

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kepemimpinan merupakan bahasan yang mungkin tak pernah usang ditelan zaman, karena manusia sebagai makhluk sosial yang membutuhkan peran serta manusia lain untuk mencapai tujuan tertentu, dengan segala alasan kehidupan pasti bersinggungan dengan kepemimpinan baik dari sektor pemerintahan, kemasyarakatan, hingga lembaga pendidikan.

Kepemimpinan di Indonesia adalah tipe kepemimpinan yang diantaranya dilakukan oleh pejabat pemerintah yaitu adalah satu jenis arahan khusus yaitu pemerintah bukan arahan perusahaan, bukan pula arahan pekerja maupun arahan lainnya.¹

Ketika kita berbicara tentang kepemimpinan, kita berbicara tentang sesuatu yang sangat panjang, rentan, atau memiliki sejarah yang luas. Sejarah suatu negara pada dasarnya berasal dari kehidupan masa lalu para pemimpin politik, pemerintahan, agama dan lainnya serta warga negara.²

Pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keselamatan, kualitas hidup, dan tingkat kinerja organisasi. Kualitas dan keterampilan kepemimpinan, serta motivasi manajer, merupakan faktor penting dan efektif yang harus didukung oleh manajer. Jika sebuah organisasi dapat mengidentifikasi kualitas yang terkait dengan seorang pemimpin,

¹ Danim, S. (2009). *Manajemen dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah: Visi dan strategi sukses era teknologi, situasi krisis, dan internasionalisasi Pendidikan*. Rineka Cipta.

² Devi, A. D., & Subiyantoro, S. (2021). *Implementation of Democratic Leadership Style and Transformational Head of Madrasah in Improving The Quality*. Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 6(1), 14–26. <https://doi.org/10.31538/ndh.v6i1.1162>.

lebih mungkin untuk memilih seorang pemimpin yang efektif. Dengan memperhatikan teknik kepemimpinan yang efektif dan efisien.³

Menjadi seorang pemimpin jangan hanya cakap dalam memberi perintah, lebih dari itu pemimpin seyogyanya memberikan motivasi, semangat serta suri tauladan yang baik bagi anggota yang dipimpinnya. Sedang menurut Hasan Baharu kepemimpinan, termasuk aspek kualitas manajer dan pemimpin tim untuk memberikan Memotivasi, dorongan, mengarahkan dan mendukung pekerjaan bawahan.⁴

Oleh karena itu, kepemimpinan adalah upaya untuk mempengaruhi tindakan peran sosial individu melalui pendekatan yang berbeda dan mendorong peran sosial individu untuk melakukan pekerjaan dengan baik melalui proses membujuk, meminta, merayu, menyarankan, memesan, atau bentuk lain dari membangun interaksi antara individu dan kelompok.⁵

Dengan demikian untuk menjadi seorang pemimpin dalam menjalankan roda kepemimpinan pasti memiliki gaya tersendiri dalam memberikan dorongan, motivasi, keteladanan maupun saat memberi intruksi tentunya gaya masing – masing pemimpin berbeda. Gaya kepemimpinan adalah dasar watak yang dipakai guna menghipnotis watak orang lain supaya berperilaku misalnya yang diinginkan.⁶

³ Kartiko, A., & Azzukhrufi, jaya R. (2019). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pendidik Di Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Mazro"atul Ulum Paciran*. Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 4(2), 207–226. <https://doi.org/10.31538/ndh.v4i2.351>

⁴ Baharun, H. (2017). *Peningkatan Kompetensi Guru melalui Sistem Kepemimpinan Kepala Madrasah. At-Tajdid: Jurnal Ilmu Tarbiyah*, 6(1), 1–25.

⁵ Fauzi, A. (2017b). *Manajemen Pendidikan Islam di Pesantren; Berbasis Kearifan Lokal Kajian Fenomenologis*. In Seminar Nasional Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang Sinergitas Keluarga, Sekolah dan Masyarakat dalam Penguatan Pendidikan Karakter (pp. 51–62). Malang.

⁶ Danim, S. (2003). *Menjadi komunitas pembelajar: Kepemimpinan transformasional dalam komunitas organisasi pembelajaran*. Bumi Aksara. https://books.google.co.id/books?id=n-O_AAAACAAJ

Studi kepemimpinan adalah sesuatu yang tidak hanya bisa dipelajari, dikaji, dan bahkan menjadi sebab untuk mengetahui kecenderungan, gaya, atau perilaku kepemimpinan seseorang. Pada saat yang sama, orang tersebut berperan penting dalam keberhasilan memimpin organisasi yang dipimpinnya. Seseorang berhasil menjadi pemimpin di sekolah, asrama, atau fasilitas kampus karena strategi yang digunakan, serta karakteristik yang membedakannya. Organisasi apa pun jenisnya harus memiliki pemimpin yang dapat menggerakkan, mengarahkan dan mengorganisasikan seluruh elemen organisasi menjadi unit – unit yang saling membutuhkan. Begitu pula dengan lembaga pendidikan, yang sangat membutuhkan pemimpin dengan visi, gagasan, dan strategi yang beragam untuk kemajuan suatu lembaga pendidikan.⁷

Gaya atau pola merupakan cara atau sistem kerja dengan ciri khas yang melekat dalam diri seorang pemimpin. Kepemimpinan merupakan suatu proses, perilaku atau interaksi yang mengakibatkan suatu kelompok bisa bertindak secara bersama-sama atau secara bekerja sama dengan bekerja sama menggunakan anggaran atau bergotong royong mencapai tujuan.⁸

Kepemimpinan merupakan seperangkat kemampuan serta sifat kepribadian termasuk di antaranya khasisma, guna dijadikan sebagai sarana untuk meyakinkan anggota yang dipimpinnya, sehingga anggota dapat melakukan tugas dengan sukarela, penuh semangat, memiliki kegembiraan batin, serta tidak memiliki perasaan dipaksa oleh keadaan.

⁷ Viethzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006, hh. 1-2.

⁸ Sarlito Wirawan Sarwono, *Psikologi Sosial: Psikologi Kelompok dan Psikologi Terapan* (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), hlm 40.

Hersey dan Blanchard berpendapat bahwa gaya kepemimpinan sebenarnya merupakan ekspresi dari tiga komponen, yaitu pemimpin itu sendiri, bawahannya dan keadaan dimana proses kepemimpinan itu dilakukan.⁹

Dari beberapa penjelasan diatas penulis mencoba untuk menganalisis terkait kepemimpinan itu sendiri adalah suatu tindakan yang mempengaruhi, mengorganisir, mengatur, mendorong serta memberikan contoh guna untuk mencapai suatu tujuan bersama yang mencakup pertama keterlibatan pihak lain untuk mencapai tujuan bersama dan yang kedua adanya berbagai faktor tersendiri yang dimiliki pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan orang lain.

Perguruan tinggi yang berkualitas perlu terus meningkatkan kinerjanya dalam proses pengembangan tridharma perguruan tinggi. Memang, sebagai entitas tersendiri dalam dunia pendidikan, pendidikan tinggi memiliki tujuan tertentu yang bergantung pada karakteristik lingkungan internal dan eksternalnya. Setiap universitas memiliki tujuan dan cita-citanya masing-masing, yang tergambar jelas dalam visi dan misinya yang dikembangkan melalui kerjasama dengan para pemangku kepentingan yang terlibat dalam membangun universitas.¹⁰

Dengan demikian, peran pemimpin dalam mengelola suatu organisasi semacam perguruan tinggi, dalam hal ini UNU Sunan Giri Bojonegoro, sangat diperlukan, apalagi ahir – ahir ini persaingan dalam dunia pendidikan sangat ketat sehingga mengharuskan seorang pemimpin harus berinovasi serta melakukan tata kelola perguruan tinggi yang baik guna

⁹[http://aparatur.negera.bappenas.go.id/data/Kajian/Kajian2003/Dimensi %20&%20Dinamika %20KEPIM%20ABAD%202021.doc](http://aparatur.negera.bappenas.go.id/data/Kajian/Kajian2003/Dimensi%20&%20Dinamika%20KEPIM%20ABAD%202021.doc)

¹⁰ Sayidah, N., Ady, S. U., Suprijati, J., Winedar, M., Mulyaningtyas, A., & Assagaf, A. (2019). Quality and University Governance in Indonesia. *International Journal of Higher Education*, 8(4), 10-17.

mewujudkan tridarma perguruan tinggi serta meniptakan lulusan yang berdaya saing sehingga perguruan tinggi mampu bertahan dalam persaingan global dunia pendidikan.

Mengantisipasi arus persaingan dalam dunia pendidikan tinggi yang semakin cepat, perguruan tinggi harus mampu menciptakan lulusan yang siap berperan ditengah – tengah masyarakat tak terkecuali membekali setiap lulusan dengan *softskill* dan keterampilan sebagai nilai tambah untuk mengabdikan pada halayak umum. Perguruan tinggi juga perlu terus meningkatkan mutu pendidikan melalui pengelolaan perguruan tinggi yang baik, sesuai dengan tujuan yang diinginkan dan kondisi yang disepakati. Dengan demikian penerapan GUG dalam perguruan tinggi diharapkan akan membawa perguruan tinggi mampu bersaing serta terjaga kelangsungannya.

Governance adalah metode yang digunakan perguruan tinggi untuk memanfaatkan secara optimal segala kemungkinan dan mencapai visi dan misi yang ada. Secara teknis, tata kelola dipahami sebagai upaya sistematis dalam proses pencapaian tujuan yang diperlukan melalui kemampuan perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, pemantauan, dan peninjauan. Oleh karena itu, *governance* meliputi seluruh proses dan elemen *governance* dan tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan kualitas pendidikan tinggi yang berkelanjutan guna mencapai visi dan misi yang dipersyaratkan yang tertuang dalam rencana strategis universitas.¹¹

Tata kelola yang baik akan menciptakan iklim organisasi yang bisa menjamin adanya proses kesejajaran, kesadaran, rasa tanggung jawab, serta saling mengawasi dari berbagai pihak. GUG adalah cara terbaik untuk mengelola sumber daya organisasi secara efisien,

¹¹ Kadir, A. (2013). Tata Kelola Perguruan Tinggi di Era ITC. *Shautut Tarbiyah* , 19(1), 66-83.

efektif, ekonomis atau produktif secara transparan, akuntabel, bertanggung jawab, mandiri dan adil untuk mencapai tujuannya, yang didefinisikan sebagai mekanisme tata kelola organisasi.¹²

Jauharul Ma'arif merupakan putra KH. Ali Syafii sebagai salah satu kiai khos, serta salah satu pendiri organisasi Nahdlatul Ulama' yang ada di Bojonegoro yang beliau juga sekaligus pendiri pondok pesantren Al Ridwan Kendal Dander Bojonegoro. Setelah KH. Ali Syafii ini wafat dan dijadikan tonggak kepemimpinan pondok pesantren diwariskan kepada beliau KH. Jauharul Ma'arif yang hari ini disamping menjadi pengasuh pondok pesantren juga menjadi rektor Universitas Nahdlatul Ulama' Sunan Giri.

UNU Sunan Giri merupakan salah satu kampus swasta yang ada dibawah naungan PBNU. UNUGIRI singkatan bagi kampus Universitas Nahdlatul Ulama' Sunan Giri merupakan kampus dengan rentetan sejarah yang sangat panjang hingga pada minggu pertama februari 2020 UNUGIRI melakukan merger antara IAI Sunan Giri dengan UNU Sunan Giri yang pada akhirnya resmi menjadi UNU Sunan Giri dan pada tanggal 28 Januari 2021 KH. Jauharul Ma'arif, M.Pd.I resmi menjadi rektor UNU Sunan Giri.¹³

Dalam perjalanan yang demikian panjang kampus UNU Sunan Giri membutuhkan tata kelola yang baik atau *Good University Governance* (GUG), sehingga kepemimpinan Jauharul Ma'arif sangat menentukan nasib UNU Sunan Giri kedepan.

Sebagai seorang kiai yang memimpin universitas tentunya memiliki ciri khas tersendiri dalam mengelola perguruan tinggi UNU Sunan Giri Bojonegoro, untuk itu penulis merasa

¹² Syakhroza, A. (2003). Best Practices Corporate Governance dalam konteks kondisi lokal perbankan Indonesia. *Manajemen Usahawan*, XXXII (06), 13-20

¹³ DOK.LIPKUNUGIRI,2021.

tertarik untuk menyusun penelitian yang berjudul **“Gaya Kepemimpinan Kiai Dalam Mengelola Perguruan Tinggi di UNU Sunan Giri Bojonegoro ”**.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian yang telah dipaparkan diatas maka penulis akan meneliti beberapa fokus penelitian diantaranya :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kiai dalam mengelola perguruan tinggi ?
2. Bagaimana tata kelola perguruan tinggi yang ada di UNU Sunan Giri Bojonegoro ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian dan fokus penelitian diatas penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis gaya kepemimpinan kiai dalam mengelola perguruan tinggi.
2. Untuk menganalisis tata kelola perguruan tinggi yang ada di UNU Sunan Giri Bojonegoro.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian gaya kepemimpinan dalam mengelola perguruan tinggi ini, diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Praktis
 - a. Kampus UNU Sunan Giri dapat mengetahui gaya kepemimpinan rektor UNU Sunan Giri serta tata kelola perguruan tinggi sesuai dengan *aGood University Governanceq* (GUG).
 - b. Peneliti dapat menambah wawasan serta pengalaman dalam menganalisa gaya kepemimpinan serta tata kelola perguruan tinggi.

2. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberi tambahan wawasan pengetahuan dalam khazanah keilmuan pada jurusan manajemen pendidikan islam terkhususnya pada hasil Analisis gaya kepemimpinan serta tata kelola perguruan tinggi khususnya yang melibatkan peran Kiai atau pengasuh pondok pesantren.

E. Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Peneliti

Beberapa penelitian terdahulu dibawah ini berfungsi sebagai rujukan, apakah judul yang penulis angkat sudah pernah diteliti atau belum. Jika telah ada yang meneliti maka kita dapat mengetahui letak persamaan berikut ini beberapa penelitian sebelumnya digunakan untuk legitimasi dalam penelitian ini :

1. Jurnal karya Heriyono, Rudolf Chrysoekamto, Rezki Nurma Fitriah, Ari Kartiko 2021. *“Gaya Kepemimpinan Prof. Dr. Kh. Asep Saifuddin Chalim dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan di Pesantren”*, Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan Prof. Dr. Kh. Asep Saifuddin Chalim dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan di Pesantren. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dan penelitian lapangan, informasi ini diperoleh langsung dari wawancara Prof. Dr. KH. Asep Saifuddin Chalim serta observasi di Pondok Pesantren Amanatul Ummah Pacet Mojokerto. Dalam penelitiannya peneliti menggunakan pendekatan psikologi atau kejiwaan guna untuk menggali aspek psikologi kepemimpinan subjek penelitian dan mengambil pelajaran darinya sesuai tujuan dan amanfaat penelitian. Hasil penelitian menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan Prof. Dr. KH. Asep Saifuddin Chalim sangat kharismatik sehingga sangat dihormati dan disegani oleh segenap civitas akademik pondok pesantren amantul ummah tak hanya itu Prof. Dr. KH. Asep

Saifuddin Chalim dalam kepemimpinannya memiliki visi misi yang hari ini sangat dibutuhkan masyarakat, memiliki kepercayaan diri tinggi, komunikasi kepemimpinan yang hebat, memiliki sikap yang tenang dalam menghadapi situasi dan kondisi serta membentuk motivasi kerja karyawan.

2. Jurnal Karya Farich Purwantoro, Nurtupa, Rofi'atul Islamiyah 2021. "*Gaya kepemimpinan Dr. Abdul Aziz, M.Ag.*", Tujuan dari karya ilmiah ini adalah untuk menemukan dan mengkaji gaya kepemimpinan Dr. Abd Aziz, M.Ag, serta cara memimpin Dr. Abd Aziz, M.Ag dalam proses penyatuan visi dosen dan karyawan di Universitas Zainul Hasan Genggong (UNZAH), dan bagaimana realisasi kepemimpinan Dr. Abd Aziz, M.Ag terhadap pemikiran dosen dan karyawan UNZAH. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Fokus penelitian untuk memunculkan peta kepemimpinan Dr. Abd Azizm, M.Ag, cara kepemimpinan Dr. Abd Aziz, M.Ag dalam rangka menyamakan visi di UNZAH, dan implikasi kepemimpinan Dr. Abd Aziz, M.Ag terhadap gagasan dosen dan karyawan. Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan wawancara secara mendalam (*in-depth interviews*), observasi serta dokumentasi. Teknik penentuan sumber data dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*. Berdasarkan hasil temuan ini tipologi kepemimpinan Dr. Abd.Aziz.M.Ag. Sebagai rektor UNZAH berdasarkan teori Weber tentang kepemimpinan yang terdapat pada rektor UNZAH, yaitu, kharismatik, *transformasional* dan situasional. Kepemimpinan kharismatik ini adalah bersifat given artinya rektor sudah memiliki keistimewaan tersendiri Dr. Abd. Aziz, M.Ag. belum terpilih sebagai pemimpin di UNZAH.

3. Jurnal karya Ika febrian kristiana, Ainun nida rifqi 2017. *“Kepemimpinan Dalam Setting Instansi Pendidikan Tinggi Sebuah Studi Kasus Pada Pemimpin Rektor Universitas Negeri Makassar”*, Tujuan dari karya ilmiah ini adalah untuk mengetahui wujud kepemimpinan pada rektor Universitas Negeri Makassar. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa kepemimpinan A sebagai seorang rektor efektif diterapkan di Universitas Negeri Makassar. Gaya kepemimpinan yang diterapkan A adalah gaya kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan demokratis dapat diterapkan dan efektif diterapkan di sebuah universitas karena pegawai dari rektor tersebut merupakan individu yang mampu mengarahkan diri sendiri, mampu mengontrol diri sendiri dan tidak takut untuk memberikan kritik-kritik serta gagasan yang mampu melancarkan visi dan misi dari rektor, meskipun terdapat beberapa karyawan yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis ini cenderung membuat rektor dinilai tidak konsisten dalam mengambil keputusan. Partisipan juga dapat menggunakan beberapa gaya kepemimpinan untuk dipadukan dengan gaya kepemimpinan demokratis, terkait dengan perbedaan sudut pandang beberapa golongan yang dibawah seperti partisipan mahasiswa dan dosen sehingga gaya kepemimpinan yang diterapkan juga dapat berbeda.
4. Jurnal Mulkan Ritonga, Pristiyono, Rahma Muti’ah 2021. *“Gambaran Penerapan Good University Governance dan Kinerja Perguruan Tinggi di Kabupaten Labuhanbatu”*. Dalam penelitian ini, menghasilkan skema implementasi *Good University Governance* dan kinerja perguruan tinggi di Labuhanbatu, dengan harapan dapat dijadikan sebagai rujukan diskusi dalam pelaksanaan pengelolaan pendidikan tinggi yang lebih baik.

Pendekatan dalam karya ilmiah ini adalah dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif. Hasil analisis deskriptif pengaruh GUG terhadap kinerja perguruan tinggi di Kabupaten Labuhanbatu menunjukkan adanya sebaran yang bervariasi. Diketahui bahwa 22,22% atau sebanyak 2 pendidikan tinggi mengimplementasikan GUG yang tinggi, 66,67% atau sebanyak 6 perguruan tinggi pada kategori sedang, dan 11,11% atau 1 perguruan tinggi pada kategori rendah dalam penerapan GUG. Hal tersebut diatas menunjukkan bahwa GUG memberikan pengaruh yang cukup signifikan terhadap tingkat pencapaian kerja perguruan tinggi di Labuhanbatu.

5. Jurnal Rudiawie Larasati, Meinarni Asnawi, Yundy Hafizrianda 2018. "*Analisis Penerapan Good University Governance Pada Perguruan Tinggi Di Kota Jayapura*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya *Good Governance* pada perguruan tinggi kota Jayapura, serta untuk mengetahui implementasi *Good University Governance* di Kota Jayapura. Prinsip *Good University Governance* dalam karya ilmiah ini menggunakan lima aspek yaitu transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi dan ketidakterbiphakan. Desain penelitian adalah rencana struktur penelitian yang secara efektif memandu peneliti. Survei yang dilakukan adalah survei studi kasus (*case study design*). Studi kasus berisi analisis rinci dan kontekstual dari situasi serupa di organisasi lain di mana sifat dan definisi masalah yang terjadi mirip dengan situasi saat ini. Penelitian ini dilakukan pada beberapa perguruan tinggi di Kota Jayapura. Hasil penelitian ini menghasilkan data bahwa penerapan *Good University Governance* di kota Jayapura menghasilkan nilai sebesar 79,19 masuk pada kriteria tinggi. Dalam arti penerapan GUG sudah dirasakan di beberapa perguruan

tinggi di Jayapura, tetapi masih memerlukan proses perbaikan untuk hasil yang optimal. Untuk itu lah, penelitian ini diasumsikan berkontribusi bagi penelitian sejenis.

Berdasarkan uraian beberapa penelitian terdahulu tersebut, bisa peneliti sampaikan persamaan dan perbedaannya dengan penelitian ini untuk mempertegas orisinalitas penelitian yang peneliti laksanakan. Penelitian-penelitian terdahulu memiliki persamaan di antaranya sama-sama meneliti tata kelola lembaga dan sama-sama mengkaji peran pemimpin dalam mengelola lembaga yang dipimpinnya. Sementara itu, perbedaan yang mencolok terletak pada objek penelitiannya di mana penelitian ini lebih berfokus pada kepemimpinan kiai pada lembaga perguruan tinggi, yang tentu saja bergaya dan bercorak lebih khas dibandingkan dengan penelitian terdahulu.

