



Jurnal Manajemen SDM

Jurnal Homepage : <http://journal.feb-uniss.ac.id/home>

ISSN Paper: , ISSN Online:

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDY BAGIAN KEAGAMAAN PONDOK PESANTREN MODERN SELAMAT KENDAL)

Novita Triyatun ⁽¹⁾, Umi Hani ⁽²⁾

Universitas Selamat Sri⁽¹⁾, Universitas Selamat Sri⁽²⁾,
siap_kopral@yahoo.com ⁽¹⁾, umihani642@yahoo.com ⁽²⁾

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Diterima pada 05 Januari 2023

Disetujui pada 29 Januari 2023

Dipublikasikan pada 31 Januari 2023

Kata Kunci:

Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan, Bagian Keagamaan Pondok Modern Selamat Kendal.

ABSTRAK

Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal merupakan lembaga pendidikan bidang keagamaan yang cukup besar. Oleh karena dalam membawa dan terus mengembangkan serta mencetak para alumnus yang berkualitas, maka membutuhkan pemimpin yang berkualitas pula. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Metode deskriptif ini menggambarkan fakta di lapangan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Data telah dikumpulkan dengan cara observasi, dokumentasi, serta wawancara. Analisis data telah menggunakan teknik analisis deskriptif, yang meliputi: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, mendeskripsikan dan penarikan kesimpulan. Hasil dari penelitian ini yaitu: Kepemimpinan Kepala Bagian Keagamaan PMS Kendal cenderung kepada model gaya kepemimpinan transaksional. Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinannya yang dilakukan oleh Kepala Bagian Keagamaan diantaranya yaitu mengadakan rapat evaluasi setiap hari jum'at pagi. Mengawal kinerja para bawahan terkait job/tugas yang pada hari dan jam tersebut di tugaskan. Mencari terobosan terhadap tugas/kebijakan yang diberikan oleh pengelola yayasan tidak memungkinkan untuk. Reward Bagi bawahan yang dikenal tekun, disiplin dan mempunyai etos kerja yang tinggi.

1. Latar Belakang

Setiap orang memiliki kecenderungan untuk menjadi pengikut atau pemimpin. Hal ini sudah berlangsung cukup lama sejak masa Nabi Adam hingga saat ini. Sebagai pemimpin mampu berperan aktif dalam mempengaruhi kehidupan seseorang dengan cara seperti membimbingnya kepada anggota sehingga mengikuti pemimpin kejalan yang benar. Ada berbagai jenis pemimpin di setiap lembaga, dan keberhasilan suatu lembaga ditentukan oleh seberapa baik pemimpinnya menjalankan tanggung jawabnya. Ada banyak contoh depresiasi organisasi sebagai akibat dari kualitas dan gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Di sisi lain, masalah SDM (Sumber Daya Manusia) yang menimpa setiap karyawan atau bawahan juga merupakan hal yang sangat mendesak. Karena pemimpin dan orang-orang yang dipimpinnya perlu bekerja sama dengan baik dalam sebuah organisasi. Langkah-langkah untuk mencapai suatu tujuan akan lebih maksimal dengan kerjasama yang baik.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh kapasitas mereka untuk menerima tujuan kerja. Menurut Gorden dalam Nawawi (2006:63), tingkat pencapaian tujuan dan interaksi antara tujuan dan kemampuan pekerja. Pemahaman ini dapat disampaikan bahwa seorang pekerja memegang peranan penting dalam menjalankan seluruh aktivitas organisasi agar dapat tumbuh dan berkembang agar dapat terus beroperasi.

Gaya kepemimpinan juga harus dipertimbangkan selain pengendalian internal. Untuk mendongkrak kinerja karyawan, pemimpin yang ideal harus memiliki gaya kepemimpinan yang efektif. Dalam hal mempengaruhi, mengarahkan kegiatan kelompok, dan mengkoordinasikan tujuan anggota dengan tujuan organisasi untuk mencapai keduanya, pemimpin sangat perlu memperhatikan gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan yang menginspirasi bawahan untuk bekerja dianggap efektif. Hakim dan Widyatmini (2008: 169) menegaskan bahwa seorang pemimpin harus mengimplementasikan berbagai keterampilan, pengalaman, kepribadian, dan motivasi untuk setiap pemimpin. Untuk mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kinerja semua karyawan, manajemen yang efektif memerlukan gaya kepemimpinan.

Peneliti tertarik mengambil judul ***“Analisis Gaya Kepemimpinan Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan (Study Bagian Keagamaan Pondok***

Pesantren Modern Selamat Kendal)” karena pentingnya Gaya Kepemimpinan yang harus dicapai agar pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Jeneponto mendukung keberhasilan kinerja pegawai, dari semua faktor yang telah dijelaskan.

2. KERANGKA TEORI

2.1. Gaya Kepemimpinan

2.1.1. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Siagian kepemimpinan merupakan suatu kemampuan seseorang guna mengajak lainnya untuk melakukan sesuatu sesuai dengan kemampuannya ataupun tidak dengan berbagai cara. Menurut Blancerd dan Hersey, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi baik kegiatan individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan dalam keadaan tertentu (Edy Sutrisno, 2011: 214).

Tindakan mempengaruhi sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama dikenal sebagai kepemimpinan (Peter G. Northouse, 2013: 5). Proses dimana seorang atasan mendorong bawahannya untuk berperilaku sesuai keinginannya serta dapat mengarahkan dan mengkoordinasikan anggota kelompok kerja dianggap sebagai kepemimpinan (Richard L. Hughes, 2012: 5).

2.1.2. Fungsi dan Peran Pemimpin dalam Organisasi

Berbeda dengan bidang pekerjaan atau organisasi lain, peran dari pemimpin dalam organisasi sangat membutuhkan pemahaman yang berbeda. Materi-materi; Beberapa faktor menjelaskan perbedaan ini, termasuk: kelompok organisasi, kondisi sosial kelompok tersebut, dan jumlah orang dalam kelompok.

Seorang pemimpin adalah individu sukses yang juga mampu memberikan kepemimpinan yang efektif dan mengelola kelompok organisasi. Untuk mencapai hal tersebut, pemimpin harus mampu menjalankan peran kepemimpinannya secara efektif. Terry

mengkategorikan tanggung jawab pemimpin menjadi empat kategori: mengendalikan, mengatur, bertindak, dan merencanakan. Tanggung jawab pemimpin termasuk memastikan bahwa kelompok dapat mencapai tujuannya dengan sukses, dalam kerja sama yang produktif, dan dalam keadaan apa pun. Sebagai seorang pimpinan memiliki tanggung jawab antara lain:

- 1) Saat situasi yang tidak baik-baik saja mampu memberikan arahan yang jelas dan baik
- 2) Pengawasan terhadap attitude dari kelompoknya
- 3) Memberikan pengarahan yang jelas terhadap tujuan kelompok mengenai dunia luar yang terkait dengan tujuan serta masalah yang ada pada kelompok
- 4) Sebagai yang bertanggung jawab dan membuat kebijakan organisasi.
- 5) Dapat mempersatukan serta memberi motivasi bawahan supaya dapat melaksanakan aktifitas organisasi.

Pemimpin memainkan peran penting dalam kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya, baik secara internal maupun eksternal, dengan berinteraksi dengan berbagai pihak dan mempengaruhi peristiwa internal dan eksternal. Pekerjaan-pekerjaan tersebut dapat dipilah dalam tiga struktur, yaitu relasional spesifik, mencerahkan, dan dalam medan dinamis (Edy Sutrisno, 2011: 219).

2.1.3. Teori Gaya Kepemimpinan

Dalam proses kepemimpinan, gaya kepemimpinan pemimpin adalah bagaimana dia berinteraksi dengan para pengikutnya. Gaya kepemimpinan sangat penting karena menunjukkan bagaimana pemimpin membuat pengikutnya melakukan apa yang dia inginkan.

Gaya kepemimpinan saat ini meliputi:

- 1) Gaya persuasif, khususnya cara menggiring sebuah pertemuan dengan menggunakan metodologi yang memunculkan sentimen, renungan, atau bisa dikatakan dengan ramah atau meyakinkan.
- 2) Gaya kepemimpinan yang dikenal dengan gaya represif menggunakan ancaman dan tekanan untuk membuat bawahan

merasa takut.

- 3) Gaya kepemimpinan partisipatif mendorong bawahan untuk terlibat secara fisik, spiritual, mental, dan material dalam pekerjaannya di dalam organisasi.
- 4) Gaya inovatif seorang pemimpin adalah orang yang senantiasa berupaya keras agar usaha dapat diwujudkan dalam bentuk pembaharuan dalam berbagai bidang, seperti politik, ekonomi, budaya, bahkan setiap produk memiliki sesuatu. hubungannya dengan kebutuhan manusia.
- 5) Gaya edukatif, adalah cara seorang pemimpin menanamkan pengetahuan dan keterampilan kepada bawahan untuk meningkatkan pengetahuan dan pengalaman mereka.
- 6) Gaya memotivasi, khususnya pemimpin yang mampu mengkomunikasikan gagasan, program, dan kebijakannya secara efektif kepada bawahan. Komunikasi ini memungkinkan bawahan untuk memahami semua rencana, ide, dan kebijakan, sehingga menginspirasi mereka untuk melaksanakan rencana, ide, dan kebijakan pemimpin (Edy Sutrisno, 2011: 222-223).
- 7) Gaya paternalistik pemimpin menganggap bahwa bawahannya adalah orang-orang yang belum dewasa, jarang memberi mereka kesempatan untuk mengambil keputusan, dan hampir tidak pernah memberi mereka kesempatan untuk mengembangkan imajinasi dan kreativitasnya.

Sedangkan Robbins mengungkapkan empat jenis gaya kepemimpinan antara lain :

1) Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Kepemimpinan yang sifatnya heroik serta yang luar biasa saat melakukan pengamatan perilaku-perilaku khusus dari pemimpin kelompok mereka. Ada lima spesifikasi pokok pemimpin kharismatik:

- a. Adanya sebuah Visi dan artikulasi. Seseorang yang memiliki visi akan ditunjukkan untuk sasaran ideal yang diharapkan untuk masa depan yang lebih baik dari pada status *quo*, serta mampu untuk mengklarifikasi sangat pentingnya visi yang dipahami

orang lain.

- b. Adanya rasio personal. Seorang pemimpin kharismatik mampu menempuh sebuah resiko personal yang tinggi, dengan akan menanggung tanggungan yang besar, dan dilibatkan ke dalam sebuah pengorbanan diri demi meraih visi.
- c. Adanya kepeka terhadap lingkungan. Pemimpin yang mampu menilai dengan realistis karena kendala lingkungan serta sumber daya yang akan dibutuhkan agar membuat perubahan.
- d. Adanya Kepekaan untuk kebutuhan pengikut. Seorang pemimpin kharismatik perseptif (begitu pengertian) dengan kemampuan orang lain dan sangat peka terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
- e. Adanya tingkah perilaku tidak konvensional. Seorang pemimpin kharismatik biasanya terlibat dalam perilaku yang baru serta akan berlawanan dengan norma.

2) Gaya Kepemimpinan Transaksional

Seorang pemimpin yang memantau atau memotivasi pengikut mereka menuju tujuan yang ditetapkan dengan mengklarifikasi persyaratan peran dan tugas dikenal sebagai pemimpin transaksional. Gaya kepemimpinan transaksional lebih terpusat terhadap keterkaitan antara para petinggi yang ada tanpa mempengaruhi para pekerja dibawahnya. Pemimpin transaksional dicirikan oleh empat sifat berikut:

- a. Imbalan kontingen: adalah sebuah kontrak pertukaran berupa imbalan karena upaya yang dicapai, dengan memberikan hadiah karena pekerjaannya baik, mengakui sebuah pencapaian.
- b. Manajemen dengan melihat pengecualian (aktif): dengan cara melakukan suatu tindakan guna menyelesaikan suatu masalah dengan ketentuan yang ada.
- c. Manajemen dengan melihat pengecualian (pasif): apabila ketentuan yang berlaku tidak tercapai.
- d. Laissez Fair: dengan melepas tanggung jawab akan menghindari dari pembuatan keputusan.

3) Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional mempertimbangkan persyaratan untuk pengembangan sikap pengikut untuk memperhatikan hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mampu menggairahkan, menginspirasi, dan menginspirasi pengikut untuk melakukan upaya ekstra untuk mencapai tujuan kelompok. Mereka melakukan ini dengan membantu pengikut melihat masalah dengan cara baru dan mengubah kesadaran mereka akan masalah tersebut. Pemimpin transformasional memiliki empat kualitas:

- a. Sebuah Kharisma dengan memberikan sebuah visi serta misi, nantinya akan menghasilkan sebuah kebanggaan, mendapatkan penghormatan serta kepercayaan.
 - b. Memberikan inspirasi yaitu mengkomunikasikan sebuah harapan yang tinggi dengan menggunakan tanda untuk konsentrasi pada usaha, menggambarkan sebuah maksud penting dengan sederhana.
 - c. Sebuah stimulasi intelektual yang mendorong sebuah intelegensia, rasionalitas, dan sebuah pemecahan masalah dengan seksama dan hati-hati.
 - d. Sebuah pertimbangan yang bersifat individual dengan memberikan sebuah perhatian pribadi, melalui pelayanan karyawan secara pribadi, berlatih dan memberi nasehat.
- 4) Gaya Kepemimpinan Visioner

Kemampuan untuk membangun dan mengartikulasikan visi masa depan organisasi atau unit yang tumbuh dan berkembang yang menarik, kredibel, dan realistis. Visi ini, jika dipilih dan dilaksanakan dengan tepat, memiliki kekuatan luar biasa dengan tujuan yang dapat membawa lompatan mendasar ke dalam masa depan dengan menghasilkan kemampuan, anugerah dan aset untuk mewujudkannya (Kartono dan Kartini, 2008: 64).

Menurut Siagian (2002), ada juga lima gaya yang disesuaikan dengan situasi:

- a. Pemimpin Otokratik

- Beranggapan sebuah organisasi adalah milik pribadi
 - Akan memberikan indentifikasi tujuan pribadi berdasarkan tujuan organisasi
 - Dianggap sebagai alat
 - Kritik tidak diterima
 - Tergantung pada kekuasaan formal
- b. Tipe pemimpin yang militeristik
- Menggunakan perintah untuk mengerakkan bawahannya
 - Tergantung pada pangkat dan jabatan untuk menggerakkan bawahannya
 - Focus pada sesuatu yang bersifat formalitas
 - Displin dan bersifat kaku.
- c. Tipe pemimpin yang paternalistic
- Selalu melindungi
 - Bawahan tidak dilibatkan dalam mengambil keputusan
 - Bawahan tidak boleh kreatif dan inovatif
- d. Tipe pemimpin yang demokratik
- Menerima kritik dan saran dari segala arah yang ada
 - Priotritas utama adalah bekerja secara kelompok
 - Mempunyai keinginan untuk mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin (Kartono & Kartini, 2008: 165).

2.1.4. Tugas-Tugas Kepemimpinan:

Antara lain sebagai berikut:

1) Sebagai konselor

Membantu atau menolong SDM untuk mencari solusi sebuah masalah yang sedang dihadapinya dalam menyelesaikan sebuah masalah.

2) Sebagai Instruktur

Pemimpin sebagai pengajar yang baik untuk semua SDM pada peringkat mana pun ia berada, tugas tersebut melekat dimanapun ia berada.

3) Memimpin rapat

Setiap tingkat pimpinan harus sesekali mengatur dan memimpin

rapat. Rapat biasanya diadakan sebelum pembuatan rencana untuk mempermudah merencanakan sebuah pekerjaan.

4) Mengambil keputusan

Di antara semua tugas HRM, membuat keputusan mungkin yang paling menantang. Seorang pemimpin hanya dibedakan oleh kemampuannya mengambil keputusan. Konsekuensinya, kemajuan seorang perintis tidak sepenuhnya ditentukan oleh kemampuan memutuskan, padahal itu sangat mendasar.

5) Mendelegasikan wewenang

Pendelegasian disebut juga pelimpahan. Karena waktu dan kemampuan yang terbatas, seorang pemimpin mungkin tidak dapat menyelesaikan semua tugasnya sendiri. Menurut Edy Sutrisno (2011), seorang pemimpin yang bijak harus mendelegasikan sebagian tanggung jawab dan wewenangnya kepada bawahannya. (228-232).

2.1.5. Indikator Gaya Kepemimpinan

Berikut ini adalah indikator dari gaya seseorang pemimpin menurut Kartono:

1) Kemampuan mengambil keputusan

Merupakan sikap suatu pemimpin dimana dapat menempatkan diri guna mengambil tindakan yang paling tepat sesuai dengan analisisnya untuk kedepannya.

2) Kemampuan memotivasi

Kemampuan memotivasi dengan memotivasi semua anggotanya guna mencapai tujuan yang sudah ditentukan diawal sehingga para anggotanya mampu bertanggung jawab terhadap apa yang sudah diserahkan kepadanya, dengan tanggung jawab tersebut para anggota harus dapat memberikan kemampuannya sesuai bidang, tenaganya, waktunya.

3) Kemampuan komunikasi

Keterampilan komunikasi, khususnya cakap dan mampu mengkomunikasikan pesan, gagasan, atau konsep kepada orang lain sehingga mereka memahaminya secara utuh, baik secara langsung maupun tidak langsung.

4) Kemampuan mengendalikan bawahan

Kapasitas untuk melakukan kontrol atas bawahan Pemimpin perlu dimotivasi untuk menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan posisi dengan cara yang tepat dan efektif untuk mempengaruhi orang lain untuk mengikuti keinginan mereka untuk kesuksesan jangka panjang perusahaan. Ini termasuk mengomunikasikan instruksi kepada orang lain dengan cara yang bisa tegas, menuntut, atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah untuk memastikan penyelesaian tugas yang tepat.

5) Tanggung jawab

Sebagai pemimpin harus memiliki tanggung jawab yang tinggi. Disaat posisi yang diuntungkan maupun tidak mereka harus bertanggung jawab sesuai perannya

6) Kemampuan mengendalikan emosional

Kemampuan mengendalikan emosi sangat menentukan keberhasilan hidup kita. Kebahagiaan akan lebih mudah dicapai jika kita dapat mengendalikan emosi dengan lebih efektif (Wasiman, 2018: 3).

2.2. Kinerja Karyawan

2.2.1. Pengertian Kinerja

Amstron dan Baron mengklaim bahwa pekerjaan yang berkontribusi pada tujuan strategis organisasi kepuasan pelanggan dan kontribusi ekonomi mengarah pada kinerja (Irham Fahmi, 2013: 2). Singkatan dari kinetika energi kerja, yang disebut sebagai kinerja dalam bahasa Inggris, adalah ide kinerja. Eksekusi adalah hasil yang diciptakan oleh kemampuan atau tanda dari suatu tugas atau panggilan dalam waktu tertentu (Wirawan, 200: 5). Kinerja mengacu pada prestasi atau pencapaian seseorang dalam kaitannya dengan tugas yang dibebankan kepadanya (Marwansyah, 2012: 228).

Kinerja adalah hasil dari fungsi atau kegiatan kerja seseorang atau kelompok yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam jangka waktu tertentu. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pekerja atau perwakilan, misalnya

keterampilan, motivasi, persepsi peran seseorang, dan sebagainya (Moh. 2012: Pabundu Tika 121).

Tergantung pada siapa yang mengevaluasi, bagaimana mengevaluasi, dan aspek apa yang dievaluasi, kinerja merupakan konstruk multidimensi yang sangat kompleks dengan banyak makna yang berbeda (Hendrawan Supratikno: 12).

Menurut Mangkunegara, kinerja pegawai diartikan sebagai kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan (Anwar Prabu Mangkunegara, 2001: 102)

2.2.2. Indikator kinerja karyawan

Aspek-aspek yang menjadi tolok ukur penilaian kinerja disebut sebagai dimensi atau indikator kinerja. Karena akan bermanfaat bagi banyak pihak, diperlukan dimensi atau ukuran kinerja. John Miner menyarankan untuk menggunakan empat dimensi berikut sebagai tolok ukur penilaian kinerja: 2009 Sudarmanto: 11).

- 1) Tingkat kesalahan, kerusakan, dan akurasi kualitas. Merupakan gambaran kualitas atau kelengkapan hasil pekerjaan yang dibutuhkan.
- 2) Kuantitas mengacu pada kuantitas pekerjaan yang diselesaikan. adalah metrik yang digunakan untuk mengetahui berapa banyak unit kinerja yang diproduksi selama jangka waktu tertentu.
- 3) Pemanfaatan waktu kerja, khususnya tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif, dan jam kerja yang hilang. adalah proses penetapan tenggat waktu untuk ketidakhadiran, keterlambatan, dan penggunaan waktu secara efisien.
- 4) Bekerja sama dengan orang lain dalam bekerja Merupakan upaya tim antara kedua belah pihak untuk mencapai tujuan bersama dengan lebih cepat dan lebih baik.

2.2.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Penilaian Keith Devis tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja konsisten dengan hal-hal berikut:

- 1) Faktor Kemampuan

Faktor kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensial (IQ) dan kemampuan aktual (pengetahuan ditambah keterampilan). Artinya, pemimpin dan karyawan dengan IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) akan lebih berpeluang untuk tampil maksimal. Mereka juga akan memiliki IQ yang *superior*, *very superior gifted* dan *gentact* dalam tugas sehari-hari

2) Faktor Motivasi

Memotivasi Karyawan dan Pimpinan Motivasi diartikan sebagai sikap terhadap situasi kerja dalam suatu organisasi. Mereka yang optimis dengan situasi kerjanya akan menunjukkan tingkat motivasi kerja yang tinggi, sedangkan mereka yang pesimis akan menunjukkan tingkat motivasi kerja yang rendah. Relasi tempat kerja, fasilitas tempat kerja, iklim tempat kerja, kebijakan pimpinan, gaya kepemimpinan kerja, dan kondisi kerja semuanya termasuk dalam kontroversi (Anwar Prabu Mangkunegara: 68)

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson, faktor-faktor berikut berdampak pada kinerja individu pekerja:

1. Kemampuan mereka.
2. Motivasi.
3. Dukungan yang diterima.
4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan.
5. Hubungan mereka dengan organisasi
(<http://jd.wikipedia.org/wiki/kinerja>. Diakses tanggal 16 Desember 2022).

2.3. Bagian Keagamaan Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal

2.3.1. Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal

Pesantren Selamat modern menggabungkan pendidikan agama dengan pendidikan formal. Bapak H. Slamet Soemadyo mendirikan Pesantren Modern Selamat pada tanggal 27 Maret 1992, atau 22 Ramadhan 1412 H. Pesantren saat ini beroperasi dari PMS I dan PMS II (Dokumentasi, Pesantren Modern Selamat: Salah satu pondok pesantren di Kabupaten Kendal Jawa Tengah terdapat

Pesantren Selamat Modern, dimana pesantren tersebut berada di bawah naungan sebuah yayasan yang didirikan oleh Bapak H Slamet Soemadyo pada tahun 1992 dengan nama Yayasan Selamat Rahayu Wakaf. Selamat Modern adalah salah satu yang pertama Pondok Pesantren, dan dimaksudkan sebagai tempat perpaduan ilmu agama dan pendidikan formal dengan fasilitas yang lengkap (Dokumentasi, Pondok Pesantren Selamat Modern: 2022). terletak di Kota Jambearum, Jalan Soekarno Hatta, Lokal Patebon, Rezim Kendal. Karena berada di jalur utama Semarang-Jakarta, aksesnya sangat strategis (Dokumen tasi, Pesantren Modern Bahagia: 2022).

Terdapat 2 SMP serta SMA di Pesantren Modern Selamat itu sendiri. dimana kedua sekolah tersebut telah dibekali dengan Standar Nasional. Selain itu, untuk putra putri Anda yang berilmu di atas rata-rata, ditawarkan kelas unggulan SMP dan SMA (Dokumentasi, Pesantren Modern Bahagia: 2022).

Pesantren Selamat Modern menyediakan berbagai keterampilan tambahan, antara lain katering, melukis, sablon, dan menari, selain berbagai program studi utama ilmu agama yang umum di pesantren. Selain itu, Pesantren Selamat Modern menawarkan kegiatan ekstrakurikuler yang disesuaikan dengan minat dan kemampuan santri. Pramuka, PMR, Seni Baca Al-Qur'an, Seni Bela Diri, Olah Raga, dan Rebana adalah contoh ekstra pilihan. Pesantren Selamat yang modern telah dilengkapi dengan prasarana dan sarana yang memadai dan lengkap untuk mendukung kegiatan pesantren.

2.3.2. Bagian Keagamaan

Pada poin diatas telah dipaparkan lembaga pendidikan SMP dan SMA yang mana masing masing ada dua, yakni SMP Pondok Modern Selamat (PMS) dan SMP Unggulan, SMA Pondok Modern Selamat (PMS) dan SMA Unggulan. Namun dari segi bagiannya, Pondok Modern Selamat terdapat 5 (lima) bagian, yakni SMP PMS, SMP Unggulan, SMA PMS, SMA Unggulan dan Bagian Keagamaan.

Bagian keagamaan Pondok Modern Selamat Kendal merupakan

bagain pesantren yang tugas dan fungsinya ialah mengatur dan mengelola khusus bidang pesantren, diantaranya mengajar ngaji kitab maupun hafalan al-Qur'an, mengatur fungsional masjid (imam sholat, mengkondisikan para santri saat masuk waktu sholat, tadarus, kultum, mengelola kebersihan masjid, perbaikan masjid, dll)

Pada bagian Keagamaan Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal, terdapat struktur jabatan sebagai berikut:

1. Kepala Agama
2. Wakil Ketua (Waka), dan
3. Guru

Kepala Bagian Keagamaan Pondok Modern Selamat Kendal merupakan pimpinan bagian agama yang berada di bawah Pengelola Yayasan. Adapun tugas dan fungsinya diantaranya yaitu koordinasi dengan atasan (pengelola yayasan dan pengurus yayasan), membentuk, mengatur dan membagi tugas Wakil Ketua. Kepala bagian Keagamaan Pondok Modern Selamat Kendal juga punya wewenang untuk membagi tugas terhadap para guru bagian agama tanpa persetujuan anggota wakil ketua, sehingga sekalipun para wakil ketua sudah mempunyai bidang masing-masing, namun kepala bagian keagamaan punya wewenang mutlak untuk mengatur para wakil ketua dan guru.

Adapun Wakil Ketua (Waka) bagian Keagamaan Pondok Modern Selamat Kendal terdiri dari diantaranya yaitu : (Hasil wawancara kepada kepala bagian keagamaan dan para wakil ketua: 2022).

1. Wakil ketua bagian Kurikulum

Pada saat ini, wakil ketua bagian kurikulum dijabat oleh Bapak Misbahudzolam, S.Pd.I. Tugas utama bagian kurikulum keagamaan adalah membagi dan atau menentukan guru agama sebagai pengampu atau pengajar mata pelajaran tertentu sesuai dengan basicnya masing-masing para guru. Selanjutnya mengawal para guru bagian agama dalam menjalankan tugasnya sebagai pengajar ngaji maupun lainnya. Termasuk mengawal pembuatan silabi, prota dan promes para guru pengajar mata pelajaran. Dan kesemuanya berdasarkan hasil kesepakatan rapat bersama para

wakil ketua dan kepala bagian agama maupun seluruh para guru bagian agama.

2. Wakil ketua bagian Sarana dan Prasarana (Sarpras)

Wakil ketua bagian Sarana dan Prasarana saat ini adalah Bapak Kharrisman, S.Pd.I. Tugas utama bagian Sarpras yaitu perawatan dan perbaikan serta kebersihan lingkungan pesantren, masjid dan inventaris-inventaris bagian keagamaan. Adapun pelaksanaannya, wakil ketua bagian sarpras menjadwalkan seluruh anggota bagian keagamaan pondok pesantren modern selamat kendal (kecuali kepala bagian) secara bergilir dan terus menerus setiap hari.

3. Wakil ketua bagian Humas

Pada saat ini, wakil ketua bagian humas dijabat oleh Bapak Muhammad Yunus, S.E. Tugas utama bagian humas adalah mengatur jadwal libur para anggota bagian keagamaan, yakni para wakil ketua dan para guru, sedangkan ketua bagian secara aturan oleh pengelola yayasan tidak ada jadwal libur, namun dengan pertimbangan kemaslahatan tanpa mengganggu jalannya bagian keagamaan, kepala bagian boleh libur dengan tanpa ketahuan pengelola yayasan dan atau izin dengan alasan tertentu.

4. Wakil ketua bagian Kesiswaan

Wakil ketua bagian Kesiswaan pada saat ini dijabat oleh Muhammad Najih, S.Pd.I. adapun tugas utama bagian Kesiswaan agama adalah mengawal dan menjadwalkan pelatihan atau ekstra keagamaan. Ekstra pada bagian keagamaan diantaranya; pelatihan tahlil, pelatihan imam sholat dan doa, pelatihan khotbah jum'at, pelatihan merawat jenazah, pelatihan qiroatul qur'an, pelatihan qiroatul kutub, pelatihan rebana, pelatihan kaligrafi dan pelatihan kultum/ceramah. Adapun kesemua ekstra tersebut, masing-masing di kawal khusus oleh guru agama yang ditunjuk oleh wakil ketua bagian kesiswaan.

Selain tugas tersebut diatas, wakil ketua bagian kesiswaan bertugas untuk mengawal para santri yang mendapat hukuman akibat melanggar tata tertib pesantren. Tugas tersebut mulai dari

menyelidiki, klarifikasi, serta memberikan hukuman dengan terlebih dahulu koordinasi kepada wali kelas dan wakil ketua bagian kesiswaan sekolah.

3. METODE PENELITIAN

Sebagai subjek penelitian, Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal di Desa Jambearum, Jalan Soekarno Hatta, Kecamatan Patebon, Kabupaten Kendal menjadi subjek penelitian deskriptif dan kualitatif ini. Penelitian ini mengumpulkan data primer melalui wawancara, dokumentasi, dan pengumpulan data fisik aktual atau kondisi lapangan. Data sekunder meliputi hal-hal seperti buku, bahan pustaka, dan penelitian sebelumnya. Partisipan dalam penelitian ini adalah seluruh partisipan aktif di Bagian Keagamaan Pesantren Modern Selamat Kendal. Dalam penelitian ini metode analisis data diawali dengan pemeriksaan terhadap semua data yang diperoleh dari berbagai sumber, temuan observasi yang dilakukan oleh pegawai yang bekerja di bagian keagamaan Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal yaitu temuan dokumentasi, penyajian data, pengumpulan data, dan klarifikasi data sesuai dengan data yang diperlukan. Sebagai hasilnya, metode analisis model Milles dan Huberman yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: pemilahan informasi, penurunan informasi, penyajian informasi, dan pencapaian kesimpulan. (2005 Sugiyono: 432)

4. HASIL PENELITIAN

Pemimpin dapat dikatakan berhasil ketika mampu memimpin dengan efisien serta dapat mengatur atau mengelola organisasinya secara efisien. Oleh karena itu sebagai seorang pemimpin diwajibkan mampu menjalankan tugasnya dengan baik. Pemimpin dalam lembaga pendidikan Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal, yang khusus mengelola dibidang kepesantrenan terdapat pada Bagian Keagamaan Pondok Modern Selamat Kendal, yakni merupakan pimpinan bagian agama yang berada di bawah Pengelola Yayasan. Adapun tugas dan fungsinya diantaranya yaitu koordinasi dengan atasan (pengelola yayasan dan pengurus yayasan), membentuk, mengatur dan membagi tugas Wakil Ketua. Kepala bagian Keagamaan Pondok Modern Selamat Kendal juga punya wewenang untuk membagi tugas terhadap para guru bagian agama tanpa persetujuan anggota wakil ketua, sehingga sekalipun para wakil ketua sudah mempunyai bidang masing-masing, namun kepala bagian keagamaan punya wewenang mutlak untuk mengatur para wakil ketua dan guru.

Sebagaimana pendapat Robbins yang mengungkapkan bahwa terdapat empat jenis gaya kepemimpinan, yakni *pertama* Gaya Kepemimpinan Kharismatik yang mengedepankan tentang visi dan artikulasi, Rasio personal, Peka terhadap lingkungan dan Perilaku tidak konvensional. *Kedua* Gaya Kepemimpinan Transaksional, yang mempunyai karakteristik Imbalan kontingen, Manajemen berdasar pengecualian (aktif), dan Laissez Fair: melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan. *Ketiga* Gaya Kepemimpinan Transformasional yang mempunyai karakteristik Kharisma, Inspirasi, Stimulasi intelektual dan Pertimbangan individual. Kelima Gaya Kepemimpinan Visioner, yakni Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik dibanding saat ini. Terdapat lima tipe dari sistem kepemimpinan sesuai dengan keadaannya (Siagian, 2002) yakni tipe pemimpin Otokratik, tipe pemimpin militeristik, tipe pemimpin paternalistic serta tipe pemimpin yang demokratik.

Berdasarkan hasil wawancara dari para wakil ketua bagian keagamaan Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal, diantaranya wakil ketua bagian kurikulum, wakil ketua bagian kesiswaan, wakil ketua bagian humas dan wakil ketua bagian sarana dan prasarana (sarpras), serta wawancara kepada para guru bagian agama Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal, Gaya Kepemimpinan Bagian Keagamaan Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal, yakni Bapak Kusnadi, S.Pd.i cenderung model Gaya Kepemimpinan Transaksional sebagaimana teori kepemimpinan Robbins.

Pemimpin transaksional yaitu pemimpin yang dengan cara tegas mengenai pembagian wewenang sesuai peran dan tugas masing-masing anggotanya agar kedepannya mampu memenuhi tujuan dari organisasi yang dipimpinnya, Gaya ini menitik beratkan kepada wewenang anggota yang ada diatas tanpa mencampuri urusan dari anggota yang ada dibawah. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional, yakni:

- 1) Imbalan kontingen: kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.
- 2) Manajemen berdasar pengecualian (aktif): melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.

- 3) Manajemen berdasar pengecualian (pasif): mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
- 4) Laissez Fair: melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

Dari karakteristik gaya kepemimpinan transaksional tersebut diatas, penulis menganalisa bahwa kepemimpinan Kepala Bagian Keagamaan Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal cenderung kepada model gaya kepemimpinan transaksional. Hal ini penulis dasarkan pada para bawahan Kepala bagian Agama yang mana rata-rata memberikan penjelasan yang sama terkait dengan gaya kepemimpinan Kepala Bagian Agama. Adapun poin atau inti sari dari penjelasan atau penilaian dari para wakil ketua dan para guru bagian agama Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal diantaranya yaitu :

- 1) Mengadakan rapat evaluasi setiap hari jum'at pagi. Dimana pada rapat tersebut dipimpin oleh kepala bagian agama dan anggota bagian pengelola yayasan, dimana membahas keseluruhan tugas dan wewenang bagian agama Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal, yang disampaikan oleh masing-masing wakil ketua (waka) pada masing-masing bagian.
- 2) Mengawal kinerja para bawahan terkait job/tugas yang pada hari dan jam tersebut di tugaskan kepada para anak buah. Sehingga kinerja para bawahan dan target tugas pada hari tersebut dapat berjalan dan selesai dengan yang diharapkan.
- 3) Mencari terobosan terhadap tugas/kebijakan yang diberikan oleh pengelola yayasan kepada kepala bagian agama jika tugas tersebut tidak memungkinkan untuk dijalankan dan atau tidak tepat jika dijalankan dilapangan berdasarkan kesepakatan hasil rundingan kepala bagian agama dan para wakil kepala.
- 4) Bagi bawahan yang dikenal tekun, disiplin dan mempunyai etos kerja yang tinggi, sehingga mendapatkan penilaian baik dari pengelola yayasan, maka para wakil kepala maupun kepala bagian memberikan reward berupa sikap dan atau pemberian job atau tugas yang lebih ringan. Job atau tugas yang lebih ringan tesebut umumnya berupa jam kerja yang lebih ringan, tugas kerja yang lebih ringan, dll.

Dari empat poin tersebut diatas telah mencerminka dan cukup alasan bahwa gaya kepemimpinan Bagian Keagamaan Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal lebih cenderung kepada model gaya kepemimpinan transaksional sebagaimana teori kepemimpinan Robbins. Dari gaya kepemimpinan tersebut, memberikan implikasi terhadap para bawahan, yakni 1) kinerja para karyawan bagian keagamaan Pondok Modern Selamat Kendal semakin meningkat dengan adanya rapat evaluasi setiap hari jum'at, 2) kinerja para karyawan terkait job yang sedang dikerjakan pada hari tersebut semakin maksimal efektif dan efisien karena dipantau langsung oleh kepala bagian keagamaan. 3) pembagian job dan tugas bagian agama pada hari tersebut dapat berjalan kondusif dan komprehensif karena kepala bagian mampu mencari terobosan jikalau dapat kebijakan yang tidak sesuai/sulit dan menghambat jikalau dikerjakan. 4) semakin meningkatnya kinerja para karyawan dan berlomba-lomba dalam kedisiplinan karena dapat reward dari atasan.

5. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

5.1. Kesimpulan

Kepemimpinan Kepala Bagian Keagamaan Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal cenderung kepada model gaya kepemimpinan transaksional. hal ini dikarenakan gaya kepemimpina yang dilakukan oleh Kepala Bagian Keagamaan Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal diantaranya yaitu Mengadakan rapat evaluasi setiap hari jum'at pagi. Mengawal kinerja para bawahan terkait job/tugas yang pada hari dan jam tersebut di tugaskan kepada para anak buah. Mencari terobosan terhadap tugas/kebijakan yang diberikan oleh pengelola yayasan kepada kepala bagian agama jika tugas tersebut tidak memungkinkan untuk dijalankan dan atau tidak tepat jika dijalankan Bagi bawahan yang dikenal tekun, disiplin dan mempunyai etos kerja yang tinggi, sehingga mendapatkan penilaian baik dari pengelola yayasan, maka para wakil kepala maupun kepala bagian memberikan reward.

Adapun implikasi dari gaya kepemimpinan tersebut adalah 1) kinerja para karyawan bagian keagamaan Pondok Modern Selamat Kendal semakin meningkat dengan adanya rapat evaluasi setiap hari jum'at, 2) kinerja para karyawan terkait job yang sedang dikerjakan pada hari tersebut semakin

maksimal efektif dan efisien karena dipantau langsung oleh kepala bagian keagamaan. 3) pembagian job dan tugas bagian agama pada hari tersebut dapat berjalan kondusif dan komprehensif karena kepala bagian mampu mencari terobosan jika dapat kebijakan yang tidak sesuai/sulit dan menghambat jika dilakukan. 4) semakin meningkatnya kinerja para karyawan dan berlomba-lomba dalam kedisiplinan karena dapat reward dari atasan.

5.2. Rekomendasi

Sebagai pemimpin lembaga pendidikan bidang keagamaan yang ternama dan cukup megah dan besar, tidak cukup hanya menggunakan gaya kepemimpinan transaksional, oleh karena mempertahankan nilai, kualitas dan citra harum terhadap lembaga yang cukup besar, butuh progres atau sebuah konsep rencana yang bertumpu pada masa jauh kedepan dengan cara perencanaan perubahan terhadap kelemahan yang dianggap punya pengaruh signifikan, seperti kualitas pendidikan atau pengetahuan keagamaan para murid serta akhlak buruk yang sering nampak di lingkungan pesantren sehingga menularkan motivasi buruk terhadap para santri lainnya. Oleh karenanya butuh pula sebagai pemimpin bagian keagamaan Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal dengan model gaya kepemimpinan visioner sebagaimana teori kepemimpinan Robbins.

DAFTAR PUSTAKA

- Nawawi, Hadari, (2006), *Kepemimpinan yang Efektif*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Widyatmini dan Luqman Hakim (2008). Hubungan kepemimpinan, kompensasi, dan kompetensi terhadap kinerja. *Jurnal ekonomi bisnis*
- Edy Sutrisno, *manajemen sumber daya manusia* (Jakarta: Kencana, 2011).
- Peter G. Northouse, *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*, Edisi Keenam (Jakarta: PT Indeks, 2013).
- Richard L. Hughes, *Leadership: Memperkaya Pelajaran dari Pengalaman* Edisi 7 (Jakarta: Salemba Humanika, 2012).
- Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013).
- Kartono & Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan Apakah Pemimpin, Abnormal Itu?* (Jakarta: CV Rajawali 2008).

- Wasiman, W. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Swasta Di Kota Batam. Aksara Public, 2(1).
- Marwansyah.(2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Pustaka Setia.
- Tika, Moh. Pabundu. 2012. Budaya organisasi dan peningkatan kinerja perusahaan. Jakarta: BumiAksara.
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2001), Manajemen sumber daya manusia perusahaan, Bandung : Remaja Rosdakarya
- Sudarmanto. (2009). Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- (<http://jd.wikipedia.org/wiki/kinerja>. Diakses tanggal 16 Desember 2022).
- Dokumentasi, Pondok Pesantren Modern Selamat: 2022
- Sugiyono. 2005. Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung: CV. Alfabeta
- Siagian, Sondang P. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi. Aksara.