

**KEPEMIMPINAN KIAI DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI  
DI PROGRAM KESETARAAN PONDOK PESANTREN SALAFIYAH (PKPPS)  
FATKHUL ULUM KECAMATAN MADANG SUKU II KABUPATEN OKU TIMUR**

Muhadi

Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Misbahul Ulum Gumawang. Jl. Irigasi, Desa Tanah Merah  
Kecamatan Belitang Madang Raya, Kabupaten OKU Timur Provinsi Sumatera Selatan  
Email : muhadi@stitmugu.ac.id

*Abstract*

*The quality of the leader is often considered as the most important factor in the success or failure of an organization as well as the success or failure of an organization both business and public oriented, usually perceived as the success or failure of the leader. The importance of the role of leaders is so important that the issue of leaders has become a focus that has attracted the attention of researchers in the field of organizational behavior. Leaders play a key role in formulating and implementing organizational strategy. This study aims to find out how the Kyai's Leadership Improves Employee Performance in the Equality Program at the Salafiyah Islamic Boarding School Fatkhul Ulum Kec. Madang Suku II Kab. OKU Timur. The author in this study uses a type of descriptive qualitative research. The research was conducted at the Salafiyah Fatkhul Ulum Islamic Boarding School Equality Program, Kec. Madang Suku II Kab. OKU Timur. The subjects of this study were several informants consisting of; Head of PKPPS, head of TU, administrators of the boarding school, hostel guardian, several teachers and several students. The results of the study concluded that the leadership strategy in improving employee performance in the Salafiyah Fatkhul Ulum Islamic Boarding School Equality Program, Kec. Madang Suku II Kab. OKU Timur is carried out by effective communication between leaders and employees, personal closeness, creating a sense of kinship, stimulating work motivation, giving rewards, training and evaluation. Supporting factors in improving employee performance are training and facilities, while inhibiting factors in improving employee performance are lack of knowledge and understanding of the duties and functions received, lack of initiative to explore the assigned duties and functions, lack of awareness of discipline, and communication made not always effective.*

**Keywords:** *Leadership, Employee, Performance*

Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi demikian juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pemimpin menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian. Pemimpin memegang peran kunci dalam memformulasikan dan mengimplementasikan strategi organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana Kepemimpinan Kiai Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Program Kesetaraan Pondok Pesantren Salafiyah Fatkhul Ulum Kec. Madang Suku Ii Kab. Oku Timur. Penulis dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Penelitian dilakukan di Program Kesetaraan Pondok Pesantren Salafiyah Fatkhul Ulum Kec. Madang Suku II Kab. Oku Timur. Subjek dari penelitian ini ada beberapa informan yang terdiri dari; Kepala PKPPS, kepala TU, pengurus pondok, wali asrama, beberapa guru dan beberapa santri. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di Program Kesetaraan Pondok Pesantren Salafiyah Fatkhul Ulum Kec. Madang Suku II Kab. Oku Timur dilakukandengan komunikasi efektif antara pemimpin dan karyawan, adanya kedekatanpersonal, menciptakan rasa kekeluargaan, merangsang motivasi bekerja, pemberian *reward*, pelatihan dan evaluasi. Faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu pelatihan dan fasilitas, sedangkan faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu kurangnya pengetahuan dan pemahaman tentang tugas dan fungsinya yang diterima, kurangnya inisiatif untuk eksplorasi mengenai tugas dan fungsinya yang diberikan, kurangnya kesadaran akan kedisiplinan, dan komunikasi yang dilakukan tidak selaluberjalan efektif.

**Kata Kunci :** Kepemimpinan, Kinerja, Pegawai

## **A. PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasibaik organisasi dalam skala besar maupun kecil. Pada organisasi berskala besar, sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan usaha, peran sumber daya manusia menjadi semakin penting. Perkembangan institusi akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam organisasi, bawahan bekerja selalu tergantung pada pimpinan. Bila pimpinan tidak memiliki kemampuan memimpin, maka tugas-tugas yang sangat kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik. Apabila manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut dapat mencapai sasarannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buahnya. Jadi, seorang pemimpin atau

kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat memberi pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah tujuan organisasi.

Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuan serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada para pimpinan. Bila pimpinan mampu melaksanakan dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan mencapai sasarannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buah. Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah pencapaian tujuan organisasi.

Setiap pimpinan di lingkungan organisasi kerja, selalu memerlukan sejumlah pegawai sebagai pembantunya dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi volume dan beban kerja unit masing-masing. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pimpinan berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan dan mengarahkan semua potensi pegawai di lingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan. Pimpinan perlu melakukan pembinaan yang sungguh sungguh terhadap pegawai di lingkungannya agar dapat meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja yang tinggi. Setiap pimpinan dalam memberikan perhatian untuk membina, menggerakkan dan mengarahkan semua potensi pegawai di lingkungannya memiliki pola yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya . Perbedaan itu disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang berbeda-beda pula dari setiap pemimpin. Kesesuaian antara gaya kepemimpinan, norma-norma dan kultur organisasi dipandang sebagai suatu prasyarat kunci untuk kesuksesan prestasi tujuan organisasi.

Sosok pemimpin digambarkan melalui Teori perilaku (*behavior theory*) menggambarkan bahwa keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin dapat dipengaruhi oleh perilakunya.<sup>1</sup> Teori perilaku disebut juga dengan teori sosial. Pemimpin harus disiapkan, dididik, dan dibentuk, tidak dilahirkan begitu saja. Pada dasarnya, setiap manusia mampu menjadi sosok pemimpin melalui usaha-usaha persiapan, Pendidikan sertamotivasi yang kuat dari diri sendiri. Teori ini tidak menekankan pada sifat- sifat atau kualitas yang dimiliki seorang pemimpin, akan tetapi memusatkan pada bagaimana cara langsung pemimpin dalam perilakunya dalam mempengaruhi orang lain. Sesuai juga

dengan ayat Al Qur'an bahwa setiap manusia mampu menjadi sosok pemimpin :

*Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui".*

Pada hakikatnya, kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan tidak harus dibatasi oleh aturan-aturan atau tata krama birokrasi. Kepemimpinan tidak harus diikat terjadi dalam suatu organisasi tertentu, melainkan kepemimpinan bisa terjadi dimana saja, asalkan seseorang menunjukkan kemampuannya memengaruhi perilaku orang-orang lain kearah tercapainya suatu tujuan tertentu.<sup>2</sup>

---

Sumber daya manusia sangat berperan dalam menentukan kemajuan suatu negara. Walaupun negara mempunyai sumber daya alam yang sangat melimpah ruah tapi kalau tidak ditopang atau didukung dengan sumber daya manusia yang berkualitas, negara tersebut tidak akan bisa maju. Maka banyak para ahli menyatakan bahwa sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi atau dalam suatu lembaga. Apapun bentuk serta tujuan organisasi atau lembaga, dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia pula. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi atau lembaga. Jika di perhatikan, terdapat banyak sekali sumber daya dalam manajemen yang terlibat dalam organisasi atau lembaga pendidikan, antara lain ada yang berupa: manusia, sarana prasarana, biaya, teknologi, dan informasi. Namun demikian sumber daya yang paling penting dalam pendidikan adalah sumber daya manusia

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena alamiah maupun rekayasa manusia.<sup>4</sup>

Menurut Klirk dan Miller penelitian kualitatif adalah penelitian yang tergantung

pada pengamatan sesuai dengan kemampuan yang berhubungan langsung dengan orang-orang sekitar objek penelitian dalam bahasa dan peristahatan sendiri. Metode yang digunakan adalah penelitian kualitatif menurut Bodgan dan Taylor yang dikutip oleh Loxy Moleong adalah sebagai produser penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.<sup>5</sup>

## **B. PEMBAHASAN**

### **1. Kepemimpinan**

Masalah kepemimpinan telah muncul bersamaan dengan dimulainya sejarah manusia, yaitu sejak manusia menyadari pentingnya hidup berkelompok untuk mencapai tujuan bersama. Mereka membutuhkan seseorang atau beberapa orang yang mempunyai kelebihan- kelebihan daripada yang lain, terlepas dalam bentuk apa kelompok manusia tersebut dibentuk. Hal ini tidak dapat dipungkiri karena manusia selalu mempunyai keterbatasan dan kelebihankelebihan tertentu.

Kepemimpinan sebagai suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar bekerja bersama-sama menuju suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan kelompok tersebut. Dari berbagai pendapat yang dirumuskan para ahli dapat diketahui bahwa konsepsikepemimpinan itu sendiri hampir sebanyak dengan jumlah orang yang ingin.mendefinisikannya, sehingga hal itu lebih merupakan konsep berdasarkan pengalaman.

Hampir sebagian besar pendefinisian kepemimpinan memiliki titik kesamaan kata kunci yakni “suatu proses mempengaruhi”. Akan tetapi kita menemukan bahwa konseptualisasi kepemimpinan dalam banyak hal berbeda.

---

Perbedaan dalam hal “siapa yang

<sup>4</sup> Lexy J Moleong , *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya2009), h. 17.

<sup>5</sup> Lexy J Moleong , *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya2009), h. 4.

mempergunakan pengaruh, tujuan dari upaya mempengaruhi, cara-cara menggunakan pengaruh tersebut”. Stephen P. Robbins mengemukakan, *leadership as the ability to influence a group toward the achievement of goals* bahwa kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk memengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan<sup>6</sup>

Kepemimpinan diartikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan berbagai tugas yang berhubungan dengan aktivitas anggota kelompok. Kepemimpinan juga diartikan sebagai kemampuan mempengaruhi berbagai strategi dan tujuan, kemampuan mempengaruhi komitmen dan ketaatan terhadap tugas untuk mencapai tujuan bersama; dan kemampuan mempengaruhi kelompok agar mengidentifikasi, memelihara dan mengembangkan budaya organisasi. Unsur-unsur kepemimpinan menurut Stogdill adalah:

- Adanya keterlibatan anggota organisasi sebagai pengikut
- Distribusi kekuasaan di antara pemimpin dengan anggota organisasi
- Legitimasi diberikan kepada pengikut
- Pemimpin mempengaruhi pengikut melalui berbagai cara.

Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan menggerakkan atau memotivasi sejumlah orang agar secara serentak melakukan kegiatan yang sama dan terarah pada pencapaian tujuannya. Kepemimpinan juga merupakan proses menggerakkan grup atau kelompok dalam arah yang sama tanpa paksaan.

## **2. Teori Kepemimpinan**

Mengenai sebab-musabab munculnya pemimpin telah dikemukakan berbagai pandangan dan pendapat yang mana pendapat tersebut berupa teori yang dapat dibenarkan secara ilmiah, ilmu pengetahuan atau secara praktek. Munculnya pemimpin dikemukakan dalam beberapa teori dan Seorang pemimpin harus mengerti tentang teori kepemimpinan agar nantinya mempunyai referensi dalam menjalankan sebuah organisasi. Beberapa teori tentang kepemimpinan antara lain : Menurut George R. Terry mengemukakan sejumlah teori kepemimpinan<sup>7</sup>

### 1. Teori Otokratis

Kepemimpinan menurut teori ini didasarkan atas perintah-perintah, paksaan, dan tindakan-tindakan yang arbitrer (sebagai wasit). Ia melakukan pengawasan yang ketat agar semua pekerjaan berlangsung secara efisien. Kepemimpinannya berorientasi pada struktur organisasi dan tugas-tugas. Pemimpin tersebut pada dasarnya selalu mau berperan sebagai pemain orkes tunggal dan berambisi untuk merajai situasi. Oleh karena itu dia disebut sebagai otokrat keras. Adapun ciri-ciri khasnya antara lain :

- Dia memberikan perintah-perintah yang dipaksakan dan harus dipatuhi.
- Dia menentukan policy/kebijakan untuk semua pihak tanpa berkonsultasi dengan para anggota.
- Dia tidak pernah memberikan informasi mendetail tentang rencana-rencana yang akan datang, akan tetapi cuma memberitahukan pada setiap anggota kelompoknya langkah-langkah segera yang harus mereka lakukan.
- Dia memberikan pujian atau kritik pribadi terhadap setiap anggota kelompoknya dengan inisiatif sendiri. Sikapnya selalu menjauhi kelompoknya (menyisihkan diri) sebab ia menganggap diri sendiri sangat istimewa atau eksklusif. Ringkasnya, ia ibarat sebuah sistem pemanas kuno, yang memberikan energinya tanpa mempertimbangkan iklim emosional lingkungannya.

### 2. Teori Psikologis

Teori ini menyatakan bahwa fungsi seorang pemimpin adalah memunculkan dan mengembangkan sistem motivasi terbaik, untuk merangsang kesediaan bekerja dari para pengikut dan anak buah. Pemimpin merangsang bawahan agar mereka mau bekerja guna mencapai sasaran-sasaran organisatoris maupun untuk memenuhi tujuan-tujuan pribadi. Maka kepemimpinan yang mampu memotivasi orang lain akan mementingkan aspek-aspek psikis manusia seperti pengakuan (recognizing), martabat, status sosial, kepastian emosional, memperhatikan keinginan dan kebutuhan pegawai, kegairahan kerja, minat, suasana hati dan lain-lain.

---

<sup>6</sup> Badeni, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 2.

<sup>7</sup> Badeni, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, h. 142.

3. Teori Sosiologis

Kepemimpinan dianggap sebagai usaha-usaha untuk melancarkan antar-relasi dalam organisasi, dan sebagai usaha untuk menyelesaikan setiap konflik organisatoris antara para pengikutnya, agar tercapai kerja sama yang baik.

Pemimpin menetapkan tujuan-tujuan, dengan menyertakan para pengikut dalam pengambilan keputusan terakhir. Selanjutnya juga mengidentifikasi tujuan, dan kerap kali memberikan petunjuk yang diperlukan bagi para pengikut untuk melakukan setiap tindakan yang berkaitan dengan kepentingan kelompok. Setiap anggota mengetahui hasil apa, keyakinan apa dan kelakuan apa yang diharapkan dari mereka oleh pemimpin dan kelompoknya. Pemimpin diharapkan dapat mengambil tindakan-tindakan korektif apabila terdapat kepincangan-kepincangan dan penyimpangan-penyimpangan dalam organisasi.

4. Teori Suportif

Menurut teori ini, para pengikut harus berusaha sekuat mungkin dan bekerja dengan penuh gairah, sedang pemimpin akan membimbing dengan sebaik-baiknya melalui policy tertentu. Untuk maksud ini pemimpin perlu menciptakan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan dan bisa membantu mempertebal keinginan setiap pengikutnya untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin, sanggup bekerja sama dengan pihak lain, mau mengembangkan bakat dan keterampilannya dan menyadari benar keinginan sendiri untuk maju.

5. Teori “Laissez Faire”

Kepemimpinan ini ditampilkan oleh seorang tokoh “ketua dewan” yang sebenarnya tidak becus mengurus dan dia menyerahkan semua tanggung jawab serta pekerjaan kepada bawahan atau kepada semua anggotanya. Dia adalah seorang “ketua” yang bertindak sebagai simbol dengan berbagai macam hiasan atau ornamen yang yang mentereng. Biasanya ia tidak memiliki keterampilan teknis. Sedangkan kedudukan sebagai pemimpin (direktur, ketua dewan, kepala,

komandan dan lain-lain) dimungkinkan oleh sistem nepotisme, atau lewat praktik penyuapan. Dia mempunyai sedikit keterampilan teknis namun disebabkan oleh karakternya yang lemah, tidak berpendirian serta tidak berprinsip, maka semua hal itu menyebabkan tidak adanya kewibawaan juga tidak ada kontrol. Dia tidak mampu mengkoordinasikan semua jenis pekerjaan, tidak

berdaya menciptakan suasana yang kooperatif. Sehingga lembaga atau perusahaan menjadi kacau balau, kocar-kacir, dan pada hakikatnya organisasinya mirip dengan seekor “belut tanpa kepala”. Pendeknya, pemimpin Laissez Faire itu pada intinya bukanlah seorang pemimpin dalam pengertian yang sebenarnya. Semua anggota yang “dipimpinnya” bersikap santai-santai dan bermotto “lebih baik tidak usah bekerja saja”. Mereka menunjukkan sikap acuh tak acuh. Sehingga kelompok tersebut praktis menjadi tidak terbimbing dan tidak terkontrol.

6. Teori Perilaku Pribadi

Kepemimpinan jenis ini akan muncul berdasarkan kualitas-kualitas pribadi atau pola kelakuan para pemimpinnya. Teori ini menyatakan bahwa seorang pemimpin itu selalu berkelakuan kurang lebih sama, yaitu ia tidak melakukan tindakan-tindakan yang identik sama dalam setiap situasi yang dihadapi. Dengan kata lain dia harus bersikap fleksibel, luwes, bijaksana, “tahu gelagat”, dan mempunyai daya lenting yang tinggi karena dia harus mampu mengambil langkah-langkah yang paling tepat untuk suatu masalah. Sedangkan masalah sosial itu tidak akan pernah identik sama di dalam runtunan waktu yang berbeda.

7. Teori Situasi

Teori ini menjelaskan bahwa harus terdapat daya lenting yang tinggi/luwes pada pemimpin untuk menyesuaikan diri terhadap tuntutan situasi, lingkungan sekitar dan zamannya. Faktor lingkungan ini harus dijadikan tantangan untuk diatasi. Maka pemimpin itu harus mampu menyelesaikan masalah-masalah aktual. Sebab permasalahan-permasalahan hidup dan saat-saat krisis (perang, revolusi, dan lain-lain) yang penuh pergolakan dan ancaman bahaya, selalu akan memunculkan satu tipe kepemimpinan yang relevan bagi masa itu. Dalam hal ini, kepemimpinan harus bersifat multi-dimensional serba bisa tanpa serba terampil agar ia mampu melibatkan diri dan menyesuaikan diri terhadap masyarakat dan dunia bisnis yang cepat berubah. Teori ini bernaggapan bahwa kepemimpinan itu terdiri atas tiga elemen dasar, yaitu pemimpin, pengikut, situasi. Maka situasi dianggap sebagai elemen paling penting karena memiliki paling banyak variable dan kemungkinan yang bisa terjadi.

8. Teori Humanistik/Populistik

Fungsi kepemimpinan menurut teori ini adalah merealisasikan kebebasan manusia dan memenuhi segenap kebutuhan insani yang dicapai melalui interaksi pemimpin dengan rakyat. Untuk melakukan hal ini perlu adanya organisasi yang baik dan pemimpin yang baik, yang mau memperhatikan kepentingan dan kebutuhan rakyat. Organisasi tersebut juga berperan sebagai sarana untuk melakukan kontrol sosial, agar pemerintah melakukan tugas dan fungsinya dengan baik serta memperhatikan kemampuan serta potensi rakyat. Semua itu dapat dilaksanakan melalui interaksi dan kerja sama yang baik antara pemerintah dan rakyat dengan memperhatikan kepentingan masing-masing. Pada teori ini, ada tiga variabel pokok yang harus diperhatikan, yaitu sebagai berikut :

- ☐ Kepemimpinan yang cocok dan memperhatikan hati nurani rakyat dengan segenap harapan, kebutuhan dan kemampuannya.
- ☐ Organisasi yang disusun dengan baik agar bisa relevan dengan kepentingan rakyat disamping kebutuhan pemerintah.
- ☐ Interaksi yang akrab dan harmonis antara pemerintah dan rakyat untuk menggalang persatuan dan kesatuan/cohesiveness serta hidup damai bersama.

Fokus dari teori ini ialah rakyat dengan segenap harapan dan kebutuhan harus diperhatikan dan pemerintah mau mendengar suara hati nurani rakyat agar tercapai Negara yang makmur, adil dan sejahtera bagi setiap warga Negara dan individu.

**3. Karakteristik Kepemimpinan**

Kepemimpinan mungkin hanya terbentuk dalam suatu lingkungan yang secara dinamis melibatkan hubungan di antara sejumlah orang. Kongkritnya, seorang hanya biasa mengklaim dirinya sebagai seorang pemimpin jika ia memiliki sejumlah pengikut. Selanjutnya antara para pemimpin dan pengikutnya terjalin ikatan emosional dan rasional menyangkut kesamaan nilai yang ingin disebar dan ditanam serta kesamaan tujuan yang ingin dicapai. Walaupun dalam realitasnya sang pemimpinlah yang biasanya memperkenalkan atau bahkan merumuskan nilai dan tujuan.

Dalam kepemimpinan ada beberapa unsur dan karakter yang sangat

menentukan untuk pencapaian tujuan suatu organisasi. Menurut Gibb, ada empat elemen utama dalam kepemimpinan yang saling berkaitan satu sama lain, yaitu Pemimpin yang menampilkan kepribadian pemimpin, Kelompok, Pengikut yang muncul dengan berbagai kebutuhannya, sikap serta masalah-masalahnya, dan situasi yang meliputi keadaan fisik dan tugas kelompok.<sup>8</sup> Selanjutnya Blake dan Mouton, menawarkan enam elemen yang dianggapnya dapat menggambarkan efektifnya suatu kepemimpinan. Tiga elemen pertama berkaitan dengan bagaimana seorang pemimpin menggerakkan pengaruhnya terhadap dunia luar, yaitu Initiative, Inquiry dan Advokasi. Tiga elemen yang lainnya yaitu, Conflict Solving, Decision making, dan Criticque. Berhubungan dengan bagaimana memanfaatkan sumber daya yang tersedia dalam organisasi untuk dapat mencapai hasil yang benar. Adapun penjelasannya yaitu sebagai berikut :

1. Inisiatif. Seorang pemimpin akan mengambil inisiatif apabila ia melakukan suatu aktivitas tertentu, memulai sesuatu yang baru atau menghentikan sesuatu yang dikerjakan.
2. Inquiry (menyelidiki). Pemimpin membutuhkan yang komprehensif mengenai bidang yang menjadi tanggung jawabnya. Oleh karena itu, ia perlu mempelajari latar belakang dari suatu masalah, prosedur-prosedur yang harus ditempuh, dan tentang orang-orang yang terlibat dalam pekerjaan yang dibidangnya.
3. Advocacy (Dukungan atau Dorongan). Aspek memberi dorongan dan dukungan sangat penting bagi kepemimpinan seseorang karena sering timbul keraguan atau kesulitan mengambil keputusan di antar para eksekutif dalam organisasi atau karena adanya ide yang baik tetapi yang bersangkutan kurang mampu untuk mempertahankannya.
4. Conflict Solving (memecahkan Masalah). Apabila timbul masalah atau konflik dalam organisasi, maka sudah menjadi kewajiban pemimpin untuk menyelesaikannya. Ia perlu mencari sumber dari konflik tersebut, dan menyelesaikannya dengan musyawarah untuk mufakat.

---

<sup>8</sup> Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi*. (Jakarta: Mitra Wacana Media 2014),h. 99.

5. Decision Making (Pengambilan Keputusan). Keputusan yang dibuat hendaknya keputusan yang baik, tidak mengecewakan, tidak membuat frustrasi, yaitu keputusan yang dapat memberi keuntungan bagi banyakorang.
6. Critique (Kritik). Kritik disini sebagai proses mengevaluasi, menilai dan jika sesuatu yang telah diperbuat itu baik adanya maka tindakan serupa untuk masa-masa mendatang mungkin sebaiknya tetap dijalankan.<sup>9</sup>

#### **4. Fungsi Pemimpin**

##### **a. Fungsi Interpersonal (The Interpersonal Roles)**

Fungsi ini dapat ditingkatkan melalui jabatan formal yang dimiliki oleh seorang pemimpin dan antara pemimpin dengan orang lain. Fungsi interpersonal terbagi menjadi 3, yaitu :

- 1) Sebagai Simbol Organisasi (Figurehead). Kegiatan yang dilakukan dalam menjalankan fungsi sebagai simbol organisasi umumnya bersifat resmi, seperti menjamu makan siang pelanggan.
- 2) Sebagai Pemimpin (Leader). Seorang pemimpin menjalankan fungsinya dengan menggunakan pengaruhnya untuk memotivasi dan mendorong karyawannya untuk meningkatkan prestasi kerja sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan maksimal.
- 3) Sebagai Penghubung (Liaison). Seorang pemimpin juga berfungsi sebagai penghubung dengan orang diluar lingkungannya, disamping ia juga harus dapat berfungsi sebagai penghubung antara manajer dalam berbagai level dengan bawahannya.

##### **b. Fungsi Informasional (The Informational Roles)**

---

<sup>9</sup> Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi* , h. 134.

Seringkali pemimpin harus menghabiskan banyak waktu dalam urusan menerima dan menyebarkan informasi. Ada tiga fungsi pemimpin disini.

- 1) Sebagai Pengawas (Monitor). Untuk mendapatkan informasi yang valid, pemimpin harus melakukan pengamatan dan pemeriksaan secara kontinyu terhadap lingkungannya, yakni terhadap bawahan, atasan, dan selalu menjalin hubungan dengan pihak luar.
- 2) Sebagai Penyebar (Disseminator). Pemimpin juga harus mampu menyebarkan informasi kepada pihak-pihak yang memerlukannya.
- 3) Sebagai Juru Bicara (Spokesperson). Sebagai juru bicara, pemimpin berfungsi untuk menyediakan informasi bagi pihak luar.

c. Fungsi Pembuat Keputusan (The Decisional Roles)

Ada empat fungsi pemimpin yang berkaitan dengan keputusan, yaitu :

- 1) Sebagai Pengusaha (Entrepreneurial). Pemimpin harus mampu memprakarsai pengembangan proyek dan menyusun sumber daya yang diperlukan. Oleh karenanya pemimpin harus memiliki sikap proaktif.
- 2) Sebagai Penghalau Gangguan (Disturbance Handler). Pemimpin sebagai penghalau gangguan harus bersikap reaktif terhadap masalah dan tekanan situasi.
- 3) Sebagai Pembagi Sumber Dana (Resource Allocator). Disini pemimpin harus dapat memutuskan kemana saja sumber dana akan didistribusikan ke bagian-bagian dari organisasinya. Sumber dana ini mencakup uang, waktu, perbekalan, tenaga kerja dan reputasi.
- 4) Sebagai Pelaku Negosiasi (Negotiator). Seorang pemimpin harus mampu melakukan negosiasi pada setiap tingkatan, baik dengan bawahan, atasan maupun pihak luar.

Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuannya serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada para manajernya (pimpinannya). Apabila manajer mampu melaksanakan fungsifungsinya dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan dapat mencapai sasarannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya

atau anak buahnya. Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah pencapaian tujuan organisasi.<sup>10</sup>

## **5. Kinerja**

Kinerja (*performance*) berasal dari akar kata “*to perform*” yang mempunyai pengertian “*to do or carry out execute*” yang artinya “melakukan, menjalankan, melaksanakan” dan atau “*to execute or complete an undertaking*” yang artinya “melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab”.<sup>11</sup>

Arti kata *performance* merupakan kata benda (*noun*) di mana salah satu “arti adalah “*thing done*” (sesuatu hasil yang telah dikerjakan). Kinerja terjemahan dari “*performance*”, berarti :

- a. Perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna.
- b. Pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya.
- c. Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).
- d. *Performanse is defined as the record of outcomes produced on a specific job function or activity during a specific time period* (Bernardian, John H. & Joyce
- e. E. A. Russell (Kinerja didefinisikan sebagai catatan mengenai *outcome* yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu, selama kurun waktu tertentu pula).
- f. Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing- masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara illegal, tidak melanggar hukum sesuai dengan moral maupun etika”.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Badeni, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi* , h. 6.

Kinerja adalah atribut psikologis yang tidak dapat diukur secara langsung. Menurut Suryabrata atribut psikologis tidak dapat diukur secara langsung, atribut psikologis hanya dapat diukur secara tidak langsung melalui respons yang dibuat oleh subjek pada waktu subjek dihadapkan kepada perangsang tertentu.<sup>13</sup>

Sedangkan menurut Marihot berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai peranannya dalam organisasi. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai seseorang baik kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Selain itu kinerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja, dan motivasi karyawan. Hasil kerja seseorang akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan pekerjaannya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik pula. Pendidikan mempengaruhi kinerja seseorang karena dapat memberikan wawasan yang lebih luas untuk berinisiatif dan berinovasi dan selanjutnya berpengaruh terhadap kinerjanya.

## **6. Kinerja Pegawai**

Pada dasarnya seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya diharapkan untuk menunjukkan suatu performance yang terbaik yang bisa ditunjukkan oleh pegawai tersebut, selain itu performance yang ditunjukkan oleh seorang pegawai tentu saja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang penting artinya bagi peningkatan hasil kerja yang menjadi tujuan dari organisasi atau instansi dimana pegawai tersebut bekerja. Performance atau kinerja ini perlu diukur oleh pimpinan agar dapat diketahui sampai sejauhmana perkembangan kinerja dari seorang pegawai pada khususnya dan organisasi pada umumnya.

---

<sup>11</sup> Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. (Bandung: PT Refika Aditama 2011)., h. 259.

<sup>12</sup> . *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi* h. 260.

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi menurut Armstorng Dan Baron.<sup>14</sup>

Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja pegawai adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Dari pendapat di atas, dapat dijelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai baik perserorangan maupun kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggungjawabnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan.

### **C. PENUTUP**

Pemimpin PT. Royal Indonesia menerapkan beberapa strategi dalam menjalankan kepemimpinannya yaitu: Komunikasi efektif, Pendekatan personal, Menciptakan rasa kekeluargaan, Menumbuhkan motivasi, Pemberian Reward, Pelatihan dan Evaluasi.<sup>15</sup>

#### **1. Komunikasi**

Hubungan yang baik berawal dari komunikasi yang baik, komunikasi yang dimaksud ini bukan hanya komunikasi verbal tetapi juga nonverbal seperti tindakan atau yang lainnya. Pemimpin Pontren Kesetaraan Salafiyah Fatkhul Ulum selalu melakukan komunikasi kepada seluruh karyawannya, baik yang berkaitan dengan perusahaan maupun yang tidak, karena hal ini akan membantu meningkatkan hubungan dan koordinasi yang baik antara seorang pemimpin dan bawahan. Dengan komunikasi ini Pontren Kesetaraan Salafiyah Fatkhul Ulum mampu mengetahui apa saja kesulitan yang sedang dialami karyawannya dalam menjalankan tugasnya. Pemimpin Pontren Kesetaraan Salafiyah Fatkhul Ulum memiliki keyakinan bahwa meskipun komunikasi merupakan faktor dasar untuk

menjalin suatu hubungan, tetapi faktor dasar inilah yang memiliki efek yang sangat besar bagi keberlangsungan perusahaan.

Pemimpin Pesantren Kesetaraan Salafiyah Fatkhul Ulum selalu berusaha menjadi komunikator yang baik untuk merangsang karyawannya melakukan komunikasi. Komunikasi ini tidak hanya terjadi pada saat jam kerja, tetapi juga biasa dilakukan di luar jam kerja seperti saat kantor sedang libur tetapi aktivitas di grup Whatapp tetap berjalan. Dengan terjalinnya komunikasi yang baik ini terbukti bahwa pemimpin Royal Indonesia mampu menumbuhkan rasa kekeluargaan di kantor, rasa kepercayaan dan kesetiaan antara pimpinan dan karyawan.

## 2. Pendekatan Personal

Pemimpin Pontren Kesetaraan Salafiyah Fatkhul Ulum melakukan upaya mendekati personal dengan semua karyawannya. Pendekatan ini dilakukan dengan cara melakukan komunikasi dengan semua karyawan, karena pendekatan ini muncul karna adanya semua komunikasi. Pendekatan personal yang dilakukan pemimpin Pontren Kesetaraan Salafiyah Fatkhul Ulum dengan setiap karyawannya berbeda-beda, tergantung dengan karakteristik, sifat dan perilaku yang dimiliki oleh karyawannya. Pendekatan dengan para karyawan ini bertujuan untuk menciptakan rasa kekeluargaan, menumbuhkan nilai nilai positif serta memberi dorongan motivasi dari dalam.

## 3. Menciptakan Rasa Kekeluargaan

Pemimpin pemimpin Pontren Kesetaraan Salafiyah Fatkhul Ulum menciptakan rasa kekeluargaan antar semua karyawan, misalnya seperti membantu dalam hal pekerjaan yang tidak diketahui oleh salah satu karyawan dan saling peduli atas apapun yang sedang dialami oleh salah satu karyawan. Rasa kekeluargaan ini menjadikan Pemimpin Pontren Kesetaraan Salafiyah Fatkhul Ulum memiliki nilai plus yang belum tentu dimiliki oleh perusahaan lain.

Dengan menciptakan rasa kekeluargaan antara sesama karyawan dapat membuat dampak positif bagi karyawan maupun perusahaan, seperti rasa kepercayaan dan sikap saling membantu antar karyawan.

---

<sup>15</sup> Wawancara peneliti dengan kepala kesetaraan pontren bapak Samsul Mustofa, M.Pd. pada tanggal 25 Juni 2023

4. Menumbuhkan Motivasi

Peran pemimpin pemimpin Pontren Kesetaraan Salafiyah Fatkhul Ulum tidak hanya mengatur atau mengarahkan karyawan, tetapi juga berperan untuk menumbuhkan gairah karyawannya dalam berkerja. Gairah dalam bekerja ini maksudnya pemimpin Royal Indonesia berperan menumbuhkan motivasi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Motivasi ini berupa hal apapun yang dapat menumbuhkan semangat bekerja.

Pemimpin pemimpin Pontren Kesetaraan Salafiyah Fatkhul Ulum memberi dorongan motivasi agar karyawannya bekerja secara maksimal, motivasi yang ditanamkan misalnya berupa pemahaman tentang manfaat yang akan diterima apabila melayani tamu-tamu secara optimal yaitu keberkahan dalam hidup serta kemungkinan diberangkatkan umroh apabila karyawan tersebut memberikan kontribusi yang memuaskan. Dengan pemberian motivasi bekerja yang dilakukan pimpinan Pontren Kesetaraan Salafiyah Fatkhul Ulum, kinerja karyawan Pontren Kesetaraan Salafiyah Fatkhul Ulum meningkat. Selain meningkatnya kinerja para karyawan, program-program yang ditetapkan terselesaikan di waktu yang tepat.

5. *Reward*

Pimpinan Pontren Kesetaraan Salafiyah Fatkhul Ulum memberikan *reward* kepada karyawan memiliki kontribusi lebih dalam menjalankan pekerjaannya. Pimpinan Pontren Kesetaraan Salafiyah Fatkhul Ulum menyadari bahwa pemberian *reward* ini sangat penting untuk mendorong semangat bekerja karyawan dan pastinya *reward* ini bisa memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Pemimpin Pontren Kesetaraan Salafiyah Fatkhul Ulum memberikan *reward* kepada karyawannya berupa diberangkatkan haji atau umroh kepada karyawan yang memiliki kontribusi lebih. *Reward* yang diberikan pemimpin Pontren Kesetaraan Salafiyah Fatkhul Ulum selalu kepada karyawan terbaik. Bagi karyawan yang telah diberangkatkan ke tanah suci tidak akan diberangkatkan kembali. Hal ini bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada karyawan lainnya. Dengan dipersiapkannya *reward* ini dapat diartikan bahwa Pimpinan Pontren Kesetaraan Salafiyah Fatkhul Ulum tidak hanya mengambil

keuntungan dari para karyawan saja, tetapi ada juga timbal balik yang diperuntukan pada kesejahteraan karyawan misalnya seperti ditingkatkan pendapatan bulanan yang berupa bonus.

6. Pelatihan

Pemimpin Pontren Kesetaraan Salafiyah Fatkhul Ulum memberikan perhatian khusus kepada semua karyawannya, terutama perhatian tentang kemampuan yang dimiliki setiap karyawannya. Misalnya pemahaman karyawan atas tanggungjawab yang diberikan perusahaan. Royal Indonesia selalu memberikan sebuah pelatihan bagi seluruh karyawannya termasuk karyawan yang baru bergabung. Pelatihan ini dimaksudkan untuk meningkatkan pengalaman, keterampilan, dan keahlian. Program pelatihan yang akan diikuti oleh karyawan sesuai dengan tanggungjawab yang akan diterima. Pelatihan yang disiapkan Royal Indonesia misalnya seperti pelatihan kepemimpinan, pelayanan prima dan *public speaking*.

7. Evaluasi

Pemimpin Pontren Kesetaraan Salafiyah Fatkhul Ulum selalu melakukan evaluasi setiap akhir tahun, hal ini dilakukan agar pemimpin perusahaan mengetahui kekurangan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Evaluasi ini mencakup program yang telah dijalankan dan evaluasi terhadap karyawannya. Fasilitas penunjang pekerjaan karyawan serta fasilitas untuk *customers* juga diperhatikan, dengan fasilitas yang memadai dapat membantu karyawan untuk melaksanakan tugas secara maksimal. Fasilitas yang diperuntukan karyawan sebagai penunjang misalnya komputer dengan spesifikasi tinggi, mesin print, serta jaringan *Wifi*.

Dengan adanya evaluasi ini Pemimpin Pontren Kesetaraan Salafiyah Fatkhul Ulum dapat melihat kekurangan dan meminimalisir kekurangan tersebut serta Pemimpin Pontren Kesetaraan Salafiyah Fatkhul Ulum dapat merumuskan strategi baru yang akan dijalankan untuk tahun depan.

---

<sup>14</sup> Wibowo. *Manajemen Kinerja*. (Jakarta: Rajawali Pers..Edisi Ketiga 2012),. h. 2.

**D. DAFTAR PUSTAKA**

- Badeni. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Fakih, Aunur Rohim dan Wijayanto, Iip. *Kepemimpinan Islam*, Yogyakarta: UII Press, Yogyakarta, 2001.
- Min, Sudomo D. Ciri Utama Kepemimpinan Sejati. Yogyakarta: Andi. 2005.
- Moeheriono. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Cet. 1. Jakarta: Raja Grafindo. 2012.
- Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT RemajaRosdakarya. 2009.
- Rahmi, Sri, *Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi*, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014.
- Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Bandung: PT Refika Aditama, 2011.
- Sinambela, Lijan Poltak, dkk. *Reformasi Pelayanan Publik Teori, Kebijakan, Dan Implementasi*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006.
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*, Edisi Ketiga. Jakarta: Rajawali Pers, 2010.
- Hasan, M, I. *Metode Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia. 2002.