan baik
      3) Mengendalikan emosional
      4) Pemberian motivasi
      5) Strategi dalam menjalankan pondok
   b. Faktor Penghambat
      1) Kurangnya pengetahuan tentang kepemimpinan yang di miliki oleh para ketua komplek yang ada di lingkungan Yayasan Pondok Pesantren Rudlotul Qur'an Lamongan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) Para ketua komplek masih berumur 15 tahunan yang masih sekolah kelas 11 SMA/MA dan yang menjadi ketua komplek adalah para santri itu sendiri.

B. Saran dan Rekomendasi

Berdasarkan hasil dan kesimpulan dalam penelitian ini, maka beberapa saran dan rekomendasi yang dapat dijabarkan adalah sebagai berikut:

1. Pengurus Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan lebih terbuka dalam menerima seseorang yang akan melakukan penelitian.
2. Ketua komplek harus yang lebih dewasa dan berpengalaman, agar para santri itu lebih nurut dan disiplin.

Saran tersebut diharapkan dapat memberikan masukan kepada Yayasan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan, sehingga masukan tersebut dapat mengembangkan yayasan menjadi lebih maju dan berkembang.

C. Keterbatasan Peneliti

Dalam penelitian ini, peneliti menyadari bahwa terdapat banyak kekurangan dalam hasil penelitian. Adapun kendala yang dialami oleh peneliti adalah kurangnya pemahaman teori maupun penggalian data kepada narasumber. Kemudian peneliti tidak bisa leluasa mewawancarai ketua komplek, karena ada batasan antara laki-laki dan perempuan. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan saran yang bersifat membangun oleh pembaca terhadap penulisan skripsi ini.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

Abdullah, Miftah. 2016. *Sejarah Perkembangan Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Tlogoanyar Lamongan*. Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya: Fakultas Adab dan Humaniora. Skripsi.

Al-djufri, Salim. 2014. *Kepemimpinan.* Surabaya: UIN Sunan Ampel Press.

Alfian Nugraha, Yayan. 2017. *Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan PT General Finance Cabang Serang*. Akademi AKPI Serang: Jurnal

Agus Setiawan, Bahar dan Muhith. 2013. *Transformastional Leadership*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Anwar. 2007. *Metodologi Penelitian.* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Ariani, Fahmi. 2018. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja di Kantor Yayasan Dana Sosial Al-Falah Surabaya.* Universitas Negeri Sunan Ampel Surabaya, Prodi Manajemen Dakwah: Skripsi.

Arikunto dan Suharsimi. 2010 *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

Aziz Wahab, Abdul. 2008. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

Bungin, Burhan. 2011. *Penelitian Kualitatif, Edisi Kedua.* Jakarta: Kencana.

Bungin, Burhan. 2011. *Penelitian Kualitatif*. Jakarta : Prenada Media Group.

Daryanto. 2011. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran.* Yogyakarta: Gava Media.

Departemen Agama RI. 2009. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Bandung: PT. Syqma Examedia Arkanleema. (QS. An-Nis'a (4) :34).

Fahmi, Irham. 2012. *Manajemen Teori, Kasus, dan Solusi.* Bandung: CV. Alfabeta

Hamriani. 2010. *Organisasi dalam Manajemen Dakwah.* UIN Alauddin Makasar: Jurnal.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Hananto, Fajar. 2007. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Perusahaan Rokok Gama Di Karanganyar*. Universitas Muhammadiyah Surakarta: Jurnal.

Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perusahaan, edisi kedua*. Yogyakarta: BPFE.

Handoko, T. Hani. 2009. *Manajemen, Edisi kedua*. Yogyakarta: BPFE.

Hartono, Budi. 2018. *Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap pembangunan.* Universitas Jember: Journal "Politico" Volume 18. No. 1.

Herdiansyah, Haris. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial.* Jakarta: Salemba Humanika

Hunger, David. 2003. *Manajemen Strategi.* Yogyakarta: Andi.

Johannes Tampi, Bryan. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia,Tbk (REGIONAL SALES MANADO).* Journal "Acta Diurna" Volume III. No.4.

Kartono, Kartini. 2016. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Kasiram. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif-Kuantitatif.* Malang: UIN Maliki Press.

Khairizah, Astri, Irwan Noor, dan Agung Suprapto. 2014. *Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan Universitas Brawijaya Malang.* Universitas Brawijaya Malang: Journal "Administrasi Publik" Volume 3. No. 7.

Komaruddin. 2001. *Ensiklopedia Manajemen,* Edisi ke-5. Jakarta: Bumi Aksara.

Mardian. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda.* eJournal Ilmu Pemerinta, eJournal.ip.fisip.ummul.ac.id, Vol. 02, No. 01, 2014.

Munir dan Wahyu Ilahi. 2006. *Manajemen Dawah, edisi pertama.* Jakarta: Kencana

Nur Izzaty, Khairina. 2011. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Badan Layanan Umum.* Universitas Diponegoro Semarang, Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi: Jurnal.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Nur Rohmawati, Fanny. 2018. *Sistem Pengawasan Santri Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Lamongan.* Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya: Skripsi.

R. Terry, George. 1977. *prinsip-prinsip manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.

Soekanto, Soerjono. 2013. *Sosiologi Suatu Pengantar (edisi revisi).* Bandung: Rajawali Pers.

Subandi, Bambang. 2015. *Manajemen Organisasi Dalam Hadis Nabi*. Surabaya: Nusantara Press.

Sudarto. 1995. *Metodologi Penelitian Filsafat.* Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sule, Tisnawati, Ernie dan Kurniawan Saefullah. 2015. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Prenada media Group.

Susilo, Eko. 2016. *Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dalam meningkatkan Pelayanan Publik.* Universitas Tungga Dewi Malang, Fisip: Jurnal Vol 5, No. 1.

Suryadi, Bujang Rahman, dan Hasan Hariri. 2012. *Analisis Faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan kepala sekolah berintegrasi di provinsi Lampung.* Bandar Lampung, FKIP UNILA: Jurnal.

Syafri Harahap, Sofyan. 1996. *Manajemen Kontemporer*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Thoha, Miftah. 1986. *Kepemimpinan Dalam Organisasi Suatu Pendekatan Perilaku.* Jakarta: Rajawali.

Ulwati, Nuri. 2017. *Manajemen Pengawasan Sumber Daya Manusia Rumah Yatim Di Bandar Lampung*. Universitas Islam Negeri Raden Intang Lampung: Jurnal.

Wahid Rosyidi, Abdul. 2010. *Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pustakawan pada perpustakaan di perguruan tinggi negeri surabaya*. Universitas Airlangga: Jurnal.

Winarno dan Surachmat. 1989. *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar: Metode dan Teknik*. Bandung: Tarsindo.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id