



PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PESANTREN (Studi Kasus di Bidang Perekonomian Pondok Pesantren Sunan Drajat Lamongan)

Abdullah Zawawi¹⁾, Ahmad Afan Zaini²⁾

¹⁾Institut Pesantren Sunan Drajat Lamongan, Indonesia

²⁾Institut Pesantren Sunan Drajat Lamongan, Indonesia

Email: zawawi@insud.ac.id¹⁾, afan@insud.ac.id²⁾

Abstrak: Pemimpin merupakan salah satu intisari manajemen, sumber daya pokok dan titik sentral dari setiap aktivitas yang terjadi dalam suatu perusahaan. Bagaimana kreativitas dan dinamikanya seorang pemimpin dalam menjalankan wewenang kepemimpinannya akan sangat menentukan apakah tujuan perusahaan dapat dicapai atau tidak. Pemimpin yang dinamis dan kreatif maka organisasi yang dipimpinnya juga akan semakin dinamis dan aktivitas-aktivitas yang akan dilakukan akan semakin banyak. Adapun dalam penelitian ini penulis menggunakan data kuantitatif. Penelitian dimulai dari teori-teori atau hipotesis dengan menggunakan pendekatan korelasional. Hasil dari penelitian ini adalah, 1). Gaya kepemimpinan yang di terapkan oleh kepala bidang perekonomian pondok pesantren Sunan Drajat Lamongan adalah gaya situasional. Hal dibuktikan dari hasil wawancara dan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti. 2). Hasil uji regresi pada variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di bidang perekonomian pondok pesantren Sunan Drajat Lamongan didapat persamaan regresi $Y = 21,740 + 0,464 X$. Dan hasil dari uji hipotesis memperoleh hasil uji t hitung sebesar 3,168 dengan tingkat signifikan sebesar 0,002. Nilai signifikan lebih kecil dari 0,005 ($0,002 < 0,005$) maka dengan demikian H_0 ditolak dan menerima H_1 . Jadi dapat dikatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : *Kepeimpinan; Kinerja; Karyawan Pesantren.*

Abstract: The leader is one of the essences of management, the main resource and the central point of every activity that occurs in a company. How the creativity and dynamics of a leader in carrying out his leadership authority will greatly determine whether the company's goals can be achieved or not. Leaders who are dynamic and creative, the organization they lead will also be more dynamic and the activities that will be carried out will be more and more. As for in this study the authors used quantitative data. Research starts from theories or hypotheses using a correlational approach. The results of this study are, 1). The leadership style applied by the head of the economic field of the Islamic boarding school Sunan Drajat Lamongan is a situational style. This is evidenced by the results of interviews and research that has been carried out by researchers. 2). The results of the regression test on the leadership style variable on employee performance in the economic field of the Islamic boarding school Sunan Drajat Lamongan obtained the regression equation $Y = 21.740 + 0.464 X$. And the results of the hypothesis test obtained a t-test result of 3.168 with a significant level of 0.002. The significant value is less than 0.005 ($0.002 < 0.005$), thus H_0 is rejected and H_1 is accepted. So it can be said that there is a positive and significant influence between the influence of leadership style on employee performance.

Keywords : *Leadership; Performance; Islamic Boarding School Employees.*

A. Pendahuluan

Dunia usaha secara sadar atau tidak kini tengah bergerak menjadi satu pasar dunia, suatu pasar yang efisien dan transparan, yang mencakup daerah-daerah tak terbatas. Negara yang tidak mau ikut dalam pengefisienan tersebut ketinggalan karena dinamisnya perubahan. Perubahan merupakan perbedaan yang terjadi dalam urutan waktu, tentu saja tidak mudah untuk diterjemahkan secara singkat dan eksplisit. Dalam situasi lingkungan yang penuh dengan dinamika ini, manajemen usaha harus dapat menciptakan organisasi yang dapat memberikan pelayanan yang memuaskan pada pelanggan dan dalam saat yang bersamaan dapat pula bersaing secara efektif dan efisien dalam konteks lokal, regional bahkan dalam konteks global.

Pondok Pesantren Sunan Drajat Lamongan adalah salah satu Pondok Pesantren yang dikenal berbasis Entrepreneur. Pernyataan tersebut dibuktikan dengan banyaknya unit bisnis yang ada di dalam ruang lingkup pondok pesantren tersebut. Dari semua unit usaha yang dimiliki pondok pesantren tersebut terpusat pada perekonomian pondok pesantren sunan drajat, Diantara unit usaha dalam perekonomian pondok pesantren Sunan Drajat adalah Toserba, Laundry, Toko buku Sunan Drajat, percetakan, Fofu copy, Warnet, Wartel, dan kantin putra putri pondok pesantren Sunan Drajat.

Sistem ekonomi di pondok pesantren Sunan Drajat menerapkan sistem ekonomi berbasis syariah yang bertujuan untuk kemaslahatan bersama. Ekonomi berbasis syariah atau ekonomi syariah atau ekonomi Islam adalah suatu pengetahuan yang membantu upaya realisasi kebahagiaan manusia melalui alokasi dan distribusi sumber daya yang terbatas yang berada dalam koridor yang mengacu pada pengajaran Islam, tanpa mengekang kebebasan individu untuk menciptakan keseimbangan makro ekonomi yang berkesinambungan dan ekologi yang berkesinambungan.¹

Pemimpin merupakan salah satu intisari manajemen, sumber daya pokok dan titik sentral dari setiap aktivitas yang terjadi dalam suatu perusahaan. Bagaimana kreativitas dan dinamikanya seorang pemimpin dalam menjalankan wewenang kepemimpinannya akan sangat menentukan apakah tujuan perusahaan dapat dicapai atau tidak. Pemimpin yang dinamis dan kreatif maka organisasi yang dipimpinnya juga akan semakin dinamis dan aktivitas-aktivitas yang akan dilakukan akan semakin banyak.²

Jika pemimpin kurang efektif dan tidak dinamis maka perusahaan yang dipimpinnya pun akan melemah. Umumnya hal ini juga menentukan bagaimana perusahaan itu memimpin pekerja dan pekerjaannya. Kegiatan dan dinamika yang terjadi dalam perusahaan sebagian besar ditentukan oleh cara pemimpin memimpin perusahaan. Efektivitas para bawahan sebagian besar ditentukan oleh efektivitas kepemimpinan seorang pemimpin.³

Perekonomian pondok pesantren Sunan Drajat dalam dua tahun terakhir ini mengalami perkembangan yang lumayan signifikan. Hal ini dapat dibuktikan dengan banyaknya perkembangan unit usaha yang berada dalam naungan perekonomian pondok pesantren Sunan Drajat. Semakin berkembangnya unit usaha perekonomian maka alokasi dana untuk pembangunan pondok pesantren akan semakin bertambah.

B. Metode

Penelitian ini merupakan penelitian survey di mana peneliti terjun langsung ke lapangan untuk memperoleh data dengan cara wawancara dan kuisioner.

¹ Ika Yulia Fauzia dan Abdul Kadir Riyadi, *Prinsip Dasar Ekonomi Islam*, (Jakarta: Prenadamedia Group. 2014), 7.

² Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), 42.

³ Ibid.

Berdasarkan jenis data-data analisisnya, penelitian ini termasuk ke dalam penelitian data kuantitatif, suatu pembuktian/pengujian yang dimulai dengan teori-teori atau hipotesis dengan menggunakan pendekatan korelasional.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan contoh pengambilan kuesioner dari Nailun Nikmah, Pengaruh gaya kepemimpinan Islam terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Pondok Pesantren Az Zahra Semarang. Untuk keperluan analisis, peneliti mengumpulkan dan mengolah data yang diperoleh dari kuesioner dengan cara memberikan bobot penilaian dari setiap pertanyaan berdasarkan skala linkert. Skor yang digunakan adalah 5-4-3-2-1 berupa pernyataan positif (sangat setuju/setuju/kurang setuju/tidak setuju/sangat tidak setuju).

C. Temuan Data dan Diskusi

1. Pengertian kepemimpinan

Kepemimpinan adalah mendorong dan memberikan inspirasi kepada para individu dan kelompok untuk berusaha sebaik-baiknya dalam mencapai hasil yang diinginkan.⁴ Efektivitas organisasi bergantung pada kualitas kepemimpinan.

Menurut Stoner, dalam buku Abdul Choliq, kepemimpinan (leading) adalah proses mengarahkan (directing) dan mempengaruhi (influencing) kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan tugas anggota kelompok atau organisasi secara keseluruhan.⁵

Kepemimpinan adalah rasional dan emosional, kepemimpinan melibatkan sisi rasional dan emosional dalam pengalaman hidup manusia. Kepemimpinan meliputi sejumlah tindakan dan pengaruh yang didasari oleh alasan dan logika serta inspirasi dan panggilan jiwa. Para pemimpin dapat menggunakan teknik rasional dan daya tarik emosional untuk mempengaruhi pengikut-pengikutnya tapi mereka juga harus mempertimbangkan konsekuensi yang dapat timbul dari tindakan-tindakan mereka.⁶

Kepemimpinan adalah ilmu pengetahuan dan seni, disebut ilmu pengetahuan karena ada teori tentang kepemimpinan, sedangkan disebut seni karena dalam menerapkan ilmu kepemimpinan itu berbeda-beda tergantung dari karakteristik pemimpin, kondisi dan situasi organisasi yang dipimpinnya.

Daft dalam buku Abdul Choliq, juga menyebutkan bahwa kepemimpinan (leading) adalah penggunaan pengaruh untuk memotivasi karyawan agar mencapai sasaran organisasi.⁷

Gary A. Yukl juga menyebutkan dalam buku Abdul Choliq, bahwa kepemimpinan adalah perilaku individu yang memimpin aktivitas- aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (shared goal).⁸

Dari pengertian tersebut kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi

2. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan adalah sebagai tindakan mengarahkan pekerjaan yang perlu dilaksanakan di dalam sebuah organisasi. Fungsi kepemimpinan menurut James A. F Stoner adalah :

⁴ Micheal Armstrong, *How to be an Even Better Manager* (Batam: Binarupa Aksara, 2003),115.

⁵ Abdul Choliq, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2014), 192.

⁶ Richard L. Hughes dkk, *Leadership* (Jakarta: Salemba Humanika, 2012), 8.

⁷ Abdul Choliq, *Pengantar Manajemen*, 193.

⁸ *Ibid.*

- a. Task related atau problem solving function, pemimpin memberikan sumbangan informasi dan pendapat.
- b. Group maintenance function atau social function, pemimpin membantu kelompok beroperasi lebih lancar, memberikan persetujuan atau melengkapi anggota kelompok yang lain. Fungsi kepemimpinan yang disampaikan oleh Selznik dalam buku Abdul Choliq meliputi 4 (empat) fungsi yakni :
 - 1) Involve the definition of the institutional organizational mission and role (Mendefinisikan misi dan peranan organisasi), dalam fungsi ini pemimpin harus memahami terlebih dahulu asumsi struktural sebuah organisasi, karena peranan organisasi hanya dapat dirumuskan atau didefinisikan dengan sebaik-baiknya apabila pemimpin memahami benar asumsi struktural organisasinya.
 - 2) The institutional embodiment of purpose (pengejawantahan tujuan organisasi), pemimpin harus menciptakan kebijaksanaan ke dalam tatanan terhadap sarana untuk mencapai tujuan yang direncanakan.
 - 3) To defend the organization's integration (mempertahankan keutuhan organisasi), pemimpin mewakili organisasi kepada umum dan kepada para stafnya, misalnya mengajak para bawahan mengikuti keputusannya agar fungsi tersebut dapat dilaksanakan.
 - 4) The ordering of internal conflict (mengendalikan konflik internal yang terjadi dalam organisasi), pemimpin harus mampu mengantisipasi serta mengendalikan konflik yang terjadi dalam organisasinya.⁹

3. Sifat Kepemimpinan

Sifat kepemimpinan harus senantiasa diupayakan oleh setiap orang yang mendapat kesempatan menjadi pemimpin agar ia menjadi pemimpin yang baik, adapun sifat-sifat kepemimpinan yang di sampaikan oleh Siagian dalam buku Abdul Choliq sebagai berikut :

- a. Pengetahuan umum
Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam kepemimpinan organisasi, ia dituntut untuk mampu berpikir dan bertindak sebagai seorang generalis.
- b. Kemampuan untuk tumbuh dan berkembang
Kedudukan seseorang dalam organisasi, diharapkan terus-menerus meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya di segala bidang.
- c. Sifat inkuisitif
Sifat inkuisitif atau rasa ingin tahu merupakan tekad pimpinan untuk terus belajar baik dari pengalaman sendiri, orang lain, ilmu pengetahuan dan teknologi.
- d. Kemampuan analitik
Efektivitas kepemimpinan tidak lagi terletak pada kemampuannya melaksanakan tugas yang bersifat teknis operasional melainkan terletak pada kemampuannya untuk berpikir.
- e. Daya ingat yang kuat
Seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan intelektual di atas rata-rata dari orang-orang yang dipimpinnya, kemampuan intelektual tersebut adalah daya ingat yang kuat.
- f. Kapasitas integratif
Dengan kemampuan integrative yang tinggi, pimpinan dalam organisasi akan mampu menjelaskan kepada semua pihak dalam organisasi.
- g. Keterampilan berkomunikasi secara efektif

⁹ Abdul Choliq, Pengantar Manajemen, 197.

Peranan komunikasi sangat besar dalam mendorong motivasi yang kuat dalam diri anggota organisasi untuk berkarya lebih giat dan tekun.

- h. Keterampilan mendidik
Kemampuan menggunakan kesempatan untuk meningkatkan bawahan, mengubah sikap dan perilakunya dan meningkatkan dedikasinya kepada organisasi merupakan cerminan dari peran pimpinan sebagai pendidik.
- i. Rasionalitas
Setiap pimpinan harus mampu berpikir dan bertindak secara rasional dalam menentukan sikap dan perilakunya dalam berinteraksi dengan berbagai pihak, baik di dalam maupun di luar organisasi.
- j. Obyektivitas
Setiap pemimpin diharapkan, bahkan dituntut berperan sebagai bapak dan penasihat para bawahannya, tidak hanya dalam menyangkut tentang kehidupan organisasional tetapi juga mungkin tentang masalah yang bersifat pribadi.
- k. Pragmatisme
Pragmatisme berarti berpikir dan bertindak secara realistis. Sikap pragmatisme biasanya terwujud dalam bentuk menentukan tujuan dan sasaran serta mau menerima kenyataan.
- l. Kemampuan menentukan skala prioritas
Perlunya menentukan skala prioritas bertujuan untuk menyesuaikannya dengan situasi dan kondisi yang diperkirakan akan dihadapi di masa depan.
- m. Kemampuan membedakan yang urgen dan penting
Salah satu konsekuensi dari adanya skala prioritas tertentu adalah bahwa seorang pemimpin perlu memiliki kemampuan untuk membedakan kegiatan apa yang bersifat urgen dan kegiatan apa yang bersifat penting.
- n. Rasa tepat waktu
Seorang pemimpin harus mempunyai rasa waktu atau dengan kata lain pandai memilih waktu dalam mengambil tindakan terhadap segala sesuatu yang terjadi di dalam organisasi yang dipimpinnya.
- o. Rasa kohesi yang tinggi
Fungsi pemimpin selaku mediator diharapkan dapat menyelesaikan suatu situasi konflik yang dapat meningkatkan rasa senasib antara anggota organisasi, hal demikianlah yang dimaksud dengan kohesi organisasional.
- p. Naluri relevansi
Seorang pemimpin perlu senantiasa menyadari suatu kenyataan atau kondisi dan situasi yang kurang mendukung pencapaian tujuan organisasi.
- q. Keteladanan
Seorang pemimpin harus mampu memproyeksikan kepribadiannya yang fatherly figure.
- r. Kesediaan menjadi pendengar
Tidak ada manusia yang demikian pintarnya sehingga ia tidak perlu belajar dari orang lain, tidak ada manusia yang demikian obyektif dan rasional sehingga ia tidak lagi memerlukan masukan dari berbagai pihak.
- s. Adaptabilitas
Efektivitas kepemimpinan seseorang memerlukan sikap adaptif sebagai seni memimpin.
- t. Fleksibilitas
Sikap yang fleksibel berarti mampu melakukan perubahan dalam cara berpikir, bertindak,

sikap dan perilaku agar sesuai dengan tuntutan situasi dan kondisi tertentu yang dihadapi tanpa mengorbankan prinsip-prinsip hidup yang dianut.

u. Ketegasan

Ketegasan diperlukan oleh pemimpin dalam menghadapi situasi problematik, terutama yang timbul karena disiplin kerja yang tidak sesuai dengan yang diharapkan

v. Keberanian

Seorang pemimpin harus mempunyai keberanian menghadapi resiko yang harus ditanggung.

w. Orientasi masa depan

Masa depan organisasi direncanakan berdasarkan masa lalu dan masa depan, orientasi masa depanlah yang diharapkan dimiliki oleh seorang pemimpin.

x. Sikap yang antisipasi dan proaktif

Merencanakan masa depan yang diinginkan yang belum tentu sama dengan masa depan yang senyatanya terwujud berarti mengenali sejauh mungkin ciri-ciri masa depan tersebut.¹⁰

Seorang pemimpin juga harus memiliki sifat atau karakteristik agar dapat membantunya untuk mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan. Sifat atau karakteristik tersebut adalah :

a. Kepribadian

Kepribadian menggambarkan pola khas atau karakteristik perilaku seseorang. Terdapat temuan menarik yang mendukung teori lima dimensi kepribadian, dimensi ini disebut model OCEAN:

- 1) Openness to experience (keterbukaan terhadap pengalaman).
- 2) Conscientiousness (ketelitian).
- 3) Extroversion (ekstraversi).
- 4) Agreeableness (keramahan).
- 5) Neuroticism (neurotisisme).¹¹

b. Kecerdasan

Kecerdasan dalam kepemimpinan menunjukkan bahwa para pemimpin bertindak lebih baik dalam menciptakan visi yang menarik dan mengembangkan strategi untuk membuat visi mereka menjadi kenyataan, dapat mengembangkan solusi yang lebih baik untuk masalah, dapat melihat lebih banyak implikasi primer dan sekunder dari keputusan mereka, dan lebih gesit dibandingkan pemimpin yang kurang cerdas.¹²

4. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pola tingkah laku dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan. Pendekatan yang dapat digunakan untuk mengerti suksesnya kepemimpinan dipusatkan pada apa yang dilakukan oleh pemimpin tersebut.

Ronald Lipitt dan R. White pernah melakukan penelitian ilmiah tentang model-model kepemimpinan. Model atau gaya kepemimpinan tersebut adalah demokrasi, otoritarian, dan laissez-faire.¹³

a. Demokrasi

¹⁰ Abdul choliq, Pengantar Manajemen, 207.

¹¹ Richard L Hughes dkk, Leadership, 183.

¹² *Ibid*, 197.

¹³ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, Manajemen Syaria'ah (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2006), 131.

Pemimpin dalam gaya ini secara serius mendengarkan dan menilai pikiran-pikiran para bawahannya dan menerima sumbangan pikiran mereka, sejauh pemikiran tersebut bisa dipraktekkan. Pemimpin dengan gaya ini akan mendorong kemampuan mengambil keputusan dari para bawahannya sehingga pikiran-pikiran mereka akan selalu meningkat dan semakin matang.¹⁴

Pimpinan demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggungjawab tentang terlaksananya tujuan bersama. Agar setiap anggota turut bertanggungjawab, maka seluruh anggota ikut serta dalam segala kegiatan, perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan, dan penilaian. Setiap anggota dianggap sebagai potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan.

Terdapat 4 (empat) ciri dalam kepemimpinan demokratis¹⁵:

- 1) Semua kebijaksanaan merupakan bahan pembahasan kelompok yang dirangsang dan di bantu oleh pemimpin.
- 2) Prespektif aktifitas dicapai selama diskusi berlangsung.
- 3) Para anggota bebas untuk bekerja dengan siapa yang mereka kehendaki dan pembagian tugas terserah pada kelompok.
- 4) Pemimpin bersifat obyektif dalam pujian dan kritiknya dan ia berusaha untuk menjadi anggota kelompok secara mental.

b. Autoritarian

Seorang pemimpin memiliki wewenang mutlak untuk menentukan program atau kebijakan tanpa harus meminta pertimbangan dan bermusyawarah dengan bawahan. seorang pemimpin dengan gaya ini menganggap bahwa semua kewajiban untuk mengambil keputusan, tindakan, mengarahkan, memotivasi dan mengawasi bawahan terpusat di tangannya.

Terdapat 4 (empat) ciri dalam kepemimpinan ini¹⁶ :

- 1) Semua kebijakan dilakukan oleh pemimpin.
- 2) Tehnik dan langkah aktivitas ditentukan oleh pejabat satu persatu, sehingga langkah mendatang senantiasa tidak pasti
- 3) Pemimpin biasanya mendikte tugas pekerjaan khusus dan teman sekerja setiap anggota
- 4) Dominator, cenderung bersikap pribadi dalam pujian dan kritik pekerjaan setiap anggota.

c. Laissez-Faire

Dalam model kepemimpinan ini, peran seorang pemimpin bersifat pasif. Dia memberikan kebebasan mutlak kepada bawahan untuk mengambil keputusan.

Di sini pimpinan menyerahkan tanggungjawab atas pelaksanaan pekerjaan tersebut kepada para bawahan, dalam arti pimpinan menginginkan agar para bawahan bisa mengendalikan diri mereka sendiri di dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Gaya kepemimpinan ini dapat dicirikan dengan¹⁷ :

- 1) Kebebasan lengkap untuk keputusan kelompok atau individual dengan minimum

¹⁴ Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, Manajemen Personalia (Yogyakarta: Bagian Penerbitan Fakultas Ekonomi UGM, 1982), 191.

¹⁵ Ismail Nawawi, perilaku Organisasi (Jakarta: Dwi putra Pustaka Jaya, 2010), 265.

¹⁶ Ibid., 265.

¹⁷ Ibid., 265

partisipasi pemimpin.

- 2) Macam-macam bahan disediakan oleh pemimpin, ia tidak turut berpartisipasi bagian dalam diskusi kelompok.
- 3) Pemimpin tidak berpartisipasi sama sekali.
- 4) Pemimpin tidak berusaha sama sekali untuk menilai atau mengatur kejadian-kejadian

Wahjosumidjo mengatakan bahwa perilaku pemimpin dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah sesuai dengan gaya kepemimpinan seseorang. Gaya tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Gaya Kepemimpinan Direktif, ciri-cirinya sebagai berikut:
 - a) Pemecahan masalah dan pengambilan keputusan berkaitan dengan seluruh pekerjaan menjadi tanggung jawab pemimpin dan ia hanya memberikan perintah kepada bawahannya untuk melaksanakannya.
 - b) Pemimpin menentukan semua standar bagaimana bawahan menjalankan tugas.
 - c) Pemimpin melakukan pengawasan kerja dengan ketat.
 - d) Pemimpin memberikan ancaman dan hukuman kepada bawahan yang tidak berhasil melaksanakan tugas-tugas yang telah ditentukan.
 - e) Hubungan dengan bawahan rendah, tidak memberikan motivasi kepada bawahannya untuk dapat mengembangkan dirinya secara optimal, karena pemimpin kurang percaya dengan kemampuan bawahannya.
- 2) Gaya kepemimpinan Konsultatif, memiliki ciri-ciri sebagai berikut:
 - a) Pengambilan keputusan dan pemecahan masalah dilakukan oleh pemimpin setelah mendengarkan keluhan dan bawahan.
 - b) Pemimpin menentukan tujuan dan mengemukakan berbagai ketentuan yang bersifat umum setelah melalui proses diskusi dan konsultasi dengan para bawahan.
 - c) Penghargaan dan hukuman diberikan kepada bawahan dalam rangka memberikan motivasi kepada bawahan.
 - d) Hubungan dengan bawahan baik.
- 3) Gaya Kepemimpinan Partisipatif, memiliki ciri-ciri sebagai berikut:
 - a) Pemimpin dan bawahan sama-sama terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah atau dengan kata lain apabila pemimpin akan mengambil keputusan, dilakukan setelah adanya saran dan pendapat dari bawahan.
 - b) Pemimpin memberikan keleluasaan bawahan untuk melaksanakan pekerjaan.
 - c) Hubungan dengan bawahan terjalin dengan baik dan dalam suasana yang penuh persahabatan dan saling mempercayai.
 - d) Motivasi yang diberikan kepada bawahan tidak hanya didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan ekonomis, melainkan juga didasarkan atas pentingnya peranan bawahan dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.
- 4) Gaya Kepemimpinan Delegatif, memiliki ciri-ciri sebagai berikut:
 - a) Pemimpin mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi dengan bawahan dan selanjutnya mendelegasikan pengambilan keputusan dan pemecahan masalah kepada bawahan.
 - b) Bawahan memiliki hak untuk menentukan langkah-langkah bagaimana keputusan dilaksanakan dan hubungan bawahan rendah.

Dari penjelasan keempat gaya kepemimpinan tersebut menunjukkan bahwa ada

perbedaan yang menyolok, selain terletak pada kemampuannya untuk bekerja dan tergantung pada motivasinya, dalam penerapannya lebih lanjut sering tidak ditemukan pemimpin yang murni memiliki salah satu gaya kepemimpinan yang telah disebutkan di atas. Sebenarnya tidak ada gaya kepemimpinan yang terbaik, artinya pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengadaptasikan gayanya agar sesuai dengan situasi tertentu.¹⁸

5. Gaya kepemimpinan kepala bidang perekonomian pondok pesantren Sunan Drajat Lamongan

Gaya kepemimpinan yang dipakai oleh kepala bidang pondok pesantren Sunan Drajat adalah gaya kepemimpinan situasional dan gaya ini sejalan dengan teori situasional Hersey dan Blanchard. Yang mana terbagi dalam 4 (empat) tahap sikap pemimpin. Empat tahap sikap pemimpin tersebut menyesuaikan 4 (empat) tingkat kematangan karyawan. Pada tahap pertama, sikap pemimpin memberitahu, untuk tingkat kematangan karyawan tidak mampu dan tidak mau. Tahap kedua menjual, untuk tingkat kematangan karyawan tidak mampu tetapi mau. Tahap ketiga partisipasi, untuk tingkat kematangan karyawan mampu tetapi tidak mau. Tahap keempat mendelegasikan, untuk karyawan dengan tingkat kematangan mampu dan mau.

Kepemimpinan situasional yang dipakai oleh kepala bidang perekonomian telah membuat banyak perkembangan dalam perekonomian pondok pesantren Sunan Drajat Lamongan diantaranya adalah perkembangan dalam segi pengelolaan, sumber daya manusia, serta pendapatan. Perkembangan dalam segi pengelolaan adalah efektifitas organisasi serta program-program yang dilakukan oleh kepala bidang perekonomian, sedangkan dalam segi sumber daya manusia adalah struktur organisasi yang lebih jelas, sehingga dapat menyebabkan kinerja karyawan semakin optimal, dan dalam segi pendapatan yaitu terbukti dengan naiknya jumlah pendapatan setiap tahun yang dihasilkan oleh bidang perekonomian dengan rata-rata menghasilkan sekitar 140.0000.000 perbulan dengan rincian 50% untuk biaya pondok, 25% untuk biaya pengembangan usaha bidang perekonomian dan 25% untuk membayar cicilan hutang.

6. Hasil analisis data

a. Karakteristik Responden

Sebelum dilakukan analisis, terlebih dahulu peneliti akan menjelaskan mengenai data-data responden yang digunakan sebagai sampel yang diambil dari karyawan bidang perekonomian pondok pesantren Sunan Drajat Lamongan sebagai berikut:

1) Jenis kelamin

Adapun data mengenai jenis kelamin responden bidang perekonomian pondok pesantren Sunan Drajat Lamongan adalah sebagai berikut :

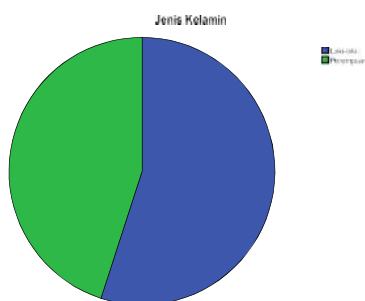
¹⁸ Heri purwanto, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Jumlah Nasabah yang Bertransaksi Di Koperasi BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur" (Skripsi, Prodi Ekonomi Syariah STAI Raden Qosim Lamongan, 2013), 20.

Tabel 4.3 Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	33	55.0	55.0	55.0
	Perempuan	27	45.0	45.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber: SPSS

Berdasarkan keterangan pada tabel 4.3 di atas dapat diketahui bahwa mayoritas responden adalah laki-laki, yaitu sebanyak 33 orang dengan presentase 55%, sedangkan sisanya adalah perempuan sebanyak 27 orang dengan presentase 45%, yang mana dijelaskan dalam gambar sebagai berikut:



2) Usia

Adapun data mengenai usia responden karyawan bidang perekonomian pondok pesantren Sunan Drajat Lamongan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.4 Usia Responden

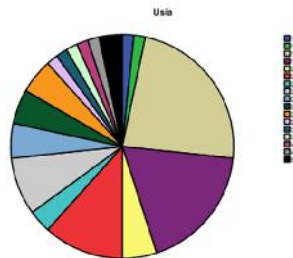
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	16	1	1.7	1.7	1.7
	17	1	1.7	1.7	3.3
	18	14	23.3	23.3	26.7
	19	11	18.3	18.3	45.0
	20	3	5.0	5.0	50.0
	21	7	11.7	11.7	61.7
	22	2	3.3	3.3	65.0
	23	5	8.3	8.3	73.3
	25	3	5.0	5.0	78.3
	26	3	5.0	5.0	83.3
	27	3	5.0	5.0	88.3
	28	1	1.7	1.7	90.0
	30	1	1.7	1.7	91.7
	32	1	1.7	1.7	93.3

	42	1	1.7	1.7	95.0
	48	1	1.7	1.7	96.7
	50	2	3.3	3.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber: SPSS

Berdasarkan keterangan pada tabel 4.4 di atas, ini memperlihatkan bahwa karyawan bidang perekonomian pondok pesantren Sunan Drajat Lamongan yang diambil sebagai responden yang berusia 16 tahun ada 1 orang dengan presentase 1,7%, yang berusia 17 tahun ada 1 orang dengan presentase 1,7%, yang berusia 18 tahun ada 14 orang dengan presentase 23,3%, yang berusia 19 tahun ada 11 orang dengan presentase 18,3%, yang berusia 20 tahun ada 3 orang dengan presentase 5%, yang berusia 21 tahun ada 7 orang dengan presentase 11,7%, yang berusia 22 tahun ada 2 orang dengan presentase 3,3%, yang berusia 23 tahun ada 5 orang dengan presentase 8,3%, yang berusia 25 tahun ada 3 orang dengan presentase 5%, yang berusia 26 tahun ada 3 orang dengan presentase 5%, yang berusia 27 tahun ada 3 orang dengan presentase 5%, yang berusia 28 tahun ada 1 orang dengan presentase 1,7%, yang berusia 30 tahun ada 1 orang dengan presentase 1,7%, yang berusia 32 tahun ada 1 orang dengan presentase 1,7%, yang berusia 42 tahun ada 1 orang dengan presentase 1,7%, yang berusia 48 tahun ada 1 orang dengan presentase 1,7%, dan yang berusia 50 tahun ada 2 orang dengan presentase 3,3%. Hal ini menunjukkan bahwa responden karyawan bidang perekonomian pondok pesantren Sunan Drajat Lamongan sebagian besar berusia 18 tahun yaitu berjumlah 14 orang dengan presentase 23,3%.

Untuk lebih jelasnya berikut gambar usia responden yang dapat peneliti peroleh :



3) Pendidikan

Adapun data mengenai tingkat pendidikan karyawan bidang perekonomian pondok pesantren Sunan Drajat Lamongan adalah sebagai berikut:

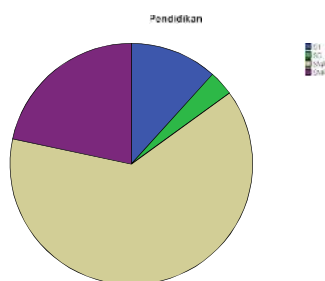
Tabel 4.5 Pendidikan
Responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S1	7	11.7	11.7	11.7
	SD	2	3.3	3.3	15.0
	SMA	38	63.3	63.3	78.3
	SMP	13	21.7	21.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber: SPSS

Berdasarkan keterangan pada tabel 4.5 memperlihatkan bahwa karyawan bidang perekonomian pondok pesantren Sunan Drajat Lamongan yang diambil sebagai responden sebagian besar berpendidikan SMA, berdasarkan tabel tersebut, memberikan informasi bahwa responden yang berpendidikan S1 sebanyak 7 orang dengan presentase 11,7%, yang berpendidikan SD sebanyak 2 orang dengan presentase 3,3%, yang berpendidikan SMA sebanyak 38 orang dengan presentase 63,3%, dan yang berpendidikan SMP sebanyak 13 orang dengan presentase 21,7%.

Untuk lebih jelasnya, berikut gambar tingkat pendidikan karyawan yang dapat peneliti peroleh :



1) Uji Validitas

Untuk tingkat validitas dilakukan uji signifikansi dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel untuk derajat kebebasan (dk) = $n-1$ dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Apabila r hitung untuk (untuk r tiap butir dapat dilihat pada kolom Corrected Item Total Correlation) lebih besar dari r tabel dan nilai r positif, maka butir atau pertanyaan tersebut dapat dikatakan valid (r hitung $> r$ tabel = signifikan, tetapi r hitung $< r$ tabel = tidak signifikan).

Untuk mengetahui valid dan tidak valid dapat dilihat nilai r hitung dibandingkan dengan tabel Correlation Product Moment untuk dk (Derajat Kebebasan) = $n-1$ = $60-1$ = 59 untuk alfa 5% adalah 0,254. Jika r hitung $> r$ tabel maka soal tersebut valid dan sebaliknya.

Untuk bisa memahami lebih detail penjelasan di atas, maka perhatikan tabel di bawah ini :

Tabel 4.6
Uji Validitas Instrumen Variable Pengaruh
Kepemimpinan (X)

Variable	Item	Corected Item Total Correlation r Hitung	r Table	Ket
Pengaruh Kepemimpinan (X)	Q1	0,731	0.254	Valid
	Q2	0,743	0.254	Valid
	Q3	0,794	0.254	Valid
	Q4	0,539	0.254	Valid
	Q5	0,698	0.254	Valid
	Q6	0,748	0.254	Valid
	Q7	0,268	0.254	Valid
	Q8	0,417	0.254	Valid
	Q9	0,549	0.254	Valid
	Q10	0,701	0.254	Valid

Sumber:
SPSS

Tabel 4.7
Uji Validitas Instrumen Variable
Kinerja Karyawan (Y)

Variable	Item	Corected Item Total Correlation r Hitung	r Table	Ket
Kinerja Karyawan (Y)	Q1	0,618	0.254	Valid
	Q2	0,818	0.254	Valid
	Q3	0,727	0.254	Valid
	Q4	0,808	0.254	Valid
	Q5	0,705	0.254	Valid
	Q6	0,743	0.254	Valid
	Q7	0,857	0.254	Valid
	Q8	0,827	0.254	Valid
	Q9	0,621	0.254	Valid
	Q10	0,709	0.254	Valid

Sumber: SPSS

Dari tabel 4.6 dan 4.7 dapat diketahui bahwa masing-masing item pertanyaan memiliki r hitung $> r$ tabel (0,254) dan bernilai positif, dengan demikian butir pertanyaan tersebut dinyatakan valid.

2) Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui soal tersebut reliabel atau tidak reliabel dapat dilihat pada nilai Cronbach Alpha yang mana apabila nilai Cronbach Alpha $> 0,60$ maka artinya signifikan / reliabel dan sebaliknya. Perhatikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.8 Uji Reliabilitas

Variable	Reability Coefficient	Alpha	Ket
X	10 Item	0,81	Reliabel
Y	10 Item	0,911	Reliabel

Sumber:SPSS

Untuk variabel (X) dilihat pada nilai Alpha = 0,810 dan nilai tersebut lebih besar dari 0,060, artinya signifikan atau reliabel.

Untuk variabel (Y) dilihat pada nilai Alpha = 0,911 dan nilai tersebut ternyata lebih besar dari 0,060, dapat disimpulkan bahwa nilai Alpha > 0.60 dan artinya bahwa hal tersebut signifikan atau reliabel.

3) Analisis Regresi Sederhana

Dalam penelitian skripsi ini peneliti menggunakan Analisis Regresi Sederhana untuk menganalisis data dan untuk mengetahui apakah ada pengaruh kepemimpinan yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun rumus yang digunakan yaitu : $Y = a + b X$ dimana:

Y = variabel terikat
X = variabel bebas
a = nilai konstant
b = koefisien arah regresi

Hasil analisis data yang diperoleh dari hasil penghitungan adalah untuk variabel bebas = 0,464 dengan konstant 21,740 sehingga persamaan regresi yang diperoleh adalah : $Y = 21,740 + 0,464X$
di mana :

Y = variabel kinerja karyawan
X = variabel pengaruh kepemimpinan

a = konstanta sebesar (Y) sebesar 21,740 menyatakan bahwa jika variabel pengaruh kepemimpinan (X) nilainya adalah 0 maka kinerja karyawan (Y) adalah 21,740.

b = koefisien regresi pengaruh kepemimpinan (X) dari penghitungan regresi sederhana didapat nilai koefisien

(b) = 0,464 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 point, maka pengaruh kepemimpinan (X) akan meningkatkan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,464.

4) Uji t

Untuk menguji pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan peneliti menggunakan uji t. Apabila nilai t hitung > nilai t tabel, maka HO ditolak dan HI diterima, sebaliknya apabila nilai t hitung < t tabel maka HO diterima dan HI ditolak. Hasil pengujian dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.9 Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21.740	6.169		3.524	.001
	Kepemimpinan	.464	.146	.384	3.168	.002

4) Dependent Variable: Kinerja

Sumber: SPSS

Berdasarkan tabel 4.9 di atas dapat diketahui bahwa uji hipotesis memperoleh hasil uji t hitung sebesar 3,168 dengan tingkat signifikan sebesar 0,002. Nilai signifikan lebih kecil dari 0,005 maka dengan demikian HO ditolak dan HI diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

5) Koefisien Determinasi

Dari hasil penghitungan didapatkan nilai koefisien sebagai berikut :

Tabel 4.10 Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.384 ^a	.148	.133	4.799

5) Predictors: (Constant), Kepemimpinan

6) Dependent Variable: Kinerja

Sumber: SPSS

Dari Tabel 4.10 di atas diketahui bahwa angka R Square atau koefisien determinasi adalah 0,148. Hal ini berarti pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja memiliki pengaruh sebesar 14,8%, dan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

6) Pembahasan

Dengan demikian pula didapat hasil pengujian pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama dapat dijelaskan dari hasil uji t sebesar 0.002 dimana lebih kecil dari taraf signifikansi 0.00, ini berarti menolak HO dan menerima HI. artinya variabel kepemimpinan bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan bidang perekonomian pondok pesantren Sunan Drajat Lamongan. Dan ini sekaligus menjawab bahwa hipotesis yang berbunyi secara simultan terdapat ada pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y), dengan memiliki tingkat pengaruh sebesar 14,8%.

7. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan beberapa hal sesuai dengan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan yang di terapkan oleh kepala bidang perekonomian pondok pesantren Sunan Drajat Lamongan adalah gaya situasional. Hal dibuktikan dari hasil wawancara dan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti.
2. Hasil uji regresi pada variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di bidang perekonomian pondok pesantren Sunan Drajat Lamongan didapat persamaan regresi $Y = 21,740 + 0,464 X$. Dan hasil dari uji hipotesis memperoleh hasil uji t hitung sebesar 3,168 dengan tingkat signifikan sebesar 0,002. Nilai signifikan lebih kecil dari 0,005 ($0,002 < 0,005$) maka dengan demikian H_0 ditolak dan menerima H_1 . Jadi dapat dikatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

8. Daftar Kepustakaan

- Arikunto, Suharsini, Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006.
- Armstrong, Micheal, How to be an Even Better Manager, Batam: Binarupa Aksara, 2003.
- Choliq, Abdul, Pengantar Manajemen, Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2014. *Ekspresi Sastra*, Definisi Kinerja Menurut Ahli, <http://ekspresisastra.blogspot.com/2014/10/definisi-kinerja-menurut-ahli.html> (Online), diakses pada tanggal 21 April 2019
- Fauziah, Ika Yunita dan Abdul Kadir Riyadi, Prinsip Dasar Ekonomi Islam, Jakarta: Prenadamedia Group, 2014
- Hasibuan, Malayu S.P, Manajemen, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008. Hughes, Richard L, dkk, Leadership, Jakarta: Salemba Humanika, 2012.
- Kasmadi dan Nia Siti Sunariah, Panduan modern Penelitian Kuantitatif, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Nawawi, Ismail, Perilaku Organisasi, Jakarta: Dwi Putra Pustaka Jaya, 2010. Nik'mah, Naelun, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Islam Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Koperasi Pondok Pesantren (studi kasus di pondok pesantren Az Zahra Semarang) ", Skripsi, Semarang: IAIN Walisongo, 2010.
- Purwanto, Heri, " pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Jumlah Nasabah yang Bertransaksi Di Koperasi BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur (studi pada kantor pusat BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur Karangangkring Dukun Gresik)", Skripsi, Lamongan: 2013.
- Ranupandojo, Heidjrachman dan Suad Husnan, Manajemen Personal, Yogyakarta: BPFE UGM, 1982.
- Sinn, Ahmad Ibrahim Abu, Manajemen Syari'ah, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2006.
- Sirait, Justine T, Manajemen: Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumberdaya Manusia Dalam Organisasi, Jakarta: Gresindo, 2006.
- Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D, Bandung: Alfabeta, 2008.
- Sugiyono, Statistik untuk Penelitian, Bandung: Alfabeta, 2013.

Toha, Miftah, Kepemimpinan Dalam Manajemen, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1995.

Zahroh, Fathiyatuz, “ Gaya Kepemimpinan Situasional Biyati Ahwarumi (Direktur) Di Unit Toserba Sunan Drajat (studi kasus di pondok pesantren Sunan Drajat Lamongan)”, Skripsi, Surabaya: UIN Sunan Ampel

