

PERNYATAAN OTENTISITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Prima Oktafia Rahayu

NIM : B94218110

Prodi : Manajemen dakwah

Menyatakan dengann sebenarnya, bahwa skripsi berjudul "***Gaya Kepemimpinan Demokratis Pimpinan Yayasan Sunatunnur Senori Tuban***" ialah benar-benar termasuk karya ilmiah sendiri. Hal- hal yang merupakan bukan hasil karya saya, pada skripsi ini sudah diberikan tanda sitasi yang ditujukan di daftar pustaka.

Jika di hari lain saya terbukti melakukan pelanggaran atas skripsi ini, saya betrsedia memperoleh hukuman akademis seperti berupa penghapusan skripsi serta gelar yang saya dapatkan dari karya ilmiah ini.

Tuban, 15 Juni 2022



Prima Oktafia Rahayu

NIM B94218110



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

**GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS PIMPINAN
YAYASAN SUNATUNNUR SENORI TUBAN**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya Guna
Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Sarjana Ilmu Sosial (S.Sos)**

Oleh:

PRIMA OKTAFIA RAHAYU

B94218110

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

2022

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Nama : Prima Oktafia Rahayu
Nim : B4218110
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi
Prodi : Manajemen Dakwah
Judul : Gaya Kepemimpinan Demokratis
Pimpinan Yayasan Sunnatunnur Senori
Tuban

Skripsi ini telah diperiksa dan setuju oleh dosen pembimbing untuk diajukan

Tuban, 06 Juli 2022
Dosen Pembimbing



Airlangga Bramayudha, MM
NIP. 19791214201101005

LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

**GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS PIMPINAN YAYASAN
SUNATUNNUR SENORI TUBAN**

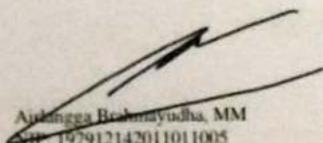
SKRIPSI

Disusun Oleh:

Prima Oktafia Rahayu
B94218110

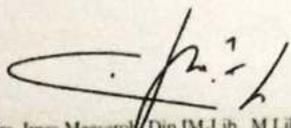
Telah diuji dan dinyatakan lulus dalam ujian Sarjana Strata Satu Pada
tanggal 5 Agustus 2022
Tim Penguji

Penguji 1



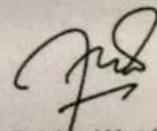
Ajidangga Brahmayudha, MM
NIP. 197912142011011005

Penguji 2



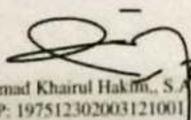
Dra. Inas Maesaroh, Dip. IM-Lib., M.Lib., Ph.D
NIP: 196605141992032001

Penguji 3



Dr. H. Achmad Murtafi Harits, M.Fil.I
NIP: 197003042007011056

Penguji 4



Ahmad Khairul Hakim, S.Ag., M.Si
NIP: 197512302003121001

Surabaya, 5 Agustus 2022

Dekan,



Primo Oktafia Rahayu, S.Ag., M.Fil.I
NIP: 1998031001

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

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

Nama : PRIMA OKTAVIA RAHAYU
NIM : B94218110
Fakultas/Jurusan : DAKWAH DAN KOMINKASI / MANAJEMEN DAKWAH
E-mail address : primaoktaviarahayu1098@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 :

GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS PIMPINAN YAYASAN SUNATUNNUR

SENORI TUBAN

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif 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 Oktober 2022

Penulis



(Prima Oktaavia Rahayu)
nama terang dan tanda tangan

ABSTRAK

Prima Oktafia Rahayu, B94218110, 2022. Gaya Kepemimpinan Demokratis Pimpinan Yayasan Sunatunnur Senori Tuban.

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan gaya kepemimpinan demokratis pimpinan Yayasan Sunatunnur. Penelitian ini mempergunakan metode penelitian kualitatif dan jenis penelitian study kasus. Teknik mengumpulkan data menggunakan teknik wawancara, observasi, serta dokumentasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan, bahwa Gaya Kepemimpinan Demokratis Pimpinan Yayasan Sunatunnur sesuai dengan ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis, yakni seluruh keputusan dilakukan dengan rapat dan memutuskan secara bersama dengan adanya dorongan dari pemimpin. diadakannya aktivitas bersama untuk mencapai tujuan, dan semua anggota diberi kebebasan untuk bekerja sama dengan syarat sesuai tujuan. Pimpinan Yayasan Sunatunnur selalu menetapkan sebuah permasalahan yang terpusat dari hasil suatu persoalan yang terfokus pada hasil keputusan bersama. Pimpinan yayasan memiliki sifat tenggang rasa, pimpinan yayasan senantiasa berkesempatan untuk mengembangkan karir

anggota, Kpimpinan yayasan senantiasa menerima kritik anggota, pimpinan yayasan diharuskan mampu menumbuhkan situasi kekeluargaan, pimpinan yayasan memahami kekurangan maupun kelebihan anggota, pimpinan yayasan memiliki sifat komunikatif kepada anggota, pimpinan yayasan cepat pada situasi telah dijalankan secara baik.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Demokratis

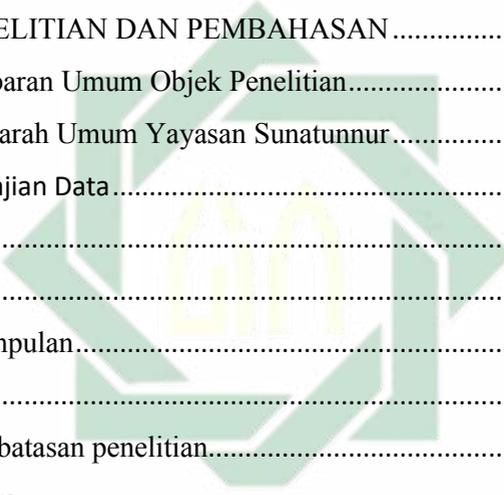


UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

Daftar Isi

BAB I	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	7
E. Definisi Konsep.....	7
F. Sistematika Pembahasan.....	10
BAB II	12
KAJIAN TEORITIK	12
A. Kerangka Teori.....	12
1. Demokratis	12
2. Kepemimpinan	13
3. Gaya Kepemimpinan.....	16
4. Gaya kepemimpinan demokratis	17
5. Kepala yayasan.....	28
B. Penelitian Terdahulu.....	31
BAB III.....	35
METODE PENELITIAN	35
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	35
B. Objek Penelitian	36
C. Jenis dan Sumber Data	36
1. Jenis data	36

2. Sumber data	37
D. Tahap-Tahap Penelitian.....	39
E. Teknik Pengumpulan Data	42
F. Teknik Validitas Data.....	44
G. Teknik Analisis Data	45
BAB IV.....	46
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	46
A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	46
1. Sejarah Umum Yayasan Sunatunnur.....	46
B. Penyajian Data.....	55
BAB V.....	76
PENUTUP	76
A. Kesimpulan.....	76
B. Saran.....	77
C. Keterbatasan penelitian.....	78
Daftar Pustaka	79



 UIN SUNAN AMPEL
 S U R A B A Y A

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Masalah kepemimpinan hingga saat ini memberikan daya pikat bagi seseorang. Dalam sebuah lembaga, kepemimpinan menduduki posisi yang terpusat atau sentral. Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi seseorang agar mencapai tujuan suatu lembaga.¹ Untuk itu, lembaga memerlukan atasan yang dapat mengembangkan serta mengarahkan anggota sesuai dengan tujuannya. Jika atasan dan anggota bisa menjalankan tugas dengan kompak, maka tujuan organisasi akan mudah terwujud. Pola kepemimpinan seseorang dibentuk melalui jenis organisasi dan situasi anggota. Oleh karena itu, penerapan kepemimpinan ditentukan oleh situasi anggota dan jenis lembaganya.²

Peterson menyatakan bahwa kepemimpinan dapat disebut sebagai penetapan keahlian atau kemampuan yang dapat berpengaruh untuk perilaku dan aksi seseorang serta bertujuan guna memenuhi tujuan yang dimaksudkan. Gagal atau tidaknya suatu lembaga, dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinannya. Jadi, apabila gaya kepemimpinan yang dipilih kurang efektif, maka lembaga akan sulit mencapai tujuan.

Perilaku yang diterapkan pemimpin untuk mempengaruhi anggota juga disebut sebagai gaya kepemimpinan. Jadi, keberhasilan suatu pemimpin

¹ Prof. Dr.H. Suwatno, M.Si., *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi Public Dan bisnis*, (Jakarta : Bumi Aksara),2019 hal 5

² Prof. Dr.H. Ismail Nawawi Uha, MPA,M.Si, *Manajemen Perubahan*, (Bogor: Ghalia Indonesia),2014 hal 153 -154

dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan untuk mempengaruhi anggotanya. Setiap organisasi butuh seseorang yang memimpin. Masing-masing pimpinan pada organisasi memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda. Lembaga butuh pemimpin yang bisa menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat atau efektif, yang digunakan untuk mengembangkan kinerja anggota dalam mengejar tujuan suatu lembaga. Apabila tujuan tercapai sesuai yang dicita-citakan, maka pemimpin tersebut sudah menjalankan kepemimpinannya dengan baik. Terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang efektif digunakan dalam lembaga. Kepemimpinan demokratis termasuk gaya kepemimpinan yang efektif digunakan dalam sebuah organisasi ataupun lembaga.

Pemimpin yang dapat berkoordinasi dengan anggota, anggota selalu terlibat dalam pemecahan masalah dan anggota ikut serta dalam proses pengambilan keputusan adalah salah satu sifat pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Jadi, pimpinan yang menerapkan gaya atau tipe kepemimpinan demokratis, pemimpin selalu berkonsultasi kepada anggota dalam pengambilan sebuah keputusan.³ Kesuksesan kepemimpinan didasari oleh faktor faktor yang menunjang keberhasilan dalam memimpin. Untuk itu, agar tercapai tujuan yang diinginkan harus didasari dengan keharmonisan dan menjalin tali persaudaraan antara atasan dengan bawahan. Jika pemimpin dan bawahan saling menjatuhkan dan egois, maka kesuksesan kepemimpinan tidak akan terwujud.

³ Prof. Dr.H. Ismail Nawawi Uha, MPA,M.Si, *Manajemen Perubahan*, (Bogor: Ghalia Indonesia),2014 hal 183

Kepemimpinan demokratis ialah metode kepemimpinan yang mampu mengubah sebuah organisasi. Pemimpin yang mampu memberi pengaruhnya pada anggota merupakan seseorang yang menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Kepemimpinan demokratis berusaha memberika kebebasan kepada karyawan untuk memaparkan semua pendapat yang dimiliki. Jika, pemimpin membebaskan karyawan untuk memaparkan pendapat, maka karyawan akan lebih mudah menyampaikan pendapatnya. Selain latar belakang yang dapat mempengaruhi seorang atasan, seperti kedewasaan, motivasi serta kebebasan dalam hubungan sosial serta sikap dalam hubungan antar manusia atau individu. Dalam membuat keputusan pemimpin harus adil. Jika pemimpin memiliki sifat tidak adil, maka akan berpengaruh buruk bagi organisasi. Anggota organisasi akan mudah terpecah, karena kurangnya rasa keadilan. Jadi keadilan harus diterapkan dalam sebuah organisasi sesuai kesepakatan bersama dan berdasarkan ajaran agama, sesuai dengan ayat QS A I – Imron ayat 159

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya:

“Maka berkat rahmat Allah engkau (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu maafkanlah mereka dan mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian, apabila engkau telah

membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. Sungguh, Allah mencintai orang yang bertawakal”

Pimpinan yayasan merupakan seseorang yang bertugas dan memiliki tanggung jawab untuk semua pekerjaan yayasan. Pemimpin memiliki kekuasaan serta tanggung jawab atas penyelenggaraan semua kegiatan pendidikan. Selain itu, pemimpin yayasan harus mempunyai rasa tanggung jawab didalam semua kegiatan dan keadaan lingkungan yayasan dalam situasi serta kondisi dan menjaga hubungan baik dengan masyarakat.⁴

Pemimpin yang menggunakan model kepemimpinan demokratis berharap mampu memberi suatu dapat memberikan sebuah arah serta memotivasi guna peningkatan yayasan. Pimpinan demokratis akan membimbing dan mengarahkan semua sumber daya yang dimiliki, supaya yayasan mampu berkembang sebagaimana tujuan yang di inginkan. Pemimpin demokratis akan selalu menekankan pada hubungan yang baik dengan semua karyawan. Pemimpin demokratis selalu mengarahkan karyawan sesuai dengan potensi masing masing yang dimiliki, agar posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuan karyawan.⁵

Salah satu contoh yayasan yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis yang ada di daerah Tuban ialah Yayasan Sunatunnur Senori Tuban. Kepemimpinan demokratis yang dijalankan oleh

⁴ Prof. Dr.H. Suwatno, M.Si., *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi Public Dan bisnis*, (Jakarta : Bumi Aksara),2019 hal 4

⁵ Elsa Nopitasari, Herry Krisnandy, “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Intrinsik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pangan Sari Utama Food Industry*”. Jurnal Ilmu Manajemen Vol 14 No. 1 Tahun 2018.

Pimpinan Yayasan Sunatunnur Senori Tuban, semoga dapat menciptakan lingkungan ataupun situasi kerja yang kondusif, inovatif, dan selalu menjalin hubungan yang baik sesama pekerja. Oleh karena itu, penerapan gaya kepemimpinan demokratis yang dijalanka oleh Pimpinan Yayasan Sunatunnur Senori Tuban dapat menjalin hubungan kerja yang baik, saling menghargai pendapat satu dengan yang lainnya, serta menerima berbagai pendapat, saran maupun kritikan yang ditujukan untuk kemajuan Yayasan sunatunnur Senori Tuban.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti di Yayasan Sunatunnur Senori Tuban, bahwa Pimpinan Yayasan Sunatunnur selalu menerima dan mendengarkan pendapat atau saran dari anggota. Jika pimpinan mendapat kritikan, maka pimpinan selalu menerima dengan lapang dada. Yayasan Sunatunnur Senori Tuban merupakan yayasan yang bertujuan menciptakan calon penerus bangsa yang memiliki kualitas tinggi dalam pengetahuan umum maupun ilmu pengetahuan agama. Jadi yayasan ini ingin melahirkan sumber daya manusia yang menujung tinggi akhlaq dan dapat mengaplikasikan pada lingkungan sekitar. Yayasan sunatunnur bergerak pada bidang pendidikan yang menjunjung nilai ahklaqul karimah. Yayasan Sunatunnur berdiri dikelilingi oleh pondok pesantren.

Dalam proses pencapaian tujuan, pimpinan Yayasan Sunatunnur berusaha mengutamakan kerja sama. Jika anggota terlibat permasalahan, maka pimpinanan akan turun tangan untuk membantu permasalahan. Dalam proses pengambilan keputusan, pimpinanan juga melibatkan anggotanya. Peneliti dapat menarik kesimpulan, bahwa pimpinan atau Yayasan Sunatunnur menerapkan gaya kepemimpinan

demokratis. Pimpinan yayasan mempunyai harapan yang sangat besar terhadap para anggotanya. Semua tugas dan kebijakan sebuah yayasan diketahui oleh pemimpin yayasan.⁶

Kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang diharapkan bisa memberikan peran serta bagi masyarakat, organisasi dan negara. Penelitian ini digunakan untuk mengatuh gaya kepemimpinan yang efektif pada Yayasan Sunatunnur. Semua gaya kepemimpinan itu efektif, apabila diterapkan pada situasi atau kondisi yang tepat. Gaya kepemimpinan yang efektif digunakan pada Yayasan Sunatunnur adalah gaya atau tipe kepemimpinan demokratis. Ketika menerapkan gaya atau tipe kepemimpinan yang demokratis mampu melahirkan pemimpin yang menghargai pendapat anggota dan tidak mengambil keputusan secara sepihak. Dengan adanya penelitian ini, diharapkan memberikan peran serta tentang ilmu kepemimpinan demokratis. Dari latar belakang, dapat diambil judul **“Gaya Kepemimpinan Demokratis Pimpinan Yayasan Sunatunnur Senori Tuban”**

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang sudah diuraikan diatas, peneliti dapat merumuskan sebuah masalah, yaitu :
Bagaimana Gaya Kepemimpinan Demokratis Pimpinan Yayasan Sunatunnur Senori Tuban?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini ditujukan untuk memberi jawaban semua masalah dalam penelitian, yaitu : tujuannya guna

⁶ Dirjo Ardiansyah, Awalia Khairun Nisa. 2020, *“Kepemimpinan Kepala SMA Yang Orientasi Pada Peningkatan Kualitas Hasil Belajar 2020”*. (Jakarta : Direktorat Sekolah Menengah Atas) hal 72.

mengetahui Gaya Kepemimpinan Demokratis Pimpinan Yayasan Sunatunnur Senori Tuban.

D. Manfaat Penelitian

- a. Penelitian ini mampu dipergunakan menjadi referensi guna tujuan penelitian yang serupa dengan penelitian ini.
- b. Penelitian ini tujuannya guna menambah wawasan mahasiswa manajemen dakwah UIN Sunan Ampel Surabaya tentang gaya kepemimpinan demokratis, serta untuk kemajuan program studi manajemen dakwah.
- a. Penelitian ini bertujuan agar mampu memberikan manfaat kepada pimpinan yayasan menjadi informasi dan menerapkan gaya informasi.
- b. Untuk peneliti, penelitian ini dapat meningkatkan wawasan atau pengetahuan dan sebuah pengalaman mengenai kepemimpinan demokratis pimpinan yayasan untuk mengelola sebuah mutu pendidikan.

E. Definisi Konsep

Menghindari agar pembaca tidak salah faham terhadap konsep yang diambil pada penelitian ini, jadi peneliti menjelaskan batasan batasan pengertian yang digunakan pada judul penelitian ini.

1. Kepemimpinan

Stogdill berpendapat, bahwasanya “kepemimpinan adalah sebuah tindakan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan

akhir yang diharapkan.”⁷ Kepemimpinan merupakan proses yang dilakukan seseorang dalam mengatur dan menginspirasi anggotanya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Demokratis

Ebenstein menyatakan pendapatnya, bahwa “demokrasi ialah istilah yang memiliki sifat yang mengedepankan sebuah kebebasan yang dimiliki oleh seseorang.”⁸ Pada dasarnya demokrasi berasal pada ide tentang hubungan negara serta hukum di Yunani Kuno. Kemudian digunakan pada kehidupan bernegara dari abad empat SM hingga abad enam M. Pada pelaksanaan demokrasi dilakukan secara langsung. *Direct democracy* dapat diartikan sebagai masyarakat yang dapat menentukan secara langsung untuk keputusan yang menyangkut kepentingan publik yang sesuai prosedur.

3. Gaya Kepemimpinan

Rosiana Natalia dkk yang dikutip dari Ali et al, berpendapat bahwa gaya kepemimpinan ialah karakteristik seseorang untuk mengajak individu lainnya, sehingga individu lain mau bergerak kearah pencapaian tujuan yang diinginkan.⁹ Seseorang yang memiliki karakter yang tetap atau tidak berubah ubah dari falsafah, sikap, sifat, serta keterampilan yang mendasari perilaku seseorang tersebut merupakan gaya kepemimpinan. Kemampuan anggota dapat didasari dengan perilaku seorang pemimpin.

⁷ Prof. Dr. Husaini Usman, M. Pd., M.T., “ *Kepemimpinan Efektif Teori, Penelitian Dan Praktik.*” Jakarta: Bumi Aksara, 2020. Hal 9

⁸ Sunarso, 2015, *Membedah Demokrasi*, Yogyakarta, UNY Press, hal 14

⁹ Rosiana Natalia Djunaedi dan Lenny Gunawan, “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan*”. *Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis*. Vol. 3 No.3, Agustus 2018, 403

Seseorang yang mampu mempengaruhi individu lainnya dengan norma perilaku disebut dengan gaya kepemimpinan. Jika gaya kepemimpinan yang digunakan berhasil mempengaruhi anggota dengan baik, maka gaya kepemimpinan tersebut dikatakan berhasil atau efektif.

4. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Elsa Nopitasari yang dikutip dari Rivai berpendapat bahwa kepemimpinan demokratis merupakan sebuah kelompok organisasi dan selalu menempatkan manusia sebagai faktor utama atau terpenting.¹⁰ Dan memiliki beberapa karakteristik yaitu, selalu menerima saran dan pendapat dari anggota, ataupun kritikan juga diterima dengan lapang dada. Kepemimpinan demokratis selalu mengutamakan kerja sama demi kenyamanan anggota dalam meraih sebuah tujuan.¹¹ gaya kepemimpinan ini membebaskan anggota untuk berpendapat. Jadi apabila ada anggota yang berpendapat tetapi kurang benar, atasan yang menggunakan gaya demokratis selalu memperbaiki kesalahan tersebut. Atasan yang menggunakan gaya kepemimpinan demokratis berusaha menjadikan anggotanya menjadi seseorang yang sukses dan selalu ingin meningkatkan kualitas anggotanya.

5. Pimpinan Yayasan

¹⁰ Elsa Nopitasari, Herry Krisnandy, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Intrinsik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pangan Sari Utama Food Industry”. Jurnal Ilmu Manajemen Vol 14 No. 1 Tahun 2018

¹¹ Dr. aspizain chaniago, S. Pd., M.I., “Pemimpin Dan Kepemimpinan (Pendekatan Teori Dan Studi Kasus)”. (Jakarta : lentera ilmu cendekia, 2017) hal 31

Pimpinan yayasan terdapat dua kata, yakni kepala serta yayasan. Pimpinan berarti sebagai pemimpin ataupun bisa diartikan sebagai ketua dalam sebuah organisasi maupun sebuah yayasan.¹² Sedangkan Setiawan berpendapat bahwa yayasan didefinisikan sebagai sebuah tempat yang tidak memerlukan subjek pajak dan dalam melakukan pendiriannya tidak memerlukan pengesahan dari pemerintah. Yayasan biasanya melakukan kegiatan berupa santunan anak yatim, memberikan bantuan pendidikan, dan lain lain.¹³

F. Sistematika Pembahasan

Guna mempermudah pembaca mempelajari apa yang ada di penelitian, Jadi peneliti melakukan penyusunan sistematika sebaik mungkin, sehingga dapat menghasilkan hasil penelitian yang bagus serta tidak sulit dipahami oleh pembaca. Lebih tepatnya bisa dideskripsikan melalui susunan yaitu :

BAB I : Pendahuluan

Di bab ini menjelaskan terkait isi latar belakang, tujuan serta rumusan masalah, manfaat penelitian, definisi operasional serta sistematika penulisan.

BAB II : Kajian Teoritik

Di bab ini menjelaskan terkait bagaimana isi teori pembahasan yang secara lengkap dan dapat digunakan

¹² Departemen pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia, Kamus besar Bahasa Indonesia (Jakarta, Perum Balai Pustaka, 1988), h 420

¹³ Dirjo Ardiansyah, Awalia Khairun Nisa. 2020, "*Kepemimpinan Kepala SMA Yang Orientasi Pada Peningkatan Kualitas Hasil Belajar 2020*". (Jakarta : Direktorat Sekolah Menengah Atas) hal 74.

dalam penelitian. Serta dapat menjelaskan penelitian terdahulu yang relevan.

BAB III : Penyajian Data

Pada bab ini, menjelaskan terkait pendeskripsian umum objek penelitian ini, dari hasil deskripsi penelitian yang didalamnya mengulas terkait pendeskripsian gaya kepemimpinan demokratis pada Pimpinan Yayasan Sunatunnur Senori Tuban, dan pengujian hipotesis.

BAB IV: Analisis Data

Di bab ini membahas terkait Gaya Kepemimpinan Kepala Yayasan Sunatunnur Senori Tuban.

BAB V: Penutup

Pada bab ini menjelaskan akhiran dari sebuah pembahasan yang memuat tentang kesimpulan maupun saran peneliti sebagaimana kenyataannya ketika penelitian yang berlangsung.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Kerangka Teori

Kerangka teori merupakan sebuah gambaran ataupun rencana di penelitian ini, kerangka teori dijadikan sebagai pengembangan dari masalah yang sudah dirumuskan. Di bawah ini kerangka teori yang dipergunakan, yaitu :

1. Demokratis

a. Pengertian Demokratis

Demos serta kratos merupakan bahasa yang bersal dari Yunani yang memiliki arti demokrasi. Sedangkan demokrasi secara harfiah memiliki, yakni demos yang diartikan sebagai rakyat serta kratos yang diartikan sebagai kekuasaan. Jadi demokrasi diartikan sebagai kekuasaan yang dilakukan oleh rakyat. Pada dasarnya demokrasi bermula dari rakyat, oleh rakyat, serta diberikan untuk rakyat.

Rosianan Natalia Djunaidi yang dikutip dari Woords mendeskripsikan, bahwasanya gaya kepemimpinan demokratis merupakan kemampuan mempengaruhi seseorang untuk saling bekerjasama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan berbagai keputusan bersama.¹⁴ Masyarakat mempunyai hak, kewajiban, posisi, serta kekuasaan yang memadai untuk melaksanakan hidup ataupun untuk

¹⁴ Rosianan Natalia Djunaidi, Lenny Gunawan , “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan*”. Jurnal Ilmu Manajemen dan Stanrt – Up Bisnis Vol 3 No. 3 Tahun 2018

berkontribusi pada kekuasaan negara. Masyarakat mempunyai hak guna mengontrol pelaksanaan kekuasaan dengan langsung.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian dari kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam mengarahkan, membimbing dalam organisasi maupun perusahaan. Kartini Kepemimpinan bertujuan untuk mengajak ataupun mempengaruhi individu lainnya, agar bisa melakukan sesuatu, untuk mencapai tujuan yang diinginkan.¹⁵

Wills berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan segenap bentuk bantuan yang diberikan seseorang bagi penentuan tujuan suatu kelompok”. Menurut Siagian, “kemampuan untuk mempengaruhi dan menngerakkan orang lain rela, mampu dan dapat mengikuti tujuan yang sudah ditentukan.”¹⁶

Kepemimpinan merupakan sebuah pengaruh semua hubungan yang melibatkan anatar pemimpin dengan anggota kepemimpinannya, dan dalam sebuah kepemimpinan peoses komunikasi sangatlah penting”.¹⁷

Berdasarka pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan, jadi kepemimpinan merupakan sebuah usaha yang dijalankan oleh pemimpin atau atasan untuk mempengaruhi individu lainnya atau

¹⁵ Darmo Budi Suseno, *Leader yang ship*, (Milestone). 2009 hal 69

¹⁶ Dr. Andriansyah., *kepemimpinan Visioner Kepala Daerah* , (Jakarta : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik),2015 hal 1

¹⁷Prof. Dr.H. Suwatno, M.Si., *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi Public Dan bisnis* , (Jakarta : Bumi Aksara),2019 hal 5

anggotanya, dalam bekerjasama guna pencapaian tujuan yang diharapkan. Pada kepemimpinan terdiri beberapa aktivitas atau kegiatan, yaitu memberikan dorongan, memberi motivasi, dan pemimpin mengarahkan anggota dalam menyelesaikan tugasnya.

b. Tugas dan Peran pemimpin

1. Seorang pemimpin selalu bekerjasama dengan pihak lain

Pemimpin dalam melakukan sebuah pekerjaan, ia bertanggung jawab atas bekerja dengan pekerja lainnya, contohnya ialah dengan staff atau karyawan, baik di sebuah organisasi sendiri ataupun di sebuah subsistem pada sebuah organisasi.

2. Akuntabilitas

Pemimpin memiliki tanggungjawab untuk menyusun dan menyalurkan semua tugas, membuat rencana program dan mengadakan evaluasi. Pemimpin diberikan tanggung jawab atas organisasinya untuk mencapai harapan yang sudah direncanakan.

3. Seorang pemimpin menyetarakan pencapaian tujuan dan prioritas

Seorang pemimpin dalam menyusun sebuah tugas, harus mendahulukan untuk membuat skala prioritas. Dalam mencapai sebuah tujuan organisasi pemimpin tidak dalam melakukan pekerjaannya dengan sendiri. Pemimpin harus dapat mempercayakan berbagai tugas organisasi dengan berbagai staff sesuai dengan kemampuannya.

4. Pemimpin merupakan sebuah mediator

Dalam sebuah organisasi pasti akan mengalami sebuah permasalahan. Rencana yang sudah dibuat

sebaik mungkin, tidak memungkiri akan mengalami sebuah permasalahan. Dengan demikian, pemimpin perlu berjiwa penengah. Apabila pemimpin tanpa mempunyai jiwa penengah, maka permasalahan dapat sulit terselsaikan.¹⁸

c. Prinsip prinsip dasar kepemimpinan

Seorang pemimpin memiliki kewenangan dalam mengambil sebuah keputusan. Seorang pemimpin harus mampu memotivasi diri dan semua staff, agar mampu berpengaruh dengan begitu tinggi dalam sebuah organisasi. Seorang pemimpin meliki beberapa sifat, yaitu :

1. Pemimpin perlu mempunyai jiwa yang selalu ingin belajar. Pemimpin harus memiliki jiwa yang haus akan ilmu. Jasi pemimpin akan selalu ingin belajar. Pemimpin mendapatkan ilmu tidak hanya dari pendidikan formal saja, akan tetapi bisa dari pengalaman hidup.
2. Tidak menuntut sebuah pelayanan. Seorang pemimpin harus memiliki sifat ingin melayani, bukan untuk dilayani.
3. Membawa hal yang positif. Seorang memiliki sisi tersendiri, ada yang negative maupun da yang positif. Seorang pemimpin harus dapat mengenali kemampuan dan sisi positif yang dimiliki. Seorang

¹⁸ Hani Adi Wijono , “Peran Kepemimpinan Yayasan dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islami Di MAAt- Taufiq Bogem Grogol Diwe jombang”. Jurnal Ilmu Manajemen Pendidikan Islam, Vol 2 No. 3 Tahun 2018

pemimpin harus mampu menggunakan sisi positif yang dimiliki untuk mendukung kesuksesan.¹⁹

3. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian gaya kepemimpinan

Semua atasan pasti memiliki sifat yang berbeda dalam memimpin anggotanya. Sifat pemimpin biasa dikatakan sebagai gaya kepemimpinan. Pemimpin memiliki berbagai gaya. Semua gaya kepemimpinan itu efektif, tergantung situasi atau kondisi.

Gaya kepemimpinan menurut Hadari Nawawi ialah sebuah perilaku ataupun cara yang dipilih dan digunakan oleh seorang pemimpin yang digunakan untuk mempengaruhi anggotanya. Sedangkan menurut Paul Hersey & Kenneth Blanchard mendefinisikan gaya kepemimpinan merupakan sebuah pola ataupun perilaku seseorang ketika mempengaruhi orang lain.²⁰ Keberhasilan pemimpin dalam mempengaruhi anggota tergantung pemimpin dalam memilih gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan bisa diartikan sebagai model atau tipe yang diterapkan pemimpin ketika mempengaruhi anggotanya. Pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinan sebuah organisasi harus dapat mengembangkan anggota bawahan dan membentuk suatu organisasi yang memperoleh tingkatan kualitas kerja yang sangat besar.

¹⁹ Dr. aspizain chaniago, S. Pd., M.I., "*Pemimpin Dan Kepemimpinan (Pendekatan Teori Dan Studi Kasus)*". (Jakarta : lentera ilmu cendekia, 2017) hal 43

²⁰ Dr. Andriansyah., *kepemimpinan Visioner Kepala Daerah* , (Jakarta : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik),2015 hal 12

4. Gaya kepemimpinan demokratis

a. Pengertian gaya kepemimpinan demokratis

Menurut Utami Puji Lestari yang dikutip dari Dahl dan Fishkin dan Laslett mendefinisikan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dalam mempengaruhi seseorang dalam cara yang konsisten dengan dasar prinsip demokrasi, seperti musyawarah, partisipasi setara, inklusivitas dan penentuan nasib sendiri.²¹

Kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor terpenting atau bisa dikatakan utama dalam sebuah kepemimpinan. Pengamplikasian kepemimpinan demokratis dalam sebuah organisasi menjasi salah satu usaha untuk sebuah nilai nilai demokratis anggota ataupun bawahannya.²²

Menurut Susanti , indicator untuk mengukur gaya kepemimpinan dmeokratis, sebagai berikut:

1. Kemampuan mendorong para bawahannya untuk berfikir dalam memecahkan sebuah masalah
2. Mendorong penggunaan daya inovasi dan kreatifitas dalam pelaksanaan tugas
3. Pimpinan dan anggota bawahan akan terlibat dalam proses pengambilan keputusan.

²¹ Utami Puji Lestari Dkk , “*Pengamatan Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan*”. Jurnal Baruna Horizon ,Vol 24No. 2 Tahun 2021

²² Akbar Febri Handarian, M. Ichsan Iwari, *Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Pada Suatu Organisasi*” Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial. Vol 9 No 2, 2022

4. Hubungan ataupun komunikasi antara pemimpin dengan bawahan terjalin sangat baik.²³

Dalam gaya kepemimpinan demokratis , pemimpin memiliki kewenangan ataupun kekuasaan dari seseorang yang dipimpinnya , pemimpin lebih mengutamakan kerja sama untuk mencapai sebuah tujuan.²⁴ Pemimpin dengan gaya demokratis selalu menerima saran atau masukan dari anggota dalam melaksanakan tugasnya. Jadi masukan dari anggota sangat diharapkan oleh pemimpin. karena pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis tidak membatasi anggota untuk mengembangkan kemampuannya. Tetapi dalam proses pengambilan keputusan pemimpin tetap sesuai dengan tujuan organisasi. Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan demokratis selalu menghargai anggotanya, dengan cara bersikap seperti rekan kerja. Hubungan pemimpin dengan anggotanya sama dengan hubungan antar atasan dengan bawahan, akan tetapi sebagai pemimpin yang selalu bersikap dengan keluarganya.

Aktivitas atau kegiatan yang dilakukan pemimpin, bertujuan untuk kepentingan bersama dalam

²³ Rosianan Natalia Djunaedi, Lenny Gunawan , “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan*”. Jurnal Ilmu Manajemen dan Stanrt – Up Bisnis Vol 3 No. 3 Tahun 2018

²⁴ Nanik Yulianti, “*Memperiapkan Kepemimpinan Demokratis Masa Depan Melalui Program Pengembangan Kemauan Perspective taking Di Sekolah*”. Jurnal Psikologi Teori dan Terapan Vol 3 No. 2 Tahun 2013

organisasi. Pemimpin sangat memantau kemampuan yang dimiliki oleh anggota. Jika anggota dirasa kurang mengasah kemampuan, maka pemimpin akan membantu anggota dalam mengembangkan kemampuannya. Jadi pemimpin sangat memperhatikan anggotanya. Dalam mengambil keputusan, saran dan kritikan dari anggota selalu dijadikan pertimbangan oleh pemimpin. Jadi bisa disimpulkan bahwa pemimpin demokratis selalu melibatkan anggotanya dalam menjalankan tugas.

Selain karakteristik diatas, pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis akan berusaha menjalin hubungan kekeluargaan, solidaritas serta persatuan. Pemimpin juga memberikan semangat serta motivasi untuk semua anggotanya dalam menjalankan serta mengembangkan kinerja anggota. Jadi, pemimpin yang demokratis tidak mempunyai jiwa yang semangat dan pantang menyerah. Agar masing masing anggota memiliki kemampuan dalam memimpin, Semua anggota organisasi diberikan kesempatan, kekuasaan serta tanggung jawab.

Gaya kepemimpinan menurut Sudriamunawar yaitu, memiliki ciri ciri sebagai berikut, yaitu:

- 1) Semua keputusan dilakukan dengan rapat dan memutuskan secara bersama, dan adanya dorongan dari pemimpin.
- 2) Diadakannya aktivitas bersama untuk mencapai tujuan

- 3) Semua anggota diberi kebebasan untuk bekerja sama dengan syarat sesuai tujuan.²⁵
- b. Teori gaya kepemimpinan demokratis
- 1) Menurut Dahl dan Fishkin dan Laslett mendefinisikan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dalam mempengaruhi seseorang dalam cara yang konsisten dengan dasar prinsip demokrasi, seperti musyawarah, partisipasi setara, inklusivitas dan penentuan nasib sendiri.²⁶
 - 2) Rivai berpendapat bahwa gaya kepemimpinan demokratis selalu menempatkan manusia sebagai faktor penentu atau utama dan terpenting dalam sebuah kepemimpinan organisasi.²⁷
 - 3) G.R. Terry memaparkan, bahwa Tipe atau gaya kepemimpinan demokratis ialah seorang pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan demokratis menganggap bahwa ia adalah sebagian dari kelopompoknya. Pemimpin selalu berusaha untuk bertanggungjawab dalam terlaksananya sebuah tujuan bersama. Supaya anggota bawahannya ikut serta dalam bertanggung jawab , semua anggota bawahannya turut melakukan semua aktivitas yang sedang dilakukan oleh pemimpin.

²⁵ Ariani, Novi. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT.PP.London Sumatera Indonesia, Tbk. Wilayah Bulukumba. Makassar: Skripsi Administrasi Perkantoran FIS UNM*, hlm. 9.

²⁶ Utami Puji Lestari Dkk , “*Pengamatan Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan*”. Jurnal Baruna Horizon ,Vol 24No. 2 Tahun 2021

²⁷ Elsa Nopitasari, Herry Krisnandy, “ *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Intrinsik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pangansari Utama Food Industry*” Jurnal Ilmu Manajemen, Vol 14, No 1. Tahun 2018

Seperti membuat sebuah perencanaan, sebuah penyeleggaraan, ikut serta dalam sebuah pengawasan dan penilaian. Pemimpin selalu merasa bahwa semua anggota bawahannya adalah keterampilan yang bermakna untuk upaya pencapaian sebuah tujuan.

- 4) Sudaran Danim mendiskripsikan, bahwa tipe atau gaya kepemimpinan demokratis ialah gaya kepemimpinan yang didasari dengan pemikiran bahwasanya sekedar dikarenakan sebuah hubungan kelompok dinamis, maka tujutuan sebuah organisasi dapat lenih mudah tercapai. Dengan demikian, gaya kepemimpinan demokratis selalu memposisikan bawahannya sebagai penentu utama di tiap organisasi ataupun kelompok. Prosedur kepemimpinan dapat bterwujud karena melalui adanya proses yang memberi sebuah peluang secara lebar untuk anggota kelompok agar berkontribusi ditiap aktivitas. yang akan dilaksanakan. Masing-masing anggota bawahannya kelompok..tak hanya akan..diberi peluang yang cakup, akan ttetapi pula dibantu untuk pengembangan atau membentuk suatu sikap serta kemampuan ataupun keahlian untuk melakukan sebuah kepemimpinan. Gaya kepemimpinan demokratis bukan hanya memiliki sifat ramah dalam melakukan proses komunikasi. Selain itu, pemimpin juga selalu bersedia..melayani atau menolong anggota bawahannya. Dengan cara memberikan sebuah nasehat, serta petunjuk jika memerlukan sebuah bantuan yang dibutuhkan. Pemimpin selalu menginginkan supaya anggota bawahannya mau meningkatkan perkembangan kualitas pendidikan, pandai berbeur dengan masyarakat sekitar,

perkembangan dan mencapai tujuan yang diinginkan dalam bentuk tiap-tiap usahanya. Dibawah kepemimpinannya, anggota bawahan bekerja berada banyak kesusahan atau kemudahan untuk mengembangkan yayasan tersebut.

Seluruh tugas dijalankan sebagaimana rancangan yang sudah tersepakati dan diterapkan secara bersama. Kemudian akan tercipta suasana yang sangat rajin, kekeluargaan yang positif serta menggembirakan maupun pelaksanaan tugas dengan bertanggung jawab yang sangat besar.²⁸

- 5) Gaya kepemimpinan berdasarkan Robbins. Robbins memaparkan bahwa pimpinan yang menggunakan gaya kepemimpinan demokratis ialah dapat digambarkan sebagai pemimpin yang cenderung atau merujuk kepada anggota bawahannya ketika proses pengambilan sebuah keputusan. Dengan cara mendelegasikan sebuah wewenang, dengan mendorong sebuah kontribusi untuk menetapkan cara maupun target tugas, serta memanfaatkan timbal balik yang menjadi kesempatan guna pelatihan anggota.

Dalam menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, pemimpin selalu beranggapan bahwa manusia ialah makhluk yang memiliki kesempurnaan sesuai dengan keahlian yang dimiliki. Jadi untuk para anggota bawahan dari pemimpin organisasi perlu diposisikan sebagai sumber atau aset utama dalam organisasi. Sumber daya utama atau aset organisasi seharusnya digaja

²⁸ Dr. Aspizain Chaniago, S. Pd., M.I., "*Pemimpin Dan Kepemimpinan (Pendekatan Teori Dan Studi Kasus)*". (Jakarta : Lentera Ilmu Cendekia, 2017) Hal 3

dengan harus diperhatikan, kemudian disejahterakan. Selain itu, anggota organisasi perlu diberdayakan dengan semaksimal mungkin. Selain itu aset sumber organisasi perlu dilindungi dengan semaksimal mungkin dan diangkat harkat dan martabat dari anggota pemimpin. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis dapat selalu melaksanakan peran, tugas serta tanggung jawab secara semaksimal mungkin menjadi pemimpin. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis dalam penyusunan sebuah struktur dengan jelas untuk organisasi. Selain hal tersebut, pemimpin dapat memperbaiki semua fasilitas, sarana-prasarana yang bagus. Hal tersebut akan dilakukan untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan anggota bawahnya. Semua rencana atau rancangan dan visi misi organisasi diatur, serta kemudian disalurkan secara baik dari pemimpin. Dengan itu akan lebih memudahkan pemimpin dalam menjalankan proses kehidupan organisasi tersebut.

c. Dimensi Gaya Kepemimpinan Demokratis

Tugas pemimpin selain menjadi seorang yang memimpin sebuah organisasi atau sebuah lembaga yayasan, akan tetapi pemimpin harus memiliki sebuah kekuatan, dan semangat yang sangat tinggi untuk mengubah semua sikap dari buruk hingga menjadi individu yang lebih baik. Dengan itu anggota atau pegawai menjadi dekat atau menyatu dengan pemimpin. Menurut Robbins Dimensi kepemimpinan demokratis terbagi menjadi beberapa, sebagai berikut :

1) Perilaku

Merupakan sebuah aktivitas atau sebuah Tindakan dari seseorang itu sendirinya yang memiliki rentangan yang begitu lebar.

2) Komunikasi

Merupakan sebuah cara dimana sebuah masukan akan disampaikan atau ialihkan dari sumber kemudian disampaikan kepada penerima. Contohnya suatu ide dari pimpinan dajn kemudian disampaikan kepada anggota bawahannya, ataupun sebaliknya dari anggota kepada pemimpin.

3) Kemampuan

Merupakan sebuah pengetahuan atau kapabilitas individu yang digunakan untuk melakukan suatu aktivitas yang dapat menguntungkan individu tersebut.

4) Kualitas

Merupakan suatu nilai atau keuntungan yang baik yang terkait dalam individu tersebut.

5) Pengembangan diri

Merupakan suatu proses mengembangkan keterampilan pribadi serta keperibadian individu dengan suatu tujuan yang akan dipenuhi oleh individu tersebut.

Jika hubungan antara anggota bawahan dengan pemimpin baik, maka hubungan kerja yang dijalain akan berjalan dengan baik. Jadi sebuah interaksi kekuasaan memiliki dasar memperlihatkan hubungan pekerjaan antar pemimpin dan anggota bawahannya.

Keseimbangan interaksi kerja di lingkungan yayasan bisa dibagi, yaitu antara hubungan kekuasaan serta hubungan yang memiliki sifat pengkoordinasian atau saling berkomunikasi. Hubungan kekuasaan yang

ada antar pimpinan sebuah yayasan menjadi seseorang yang bertanggungjawab dalam menjalankan sebuah kepemimpinan dan memimpin semua anggota bawahan atau staff yayasan, wali siswa siswi maupun semua siswa siswi yang dipimpinya.²⁹

Dengan menggunakan sebuah gaya kepemimpinan yang akan digunakan oleh sebuah lembaga yayasan, diperlukan banyak pertimbangan dengan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi. Menurut Ranupandojo dkk di sebuah buku yang berjudul “Manajemen Personalia” mendefinisikan beberapa faktor-faktor yang memberikan pengaruh pada gaya kepemimpinan sebagai berikut, yakni :

- a. Faktor di organisasi
- b. Faktor kepemimpinan
- c. Faktor anggota
- d. Faktor keadaan penugasan³⁰

Penerapan sebuah gaya mementingkan atau memprioritaskan pada pekerjaan yang efektif. Jadi tingkatan pemahaman pegawai tinggi yakni pegawai sudah sangat mengerti semua tugas maupun wewenangnya. Pegawai mampu bertanggungjawab, anggota bawahan sudah berkembang sebagai anggota yang memiliki banyak pengalaman luas, serta potensi maupun keinginannya dalam membuat karya dan berprestasi.

²⁹ Hadari Nawawi, *Teori dan Kepemimpinan*, 2003, hal.153-154

³⁰Prof. Dr.H. Suwatno, M.Si., *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi Public Dan bisnis* , (Jakarta : Bumi Aksara),2019 hal 5

Oleh karena itu, seorang pemimpin lebih banyak memberikan sebuah pengarahan. Dan dapat memberikan sebuah dorongan kepada bawahannya agar dapat melakukan pekerjaannya dengan cara kerjasama. Pemanfaatan gaya mengedepankan sebuah hasil yang efektif ketika seorang bawahan sudah berkembang sebuah kemampuan yang dimiliki oleh anggota. Serta memingkatkan kemauannya untuk selalu berprestasi. Semua anggota bawahan tidak hanya menunggu tugas yang diberikan oleh pemimpin atau perintah yang diberikan pemimpin, akan tetapi anggota bawahan sudah mencari tugas tanpa menunggu perintah dari pemimpin. Pemimpin sudah percaya dengan pendapat yang dipaparkan oleh anggota bawahan dan semua permasalahan yang ada akan diselesaikan dengan cara bersama.

Pemimpin yayasan adalah jabatan strategis dalam pembinaan anggota yayasan sebagai anggota Yayasan yang akan mendidik atau melanjutkan kepada lembaga dibawahnya. Untuk berjalanya tugas seorang pemimpin yayasan sangat memerlukan komitmen yang mampu dijabarkan berbentuk etika jabatan ataupun etika pemimpin. Etika kepemimpinan pemimpin yayasan bermaksud menjadi standar perilaku serta pola pikir pemimpin yayasan dalam menjalankan roda tugas kepemimpinan.

- e. Ciri atau indikator Gaya Kepemimpinan Demokratis
Seorang pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan demokratis, pemimpin selalu memposisikan diri menjadi seorang koordinator. Menurut Sutarto ciri gaya kepemimpinan demokratis, yaitu sebagai berikut :

- 1) Seluruh keputusan atau kebijakan ataupun keputusan yang telah disepakati dan telah dilakukan pada suatu kelompok diskusi, maka kebijakan atau keputusan yang diambil oleh anggota diskusi, pemimpin akan selalu mendukung dan mendorong keputusan tersebut, selagi masih dalam lingkup kebaikan untuk organisasi.
- 2) Semua kegiatan ataupun aktivitas didiskusikan dengan bersama, proses ataupun langkah yang akan digunakan untuk tujuan bersama, maka akan dibutuhkan petunjuk teknis. Pemimpin selalu menyarankan beberapa opsi atau pendapat yang dapat didiskusikan dalam sebuah rapat tersebut.
- 3) Pemimpin akan membaskan anggotanya, jika anggota bawahan lebih suka bekerja dengan kelompok A, maka pemimpin akan membebaskan hal tersebut. Jadi dalam sebuah organisasi tidak ada yang dinamakan sebuah keterpaksaan dalam bekerja.
- 4) Lebih memberikan perhatian pada anggota agar tujuan organisasi tercapai.
- 5) Pemimpin lebih mengutamakan bawahan dan tugas dalam organisasi.
- 6) Pemimpin merupakan sebuah objek untuk pujian serta berupaya sebagai seseorang anggota biasatetapi tetap berjiwa semangat meskipun tidak menjalankan berbagai tugas.³¹

³¹ Elsa Nopitasari, Herry Krisnandy, “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Intrinsik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pangan Sari Utama Food Industry*”. *Jurnal Ilmu Manajemen* Vol 14 No. 1 Tahun 2018.

5. Pimpinan yayasan

a. Pengertian Pimpinan Yayasan

Kepala atau pimpinan yayasan diartikan sebagai seseorang yang mengeluarkan tenaga dan diberikan sebuah tanggungjawab yang sangat besar untuk memimpin sebuah yayasan.³² Kepala yayasan harus memiliki kemampuan untuk memimpin sebuah yayasan. Jika kepala yayasan tidak mampu dalam memimpin yayasan, maka yayasan akan sulit berkembang dan sulit mencapai tujuan. Kepala yayasan diambil dari dua kata, yakni kepala serta yayasan. Kepala didefinisikan sebagai pemimpin di sebuah organisasi maupun yayasan.³³ Menurut Setiawan, yayasan diartikan sebagai sebuah tempat yang tidak memerlukan subjek pajak dan pendiriannya tidak memerlukan pengesahan dari pemerintah. Yayasan melakukan kegiatan berupa santunan anak yatim, memberikan bantuan pendidikan, dan lain lain.³⁴

Pemimpin yayasan selalu melakukan hubungan yang baik dengan karyawan. Pemimpin menjalin salaturahmi atau pendekatan dengan karyawan, dengan tujuan mempermudah dalam memahami sifat atau karakter yang dimiliki bawahan. Jika pemimpin tidak melakukan pendekatan dengan

³² Departemen pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia, Kamus besar Bahasa Indonesia (Jakarta, Perum Balai Pustaka, 1988), hal 420

³³ Novianty Djafri ,*Manajemen Kepemimpinan Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Epektifitas, Kemandirian, Keunggulan Bersaing Dan Kecerdasan Emosi)* (Jakarta: Deepublish CV Budi Utama,1999), hal 81

bawahan, maka akan sulit bagi pemimpin untuk memahami keadaan bawahan.³⁵

Pemimpin bisa melakukan pendekatan dengan cara melakukan sebuah musyawarah pada saat rapat. Jadi pemimpin tidak egois dalam memutuskan pendapat. Pemimpin juga bisa melakukan pendekatan dengan cara pemimpin yayasan menyempatkan untuk bercengkrama dengan lingkungan sekitat lembaga. Contohnya seperti bersosialisasi dengan masyarakat sekitar. Sehingga pemimpin yayasan akan mengetahui keinginan apa yang diinginkan masyarakat tentang Yayasan dan lebih mudah untuk melaksanakan tugasnya menjadi pemimpin.³⁶

Pemimpin yayasan mempunyai peran sebagai pemimpin yang selalu mencerminkan dan tanggungjawab untuk mengembangkan semua aset yang dimiliki yayasan, baik dari segi Yayasan maupun Lembaga, karena lembaga masih dinaungi oleh yayasan. Sehingga tercipta kinerja kerja maupun produktivitas kerja yang besar dalam proses pencapaian tujuan organisasi.³⁷

6. Gaya kepemimpinan demokratis dalam perspektif islam.

Pemimpin selalu melibatkan semua bawahan atau anggotanya , dalam memecahkan suatu masalah

³⁵ Syamsu Q, Badu, Novianty Djafri, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*'' (Gorontalo : Ideas Publising, 2017) hal 52

³⁶ Hani Adi Wijono, *Peran Kepemimpinan Yayasan Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam Di Ma At-Taufiq Bogem Grogol Diwek Jombang*, Vol.2 No.1 Maret 2018, Hal 97

³⁷ Syarifah Ida Farida, SE., MM, *Manajemen dan Kepemimpinan* (CV Eureka Media Aksara, 2022) , hal 91

secara bijaksana dan adil. Pemimpin memandang seluruh anggota atau bawahan sebagai bagian dari keseluruhan dalam sebuah yayasan atau organisasi. Jadi anggota ataupun bawahan memiliki tempat atau hak yang sesuai dengan harkat dan martabat sebagai manusia.

Selain melibatkan semua bawahan dalam proses memecahkan suatu masalah, pemimpin juga selalu memberikan gambaran, arahan, bimbingan, norma atau etika, serta bentuk keteladanan, dan selalu memberikan nilai-nilai spiritual kepada bawahannya ketika dalam proses melaksanakan tugas. Dengan menggunakan gaya kepemimpinan demokratis pemimpin akan lebih mudah memaksimalkan potensi yang dimiliki oleh anggotanya sehingga antara pemimpin dan bawahan mampu berkembang secara bersama-sama dengan tujuan yang sudah ditetapkan.

Dalam kepemimpinan demokratis memiliki koordinasi yang sangat tinggi dari tugas dan pekerjaannya tiap anggota. Jadi untuk kekuatan utamanya tidak hanya pemimpin akan tetapi pada partisipasi aktif dari pemimpin dan anggota bawah pemimpin.

Gaya kepemimpinan demokratis menempatkan seseorang sebagai penentu utama. Semua bawahan akan dihargai serta dihormati seperti seseorang yang mempunyai potensi, pikiran, keinginan, ketertarikan serta pandangan yang tidak sama antar anggota. Jadi, tiap manusia menggunakan segala kemampuannya guna pengembangan keterampilan yang ada pada pribadi tiap seseorang.

Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan demokratis selain melibatkan anggota bawahannya guna ikutserta pada prosedur pengambilan keputusan, pimpinan juga harus bersedia untuk

mengagumi atau mengakui keahlian yang dimiliki oleh anggota bawahan sebagaimana pada tiap-tiap keterampilan. Hal ini seperti pada firman Allah Swt, فَأَلْهَمَهَا فُجُورَهَا وَتَقْوَاهَا

Artinya : Maka Allah akan mengilhamkan kepada jiwa itu (jalan) kefasikan dan ketakwaannya, (QS...Asy-Syams : 8)

Ayat berikut yang dinyatakan oleh Al Ghazali, yaitu bahwa didalam hati seorang manusia memiliki dorongan secara luas. Dorongan tersebut dibagi menjadi dua, yaitu pasukan atau dorongan kebaikan yang ditandai dengan adanya malaikat. Sedangkan dorongan atau pasukan kejahatan yang ditandai dengan setan. Sikap seseorang ditandai dengan adanya dorongan yang mana akan mengendalikan hati nurani seseorang.³⁸

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian dengan judul “ Gaya Kepemimpinan Demokratis Pimpinan Yayasan Sunatunnur Senori Tuban” peneliti belum pernah menemukan, tetapi peneliti mendapati penelitian terdahulu yang memiliki persamaan pada penelitian yang dilakukan sekarang. Oleh karenanya, peneliti berpatok dari hasil penelitian terdahulu, yakni:

Skripsi Menik Ambar Sari yang judulnya “ *Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Di MA Al-Hikmah Lampung*” Tahun 2019. Penelitiannya bertujuan guna melihat gaya kepemimpinan yang ada di MA Al-Hikmah Lampung. Pada penelitian ini memanfaatkan jenis penelitian kualitatif. Hasil penelitiannya

³⁸ Imam Ghazali “ Ihya Ulumuddin Menghidupkan Ilmu Agama ” Jakarta 1963

menunjukkan bahwa : pimpinan atau kepala Hikmah Lampung selalu berusaha orang atau pimpinan yang bermafaat. Pemimpin juga selalu memberikan kesempatan kepada anggotanya untuk melakukan musyawarah ataupun mengeluarkan pendapatnya dan berpartisipasi dalam semua kegiatan. Partisipasi yang dilakukan oleh bawahan atau anggota sesuai kemampuan atau keahlian yang dimiliki. Perbedaannya pada penelitian sebelumnya dan penelitian yang saya amati ialah terdapat pada objek penelitian. Sedangkan persamaannya sama sama membahas tentang kepemimpinan dengan gaya demokratis.

Skripsi Erlin Fitriani yang judulnya “*Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Masdrasah Di MI Miftahul Huda Bandar Agung Lampung Timur*” Tahun 2018. Tujuan penelitiannya guna melihat gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan dalam MI Miftahul Huda Bandar Agung Lampung Jawa Timur. Pada penelitian ini menggunakan jenis kualitatif. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa : pimpinan atau kepala Yayasan Miftahul Huda selalu berusaha agar anggotanya menjadi orang yang bermanfaat. Pemimpin juga memberikan kesempatan kepada anggotanya untuk berpartisipasi dalam semua kegiatan. Partisipasi yang dilakukan oleh anggota sesuai dengan jabatan ataupun kemampuan dari anggota. Perbedaannya pada penelitian ini dengan penelitian yang saya amati ialah terdapat pada objek penelitiannya. Sedangkan persamaannya sama sama membahas tentang kepemimpinan dengan gaya demokratis.

Ketiga, jurnal Rosiana Natalia Djunaedi dan Lenny Gunawan dengan judul “*Pengaruh gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan*” Tahun 2018. Tujuan penelitiannya guna

melihat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis pada kinerja pegawai. Hasilnya memperlihatkan bahwasanya mahasiswa ciputra dalam memanfaatkan gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh yang sangat banyak terhadap kinerja anggotanya. Penelitian ini dan penelitian yang saya amati terdapat hal yang berbeda yakni pada jenis penelitian dan obyek penelitian. Di penelitian ini mempergunakan penelitian kuantitatif, sementara penelitian yang saya amati kualitatif. Persamaannya adalah sama sama membahas tentang kepemimpinan demokratis.

Keempat, jurnal Muhammad Istan dan Hardinata dengan judul “ *Gaya Kepemimpinan Demokratis, Displin Kerja dan Imbalan Finansial Terhadap Kinerja Pegawai Pada Yayasan Persatuan Perguruan taman Siswa curup*” Tahun 2020. Penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif atau hunungan. Penelitian ini menjelaskan kepemimpinan yang demokratis , upah, serta kerja yang disiplin mempunyai pengaruh yang positif atau baik terhadap anggota pada yayasan persatuan perguruan taman siswa curup. Penelitian ini dan yang saya amati terdapat hal yang berbeda ialah metode serta obyek penelitiannya. Persamaan dari penelitian tersebut dengan yang saya tulis adalah sama sama membahas tentang kepemimpinan demokratis.

Kelima, jurnal Farida yanti dengan judul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Guru*” Tahun 2021. Tujuan penelitiannya agar melihat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah pada kompetensi guru. Hasilnya memperlihatkan bahwasanya gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah mempengaruhi kompetensi pengajar. Pada penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif sedangkan

penelitian yang saya tulis kualitatif. Hal yang sama yakni mengulas terkait kepemimpinan demokratis.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian kali ini, memanfaatkan jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif yakni suatu cara melakukan pengamatan dengan menitik beratkan pada suatu gagasan konsep, penelusuran makna, pengertian, konteks, gejala, simbol maupun penjelasan fenomena yang sedang dikaji secara naratif dan mengutamakan kualitas.³⁹ Taylor dan Bogan menyebutkan metode penelitian merupakan prosedur penelitian berupa data deskriptif yang berisi tentang tulisan atau ucapan lisan serta sikap yang bisa diamati. Kirk dan Miller mengungkapkan “metode penelitian kualitatif bisa diartikan sebagai pengamatan yang dilakukan dalam satu lingkup lingkungannya sendiri berdasarkan kesamaan bahasa dan peristilahnnya pada tradisi tertentu yang secara fundamental berkaitan dengan ilmu pengetahuan sosial.

Penelitian ini menggambarkan tentang gaya kepemimpinan demokratis di Yayasan Sunatunnur. Peneliti menemukan banyak data yang sebelumnya belum diketahui. Metode penelitiannya memanfaatkan jenis penelitian kualitatif. Melalui cara menggunakan pendekatan deskriptif. Penelitian mendapatkan sebuah hasil kesimpulan yang mencakup data deskripsi dengan rinci serta tidak mencakup data angka. Penelitian

³⁹ Dr. Asep Kurniawan, “*Metode Penelitian Pendidikan*”. 2018. (Bandung : PT Remaja Roeskarya) hal 72

kualitatif diartikan sebagai penelitian yang membutuhkan analisis.⁴⁰

Pada penelitian ini menggunakan penelitian dekriptif. Penelitian ini guna mendeskripsikan, pemikiran dengan nyata serta benar terkait kenyataan yang diselidiki. Berdasarkan fokus serta tujuannya, penelitian ini sangat tepat karena penulis akan mendefinisikan data. Penulis memperoleh informasi melalui proses mengumpulkan data, wawancara serta dokumentasi.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi yang digunakan sebagai objek penelitian ada di Kecamatan Senori, Kabupaten Tuban. Lebih tepat pada Jl. K.Djoned 62 Jatisari Senori Tuban. diYayayan Sunatunnur Senori Tuban. Peneliti menentukan tempat tersebut dikarenakan tempat tersebut karena peneliti merasa lokasi tersebut sangat strategis, cocok dan tidak terlalu jauh dari rumah peneliti. Tempat itu begitu sesuai guna sebagai praktikum dan sangat gampang dijangkaunya. Penulis berharap menemukan sebuah data yang diperlukan oleh peneliti.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis data

Dalam mendukung penelitian, peneliti memiliki atau mempergunakan dua jenis data, yakni data primer data sekunder.

a. Data Primer

Data primer yakni data lisan dengan format data yang diperoleh penulis langsung melalui sumber

⁴⁰John W. Creswell, *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar,2003), hal 93

sebenarnya. Data didapat langsung dari sumber awal ataupun lokasi penelitian. Penulis mendapat informasi dengan langsung melalui responden. Responden yakni seseorang yang berhubungan terkait lokasi yang diamati. Data ini didapat melalui Kepala Yayasan Sunatunnur Senori Tuban.

b. Data Sekunder

Sugiyono memaparkan, bahwasanya data sekunder yakni sumber data yang didapat melalui bacaan, pengamatan, serta pemahaman dari metode lainnya seperti karya ilmiah, buku maupun dokumen.⁴¹ Data ini dipergunakan sebagai pemecahan sebuah permasalahan. Peneliti memanfaatkan informasi melalui dokumen, karya ilmiah, serta situs yang berkaitan pada fokus penelitian.

2. Sumber data

Lofland mengatakan bahwa “sumber data utama yakni kata serta perilaku”. Kemudian sumber data lainnya, yaitu pendokumentasian, wawancara serta tingkah laku.⁴² Penelitian ini digolongkan sebagai penelitian kualitatif. Hal ini dikarenakan sumber data direkam mencakup pencatatan tulisan ataupun rekaman audio serta mengambil foto. Dokumen tulisan mencakup pencatatan serta dokumen formal ataupun pribadi. Foto dapat menghasilkan data deskriptif serta untuk menganalisis hal yang subjektif dan hasilnya dianalisis secara induktif.

⁴¹John W. Creswell, *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar,2003), hal 271

Agar dapat memiliki data yang akurat, peneliti harus menentukan sumber data penelitian terlebih dahulu. Hal ini disebabkan daya tanpa dapat di ambil dengan tidak ada sumber daya yang relevan. Sumber data menjadi media informasi terkait data. Sumber data dipenelitian yakni faktor utama, sebab sumber data menetapkan hasil yang berkualitas. Sumber data yang dimanfaatkan dipenelitian ini, mencakup:

a. Wawancara

Wawancara berpedoman pada pertanyaan pertanyaan yang sudah disiapkan dan sesuai dengan kebutuhan penelitian. Wawancara bisa dilaksanakan bersama seseorang informan. Informan bisa membantu guna menginformasikan hal yang berkaitan langsung dipenelitian.⁴³ Di penelitian ini yang sebagai informan yakni Kepala serta Pegawai Yayasan Sunatunnur Senori Tuban.

b. Observasi

Observasi yakni prosedur mengumpulkan data melalui pengamatan secara tepat, mengamati dengan detail dan memfokuskan di bagian ataupun semua inti pembahasan yang diamati.⁴⁴ Observasi dijalankan pada sebuah hal yang mempunyai karakter suatu kepribadian, obyek, organisasi maupun aspek lainnya yang unik guna dilaksanakan penelitian. Observasi yang dijalankan penulis,

⁴³ Khosiah, Hajrah, Syafri, "Persepsi Masyarakat Terhadap Rencana Pemerintah Membuka Area Pertambangan Emas di Desa Sumi Kecamatan Lambu Kabupaten Bima", Jurnal Ilmu Sosial dan Politik (Vol. 1, No. 2, 2017), hal 143.

⁴⁴ Ria Novianti, "Bagi Pendidikan Anak Usia Dini", Educhild (Vol. 01, No. 1, 2012), hal 23

yakni keadaan disaat Kepala Yayasan Sunatunnur melakukan rapat, ketika pegawai Yayasan Sunatunnur melaksanakan pekerjaannya, selanjutnya keseharian Kepala dan Pegawai Yayasan Sunatunnur Senori Tuban.

c. Dokumentasi

Sugiyono memaparkan, bahwasanya dokumentasi yakni cara mencari data mencakup pencatatan, buku, ataupun dokumen penunjang lain.⁴⁵ Dokumentasi dipenelitian ini berfungsi guna mendapat ataupun melihat profil Yayasan Sunatunnur Senori Tuban. Dokumentasi dapat berupa dokumen audio, tertulis, maupun foto dokumentasi.

D. Tahap-Tahap Penelitian

Terdapat langkah yang perlu dijalankan untuk melaksanakan penelitian kualitatif. Langkah tersebut ada 3, yaitu :

1. Tahap Pra Lapangan

Proses pertama yang akan dilaksanakan peneliti untuk penelitian di lapangan yaitu tahapan pra lapangan. Dalam langkah pra lapangan, peneliti melaksanakan beberapa penelitian, yaitu :

a. Pembuatan susunan rencana penelitian.

Untuk membuat sebuah susunan rencana penelitian, yang pertama peneliti harus

⁴⁵ Khosiah, Hajrah, Syafril, “*Persepsi Masyarakat Terhadap Rencana Pemerintah Membuka Area Pertambangan Emas di Desa Sumi Kecamatan Lambu Kabupaten Bima*”, Jurnal Ilmu Sosial dan Politik (Vol. 1, No. 2, 2017), hal 144.

menentukan permasalahan yang akan diambil dalam sebuah penelitian, rancangan tersebut dimulai dengan membuat matriks penelitian dan proposal penelitian.

b. Pemilihan objek penelitian

Sebelum peneliti memilih objek penelitian, peneliti harus melihat bukti atau kenyataan yang terjadi dalam lapangan. Peneliti mencocokkan yang ada dilapangan. Peneliti menyesuaikan apakah objek sesuai pada permasalahan yang ditentukan oleh peneliti. Peneliti akan melakukan penelitian di Yayasan Sunatunnur Senori Tuban.

c. Pembuatan proposal penelitian.

Dengan membuat proposal penelitian ini digunakan guna diberikan ada obyek penelitian. Proposal penelitian digunakan sebagai syarat untuk melakukan pengajuan penelitian.

d. Memilih informan (seseorang yang akan diwawancara)

Peneliti akan menentukan siapa saja yang akan dijadikan sebagai informan. Informan akan diambil dari seseorang yang sangat paham tentang yayasan tersebut dan terkait dengan permasalahan penelitian. Penentuan informan ini akan digunakan untuk menentukan narasumber yang akan diwawancara untuk proses pengambilan data yang valid.

e. Membuat surat izin penelitian

Membuat surat penelitian digunakan sebagai peneliti agar dapat melakukan penelitian.

Pembuat surat penelitian bisa diakses dari website siakad.uinsby.ac.id

f. Melengkapi perlengkapan untuk penelitian.

Alat yang harus disiapkan saat melakukan penelitian ialah alat tulis dan alat dokumentasi. Peralatan ini digunakan agar mempermudah peneliti dalam melakukan penelitian dan dipergunakan sebagai menyimpan informasi yang didapat ketika melakukan wawancara, pengobservasian, dokumen penelitian.

2. Tahap Lapangan

Tahap lapangan merupakan tahapan pada saat peneliti mengumpulkan data yang akan dibutuhkan untuk melakukan penelitian dengan menggunakan metode yang sebelumnya. Lapangan yang dimaksud adalah Kantor Yayasan Sunatunnur Tuban. Di tahapan lapangan peneliti dapat menjalankan berbagai yakni melakukan pemahaman latar belakang dan persiapan pribadi. Peneliti harus bersikap baik dengan cara menggunakan bahasa yang sopan dan gampang dimengerti. Peneliti harus mematuhi peraturan yang sudah diterapkan oleh yayasan. Kemudian peneliti berinteraksi dengan informan yang ada dilapangan serta mencatat dan mendokumentasikan hasil wawancara. Langkah ini yakni tahap guna mendapat data melalui informan ataupun mendapat data langsung dilapangan.

3. Tahap Pengolahan Data

Tahap pengolahan data merupakan sebuah prosedur yang dijalankan peneliti dan digunakan

sebagai menjabarkan data kedalam wujud kalimat yang jelas, sistematis serta efektif. Oleh karena itu, tahap pengolahan data dilakukan untuk mempermudah peneliti dalam proses penyusunan data di laporan. Jika sudah mendapatkan sebuah data, maka peneliti dapat mengelola dan menganalisis data tersebut. kemudian sesudah peneliti menganalisis dapat menjalankan prosedur mengolah data.⁴⁶

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data kualitatif mempunyai sifat tentatif. Hal tersebut disebabkan penggunaannya ditetapkan dari aspek masalah serta informasi yang telah di dapatkan. Dalam proses pengolahan data memiliki teknik yang digunakan untuk melakukan sebuah penelitian. Dalam proses pengumpulan data tentang gaya kepemimpinan demokratis di Yayasan Sunatunnur dapat mendapatkan data yang diperlukan dan data yang benar serta aktual.

1. Wawancara

Racmawati berpendapat bahwa wawancara merupakan suatu perbincangan yang dilakukan satu dengan yang lainnya dengan tujuan tertentu. Peneliti ketika wawancara menggunakan perasaan, tanggapan, spekulasi partisipan.⁴⁷ Wawancara ini dilakukan untuk mendapatkan informasi tentang fakta yang digunakan untuk tujuan penelitian. Dibandingkan dengan teknik yang lainnya,

⁴⁶ John W. Creswell, *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), hal 274

⁴⁷ Imami Nur Rachmawati, “*Pengumpulan Data dalam Penelitian Kualitatif: Wawancara*”, *Jurnal Keperawatan Indonesia* (Vol.11, No 01, 2007) hal 35 1

wawancara merupakan teknik yang sangat efektif, karena dilakukan secara langsung.

Metode yang dimanfaatkan guna mengambil data melalui lisan disebut sebagai wawancara. Teknik pengumpulan data dengan cara wawancara dipergunakan menjadi proses mengumpulkan data, apabila peneliti akan menjalankan sebuah pengkajian pendahuluan untuk menemukan sebuah permasalahan yang harus diteliti. Ketika melakukan wawancara peneliti berinteraksi dengan langsung dan menanyakan pihak yang berkaitan misalnya ketua yayasan. Pada wawancara kali ini peneliti mendengarkan informasi dari bapak Fajrud Dhuha.

2. Observasi

Morris berpendapat, bahwasanya observasi ialah proses pencatatan sebuah kejadian yang menggunakan bantuan instrumen. Observasi biasa digunakan untuk menunjukkan suatu adanya peristiwa.⁴⁸ Teknik pengumpulan data yang lebih lengkap daripada teknik lain yaitu observasi. Observasi bertujuan guna mendapat sebuah data dengan fakta, lengkap dan memiliki kebenaran data melalui sebuah masalah. Peneliti melakukan pengobservasian dengan cara mengamati kondisi ataupun keadaan yang ada di Yayasan Sunatunnur Senori Tuban, yang berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian, yaitu gaya kepemimpinan demokratis Pimpinan Yayasan Sunatunnur.

3. Dokumentasi

⁴⁸ Hasyim hasanah, “*Teknik Teknik Obseravasi*”, Jurnal At Taqoddum (Vol.08, No.01, 2016) hal 28.

Metode pengumpulan data sebagai pendukung masalah yang diteliti bisa diartikan sebagai dokumentasi. Dokumentasi memiliki tujuan yang ditujukan guna memberi sebuah penyajian data fisik agar mempertegas informasi dan data yang didapat peneliti. Dokumentasi mencakup terkait bukti yang sesuai dengan lapangan. Peneliti mengambil dokumen yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan demokratis, buku buku yang terkait penelitian, arsip arsip, foto atau gambar yang nyata dari Yayasan Sunatunnur Senori Tuban.

F. Teknik Validitas Data

Teknik validitas data yakni cara yang dipergunakan guna pemverifikasian hasil penelitian yang absah. Cara ini dipergunakan sebagai pengecekan absah data yang didapat selama mengumpulkan data dilapangan. Dengan demikian, kevalidan data yang dipaparkan mampu dimintai pertanggungjawaban.⁴⁹

Triangulasi dipergunakan menjadi metode validitas data di penelitian. Triangulasi ialah tahap pemeriksaan kebenaran dengan cara memanfaatkan sesuatu yang lain melalui proses perbandingan hasil wawancara dengan obyek penelitian. Denzim membagi bermacam triangulasi diantara lain triangulasi sumber, triangulasi metode, triangulasi pengecekan serta triangulasi teori.

Oleh karena itu, peneliti dalam melakukan penelitian ini mempergunakan triangulasi sumber serta triangulasi metode. Triangulasi sumber ialah menegecek dan membuat perbandingan balik derajat kepercayaan

⁴⁹ John W. Creswell, *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed* (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2013), hal 285.

sebuah informasi yang didapat dari waktu serta alat yang tidak sama di penelitian kualitatif. Sedangkan triangulasi metode ialah mengecek dan perbandingan hasil wawancara serta observasi agar dapat dilihat yang sama.

G. Teknik Analisis Data

Patton berpendapat bahwasanya “analisis data merupakan sebuah cara mengelola urutan data, pengorganisasian pada sebuah pola, kategorisasi, serta satuan penguraian dasar. seperti yang telah dipaparkan oleh Rohidi, bahwa prosedur menganalisis data dipenelitian kualitatif mencakup tiga langkah yaitu:

Langkah yang pertama adalah reduksi data. Rohidi memaparkan reduksi data ialah struktur peralatan yang memungkinkan kita untuk memilah dan memilih, memusatkan perhatian, mengatur, dan menyederhanakan data. Dengan adanya proses reduksi data ini peneliti bertugas untuk mengetahui semua data yang diperlukan, sehingga dapat dibuang apabila data tersebut tidak diperlukan.

Tahap yang kedua adalah penyajian data. Penjelasan ini melihat pada suatu penyajian informasi yang tersusun dan memberi kemungkinan adanya suatu penarikan kesimpulan. Pada tahap penyajian data ini peneliti menyajikan data yang diperoleh dari lapangan setelah melalui proses tahap reduksi data.

Tahap yang ketiga adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi. Setelah tahapan reduksi data dan penyajian data adalah tahap penarikan kesimpulan selama penelitian berlangsung. Pada tahap penarikan kesimpulan semua temuan dari penelitian yang dikuatkan disertai dengan isi yang ada didalam dan teruji keabsahanya.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Umum Yayasan Sunatunnur

Yayasan Sunatunnur berdiri di Desa Jatisari, Kecamatan Senori Kabupaten Tuban Jawa Timur. Awal mula yayasan ini didirikan oleh tiga ulama. Ulama yang pertama berasal dari Desa Banjarwo Kecamatan Bangilan. Ulama yang kedua berasal dari Desa Lajo Kidul Kecamatan Singgahan. Ulama yang ketiga berasal dari Lasem Jawa Tengah. Yayasan ini didirikan oleh tiga ulama yang awalnya mendidikan beberapa pondok pesantren salaf daerah Senori, Kabupaten Tuban. Ulama pertama adalah KH Masykur yang mendirikan pondok pesantren Al Hidayah. Ulama kedua adalah KH Munawwar yang mendirikan pondok pesantren Mansyaul Huda. Ulama ketiga adalah KH Manshuri yang mendirikan pondok pesantren Raudlatut Thalibin.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

KH Masyhuri merupakan inisiator dalam pembentukan Yayasan Sunnatunnur. KH Masyhuri merupakan pendiri Pondok pesantren Raudlatut Thalibin pada tahun 1927. Pemerintah meresmikan pondok pesantren ini sebagai lembaga pendidikan islam pada tanggal 13 Maret 1987. Yayasan Sunnatunnur yang awalnya hanya memiliki kurang lebih 105 santri kemudian dikembangkan oleh KH Masyhuri dan para perintis lain. Tujuan pengembangan yayasan ini adalah untuk melengkapi ilmu pengetahuan yang belum diajarkan di pondok pesantren. Yayasan Sunnatunnur ini dirintis pada tahun 1929 yang merupakan tahun dimana KH Masyhuri membuka Yayasan Sunnatunnur. Masyarakat dan para Kiai pemilik pondok pesantren di Senori turut mendukung perintisan Yayasan Sunnatunnur. Pada saat perintisannya, yaitu pada tahun 1939-1942 terjadi perang dunia II yang sangat berpengaruh terhadap proses belajar mengajar yang baru diadakan oleh yayasan Sunnatunnur. Para santri pada masa itu merasa takut terhadap serangan pada perang dunia II.

KH. Muhyiddin Munawwar memiliki saudara kandung yaitu kakak beliau yang bernama KH. Abdul Ghofur almarhum, pada zaman perang dunia II. Almarhum mengatakan bahwa banyak para tentara Jerman yang melakukan sebuah serangan di Indonesia termasuk di daerah Senori Tuban. Oleh karena itu, para santri melakukan sistem pembelajaran dengan cara belajar secara sembunyi-sembunyi. Ada kalanya santri melakukan pembelajaran pada malam hari atau dilakukan pada siang hari. Pembelajaran santri ini dilakukan menyesuaikan dengan situasi yang dianggap aman.

Pada saat mengajar biasanya terlihat beberapa para anggota tentara Jerman. Dimana para siswa siswi dan santri langsung ketakutan dan melakukan persembunyian ditempat yang sangat aman. Pada tahun 1997 Yayasan Sunnatunnur mengalami sebuah perkembangan yang sangat pesat. Dan akhirnya Yayasan Sunnatunnur diresmikan oleh pemerintah pusat sebagai yayasan yang resmi. Hal tersebut digunakan untuk mengembangkan kualitas sarana prasarana yang dibutuhkan oleh Yayasan Sunatunnur.

Perkembangan Ilmu berbasis keagamaan pada kawasan Yayasan Sunnatunnur dapat dilihat dari adanya lebih dari 16 pondok pesantren yang terletak disekitar Yayasan Sunnatunnur. Yayasan Sunnatunnur memiliki berbagai aktivitas dakwah dengan melakukan kegiatan belajar mengajar di lembaga pendidikan non formal dan formal Islam.

Dakwah Yayasan Sunnatunnur biasanya melalui radio dan youtube, ngaji selapanan, dan dilakukan pada hari minggu. Dakwah ke beberapa Kabupaten atau kota, beserta haul para pendiri dan keluarga pendiri Yayasan Sunnatunnur. Yayasan Sunnatunnur juga melakukan kegiatan dibidang keagamaan seperti:

- a. Membangun tempat ibadah seperti masjid, masjid yang dibangun berada dalam lingkungan Yayasan Sunatunnur Senori.
- b. Membangun atau mendirikan sebuah pondok pesantren didaerah Yayasan Sunatunnur, dan pondok pesantren Sunnatunnur khusus untuk siswa siswi atau santri yang menghafal Al-quran.

- c. Mengembangkan pemahaman tentang keagamaan seluruh keluarga besar yayasan sunatunnur.
- d. Mengadakan kelompok kelompok bimbingan Haji dan Umrah.⁵⁰

1. Letak Geografis Yayasan Sunnatunnur

Letak geografis Yayasan Sunatunnur Senori Tuban dapat terlihat dari peta Kabupaten Tuban. Yayasan Sunatunnur berada di Kecamatan Senori sebelah barat berada disamping Kecamatan Bangilan, sebelah utara berada disebelah Kecamatan Singgahan, sebelah timur bersebelahan dengan Kecamatan Parengan, dan sebelah selatan bersebelahan dengan Kecamatan Wonosari. Secara administratif kecamatan senori terdiri dari 12 desa. Kantor kecamatan Senori berada di Desa Sendang. Dengan berdasarkan hasil evaluasi penggunaan tanah (EPT) tahun 2016, Kecamatan Senori memiliki luas 78,39 Hektar, sedangkan Yayasan Sunnatunnur Senori memiliki luas tanah kurang lebih 7 Hektar.

Lokasi Yayasan Sunnatunnur termasuk desa yang terletak pinggiran kota Tuban, Yayasan Sunatunnur berada sejauh sekitar 60 km dari arah selatan Kabupaten Tuban, Sedangkan dari Kabupaten Bojonegoro terletak sejauh sekitar 35 km. Lokasi Yayasan Sunnatunnur bisa dikatakan dekat dengan kaki gunung gong Banyurip Kecamatan Senori, jarak anatar gunung gong banyuurip dengan Yayasan Senori hanya sekitar terletak 5 km. Sedangkan dari arah barat terletak sejauh 50 km dari arah barat daya Kota Kabupaten Tuban Jawa Timur, tepatnya di jalan K. Djoened, Jatisari Senori Tuban

⁵⁰ Hasil wawancara tanggal 11 April 2022 degan Dr. H. Zainur Rofiq

(Badan Pusat Statistik Kabupaten Tuban 1102001.3523180).

Yayasan Sunnatunnur berada dalam lokasi yang bisa dikatakan sangatlah strategis. Yayasan sunatunnur dikatakan memiliki letak startegis, dikarenakan berada di tengah - tengah kecamatan. Oleh karena itu, banyak siswa siswi atau santri yang berasal dari dalam maupun luar daerah Senori. Berikut letak dan batas lokasi Yayasan Sunnatunnur yaitu:

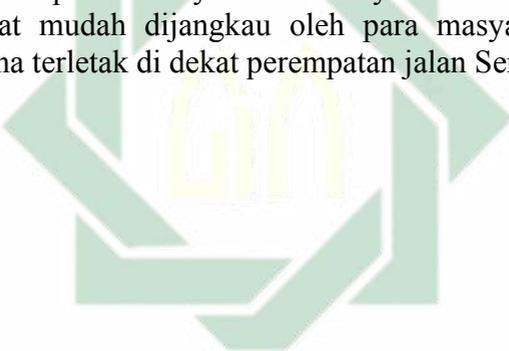
- a. Sebelah Utara berada disebelah Desa Lajukidul, Kecamatan Singgahan, Kabupaten Tuban.
- b. Sebelah Timur berada disebelah Desa Tanggir, Kecamatan Singgahan, Kabupaten Tuban.
- c. Sebelah Selatan berada disebelah Desa Wangklu Kulon, Kecamatan Senori, Kabupaten Tuban.
- d. Sebelah Barat berada disebelah Desa Jatisari Kecamatan Senori, Kabupaten Tuban.

Dan berikut perbatasan lokasi Yayasan Sunnatunnur dengan kecamatan sekitar adalah:

- a. Sebelah Timur Yayasan Sunatunnur berbatasan dengan Kecamatan Parengan
- b. Sebelah Barat Yayasan Sunatunnur berbatasan dengan Kecamatan Bangilan
- c. Sebelah Utara Yayasan Sunatunnur berbatasan dengan Kecamatan Singgahan
- d. Sebelah Selatan Yayasan Sunatunnur berbataaan dengan Kecamatan Malo dan Kasiman.

Yayasan Sunnatunnur Senori terletak di Desa Jatisari dan pada tepatnya di Jl. K. Djoned 62 Po Box 07

Jatisari, Senori, Tuban. Lokasi Yayasan Sunatunnur biasa disebut dengan kawasan kota santri yang berada di daerah Kecamatan Senori. Apabila masuk dalam kawasan Yayasan Sunatunnur ditandai dengan adanya rambu rambu lalu lintas atau tanda yang berada di perempatan Desa Senori. Lokasi Yayasan Sunatunnur lebih tepatnya terletak di sebelah timur perempatan Desa Senori, Jika sudah melewati perempatan jalan dari arah Kecamatan Bangilan , maka akan terlihat sebuah gedung Yayasan Sunatunnur dan beberapa pondok pesantren. Dilihat dari letak geografisnya, Yayasan Sunnatunnur sangat tepat lokasinya. Lokasi Yayasan Sunnatunnur ini sangat mudah dijangkau oleh para masyarakat luas, karena terletak di dekat perempatan jalan Senori.⁵¹



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

⁵¹ Hasil wawancara tanggal 11 April 2022 degan Dr. H. Zainur Rofiq

2. Struktur Organisasi dan Visi-Misi Yayasan Sunnatunnur

PENDIRI YAYASAN SUNNATUNNUR
KH. Muhammad Mukhyiddin
H. Nur Hasyim
Mohammad Sirodjuddin
H. Abdul Hakam
Drs. H Fajrudl Dhuha, SH.
Dr. H. Zainur Rofiq

PEMBINA YAYASAN SUNATUNNUR
a. Ketua : Kholid Ubed
b. Anggota : Drs. H. Fajrudl Dhuha, SH.
H. Abdul Rohim

PENGURUS YAYASAN SUNATUNNUR
Ketua Umum : KH. Muhammad Mukhyiddin
Ketua 1 : Dr. H. Zainur Rofiq
Sekretaris Umum : H. Mohammad Muhajar
Sekretaris : Taufiqurrahman,
Bendahara Umum : H. Nur Hasyim
Bendahara : H. Abdul Hakam

PENGAWAS YAYASAN SUNATUNNUR
Ketua : Mohammad Sirodjuddin
Anggota : Narjus Suud
Abdul Muiz

Struktur Organisasi Yayasan Sunatunnur memiliki beberapa tugas dan tanggung jawab yaitu:

1. Tugas dan Tanggung jawab Pembina Yayasan Sunnatunnur
 - a. Menetapkan sebuah kebijakan atau keputusan mengenai perubahan anggaran dasar
 - b. Melantik ataupun memberhentikan anggota pengurus Yayasan Sunatunnur maupun anggota pengawas Yayasan Sunatunnur.
 - c. Memutuskan kebijakan umum yang ada di Yayasan Sunnatunnur berdasarkan anggaran dasar Yayasan Sunnatunnur.
 - d. Menetapkan program kerja dan perencanaan anggaran tahunan dalam Yayasan Sunnatunnur
2. Tugas dan Tanggung jawab pengurus Yayasan Sunnatunnur
 - a. Sebagai seorang pengurus Yayasan Sunnatunnur harus memiliki rasa bertanggung jawab penuh atas semua kepengurusan yang ada di yayasan yang ditujukan untuk kepentingan Yayasan Sunatunnur
 - b. Sebagai pengurus Yayasan Sunnatunnur wajib memiliki susunan perencanaan program kerja dan perencanaan anggaran tahunan yayasan untuk diberikan ke pembina Yayasan Sunatunnur.
 - c. Sebagai pengurus Yayasan Sunnatunnur wajib memberikan sebuah penjelasan tentang bagaimana semua hal yang dinyatakan oleh pengawas yayasan.
 - d. Sebagai pengurus Yayasan Sunnatunnur wajib memiliki etika yang bagus serta memiliki rasa tanggungjawab dalam menjalankan sebuah tugas dengan mengindahkan pengaturan perundang-

undangan yang sudah ditegakkan dalam Yayasan Sunatunnur.

3. Tugas dan tanggung jawab pengawas Yayasan Sunatunnur, sebagai berikut :
 - a. Pengawas memiliki hak untuk melakukan sebuah pemeriksaan file atau dokumen, keuangan, pembukuan yang ada didalam Yayasan Sunatunnur.
 - b. Pengawas memiliki hak mengetahui semua Tindakan yang akan dijalankan atau setelah dijalankan oleh pengurus Yayasan Sunatunnur.
 - c. Pengawas dapat memberhentikan sementara anggota pengurus dengan alasan yang logis, dan apabila anggota sudah jelas kesalahan yang telah dilakukan.⁵²

Dalam Yayasan Sunatunnur, visi dan misi merupakan suatu hal yang penting dalam menjalankan seluruh kegiatan dalam yayasan. Jadi dalam menjalankan sebuah kegiatan ataupun kativitas, Yayasan Sunatunnur juga berpatok pada visi misi yang sudah dibentuk. Visi dan misi Yayasan Sunatunnur, yaitu :

1. Visi

Terwujudnya generasi masa depan yang bertaqwa, cerdas, mandiri dan berakhlakul karimah.

2. Misi

- a. Untuk mempersiapkan siswa-siswi atau santri yang berwawasan luas, bermoral, berpengetahuan keagamaan dengan berbasis nilai-nilai keislaman ala ahlussunnah wal jama'ah dan siap

⁵² Hasil wawancara tanggal 11 april 2022 dengan Dr. H. Zainur Rofiq

- mengabdikan dirinya bersama masyarakat.
- b. Memiliki ilmu amaliah, ilmu ilmiah dan taqwa ilahiah.⁵³
3. Tujuan
- a. Menghasilkan lulusan atau alumni yang cerdas, terampil dan berakhlakul karimah.
 - b. Menghasilkan lulusan atau alumni yang pandai berfikir, berdzikir dan berikhtiar.
 - c. Menghasilkan lulusan atau alumni yang bermanfaat bagi masyarakat.
 - d. Membekali siswa siswi atau santri dengan keterampilan hidup yang berorientasi kecakapan hidup.⁵⁴

B. Penyajian Data

Penyajian data dalam penelitian ini adalah usaha ataupun upaya peneliti dalam mengungkapkan semua fakta ataupun data yang diambil selama melakukan sebuah penelitian. Informasi atau data yang diperoleh berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi di Yayasan Sunatunnur Kecamatan Senori, Kabupaten Tuban. Data yang diambil berdasarkan dengan rumusan masalah yang sudah ditetapkan.

Untuk memudahkan penulisan nama nama informan dalam penelitian ini, maka peneliti akan memberikan singkatan ataupun kode kepada masing masing informan yang akan terlibat dalam penelitian ini. Berikut kode yang digunakan :

Inf 1 : KH. Muhammad Mukhyiddin

⁵⁴Hasil wawancara tanggal 18 april 2022 dengan abdul Aziz

- Inf 2 : Dr. H. Zainur Rofiq
Inf 3 : Drs.H.Fajrudl Dhuha, SH.
Inf 4 : Abdul Aziz
Inf 5 : Mohammad Sirodjuddin

Sesuai dengan data yang diambil dari penelitian, peneliti menyajikan sebuah data untuk mengupas permasalahan yang diangkat oleh peneliti. Sesuai dengan hasil observasi dilapangan, wawancara dengan informan, foto, dokumentasi, rekaman sebuah video dan audio. Adapaun data data tersebut akan diuraikan oleh peneliti lebih lanjut, yaitu :

1. Gaya kepemimpinan demokratis pimpinan di Yayasan Sunatunuur Kecamatan Senori, Kabupaten Tuban.

a. Karakter pimpinan yayasan sunatunnur

Berdasarkan wawancara dengan staff yayasan sunatunnur, dapat digambarkan pimpinan yayasan sunatunnur, sebagai berikut

“...beliau memiliki karakter atau sifat yang tidak egois atau tidak pernah memikirkan egonya sendiri....”⁵⁵

“...pimpinan yayasan sunatunnur memiliki karakter yang baik, selain menjabat sebagai pimpinan yayasan sunatunnur tentunya beliau juga memiliki banyak pengalaman yang sangat banyak sehingga mampu mengembangkan yayasan sunatunnur..”⁵⁶

“.....Mbah mad itu oranyanya sangat bertanggungjawab penuh atas yayasan sunatunnur,

⁵⁵ Wawancara tanggal 11 April 2022 dengan Dr. H. Zainur Rofiq

⁵⁶ Wawancara tanggal 5 April 2022 dengan Drs.H.Fajrudl Dhuha, SH

beliau memiliki karakter yang sangat mulia, beliau selalu merangkul semua staff yayasan...”⁵⁷

“ saya dalam menjalankan sebuah kepemimpinan, saya memiliki jiwa kepemimpinan dengan gaya kepemimpinan demokratis, saya selalu mengutamakan kepentingan bersama dengan tujuan kepentingan yayasan, saya dalam melakukan proses pengambilan sebuah keputusan, saya selalu membebaskan semua anggota untuk memaparkan apa pendapat yang dimiliki...”⁵⁸

Dalam pemaparan diatas, keempat informan, menjelaskan bahwa Pimpinan Yayasan Sunatunnur dikenal sebagai pemimpin yang baik, bertanggungjawab, dan mulai sehingga mampu mengembangkan Yayasan Sunatunnur.

Selain itu, Pimpinan Yayasan Sunatunnur dikenal sebagai pemimpin yang memiliki karakter yang tidak egois, sesuai dengan hasil wawancara dengan informan ke 5, dapat diuraikan sebagai berikut:

“...Dalam proses pengambilan keputusan beliau selalu membebaskan semua staff atau pegawai untuk meluapkan ide atau pendapat yang dimiliki, tidak ada batasan pendapat dalam proses pengambilan keputusan...”⁵⁹

Pimpinan Yayasan Sunatunnur memiliki jiwa kepemimpinan yang tidak mengutamakan ego pemimpin sendiri, pimpinan yayasan sunatunnur

⁵⁷ Wawancara tanggal 18 April 2022 dengan Abdul Aziz

⁵⁸ Wawancara tanggal 22 April 2022 dengan KH. Muhammad Mukhyiddin

⁵⁹ Wawancara tanggal 18 April 2022 dengan Mohammad Sirodjuddin,
Staff

selalu mementingkan keputusan bersama dengan tujuan berkembangnya Yayasan Sunatunnur.

“...Kalau ada sebuah moment yang membutuhkan sebuah keputusan ataupun kebijakan, beliau selalu membuat sebuah rapat dengan staff yang bersangkutan untuk membahas dan mencari solusi untuk diambil sebuah keputusan secara bersama...”⁶⁰

Pernyataan salah satu staff Yayasan Sunatunnur tersebut sesuai dengan pernyataan salah satu staff yayasan yang lain bahwa pemimpin yayasan sunatunnur selalu menjalankan kepemimpinan demokratis dalam setiap proses pengambilan keputusan.

“...Contohnya kemarin ada suatu masalah yang memibulkan pro kontra ketika pandemi yaitu masuk atau tidaknya siswa siswi Sunatunnur, karena peraturan pemerintah semua kegiatan pendidikan dilakukan secara online dan akhirnya siswa siswi sekolah dirumah, dan semua itu membuat sulitnya keuangan yayasan. Karena uang spp dari siswa siswi dadalah salah satu sumber keuangan yayasan. Dengan adanya sekolah dari rumah ataupun sekolah online para wali murid menganggap bahwa sekolah libur dan tidak membayar spp. Jadi dibisa dikatakan adanya pro kontra. Pronya adanya pemerintah harus meliburkan kegiatan pendidikan sesuai dengan peraturan yang ada sedangkan kontranya adalah sisi keuangan atau kepentingan siswa siswi Sunatunnur harus membayar. Akhirnya mengadakan rapat besar diyayasan dengan

⁶⁰ Wawancara tanggal 5 April 2022 dengan Drs.H.Fajrudl Dhuha, SH

berbagai pendapat ada yang mengusulkan tetap masuk dan ada juga mengusulkan untuk libur, dan berbagai pendapat lainnya. Dengan penuh pertimbangan akhirnya dalam rapat, semua staff setuju apabila tetap masuk kegiatan pendidikan tetapi dengan alasan pondok pesantren, karena secara legal yayasan Sunatunnur sudah terdaftar sebagai pondok pesantren....”⁶¹

Informan kedua menjelaskan bahwa pemimpin Yayasan Sunatunnur menggunakan gaya kepemimpinan demokratis contohnya ketika proses pengambilan keputusan. Pemimpin yayasan selalu mempersilahkan atau membebaskan semua anggota untuk menyampaikan pendapat dan diambil salah satu keputusan terbaik dengan kesepakatan bersama.

a. Kepala Yayasan Sunatunnur dalam proses pengambilan keputusan berdasarkan hasil keputusan Bersama

Pendapatan terfokus pada hasil keputusan bersama artinya segala pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Pimpinan Yayasan Sunatunnur berdasarkan hasil semua pendapat yang sudah disalurkan oleh semua anggota yayasan sunatunnur kemudian diambil pendapat terbaik yang ditujukan untuk kepentingan dan kemajuan Yayasan Sunatunnur dan disepakati oleh semua anggota Yayasan Sunatunnur. Seperti yang dijelaskan oleh KH. Muhammad Mukhyiddin, beliau menjelaskan : “ Dalam semua proses pengambilan keputusan sebelum keputusan

⁶¹ Wawancara tanggal 11 April 2022 dengan Dr. H. Zainur Rofiq

tersebut diputuskan, saya selalu mengadakan rapat terlebih dahulu, karena semua keputusan yang digunakan untuk kepentingan Yayasan Sunatunnur bukan berada di tangan saya sendiri, karena keputusan harus dilaksanakan secara bersama dengan berbagai pendapat yang diajukan oleh semua anggota rapat”⁶² Kemudian hasil wawancara dengan pemimpin Yayasan Sunatunnur diperkuat oleh bapak Drs.H.Fajrudl Dhuha, SH selaku salah satu pendiri dari Yayasan Sunatunnur, beliau menjelaskan: “iya betul, karena dalam setiap pengambilan keputusan akan diadakan rapat terlebih dahulu, dalam rapat pemimpin yayasan sunatunnur membebaskan semua anggota untuk memaparkan pendapatnya, dalam rapat semua staff memiliki hak untuk menyalurkan pendapatnya kemudian keputusan yang diambil adalah keputusan yang terbaik dan tentunya sudah disepakati oleh semua pihak dalam rapat”.⁶³

Pemimpin Yayasan dalam memutuskan suatu persoalan yang terfokus pada hasil rapat yang sudah disepakati oleh semua pihak Yayasan Sunatunnur . Berdasarkan dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa yang sudah dilakukan oleh Pimpinan Yayasan Sunatunnur dan staff Yayasan Sunatunnur, bahwa setiap akan mengadakan kegiatan Yayasan akan selalu merencanakan dengan kesepakatan bersama terlebih dahulu. Supaya

⁶² Wawancara tanggal 22 April 2022 dengan KH. Muhammad Mukhyiddin

⁶³ Wawancara tanggal 5 April 2022 dengan Drs.H.Fajrudl Dhuha, SH

kegiatan yang akan dilakukan dapat berjalan sesuai rencana yang telah ditencanakan.

b. Pimpinan Yayasan Sunatunnur menerima segala masukan baik saran maupun kritikan

Pemimpin Yayasan Sunatunnur memiliki sifat tenggang rasa. Tenggang rasa bisa dijelaskan sebagai pemimpin yang selalu dapat menerima segala masukan baik saran atau pendapat maupun kritikan staff Yayasan Sunatunnur. Sikap tenggang rasa yang dimiliki Pemimpin Yayasan Sunatunnur dapat menciptakan keharmonisan dalam Yayasan Sunatunnur. Seperti yang dijelaskan oleh Dr. H. Zainur Rofiq selaku ketua 1 pada Yayasan Sunatunnur beliau menjelaskan:

“....Pimpinan Yayasan Sunatunnur dengan lapang dada selalu menerima masukan pendapat, saran maupun kritikan dari para staff yayasan, beliau tidak pernah membatasi staff yayasan, beliau membeaskan semua staff, dengan tujuan kemajuan Yayasan sunatunnur, sehingga menimbulkan rasa keharmonisan antara pemimpin Yayasan dengan para staff Yayasan Sunatunnur....”⁶⁴

Hasil wawancara di atas dipertegas dari hasil wawancara yang dilaksanakan bersama Mohammad Sirodjuddin selaku ketua pengawas yayasan sebagai berikut:

“....Mbah mad sangat mulia, beliau tidak pernah egois dengan keputusan beliau, beliau dengan lapang dada sangat menerima saran,

⁶⁴ Wawancara tanggal 11 April 2022 dengan Dr. H. Zainur Rofiq

pendapat maupun kritikan dari para staff yayasan disini, karna pimpinan yayasan ingin membuat yayasan ini mengalami kemajuan serta senantiasa membuat peserta didik yang memiliki prestasi di bidangnya dan memiliki akhlaq yang baik...”⁶⁵

Menurut hasil wawancara di atas mampu diambil kesimpulan bahwasanya pimpinan yayasan perlu senantiasa memiliki sifat tenggang rasa pada semua staff yayasan karena sebab yayasan memang harus ada kritik maupun saran supaya dapat menumbuhkan harmonis pada yayasan tersebut.

c. Pimpinan Yayasan memiliki peranan untuk pengembangan daya inovatif serta kreatif dari para anggota

Pimpinan Yayasan Sunatunnur memberi peluang mengembangkan karir guna bisa berperan maupun untuk prosedur mengambil keputusan, khususnya terkait pekerjaan staff yayasan. Sebagaimana yang diucapkan bapak Drs.H.Fajrudl Dhuha, SH. , beliau menjelaskan: “....Pengembangan tersebut dilakukan dengan cara mendatangkan ataupun kita kirim staff yayasan yang memiliki potensi pada setiap bidang masing masing. Pengembangan staff dengan cara mendatangkan itu dilakukan dengan adanya seminar ataupun wokshop, pengembangan dengan cara mendatangkan ini sudah jarang dilakukan, karena pementintah sudah banyak program yang dikembangkan

⁶⁵ Wawancara tanggal 18 April 2022 dengan Mohammad Sirodjuddin,

pemerintah dalam rangka pengembangan staff yayasan. Sedangkan pengembangan staff yayasan dengan cara mengirim staff yayasan itu dengan cara mengirim staff yayasan kedalam kursus sesuai kebutuhan ataupun bidang staff tersebut...”⁶⁶

Hasil wawancara tersebut diperkuat dengan hasil wawancara dari bapak abdul aziz selaku keuangan dalam yayasan yaitu sebagai berikut: “.....Pengembangan SDM internal Yayasan itu adalah sasaran utama kepala dalam memimpin di Yayasan ini. Pengembangan yang di laksanakan dari tahun ke tahun adalah workshop untuk beberapa bidang keahlian guna meningkatkan kualitas Yayasan dari mulai Pendidikan MI, MTS, Aliyah, SMK, dan SMA. Pengembangan yang juga didukung oleh terjalinnya hubungan yang harmoni antar kepengurusan Yayasan...”⁶⁷

Pimpinan Yayasan senantiasa memberi peluang mengembangkan kreatifitas staff yayasan supaya mampu membantu proses berkembangnya Yayasan Sunatunnur. Mengembangkan kemampuan staff yayasan sangatlah penting dan mengingat pertumbuhan jaman yang sangat pesat.

Jadi staff yayasan diharuskan selalu memperhatikan pertumbuhan yang terjadi serta senantiasa meningkatkan keterampilan yang ada. Hasil wawancara dari staff keuangan yayasan diperkuat dengan, hasil

⁶⁶ Wawancara tanggal 5 April 2022 dengan Drs.H.Fajrudl Dhuha,

⁶⁷ Wawancara tanggal 18 April 2022 dengan Abdul Aziz

wawancara dari salah satu pendiri yayasan, yaitu bapak Dr. H. Zainur Rofiq,

“....Sering kali kita diberikan motivasi sesuai dengan bidang masing masing dan pimpinan selalu mensupport apa yang staff selalu kembangkan dalam lembaga, bentuk support yang diberikan pimpinan yayasan sunatunnur berupa diadakannya wokshop ataupun seminar, mendatangkan orang penting yang dapat nemabha ilmu staff yayasan sunatunnur atapun mengirimkan staff yayasan sunatunnur untuk melakukan kursus atau pelatihan kerja sesuai dengan bidang masing masing....”⁶⁸

Menurut hasil wawancara tersebut bisa diambil kesimpulan bahwasanya Pimpinan Yayasan Sunatunnur senantiasa memberi sebuah peluang bagi peningkatan karir anggota di berbagai aspek yang sekiranya guna mengembangkan karir masing-masing kinerja staff Yayasan. Pimpinan Yayasan Sunatunnur begitu menyemangati bagi berbagai aktivitas yang dilakukan staff yayasan sekiranya untuk memajukan dan proses pengembangan Yayasan Sunatunnur secara bersama.

d. Pimpinan yayasan menghargai semua potensi yang dimiliki staff Yayasan

Memahami keunggulan serta kekurangan staff yayasan berarti pimpinan yayasan senantiasa menghormati keterampilan tiap seseorang atau staff yayasan. Sebagaimana

⁶⁸ Wawancara tanggal 11 April 2022 dengan Dr. H. Zainur Rofiq

yang diucapkan dari KH. Muhammad Mukhyiddin, selaku pemimpin Yayasan Sunatunnur, beliau memaparkan: Saya sebagai pimpinan Yayasan selalu mempunyai rasa ingin tau tentang bagaimana kondisi ataupun situasi yang ada di dalam Yayasan, saya sedikit banyaknya selalu berusaha mengetahui apa yang kurang dari staff Yayasan, setiap ada waktu saya selalu berusaha memotivasi seluruh staff Yayasan untuk bersama sama memajukan Yayasan ini, saya juga selalu berusaha menghargai semua pendapat yang didiparkan oleh staff Yayasan, tidak ada unsur mencari ataupun mencela, semua dibicarakan secara baik... ”⁶⁹

Hasil wawancara tersebut diperkuat oleh Dr. H. Zainur Rofiq, Salah satu pendiri Yayasan Sunatunnur beliau menjelaskan: “ Pimpinan Yayasan Sunatunnur senantiasa ingin memahami kekurangan serta keunggulan dari staff yayasan yang terdapat pada yayasan, sebab pemimpin yayasan senantiasa ingin saling menghargai.”⁷⁰ Hasil wawancara itu dipertegas melalui wawancara bersama Drs.H.Fajrudl Dhuha, SH., Salah satu pendiri Yayasan Sunatunnur yaitu sebagai berikut:

“ Pimpinan Yayasan Sunatunnur memang selalu ingin mengetahui bagaimana staff yayasan, beliau senantiasa memberi motivasi guna kemajuan serta peningkatan

⁶⁹ Wawancara tanggal 22 April 2022 dengan KH. Muhammad Mukhyiddin

⁷⁰ Wawancara tanggal 11 April 2022 dengan Dr. H. Zainur Rofiq

Yayasan Sunatunnur dengan bekerjasama guna mewujudkan penerus peserta didik agar semakin memiliki kreativitas serta terampil.”⁷¹ Menurut hasil wawancara itu bisa di ambil kesimpulan bahwasanya Pimpinan Yayasan diharuskan lebih memahami kekurangan anggota untuk membina maupun mengawasi. Staf yayasan tidak sekedar diperintah guna mentransfer wawasan, namun yang terpenting adalah menambah wawasan yang dimiliki staff Yayasan

Pimpinan Yayasan Sunatunnur selalu membina serta penyuluhan pada kondisi apapun, berarti pimpinan yayasan selalu ikutserta ke bawah melaksanakan binaan serta penyuluhan terhadap anggota staff yayasan, yang sekaligus digunakan untuk melakukan pengamatan terhadap hasil yang telah dicapai seperti yang dijelaskan oleh Drs.H.Fajrudl Dhuha, SH., Salah satu pendiri Yayasan Sunatunnur, beliau menjelaskan:

”.....mbah mad selalu memiliki keinginan guna memahami cara pekerja pendidik mengajarkan pada perdfa didik agar semakin berkembang untuk memperoleh prestasi dibidang umum ataupun dibidang keagamaan, dan memiliki akhlaq yang bagus jadi beliau menginginkan untuk memahami cara pengajar ketika melaksanakan pembelajaran serta prosed pengajar

⁷¹ Wawancara tanggal 5 April 2022 dengan Drs.H.Fajrudl Dhuha, SH.

melaksanakan pendekatan pada peserta didik”⁷²

Menurut hasil wawancara itu bisa diambil kesimpulan bahwasanya Pimpinan Yayasan Sunatunnur senantiasa ingin melaksanakan sebuah binaan serta penyuluhan pada pengajar secara langsung, proses pengajar melaksanakan pendekatan serta membuat peserta didik menjadi penerus yang memiliki kecerdasan maupun berakhlakul klahrimah sesuai dengan kemampuan dan bidangnya masing-masing yang peserta didik miliki.

e. Pimpinan yayasan disegani oleh semua staff Yayasan

Salah satu dampak dari pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis di organisasinya adalah pemimpin disegani oleh bawahan-bawahannya. Berikut adalah tanggapan Narasumber terkait dengan asumsi tersebut.

“Karena pimpinan ada usaha untuk mengenali kita para staff nya, kita itu jadi lebih senang sama beliau. Maksudnya, kita jadi lebih termotivasi buat kerja lebih keras lagi dan jadi lebih betah ngabdi di Yayasan ini...”.⁷³

Menurut Abdul Aziz, pimpinan yang mempunyai usaha untuk mengenali

⁷² Wawancara tanggal 5 April 2022 dengan Drs.H.Fajrudl Dhuha, SH.

⁷³ Wawancara tanggal 6 Agustus 2022 dengan Dr. H. Zainur Rofiq

seluruh anggotanya menjadikan pimpinan disegani oleh bawahan-bawahannya. Hal itu menurutnya disebabkan karena anggota merasa terhormat.⁷⁴ Berikut adalah pendapat dari Mohammad Sirodjuddin.

“Kita para staff itu jadi lebih betah disini soalnya mbah mad itu orangnya perhatian sama kita, ke kitanya itu jadi lebih leluasa kalau ada apa-apa. Tapi kita juga gak seenaknya soalnya meskipun kita leluasa tapi kita gak boleh seenaknya sama pimpinan, terutama kiai seperti mbah mad...”⁷⁵

Berdasarkan kedua pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pimpinan yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis di Yayasan Sunatunnur Senori Tuban menjadikan pimpinan lebih disukai oleh anggota-anggotanya. Hal itu dikarenakan anggota merasa lebih terhormat.

C. Pembahasan Hasil Penelitian (Analisis Data)

Dari penemuan yang dipaparkan dibagian sebelumnya melalui orientasi landasan teori yang terkait. Peneliti akan memaparkan dengan tersusun penemuan penelitian mengenai topik penelitian sebagaimana penemuan dilapangan.

1. Perspektif Teoritis

- a. Gaya kepemimpinan demokratis Pimpinan Yayasan Sunatunnur Senori Tuban.

⁷⁴ Wawancara tanggal 6 agustus 2022 dengan Abdul Aziz

⁷⁵ Wawancara tanggal 6 agustus 2022 dengan Mohammad Sirodjuddin,

Gaya kepemimpinan demokratis menurut pendapat dari Basri dalam Sari, Khosiah, dan Maryani adalah suatu gaya kepemimpinan yang pelaksanaannya melibatkan bawahan baik dalam segi tanggung jawab, pengambilan keputusan, atau pemecahan masalahnya.⁷⁶ Pemimpin yang demokratis mempunyai beberapa karakteristik utama, antara lain: melibatkan anggota dalam mengambil keputusan, menjaga hubungan baik dengan anggota, dan menerima aspirasi-aspirasi yang dikemukakan oleh anggota. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa staff Yayasan Sunatunnur Senori Tuban mengenai gaya kepemimpinan demokratis di Yayasan Sunatunnur Senori Tuban maka peneliti menyimpulkan beberapa hal berikut:

1. Proses Pengambilan Keputusan di Yayasan Sunatunnur Senori Tuban

Karakteristik dalam gaya kepemimpinan demokratis pertama berdasarkan hasil penelitian Handrian dan Iwari merupakan pemimpin melibatkan bawahannya dalam proses pengambilan keputusan.⁷⁷ Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh para narasumber bahwa pimpinan Yayasan Sunatunnur Senori Tuban memberikan peluang bagi setiap elemen

⁷⁶ Sari, Yunita, Khosiah, Siti, Maryani, Kristiana “Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru PAUD” *Jurnal Golden Age* (Vol 4, No 1, 2020), 22.

⁷⁷ Handrian, Akbar Febri, Iwari, M. Ichsana, “Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Pada Suatu Organisasi” *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial* (Vol 9, No 2, 2022), 710.

Yayasan untuk ikut serta dalam mengembangkan Yayasan, maka peneliti menyimpulkan bahwa pimpinan Yayasan Sunatunnur Senori Tuban mempunyai karakteristik pemimpin yang demokratis. Hal itu dibuktikan dengan pimpinan yang mengikutsertakan bawahannya dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan pengembangan Yayasan. Kemudian, jika ditinjau dengan menggunakan pendapat Yugusna dan Fathoni dalam Sari, Khosiah, dan Maryani yang menyatakan bahwa kepemimpinan demokratis merupakan suatu gaya kepemimpinan yang modernis dan partisipatif,⁷⁸ maka peneliti menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis telah diterapkan di Yayasan Sunatunnur Senori Tuban.

2. Hubungan Antara Pimpinan dan Anggota di Yayasan Sunatunnur Senori Tuban

Karakteristik pemimpin yang demokratis selanjutnya adalah pemimpin menjaga hubungan baik dengan anggota-anggotanya. Pimpinan di Yayasan Sunatunnur Senori Tuban mempunyai hubungan baik dengan anggotanya, hal itu dibuktikan dengan anggota yang tidak sungkan untuk mengutarakan aspirasi dan mendiskusikan

⁷⁸ Sari, Yunita, Khosiah, Siti, Maryani, Kristiana “Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru PAUD” *Jurnal Golden Age* (Vol 4, No 1, 2020), 22.

permasalahan dengan pemimpin. Adapun hubungan baik dijaga oleh pemimpin dengan cara melakukan kunjungan secara rutin ke ruangan pegawai, memberikan perhatian pada setiap pegawai, memberikan bimbingan pada pegawai, dan melakukan pendekatan dengan setiap pegawai yang ada di Yayasan. Berdasarkan temuan tersebut, maka peneliti menyimpulkan bahwa pimpinan Yayasan Sunatunnur Senori Tuban telah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Alasannya adalah, berdasarkan hasil penelitian Handrian dan Iwari bahwa pemimpin yang demokratis memperhatikan bawahan-bawahannya.⁷⁹ Adapun perhatian tersebut tidak hanya dengan memberikan motivasi dan bimbingan pada bawahannya, namun juga dengan memberikan perhatian pada bawahannya dan menjaga komunikasi dengan bawahan agar tidak ada rasa sungkan dari bawahan.

3. Pemimpin Menerima Seluruh Aspirasi dari Bawahannya

Karakteristik pemimpin yang demokratis lainnya adalah pemimpin menerima seluruh aspirasi yang dikemukakan oleh bawahannya. Pemimpin yang demokratis memberikan wewenang pada bawahannya untuk menyuarakan aspirasinya dan dengan lapang dada

⁷⁹ Handrian, Akbar Febri, Iwari, M. Ichsan, "Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Pada Suatu Organisasi" *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial* (Vol 9, No 2, 2022), 710.

menerima semua aspirasi tersebut. Berdasarkan hasil temuan dari lapangan dan hasil wawancara dengan narasumber, peneliti menyimpulkan bahwa pemimpin di Yayasan Sunatunnur Senori Tuban adalah seorang pemimpin yang demokratis, hal itu dibuktikan dengan pemimpin yang secara konstan mendengarkan aspirasi dari bawahannya dan dengan lapang dada menerima kritikan dan saran tersebut. Oleh karena itu, teori yang dikemukakan oleh Handrian dan Iwari yang menjelaskan bahwa kepemimpinan demokratis dapat diimplementasikan dalam segi partisipasi anggota.⁸⁰

Selain itu, hasil temuan dari lapangan menunjukkan bahwa pemimpin Yayasan Sunatunnur Senori Tuban telah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dalam menjalankan organisasi. Hal itu dibuktikan dengan pemimpin yang tidak memberikan perintah pada bawahan pada saat peneliti akan mewawancarai, akan tetapi menawarkan pada bawahan tentang siapa yang mau diwawancarai. Hal ini selaras dengan teori yang dikemukakan oleh Handrian dan Iwari tentang implementasi gaya kepemimpinan demokratis pada segi pengambilan keputusan dan partisipasi bawahan.

⁸⁰ *Ibid*, 710.

Berdasarkan dari hasil wawancara yang dilakukan dan hasil observasi maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pemimpin Yayasan Sunatunnur Senori Tuban disegani oleh bawahan karena telah menerapkan pola kepemimpinan demokratis. Hal tersebut berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Amarullah yang mengatakan bahwa setiap pemimpin yang memimpin menggunakan strategi tertentu akan menghasilkan konsekuensi dan perubahan budaya organisasi terutama dalam hal pembatasan dalam berekspresi dan wewenang yang dimiliki oleh setiap elemen dalam organisasi.⁸¹ Dalam hal ini, perubahan yang terjadi adalah setiap elemen Yayasan mempunyai kebebasan dalam berekspresi dan menyuarakan aspirasi, namun tidak melebihi batasan karena meskipun pemimpin memberikan kewenangan dalam mengambil keputusan atau kewenangan dalam berpartisipasi, Kiai tetaplah sosok yang dihormati karena Kiai merupakan seorang cendekiawan muslim yang mengajarkan ilmu-ilmu agama klasik pada murid-muridnya.

2. Prespektif Keislaman

Dalam prespektif keislaman berhubungan atau berkaitan langsung dengan realita ilahi, yaitu dengan Allah SWT. Allah merupakan pemimpin sejati yang mengilhami, mencerahkan, membersihkan hati kita, dan menenangkan perasaan atau kegelisahan hamba-Nya.

⁸¹ Amarullah, Muhamad Matin Shopwan, "Kepemimpinan Karismatik Kiai dalam Membangun Budaya Organisasi di Pesantren Salafiyah", *Dirasah* (Vol 3, No 2, 2020), 5.

Pemimpin selalu melibatkan semua bawahan atau anggotanya, dalam memecahkan suatu masalah secara bijaksana dan adil. Pemimpin memandang seluruh anggota atau bawahan sebagai bagian dari keseluruhan dalam sebuah yayasan atau organisasi. Jadi anggota ataupun bawahan memiliki tempat atau hak yang sesuai dengan harkat dan martabat sebagai manusia.

Selain melibatkan semua bawahan dalam proses memecahkan suatu masalah, pemimpin juga selalu memberikan gambaran, arahan, bimbingan, norma atau etika, serta bentuk keteladanan, dan selalu memberikan nilai-nilai spiritual kepada bawahannya ketika dalam proses melaksanakan tugas. Dengan menggunakan gaya kepemimpinan demokratis pemimpin akan lebih mudah memaksimalkan potensi yang dimiliki oleh anggotanya sehingga antara pemimpin dan bawahan mampu berkembang secara bersama-sama dengan tujuan yang sudah ditetapkan.

Dalam kepemimpinan demokratis memiliki koordinasi yang sangat kuat atas tugas dan pekerjaan masing-masing anggota bawahan. Jadi untuk kekuatan utama bukan hanya pada pemimpin akan tetapi pada partisipasi aktif dari pemimpin dan anggota bawah pemimpin.

Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan demokratis selain melibatkan anggota bawahannya untuk ikut serta dalam proses pengambilan keputusan, pemimpin juga harus bersedia untuk mengagumi atau mengakui keahlian yang dimiliki oleh anggota bawahan sesuai dengan kemampuan masing-masing. Hal tersebut sesuai dengan firman Allah Swt,

فَأَلَّهَمَهَا فُجُورَهَا وَتَقْوَاهَا

Artinya : Maka Allah akan mengilahkan kepada jiwa itu (jalan) kefasikan dan ketaqwaannya, (QS...Asy-Syams : 8)

Ayat berikut yang dinyatakan oleh Al Ghazali, yaitu bahwa dalam hati seorang manusia terdapat pasukan- pasukan secara luas yang dapat dibagi menjadi dua, yaitu pasukan atau dorongan kebaikan yang ditandai dengan pasukan malaikat dan dorongan kejahatan atau pasukan yang ditandai dengan setan. Sikap atau perilaku manusia ditentukan oleh pasukan atau dorongan mana yang akan mengendalikan hati nurani seorang manusia.⁸²

Jadi menurut teori yang ada di dalam Al-Qur'an dan fakta yang ada, Pimpinan Yayasan Sunatunnur sudah menjalankan kepemimpinan demokratis. Pemimpin Yayasan Sunatunnur selalu melibatkan semua anggota bawahannya untuk memecahkan suatu masalah, dan selalu memanusiakan semua anggota bawahannya sesuai dengan hak yang dimiliki. Pemimpin yayasan sunatunnur selalu mengagumi semua kerja keras yang dilakukan oleh anggotanya. Pemimpin yayasan sunatunnur juga selalu memberikan gambaran, arahan, motivasi dan selalu mendukung anggotanya untuk selalu berkembang demi kepentingan pengetahuan anggota dan kemajuan Yayasan Sunatunnur.

⁸² Imam ghazali, *Ihya'' Ulumuddin juz 111*, ter. Nurhichmah (Jakarta :tintamas 1984)

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti temukan di lapangan terkait dengan implementasi gaya kepemimpinan demokratis oleh pimpinan Yayasan Sunatunnur Senori Tuban, maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa pimpinan Yayasan telah mengimplementasikan gaya kepemimpinan demokratis. Hal itu dibuktikan dengan:

1. Adanya partisipasi anggota dalam proses pengambilan keputusan terkait dengan pengembangan Yayasan. Pemimpin yang demokratis akan melibatkan anggotanya dalam proses pengambilan keputusan dan akibatnya Yayasan akan mendapatkan solusi terbaik dalam setiap permasalahannya.
2. Karakteristik lain dari pemimpin yang demokratis adalah pemimpin yang mempunyai rasa lapang dada dalam mendengarkan aspirasi dari bawahannya. Berdasarkan hasil penelitian di Yayasan Sunatunnur Senori Tuban, maka peneliti menyimpulkan bahwa pimpinan merupakan pemimpin yang demokratis karena pimpinan dengan lapang dada mendengarkan semua aspirasi, baik itu kritikan atau saran dari orang lain dan melakukan perubahan yang sesuai dengan aspirasi yang ditunjukkan tersebut.
3. Karakteristik lain dari pemimpin yang demokratis adalah pemimpin senantiasa menjaga hubungan baik dengan seluruh anggota-anggotanya dan menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan sehat. Hasil penelitian di Yayasan Sunatunnur

Senori Tuban menunjukkan bahwa pimpinan Yayasan menjaga hubungan baik dengan anggota-anggotanya. Hal itu dibuktikan dengan pimpinan yang selalu memberikan perhatian pada anggotanya, melakukan kunjungan rutin ke ruangan anggotanya, memberikan bimbingan dan motivasi pada anggotanya, serta pemenuhan kebutuhan dari anggota-anggotanya. Akibatnya, lingkungan kerja yang sehat tercipta dan pimpinan lebih disegani oleh anggotanya. Selain itu, anggota menjadi lebih bebas dalam menyuarakan aspirasinya, tanpa melebihi batasan antara pimpinan dan bawahan.

B. Saran

Berdasarkan hasil data yang sudah disajikan oleh peneliti, mengenai Gaya Kepemimpinan demokratis Yayasan Sunatunnur Senori Tuban, maka peneliti akan memberikan masukan, berupa saran-saran berikut :

1. Saran Bagi instansi

Utamanya pimpinan Yayasan sunatunnur senori tuban. Karakter kepemimpinan pimpinan Yayasan sunatunnur dan keputusan yang diambil memang sudah disetujui dan dilaksanakan oleh seluruh staff Yayasan. Akan tetapi, memang semua manusia tidak ada yang sempurna. Pimpinan sebaiknya menghindari rapat yang terlalu mendadak agar staff Yayasan memiliki waktu untuk menyiapkan rancangan yang lebih matang dan agar staff Yayasan tidak kewalahan dalam menyelesaikan laporan.

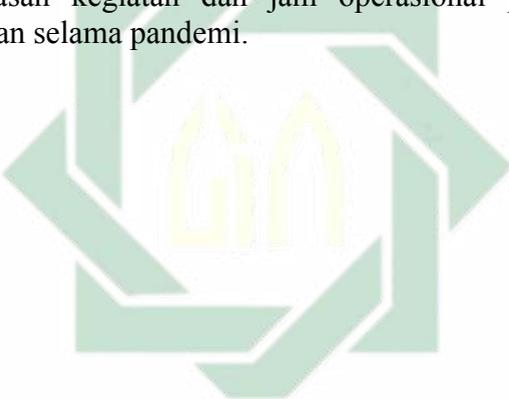
2. Saran bagi penelitian lanjutan

Peneliti memberikan saran kepada peneliti selanjutnya untuk meneliti secara luas terhadap rumusan

masalah dalam penelitian ini yaitu terfokus pada gaya kepemimpinan demokratis.

C. Keterbatasan penelitian

Peneliti menyadari, bahwa penelitian ini banyak memiliki kekurangan dalam proses penyusunan penelitian dan banyak yang harus diperbaiki. Oleh karena itu pencarian data pada objek penelitian kurang luas. Peneliti tidak dapat mencari data lebih lanjut karena penelitian ini dilakukan dalam masa pandemic Covid-19 jadi terdapat pembatasan kegiatan dan jam operasional pada objek penelitian selama pandemi.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

Daftar Pustaka

Amarullah, dkk, “Kepemimpinan Karismatik Kiai dalam Membangun Budaya Organisasi di Pesantren Salafiyah”, *Dirasah* Vol 3, No 2, 2020.

Badu S.Q, dkk, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*” (Gorontalo : Ideas Publising, 2017.

Chaniago, A S. Pd., M.I., “*Pemimpin Dan Kepemimpinan(Pendekatan Teori Dan Studi Kasus)*”. (Jakarta : lentera ilmu cendekia, 2017.

Creswell, J.W., *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2013.

Darmo Budi Suseno, *Leader yang ship, (Milestone)*. 2009 .

Departemen pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia, Kamus besar Bahasa Indonesia. Jakarta, Perum Balai Pustaka, 1988.

Dirjo Ardiansyah, Awalia Khairun Nisa. 2020, “*Kepemimpinan Kepala SMA Yang Orientasi Pada Peningkatan Kualitas Hasil Belajar Siswa 2020*”. (Jakarta : Direktorat Sekolah Menengah Atas)

Djati, N. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yokjakarta: Deepublish, 2012.

Djunaedi, R.N., Gunawan, L., “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan”. *Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis*. Vol. 3 No.3, Agustus 2018.

Dr. Andriansyah., *kepemimpinan Visioner Kepala Daerah* , (Jakarta : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik),2015.

Fitriani, S., “Analisis Penerapan PSAK Pada Yayasan Masjid Al Falah Surabaya, *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi* Vol. 2 No. 7. 2013.

Ghazali, I., *Ihya' Ulumuddin juz 111, ter. Nurhichmah*, Jakarta: Tintamas, 1984.

Handarian A. F., dkk *Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Pada Suatu Organisasi*” *Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*. Vol 9 No 2, 2022

Hasanah .H. “*Teknik Teknik Obseravasi*”, *Jurnal At Taqoddum* (Vol.08, No.01, 2016)

Hasanah, H., “*Teknik-Teknik Obseravasi*”, *Jurnal At Taqoddum* Vol.08, No.01, 2016.

Herviani, V., Febriansyah, A., "Tinjauan Atas Proses Penyusunan Laporan Keuangan Pada Young Enterpreneur Academy Indonesia Bandung", *Jurnal Riset Akuntansi* Vol. VIII, No. 2, 2016.

Khosiah, Hajrah, Syafril, “Persepsi Masyarakat Terhadap Rencana Pemerintah Membuka Area Pertambangan Emas di Desa Sumi Kecamatan Lambu Kabupaten Bima”, *Jurnal Ilmu Sosial dan Politik* Vol. 1, No. 2, 2017.

Kurniawan .A., “*Metode Penelitian Pendidikan*”. 2018. (Bandung : PT Remaja Roeskarya)

Nanik Yulianti, “*Mempersiapkan Kepemimpinan Demokratis Masa Depan Melalui Program Pengembangan Kemauan Perspective taking Di Sekolah*”. *Jurnal Psikologi Teori dan Terapan* Vol 3 No. 2 Tahun 2013

Nawawi, H., *Manajemen Perubahan teori dan aplikasi public bisnis*. 2003.

Nopitasari .E., Herry Krisnandy, “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Intrinsik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pangan Sari Utama*

Food Industry". Jurnal Ilmu Manajemen Vol 14 No. 1 Tahun 2018.

Novianti . R., "*Teknik Observasi Bagi Pendidikan Anak Usia Dini*", Educhild (Vol. 01, No. 1, 2012).

Prof. Dr.H. Suwatno, M.Si.,2019. "*Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi Public Dan bisnis*", (Jakarta : Bumi Aksara).

Rachmawati .I.N "*Pengumpulan Data dalam Penelitian Kualitatif : Wawancara*", Jurnal Keperawatan Indonesia (Vol.11, No 01, 2007)

Rosiana Natalia Djunaedi dan Lenny Gunawan, "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan*". Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis. Vol. 3 No.3, Agustus 2018, 403

Sari, Yunita, Khosiah, Siti, Maryani, Kristiana "*Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru PAUD*" *Jurnal Golden Age* (Vol 4, No 1, 2020).

Syarifah Ida Farida, SE,. MM, Manajemen dan Kepemimpinan (CV Eureka Media Aksara, 2022).

Usman ,H., M. Pd., M.T., "*Kepemimpinan Efektif Teori, Penelitian Dan Praktik.*" Jakarta: Bumi Aksara, 2020.

Utami Puji Lestari Dkk , "*Pengamatan Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan*". Jurnal Baruna Horizon ,Vol 24No. 2 Tahun 2021.

Wijono . H.A , "*Peran Kepemimpinan Yayasan dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islami Di MAAAt- Taufiq Bogem Grogol Diwe jombang*". Jurnal Ilmu Manajemen Pendidikan Islam,Vol 2 No. 3 Tahun 2018