

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Manajemen menurut Follet M. P. dalam (Krisnandi et al., 2019: 3) disebutkan “*management is art of getting thing done through people*”. Artinya manajemen adalah seni untuk mendapatkan suatu tujuan melalui orang-orang. Seni dalam pengertian ini adalah kemampuan ataupun keterampilan seseorang dan kelompok dalam menggunakan orang—yang berperan sebagai alat—untuk menghasilkan suatu kemajuan dan keindahan. Sedangkan Terry (1982) mengartikan manajemen sebagai “Satu kemajuan unik yang mencakup perencanaan, pengelolaan, pengarahan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menetapkan serta mencari berbagai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan tenaga kerja dan berbagai sumber daya yang lain”.

Dalam sudut pandang Islam, kata manajemen atau secara sederhana dapat diartikan sebagai mengatur, di dalam Al-Qur’an diistilahkan dengan kata *al-tadbir* (pengaturan), yang berasal dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al-Qur’an seperti firman Allah SWT :

﴿ يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يُعْرِجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ ٠٠١ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ ﴾  
( السَّجْدَةُ/32 : 5 )

Artinya : “Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (segala urusan) itu naik kepada-Nya pada hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.” (QS. Sajadah 32:5)

Sumber daya Insani (SDI) dan sumber daya manusia (SDM) secara kata memiliki makna yang sama, hal ini sesuai dengan (QS. Al-Insan), Surat ke-76, yang

mengartikan *Insan* sebagai manusia. (Griffin, 2016: 4) menyatakan, “Sumber daya manusia merupakan salah satu dari empat jenis sumber daya dalam organisasi yang dikelola oleh manajemen. Ini mencakup kemampuan yang dimiliki oleh individu agar bisa dimanfaatkan secara optimal dan efisien, dengan harapan dapat mendukung pencapaian tujuan bersama antara perusahaan, karyawan, dan masyarakat secara maksimal”. Pendapat di atas dilengkapi oleh Dessler (Andriani, 2022: 4) bahwa “Diperlukan pembuatan kebijakan dan praktik yang diperlukan bagi individu yang mengelola aspek “manusia” atau sumber daya manusia dari posisi seseorang dalam manajemen, termasuk kinerja pada sumber daya manusia”.

Seorang manajer atau pemimpin memegang kendali besar pada arah dan tujuan organisasi akan dicapai. Dan pemimpin jatuh pada aspek kepemimpinan di dalam manajemen, di mana kepemimpinan menurut Terry dan Frankin (Krisnandi et al., 2019: 174) “Kepemimpinan merupakan interaksi antara seseorang sebagai pemimpin yang berpengaruh terhadap individu lain agar mau berkolaborasi dalam melaksanakan berbagai pencapaian yang berhubungan untuk meraih tujuan yang ingin dicapai oleh pemimpin atau kelompok, termasuk pencapaian dalam kinerja”. Dan di dalam Islam juga menekankan pentingnya kepemimpinan dan menjaga amanatnya dengan benar karena terdapat konsekuensi di dalamnya, yakni pada (QS. Sad: 38/26).

﴿يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ ۚ إِنَّ الَّذِينَ يَظْلُمُونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ ۚ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ ۚ﴾ (ص/38: 26)

Artinya: “Wahai Daud! Sesungguhnya engkau kami jadikan khalifah di bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia (orang yang dipimpin) dengan

adil dan janganlah engkau mengikuti hawa nafsu karena akan menyesatkan engkau dari jalan Allah. Sungguh, orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.”

Kepemimpinan Pondok Pesantren Jamsaren Surakarta sebagai salah satu institusi dakwah dilaksanakan oleh seorang mudhir atau pimpinan sebagai puncak kepengurusan, yang bertanggung jawab dalam memegang atau mengatur terlaksananya manajemen dalam pondok pesantren, dengan didukung oleh para ustad atau *Asatidz* sebagai bawahan. Dimana bentuk tanggung jawab tersebut adalah memantau dan mengevaluasi kinerja pekerjaan yang dilakukan para ustad sebagai bawahan.

Berdasarkan observasi dan wawancara awal dengan mudhir Pondok Pesantren Jamsaren Surakarta, Ustad Riyan Alan Firnanda, S.H., M.H., didapatkan fakta bahwa dalam kepemimpinan beliau memimpin pondok pesantren merujuk kepada *workshop* kepemimpinan dengan berfokus pada manajemen yaitu POAC (*Planning, Organizing, actuating, and controlling*) yang pernah beliau hadiri dan Pendidikan Sarjana dan *Magister* Hukum beliau yang salah satu pelajarannya membahas mengenai manajemen bisnis. Beliau mengatakan bahwa, kedua hal tersebut mempengaruhi metode dalam memimpin pondok pesantren, termasuk dalam mengontrol atau memantau dan mengevaluasi kinerja para ustad yang menjadi tanggung jawab beliau.

Bentuk tanggung jawab beliau dalam memantau dan mengevaluasi kinerja para ustad yang beliau terapkan; Pertama, menerapkan peraturan kerja yang jelas dan tegas sehingga dapat digunakan para ustad sebagai pondasi dalam bekerja, seperti SOP berhalangan hadir yang mengharuskan mencari ustad pengganti dan

pengaturan alur laporan kepada mudhir yang dapat dikomunikasikan baik secara langsung maupun daring. Kedua, dalam memantau para ustad melalui dua cara yaitu langsung dan melalui CCTV. Saat berada di pondok, beliau memantau pekerjaan ustad secara langsung, baik itu dalam penanganan pekerjaan dan kehadiran, kemudian membuat catatan terkait kehadiran, kekurangan dalam pekerjaan, dan laporan lain yang diterima oleh mudhir. Dan jika ada yang tidak datang, ustad yang bersangkutan akan langsung dihubungi, menanyakan dimana posisi lokasinya dan meminta keterangan penyebab tidak bisa melaksanakan pekerjaan. Selanjutnya melalui CCTV, Beliau memegang kendali penuh atas CCTV yang ada di pondok. dan CCTV digunakan sebagai data pendukung atau catatan mudhir mengenai, khususnya kehadiran. Jika terdapat ustad yang tidak hadir pelaksanaan pekerjaan, maka akan dimintai keterangan dan dilakukan evaluasi saat pertemuan.

Menurut keterangan beliau, penyebab para *asatidz* tidak bisa melaksanakan pekerjaan terdapat tiga sebab, yaitu: Kuliah atau kegiatan kampus, acara tertentu, lupa. Hal tersebut dikarenakan sebagian besar ustad yang ada di pondok berstatus sebagai mahasiswa dan masih harus berkuliah atau berkegiatan di kampus, sehingga beberapa harus meninggalkan pelaksanaan tugas. Contoh kasus terkait penyebab yang kedua terjadi pada Bulan Ramadhan 2025, dimana saat sore hari hanya beberapa ustad yang berada di pondok, disebabkan karena sebagian besar ustad memiliki acara disaat yang bersamaan yaitu buka bersama. Sehingga besoknya, ustad-ustad tersebut diminta untuk membuat surat keterangan dan dikenai Surat Peringatan (SP) pertama. Dan penyebab ketiga, perihal ini terkait dengan

kepribadian personal ustad. Walaupun demikian, ketiga faktor tersebut jarang terjadi dan masih dalam tahap dapat dikontrol untuk kehadiran ustad dalam pekerjaannya.

Peneliti kemudian melakukan wawancara dan observasi dengan para ustad Pondok Pesantren Jamsaen Surakarta, dan didapatkan fakta bahwa, para ustad membenarkan pernyataan sebelumnya, sebagaimana yang disampaikan oleh mudhir. Fakta kedua adalah mudhir dikenal sebagai sosok yang memiliki gaya kepemimpinan tegas dan selalu memantau kegiatan yang dilakukan oleh ustad, baik dalam dari dalam dan luar pondok, kemudian meminta keterangan jelas jika tidak dapat melaksanakan pekerjaan di pondok kepada para ustad, sehingga jika tidak ada acara tertentu, ustad diharuskan berada di pondok.

Fakta ketiga adalah cara beliau memimpin disesuaikan dengan tugas atau kondisi tertentu, contoh kasus, jika terdapat laporan kerusakan di pondok, baik melalui sarpras atau yang lainnya, harus dilaporkan dan berkomunikasi dua arah kepada beliau. Setelah itu akan dilimpahkan kepada pengurus sarpras atau tukang yang berkompeten. Kasus Kedua adalah jika terdapat kasus terdapat undangan resmi atau formal dari pihak tertentu dan beliau tidak bisa hadir karena sakit atau ada hal yang lebih penting, maka akan dilimpahkan kepada ustad lain yang dapat menghadiri undangan tersebut, dengan yang didahulukan adalah sekretaris atau bendahara. Dan jika keduanya tidak dapat menghadiri, maka akan dilimpahkan kepada ustad lain yang mampu menghadiri. Kasus ketiga adalah saat ustad tidak mampu mengerjakan sesuatu karena diluar kemampuan maka beliau akan *support* atau membantu dengan mencarikan solusi dan sebagainya.

Penjabaran masalah telah disebutkan sebelum didapatkan bahwa, masih terdapat permasalahan salah satunya yaitu ustad meninggalkan pekerjaan pondok karena terkendala oleh berkegiatan di luar Pondok. Menurut Chester I. Barnard (1968) dalam Prawirosentono (2008: 27-32) terkait efektivitas dan efisiensi, disiplin, yang pembahasannya adalah mengenai pelaksanaan tugas yang dilaksanakan secara konsisten dan kehadiran di pondok, Hal diatas adalah *problem* terkait kinerja pada sumber daya insani dan jika ditarik dengan pendapat dari Terry dan Frankin (Krisnandi et al., 2019: 174) Hal ini dapat menghambat tujuan yang hendak dicapai organisasi, dalam hal ini adalah pondok pesantren itu sendiri.

Berlandaskan pada pemikiran, penjabaran dan permasalahan tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berlokasi di Pondok Pesantren Jamsaren Surakarta dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Mudhir Terhadap Kinerja Pada Sumber Daya Insani Di Pondok Pesantren Jamsaren Surakarta”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang uraian di atas, maka ditemukan permasalahan yang nantinya digunakan untuk bahan penelitian, yaitu:

1. Masih terdapat para ustad yang tidak hadir dalam pelaksanaan pekerjaan atau tugas di pondok pesantren.

### **C. Pembatasan Masalah**

Untuk meneliti seluruh identifikasi masalah di atas memerlukan suatu usaha pada penelitian, karena peneliti memiliki keterbatasan, maka penelitian akan dibatasi pada:

1. Objek yang akan menjadi penelitian ini hanya berfokus kepada para ustad yang menjadi sumber daya insani yang ada di Pondok Pesantren Jamsaren Surakarta.
2. Terdapat berbagai faktor yang mampu mempengaruhi kinerja pada sumber daya insani, yaitu: Lingkungan organisasi, fasilitas, dan gaya kepemimpinan pemimpin. Namun, berbekalkan penjelasan pada latar belakang masalah, peneliti hanya berfokus kepada faktor atau variabel gaya kepemimpinan.
3. Dan penelitian ini mengambil fokus utama kepada pengaruh gaya kepemimpinan mudhir terhadap kinerja pada sumber daya insani di Pondok Pesantren Jamsaren Surakarta.

### **D. Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah yang akan dibahas adalah;

1. Bagaimana gaya kepemimpinan mudhir Pondok Pesantren Jamsaren Surakarta?
2. Bagaimana kinerja pada sumber daya insani Pondok Pesantren Jamsaren Surakarta?
3. Adakah pengaruh gaya kepemimpinan mudhir terhadap kinerja sumber daya insani di Pondok Pesantren Jamsaren Surakarta?

## **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan yang akan dicapai dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan mudhir Pondok Pesantren Jamsaren Surakarta.
2. Untuk mengetahui kinerja pada sumber daya insani Pondok Pesantren Jamsaren Surakarta.
3. Untuk mengetahui adakah pengaruh gaya kepemimpinan mudhir terhadap kinerja pada sumber daya insani di Pondok Pesantren Jamsaren Surakarta.

## **F. Manfaat Penelitian**

Manfaat penulisan penelitian ini antara lain:

1. Manfaat Teoritis.
  - a. Menerima, dan sebagai sumber pembelajaran kampus serta pemenuhan kewajiban dalam tugas akhir.
  - b. Menambah wawasan tentang pengaruh gaya kepemimpinan mudhir terhadap kinerja pada sumber daya insani Pondok Pesantren Jamsaren Surakarta.
  - c. Menjadi sumber tulisan dan informasi baru tentang pengaruh gaya kepemimpinan mudhir terhadap kinerja pada sumber daya insani Pondok Pesantren Jamsaren Surakarta.

d. Untuk memberikan wawasan tentang pengaruh gaya kepemimpinan mudhir terhadap kinerja pada sumber daya insani, khusus bagi mudhir pondok pesantren lainnya.

2. Manfaat Praktis.

a. Bagi Pondok Pesantren Jamsaren Surakarta, dapat mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan mudhir terhadap kinerja pada sumber daya insani yang ada sebagai evaluasi dan pertimbangan dalam pengambilan keputusan ke depannya.

b. Bagi sumber daya insani, hal ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran tentang pengaruh gaya kepemimpinan mudhir dan kinerja termasuk hubungan gaya kepemimpinan yang terjalin antara mudhir dan sumber daya insaninya.

c. Bagi Yayasan Jamsaren, hasil kajian ini dapat dijadikan salah satu tolak ukur untuk mengambil kebijakan dan keputusan dalam mengelola Pondok Pesantren Jamsaren Surakarta ke depannya.