

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Berdirinya suatu kelompok atau organisasi tidak terlepas dari adanya visi dan misi awal organisasi yang memberikan acuan dalam merencanakan sasaran jangka panjang maupun jangka pendek. Setiap organisasi yang visioner akan memiliki prinsip tertentu agar tetap menunjukkan eksistensinya di masyarakat dengan meningkatkan mutu organisasi, sehingga setiap organisasi tersebut memiliki standar khusus yang dapat dijadikan sebagai *goals* atau sebagai pertahanan organisasi.

Mutu merupakan istilah yang merujuk pada tingkat atau level kualitas dari suatu produk barang, jasa, maupun proses. Secara universal, mutu memberikan pandangan bahwa sejauh mana sesuatu memenuhi harapan atau standar yang telah ditetapkan. Adapun aspek yang sangat diperhatikan dalam menetapkan standar mutu antara lain, kualitas produk/jasa atau sumber daya manusia, kepuasan masyarakat, pengawasan dan pengendalian yang berupa pelayanan, dan perbaikan yang berkelanjutan.

Suatu organisasi atau lembaga terutama pada bidang sosial yang berorientasi pada kesejahteraan masyarakat dan mutu organisasi dapat dilihat dari “produk” yang dikenal di masyarakat. Produk pada hal ini dapat berupa program yang berkualitas dan berdampak baik bagi masyarakat maupun sumber daya yang berkompeten. Di balik produk tersebut, objek yang mengendalikan dan mengelolanya yakni seorang pemimpin dan cara memimpin organisasi tersebut,

sehingga baik dan buruk suatu organisasi tergantung pada proses kepemimpinan untuk mencapai keefektifan suatu organisasi.

Kepemimpinan secara umum diartikan sebagai bagian dari proses pemimpin dalam memengaruhi serta mengarahkan para bawahan dalam melakukan suatu pekerjaan, sedangkan pemimpin sebagai seseorang yang memiliki kemampuan untuk memengaruhi perilaku suatu kelompok orang tanpa harus menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpin menerima seorang pemimpin sebagai sosok yang layak memberikan pengaruh besar untuk memimpin mereka. Kepemimpinan mencakup hal-hal yang akan dilakukan oleh seorang pemimpin dan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dengan konsisten dilakukan untuk memberikan kontribusi efektif terhadap struktur maupun hubungan sebuah kelompok organisasi.

Muslimat Nahdhatul Ulama (Muslimat NU) merupakan salah satu badan otonom di bawah organisasi Nahdhatul Ulama yang turut aktif melakukan aktivitas dakwah Islamiyyah yang pengurusannya terdiri dari para muslimah. Muslimat NU Jawa Barat ini memiliki jumlah anggota yang cukup banyak, dapat diperkirakan hingga belasan juta. Selain anggotanya yang banyak, Muslimat NU Jawa Barat ini dikenal juga dengan kesolidan dan *ukhuwwah Islamiyyah* yang kuat. Program kegiatannya bukan hanya pada tingkat pusat maupun wilayah saja, namun juga sampai ke berbagai desa khususnya di berbagai majelis taklim.

Saat ini Muslimat NU Jawa Barat dipimpin oleh seorang perempuan, yakni Ella Girikomala yang mengaku bersyukur bahwa organisasi ini sangat solid dan meratata di setiap kabupaten atau kota. Kepemimpinan Ella M. Girikomala

berorientasi pada konsep tidak membeda-bedakan satu sama lain, karena Islam mengajarkan konsep *Inna akramakum indallahi atqakum*, lebih dari keikhlasan untuk berorganisasi tanpa membeda-bedakan. Ella M. Girikomala memiliki prinsip bahwa kunci kekompakan anggota Muslimat NU yakni pimpinan di setiap tingkatan agar saling menyatukan hati dan kebersamaan tanpa membedakan jenjang, baik itu Pimpinan Cabang tingkat kabupaten, Pimpinan Anak Cabang tingkat kecamatan maupun rantingnya tingkat desa. Pada saat menjalankan kepemimpinannya, Ella M. Girikomala selalu menanamkan “niat tulus ikhlas mengabdikan” kepada para anggotanya supaya memberikan *mindset* “apa yang bisa didapat dari organisasi, melainkan apa yang bisa diberikan untuk organisasi”. Ketua Muslimat NU Jawa barat dalam kepemimpinannya akan berfokus pada pembenahan organisasi serta program kerja di tiga bidang, yaitu kesehatan, pendidikan, sosial dan dakwah. Selain itu, Muslimat NU Jawa Barat juga mengupayakan cara agar setiap anggotanya mandiri secara ekonomi, sehingga didirikan Koperasi Annisa sejak 1998. Saat ini Muslimat NU Jawa Barat memiliki 22 koperasi berbadan hukum yang tersebar di kabupaten dan kota.

Berdasarkan kepemimpinan ketua Muslimat NU Jawa Barat di atas, Ella Girikomala mengupayakan peningkatan mutu organisasi yang mencakup berbagai aspek untuk memastikan Muslimat NU Jawa Barat memberikan layanan terbaik pada anggotanya dan masyarakat secara luas. Aspek utama yang menunjukkan mutu lembaga Muslimat NU Jawa Barat meliputi, *pertama*, visi misi yang jelas dan relevan dengan kebutuhan sekaligus aspirasi dari anggota organisasi dan masyarakat. *Kedua*, program kegiatan yang dirancang untuk pemberdayaan

perempuan dan anak-anak dalam komunitas Islam yang mencakup bidang pendidikan, kesehatan, sosial, dan ekonomi. *Ketiga*, kualitas pendidikan dan pelatihan yang didasarkan pada kurikulum yang relevan untuk meningkatkan keterampilan, kapasitas, dan kesejahteraan anggota. *Keempat*, manajemen organisasi yang diterapkan dalam pembentukan struktur organisasi yang efektif dan efisien serta proses manajerial yang transparan dalam mengelola sumber daya. *Kelima*, pelayanan kepada masyarakat dengan melakukan program-program sosial, seperti layanan kesehatan, bantuan sosial, dan pemberdayaan ekonomi. Selain itu, Muslimat NU bersinergi dengan lembaga atau organisasi lain untuk meningkatkan dampak program yang dilaksanakan. *Keenam*, pengembangan keagamaan yang dilakukan melalui kegiatan keagamaan untuk meningkatkan pemahaman dan praktik agama Islam yang mendukung pembentukan karakter moral yang baik. *Ketujuh*, evaluasi dan perbaikan yang berkelanjutan yang dilakukan secara rutin untuk menilai efektivitas program organisasi. *Kedelapan*, prestasi organisasi yang berupa penghargaan yang diterima Muslimat NU Jawa Barat sebagai pengakuan atas kontribusi maupun kualitas layanan yang diberikan. *Kesembilan*, adanya inovasi dan adaptasi terhadap perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi dalam meningkatkan efisiensi jangkauan program.

Keberadaan perempuan sebagai pemimpin terdengar “berbeda” bagi sebagian kalangan masyarakat saat ini. Karena dalam perspektif budaya, perempuan tidak perlu berpendidikan tinggi melainkan mengurus domestik yang merupakan bagian dari kewajiban perempuan. Hal ini menunjukkan adanya konteks yang berbeda terhadap fitrah antara laki-laki dan perempuan. Artinya, fitrah perempuan

didasarkan pada alasan secara fisik dan emosional, karena perempuan lebih cocok untuk mengurus domestik, sementara fitrah laki-laki adalah sebaliknya, yakni mengurus hal-hal yang bersifat publik. Sesuai dengan kodrat feminis yakni sebagai makhluk yang halus dan lembut, perempuan lebih cocok untuk mengelola urusan rumah tangga. Kalaupun akan melangkah keluar, perempuan hanya bisa berkiprah di bidang tertentu, seperti pendidikan, penyuluhan, dan sebagainya.

Adapun persoalan perempuan menjadi seorang pemimpin mengarah pada kemampuan pelayanan umat yang harus diwujudkan dengan rasa keadilan, menciptakan rasa aman, menjaga integritas dalam organisasi. Hal ini memerlukan sebuah pandangan yang luas dan tanggungjawab yang harus diemban oleh seorang pemimpin perempuan di lingkup pendidikan, yakni seorang kepala sekolah. Emansipasi wanita saat ini sudah berlaku di masyarakat umum memengaruhi adanya gaya kepemimpinan seorang perempuan yang mampu membangun serta mewujudkan kepemimpinan yang efektif seperti halnya pemimpin laki-laki, karena perempuan dinilai memiliki keunggulan dalam memerankan sekaligus menciptakan efektivitas dalam suatu organisasi atau lembaga, pun ranah organisasi Islam. Seorang perempuan yang menjadi pemimpin dapat membangun sebuah keputusan serta hubungan antarindividu dengan baik melalui komunikasi dan partisipasi aktif, kepemimpinan yang transformatif, dan menjadi negosiator yang baik jika dibandingkan pemimpin laki-laki, sehingga hal yang menjadi menarik bagi penulis untuk meneliti lebih lanjut mengenai “Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Dakwah.”

## **B. Fokus Penelitian**

1. Bagaimana gaya kepemimpinan Ella M. Girikomala di Muslimat Nahdhatul Ulama Jawa Barat?
2. Bagaimana mutu lembaga dakwah Muslimat Nahdhatul Ulama Jawa Barat?
3. Bagaimana dampak gaya kepemimpinan perempuan terhadap mutu lembaga Muslimat Nahdhatul Ulama Jawa Barat?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan Ella Girikomala di Muslimat Nahdhatul Ulama Jawa Barat
2. Untuk mengetahui mutu lembaga dakwah Muslimat Nahdhatul Ulama Jawa Barat
3. Untuk mengetahui dampak gaya kepemimpinan perempuan terhadap mutu lembaga Muslimat Nahdhatul Ulama Jawa Barat

## **D. Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan penelitian ini adalah :

1. Secara Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat, memberikan kontribusi, serta wawasan sebagai pengetahuan ilmiah bagi mahasiswa dan mahasiswi jurusan Manajemen Dakwah (MD) khususnya, dan Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung terutama dalam gaya kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga dakwah.

## 2. Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat berguna dan menjadi masukan bagi setiap lembaga khususnya Muslimat Nahdhatul Ulama Jawa Barat dalam gaya kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga dakwah.

### **E. Hasil Penelitian Yang Relevan**

Berbagai penelitian terdahulu yang membahas mengenai peran kepemimpinan seseorang dengan berbagai sudut pandang dan pendefinisian yang berbeda, berikut penulis menemukan beberapa hasil penelitian yang memiliki relevansi dengan penelitian ini, yakni sebagai berikut :

*Pertama*, skripsi yang dibuat oleh Asmanah Rohmatun Sholehah (2016) dengan judul *Pola Kepemimpinan Perempuan Dalam Mengelola Yayasan Lembaga Pendidikan*. Skripsi ini membahas bagaimana gaya kepemimpinan, apa saja upaya yang dilakukan oleh pemimpin dalam mengelola yayasan serta apa saja faktor penunjang dan faktor penghambatnya. Skripsi ini menggunakan pendekatan kualitatif metode deskriptif. Adapun hasil penelitian skripsi ini bahwa gaya kepemimpinan ketua yayasan, yakni gaya kepemimpinan demokratis serta mengutamakan kerjasama yang membedakan dengan pemimpin yang lainnya. Ketua yayasan memberikan perhatian lebih layaknya seorang ibu terhadap anaknya, adapun upaya dalam mengelola yayasan selain mengadakan kegiatan yang mengikutsertakan seluruh anggota yayasan beliau memperbarui sistem *planning* serta kepengurusan yayasan mempunyai relasi yang luas karena beliau aktif di berbagai organisasi, hal ini menjadi kelebihan sebagai jalan untuk usaha baik dalam segi keuangan dan segi publikasi dan relasi yayasan. Upaya yang dilakukan oleh

pemimpin sangat beragam diantaranya, adanya pembaruan sistem kepengurusan serta pola pelaksanaan rapat serta menjalin hubungan baik secara personal terhadap para donatur yayasan.

*Kedua*, skripsi Lulu Al Jufri (2022) dengan judul *Kepemimpinan Situasional Dalam Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Pondok Pesantren*. Tujuan dari penelitian tersebut adalah untuk mengetahui tingkat kematangan anggota pengurus Pondok Pesantren Al Jufriyah, perilaku kepemimpinan, dan gaya kepemimpinan situasional dalam meningkatkan kualitas pengelolaan Pondok Pesantren Al Jufriyah. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif melalui pendekatan kualitatif yang memiliki tujuan untuk mendeskripsikan hal-hal mengenai kepemimpinan situasional dalam meningkatkan kualitas pengelolaan Pondok Pesantren di Pondok Pesantren Al Jufriyah Cianjur. Adapun teori yang berkaitan dengan penelitian ini adalah teori Hersey dan Blanchard mengenai kepemimpinan situasional. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional yang dilakukan oleh pimpinan Pondok Pesantren Al Jufriyah dengan mempertimbangkan kematangan anggota pengurus, perilaku kepemimpinan sehingga menghadirkan gaya kepemimpinan situasional dalam meningkatkan kualitas pengelolaan Pondok Pesantren Al Jufriyah.

Adapun terlihat dari kesiapan anggota pengurus yang ditemukan peneliti terbagi menjadi dua tingkat, yakni tingkat kematangan rendah ke sedang dan sedang ke tinggi dinilai dari tingkat usia, pendidikan, pengalaman dan kemauan anggota dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh pimpinan. Adapun perilaku kepemimpinannya adalah berorientasi pada tugas dan hubungan dengan anggota

pengurus. Hal tersebut dapat dilihat dengan banyaknya instruksi dan pengawasan ketat yang dilakukan oleh pimpinan Pondok Pesantren Al Jufriyah, sedangkan perilaku orientasi pada hubungan dilihat dari pemberian kesempatan untuk menyampaikan pendapat dan saran yang diberikan oleh pimpinan kepada anggota pengurus Pondok Pesantren Al Jufriyah. Pada hal ini, kedua dimensi tersebut mewakili gaya kepemimpinan situasional termasuk gaya membimbing, berkonsultasi dan partisipatif.

*Ketiga*, skripsi yang disusun oleh Novita Hasni (2018) yang berjudul *Gaya Kepemimpinan Pesantren Dalam Upaya Peningkatan Mutu Santri*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang dilakukan pesantren dalam upaya peningkatan mutu santri, strategi kepemimpinan pesantren dalam upaya peningkatan mutu santri, dan untuk mengetahui kendala kepemimpinan pesantren dalam upaya peningkatan mutu santri. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan subjek penelitiannya pimpinan pesantren, guru, dan santri. Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah observasi, wawancara, dan mendokumentasikan hal-hal yang berkaitan dengan penelitian. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan di pesantren tersebut sudah menerapkan gaya kepemimpinan otoriter, kepemimpinan ini terdapat perintah atau petunjuk yang diberikan oleh pimpinan. Gaya kepemimpinan ini tidak terlalu melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan. Adapun strategi yang digunakan oleh pimpinan pesantren dalam meningkatkan mutu santri yaitu dengan meningkatkan sumber daya manusia melalui program peningkatan kompetensi guru berupa pelatihan maupun seminar.

Adapun peran guru di pesantren dalam meningkatkan mutu santri yakni dengan cara memberikan les kepada santri sebagai sarana penambahan pembelajaran. Kendala yang dihadapi dalam gaya kepemimpinan yang dilakukan pesantren untuk meningkatkan kualitas santri adalah beberapa guru yang kurang menyukai kepemimpinan yang otoriter, kemudian kurangnya fasilitas pembelajaran baik dari segi sarana prasarana seperti laboratorium, perpustakaan, dan kurang profesionalnya guru dalam mengajar.

*Keempat*, skripsi Muhammad Ananda Rizqy Illahi (2021) dengan judul *Kepemimpinan Habib Munzir Al-Musawa Dalam Meningkatkan Kualitas Jamaah Majelis Rasulullah SAW Jakarta*. Skripsi ini berfokus pada gaya kepemimpinan kepemimpinan Habib Munzir Al-Musawa dalam meningkatkan kualitas jamaah majelis Rasulullah SAW Jakarta, kemudian cara dalam mengambil keputusan dalam meningkatkan kualitas jamaah majelis Rasulullah SAW Jakarta, kemudian bagaimana proses pemberian motivasi Habib Munzir Habib Munzir Al-Musawa dalam meningkatkan kualitas jamaah majelis Rasulullah SAW Jakarta. Skripsi ini menggunakan penelitian kualitatif metode deskriptif dengan menggunakan teori kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan kualitas jamaah. Hasil dari penelitian ini adalah *pertama*, Habib Munzir menerapkan gaya kepemimpinan yang kharismatik. *Kedua*, metode pengambilan keputusan Habib Munzir yakni dengan melakukan musyawarah terlebih dahulu, berdiskusi, dan bertanya pada ahli dalam bidangnya, kemudian menetapkan keputusan. *Ketiga*, pemberian motivasinya melalui ceramahnya yang selalu diselingi kalimat-kalimat motivasi, baik motivasi keagamaan maupun motivasi lainnya.

*Kelima*, skripsi yang dibuat oleh Nurasmah (2021) dengan judul *Kepemimpinan Perempuan Pada Organisasi Sosial Keagamaan*. Tujuan Penelitian ini adalah untuk memahami kepemimpinan perempuan dalam organisasi sosial keagamaan, seperti organisasi Aisyiyah, Muslimat NU, dan Nasyyatul Aisyiyah serta faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya kepemimpinan perempuan di organisasi sosial keagamaan. Jenis penelitian ini yaitu metode studi kasus pendekatan kualitatif dengan mengumpulkan data melalui wawancara kepada subjek penelitian. Adapun hasil penelitian ini adalah kepemimpinan perempuan pada organisasi sosial keagamaan terbentuk karena adanya kemauan dari perempuan itu sendiri yang memiliki pengalaman organisasi, baik itu di jenjang pendidikan maupun organisasi sosial masyarakat. Oleh karena itu, perempuan cenderung mengarah pada kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan dan tugas. Faktor internal kepemimpinan perempuan di organisasi sosial keagamaan meliputi kesadaran individu, pengalaman organisasi, kecerdasan spiritual, niat yang lurus akan ibadah, sedangkan faktor eksternalnya meliputi keadaan sosial yang terjadi di sekitar individu, yakni mendapatkan *support* dari internal organisasi maupun eksternal organisasi, aktivitas politik yang dilakukan, budaya patriarki, dan masyarakat abangan.

Berdasarkan kelima penelitian tersebut, terdapat hal yang membedakan adalah dari segi objek kajian serta fokus penelitian yang akan diteliti. Pada penelitian ini, penulis meneliti tentang gaya kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga dakwah, yakni, gaya kepemimpinan Ella M. Girikomala di Muslimat Nahdhatul Ulama Jawa Barat, mutu lembaga dakwah Muslimat Nahdhatul Ulama

Jawa Barat, serta dampak gaya kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga dakwah khususnya Muslimat Nahdhatul Ulama Jawa Barat.

## **F. Landasan Pemikiran**

### **a. Kepemimpinan Islam dan Barat**

Kepemimpinan menurut pandangan Islam merupakan sebuah ilmu dan seni yang mengkaji tentang bagaimana menjadi seorang pemimpin yang baik. Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai kemampuan seseorang mengenai bagaimana cara memengaruhi seseorang atau kelompok lain untuk mencapai tujuan sebuah kelompok. Kepemimpinan Islam harus mampu memberikan contoh kepemimpinan yang dilakukan oleh Rasulullah SAW. yang merupakan utusan Allah yang terbaik dengan menerapkan nilai-nilai *shiddiq, amanah, tabligh, fathonah*. Kedudukan menjadi seorang pemimpin dalam Islam merupakan sebuah amanah, yakni titipan yang harus dijaga. Seperti halnya dalam hadits Rasulullah SAW. bahwa :

لَا إِيمَانَ لِمَنْ لَا أَمَانَةَ لَهُ، وَلَا دِينَ لِمَنْ لَا عَهْدَ لَهُ

Tidak beriman orang yang tidak dapat menjaga amanah dan tidak beragama orang yang tidak menepati janji. (HR. Ahmad)

Pandangan Islam dalam usaha melahirkan pemimpin yang berkarakter, bahwa kepemimpinan yang ideal harus memenuhi unsur-unsur pokok yakni karakter dasar, yang terdiri dari mementingkan kepentingan orang lain (tidak egois), jujur dan disiplin. Adapun karakter unggul dalam kepemimpinan, yakni ikhlas, sabar mampu merealisasikan nilai-nilai kesyukuran, bertanggungjawab, rela berkorban, mampu memperbaiki diri dan bersungguh-sungguh.

Menurut James M. Black dalam “Management: a Guide to Executive Command” mengutarakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dengan meyakinkan serta menggerakkan orang lain agar bersedia berkerja sama di bawah kepemimpinan seseorang sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Adapun menurut “The American College Dictionary” terdapat kalimat yang diterjemahkan menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah suatu posisi atau kedudukan, suatu fungsi atau suatu tuntutan bagi seorang pemimpin, sehingga memiliki kecakapan untuk memimpin. Kepemimpinan dapat menjadi suatu tanggung jawab dan menjadi tuntutan bagi seseorang yang mendapatkan posisi tersebut untuk keberlangsungan bagi suatu organisasi. Jack Zenger dan Joseph Folkman pun meneliti tentang hubungan kepemimpinan dengan *skill* atau kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. *Skill* akan membuat para pemimpin sukses dalam segala aspek organisasi, institusi, maupun bisnis sekalipun.

Kepemimpinan menurut Bernard M. Bass sebagai “*an interaction between two or more members of a group that often involves a structuring or restructuring of the situation and the perceptions and expectations of the members*” (Bass, 1990 : 19) bahwa pemimpin adalah *agent of change*, yakni seorang individu yang berperilaku untuk memengaruhi dan mengajak orang lain melebihi tindakan orang lain yang memengaruhi terhadap dirinya. Akan terjadi kepemimpinan ketika salah seorang dari elemen organisasi membangun motivasi maupun kompetensi orang lain dalam suatu kelompok tertentu.

Kepemimpinan merupakan proses memimpin dan bukan proses menguasai, sehingga kepemimpinan memberikan arahan pada seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan pekerjaan dengan tertib, tepat dan terarah. Kepemimpinan dapat disebut sebagai peran, aktivitas, pekerjaan, maupun penafsir dari keinginan atas tujuan suatu instansi, perusahaan, maupun organisasi di kalangan pemerintahan maupun non-pemerintahan, sehingga tercapai tujuan secara efektif dan efisien. Kepemimpinan menjadi elemen penting dalam sebuah instansi untuk menggiring bawahannya bekerja sesuai dengan kebijakan yang sudah ditetapkan oleh seorang pemimpin, bukan hanya mengarahkan bawahannya untuk bekerja namun juga memberikan motivasi serta kritik yang membangun guna tercapainya tujuan organisasi.

R. Soekarto Indrafachrudi (2006:2) mengartikan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kegiatan membimbing kelompok orang sedemikian lupa sehingga tercapai tujuan yang ditetapkan. Dalam hal ini, kepemimpinan dalam institusi, lembaga, maupun organisasi menjadi hal yang sangat krusial. Gaya seorang pemimpin dalam memimpin organisasinya akan sangat memengaruhi iklim organisasi dan bawahannya. Fred Luthans (1992) menjelaskan gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin memengaruhi para bawahannya dan dalam implementasinya dipengaruhi oleh budaya. Gaya kepemimpinan dapat dikatakan sebagai paradigma perilaku dari seorang pemimpin dalam memengaruhi aksi, motivasi dan perilaku pengikutnya. Pemimpin yang memiliki khas dalam memimpin suatu organisasi akan mampu memengaruhi bawahannya sesuai dengan kebijakan dan keputusan yang ditetapkan secara konsisten.

## **b. Kepemimpinan Perempuan**

Kepemimpinan seorang perempuan dalam perspektif Islam terdapat penggambaran mengenai kepemimpinan Ratu Balqis dalam surat An-Naml ayat 23 yang menjelaskan tentang kepemimpinannya sebagai *role model* yakni pemimpin di “kerajaan super-power” (*laha arsyun adhim*) pada masa Nabi Sulaiman AS dengan jiwa kepemimpinannya yang demokratis, bijaksana, dan memiliki kemampuan kecerdasan intelektual dalam menjalankan kebijakan negaranya untuk kemaslahatan rakyat. Selain itu, prinsip dasar Allah menciptakan manusia, laki-laki dan perempuan adalah untuk menjadi pemimpin (*Inni ja'ilun fil ardhi khalifah*) (Afifah, 2019: 15). Islam menilai bahwa setiap laki-laki dan perempuan merupakan pondasi yang setara dalam proses terciptanya, bentuknya, serta pengelolaan dan manfaatnya di masyarakat. Islam menganugerahkan kehormatan kepada perempuan sesuai dengan fitrahnya sebagai manusia yang bertanggung jawab di hadapan Allah, baik untuk dirinya pribadi, keluarga, masyarakat, maupun bangsa negara. Al-Qur'an telah menghilangkan segala diskriminasi terhadap perempuan dan memberikan hak-hak perempuan sebagaimana hak-hak yang diberikan kepada kaum laki-laki khususnya dalam hal kepemimpinan.

Kepemimpinan seorang perempuan berujung pada dasar kesetaraan antara laki-laki dan perempuan. Naisbitt pada bukunya “Megatrend” tahun 2000 berpendapat bahwa kebangkitan massal perempuan di berbagai bidang kehidupan, nilai-nilai modern telah memberikan suatu kesempatan yang setara setiap individu, baik laki-laki maupun perempuan terutama kiprahnya dalam bidang pendidikan maupun pekerjaan disertai dengan jaminan promosi yang setara. Pada hal tersebut gaya

kepemimpinan merupakan pembawaan seseorang yang memimpin bawahannya untuk mengarahkan, mendorong, memantau, dan memotivasi bawahan sesuai dengan karakter maupun kepribadian seorang pemimpin tersebut.

Gaya kepemimpinan sebetulnya dapat dipengaruhi oleh peran gender yang dapat dikelompokkan ke dalam tipe maskulin dan tipe feminim. Adapun karakteristik peran gender maskulin antara lain dapat dideskripsikan sebagai sosok individu yang kuat, tegas, berani, semangat, harga diri dan kepercayaan diri yang teguh, berani mengambil resiko, agresif, bebas, objektif, tidak emosional, aktif, kompetitif, ambisius, rasional, rasa ingin tahu tentang berbagai peristiwa, kurang responsif terhadap hal-hal yang berhubungan dengan emosi (perasaan) dalam sebuah keadaan. Sedangkan karakteristik peran gender yang feminim antara lain adalah lebih memperhatikan perasaan, emosional, lebih sensitif, rapi, teliti, tabah, lembut, hangat, hemat, lebih berhati-hati, ramah (Kristiyanti & Muhyadi, 2015:42).

Dilihat dari berbagai persepsi mengenai perempuan yang sudah berhasil dalam memimpin suatu lembaga pendidikan, sehingga menjadi faktor ketidakraguan lagi terhadap kepemimpinan perempuan. Menurut Kholis (2006:3) menyatakan bahwa organisasi yang efektif terdapat manajemen organisasi yang dilakukan dengan aya kepemimpinan feminim daripada maskulin, karena atribut feminimnya yang keibuan, sensitif, empati, konsultatif, kooperatif, serta kecenderungan terhadap sesuatu lebih selaras apabila dihubungkan dengan lembaga pendidikan atau lembaga yang berkiprah di dunia pemberdayaan. Berdasarkan fenomena di atas, maka peran kepemimpinan perempuan mampu memberikan kontribusi aktif bagi mutu suatu lembaga khususnya lembaga dakwah.

### c. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang dilakukan secara langsung maupun tidak langsung menunjukkan tentang kepercayaan diri seorang pemimpin dalam tingkat kemampuan pengikutnya. Perilaku dan strategi merupakan bagian dari gaya kepemimpinan yang dijadikan sebagai hasil asosiasi dari dasar, keterampilan karakteristik, serta sikap yang sering diimplementasikan seorang pemimpin ketika memengaruhi kinerja pengikutnya. Gaya seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya pun menjadi dasar pengklasifikasian kepemimpinan dengan tiga model, yakni berorientasi pada tugas, mengutamakan hubungan kerja sama, dan berorientasi pada hasil yang akan dituju.

Seorang pemimpin mesti mampu memanfaatkan gaya kepemimpinan yang berbeda dalam situasi yang berbeda pula, sehingga pandangan ini memberikan isyarat agar pemimpin harus memilah gaya-gaya kepemimpinan, keadaan, serta menentukan gaya yang seperti apa yang sesuai dengan situasi tertentu dan mampu melakukannya dengan benar. Kemudian, terdapat beragam anggapan mengenai gaya kepemimpinan, antara lain partisipatif atau demokratis, otokratif, dan *laissez faire*. Adapun pandangan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas, gaya kepemimpinan secara universal dapat diklasifikasikan pada orientasi pekerjaan dan orientasi pada kebersamaan. Berdasarkan dua gaya kepemimpinan tersebut, muncul hubungan gaya kepemimpinan terhadap pelaksanaan tugas, antara:

1. Gaya kekompakan tinggi, kerja rendah,
2. Gaya kerja tinggi, kekompakan rendah,
3. Gaya kerja tinggi, kekompakan tinggi, dan

#### 4. Gaya kerja rendah, kekompakan tinggi.

Terdapat beberapa sudut pandang terhadap kepemimpinan yang dikelompokkan menurut sifat, sikap, dan kondisi, antara lain (Handoko, 1999:295):

1. Perspektif yang menganggap bahwa kepemimpinan sebagai penyatuan sifat-sifat yang nampak pada seseorang. Hal ini sebagai pengidentifikasian perilaku (*behavior*) pribadi yang berkorelasi dengan kepemimpinan yang efektif dan efisien.
2. Seorang individu yang memiliki karakteristik tertentu atau memperagakan perilaku seseorang, akan timbul menjadi seorang pemimpin dalam suatu kelompok
3. Pandangan situasional kepemimpinan menentukan efektifnya kepemimpinan yang beragam dengan kondisi yang ada, mengenai tanggung jawab yang dilakukan, keterampilan serta nilai arapan dari pengikut, pada lingkungan internal maupun eksternal organisasi.

#### **d. Mutu Lembaga Dakwah**

Kepemimpinan memengaruhi mutu suatu lembaga yang menjadi prioritas utama dalam jalannya suatu organisasi. Hal tersebut akan ditentukan oleh proses kepemimpinan seorang pemimpin yang ada di dalamnya, bagaimana ia memerankan sebagai seseorang yang mampu memengaruhi dan mengarahkan bawahannya untuk menjalankan tugas sesuai tujuan yang akan dicapai dari berbagai aspek. Mutu diartikan sebagai kualitas secara umum menyangkut baik buruknya suatu benda. Menurut Soewarso (1996:7) bahwa mutu dapat diartikan sebagai sifat khas produk atau jasa yang ditentukan oleh konsumen dan didapat melalui proses

dan perbaikan yang diukur secara berkelanjutan. Pada definisi ini lebih mengarah pada konsumen yang mengatakan bahwa barang atau jasa dikatakan bermutu apabila dalam keadaan baik. Definisi lain mengartikan bahwa mutu dalam arti luas dapat diartikan sebagai karakteristik dari produk/jasa yang memuaskan kebutuhan konsumen/pelanggan (Supadi, 2021:65).

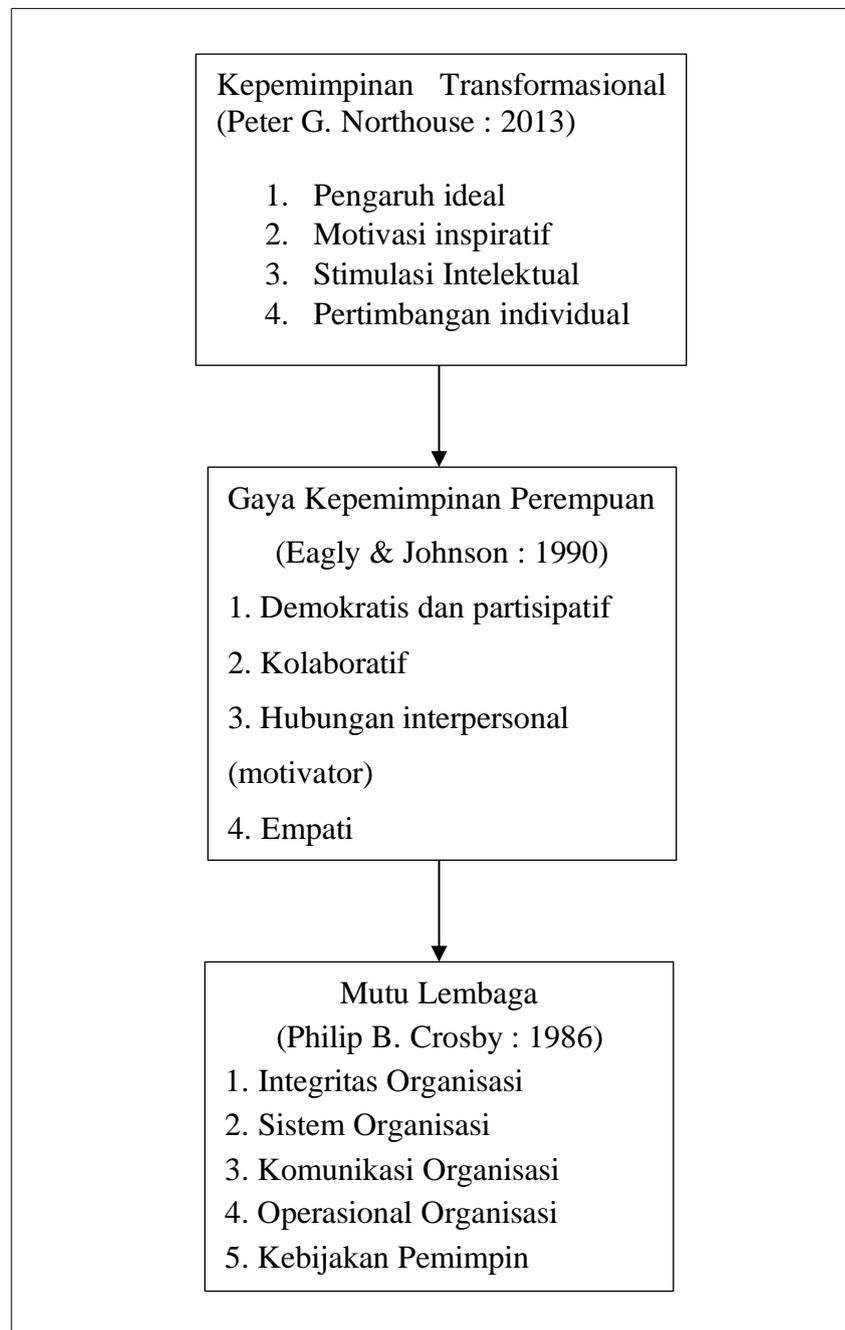
Trilogy Juran oleh Joseph M. Juran (1986) berpendapat bahwa segala sesuatu yang dapat ditingkatkan mutunya melalui perbaikan dengan melibatkan aspek perencanaan, pengendalian, dan peningkatan mutu. Adapun W. Edwards Deming berpendapat bahwa mutu adalah pemecahan masalah untuk mencapai penyempurnaan secara terus menerus (Rozi., dkk, 2023 : 3). Berdasarkan paparan para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa mutu merupakan nilai yang khas dari suatu produk barang atau jasa yang dapat dilakukan pengendalian, pengevaluasian, dan dapat ditingkatkan secara berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan setiap individu yang terlibat di dalamnya.

Mutu lembaga dakwah merupakan kualitas atau nilai yang dimiliki oleh lembaga yang memiliki profesionalitas dalam pengembangan kemampuan, keahlian, serta keterampilan para pelaku dakwah. Sehingga, dapat dikatakan bahwa anggota yang ada di dalam lembaga memiliki potensi besar untuk membuat strategi pengembangan dakwah yang lebih baik di masa depan.

Kunci kemajuan suatu lembaga dakwah terletak pada perkembangan anggota di lembaga dakwah tersebut. Semakin tinggi mutu anggota organisasi di suatu lembaga, maka tujuan dakwah akan tercapai dan berkembang. Mutu dari lembaga dakwah mesti diarahkan pada peningkatan mutu para da'inya. Lembaga dakwah

akan kehilangan profesionalismenya jika ditandai dengan melemahnya sumber daya manusia (Munir, 2021: 205). Oleh karena itu harus memiliki kegiatan pelatihan maupun pendidikan secara berkelanjutan agar selalu berada pada posisi yang terus kompetitif, terutama dalam menghadapi problematika maupun perubahan yang semakin rumit melalui peningkatan mutu sesuai dengan kebijakan yang berlaku di suatu lembaga dakwah.





*Bagan 1.1*

*Kerangka Konseptual*

Sumber : Observasi Peneliti

Berdasarkan analisis peneliti dari berbagai sumber dan disajikan dalam bagan 1.1 menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang cenderung dilakukan oleh pemimpin perempuan menimbulkan beberapa dampak terhadap gaya kepemimpinan pada organisasi dan memengaruhi adanya peningkatan mutu lembaga. Penulis meneliti secara khusus mengenai kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Peter G. Northouse mengenai indikator pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual yang dilakukan oleh seorang pemimpin. Adapun gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin perempuan dalam menjalankan tugas dan fungsinya, terdapat indikator yang menunjukkan karakteristik kepemimpinan perempuan menurut meta-analisis yang dilakukan oleh Eagly & Johnson yang meliputi kemampuan kepemimpinannya yang bersifat demokratis dan partisipatif, kolaboratif, dan empati. Kedua indikator tersebut dapat berpengaruh pada suatu lembaga dan dapat dikatakan bermutu apabila memiliki integritas, sistem organisasi, komunikasi, operasi, dan kebijakan dari pemimpin itu sendiri. Pada hal ini sangat berhubungan dengan penerapan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin perempuan dalam meningkatkan kualitas lembaga, khususnya di lembaga dakwah Muslimat Nahdhatul Ulama Jawa Barat.

## **G. Langkah-Langkah Penelitian**

### **1. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Muslimat Nahdhatul Ulama Jawa Barat di Jalan Terusan Galunggung No. 9 Lingkar Selatan, Lengkong Kota Bandung, Kota Bandung, Jawa Barat. Lokasi ini dipilih oleh penulis karena pemimpin Muslimat

Nahdhatul Ulama Jawa Barat merupakan seorang perempuan dan terdapat gaya kepemimpinan yang dimiliki pemimpin perempuan tersebut terutama dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan Islam. Selain itu, lokasi ini merupakan lembaga dakwah, disana terdapat aktivitas pengelolaan dakwah maupun pelaku dakwah yang sesuai dengan salah satu studi jurusan Manajemen Dakwah, sehingga memudahkan penulis dalam memperoleh data serta informasi yang dibutuhkan yang kemudian dianalisis.

## 2. Paradigma dan Pendekatan

Paradigma menurut Thomas Kuhn erat kaitannya dengan sains atau pengemukakan atas praktik ilmiah nyata yang diterima, misalnya dalil, teori, penerapan, dan instrument yang ditunjukkan dalam berbagai model sehingga menimbulkan tradisi yang terpadu dan riset secara ilmiah. Penulis menggunakan paradigma konstruktivisme yang mencakup hasil interaksi peneliti dengan objek yang diteliti. Adapun pendekatan yang digunakan oleh penulis adalah pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, sehingga fokus pada riset ini adalah pemahaman dan penjelasan mengenai gaya kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga dakwah. Penelitian ini juga bersifat studi kasus sehingga memperoleh pengetahuan mendalam tentang suatu peristiwa yang sedang berlangsung.

## 3. Metode Penelitian

Penulis menggunakan metode studi kasus dalam penelitian ini. Metode studi kasus didefinisikan sebagai cara khusus peneliti dalam menyelidiki dengan cermat suatu agenda atau rencana, fenomena, kejadian, aktivitas bahkan proses pada

individu atau kelompok. Metode studi kasus juga merupakan salah satu jenis penelitian yang dapat menjawab beberapa isu atau objek akan suatu fenomena terutama di dalam cabang ilmu sosial (Yona, 2006 : 76). Adapun tujuan metode kasus ini adalah untuk mengkaji secara sungguh-sungguh mengenai latar belakang keadaan masa kini dengan interaksi lingkungan sekitar dari objek sosial individu, kelompok, lembaga, maupun masyarakat. Metode studi kasus digunakan sebagai metode yang menjelaskan data-data informasi yang mendalam mengenai gaya kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga dakwah yang dinilai menjadi hal yang kontemporer untuk dijadikan penelitian didukung dengan data-data yang relevan.

#### 4. Jenis Data dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis data kualitatif, yaitu penelitian yang didasarkan pada filsafat *positivisme* untuk meneliti suatu kondisi objektif penelitian yang ilmiah yang berlawanan dengan eksperimen. Penelitian ini menekankan penulis sebagai instrument dan memperoleh dari sumber data yang dilakukan secara rinci (*snowball*) dengan teknik gabungan serta penganalisan data yang bersifat induktif serta bersifat generalisasi

Jenis data yang diperoleh pada penelitian ini dapat diklasifikasikan menjadi beberapa bagian, yaitu :

- a. Gaya kepemimpinan Ella M. Girikomala di Muslimat Nahdhatul Ulama Jawa Barat
- b. Mutu lembaga dakwah Muslimat Nahdhatul Ulama Jawa Barat

- c. Dampak gaya kepemimpinan perempuan terhadap mutu lembaga Muslimat Nahdhatul Ulama Jawa Barat

Adapun sumber data yang harus dipenuhi dalam penelitian ini adalah :

- a. Ketua Muslimat Nahdhatul Ulama Jawa Barat yaitu Ella M. Girikomala
- b. Pengurus Muslimat Nahdhatul Ulama Jawa Barat

Kemudian, sumber data lain yang perlu dipenuhi yaitu berupa arsip, AD/ART, dokumentasi, visi misi, struktur organisasi, rincian prestasi, fasilitas, serta rincian program di Muslimat Nahdhatul Ulama Jawa Barat.

#### 5. Informan/Unit Analisis

Informan atau unit analisis diartikan seseorang yang memberikan informasi mengenai data-data yang dibutuhkan peneliti, baik itu dari aspek keadaan atau keterlibatannya dalam fokus dan tujuan penelitian. Adapun informan utama dalam penelitian ini adalah Ketua Muslimat Nahdhatul Ulama Jawa Barat, yaitu Hj. Ella M. Girikomala.

#### 6. Teknik Pengumpulan Data

- a. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui suatu pengamatan dengan disertai pencatatan-pencatatan terhadap keadaan atau perilaku obyek sasaran (Abdurrahmat, 2006: 104). Observasi dilakukan karena dengan mengadakan pengamatan secara langsung pada lokasi penelitian, peneliti dapat mengetahui secara langsung kondisi objektif lembaga khususnya dalam gaya kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga dakwah yang ada di Muslimat Nahdhatul Ulama Jawa Barat.

#### b. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai pengumpulan data yang bersifat informatif secara tertulis maupun langsung mengenai gaya kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga dakwah, sehingga peneliti menggunakan teknik ini. Adapun yang menjadi narasumber dalam penelitian ini adalah ketua Muslimat Nahdhatul Ulama Jawa Barat yaitu Ella M. Girikomala serta pengurus di Muslimat Nahdhatul Ulama Jawa Barat.

#### c. Studi Dokumentasi

Studi Dokumentasi adalah kegiatan menghimpun data yang didapat melalui berbagai dokumen pendukung berupa buku atau catatan, arsip atau laporan, surat, majalah, surat kabar, maupun literatur lainnya. Adapun studi dokumentasi yang digunakan peneliti adalah AD/ART, agenda program, atikel, maupun laporan kegiatan, sehingga data yang diperoleh bersifat nyata dan fakta sesuai situasi objek yang diteliti.

### 7. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan aktivitas mencari sekaligus penyusunan data secara sistematis atas data yang sudah diperoleh, baik itu dari hasil wawancara, dokumentasi, maupun catatan lain yang mudah dipahami dan temuan-temuan dapat diinformasikan kepada orang lain. Adapun menurut M. B. Milles & A. M. Huberman (1984 : 21-23), langkah-langkah analisis data secara kualitatif adalah :

#### a. Reduksi Data

Reduksi data dilakukan dengan mencatat keadaan di lapangan kemudian dirangkum berdasarkan hal yang penting agar mampu menjelaskan tema dari

sebuah fokus penelitian atau permasalahan. Peneliti mereduksi data mengenai gaya kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga dakwah melalui kondisi objek penelitian.

b. *Display* (penyajian data)

Penyajian data (*display*) dapat didefinisikan sebagai pengklasifikasian setiap satuan analisis data berdasarkan fokus penelitian yang diteliti melalui berbagai sumber data tertulis untuk menentukan kesimpulan yang tepat. Pada penelitian ini, penyajian data yang dikumpulkan dari objek penelitian, yaitu kualifikasi atau kategorisasi data mengenai gaya kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga dakwah di Muslimat Nahdhatul Ulama Jawa Barat.

c. Mengambil kesimpulan dan verifikasi.

Tahapan terakhir adalah menyimpulkan atau verifikasi dengan data-data baru yang memungkinkan diperoleh keabsahan hasil penelitian (Saidah, 2015 : 93). Penelitian ini digunakan untuk menarik konklusi terhadap data-data yang diperoleh dari lapangan, serta memastikan bahwa data dan informasi tersebut fakta dan kredibel didukung oleh data-data literature mengenai gaya kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga dakwah di Muslimat Nahdhatul Ulama Jawa Barat.