

**KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN *MUDIR***

**MA'HAD AL-JAMI'AH IAIN BENGKULU**



**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh

Gelar Sarjana Sosial ( S.Sos )

Dalam Bidang Ilmu Manajemen Dakwah (MD)

**Oleh :**

**SELVIANA**  
**NIM.1516330047**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH**

**JURUSAN DAKWAH**

**FAKULTAS USHULUDDIN, ADAB DAN DAKWAH**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI BENGKULU**

**TAHUN 2019**



**KEMENTERIAN AGAMA RI**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI BENGKULU**  
**FAKULTAS USHULUDDIN, ADAB DAN DAKWAH**

**Jl. Raden Fatah Pagur Dewa Telp. (0736) 51276, 51171 Fax. (0736) 51771 Bengkulu**


**HALAMAN PENGESAHAN**

Skripsi atas nama **SELVIANA NIM. 151 633 0047** dengan judul **"Karakteristik Kepemimpinan Mudir Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu"** telah diujikan dan dipertahankan di depan tim sidang Munaqasyah Jurusan Dakwah, Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu pada:

Hari, Tanggal : **Senin, 02 September 2019**

Dinyatakan **LULUS**, dapat di terima dan disahkan sebagai syarat guna memperoleh gelar Sarjana Sosial (S. Sos) dalam Ilmu Manajemen Dakwah.

Bengkulu, Agustus 2019  
Dekan Fakultas Ushuluddin  
Adab dan Dakwah

  
**Dr. Subirman, M. Pd**  
NIP. 196802191999031003

**SIDANG MUNAQASYAH**

Ketua




**Drs. H. M. Nur Ibrahim, M. Pd**  
NIP. 195708108101991031003

Sekretaris




**Ashadi Cahyadi, M. A**  
NIP. 198509182011011009

Penguji I



**Poppi Damayanti, M. Si**  
NIP. 1977071720050120110

Penguji II



**Dr. Rahmat Ramdhani, M. Sos, I**  
NIP. 198306122009121006



**Persetujuan Pembimbing**

Skripsi berjudul “ Karakteristik Kepemimpinan Mudir Ma’had Al-Jami’ah IAIN Bengkulu” yang disusun oleh:

Nama : Selviana

NIM : 1516330047


Prodi : Manajemen Dakwah

sudah diperiksa dan diperbaiki sesuai saran tim pembimbing I dan pembimbing 1. Oleh karena itu, sudah layak untuk dijadikan dalam sidang

Munaqasyah/ Skripsi Fakultas Ushluddin Adab dan Dakwah, IAIN Bengkulu.

Bengkulu, Agustus 2019

pembimbing I

  
**Drs. H. M. Nur Ibrahim, M.Pd**  
NIP. 195708101991031003

pembimbing II

  
**Ashadi Cahyadi, MA**  
NIP. 198509182011011009

Mengetahui  
Ketua Jurusan

  
**Dr. Rahmat Ramdhani, M. Sos. I**  
NIP. 198306122009121006

## SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan :

1. Skripsi ini dengan judul “Karakteristik Kepemimpinan dalam Perspektif Manajemen Dakwah (Studi Kasus) Mudir Ma’had Al-Jami’ah IAIN Bengkulu”. Adalah asli dan belum pernah untuk mendapatkan gelar akademik, baik di IAIN Bengkulu maupun di perguruan lainnya.
2. Skripsi ini murni gagasan, pemikiran, dan rumusan saya sendiri, tanpa bantuan yang tidak sah dari pihak lain kecuali arahan tim pembimbing.
3. Di dalam skripsi ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali kutipan secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi berupa pencabutan gelar sarjana, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan yang berlaku.

Bengkulu Agustus 2019 M  
Zulqoidah 1438 H

METERAI  
TEMPEL  
bersangkutan  
6000  
RUPIAH  
Selviana  
NIM. 1516330047

## MOTTO

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَمًا يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

“Dan kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami.”

(As-Sajadah: 24)

*Selama masih ada kesempatan untuk jadi seorang pemimpin, jangan  
pernah  
matikan semangat untuk raih kemenangan dan mengejar mimpi  
(selviana)*

## **PERSEMBAHAN**

Skripsi ini Kupersembahkan Kepada:

- ❖ Kedua Orang Tua yang sangat saya cintai, Ayahanda dan (Almarhum) Ibunda Sarima yang senantiasa memberikan do'a, dukungan, kasih sayang, serta pengorbanan yang luar biasa, tiada kata yang dapat saya gambarkan untuk rasa cinta kasih Kepada Ayah dan (Almarhum) Ibu semoga Allah SWT membalasnya dengan sebaik-baik balasan.
- ❖ Sanak saudara adek tersayangku Siti Hartina, dan kakaku Tomi Jepisa an Sarni Ependi yang senantiasa memberikan dukungan, semangat, senyuman dan do'anya untuk keberhasilan ini, cinta kalian telah memberikan kobaran semangat yang menggebu, terima kasih dan sayangku untuk kalian serta canda tawa kalian yang selalu kunantikan.
- ❖ Bapak, ibu dosen pembimbing, penguji dan pengajar, yang selama ini telah tulus dan ikhlas meluangkan waktunya untuk menuntun dan mengarahkan saya, memberikan bimbingan dan pelajaran yang tiada ternilai harganya, agar saya menjadi lebih baik. Terima kasih banyak Bapak dan Ibu dosen, jasa kalian akan selalu terpatrit di hati.
- ❖ Teman-temanku Manajemen Dakwah angkatan 2015 seperjuangan
- ❖ Keluarga Besar Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu yang telah mengizinkan aku tinggal di Asrama ini.
- ❖ Para sahabatku yang selalu mendukungku dan mengajakku dalam ketaatan: Nur hasanah, Mardiansyah, Novia Juwita, Cipta Isratul Muslih, Winda Jesta dan Khoirun nikmah.

## **ABSTRAK**

**Selviana, NIM: 1516330047, “Karakteristik Kepemimpinan *Mudir* Ma’had Al-Jami’ah IAIN Bengkulu.”**

Persoalan yang dikaji dalam skripsi ini, Pola Kepemimpinan *Mudir* Ma’had Al-Jami’ah IAIN Bengkulu. Sedangkan batasan masalah dalam skripsi ini yaitu: bagaimana karakteristik kepemimpinan nilai-nilai kepemimpinan dan karakteristik kepemimpinan di Ma’had Al-Jami’ah IAIN Bengkulu. Tujuan penelitian ini: untuk mengetahui karakteristik kepemimpinan *Mudir* Ma’had Al-Jami’ah IAIN Bengkulu. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif, yakni dengan menggambarkan keadaan yang terjadi dilapangan (*field research*). Pengumpulan data melalui observasi, wawancara (*interview*) dan dokumentasi. Dari hasil penelitian ini diperoleh bahwa karakteristik Kepemimpinan *Mudir* Ma’had Al-Jami’ah IAIN Bengkulu adalah memiliki karakteristik kepemimpinan yang baik serta mampu untuk meningkatkan prestasi kepada mahasiswa melalui didikan yang baik dan *Mudir* lebih dominan memiliki tipe kepemimpinan yang demokratis bersifat tegas dalam setiap tugas pekerjaan dan tegas mengingatkan serta mengarahkan, bertanggung jawab. Kalau mengenai masalah selalu membicarakan dengan baik-baik. Karena tegas dalam membentuk kedisiplinan semua aspek dalam beribadah untuk individu ataupun untuk dakwah dan sosial.

**Kata Kunci: Pola Kepemimpinan *Mudir***

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT, atas berkat limpahan rahmat, karunia, serta hidayahNya jualah penulis mampu menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **“Karakteristik Kepemimpinan dalam Perspektif Manajemen Dakwah (Studi Kasus) Mudir Ma’had Al-Jami’ah IAIN Bengkulu”** dengan baik. Sholawat beriring salam semoga tetap tercurahkan kepada nabi besar Muhammad SAW, keluarga dan para pengikut-pengikutnya sampai akhir zaman nanti.

Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah syarat guna memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos) pada Program Studi Manajemen Dakwah Jurusan Dakwah Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu. Proses penyusunan skripsi ini penulis mendapat bantuan dari berbagai pihak. Dengan demikian penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Sirajuddin, M.M.Ag, M.H selaku Rektor IAIN Bengkulu.
2. Dr. Suhirman, M.Pd selaku Dekan Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah IAIN Bengkulu.
3. Rahmat Ramdhani, M.Sos.I selaku Ketua Jurusan Dakwah Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah IAIN Bengkulu.
4. Ashadi Cahyadi, M.A selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah IAIN Bengkulu sekaligus pembimbing kedua yang sabar, ikhlas dan kesungguhannya membimbing penulis.
5. Wira Hadikusuma, M.S.I Selaku pembimbing akademik



6. Bapak ibu dan dosen Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah IAIN Bengkulu yang telah mengajarkan serta memberi berbagai ilmunya dengan penuh keikhlasan.
7. Seluruh staf perpustakaan IAIN Bengkulu yang telah bersusah payah dalam menyediakan buku-buku sebagai referensi di dalam penulisan skripsi.
8. Kedua orang tua yang selalu mendoakan kesuksesan penulisan skripsi ini.
9. Informan penelitian yang telah memberikan waktu dan informasinya secara terbuka, dan
10. Pengurus dan pembimbing Ma'had AL-Jami'ah IAIN Bengkulu yang penulis sayangi, dan sudah penulis anggap keluarga sendiri dan selalu mendoakan penulis, terima kasih banyak atas bimbingannya selama penulis tinggal di Ma'had Al-Jami'ah. Berkat doa dan dukungan ustadz/ustadzah sehingga penulis bisa melewati berbagai rintangan dan mampu menyelesaikan skripsi ini.

Atas segala bantuan yang tiada ternilai harganya, Allah SWT membalas dengan pahala yang berlipat ganda. Akhirnya, kepada Allah SWT penulis mohon semoga skripsi ini dapat memberikan sumbangan untuk penelitian selanjutnya, dapat berguna dan bermanfaat bagi penulis dan pembaca.

Bengkulu, Agustus 2019

**Selviana**  
**NIM. 1516330047**

## DAFTAR ISI

### HALAMAN JUDUL

PERSETUJUAN PEMBIMBING ..... i

HALAMAN PENGESAHAN ..... ii

SURAT PERNYATAAN..... iii

MOTTO ..... V

PERSEMBAHAN ..... VI

### ABSTRAK

..... VI

### I

KATA PENGANTAR ..... VIII

DAFTAR ISI ..... IX

DAFTAR TABEL ..... XI

### BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang ..... 1

B. Rumusan Masalah ..... 1

C. Batasan Masalah ..... 7

D. Tujuan Penelitian ..... 8

E. Manfaat Penelitian ..... 8

F. Kajian Terhadap Penelitian Terdahulu ..... 9

G. Sistematika Penulisan ..... 13

### BAB II LANDASAN TEORI

A. Tinjauan Tentang Kepemimpinan ..... 14

1. Pengertian Karakteristik ..... 16

2. Pengertian Kepemimpinan ..... 16

3. Pengertian Karakteristik Kepemimpinan ..... 19

4. Sifat dan Karakteristik Kepemimpinan dalam Dakwah ..... 20

5. Tipe – tipe Kepemimpinan ..... 25

6. Teori Kepemimpinan ..... 27

B. Nilai-nilai Kepemimpinan ..... 29

1. Motivasi.....	32
2. Pelatihan .....	34
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitan .....	36
B. Penjelasan Judul Penelitian .....	36
C. Waktu dan Lokasi Penelitian .....	37
D. Sumber Data Penelitian .....	37
E. Informan Penelitian .....	37
F. Teknik Pengumpulan Data .....	38
G. Teknik Analisis Data .....	40
H. Teknik Keabsahan Data .....	41
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Deskripsi Wilayah Penelitian .....	43
1. Sejarah Berdrinya Ma'had Al-Jami'ah.....	43
2. Visi dan Misi Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu .....	45
3. Data Pengasuh dan Pembimbing .....	45
4. Data Mahasantri Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu .....	47
5. Struktur Organisasi Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu.....	48
B. Hasil Penelitian dan Pembahasan .....	48
A. karakteristik Kepemimpinan Mudir Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu .....	49
B. Analisis Penelitian Nilai Kepemimpinan Mudir Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu .....	55
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	58
B. Saran .....	60
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 4.1	: Data Pengasuh dan Pembimbing.....	43
Tabel 4. 2	: Data Mahasantri Ma’had Al-Jami’ah IAIN Bengkulu.....	46
Tabel 4.3	: Struktur Organisasi Ma’had Al-Jami’ah IAIN Bengkulu.....	46
Tabel 4.4	: Prestasi Ma’had Al-Jami’ah IAIN Bengkulu.....	47
Tabel 4.5	: Data Informan Penelitian.....	54



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Dakwah merupakan kewajiban untuk semua umat muslim di dunia. Kegiatan berdakwah tidak hanya dilakukan melalui ceramah saja. Tapi banyak cara untuk melakukan dakwah, media elektronik on-line seperti internet bahkan seni melalui gambar, syair dan lantunan lagu sekalipun bisa dijadikan untuk media dakwah bagi kaum muslim sekarang ini. Seiring dengan perkembangan zaman, manusia dari hari ke hari semakin tidak menentu keadaannya baik itu segi moralitas keagamaan maupun kehidupan sosial, ekonomi atau politik. Jadi sudah sepantasnya masyarakat muslim ini untuk banyak melakukan dakwah baik secara lisan, tulisan, melalui media, dan alat yang menunjang untuk berdakwah lainnya.<sup>1</sup> Sehingga dengan dilakukannya dakwah setidaknya dapat memperbaiki keimanan individu, kelompok ataupun masyarakat pada umumnya. Agar dakwah dapat berjalan dengan efektif, maka dibutuhkan manajemen dakwah yang baik dan terstruktur.

Manajemen dakwah merupakan suatu proses yang dinamis karena ia berlangsung secara terus-menerus dalam suatu organisasi.<sup>2</sup> Setiap perencanaan selalu melakukan peninjauan ulang dan bahkan mungkin perubahan di masa depan. Pertimbangannya adalah kondisi yang dihadapi selalu berubah-ubah. Manajemen dakwah yang dimaksud agar pelaksana dakwah mampu menampilkan kinerja tinggi. Hanya dengan demikianlah hakikat pencapaian tujuan dan berbagai sasarannya dapat dicapai dengan baik. Manajemen dakwah adalah pengaturan secara sistematis dan koordinatif dalam setiap kegiatan yang secara aktifitas sebuah dakwah yang dimulai dari sebelum pelaksanaan sampai akhir dari

---

<sup>1</sup> KH Miftah Farid, *Dakwah Bukan Hanya Ceramah*, (Bandung: Fikiran Rakyat, 2017)

<sup>2</sup> Didi Ardi Munadi. *Psikologi Dakwah*. (Bandung: Mimbar Pustaka, 2016), hlm. 115

rangkaian kegiatan dakwah. Sedangkan manajemen sendiri adalah sbagai proses perencanaan tugas, mengelompokkan, menghimpun dan menempatkan tenaga-tenaga pelaksanaan dalam kelompok-kelompok tugas dan kemudian menggerakkan kearah tujuan.<sup>3</sup>

Jika aktivitas manajemen dakwah dilaksanakan sesuai dengan prinsip manajemen maka citra profesional dalam dakwah akan terwujud. Adapun nilai kepemimpinan dalam sebuah manajemen dakwah merupakan sifat dan sikap nilai sebuah kepemimpinan serta tingkah laku seorang pemimpin yang mengandung kemampuan untuk memimpin, mengarahkan, mempengaruhi daya kemampuan seseorang atau kelompok guna mencapai tujuan dakwah yang telah ditetapkan.<sup>4</sup> Nilai dari kepemimpinan tersebut bertujuan emata-mata untuk mencapai sebuah keberhasilan dakwah melalui pendekatan manajemen dakwah. Pemimpin sebuah organisasi dakwah adalah orang yang mampu menggerakkan orang lain yang ada disekitarnya untuk mengikuti ajakannya dalam proses pencapaian tujuan dakwah, dengan kata lain sifat-sifat kepemimpinan dakwah seharusnya memiliki kedalaman memahami ilmu agama dan kecakapan ilmu duniawi, disamping harus selalu menjaga ketaqwaan.

Pemimpin yang merupakan manajer dalam memanajemen dakwah merupakan seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Karena kepemimpinan adalah gaya seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya. Asas-asas kepemimpinan adalah bersikap tegas dan rasional, bertindak konsisten dan berlaku adil dan

---

<sup>3</sup>Ramdan, *Manajemen Dakwah*, (Lampung: UIN Raden Intan Lampung, 2017), Jurnal

<sup>4</sup>Diakses melalui [https://www.google.com/url?sa=web&rct=j&url=http://tanggal 07 Juli 2019](https://www.google.com/url?sa=web&rct=j&url=http://tanggal%2007%20Juli%202019)

jujur.<sup>5</sup> Suatu keputusan akan menjadi lebih memiliki mutu dan sesuai dengan harapan jika keputusan tersebut dibuat dengan memahami berbagai karakteristik dari para pemakai keputusan tersebut. Karena inti dari ilmu manajemen adalah mampu membuat dan memberikan keputusan yang bersifat aspiratif atau memuaskan banyak pihak.<sup>6</sup>

Kepemimpinan juga merupakan suatu proses ketika seseorang memimpin, membimbing, mempengaruhi, mengontrol pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain.<sup>7</sup> Dapat dipahami bahwa kepemimpinan merupakan tindakan atau perbuatan seseorang yang menyebabkan seseorang atau kelompok lain menjadi bergerak ke arah tujuan-tujuan tertentu.<sup>8</sup> Terdapat beberapa istilah dalam Al-Qur'an yang merujuk dalam pengertian kepemimpinan. Pertama, kata umara' yang sering juga disebut dengan ulil amri dan khadimul ummah. Khadimul ummah diartikan sebagai pelayanan umat.<sup>9</sup> Sedangkan istilah ulil amri dan umara' tergambar dalam surat An-Nisa' : 59

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya: “ Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul(Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka ia kembalikan ia kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (Sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.<sup>10</sup>

Seorang pemimpin dapat dilihat kualitasnya berdasarkan bagaimana ia memimpin sesuatu organisasi maupun lembaga. Lembaga disini yaitu badan atau organisasi. Dalam

---

<sup>5</sup>Malayu S.P. Hasibuan., "Manajemen Sumber Daya Manusia"(Jakarta: Bumi Aksara 2009), hlm. 13

<sup>6</sup>Irham Fahmi, *Manajemen Dakwah*, (Bandung: ALFABETA, 2017), hlm. 50

<sup>7</sup>Khatib Pahlawan Kayo, *Kepemimpinan Islam dan Dakwah*, (Jakarta: Sinar grafika Offset, 2005), hlm. 4

<sup>8</sup>Khatib Pahlawan Kayo, *Kepemimpinan Islam dan Dakwah*, hlm.7

<sup>9</sup>Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group), hlm. 212

<sup>10</sup>Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahan*, (Jakarta: PT. Indiva Media Kreasi, 2009), hlm. 87

kamus besar Bahasa Indonesia disebutkan bahwa, lembaga adalah badan atau organisasi tujuannya melakukan suatu penyelidikan keilmuan atau melakukan suatu usaha.<sup>11</sup> badan atau lembaga pendidikan adalah organisasi atau kelompok manusia yang karena satu dan lain hal memikul tanggung jawab pendidikan kepada peserta didik sesuai dengan misi badan tersebut.

Berdasarkan pengertian di atas dapat dipahami bahwa lembaga pendidikan Islam adalah tempat atau organisasi yang menyelenggarakan pendidikan Islam, yang mempunyai struktur yang jelas dan bertanggung jawab atas terlaksananya pendidikan Islam. Oleh karena itu lembaga pendidikan Islam tersebut harus dapat menciptakan suasana yang memungkinkan terlaksana pendidikan yang baik.<sup>12</sup> Ma'had Al-Jami'ah adalah lembaga pendidikan internal IAIN Bengkulu yang program pendidikannya menitikberatkan pada keilmuan Al-Qur'an, yaitu dari segi *lafzan* (kata), *ma'nan* (makna) *wa'amalan* (amalan). Sesuai dengan fungsi Al-Qur'an terhadap orang-orang yang bertaqwa. Ma'had Al-Jami'ah sebagai situasi pendidikan dan pengajaran ingin membentuk dan menjadikan manusia yang *muttaqin* (bertaqwa) melalui Al-Qur'an.<sup>13</sup>

Ma'had merupakan lembaga Islam yang mengatur atau mengontrol perilaku hapalan atau kegiatan dakwah yang ada di lembaga tradisi pesantren ke dalam kampus Institut Agama Islam Negeri (IAIN). Ma'had di IAIN Bengkulu dipimpin oleh *Mudir*. Dalam mengatur atau mengontrol perilaku hapalan kegiatan dakwah, Ma'had Al-Jami'ah harus merefleksikan nilai-nilai kepesantrenan, mentransformasikan keilmuan dan pengalaman tradisi keislaman, dan menjadi model pendidikan Islam karena muncul dan berkembang dan pengalaman sosiologis masyarakat.

---

<sup>11</sup>Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: PT Gramedia 2008), hlm. 808.

<sup>12</sup>Bukhari Umar., *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Amzah 2010), hlm. 14

<sup>13</sup>Arsip Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu Pada Tahun 2013



Dalam hal ini adapun aturan yang ketat yang tidak boleh dilanggar oleh mahasantri yaitu sangat banyak ada beberapa dibawah ini yaitu:

1. Dilarang mengikuti organisasi kegiatan diluar ma'had yang dapat mengganggu kegiatan menghafal di Ma'had
2. Dilarang menginap diluar asrama tanpa izin dari pengasuh ma'had.
3. Setiap mahasantri sudah harus berada di Ma'had paling lambat pukul 18.00 WIB (jika terdapat hal tertentu yang bersifat mendesak wajib meminta izin terlebih dahulu kepada pengasuh Ma'had<sup>14</sup>

Dalam hal ini banyak yang tidak boleh dilanggar mahasantri, adapun yang sangat ketat yaitu soal menginap di luar dan masalah hapalan, maka dalam hal ini sangat dibutuhkan seorang pemimpin yang bertanggungjawab tinggi. Dengan mengatasi hal ini, maka bisa membangkitkan rasa bertanggungjawab sebagai Mudir Ma'had atau sebagai pemimpin yang baik.

Hasil observasi bahwa ada beberapa prestasi yang sudah dicapai oleh beliau melalui mahasantri yang dibimbing atas berdasarkan fakta dari data Mahasantri Ma'had Al Jami'ah IAIN Bengkulu yakni Juara MTQ Se-kota Bengkulu kategori hifzhil Al-Quran, juara pidato bahasa inggris antar Ma'had se-Indonesia, menghasilkan para hafidz dari Ma'had Al-Jamiah IAIN Bengkulu yang mampu mengikuti lomba hifzhil Al-Quran antar mahasantri se-Indonesia, bahkan prestasi terakhir sebelum penulis melakukan penelitian yakni mahasantri atas nama Masyana MTQ Juara 1 tingkat Provinsi Bengkulu di RRI pada bulan mei tahun 2019 yang akan diberangkatkan ke Mataram, atas bimbingan dari Bapak Nasron selaku ketua Direktorat Ma'had Al-Jam'ah.<sup>15</sup>

Hal yang membuat penulis tertarik untuk meneliti lebih jauh dikarenakan lebih banyak prestasi yang diraih, selain itu juga para pengurus Ma'had Al-jami'ah dan

---

<sup>14</sup>Arsip Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu Pada Tahun 2013

<sup>15</sup>Arsip Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu Pada Tahun 2013

mahasantri memiliki ahklak, perilaku, dan tatakrma yang baik. Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu rutin mengadakan kegiatan perminggu dan pada perayaan hari besar islam, sehingga dasar memperngaruhi mahasantri melakukan kegiatan ini adalah memberikan motivasi dan semangat yang kuat agar mahasantri bisa optimis dalam menghapal Al-Qur'an. Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis bermaksud melaksanakan penelitian dengan mengangkat judul **“Karakteristik Kepemimpinan *Mudir* Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Bagaimana Karakteristik Kepemimpinan Mudir dalam mengelola Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu ?

## **C. Batasan Masalah**

Agar pembahasan berfokus pada satu permasalahan penulis membatasi pada nilai-nilai kepemimpinan dan karakteristik kepemimpinan di Ma'had Al-jami'ah IAIN Bengkulu pada tahun 2015 sampai dengan 2019.

## **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini untuk mengetahui karakterisrik kepemimpinan pada Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu.

## **E. Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan penelitian ini terbagi menjadi dua bagian yaitu sebagai berikut:

### **1. Kegunaan Teoritis**

Penelitian Karakteristik Kepemimpinan Dalam Mudir Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu) menghasilkan kegunaan teoritis, antara lain:

- a. Menjadi masukan bagi lembaga atau organisasi dakwah tentang bagaimana karakteristik dari kepemimpinan Mudir Ma'had
- b. Digunakan sebagai referensi dan tambahan pengembangan ilmu, dan Dakwah.

## 2. Kegunaan Praktis

Penelitian karakteristik Kepemimpinan Mudir Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu) menghasilkan kegunaan teoritis, antara lain:

- a. Dapat menambah pengetahuan peneliti serta dengan hasil penelitian ini dapat memberi nilai tambah dalam *Khazanah* ilmu.
- b. Digunakan sebagai masukan kepada berbagai macam organisasi Islam dan lembaga keislaman untuk Menjelaskan dan Mendeskripsikan bagaimana Karakteristik Kepemimpinan Dalam Mudir Ma'had IAIN Bengkulu).

## F. Kajian Terhadap Penelitian Terdahulu

Agar tidak terjadi kesamaan terhadap yang diteliti, maka peneliti melakukan kajian terhadap hasil penelitian terdahulu. Terdapat tiga penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini, diantaranya:

*Pertama*, Suko Rina Abdullah (14240006) Gaya Kepemimpinan Kiai Di Pesantren ( Studi Kasus Di Pondok Pesantren As-Salimiyyah Nogotirto Gamping Sleman), Skripsi, Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta 2018. Keberadaan pondok pesantren salaf maupun modern yang semakin banyak saat ini tentunya tidak lepas dari peran kepemimpinan kiai. Pondok pesantren As-Salimiyyah merupakan pondok pesantren salaf yang menjadi pilihan dalam penelitian ini karena memiliki keunikan, dimana pondok pesantren As-Salimiyyah tidak memperkenalkan santrinya bersekolah formal ditingkat SMA/ sederajat dan jenjang selanjutnya. Penelitian ini menggunakan teori tentang gaya kepemimpinan yang terdiri atas lima gaya kepemimpinan yaitu: gaya otokratik, gaya paternalistik, gaya kharismatik, gaya *lais faire*, dan gaya demokratis, penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif, hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh K.H Salimi Mamba'ul Ulum ada tiga yaitu gaya kepemimpinan Kharismatik, gaya

kepemimpinan otokratik, dan gaya kepemimpinan demoktratis. Dalam kesehariannya, cenderung menerapkan gaya kepemimpinan kharismatik, terutama saat mengajar para santri. Dampaknya dari gaya kepemimpinan kiai bagi pondok pesantren As-Salamiyyah yaitu secara kualitas pondok sangat baik karena para alumni yang telah kembali ke daerah asalnya memiliki kemampuan dalam mengabdikan diri di masyarakat hal ini sesuai dengan visi pondok pesantren As-Salamiyyah, peneliti mendapatkan sebuah temuan baru yaitu seorang pemimpin tidak selalu menggunakan lima gaya kepemimpinan sekaligus, dalam penelitian ini K.H. Salimi Mamba'ul Ulum hanya menggunakan tiga gaya kepemimpinan yaitu, gaya Kharismatik, gaya demokratis dan gaya otokratik.

*Kedua*, skripsi yang ditulis oleh Fatonah, Nim (1423402091), IAIN Purwokerto pada tahun 2017 yang berjudul “Gaya Kepemimpinan KH. Mughni Labib dan Implementasinya DI Yayasan Pendidikan Al-ittihad Darussa'adah Pasir Kidul Kecamatan Purwokerto Barat Kabupaten Banyumas” Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif, dengan mengambil lokasi penelitian di Yayasan Pendidikan Al-Ittihaad Darussa'adah Pasir Kidul. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Pertama, Mughni Labib menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, tercermin dari perilaku yang cenderung pada melaksanakan tindakan yang selalu menyerap aspirasi bawahannya, memberdayakan para bawahan agar bekerja secara maksimal, senantiasa memperhatikan kebutuhan bawahan dengan berusaha menciptakan suasana saling percaya dan mempercayai, berusaha menciptakan saling menghargai, simpati terhadap sikap bawahan, memiliki sifat bersahabat, menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan dan kegiatan lain, dengan mengutamakan pengarahannya, tumbuh pula rasa respek dan hormat diri dari bawahan kepada pimpinannya, sehingga apa yang menjadi tugas merupakan hasil keputusan bersama dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Kedua, gaya kepemimpinan KH. Mughni Labib ditemukan dalam kepemimpinannya dalam mengelola Yayasan Al-



Ittihaad Pasir Kidul, namun unsur-unsur informalnya bukan dari aspek sumber otoritasnya, melainkan pada prosedur kerja dan wewenang antar struktur kepemimpinannya. Pola kerja di Yayasan Al-Ittihaad dibagi berdasarkan bidangnya, di sini menunjukkan formalitas dalam berorganisasi, sehingga bisa dikatakan berpola kepemimpinan Formal.

*Ketiga*, skripsi yang ditulis oleh Eko Prastyo Ageng Saputra, NIM (13240101), Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta pada tahun 2018, dengan judul “*Gaya Kepemimpinan Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Bumi Shalawat Sidoarjo*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif subyek penelitian ini adalah Kiai pengurus, dan santri pondok pesantren bumi Shalawat Sidorajo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kepemimpinan kiai dalam pengembangan pondok pesantren bumi shalawat terlihat dalam peran kiai sebagai motivator, arfirmator, panutan, pelopor, informan, solusi, dan “orang tua” santri, yang diimplementasikan secara efektif, (2) dipertegas dengan kepribadian kiai seperti tegas, tawazzun, unik dalam spiritual, nasionalis, dan disiplin yang menjadi kepribadian seorang pemimpin, (3) sistem pesantren yang berpedoman pada “*kokoh spiritual, mapan intelektual*” menjadikan pesantren go internasional dan progresif.

Dari ketiga skripsi diatas, persamaan penelitian pada penulis adalah gaya kepemimpinan. Sedangkan untuk perbedaannya, belum ada yang secara kusus membahas tentang Pola Kepemimpinan Mudir Ma’had Al-Jami’ah IAIN Bengkulu.

## **G. Sistematika Penulisan**

Pada sistematika penelitian, peneliti akan menjelaskan secara ringkas urutan penulisan bab yang akan disajikan oleh peneliti sebagai berikut :

**BAB I : PENDAHULUAN**

Merupakan garis besar, Rumusan Masalah, Batasan Masalahh, Tujuan Penelitian, Kegunaan Penelitian ( Teoritis Dan Praktis), Kajian Pustaka, Serta Sistematika Penelitian.

## **BAB II : KAJIAN TEORI**

Membahas tentang Tinjauan Kepemimpinan, pengertian karakteristik, kepemimpinan, pengertian karakteristik kepemimpinan, sifat dan karakteristik kepemimpinan dalam dakwah, tipe-tipe kepemimpinan dan teori kepemimpinan, tinjauan tentang manajemen dakwah, pengertian manajemen, unsur-unsur manajemen dakwah

## **BAB III : METODE PENELITIAN**

Pada bab ini berisikan tentang jenis penelitian, informasi penelitian, penjelasan judul, waktu dan lokasi, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik keabsahan data, dan teknik analisis data.

## **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini berisikan tentang deskripsi wilayah penelitian terkait sejarah, visi dan misi lembaga, hasil penelitian dan pembahasan, dan analisis penelitian karakteristik kepemimpinan Mudir Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu

## **BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini berisikan kesimpulan dan saran dari hasil penelitian serta saran mengenai karakteristik kepemimpinan Mudir Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Tinjauan Tentang Pola Kepemimpinan**

##### **1. Pengertian Pola Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah sebagian dari manajemen, beberapa pendapat para ahli mengenai pola kepemimpinan. Pola kepemimpinan berasal dari dua kata yaitu “pola” dan “kepemimpinan”. Kata pola didalam kamus besar bahasa Indonesia adalah model, contoh, ragam, dan acuan. Pola menurut istilah merupakan acuan yang dapat dijadikan contoh untuk melalui sebuah nilai sistem tertentu. Kepemimpinan dalam bahasa inggris disebut *leader* dari kata-kata *to lead* dan kegiatannya disebut kepemimpinan atau *leadership*. *Leadership* dalam kata kerja *to lead* tersebut terkandung dalam beberapa makna yang saling berhubungan erat yaitu, bergerak lebih cepat, berjalan ke depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran atau pendapat orang lain, membimbing, menuntun menggerakkan orang lain lebih awal, berjalan lebih depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.<sup>16</sup>

Kepemimpinan menurut Danim dan suparno merupakan energi mempengaruhi dan beri arah yang terkandung di dalam diri pribadi pemimpin. Kepemimpinan menurut Yukl merupakan proses yang disengaja

---

<sup>16</sup> Nur Indah Partiw, *Pola Kepemimpinan*, (Jakarta: 2017), hlm. 10

dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam kelompok atau organisasi. Definisi kepemimpinan dari para ahli dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan usaha pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dalam kelompok atau organisasi dengan setiap keputusan yang dimilikinya. Sehingga pola kepemimpinan dapat diartikan sebagai cara atau contoh usaha pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya dengan keputusan yang dimilikinya untuk organisasi yang dipimpinnya.

## 2. Indikator Kepemimpinan

Tiga hal yang tidak dapat dipisahkan dari persyaratan kepemimpinan, yaitu; a) kekuasaan, b) kewibawaan, dan c) kemampuan. Menurut Kartono indikator kepemimpinan yaitu:

1. Kekuasaan ialah kekuatan, otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu.
2. Kewibawaan ialah kelebihan, keunggulan, keutungan, sehingga orang mampu mengatur orang lain, sehingga orang tersebut patuh pada pemimpin dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu.
3. Kemampuan ialah segala daya, kesanggupan. Kekuatan, dan kecakapan/keterampilan teknis maupun sosial, yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.

Seorang pemimpin sudah pasti memiliki kekuasaan sebagai kekuatan dirinya untuk mengatur dan mengarahkan bawahannya dalam melakukan sesuatu hal. Keputusan biasanya dilakukan oleh pemimpin untuk menjalankan kepemimpinan, yang juga perlu bawahannya untuk membantu melaksanakan tugas dari pemimpin untuk itu sudah jelas bila kewibawaan harus ada dalam diri seorang pemimpin tersebut, karena itu menjadikannya keunggulan tersendiri dari bawahannya, hal terakhir untuk dapat menjadi pemimpin adalah kemampuan, kemampuan untuk memimpin dan mengarahkan juga kemampuan untuk mengambil keputusan. Peranan pemimpin dalam menggerakkan organisasi yang dipimpinnya.

Danim dan suparmo menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mengelola organisasi pertama, akseptasi atau penerimaan dari kelompoknya. Kedua, kapabilitas atau kemampuan pribadinya. Ketiga, kemampuan mendorong dan mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan bersama. Keempat, kemampuan dan penguasaan pengetahuan di bidang manajemen disetiap pendidikan diperlukan seorang pemimpin untuk mengarahkan pencapaian tujuan pendidikan.

Kepemimpinan di bidang pendidikan juga memiliki pengertian bahwa pemimpin harus memiliki keterampilan dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan.

### 3. Gaya Kepemimpinan

Pemimpin dalam memimpin sebuah organisasi, sering menggunakan cara atau polanya sendiri yang membuat seorang pemimpin lain dari bawahannya. Pola yang khas tersebut sering dinamakan sebagai gaya kepemimpinan. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan masing-masing, yang satu sama lain berbeda. Namun untuk memahami gaya kepemimpinan, hal ini dapat dikaji melalui tiga pendekatan utama. Mulyana menjelaskan tiga pendekatan utama tersebut, yaitu pendekatan sifat, pendekatan perilaku, dan pendekatan situasional.<sup>17</sup>

#### a. Pendekatan sifat

Pendekatan sifat mencoba menerangkan sifat-sifat yang membuat seseorang berhasil. Pendekatan ini bertolak dari asumsi bahwa individu merupakan pusat kepemimpinan dipandang sebagai sesuatu yang mengandung lebih banyak unsur individu, terutama pada sifat-sifat individu penganut pendekatan ini berusaha mengidentifikasi sifat-sifat kepribadian yang dimiliki oleh pemimpin yang berhasil dan yang tidak berhasil.

Pemimpin yang memiliki jiwa kepemimpinan, memang tidak cukup hanya memiliki pendekatan sifat saja. Karena hal itu belum memenuhi keseluruhan dari jiwa seorang yang dikatakan sebagai pemimpin. Ada juga yang dinamakan pendekatan perilaku, pendekatan yang dimiliki pemimpin setelah memiliki pendekatan sifat.

---

<sup>17</sup> Nur Indah Partiw, *Pola Kepemimpinan*, hlm. 13

b. Pendekatan Perilaku

Pendekatan perilaku memberi pengaruh bagi keefektifan gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh pemimpin. L. Gibson dan H. Donnelly dan M. Pendekatan perilaku yang terkandung dalam diri seorang pemimpin yaitu pembuatan inisiatif dan perhatian. Pendekatan inisiatif menggambarkan bagaimana seseorang pemimpin memberi batasan dan struktur terhadap peranannya dan peran bawahannya untuk mencapai tujuan. Adapun perhatian menggambarkan derajat dan corak hubungan seseorang pemimpin dengan bawahannya. Dengan menyatukan kedua hal tersebut yaitu pembuatan inisiatif dan perhatian dapat memberi keseimbangan pola perilaku pemimpin dengan jiwa kepemimpinannya.

c. Pendekatan Situasional

Pendekatan situasional hampir sama dengan pendekatan perilaku, keduanya menyoroti perilaku kepemimpinan dalam situasi tertentu. Dalam hal ini kepemimpinan lebih merupakan fungsi situasi dari pada sebagai kualitas pribadi, dan merupakan suatu kualitas yang timbul karena interaksi orang-orang dalam situasi tertentu. Menurut pandangan perilaku, dengan mengkaji kepemimpinan dari beberapa variabel yang mempengaruhi perilaku akan memudahkan menentukan gaya kepemimpinan yang paling cocok. R. George mengemukakan faktor utama untuk menentukan gaya kepemimpinan adalah situasinya. Pemimpin harus mampu menyesuaikan diri dengan situasi. Pendekatan

ini memfokuskan pada berbagai gaya kepemimpinan yang paling efektif diterapkan dalam situasi tertentu.

## 2. Pengertian Kepemimpinan

Dalam bahasa Inggris, pemimpin disebut *leader*, sedangkan kegiatannya disebut *leadership*.<sup>18</sup> Pemimpin adalah individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan dan pemimpin adalah individu yang diterima orang lain sebagai pemimpin.<sup>19</sup> Kepemimpinan adalah suatu proses memengaruhi aktifitas kelompok dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan.<sup>20</sup> Sedangkan Kepemimpinan menurut Richard L. Daft dalam Irham Fahmi adalah kemampuan mempengaruhi orang yang mengarah kepada pencapaian tujuan.<sup>21</sup> Efektifitas seorang dalam memimpin yaitu:

- a. Faktor pribadi atau person dengan kualitas keunggulannya
- b. Faktor posisi sehubungan dengan fungsi dan tugas-tugas pemimpin
- c. Faktor situasi dan tempat yang khusus, yang memerlukan tipe

G.R. Terry dalam Wahyu Bhudianto menyatakan bahwa syarat-syarat kepemimpinan dalam hal pengambilan keputusan adalah yaitu:

- a. realistis.
- b. banyak akal.
- c. dapat mengambil inisiatif.

---

<sup>18</sup>Raihan, "Kepemimpinan dalam manajemen dakwah," *Jurnal: Al-Bayan*, Vol. 21 No. 30 (Juli-September, 2014), Hlm. 36.

<sup>19</sup>Irham Fahmi, *Manajemen kepemimpinan: Teori dan aplikasi*, (Bandung: Alfabeta cv, 2013), Hlm. 16

<sup>20</sup>Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen dakwah*, (Jakarta: Kencana, 2009), Hlm. 219.

<sup>21</sup>Irham Fahmi, *Manajemen kepemimpinan: Teori dan aplikasi*, Hlm. 15.



- d. emosional stabil.
- e. merupakan seorang komunikator yang stabil.
- f. partisipatif dalam bidang sosial.<sup>22</sup>

Dasar pengambilan keputusan bagi seorang pemimpin menurut G.R. Terry dalam Wahyu Bhudianto adalah sebagai berikut:

- a. Instintif Suatu proses bawah sadar atau tidak sadar yang timbul atau tercipta akibat pengalaman terseleksi. Pengambilan keputusan yang berdasarkan atas intuisi atau perasaan memiliki sifat subjektif, sehingga mudah terkena pengaruh.
- b. Pengalaman pengambilan keputusan berdasarkan pengalaman memiliki manfaat bagi pengetahuan praktis, karena pengalaman seseorang dapat memperkirakan keadaan sesuatu, dapat memperhitungkan untung ruginya, baik buruknya keputusan yang akan dihasilkan, karena pengalaman seseorang yang menduga-duga masalahnya; walaupun hanya dengan melihat sepintas saja mungkin sudah dapat menyelesaikannya.
- c. Fakta Pengambilan keputusan berdasarkan fakta dapat memberikan keputusan yang sehat, solid dan baik. Dengan fakta maka tingkat kepercayaan terhadap pengambilan keputusan dapat lebih tinggi, sehingga orang dapat menerima keputusan-keputusan yang dapat dengan rela dan lapang dada.

---

<sup>22</sup>Wahyu Bhudianto, *"Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan,"* <https://ejurnal.unisri.ac.id/index.php/transformasi/article/viewfile/910/762>, (Diakses Pada 15 Juni 2019)

- d. Wewenang pengambilan keputusan berdasarkan wewenang biasanya dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahannya atau orang lain yang lebih tinggi kedudukannya kepada yang lebih rendah kedudukannya.
- e. Rasional pengambilan keputusan berdasarkan Rasional, keputusan yang dihasilkan bersifat objektif, lebih transparan, konsisten, untuk memaksimalkan hasil atau nilai dalam batas kendala tertentu, sehingga dapat dikatakan mendekati kebenaran atau sesuai dengan apa yang diinginkan. Ada beberapa hal yang harus diperhatikan :kejelasan masalah, Orientasi tujuan, Pengetahuan alternatif, Preferensi yang jelas, hasil maksimal.<sup>23</sup>

Dalam hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa secara umum kepemimpinannya bagus dan termanajemen dengan baik, setiap kegiatan yang dilakukan dibawah kontrol beliau berjalan dengan baik dan ingin dihormati.

### **3. Tipe-Tipe Kepemimpinan**

Seorang pemimpin dalam kepemimpinannya harus mampu dalam mengendalikan, ini dilakukan agar kegiatan mempengaruhi anggota selalu terarah pada tujuan yang telah disepakati bersama. Kepemimpinan dalam hal tipe-tipe dari pemimpin menurut Prof. Dr. Sondang p. Siagian dalam Wahyu Budhiarto dapat digolongkan dalam 5 jenis tipe pemimpin yaitu:

- a. Tipe pemimpin yang otokratis

Leader tipe ini sebagai penguasa tertinggi mempunyai otoriter atau kekuasaan dalam mengambil keputusan tanpa adanya kritik yang

---

<sup>23</sup>Wahyu Bhudianto, “Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan,” <https://ejurnal.unisri.ac.id/index.php/Transformasi/Article/Viewfile/910/762>, Diakses Pada 15 Oktober 2018 ).

mempengaruhi kebijakan, pemimpin dengan tipe otokratis mempunyai kelebihan seperti pengambilan keputusan yang cepat, pemimpin akan sigap dalam menilai kesalahan bawahannya dan organisasi atau proses kerja akan lebih muda diawasi. Kelemahannya menimbulkan rasa tidak nyaman pada bawahannya karena perlakuan *leader*, menimbulkan kedisiplinan yang terjadi tidak ikhlas dilakukan melainkan karena paksaan dan pengawasan yang dilakukan hanya sampai pada apakah perintah sudah dilakukan dengan baik.<sup>24</sup>

b. Tipe pemimpin yang militeristis

Menerapkan sistem militer pada saat menjadi pemimpin dengan tuntutan kedisiplinan yang tinggi. Pemimpin semacam ini mempunyai ciri-ciri:

- 1) Menerapkan kedisiplinan tinggi, kaku terhadap bawahannya
- 2) Dalam bertugas mempergunakan cara memerintah
- 3) Menggerakkan bawahannya dengan titel pangkat atau jabatan.
- 4) Terlalu susah menerima kritik atau masukan dari bawahan
- 5) Menyukai formalitas dengan berlebihan-lebihan.

c. Tipe pemimpin yang paternalis

Merupakan pemimpin yang punya kadar ke bapakan tinggi. Biasanya pemimpin yang seperti ini akan memperlakukan bawahan seperti orang yang tidak tahu apa-apa, tidak membiarkan bawahannya mengambil keputusan sendiri, tidak memberi kesempatan bawahannya dan sering

---

<sup>24</sup>Diakses Melalui: <http://www.jagoanhosting.com/blog/6-tipe-seorang-pemimpin>, Tanggal 27 Juli 2019

bersifat serba tahu. Tipe leader ini mempunyai kelebihan pemimpin akan mempunyai sikap yang tegas dalam pengambilan keputusan dan bawahan akan merasa aman karena perlindungan yang diberikan, sedangkan kekurangan tidak adanya proses pengembangan diri pada bawahan sehingga akan muncul ketergantungan.

d. Tipe pemimpin yang kharismatis

Tipe pemimpin yang menjadi salah satu daya tarik dalam memimpin dalam sebuah organisasi atau lembaga mengutip dari beberapa tipe yaitu tipe pemimpin yang menurut Buchari Arma dalam Irham Fahmi yaitu pemimpin Kharismatis.<sup>25</sup> Kepemimpinan kharismatik yaitu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dengan mendayagunakan keistimewaan atau kelebihan dalam sifat atau aspek kepribadian pemimpin sehingga menimbulkan rasa hormat, rasa segan dan kepatuhan yang tinggi kepada pengikutnya.<sup>26</sup>

Tipe kepemimpinan kharismatik dapat juga diartikan sebagai tipe yang memiliki kekuatan energi, daya tarik yang luar biasa yang akan diikuti oleh para pengikutnya. Dan adajugati pateralistik yang bersikap melindungi bawahan sebagai seorang bapak atau sebagai seorang ibu yang penuh kasih sayang.<sup>27</sup> Sedangkan menurut taty rosmiati dan dedi achmad kurniady dalam Irham Fahmi, seorang pemimpin yang demokratis ia selalu bekerja bersama dengan kelompoknya, dengan tujuan agar ia mengerti benar orang-orang disekelilingnya.<sup>28</sup> Pemimpin demokratis berperan untuk memimpin dan

---

<sup>25</sup>Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan: Teori dan Aplikasi*, Hlm. 73.

<sup>26</sup>Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Hlm. 161.

<sup>27</sup>Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan: Teori dan Aplikasi*, Hlm. 73.

<sup>28</sup>Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan: Teori dan Aplikasi*, Hlm. 90.

mengatur jalannya diskusi (musyawarah), dan memberikan kebebasan kepada masing-masing individu untuk mengungkapkan pendapatnya.<sup>29</sup>

e. Tipe pemimpin demokratis

Merupakan leader yang memberikan kebebasan pada anggotanya untuk berpendapat menyampaikan aspirasi, mengembangkan musyawarah untuk menetapkan suatu kebijakan kepada bawahannya. Pemimpin ini dianggap paling mengerti bawahan karena mau menerima saran, melakukan upaya sinkronisasi antar tujuan organisasi dengan tujuan pribadi, akan berupaya mengoptimalkan potensi yang ada agar bisa dengan baik.

Teori Kepemimpinan yang berkembang selama ingin mengetahui bagaimana terjadinya keefektifan kepemimpinan dalam organisasi. Sehingga berbagai hasil penelitian menemukan teori bahwa kepemimpinan dapat dilihat dari pribadi pemimpin, perilaku pemimpin, situasi budaya organisasi, hubungan pemimpin dengan yang dipimpin dan hubungan pemimpin dengan tugas-tugasnya. Dewasa ini pengertian kepemimpinan dalam sejumlah kajian memiliki nuansa sosial budaya lebih kuat.

Hal ini didasari pencitraan sosiologis terhadap organisasi sehingga dilihat dari sistem sosial yang memiliki dimensi sosial budaya. Kepemimpinan tidak lagi dipahami secara organik tetapi merupakan dimensi organisasi yang mempunyai kontribusi untuk membangun budaya organisasi yang sehat.

Berdasarkan sejarah perkembangannya, Sadler dalam menggolongkan teori kepemimpinan menjadi sembilan kategori, yaitu:

---

<sup>29</sup>Ahmad Ibrahim Abusinn, *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, (Jakarta: Rajawaliipers, 2012), Hlm.132.

- a. Teori Orang Besar (*Great Man Theory*): Teori ini dilandasi oleh keyakinan bahwa pemimpin merupakan orang yang memiliki sifat-sifat luar biasa, dia dilahirkan dengan kualitas istimewa yang dibawa sejak lahir, dia ditakdirkan untuk menjadi pemimpin.
- b. Teori Sifat (*Trait Theory*): Teori ini menempatkan sejumlah sifat atau kualitas yang dikaitkan dengan keberadaan pemimpin, yang memungkinkan tugas kepemimpinannya akan sukses atau efektif.
- c. Pendekatan Kekuatan dan Pengaruh (*Power and Influence Approach*): Teori ini menekankan pada adanya power sebagai bekal
- d. Teori Perilaku (*Behaviorist Theory*): Teori ini tidak menekankan pada sifat-sifat atau kualitas yang harus dimiliki pemimpin, akan tetapi memusatkan pada bagaimana secara aktual pemimpin berperilaku dalam mempengaruhi orang lain.
- e. Kepemimpinan Situasional (*Situational Leadership*): Teori ini muncul sebagai reaksi terhadap teori perilaku, yang menempatkan perilaku pemimpin ke dalam dua kategori, yaitu perilaku autokratis di satu pihak, dan perilaku demokratis di pihak lain.
- f. Teori Kontingensi (*Contingency Theory*): Teori ini merupakan pengembangan dari teori situasional. Menurut teori kontingensi, keefektifan kepemimpinan ditentukan paling tidak oleh tiga variabel yaitu

gaya pemimpin, keadaan pengikut, dan situasi dimana kepemimpinan diterapkan.<sup>30</sup>

- g. Teori Kharismatik (*Charismatic Theory*): Teori ini menyatakan bahwa para pengikut memiliki keyakinan bahwa pemimpin mereka diakui memiliki kemampuan luar biasa yang tidak dimiliki kebanyakan orang, akan tetapi hanya dimiliki oleh orang-orang tertentu, yang mendapatkan auferah dari Tuhan.
- h. Kepemimpinan Transaksional (*Transactional Leadership*): Teori ini menggunakan pendekatan transaksi untuk disepakati bersama antara pemimpin dengan bawahan.
- i. Kepemimpinan Transformasional (*Transformational Leadership*): Teori ini menyatakan bahwa untuk menjadi pemimpin yang sukses, dia harus membangkitkan komitmen pengikutnya untuk dengan kesadarannya membangun nilai-nilai organisasi, mengembangkan visi organisasi, melakukan perubahan-perubahan dan mencari terobosan-terobosan baru untuk meningkatkan produktivitas organisasi

W.A Gerungan dalam Mahmuddin telah mengetengahkan ciri-ciri yang dimiliki oleh kebanyakan pemimpin yang baik, setiap pemimpin sekurang-kurangnya memiliki tiga ciri yaitu persepsi sosial, kemampuan berpikir abstrak dan keseimbangan emosional, sebagai berikut:

---

<sup>30</sup> Ahmad Ibrahim Abusinn, *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, (Jakarta: Rajawalipers, 2012), Hlm.135

- a. *Sosial Perception* (persepsi sosial) adalah kecakapan dalam melihat dan memahami perasaan, sikap dan kebutuhan untuk memenuhi tugas kepemimpinan.
- b. *Ability in Abstract thinking* (kemampuan berpikir abstrak) yaitu kemampuan berpikir abstrak berarti mempunyai kecerdasan yang tinggi, seorang pemimpin harus cakap dalam berabstraksi dari struktur intelegencia. Hal ini dibutuhkan agar seorang pemimpin mampu menafsirkan kecenderungan-kecenderungan kegiatan dalam kelompok, kemampuan tersebut membutuhkan taraf intelegencia yang tinggi.
- c. *Emosional stability* (keseimbangan emosional) yaitu pada diri seorang pemimpin harus terdapat suatu kematangan emosional yang berdasarkan kesadaran yang mendalam akan kebutuhan-kebutuhan, keinginan-keinginan, cita-cita dan alam perasaan, serta pengintegrasian kesemuanya itu ke dalam suatu kepribadian yang harmonis.<sup>31</sup>

## **B. Tinjauan Tentang Nilai-Nilai Kepemimpinan**

### **1. Pengertian Motivasi**

Motivasi merupakan Motivasi merupakan faktor penggerak maupun dorongan yang dapat memicu timbulnya rasa semangat dan juga mampu merubah tingkah laku manusia atau individu untuk menuju pada hal yang lebih

---

<sup>31</sup>Mahmudin, “Kepemimpinan dakwah,” *Jurnal: Dakwahtablig*, Vol. 15 No. 2 (Desember, 2014), Hlm. 180-181.



baik untuk dirinya sendiri. Sardiman menjelaskan motivasi belajar merupakan faktor psikis yang bersifat non intelektual.<sup>32</sup>

Peranannya yang khas adalah dalam hal penumbuhan gairah, merasa senang dan semangat untuk belajar. Banyak peserta didik yang tidak berkembang dalam belajar karena kurangnya motivasi yang dapat mendorong semangat peserta didik dalam belajar. Martinis juga berpendapat bahwa motivasi belajar merupakan daya penggerak psikis dari dalam diri seseorang untuk dapat melakukan kegiatan belajar dan menambah keterampilan, pengalaman.

motivasi merupakan dorongan mental yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku manusia, termasuk perilaku belajar. Berdasarkan pengertian mengenai motivasi di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan yang dimiliki seseorang untuk melakukan sesuatu, dan juga sebagai pemberi arah dalam tingkah lakunya, salah satunya dorongan seseorang untuk belajar.

## **2. Manfaat Motivasi**

Adapun manfaat dari adanya motivasi yaitu menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat, artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang

---

<sup>32</sup>Diakses melalui: <http://id.scribd.com/document/334252091/MOTIVASI-pdf>, tanggal 10 Agustus 2019

benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang akan senang melakukan pekerjaannya.<sup>33</sup>

### **3. Jenis Motivasi**

Motivasi dapat dibedakan berdasarkan jenis-jenisnya. Ada jenis motivasi yang terjadi karena keinginan seseorang yang ingin mendapatkan sesuatu. Jenis motivasi lain yaitu motivasi yang terjadi karena seseorang tersebut ingin mengejar target yang telah ditentukan agar berhasil sesuai dengan apa yang diharapkan. Biggs dan Telfer dalam Sugihartono, menjelaskan jenis-jenis motivasi belajar dapat dibedakan menjadi empat macam, antara lain: (1) Motivasi instrumental; (2) Motivasi sosial, peserta didik belajar untuk penyelenggaraan tugas; (3) Motivasi berprestasi; (4) Motivasi instrinsik.

Berdasarkan komponen diatas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi belajar memiliki beberapa jenis dan juga mengandung komponen, antara lain menggerakkan, mengarahkan, dan menopang atau menjaga tingkah laku. Pada dasarnya motivasi itu dapat muncul dari diri sendiri maupun dari orang lain, sehingga para siswa mampu meningkatkan motivasi belajarnya bisa karena dirinya sendiri maupun dari orang lain.

### **4. Fungsi Motivasi**

Oemar Hamalik menjelaskan fungsi motivasi antara lain : mendorong timbulnya kelakuan atau suatu perbuatan. Perbuatan belajar akan terjadi apabila seseorang tersebut memiliki motivasi, sebagai pengarah, artinya dapat menjadi jalan agar mampu menuju arah yang ingin

---

<sup>33</sup>Diakses melalui: <http://artikel/-manajemen/743-motivasi-dalam-kepemimpinan>, tanggal 10 Agustus 2019

dicapai, sebagai penggerak, berfungsi sebagai mesin bagi mobil. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat atau lambat suatu pekerjaan.

Berdasarkan fungsi motivasi diatas dapat disimpulkan bahwa fungsi motivasi adalah memberikan arah dalam meraih apa yang diinginkan, menentukan sikap atau tingkah laku yang akan dilakukan untuk mendapatkan apa yang diinginkan dan juga sebagai mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas.

## **2. Pelatihan**

Pelatihan adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindak (upaya) yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang dilakukan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam pekerjaan tertentu guna meningkatkan eektivitas dan produktivitas dalam suatu organisasi.<sup>34</sup>

### **1. Tujuan Pelatihan**

Adapun menurut Wungu dan Brotoharsojo menyatakan tujuan pelatihan adalah sebagai berikut:

- a. Menyiapkan pegawai dalam penguasaan tertentu
- b. Meningkatkan kinerja atau perormasi dan produktivitas para pegawai pemegang jabatan-jabatan perusahaan

---

<sup>34</sup>Agusta, Leonardo dan Susanto, *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyyyawan*, diakses pada tanggal 11 Agustus 2019

- c. Memberikan kesempatan belajar sebagai bagian dari program-program pengembangan diri dan karir pegawai
- d. Menyiapkan para pegawai agar dapat menanggapi atau mengerjakan material atau produk baru, metode baru, peralatan dan teknologi baru
- e. Menyiapkan para lulusan dari berbagai tingkatan sekolah dan penedidikan umum agar dapat melampaui masa transisi untuk memasuki situasi kerja yang nyata dari suatu perusahaan atau organisasi.<sup>35i</sup>

---

<sup>35</sup>Wungu, Brotoharjo, *Tingkatkan Kinerja Perusahaan dengan Merit Sistem*, (Jakarta: PT Rajagrafindo, 2003), hlm. 135.

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk mengungkap gejala secara *Holistik-kontekstual* (secara menyeluruh dan sesuai dengan konteks atau apa adanya) melalui pengumpulan data dari latar alami sebagai sumber langsung dengan instrumen kunci penelitian itu sendiri.<sup>36</sup> Dari penelitian ini, akan menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang dapat diamati.

Jenis penelitian ini yaitu dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Pendekatan deskriptif dalam penelitian yaitu yang penelaahannya kepada satu kasus dilakukan secara intensif, mendalam, mendetail, dan komprehensif.<sup>37</sup> Pada tipe penelitian ini, seseorang yang akan diteliti secara mendalam seperti bagaimana pola kepemimpinan *Mudir* Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu.

##### **B. Penjelasan Judul Penelitian**

Untuk menghindari kekeliruan dalam memahami judul, maka penulis menjelaskan beberapa istilah dalam penelitian ini sebagai berikut:

###### **1. Pola Kepemimpinan**

---

<sup>36</sup>Ahmad Tanzah, *Metodologi Penelitian Praktis*, Cet. I, (Yogyakarta: Penerbit Teras, 2011), Hlm. 64.

<sup>37</sup>Sanapiah Faisal, *Format-Format Penelitian Sosial*, Ed. I, (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), Hlm. 21.

Pola kepemimpinan adalah cara atau contoh usaha pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya dengan keputusan yang dimilikinya untuk organisasi yang dipimpinnya. Dari pengertian pola kepemimpinan tersebut memiliki berfokus pada pola kepemimpinan seperti apa yang dilakukan oleh Mudir Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu.

### **C. Tempat dan Waktu Penelitian**

Tempat penelitian yang akan penulis teliti adalah di Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu. Waktu penelitian ini dilaksanakan selama 1 bulan dari Juni sampai Juli tahun 2019.

### **D. Sumber Data Penelitian**

Sumber data terdiri dari data utama dalam bentuk kata-kata atau ucapan atau perilaku orang-orang yang diamati dan diwawancarai.

#### **1. Data Primer**

Data primer yaitu data langsung dari responden sebagai objek yang diteliti mudir, ustadz/ustadzah. Dalam hal ini, sikap, ciri khas, tabiat, watak, akhlak ataupun kepribadian yang terbentuk melalui internalisasi untuk bekerjasama dan digunakan sebagai landasan untuk berfikir, bersikap dan bertindak.

#### **2. Data Sekunder**

Data sekunder yaitu data pelengkap yang terdiri dari internet, jurnal, majalah, buku dan mahasantri

## **E. Informan Penelitian**

Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini diambil dengan menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel data dengan pertimbangan tertentu. Adapun yang menjadi pertimbangan (kriteria) peneliti dalam menentukan informan penelitian ini adalah:

1. Informan merupakan ustadz atau ustadzah yang mengajar.
2. Informan menguasai dan memahami permasalahan.
3. Informan bersedia memberikan informasi yang lengkap dan akurat.

Berdasarkan Pertimbangan (kriteria) di atas, maka dalam penelitian ini terdapat 8 orang terdiri dari 2 (dua) orang ustad, 1 (satu) orang ustadzah, 3 (tiga) orang Musrif dan 2 (dua) orang Musrifah.

## **F. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi serta dokumentasi. Sebab bagi peneliti kualitatif fenomena dapat di mengerti maksudnya secara baik, jika dilakukan interaksi dengan subjek melalui wawancara mendalam dan observasi pada latar, dimana fenomena tersebut terjadi, di samping itu untuk melengkapi data diperlukan dokumentasi (tentang bahan-bahan yang ditulis oleh atau tentang subyek).

1. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan *interview* pada satu atau beberapa orang yang bersangkutan.<sup>38</sup> Maksud digunakannya wawancara yaitu mengetahui mengenai kepribadian, konsep diri, kegiatan

---

<sup>38</sup> Ahmad Tanzah, *Metodologi Penelitian Praktis*, Cet. I, Hlm. 89.

lembaga, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian dan lain-lain, Pada penelitian ini, teknik wawancara yang digunakan peneliti adalah wawancara individu. Dalam hal ini penulis mengumpulkan data meliputi seputar karakteristik kepemimpinan Mudir Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu. Bentuk wawancara ini dapat diimplementasikan dalam format wawancara terstruktur, wawancara tidak terstruktur, atau gabungan keduanya.<sup>39</sup>

## 2. Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data yang menggunakan pengamatan terhadap obyek penelitian yang dapat dilaksanakan secara langsung maupun tidak langsung.<sup>40</sup> Sedangkan Teknik Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian.<sup>41</sup>

## 3. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu mengumpulkan data dengan melihat atau mencatat suatu laporan yang sudah tersedia.<sup>42</sup> Sumber ini terdiri dari dokumen dan rekaman. Data berupa rekaman sebagai setiap tulisan/ Pernyataan yang dipersiapkan oleh atau untuk individual dengan tujuan membuktikan adanya suatu peristiwa. Sedangkan data berupa Dokumen digunakan untuk mengacu atau bukan selain pada rekaman, yakni tidak dipersiapkan secara khusus untuk tujuan tertentu, seperti: surat-surat, catatan khusus, foto-foto lingkungan sekitar Ma'had Al-Jami'ah, ketika wawancara dalam kegiatan lain dan sebagainya.

---

<sup>39</sup>Muhammad Idrus, *Metode Penelitian Ilmu Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*, Edisi Kedua, (Yogyakarta: Erlangga, 2009), Hlm. 108.

<sup>40</sup>Ahmad Tanzah, *Metodologi Penelitian Praktis* Cet. I, Hlm. 84.

<sup>41</sup>Ahmad Tanzah, *Metodologi Penelitian Praktis*, Cet. I, Hlm. 84.

<sup>42</sup>Ahmad Tanzah, *Metodologi Penelitian Praktis*, Cet. I, Hlm. 92.



## G. Teknik Analisis Data

Setelah semua data terkumpul, maka langkah selanjutnya adalah pengolahan dan analisa data. Analisis data ialah rangkaian kegiatan penelaahan, pengelompokan, sistematisasi, penafsiran dan verifikasi data agar sebuah fenomena memiliki nilai sosial, akademis dan ilmiah.<sup>43</sup> Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif, jadi dalam analisis data selama di lapangan peneliti menggunakan model *interaktif* dari Huberman dan Miles, model *interaktif* ini terdiri dari tiga hal utama yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sebagai berikut:<sup>44</sup>

1. Tahap Pengumpulan Data, pada tahap ini peneliti melakukan proses pengumpulan data dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang telah ditentukan dari awal.
2. Tahap Reduksi Data, dalam proses ini peneliti mengumpulkan data kasar yang siap untuk direduksi yaitu tahap analisis sehingga pilihan-pilihan peneliti tentang bagian data mana yang dikode, dibuang, pola-pola mana yang meringkas sejumlah bagian tersebut, cerita-cerita apa yang berkembang, merupakan pilihan-pilihan analitis.
3. Display Data atau bisa disebut penyajian data, dimaknai sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

---

<sup>43</sup> Ahmad Tanzah, *Metodologi Penelitian Praktis*, Cet. I, Hlm. 96.

<sup>44</sup> Muhammad Idrus, *Metode Penelitian Ilmu Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*, Edisi Kedua, Hlm. 148.

4. Verifikasi dan Penarikan Kesimpulan, yang dimaknai sebagai penarikan arti data yang telah ditampilkan.<sup>45</sup>

## **H. Teknik Keabsahan Data**

Moleong berpendapat bahwa pembuktian validitas data ditentukan oleh kredibilitas temuan dan interpretasinya dengan mengupayakan temuan dan penafsiran yang dilakukan sesuai dengan kondisi yang senyatanya dan disetujui oleh subjek penelitian.<sup>46</sup> Karena itu, setiap penelitian harus memiliki kabsahan data yang dapat dipertanggung jawabkan. Upaya untuk menjaga kabsahan dalam penelitian ini yaitu melalui:

1. Perpanjangan Pengamatan

Peneliti akan kembali ke lapangan melakukan pengamatan untuk mengetahui kebenaran data yang telah diperoleh maupun untuk menemukan data-data yang baru.

2. Meningkatkan Ketekunan

Peneliti akan mengamati secara lebih cermat dan berkesinambungan dengan meningkatkan ketekunan. Peneliti akan mengecek kembali apakah data yang ditemukan salah atau tidak.

3. Triangulasi

Yaitu sumber data dilakukan untuk melakukan pengecekan terhadap data penggunaan sumber pengumpulan data, apakah informasi yang didapat

---

<sup>45</sup>Muhammad Idrus, *Metode Penelitian Ilmu Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*, Edisi Kedua, Hlm. 148-151.

<sup>46</sup>Muhammad Idrus, *Metode Penelitian Ilmu Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*, Edisi Kedua, Hlm. 145.

dengan wawancara sama dengan observasi atau apakah observasi sesuai dengan informasi yang diberikan ketika diwawancarai dan saat melihat dokumentasi yang ada.<sup>47</sup>

Berdasarkan penejelasan diatas maka dalam penelitian ini, peneliti melakukan pengecekan data-data hasil penelitian untuk melihat bagaimana karakteristik kepemimpinan mudir ma'had al-jami'ah iain bengkulu perspektif manajemen dakwah. Adapun langkah-langkah yang dilakukan peneliti pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Membuat pedoman wawancara sebagai acuan penelitian di Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu
2. Melakukan observasi di Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu
3. Melakukan wawancara kepada informan yang telah ditentukan di Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu
4. Mengambil dokumentasi di Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu

---

<sup>47</sup> M. Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya ( Jakarta: Prenada Media Group, 2007), hlm. 256.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Wilayah Penelitian

##### 1. Profil Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu

Ma'had Al-Jami'ah adalah lembaga pendidikan Internal IAIN Bengkulu yang program pendidikannya menitikberatkan pada keilmuan Al-Qur'an sesuai dengan fungsi Al-Qur'an terhadap orang-orang yang bertaqwa. Dasar pokok pendidikan secara umum di Ma'had Al-Jami'ah sebagaimana tertulis di dalam Al-Qur'an, sebagai berikut;

Allah berfirman dalam Al-Qur'an surah Al-Mujadalah ayat 11 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya: "Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antarmu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan".<sup>48</sup>

Islam memandang bahwa mahasiswa merupakan komunitas yang terhormat dan terpuji karena ia merupakan komunitas yang menjadi cikal bakal lahirnya ilmuwan (*ulama*) yang diharapkan mampu mengembangkan ilmu pengetahuan dan memberikan penjelasan pada masyarakat dengan pengetahuannya itu.

---

<sup>48</sup> Departemen Agama RI, Al-quran dan Terjemahannya. (Semarang: 2011), hlm. 543

Pesantren Mahasiswa IAIN Bengkulu yang kemudian lebih dikenal dengan Ma'had Al-Jami'ah memang belum begitu lazim dikenal oleh masyarakat luas, bukan warga kampus sendiri masih ambigu dengan kata yang lebih familir dengan ma'had Al-jami'ah, dimaklumi karena secara nasional memang belum semua perguruan Tinggi Agama Islam (PTAI) menetapkan sistem ini, walaupun sudah ada peraturan kementerian dan dirjen perguruan tinggi.

Seiring waktu, dengan komitmen dan konsistensi serta tekad yang tidak pernah lekang oleh terpaan badai, secara perlahan Ma'had Al-Jami'ah mulai menampakkan konsistensinya dan dapat mempengaruhi perubahan para politik internal kampus serta ikut mempengaruhi suasana perkuliahan mahasiswa di kampus, di sisi lain munculnya berbagai citra positif yang berimplementasi langsung terhadap mahasiswa setiap fakultas dan jurusan. Hal ini terlihat dari kiprah para mahasiswa yang dapat ikut bersaing dalam even yang diadakan pihak internal maupun eksternal kampus, walaupun secara formal mereka tidak tampil mengatas namakan ma'had, tapi terlihat dari mayoritas utusan fakultas secara tidak langsung adalah mahasiswa, pembimbing Ma'had maupun alumni Ma'had.

Lahirnya Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu secara resmi pada tahun 2010 berdasarkan surat keputusan Ketua STAIN Bengkulu Nomor 0587 Tahun 2010 tertanggal 3 Agustus 2010 dengan menetapkan Drs.M Syakroni, M.Ag. dan Ismail Jalili, MA., sebagai Mudir Ma'had. Dan pada Akhirnya Tahun 2013 berdasarkan Surat Keputusan Rektor IAIN Bengkulu Tahun 2013 tertanggal 24

April 2013 menetapkan Drs. H. M, Nasron HK., M.Pd.I., sebagai Direktur Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu periode pertama sejak alih status STAIN Bengkulu menjadi IAIN Bengkulu pada Tahun 2013 hingga pada tahun 2019 sekarang.<sup>49</sup>

## **2. Visi dan Misi Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu**

Visi:

Mewujudkan Ma'had Al-Jami'ah sebagai pusat pengembangan ilmu Keislaman, Tahfidz Al-Qur'an dengan berbasis pembinaan Akhlak Al-Karimah.

Misi:

- a. Melaksanakan pendidikan dan pengajaran Al-Qur'an dan ilmu terkait secara intensif.
- b. Melaksanakan pendidikan dan pengajaran Bahasa Arab dan Inggris secara intensif.
- c. Melaksanakan pendidikan dan pengamalan ajaran-ajaran agama Islam dalam kehidupan sehari-hari dan pendalaman spiritual keagamaan.<sup>50</sup>

## **3. Data Pengasuh dan Pembimbing**

Berdasarkan data yang diperoleh bahwa nama-nama pengasuh dan pembimbing Ma'had Al-Jami'ah ialah Kurniawan, M.Pd. Iwan Ramadhan Sitorus, M.HI dan Esti Wahyu Kurniawati, M,Pd sebagai pengasuh. Secara rinci dapat dipilih pada tabel 1 sebagai berikut:

**Tabel 4.1**

---

<sup>49</sup> Arsip Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu

<sup>50</sup> Arsip Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu

**Nama-Nama Pengasuh.<sup>51</sup>**

NO	Nama	Keterangan
1	Kurniawan, M,Pd	Pengasuh
2	Iwan Ramadhan Sitorus, M.HI	Pengasuh
3	Esti Wahyu Kurniawati, MPd	Pengasuh

**Tabel 4.2**  
**Data Mahasantri Ma’had Al-Jami’ah IAIN Bengkulu.<sup>52</sup>**

NO	Semester	L	P	Total
1	II	9	37	46
2	IV	8	30	38
3	VI	6	20	26
4	VIII	5	21	26
	Jumlah			136

## **B. Pembahasan Hasil**

Adapun hasil penelitian yang dilakukan penulis di Ma’had Al-Jami’ah IAIN Bengkulu, yaitu memiliki daftar pengurus, mulai dari di bidang pengembangan Al-qur’an, Administrasi dan Humas, dan staf Bidang Kemahasantrian. Hal ini selaras dengan kriteria-kriteria atau pertimbangan-pertimbangan informan yang dilakukan oleh penulis pada penelitian ini. Para

---

<sup>51</sup>Arsip Ma’had Al-Jami’ah IAIN Bengkulu

<sup>52</sup>Arsip Ma’had Al-Jami’ah IAIN Bengkulu

pengurus Ma'had Al-Jami'ah melaksanakan pekerjaan dengan bekerjasama, mampu mengatur dirinya sendiri dan memiliki kepercayaan diri yang tinggi. Tetapi bukan hanya itu saja, para pengurus bisa mengembangkan kerja secara maksimal, pengurus dibidang Al-Qur'an dan Administrasi dan bidang teknis yang berhubungan dengan bidang kerjanya masing-masing.

## 1. Profil Informan

Berdasarkan data yang diperoleh kriteria yang telah dipilih seperti: memiliki data, bersedia memberikan informasi yang lengkap menguasai dan memahami permasalahan, maka penulis telah melakukan wawancara kepada 7 orang informan yang terdiri dari 1 Mudir Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu, 2 orang ustad, 1 orang ustadzah dan 10 pembimbing

**Tabel 4.3**  
**Profil Informan.<sup>53</sup>**

No	Nama	Alamat	Keterangan
1	Kurniawan , M.Pd	Komplek Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu	Ustadz
2	Iwan Ramadhan Sitorus, M.Pd	Komplek Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu	Ustadz
3	Esti Wahyu Kurniawan, M.Pd	Komplek Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu	Ustadzah
4	Muhammad Jordy	Ma'had Al-Jami'ah	Musrif
5	Aria Gandi	Ma'had Al-Jami'ah	Musrif
6	Edi Setiawan	Ma'had Al-Jami'ah	Musrif
7	Sri Lestari	Ma'had Al-Jami'ah	Musrifah
8	Isnaini	Ma'had Al-Jami'ah	Musrifah

## 2. Karakteristik Kepemimpinan *Mudir* Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu

---

<sup>5353</sup> Profil Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu



Dalam penelitian ini, penulis menggunakan empat indikator perilaku dalam mengkaji karakteristik kepemimpinan Mudir Ma'had Al-Jami'ah,

**a. Amanah (dapat dipercaya)**

Berdasarkan hasil wawancara, yang mana penulis mengajukan pertanyaan, yaitu:

“Bagaimana sosok kepemimpinan mudir apakah dia seorang yang amanah?”. pernyataan yang disampaikan oleh Ustadz Kurniawan selaku Staf Bidang Pengembangan Al-Qur'an Ma'had Al-Jami'ah mengatakan bahwa :

“Direktur Mudir Ma'had, beliau penyabar, selalu menyikapi segala pekerjaan dan permasalahan dengan tenang, jika ada kesalahan pekerjaan di kantor/di ma'had dihadapi dengan tenang dan jarang marah. Marahpun biasanya membicarakan masalah secara baik-baik. Tegas dalam setiap tugas dan pekerjaan, beliau juga tegas mengingatkan dan mengarahkan. Beliau teliti terhadap setiap pekerjaan dan kinerja para staf dan asatidz.”<sup>54</sup>

Pernyataan senada juga disampaikan oleh Ustadzah Esti Wahyu Kurniawati selaku Staf Bidang Kemahasantrian mengatakan :

“Menurut saya beliau Baik, tegas, bertanggung jawab dan penyayang, dan ketika ada masalah beliau selalu membicarakan dengan baik-baik.”<sup>55</sup>

Pernyataan senadapun juga sama disampaikan Ustadz Iwan Ramadhan Sitorus selaku Staf Bidang Administrasi dan Humas, mengatakan:

“beliau selalu amanah apa yang sudah ditetapkan pihak Rektor ketika mendapatkan pengajar terhadap mahasiswa, yaitu beliau juga teliti dalam Pekerjaan secara pribadi adalah memperhatikan

---

<sup>54</sup> Kurniawan, (Pengurus Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu), Wawancara 25 Juli 2019

<sup>55</sup> Esti Wahyu Kurniawati, (Pengurus Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu), Wawancara 25 Juli 2019

pekerjaan bawahan. Dan beliau juga tegas dalam mengambil keputusan”<sup>56</sup>

Berdasarkan hasil observasi penulis lakukan, penulis mengamati bahwa seorang mudir memiliki rasa penuh kepercayaan dalam kepemimpinannya, dan juga dipercayai oleh ustadz/ustadzah ataupun mahasantri karena beliau sosok mudir yang sangat bertanggungjawab atas apa yang dipimpinnya.<sup>57</sup>

Setelah peneliti melakukan wawancara dan observasi di Ma’had Al-Jami’ah dengan kepengurusan, maka dapat penulis simpulkan bahwa dari sifat amanah ini Seorang Mudir adalah sosok kepemimpinan yang bertanggung jawab.

#### **b. Memiliki Ilmu dan Keahlian**

Berdasarkan hasil wawancara yang mana penulis mengajukan pertanyaan yaitu :

“seperti apa keilmuan dan keahlian yang diberikan mudir kepada mahasantri dan pengurus Ma’had Al-Jami’ah IAIN Bengkulu.”

Pernyataan ini disampaikan Ustadz Kurniawan selaku Staf Bidang Pengembangan Al-Qur’an Ma’had Al-Jami’ah, menyampaikan:

“Kinerja Mudir Baik, karena mudir memiliki ilmu untuk menjadikan Ma’had Al-Jami’ah semakin eksis dan berkembang. Serta berkat keahlian mudir memimpin sehingga kekompakan staf-staf ustadz/ustadzah berjalan dengan baik. Dan hasilnya terlihat jelas di khalayak ramai bahwa Mahasantri Ma’had berprestasi, baik di bidang akademik maupun non akademik, hal ini menunjukkan

---

<sup>56</sup>Iwan Ramadhan Sitorus, (Pengurus Ma’had Al-Jami’ah IAIN Bengkulu), Wawancara, 27 Juli 2019

<sup>57</sup>Hasil Observasi Penulis, 27 Juli 2019

bahwa kinerja dan kekompakan Mudir dan Staf terjaga dengan baik.”<sup>58</sup>

Pernyataan senada juga disampaikan oleh Ustadzah Esti Wahyu Kurniawati selaku Staf Bidang Kemahasantian mengatakan :

“Baik mudir maupun jajaran pengurus di Ma’had bekerja sama dengan baik sebagaimana layaknya dalam satu keluarga. Sehingga tak ada perbedaannya dengan satu sama lain.”<sup>59</sup>

Pernyataan senada juga disampaikan oleh Ustadz Iwan Ramadhan Sitorus selaku Staf Bidang Administrasi dan Humas mengatakan :

“Kinerja Mudir Ma’had selama ini Alhamdulillah semenjak beliau diamanahkan untuk menjadi seorang Mudir, maka Ma’had saat ini telah menjadi icon yang sangat baik yang terlihat di Ma’had total berubah, dari kurangnya prestasi menjadi banyak prestasi.”<sup>60</sup>

Berdasarkan hasil observasi penulis lakukan, penulis mengamati bahwa seorang mudir memiliki ilmu dan keahlian untuk memajukan Ma’had Al-Jami’ah berkembang dengan baik.<sup>61</sup>

Setelah peneliti melakukan wawancara dan observasi di Ma’had Al-Jami’ah dengan kepengurusan, maka penulis menyimpulkan bahwa mudir memiliki ilmu dan keahlian yang baik dalam memimpin Ma’had Al-Jami’ah.

### **c. Rendah Diri, Toleransi dan Sabar**

---

<sup>58</sup>Kurniawan, (Pengurus Ma’had Al-Jami’ah IAIN Bengkulu), Wawancara 25 Juli 2019

<sup>59</sup>Esti Wahyu Kurniawati, (Pengurus Ma’had Al-Jami’ah IAIN Bengkulu), Wawancara 25 Juli 2019

<sup>60</sup>Iwan Ramadhan Sitorus, (Pengurus Ma’had Al-Jami’ah IAIN Bengkulu), Wawancara, 27 Juli 2019

<sup>61</sup>Hasil Observasi Penulis, Tanggal 27 Juli 2019

Berdasarkan hasil wawancara yang mana penulis mengajukan pertanyaan yaitu :

“apakah selama ustadz/ustadzh pernah mendapatkan sikap kurang baik dari mudir ” Pernyataan ini disampaikan Ustadz Kurniawan selaku Staf Bidang Pengembangan Al-Qur'an Ma'had Al-Jami'ah, menyampaikan:

“Selama bekerja menjadi Staf kantor atau pengajar di Ma'had, tidak pernah mendapatkan perlakuan tidak baik, kemungkinan jika ada pekerjaan yang lambat, ada banyak hambatan, Mudir akan melakukan evaluasi dan pengarahan lebih tegas.”<sup>62</sup>

Pernyataan senada juga disampaikan oleh Ustadzah Esti Wahyu Kurniawati selaku Staf Bidang Kemahasiswaan mengatakan :

“Kalau menurut saya tidak pernah, karena dalam pengajar ataupun yang lain beliau selalu menerima apapun hasilnya, akan tetapi beliau akan melakukan evaluasi jika tidak sesuai yang beliau inginkan.”<sup>63</sup>

Pernyataan senada juga disampaikan oleh Ustadz Iwan Ramadhan Sitorus selaku Staf Bidang Administrasi dan Humas mengatakan :

“Alhamdulillah selama saya menjadi Staf di Ma'had belum pernah mendapatkan sikap kurang baik, walaupun ada sikap saya kira masih normal saja, misalnya di marah dan lain-lain.”<sup>64</sup>

Berdasarkan observasi yang penulis dapatkan di lapangan yaitu, sikap Mudir menerima apapun hasilnya akan tetapi mudir melakukan evaluasi disetiap hasil kegiatannya.<sup>65</sup>

---

<sup>62</sup>Kurniawan, (Pengurus Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu), Wawancara 25 Juli 2019

<sup>63</sup>Esti Wahyu Kurniawati, (Pengurus Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu), Wawancara 25 Juli 2019

<sup>64</sup>Iwan Romadhan Sitorus, (Pengurus Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu), Wawancara, 27 Juli 2019

<sup>65</sup>Hasil Observasi Penulis, Tanggal 27 Juli 2019

Setelah penulis melakukan observasi dan wawancara maka penulis menyimpulkan bahwa sikap mudir menerima apapun hasil dari kegiatan yang dilakukannya akan tetapi, Mudir selalu melakukan evaluasi.

**d. Benar, Adil dan Percaya**

Berdasarkan hasil wawancara yang mana penulis mengajukan pertanyaan yaitu :

“Apakah mudir adil dalam memperlakukan rekan sesama, benar dalam mengambil keputusan, dan benar apa yang diucapkannya? : Pernyataan yang disampaikan oleh Ustad Kurniawan

“Pemimpin selalu adil, dalam memperlakukan staf serta rekan lainnya, bisa mengambil keputusan dengan benar serta percaya kepada staf-stafnya.”<sup>66</sup>

Pernyataan senada juga disampaikan oleh Ustadzah Esti Wahyu Kurniawati selaku Staf Bidang Kemahasantian mengatakan :

“menurut saya sikap mudir itu adil dalam hal memperlakukan staf lainnya, mengambil keputusan dengan benar, serta percaya apa yang dikerjakan oleh rekan-rekannya.”<sup>67</sup>

Pernyataan senada juga disampaikan oleh Ustadz Iwan Ramadhan Sitorus selaku Staf Bidang Administrasi dan Humas mengatakan :

“iya, apabila ada masalah adalah yang harus dilakukan maka Mudir akan mengajak rapat dan mencari sulusnya dengan benar, dan percaya kepada staf-stafnya.”<sup>68</sup>

---

<sup>66</sup>Kurniawan, (Pengurus Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu), Wawancara 25 Juli 2019

<sup>67</sup>Esti Wahyu Kurniawati, (Pengurus Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu), Wawancara 25 Juli 2019

<sup>68</sup>Iwan Romadhan Sitorus, (Pengurus Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu), Wawancara, 27 Juli 2019

Berdasarkan observasi yang penulis dapatkan dilapangan yaitu, sikap Mudir bersikap adil, benar, dan dipercaya dalam mengayomi staf-stafnya.<sup>69</sup>

Setelah penulis melakukan observasi dan wawancara maka penulis menyimpulkan bahwa sikap mudir bersikap adil, benar dn percaya terhadap staf-stafnya.

### **C. Analisis Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, selanjutnya penulis melakukan analisis terhadap hasil penelitian dalam bentuk deskriptif analisis yaitu dengan caara menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya. Untuk menganalisis hasil penelitian, penulis mengintrepretasikan ialah pemberian kesan, pendapat, atau pandangan sesuatu, dari hasil wawancara penulis dengan beberapa informan yang telah penulis laksanakan, yaitu: Bagaimana Pola Kepemimpinan *Mudir* Ma'had AL-Jami'ah IAIN Bengkulu.

#### **2. Analisis Penelitian**

##### **a. Amanah (Dapat Dipercaya)**

Setelah peneliti melakukan wawancara dan observasi di Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu dengan kepengurusan, maka hasil dari penelitian ini yaitu dalam hal amanah memiliki beberapa pertimbangan. Secara akademisi Mudir Ma'had AL-Jami'ah memiliki kemampuan koordinir yang baik dengan rektor sehingga amanah-amanah yang disampaikan cepat tanggap namun dalam ruang lingkup Ma'had perlu

---

<sup>69</sup>Hasil Observasi Penulis, tanggal 27 Juli 2019

ditingkatkan kembali koordinir dengan mahasantri ma'had dalam berbagai kegiatan yang dilakukan di Ma'had juga perlu ditingkatkan kembali rutinitas mengontrol kegiatan mahasantri.

Anmanah yaitu penuh tanggungjawab untuk mengurus mahasantri dan para pegawai staf di Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu, merupakan sifat yang harus ada, sehingga beliau harus menempatkan diri pada posissi sebagai seorang pemimpin yang dapat menyeimbangkan koordinir antara mudir dengan rektor serta koordinir mudir dengan mahasantri untuk mewujudkan visi dan misi di Ma'had Al-Jami'ah.

**b. Memiliki Ilmu dan Keahlian**

Seorang pemimpin yang baik seharusnya menerapkan ilmu dan keahlian yang sesuai dengan keahliannya dan menerapkan manajemen dengan mengetahui spesifikasi bidang pekerjaannya dalam hal penataan suatu pekerjaan. Karena tanpa ilmu dan keahlian tidak cukup untuk sebuah organisasi atau suatu kepemimpinan pasti akan hancur serta tidak terlaksana. Setelah peneliti melakukan wawancara dan observasi di Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu maka hasil yang didapatkan penulis dalam penelitian ini terdapat beberapa pertimbangan. Dalam hal menyampaikan Ilmu dengan keahlian yang dimiliki, mahasantri mudah memahami Ilmu yang diberikan dengan metode keahliannya yang mudah dimengerti kepada mahasantri. Namun pengambilan keputusan-keputusan untuk kebijakan harus mempertimbangkan kesesuaian dengan sumber daya manusia yang dimiliki ma'had al-jami'ah agar *Mudir* memiliki ilmu

dan keahlian yang baik dalam memimpin di Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu.

**c. Rendah Hati, Toleransi dan Sabar**

Setelah penulis melakukan observasi dan wawancara maka hasil yang didapatkan penulis dalam hal rendah hati, toleransi dan sabar terdapat beberapa pertimbangan. Dalam hal akademisi seorang mudir mampu bersikap menerima dengan rendah hati, apapun hasil dari kegiatan yang dilakukannya dan yang ditetapkan serta memiliki toleransi terhadap sesama rekan dan staf kerjanya. Mudir juga sabar dalam menjalankan kepemimpinan Ma'had Al-jami'ah IAIN Bengkulu. Namun perlunya ditingkatkan kembali sikap rendah hati, toleransi dan sabar serta pengertian terhadap mahasantri agar menciptakan kedekatan yang sangat erat antara *Mudir* dengan mahasantri dan akan bersama-sama memberikan perubahan yang lebih baik.

**d. Benar dan Adil**

Benar dan adil merupakan pemimpin damba'an bagi umatnya karena pemimpin yang seperti itu senantiasa akan selalu mendapat naungan dari rahmat Allah SWT. Setelah peneliti melakukan wawancara dan observasi di Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu, maka hasil yang didapatkan penulis mengenai benar dan adil memiliki beberapa pertimbangan. Secara akademisi menegakkan aturan Ma'had serta tegas dalam pelaksanaannya adalah sesuatu yang dimiliki Mudir Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu. Dalam hal ini seorang *Mudir* adalah pemimpin



tidak memihak atau berat sebelah, ketika memiliki masalah maka beliau memusyawarakannya kepada para staf dan ustadz/ustadzah untuk menyelesaikannya dengan bersama, dengan memiliki sikap benar dan adil ini beliau selalu memutuskan suatu kebijakan atau keputusan bisa dinikmati oleh seluruh orang yang disekelilingnya.

*Mudir* Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu dalam hal benar dan adil kepada mahasantri diharapkan ditingkat kembali. Beberapa keputusan terkait pelanggaran yang dilakukan mahasantri harus memiliki banyak pertimbangan. Menyeimbangkan perhatian antara mahsantri putri dan mahasantri putra dalam hal kegiatan yang dilakukan Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu agar mahasantri merasakan bahwa *Mudir* tidak pernah membedakan antara mahasantri dengan ustad/ustadzah dalam suatu kegiatan. Mahasatri juga dapat merasakan bahwa disana beliau menampakkan rasa sayangnya terhadap mahasantri, selalu dipantau walaupun jarang bertatap muka, dan selalu memberikan motivasi kepada mahasantri untuk semangat dalam menghapal dan mengejar prestasi karena mengejar ilmu tidak untuk usia muda namun usia tuapun masih bisa.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai Pola kepemimpinan *Mudir* Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu. Dapat disimpulkan bahwa apabila *Mudir* memiliki pola kepemimpinan yang baik serta mampu untuk meningkatkan prestasi kepada mahasiswa melalui didikan yang baik dan memiliki tipe kepemimpinan yang demokratis, bersifat tegas dalam setiap tugas pekerjaan, serta dan tegas mengingatkan, mengarahkan, dan bertanggung jawab. Alangkah baiknya apabila *Mudir* dapat menyeimbangkan sifat amanah; memiliki ilmu dan keahlian; rendah hati; toleransi sabar; benar dan adil antara *Mudir* dengan pihak rektor dan *mudir* dengan mahasiswa .

#### B. Saran

1. Kepada lembaga Ma'had AL-Jami'ah IAIN Bengkulu, penelitian ini merupakan potret dari perilaku *Mudir* Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu, Oleh karena itu, hendaknya dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk mengembangkan lembaga pendidikan dengan mempertahankan berbagai karakteristik kepemimpinan.
2. *Mudir* Ma'had atau Pengurus Ma'had perlu melakukan sosialisasi terhadap pola komunikasi yang berlaku di Ma'had Al-Jami'ah IAIN Bengkulu pada umumnya, dan pada lembaga pendidikan. Hal ini memudahkan para staf ataupun pengurus untuk mengetahui alur komunikasi yang telah dibangun.
3. Dalam komunikasi baik formal maupun informal, dibutuhkan kedewasaan dalam menunggu proses terciptanya komunikasi yang ideal, sebab segala sesuatu itu ada prosedur dan prosesnya. Komunikasi itu diciptakan untuk sistem yang bergerak dan

berperan dalam merumuskan tujuan pendewasaan manusia sebagai mahluk sosial agar mampu berinteraksi dengan lingkungan

4. Kepada *Mudir* ataupun para staf dalam menyampaikan informasi, menyediakan sarana berupa kotak saran sebagai media untuk lebih mengutarakan isi pikirannya juga dapat menampung saran dan kritik dari staf ataupun pengurus yang kurang memiliki keberanian untuk menyampaikan langsung apa yang ada dalam pikirannya, karena tidak semua staf berani berbicara langsung terhadap atas

## DAFTAR PUSTAKA

Departemen Agama RI. Al-Qur'an dan Terjemahannya. Bandung: Penerbit Diponegoro, 2010.

Al-Buraey, Muhammad Abdullah. Islam Landasan Alternatif Administrasi Pembangunan. Jakarta: Rajawali Press, 1986.

Amali, Afiati Nur. "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu di MTs Al-Khoiriyyah". Tesis. Semarang: UIN Walisongo Semarang, tidak diterbitkan, 2010.

Amrozi, Shoni Rahmatullan. The Power of Rasulullah's Leadership. Yogyakarta: Sabil, 2012.

Anwar, Kasful US. "Kepemimpinan Kiai Pesantren: Studi Terhadap Pondok Pesantren Kota Jambi". Jurnal Kontektualita, Vol. 25, No. 2, 2010.

Anwar, Saefuddin. Metode Penelitian. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1998.

Arifin, Imron. Kepemimpinan Kyai (Kasus Pondok Pesantren Tebuireng). Malang: Kalimasada Press, 2003.

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

Bafadal, Ibrahim. Manajemen Perlengkapan Sekolah (Teori dan Aplikasi). Jakarta: Bumi Aksara, 2006.

Baharuddin dan Umiarso, Kepemimpinan Pendidikan Islam; Antara Teori dan Praktik. Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2012.

Bruinessen, Martin Van. NU Tradisi Relasi-Relasi Kuasa Pencarian Wacana Baru. Terj. LKIS. Yogyakarta: LKIS, 1994.

Danim, Sudarwan. Kepemimpinan Pendidikan. Bandung: Alfabeta, 2010.

Suparno. Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.

Darsitun. "Kepemimpinan Kreatif SMP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto". Tesis. Purwokerto: Pascasarjana IAIN Purwokerto, 2015.

Dhofier, Zamakhsyari. Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai. Jakarta: LP3ES, 1994.

Fadjar, A. Malik. Holistika Pemikiran Pendidikan. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2005.

Fattah, Nanang . Landasan Manajemen Pendidikan. Bandung: Remaja Rosdakarya

Arviyan Arifin. Islamic Leadership: Membangun Super Leadership Melalui Keceerdasan Spritual. Jakarta: Bumi Askara, 2009.

Hadi HM., Syamsul. Strategi Pengembangan Mutu Sumber Daya Guru di Lembaga Pendidikan Islam. Malang: Tesis PP UIIS, 2003.

Haedari, Amin. Masa Depan Pesantren: Dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Kompleksitas Global. Jakarta: IRD PRESS, 2004.

Herujito, Yayat M. Dasar-Dasar Manajemen. Jakarta: Grasindo, 2001.

Horikoshi, Hiroko. Kiai dan Perubahan Sosial. Jakarta: P3M, 1987.

Istijanto. Riset Sumber Daya Manusia. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006.

Kartajaya, Hermawan. Syari'at Marketing. Bandung: Mizan, 2006.

Kartono, Kartini. Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?. Jakarta: Rajawali Pers, 2011.

Khaeroni dkk. (Eds.) Islam dan Hegemoni Sosial. Jakarta: Proyek Pengembangan Penelitian pada Perguruan Tinggi Agama Islam Direktorat Perguruan Tinggi Agama Islam Departemen Agama RI, 2001.

Komariah, Aan dan Triatna. Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.

Kusumaningtias, Inten Mustika. “Implementasi Kepemimpinan Profetik di Pesantren Mahasiswa An-Najah dan Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah”, Tesis. Purwokerto: Pascasarjana IAIN Purwokerto, 2017.

Mardiyah. Kepemimpinan Kyai dalam Memelihara Budaya Organisasi. Malang: Aditya Media Publishing, 2012.

Marno dan Supriyatno, Triyo. Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam (Bandung: Rafika Aditama, 2008.

Maryati, Solihah. “Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Ma’arif NU 1 Pageraji Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas”. Tesis. Purwokerto: Pascasarjana IAIN Purwokerto, 2015.

Masyhud, M. Sulthon dan Khusnurdilo, Moh. Manajemen Pondok Pesantren. Jakarta: Diva Pustaka, 2005.

Moleong, Lexy J. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.

Mufaizah, Anik. "Kepemimpinan Visioner untuk meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Negeri Kendal". Tesis. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, tidak diterbitkan, 2014.

Nawawi, Hadari. Kepemimpinan Yang Efektif. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2004.

Owens, R. G. *Organizational Behavior In Education*. Boston: Allin and Bacon, 1995.  
Pamoedji. *Tata Kerja Organisasi*. Jakarta: Bina Aksara, 1996.

Priansa dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2011.

Priyanto. "Karakteristik Kepemimpinan Sekolah Islam (Studi Multikasus pada SMP al-Irsyad al-Islamiyyah, SMP Muhammadiyah 1, dan SMP Ma'arif NU 1 Purwokerto)". Tesis. Purwokerto: Pascasarjana IAIN Purwokerto, 2016.

Purwanto, M. Ngalim. *Adminstrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.

Qomar, Mujamil. *Manajemen Pendidikan Islam; Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: Erlangga, 2007.