

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Setiap organisasi dalam mencapai tujuan untuk melakukan perubahan diperlukan seorang pemimpin yang berkompentensi, rasional dan professional. Salah satu indikator keberhasilan seorang pemimpin adalah mampu melakukan perubahan dan dapat mempengaruhi perilaku orang lain kearah tujuan (Nawawi, 2002:153). Hal-hal tersebut yang mengendalikan dan mengarahkan seorang bawahannya adalah seorang pemimpin. Setiap kegiatan pemimpin disebut kepemimpinan. Pemimpin (*leader*) ialah orangnya sedangkan kepemimpinan (*leadership*) adalah kegiatannya. Sumber daya pendukung organisasi, situasi kerja, dan keadaan anggota bawahan sangat menentukan penerapan kepemimpinan. Pembentukan pola kepemimpinan seseorang dipengaruhi oleh jenis organisasi dan situasi kerja.

Hadari menyatakan kepemimpinan dipandang dari dua aspek, struktural dan non struktural. Kepemimpinan sebagai pemberian motivasi supaya orang-orang yang dipimpin melakukan pekerjaan atau kegiatan sesuai dengan program yang telah ditetapkan termasuk konteks struktural. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mengarahkan, mempengaruhi dan membingbing supaya pikiran dan kegiatannya tidak menyimpang dari tugas pokok masing-masing. Kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi pikiran, perasaan, tingkah laku serta mengarahkan

semua fasilitas demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan merupakan konteks non struktural (Syamsudin RS, 2014:4).

Kepemimpinan merupakan sumber utama dan pangkal berbagai aktivitas manusia. Merubah pandangan atau sikap mental dari sejumlah manusia yang terhimpun disebuah organisasi formal ataupun informal khususnya dalam komunitas Islam merupakan proses dari kepemimpinan. Kepemimpinan atau *leadership* dalam Islam berarti bagaimana ajaran Islam mampu memberi *sibghah dan wijhah*. Arah dan corak untuk seorang pemimpin, dengan kepemimpinannya mampu meluruskan pandangan, atau sikap mental dan merubah segala yang menghambat menjadi karakter pada perseorangan maupun sekelompok masyarakat.

faktor yang harus dimiliki pemimpin dalam menjalankan organisasi ialah Kecerdasan yang tinggi, supaya seorang pemimpin mampu menangkap perubahan, dan perkembangan zaman yang berlangsung agar dapat menyelaraskan perubahan tersebut. Faktor lain yang harus dimiliki pemimpin adalah kejujuran agar tidak ada penyelewengan. Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya pemimpin harus memiliki sikap amanah supaya setiap tugas yang diemban, dapat terimplementasikan dengan baik (Usman Ismail, 2010:118).

Kompleksitas kepemimpinan merupakan sesuatu yang sangat *urgen* yang harus dipahami. Karena manusia diciptakan Allah SWT di muka bumi, untuk menjadi seorang pemimpin tetapi dalam prosesnya manusia dalam mewujudkan keinginan, hasrat, kebutuhan dan cita-citanya merupakan manifestasi manusia sebagai makhluk sosial.

Fenomena gaya kepemimpinan menjadi suatu masalah menarik serta memiliki pengaruh besar disetiap kehidupan organisasi. Salah satu syarat kunci untuk kesuksesan prestasi tujuan organisasi ialah kesesuaian gaya kepemimpinan, norma, serta kultur organisasi.

Yayasan pada pasal satu butir satu Rancangan Undang-undang Departemen Kehakiman dijelaskan yayasan merupakan badan hukum yang tidak mempunyai anggota, mendirikan untuk dicapainya tujuan, dibidang sosial, dan kemanusiaan dengan pemisahan kekayaan tertentu serta tidak diarahkan kepada pencapaian keuntungan, serta memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam undang-undang ini dan peraturan pelaksanaannya.

Yayasan Baitul Himah Al-Hadi merupakan lembaga dakwah yang memiliki beragam kegiatan dari mulai PKBM, Perpustakaan, Madrasah Diniyah Takmiliyah (MDT), Santunan Anak Yatim, Lukmanul Hakim berbagi meliputi Tabungan Qurban, Sumbangan Kematian, dimana program tersebut bagian dari dakwah. Setiap kegiatan yang dimiliki Yayasan Baitul Hikmah Al-Hadi direspon baik oleh masyarakat sekitar.

Yayasan Baitul Hikmah Al-Hadi memiliki pegawai dengan tingkat pendidikan yang berbeda-beda, dan sistem imbalan yang masih terbilang rendah, senilai Rp.300.000 tetapi meski seperti itu, mereka memiliki etos kerja yang baik dengan menjalankan setiap program yayasan, seperti selalu hadir dalam kegiatan yayasan, dilihat dari presentasi kehadiran pegawai, taat terhadap aturan yang telah dibuat, seperti selalu datang tepat waktu dalam mengajar, dan selalu menunjukkan rasa

ta'dim terhadap atasan. Meski dihadapkan dengan situasi seperti itu pegawai tetap berusaha bekerja secara optimal. Menjadi pertanyaan besar bagi peneliti mengapa pegawai begitu antusias dengan kegiatan yang dilakukan di yayasan, serta memiliki etos kerja yang baik meski memiliki imbalan yang terbilang rendah. M.G Evans pada teori *path goalnya* mengemukakan pemimpin akan efektif dengan sistem imbalan dengan maksud para pegawai bisa menjalankan kewajiban secara baik.

Fenomena di atas menjadi suatu hal menarik, apakah gaya kepemimpinan yang dimiliki Ketua Yayasan berpengaruh sehingga mampu mempengaruhi kinerja pegawai, ataukah ada faktor lain yang mampu mengoptimalkan kinerja pegawai di Yayasan Baitul Hikmah Al-Hadi. Meski dihadapkan dengan Fenomena di atas pegawai di Yayasan Baitul Hikmah Al-Hadi tidak berhenti. Dengan kepemimpinan Ketua Yayasan mampu membuat pegawai bertahan, dan membuat program yang lebih bermanfaat untuk masyarakat.

Perilaku pemimpin inspirasi dan memotivasi diperlukan bawahan dalam melaksanakan tugasnya. Pemimpin dipercaya bawahan karena mempunyai pandangan, tujuan dan nilai yang dianggapnya benar. Pemimpin karismatik lebih mudah mengarahkan bawahan dan mempengaruhi agar bertindak sesuai yang diharapkan pemimpin. Hal tersebut sesuai dengan pandangan menurut Yukl dan Fleet (Saefullah, 2019:172) pemimpin *inspirasional* mampu merangsang antusiasme bawahan dalam menjalankan tugas dan mampu mengatakan sesuatu yang menumbuhkan kepercayaan bawahan dalam menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan.

Dengan melihat fenomena di atas, maka sang peneliti sangat tertarik untuk lebih lanjut mengetahui gaya kepemimpinan yang dilakukan Ketua Yayasan, sehingga mampu mengoptimalkan kinerja pengurus agar masyarakat tetap *include* terhadap kegiatan yang diselenggarakan yayasan.

B. Fokus Penelitian

sebgaimana diuraikan dari latar belakang, fokus penelitian ini mengenai **Gaya Kepemimpinan Ketua Yayasan dalam Mengoptimalkan Kinerja Pegawai**

Maka dari pada itu untuk mempermudah uraian pembahasan analisis pokok tersebut dirincikan beberapa pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana karakter kepemimpinan Ketua Yayasan terhadap pegawai?
2. Bagaimana motivasi yang dilakukan Ketua Yayasan dalam mengoptimalkan kinerja pegawai?
3. Bagaimana evaluasi yang dilakukan Ketua Yayasan dalam memperbaiki Kinerja Pegawai?

C. Tujuan Penelitian

Supaya penelitian mencapai hasil yang optimal, maka perlu dirumuskan tujuan yang terarah dari penelitian ini. Untuk maksud tersebut penulis merumuskannya sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui karakter kepemimpinan ketua Yayasan terhadap pegawai
2. Untuk mengetahui motivasi yang dilakukan dalam mengoptimalkan kinerja pegawai.
3. Untuk mengetahui evaluasi yang dilakukan Ketua Yayasan dalam memperbaiki Kinerja Pegawai Yayasan Baitul Hikmah.

D. Kegunaan Penelitian

1. Secara akademis diharapkan memberikan sumbangsih dalam pengembangan ilmu sesuai program studi/jurusan di bidang kepemimpinan, khususnya dalam memahami gaya kepemimpinan ketua yayasan dalam mengoptimalkan kinerja pengurus. Penelitian diharapkan mampu menarik minat peneliti yang lain untuk mengembangkan penelitian lanjutan tentang masalah yang serupa, dan hasil penelitian ini dapat menjadi penambahan literature.
2. Secara praktis Sebagai sumbangan hasil penelitian yang bisa digunakan, baik di tempat penelitian atau di lembaga Pendidikan/universitas di tempat lain tentang gaya kepemimpinan ketua yayasan dalam mengoptimalkan kinerja pengurus.

Penelitian bermanfaat juga untuk memecahkan masalah-masalah praktis. Mengubah suatu cara kerja agar lebih efisien, melakukan perubahan kurikulum agar lebih berdaya guna untuk pembangunan sumber daya manusia salah satu contoh masalah yang bisa dibantu dalam penyelesaiannya melalui penelitian ilmiah.

E. Tinjauan Pustaka

Ada tiga penelitian yang cukup berkaitan dengan penelitian ini kemiripan dalam segi kasus yang diterapkan. Penelitian-penelitian berikut didapat dari *e-library*.

1. Skripsi dari Muhamad Fauzy N (2017) yang berjudul *Peran Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*. Penelitian ini dilakukan kepada ketua Yayasan pendidikan Islam AL-Ikhlas yaitu Uden Hasan Jalaludin S.Kom., M.Pd. dengan potensi sumber daya manusia atau kinerja yang banyak, meski dengan gaji yang relatif rendah, ketua Yayasan harus bisa meningkatkan kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian penulis yang mengangkat gaya kepemimpinan ketua yayasan dalam mengoptimalkan kinerja pegawai, sehingga kita bisa mengetahui dan mengembangkan gaya kepemimpinan yang dilakukan ketua yayasan Baitul Hikmah Al-Hadi dalam meningkatkan kinerja pegawai meski dengan jumlah Sumber Daya Manusia yang masih kurang.
2. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Asmanah Rohmatun Sholehah (2016) yang berjudul *pola kepemimpinan perempuan dalam mengelola yayasan lembaga pendidikan* penelitian ini berjenis kualitatif, dalam

skripsi ini dijelaskan bahwa bagaimana peran perempuan dalam memimpin yayasan yang menaungi beberapa kegiatan didalamnya sehingga mampu meningkatkan kualitas yayasan berbeda dengan penelitian ini yang mana gaya kepemimpinan yang dimiliki ketua yayasan bisa mengoptimalkan kinerja pegawai.

3. Kemudian penelitian yang dilakukan Hida Tazkiatul Muktafa (2018) yang berjudul *Gaya Kepemimpinan K.H Aep Saepudin dalam Meningkatkan Kinerja Asatidz di Pondok Pesantren Al-Mu'awanah* penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif yang mengkaji tentang penerapan kepemimpinan seorang kiyai terhadap Asatidz sehingga mampu meningkatkan motivasi dalam kinerja Asatidz yang dimana Asatidz sebagai pengajar selain Kyai.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian diatas ialah bagaimana seorang pemimpin bisa berpengaruh terhadap kegiatan yayasan, yang dimana di setiap kegiatannya mampu mensejahterakan masyarakat, sehingga sebelum pemimpin bisa mempengaruhi masyarakat ia bisa mempengaruhi pegawainya supaya bekerja secara optimal. Hal ini jarang sekali diangkat, dimana program yayasan dengan gaya kepemimpinan seorang ketua mampu menubar manfaat. Tentu dengan diangkatnya penelitian ini mampu mengetahui gaya kepemimpinan yang seperti apa dalam mengoptimalkan kinerja pegawai.

F. Landasan Pemikiran

1. Kepemimpinan

a) Pengertian Kepemimpinan

Menurut Tanembaum dan Massarik dalam buku *Manajemen Perubahan* kepemimpinan ialah pengaruh antar pribadi yang dilakukan diberbagai situasi dan diarahkan demi mencapai tujuan melalui komunikasi. Pengikut selalu dipengaruhi pemimpin dalam melakukan perubahan secara organisasional. (Ismail Nawawi, 2014:154). Kepemimpinan pula dapat diartikan suatu kemampuan serta kapabilitas dalam mempengaruhi orang lain sehingga seseorang penuh semangat dalam mencapai tujuan (Asep, Cecep, 2010:109).

Menurut Stoner (1996: 161) kepemimpinan ialah kemampuan dalam memperoleh pengikut. Selanjutnya Stogdill (1974: 254) mengungkapkan definisi kepemimpinan dipetakan sebagai berikut, kepemimpinan sebagai kepribadian berakibat, kepemimpinan merupakan proses kelompok, sendi menciptakan kesepakatan, sebagai aktivitas mempengaruhi, kepemimpinan sebagai aktivitas perilaku, yaitu bentuk bujukan, kepemimpinan sebagai suatu hubungan kekuasaan kepemimpinan sebagai pemisah peranan, kepemimpinan sebagai struktur dan kepemimpinan sebagai sarana dalam mencapai tujuan.

kepemimpinan dalam arti *khilafah* berasal dari kata *khalafa* yang mempunyai makna pimpin sedangkan *khalifah* berarti pemimpin Sebagaimana dalam Al Qur'an Surat Al-Baqarah ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ
الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ (٣٠)

*Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat
"Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi"*

Dalam penerapannya kepemimpinan ditentukan oleh keadaan anggota dan situasi kerja serta sumber daya pendukung organisasi. Pembentukan pola kepemimpinan seseorang didasari oleh jenis organisasi dan situasi kerja. Orientasi kepemimpinan pada organisasi nonprofit diarahkan pada pemberdayaan setiap potensi organisasi dan pegawai ditempatkan sebagai penentu keberhasilan dalam mencapai organisasi sehingga, sentuhan terhadap hal-hal yang mampu menimbulkan moral kerja serta semangat berprestasi menjadi perhatian utama.

Kepemimpinan dipandang sebagai interaksi antara orang-orang, sebagai sifat maupun ciri seseorang. Yang menentukan keberhasilan seorang pemimpin ialah dengan kemampuan pemimpin dalam berinteraksi dengan setiap pegawainya. Menurut teori perilaku ini aksi sebagai pemimpin serta respon pegawai yang dipimpinnya sebagai reaksi (Khaerul Usman, 2015:130).

Kepemimpinan ialah karakter dari pemimpin dalam melakukan tugas dan kewajibannya. Kepemimpinan juga sebagai pelaksanaan keterampilan mengelola orang lain sebagai bawahannya. (Anton Athoillah, 2013: 188) Pelaksanaan kepemimpinan untuk bisa ditumbuhkannya rasa percaya,

loyalitas, partisipasi dan memberikan motivasi kepada bawahan dengan cara *persuasive* (Hasibuan, 2012 :170).

Seorang pemimpin dapat menerapkan macam-macam gaya kepemimpinan yang tergantung pada evaluasi pemimpin yang bersangkutan tentang situasi yang dihadapi, keinginan untuk memutuskan, kemampuan, serta jumlah pengawasan yang akan dijalankannya. Teori kelakuan pribadi ini pemimpin berpusat pada pihak bawahan, dimana yang diberikan pemimpin seperti ini ialah kebebasan kepada bawahannya.

Gaya kepemimpinan menurut Hasibuan dalam buku *manajemen sumber daya manusia* ada 3 yaitu: (1) gaya kepemimpinan otoriter setiap wewenang dan kekuasaan mutlak ada pada pemimpin. Keputusan yang diambil serta kebijaksanaan ditetapkan oleh *personal* oleh pemimpin, pegawai atau bawahan tidak ikut sertakan dalam memberi saran, ide serta gagasan dalam pengambilan keputusan. Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pemimpin. Pemimpin menganggap dirinya paling berkuasa serta paling cakap. Pemimpin melakukan pengarahan dengan memberi instruksi, perintah, serta pengawasan. Kepemimpinannya difokuskan untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai dan kurang diperhatikannya perasaan dan kesejahteraan pegawai (Hasibuan, 2012: 172).

(2) kepemimpinan partisipatif ialah pemimpin melakukan cara persuasif untuk menciptakan kerja yang selaras, menumbuhkan loyalitas

serta partisipasi dari pegawai. Bawahan dimotivasi oleh pemimpin agar merasa ikut memiliki perusahaan atau organisasi. Bawahan melakukan partisipasi ide, saran, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Gaya partisipatif akan mendorong bawahan yang dilakukan pemimpin untuk mengambil keputusan serta pemimpin selalu membina pegawai. (3) kepemimpinan delegatif pemimpin menyerahkan tanggung jawab pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan yang mempunyai arti pemimpin menginginkan bawahan bisa mengendalikan diri untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Menurut Trimo (1984:24) pemimpin dengan gaya partisipatif ialah pemimpin yang selalu terbuka dan suka mengajak bawahannya untuk berpartisipasi secara aktif disetiap kegiatan serta dalam pengambilan keputusan, kebijakan serta operasionalnya. Jenis pemimpin ini berupa pemimpin yang benar-benar demokratis.

Tipe kepemimpinan dalam setiap organisasi diklasifikasikan menjadi beberapa tipe, tipe birokrat, biasanya pemimpin dengan tipe ini memiliki sifat yang kaku, sangat patuh pada norma-norma yang ada dan pemimpin dengan tipe ini sosok organisasi yang cermat, tepat, berdisiplin dan keras (Kartini, 2014:35). Tipe kepemimpinan *laissez Faire* atau bebas ialah pemimpin menyerahkan seluruh tanggung jawabnya kepada anggota, seorang pemimpin *laissez faire* biasanya hanya sebagai simbol.

Tipe kepemimpinan yang selanjutnya ialah tipe karismatik, tipe pemimpin memiliki daya tarik dan kekuatan energi yang sangat baik serta mampu mempengaruhi orang lain. Gaya kepemimpinan karismatik memiliki kewibawaan alami yang selalu dimiliki pemimpin. Tipe karismatik memiliki jumlah pengikut yang banyak. Tipe paternalistik ialah pemimpin memiliki sifat kepatuhan, bawahannya selalu dianggap belum dewasa dan dianggap anak sendiri yang perlu dikembangkan.

Tipe kepemimpinan selanjutnya ialah kepemimpinan demokratis. Tipe kepemimpinan ini kepentingan kelompok selalu didahulukan dibandingkan dengan kepentingan individu. Senang menerima pendapat, saran dan kritik bawahannya. Menitik beratkan kerja sama demi mencapai tujuan (saefullah, 2019:170).

Kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard bahwa kepemimpinan situasional terletak pada perilaku yang diobservasi atau perilaku yang nampak terlihat tidak berdasarkan pada kemampuan pemimpin yang dibawa sejak lahir. Pendekatan situasional menekankan pada perilaku pemimpin dan pegawai dalam kelompok dan situasi yang bervariasi.

2. Yayasan

Menurut Zainul Bahri yayasan merupakan suatu badan hukum yang muncul untuk sarana dalam mencapai tujuan di bidang sosial. Selain itu menurut Subekti yayasan ialah sebuah badan hukum yang memiliki seorang pemimpin, pengurus

dan tujuan sosial (<https://sarjanaekonomi.co.id> pada senin 28 september 2020 : 21.00).

Pada pasal satu butir satu undang-undang Yayasan Nomor 16 Tahun 2001 yayasan merupakan badan hukum yang terdiri atas kekayaan yang dipisahkan dan diperuntukkan untuk mencapai tujuan tertentu dibidang sosial, keagamaan serta kemanusiaan yang tidak mempunyai anggota.

Yayasan pada pasal satu butir satu Rancangan Undang-undang Departemen Kehakiman dijelaskan yayasan merupakan badan hukum yang tidak mempunyai anggota, mendirikannya untuk dicapainya tujuan, dibidang sosial, dan kemanusiaan dengan pemisahan kekayaan tertentu serta tidak diarahkan kepada pencapaian keuntungan, serta memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam undang-undang ini dan peraturan pelaksanaannya (Chatamarrasjid, 2006: 172).

3. Kinerja

Rue dan Byar (1981:375) mengatakan bahwa kinerja ialah sebagai tingkat pencapaian hasil. Interplan mengungkapkan kinerja ialah berkaitan dengan operasi, aktivitas program dan misi organisasi, sedangkan menurut Murphy dan Cleveland (1995:113) kinerja ialah kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas dan pekerjaan. Menurut Stoner (1978) kinerja ialah fungsi dari motivasi serta kecakapan dari persepsi peranan (Ismail Nawawi, 2002:214).

Hasil kerja yang dicapai oleh seseorang ataupun kelompok dalam sebuah organisasi merupakan pengertian kinerja. Payaman (2005) mengungkapkan

kinerja tingkat pencapaian hasil dalam pelaksanaan tugas, sedangkan menurut Hariandja (2008) proses kerja pegawai yang menghasilkan hasil kerja yang ditampilkan sesuai dengan peranan organisasi (Nel Arianty, 2014: vol.12).

Sulistiyani mengungkapkan kinerja kemampuan, usaha serta kesempatan yang saling melengkapi dan hasil kerjanya dapat dinilai. Bernardin dan Rusel mengungkapkan kinerja ialah pegawai mampu menghasilkan catatan tertentu dengan waktu yang telah ditetapkan.

Hasibuan menjelaskan kinerja merupakan hasil kerja seseorang yang telah dicapai yang telah memenuhi tugas yang diembannya. Kemampuan serta minat pekerja, penerimaan setiap tugas, serta tingkat motivasi seorang pekerja ialah faktor dari kinerja. Kinerja pegawai akan tinggi apabila faktor tersebut terpenuhi (Nel Arianty, 2014: vol.12).

Unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja terdiri sebagai berikut ini

1. Hasil-hasil fungsi pekerjaan.
2. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi pegawai seperti kemampuan motivasi, kecakapan, serta persepsi peranan.
3. Pencapaian tujuan organisasi.
4. Periode waktu tertentu.
5. Tidak melanggar hukum.
6. Sesuai dengan moral dan etika

Berdasarkan unsur tersebut kinerja sebagai hasil fungsi pekerjaan, atau kegiatan seseorang maupun kelompok dalam sebuah organisasi untuk

mencapai tujuan dalam periode waktu tertentu. Maksud fungsi pekerjaan ialah pelaksanaan hasil dari seseorang yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi.

Pegawai menurut Soedaryono seseorang bekerja yang dilakukan dalam kesatuan organisasi baik kesatuan kerja pemerintahan maupun swasta. Pengertian pegawai menurut Robbins ialah seseorang yang bekerja berdasarkan kesepakatan yang tertulis ataupun tidak, sebagai pegawai yang menetap atau tidak untuk melaksanakan pekerjaan yang telah disepakati. Seseorang yang bekerja pada instansi swasta atau pemerintah sebagai pekerja tetap atau tidak serta untuk menunjang hidupnya merupakan pengertian dari pegawai.

Kinerja pegawai menurut Simamora tingkatan persyaratan-persyaratan pekerjaan yang bisa dicapai pegawai. Kinerja pegawai merupakan pencapaian seseorang dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang telah ditetapkan.



Kerangka pemikiran dalam penelitian Gaya Kepemimpinan Ketua Yayasan dalam Mengoptimalkan kinerja pegawai secara sederhana dijadikan bagan sebagai berikut:



SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Keterangan: Diadopsi dari Hasibuan, 2012:172

G. Langkah-Langkah Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di Yayasan Baitul Hikmah Al-Hadi Kp. Bojonggong Rt.001 Rw. 001 Desa Ciluluk Kecamatan Cikancung kabupaten Bandung, penulis memilih lokasi penelitian tersebut karena tertarik dengan gaya kepemimpinan ketua Yayasan, selain itu juga data yang dibutuhkan mudah didapatkan.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dikarenakan penelitian ini menjelaskan bagaimana Gaya Kepemimpinan Ketua Yayasan dalam mengoptimalkan kinerja pegawai, sehingga setiap kegiatan yang ada bisa bertahan serta mampu berjalan sampai tujuan. Penelitian ini tidak bergantung pada sebuah angka melainkan bergantung pada penjelasan suatu fenomena secara holistik dengan menggunakan kata-kata. data deskriptif dari kata-kata tertulis, dan lisan dari orang-orang yang diamati.

Pendekatan yang dilakukan dalam Penelitian ini ialah kualitatif dengan metode deskriptif kualitatif. Proses gaya kepemimpinan ketua yayasan dalam mengoptimalkan kinerja pegawai dijelaskan secara rinci.

Metode penelitian ini bertujuan menggambarkan secara sistematis fakta, karakteristik tertentu, dan bidang tertentu lainnya dengan cermat dan faktual. Metode deskriptif ini tidak bermaksud mencari penjelasan, menguji hipotesis, dan membuat prediksi. Proses pengumpulan datanya lebih memfokuskan pada

suasana alamiah atau *naturalistic setting*, observasi lapangan, diamatinya gejala-gejala, mengategorikan, dan mencatat (Dewi Sadiyah, 2015:19). Hanya menjelaskan gaya kepemimpinan ketua yayasan dalam mengoptimalkan kinerja pegawai.

3. Jenis Data dan Sumber Data

a. Jenis Data

Jenis penelitian ini menggunakan kualitatif. Pada penelitian yang menggunakan data kualitatif dapat berupa gambaran terhadap objek yang diteliti yaitu mengenai gaya kepemimpinan ketua Yayasan dalam mengoptimalkan kinerja pegawai dapat berupa data, dokumentasi dan hasil wawancara.

b. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ialah subjek dimana data dapat didapatkan. Yang digunakan penulis dalam penelitian, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder:

a. Sumber Data Primer, yaitu seorang peneliti (*sumber informan*) dapat menghasilkan sumber data dari informasi yang dihasilkan seseorang mengenai masalah yang akan diteliti. Setiap ragam kasus berupa orang, binatang dan barang yang dijadikan subjek penelitian. (Dewi Sadiyah, 2015:87).

Adapun sumber data primer dalam penelitian ini ialah ketua Yayasan, pegawai, dan pengurus yayasan Baitul Hikmah Al-Hadi. Selain itu

peneliti mengamati objek dilapangan yaitu Yayasan Baitul Hikmah Al-Hadi.

- b. Sumber Data Sekunder**, data dikumpulkan secara langsung menjadi sumber informasi penunjang yang berkorelasi dengan masalah penelitian. Pemahaman peneliti dalam menganalisis data yang disebutkan peneliti secara rinci sesuai dengan masalah yang diteliti dibantu oleh data sekunder. Data sekunder bisa didapat dari buku kepemimpinan, *manajemen* organisasi, jurnal, dan sumber data lainnya yang menopang penelitian ini.

4. Informan dan Unit Penelitian

a. Informan dan Unit Penelitian

Informan dan unit analisis penelitian ini ialah sosok yang mengetahui permasalahan yang akan diteliti. Informan memiliki pengetahuan tentang kondisi latar belakang tempat penelitian, informan dan situasi. Ada dua informan yang terdapat dalam penelitian ini:

1. Ketua Yayasan Baitul Hikmah Al-Hadi Cikancung kabupaten Bandung sebagai informan utama.
2. Pegawai dan pengurus sebagai informan kedua yang mengetahui segala aktivitas di Yayasan Baitul Hikmah Al-Hadi Cikancung.

5. Teknik Penentuan Informan

Teknik yang digunakan dalam penentuan informan ialah *snowball*. *Snowball* yang berarti bola salju, dianalogikan seperti bola salju yang mulanya

kecil ketika digulingkan pada hamparan salju maka akan membesar secara bertahap.

Dalam penentuan *sampling snowball* dimulai menentukan satu atau dua orang sempel, dirasa masih kurang jika hanya dua orang sempel maka peneliti mencari beberapa orang lain yang dirasa mengetahui informasi terhadap subjek yang diteliti. Demikian selanjutnya proses sempel ini berjalan sampai informasi yang dibutuhkan peneliti dapatkan. (Nina Nurdiani, 2018: Vol 5)

6. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam melakukan penelitian adalah teknik observasi, studi dokumentasi dan wawancara secara mendalam. Teknik dalam pengumpulan penelitian ini dan dijelaskan sebagai berikut:

a. Teknik Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang akan diteliti. Observasi dapat dilakukan, baik secara langsung ataupun tidak langsung. Dalam praktiknya observasi memerlukan ketelitian serta kecermatan dan dibutuhkan sejumlah alat seperti daftar alat-alat perekam elektronik, catatan, kamera, *tape recorder*, dan sesuai yang dibutuhkan. Melalui observasi akan adanya pengalaman yang mendalam karena peneliti berkomunikasi secara langsung dengan subjek penelitian.

Dengan menggunakan teknik observasi secara intensif data dapat diperoleh di lokasi penelitian. Data yang diobservasi ditujukan untuk

mencari data sesuai judul baik melalui konteks personal ataupun interpersonal (Dewi Sadiyah, 2015: 88).

b. Teknik Wawancara

Wawancara merupakan proses tanya jawab antara dua orang atau lebih dan dilakukan secara langsung. Tujuan utama wawancara agar mendapatkan info yang jelas dan terstruktur mengenai gaya kepemimpinan ketua yayasan dalam mengoptimalkan kinerja pegawai sehingga bisa menjawab rumusan masalah. Memperkenalkan diri, menyampaikan maksud wawancara, menciptakan suasana yang baik, merupakan teknik dari wawancara.

c. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi merupakan proses pengumpulan data seperti dokumen baik berupa buku, arsip, surat-surat, catatan, dan jurnal. Proses ini berawal dari menghimpun dokumen, serta memilih dokumen sesuai yang dibutuhkan peneliti. Studi ini digunakan sebagai pembanding dan penguat terhadap hasil penelitian sebelumnya dalam mengambil kesimpulan.

7. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis data kualitatif. Proses dalam mencari, menyusun data yang diperoleh secara sistematis melalui sumber informasi, serta catatan lapangan yang diperoleh di Yayasan Baitul Hikmah Al-Hadi merupakan pengertian analisis data.

M.B. Milles dan A.M Huberman (1984:21-23) mengungkapkan langkah-langkah analisis data sebagai berikut:

a. Reduksi Data

Proses ini dilakukan di lapangan kemudian dirangkum, data yang diperoleh dimaksudkan untuk mengungkap tema permasalahan peneliti.

b. *Display* (kategorisasi)

Display data merupakan satuan-satuan analisis dikategorikan berdasarkan fokus serta aspek permasalahan yang diteliti, laporan lapangan yang tebal, data yang bertumpuk-tumpuk, dengan sendirinya akan sulit melihat gambaran secara menyeluruh untuk mengambil kesimpulan yang tepat (Dewi Sadiyah, 2015:93).

c. Penyajian Data

Merupakan sekumpulan informasi yang dilaporkan dan dipaparkan secara tertulis. Penyajian data pada penelitian ini berbentuk uraian dari rangkuman hasil wawancara dan observasi yang dihasilkan setelah melakukan pengumpulan dan pengolahan data yang sekaligus dikaji dengan teori-teori yang sebelumnya telah dijelaskan (Herdiansyah, 2010: 158).

d. Penafsiran Data

Penafsiran data atau interpretasi data merupakan suatu kegiatan yang mengabungkan hasil analisis dengan teori, atau standar tertentu untuk

menemukan makna dari data yang dikumpulkan untuk menjawab permasalahan dalam penelitian yang sedang dilakukan.

e. Mengambil Kesimpulan dan Verifikasi

Menyimpulkan dan memverifikasi dengan data baru dimungkinkan memperoleh keabsahan hasil penelitian merupakan langkah yang terakhir.

