

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA KBIHU (KELOMPOK
BIMBINGAN IBADAH HAJI DAN UMROH) DALAM
MENGEMBANGKAN KBIHU NU (NAHDLATUL ULAMA)
AL AROFAT KABUPATEN BANYUMAS**



SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Dakwah UIN Prof.K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S. Sos.)

Oleh:

MUHAMMAD DZAKY HAIDAR

NIM: 2017103062

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
JURUSAN MANAJEMEN DAN KOMUNIKASI ISLAM
FAKULTAS DAKWAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PROF. K.H. SAIFUDDIN ZUHRI
PURWOKERTO**

2024

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Dzaky Haidar
NIM : 2017103062
Jenjang : S-1
Fakultas : Dakwah
Jurusan : Manajemen dan Komunikasi Islam
Program Studi : Manajemen Dakwah

Menyatakan bahwa naskah skripsi berjudul **“Gaya kepemimpinan Kepala KBIHU (Kelompok Bimbingan Ibadah Haji Dan Umroh) Dalam Mengembangkan KBIHU NU (Nahdlatul Ulama) Al-Arofah Kabupaten Banyumas”**. ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya yang dikutip dalam skripsi ini diberi sitasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka. Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi berupa pencabutan skripsi dan gelar yang saya peroleh.

Purwokerto, 10 Oktober 2024

Saya yang Menyatakan,



Muhammad Dzaky Haidar
NIM. 2017103062



NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Dakwah
UIN Prof. K.H. Saifuddin
Zuhri Purwokertodi -
Purwokerto

Assalamu'alaikum. Wr. Wb

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan dan koreksi terhadap penelitian skripsi dari :

Nama : Muhammad Dzaky Haidar
NIM : 2017103062
Jenjang : S-1
Prodi : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah
Judul : Gaya Kepemimpinan Kepala KBIHU dalam Mengembangkan KBIHU NU AlArofah Kabupaten Banyumas

Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Prof. KH Saifuddin Zuhri Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos). Demikian atas perhatiannya saya sampaikan terimakasih

Wassalamu'alaikum. Wr. Wb

Purwokerto, 10 Oktober 2024

Pembimbing

Ulul Aedi, M.Ag

NIP.198705072020121006



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS DAKWAH**

Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553, www.uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN

Skripsi Berjudul :

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA KBIHU (KELOMPOK BIMBINGAN IBADAH
HAJI DAN UMROH) DALAM MENGEMBANGKAN KBIHU NU (NAHDLATUL
ULAMA) AL AROFAT KABUPATEN BANYUMAS**

Yang disusun oleh **Muhammad Dzaky Haidar** NIM. **2017103062** Program Studi Manajemen Dakwah Jurusan Manajemen dan Komunikasi Islam Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, telah diujikan pada hari **Kamis** tanggal **17 Oktober 2024** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Sosial (S.Sos.) dalam Manajemen Dakwah** oleh Sidang Dewan Penguji Skripsi.

Ketua Sidang/Pembimbing

Hui Aedi, M.Ag

NIP. 198705072020121006

Sekretaris Sidang/Penguji II

Siti Nurmahyati, M.S.I

NIP. -

Penguji Utama

Dr. Ahmad Muttaqin, M.Si

NIP. 197911152008011018

Mengesahkan,
Purwokerto, 21 Oktober 2024
Wakil Dekan I,

Dr. Ahmad Muttaqin, M.Si

NIP. 197911152008011018

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA KBIHU (KELOMPOK BIMBINGAN
IBADAH HAJI DAN UMROH) DALAM MENGEMBANGKAN KBIHU NU
(NAHDLATUL ULAMA) AL AROFAT KABUPATEN BANYUMAS**

Muhammad Dzaky Haidar
NIM. 2017103062
Email: dzakyhaidar194@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis gaya kepemimpinan Kepala Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) NU Al Arofah Kabupaten Banyumas dalam mengembangkan organisasi. Fokus utama penelitian adalah gaya kepemimpinan Drs. KH. Hisyam Tonthowi, M.Si, yang memegang peran sentral dalam memimpin dan mengelola KBIHU.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Informan utama dalam penelitian ini meliputi Kepala KBIHU, pengurus, serta beberapa anggota KBIHU NU Al Arofah. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini untuk menganalisis gaya kepemimpinan K.H. Hisyam Tonthowi sebagai kepala KBIHU NU Al Arofah dan kontribusinya terhadap pengembangan organisasi. Gaya kepemimpinan K.H. Hisyam yang fleksibel dan adaptif sejalan dengan teori Sondang P. Siagian, menggabungkan berbagai gaya seperti otokratis, paternalistik, karismatik, laissez-faire, dan demokratis. Kepemimpinan ini terbukti efektif dalam memotivasi dan membangun solidaritas di antara pengurus KBIHU. Beberapa inisiatif strategis yang diterapkan, termasuk pembagian tugas yang terstruktur, peningkatan sarana dan prasarana, serta pengembangan program baru seperti Haji Badal dan bidang Umroh, menunjukkan kapasitas beliau sebagai pemimpin yang visioner. Keberhasilan dalam memperluas kerjasama eksternal dan meningkatkan efektivitas kerja tim turut memperkuat peran KBIHU dalam melayani jamaah. Dengan komitmen terhadap inovasi dan perbaikan berkelanjutan, K.H. Hisyam berhasil membawa KBIHU NU Al Arofah ke arah kemajuan yang lebih signifikan dan berdaya saing.

Kata kunci: Gaya kepemimpinan, K.H. Hisyam Tonthowi, KBIHU NU Al Arofah, Pengembangan organisasi, Inovasi.

LEADERSHIP STYLE OF THE HEAD OF KBIHU (HAJJ AND UMROH GUIDANCE GROUP) IN DEVELOPING KBIHU NU (NAHDLATUL ULAMA) AL AROFAT BANYUMAS DISTRICT

Muhammad Dzaky Haidar
NIM. 2017103062
Email: dzakyhaidar194@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to identify and analyze the leadership style of the Head of the Hajj and Umrah Guidance Group (KBIHU) NU Al Arofah, Banyumas Regency in developing the organization. The main focus of the study is the leadership style of Drs. KH. Hisyam Tonthowi, M.Si, who plays a central role in leading and managing KBIHU.

This study uses a qualitative descriptive method. Data collection was carried out through in-depth interviews, observation, and documentation. The main informants in this study included the Head of KBIHU, administrators, and several members of KBIHU NU Al Arofah. Data analysis was carried out through data reduction, data presentation, and drawing conclusions.

The results of this study are to analyze the leadership style of K.H. Hisyam Tonthowi as the head of KBIHU NU Al Arofah and his contribution to organizational development. K.H. Hisyam's flexible and adaptive leadership style is in line with Sondang P. Siagian's theory, combining various styles such as autocratic, paternalistic, charismatic, laissez-faire, and democratic. This leadership has proven effective in motivating and building solidarity among KBIHU administrators. Several strategic initiatives implemented, including structured task division, improvement of facilities and infrastructure, and development of new programs such as Hajj Badal and Umrah, demonstrate his capacity as a visionary leader. Success in expanding external cooperation and increasing teamwork effectiveness has strengthened KBIHU's role in serving the congregation. With a commitment to innovation and continuous improvement, K.H. Hisyam has succeeded in bringing KBIHU NU Al Arofah towards more significant and competitive progress.

Keywords: Leadership style, K.H. Hisyam Tonthowi, KBIHU NU Al Arofah, Organizational development, Innovation.

MOTTO

‘Wahai Daud, sesungguhnya Kami menjadikanmu khalifah (penguasa) di bumi. Maka, berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan hak dan janganlah mengikuti hawa nafsu karena akan menyestakan engkau dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari Perhitungan.’¹

QS. AS-SHAD AYAT 26



¹ Al-Qur'an Surat As-Shad ayat 26.

PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim.

Dengan mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat, karunia, dan kesehatan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana. Meskipun skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, penulis sangat bersyukur karena dapat menyelesaikannya tepat waktu. Skripsi ini penulis persembahkan kepada:

1. Orang tua saya tercinta, Titi Wulandari dan Romo Prasudi, yang senantiasa memohon doa restu untuk anak-anaknya. Tak henti-hentinya memberikan kasih sayang, dukungan, dorongan, dan bimbingan. Memiliki dua orang tua yang luar biasa yang senantiasa menyemangati anak-anaknya untuk meraih cita-cita adalah suatu kebanggaan.
2. Terima kasih atas dukungan, doa, dorongan, dan pengabdian kalian yang selalu ada untuk penulis, Ajeng Sari Prastiwi dan Alfian Rizky Prayoga. Kalian adalah saudara dan saudariku tersayang.
3. Saya ingin mengucapkan terima kasih kepada keluarga besar saya, yang jumlahnya terlalu banyak untuk disebutkan satu per satu, atas dukungan dan doa mereka yang tak henti-hentinya selama bertahun-tahun. Saya tidak akan bisa sampai sejauh ini tanpa kalian.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kita panjatkan kepada Allah SWT atas segala nikmat yang telah diberikan-Nya kepada kita. Sebagai suri tauladan bagi kita semua, semoga shalawat dan salam senantiasa terlimpah kepada junjungan kita, Nabi Muhammad SAW. Semoga kita semua memperoleh syafaatnya di hari akhir. Atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, penulis merasa bahagia karena telah berhasil menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Sosial (S.Sos) di Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.

Penulisan skripsi berjudul 'Gaya Kepemimpinan Kepala KBIHU dalam Mengembangkan KBIHU NU Al Arofah Kabupaten Banyumas' ini tidak akan terlaksana dengan baik tanpa bantuan, bimbingan, dan motivasi dari berbagai pihak, baik dalam bentuk dukungan materi maupun moral. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat, penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Ridwan, M.Ag., Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
2. Dr. Muskinul Fuad, M.Ag., Dekan Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
3. Dr. Ahmad Muttaqin, M.Si., Wakil Dekan Fakultas Dakwah I Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
4. Dr. Alief Budiyono, M.Pd., Wakil Dekan II Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
5. Dr. Nawawi, M.Hum., Wakil Dekan III Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
6. Uus Uswatusholihah M.A Ketua Jurusan Komunikasi Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto. ix
7. Ulul Aedi, M.Ag., Koordinator Prodi Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
8. Ulul Aedi, M.Ag., Dosen pembimbing, ucapan terima kasih karena senantiasa memberikan dukungan sehingga penyusunan Skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

9. Segenap dosen dan karyawan Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Prof. KH. Saifudin Zuhri Purwokerto yang telah membekali berbagai disiplin ilmu pengetahuan dan telah memberikan pelayanan terbaik selama penulis menempuh studi, sehingga dapat digunakan sebagai bekal dalam penyusunan skripsi.
10. Kepada Bapak Dr. KH. Hisyam Tonthowi, M.Si yang telah membantu dan selalu mendoakan. Trimakasih atas bantuannya.
11. Keluarga besar Manajemen Dakwah Angkatan 2020, yang telah memeberikan begitu banyak cerita selama perkuliahan.
12. Semua pihak yang telah memberikan bantuan dalam berbagai bentuk kepada penulis agar mendapat balasan dari Allah SWT dan mendapatkan limpahan rahmat dari- Nya. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan para pembaca pada umumnya.

Penulis hanya bisa menyampaikan rasa syukur yang mendalam kepada Allah SWT atas segala nikmat yang telah diberikan, serta ungkapan terima kasih yang tulus kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan. Semoga Allah SWT membalas kebaikan tersebut dengan yang lebih baik lagi. Aamiin Ya Rabbal Alamiin.

Purwokerto, 10 Oktober 2024



Muhammad Dzaky Haidar

NIM. 2017103062

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN	i
NOTA DINAS PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN	iii
ABSTRAK	iv
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Penegasan Istilah	6
C. Rumusan Masalah	10
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	10
E. Kajian Pustaka	11
F. Sistematika Penulisan	19
BAB II KAJIAN TEORI	21
A. Kajian Mengenai Gaya Kepemimpinan	21
B. Peran Gaya Kepemimpinan dalam Pengembangan Organisasi	28
C. Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umroh (KBIHU)	33
BAB III METODE PENELITIAN	36
A. Jenis Penelitian dan Pendekatan	36
B. Waktu dan Lokasi Penelitian	37
C. Data Sumber	37
D. Subyek Penelitian dan Obyek Penelitian	38
E. Teknik Pengumpulan Data	39
F. Teknik Analisis Data	41
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	44
A. Gambaran Umum KBIHU NU Al Arofah Kabupaten Banyumas	44

1. Sejarah.....	44
2. Struktur Kepengurusan	47
3. Visi dan Misi KBIHU NU Al – Arofat.....	49
4. Jadwal Kegiatan dan Pelayanan.....	51
5. Jumlah Jama’ah Haji dan Umroh.....	55
B. Profil Kepemimpinan Ketua KBIHU NU Al Arofat	56
C. Gaya Kepemimpinan Kepala KBIHU Dalam Mengembangkan KBIHU NU Al-Arofat	57
1. Gaya Kepemimpinan Otokratis.....	58
2. Gaya Kepemimpinan Paternalistik.....	60
3. Gaya Kepemimpinan Karismatik.....	62
4. Gaya Kepemimpinan Laissez-Faire	64
5. Gaya Kepemimpinan Demokratis	66
D. Peran Gaya Kepemimpinan Kepala KBIHU NU Al-Arofat dalam pengembangan KBIHU NU Al-Arofat	69
1. Pembagian Tugas yang Jelas dan Terstruktur	71
2. Meningkatkan Semangat Kerja Pengurus	71
3. Peningkatan Sarana dan Prasarana KBIHU NU Al Arofat	75
4. Melakukan Kerjasama dengan Pihak Eksternal.....	77
5. Implementasi Program Kerja Baru	77
BAB V PENUTUP	80
A. Kesimpulan	80
B. Saran	81
DAFTAR PUSTAKA	81
LAMPIRAN – LAMPRAN	87
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	110

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Pengesahan Kantor KBIHU NU Al-Arofat.....	68
Gambar 4.2 Rapat bulanan kepengurusan.....	71
Gambar 4.3 Jamaah Umroh KBIHU NU Al Arofat.....	79



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Hasil Wawancara

Lampiran 2 : Dokumentasi

Lampiran 3 : Daftar Riwayat Hidup



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Haji merupakan perjalanan spiritual yang dianjurkan oleh Allah SWT. Hal ini ditujukan bagi umat Islam yang mampu secara substansial, aktual dan intelektual. Selain itu, dalam pelaksanaannya para jamaah haji juga harus memahami kajian tentang manasik haji. Yang harapannya dengan pemahan tersebut jamaah haji dapat menunaikan ibadah haji selaras dengan ketentuan syariat islam.² Melaksanakan ibadah haji memerlukan kesiapan yang besar berbeda dibandingkan dengan pergi ke tempat lain. satu kesiapan yang dilakukan adalah dengan mengikuti bimbingan manasik haji dan umroh. yang merupakan pembantu fungsi Pelayanan Agama Republik Indonesia dan maupun per individu dalam rangka menciptakan calon jamaah haji yang mandiri. Dalam hal ini KBIHU memiliki peran penting untuk membina, membantu, serta melindungi calon jamaah haji dalam mengarahkan penanganan untuk jamaah haji yang memiliki problem baik ditanah air maupun ditanah suci. Tujuan didirikannya KBIHU yaitu untuk menjadi pendamping sekaligus memberikan pembinaan terhadap jamaah dalam melaksanakan ibadah haji.

Dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2008 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji, mengatur mengenai rangkaian kegiatan pengelolaan pelaksanaan ibadah haji yang meliputi pembinaan, pelayanan, dan perlindungan jamaah haji. Adapun tujuan penyelenggaraan ibadah haji yaitu untuk memberikan pembinaan, pelayanan, dan perlindungan yang sebaik-baiknya bagi jamaah haji sehingga jamaah haji dapat menunaikan ibadahnya sesuai dengan ketentuan ajaran agama Islam. Penyelenggaraan ibadah haji dilaksanakan berdasarkan asas keadilan, profesionalitas, dan akuntabilitas dengan prinsip nirlaba. Di dalam mewujudkan kesejahteraan

² Heni Suhaini, Ahmad Sarbini, & Asep Iwan Setiawan, "Strategi KBIH At-Taqwa dalam Meningkatkan Pelayanan Terhadap Calon Jamaah Haji", Jurnal Manajemen Dakwah Volume 2, Nomor 1, 2017, Halaman 88

rakyat diperlukannya pelayanan yang seoptimal mungkin kepada masyarakat, partisipasi aktif dari masyarakat luas juga membantu terwujudnya pelayanan yang lebih baik.³

Dampak peningkatan minat ibadah haji di Indonesia, yang disebabkan oleh jumlah umat Islam yang besar, mengakibatkan peningkatan waktu tunggu untuk mendapatkan kesempatan haji di Indonesia. Oleh karena itu, banyak yang memilih Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umroh (KBIH) khusus sebagai alternatif, dengan harapan dapat melaksanakan ibadah di Tanah Suci dengan waktu tunggu yang lebih singkat dibandingkan dengan pendaftaran haji reguler.

Peluang ini dimanfaatkan oleh KBIHU penyelenggara haji dan umrah untuk bersaing dalam menarik perhatian jama'ah. Mereka menawarkan berbagai layanan, pembinaan, dan perlindungan dengan fasilitas unggulan yang berbeda-beda dalam upaya memperoleh jama'ah. Oleh karena itu, kepemimpinan dalam sebuah perusahaan menjadi sangat penting, karena perlu memastikan bahwa perusahaan dapat memenuhi kebutuhan jama'ah. Untuk itu seorang pemimpin memerlukan gaya kepemimpinan yang tepat dalam mengembangkan KBIHU agar jumlah calon jama'ah haji dapat dilakukan secara lebih efektif.

Kepemimpinan menjadi fondasi utama dalam pengembangan suatu organisasi, karena tanpa kepemimpinan yang efektif, mencapai tujuan lembaga akan menjadi tantangan yang besar. Konsep kepemimpinan secara luas mencakup proses memengaruhi dan menetapkan arah tujuan organisasi, memotivasi anggota untuk berperilaku sesuai dengan tujuan tersebut, membentuk dan memperbaiki budaya serta dinamika kelompok, mengarahkan interpretasi peristiwa yang terjadi oleh para pengikutnya, merencanakan dan mengatur aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, serta memelihara kerjasama dan kerja tim di dalam organisasi.⁴

³ Refenza, Renochtha. "Implementasi undang-undang nomor 13 tahun 2008 tentang penyelenggaraan ibadah haji." *Qiyas: Jurnal Hukum Islam Dan Peradilan* 7.1 (2022).

⁴ Afifuddin. *Kepemimpinan Pendidikan*. Pustaka Setia. (Bandung:2015).10

Kepemimpinan merupakan usaha untuk memengaruhi anggota kelompok melalui proses komunikasi guna mencapai tujuan tertentu. Definisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan melibatkan penggunaan pengaruh, sehingga segala hubungan personal dapat dianggap sebagai bentuk kepemimpinan. Aspek kedua dari definisi tersebut membahas pentingnya komunikasi yang jelas dan tegas, karena kualitas komunikasi berpengaruh pada perilaku dan kinerja anggota kelompok. Sedangkan aspek terakhir menekankan pencapaian tujuan sebagai bagian integral dari kepemimpinan. Pemimpin yang efektif mungkin perlu mengelola berbagai tujuan individu, kelompok, dan organisasi. Tingkat keberhasilan seorang pemimpin terutama diukur dari sejauh mana tujuan-tujuan tersebut tercapai. Gaya atau cara kepemimpinan memiliki dampak besar terhadap keberhasilan seorang pemimpin dalam memengaruhi perilaku para pengikutnya. Gaya kepemimpinan merujuk pada pola perilaku yang diterapkan seseorang ketika mencoba mempengaruhi perilaku orang lain sesuai dengan yang mereka amati. Dalam konteks ini, upaya untuk menyelaraskan persepsi antara pemimpin dan pengikutnya menjadi sangat penting.⁵

Setiap individu memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda, karena mereka memimpin berdasarkan caranya masing-masing, yang dipengaruhi oleh sifat, kepribadian, karakter, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki. Hal ini kemudian tercermin dalam sikap dan perilaku mereka saat memimpin. Oleh karena itu, setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang khas, yang merupakan pola atau ciri unik dalam pengambilan keputusan dan mempengaruhi pengikutnya agar mereka bertindak sesuai dengan keinginannya demi mencapai tujuan organisasi. Terutama dalam membentuk sikap disiplin pada pengikut. Dengan demikian, gaya kepemimpinan berfungsi sebagai alat untuk mencapai tujuan, berperan sebagai kekuatan dinamis yang mendorong, memotivasi, dan

⁵ Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen* (Jakarta: Raja Wali Pers, 2013) h. 49

mengkoordinasikan organisasi dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan.⁶

Berbagai teori kepemimpinan yang disampaikan oleh para ahli menggambarkan beragam gaya kepemimpinan. Namun, menurut pandangan Sondang P. Siagian, terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang dianggap paling umum dan diterima secara luas, yaitu gaya kepemimpinan otoriter, paternalistik, kharismatik, laissez-faire, serta demokratis.⁷

KBIH merupakan badan usaha swasta yang diberi wewenang oleh pemerintah, khususnya Kementerian Agama, untuk terlibat dalam memberikan arahan kepada jamaah ibadah haji. Fokus kegiatan KBIH adalah pada penyediaan layanan, yang meliputi memberikan informasi mengenai regulasi dari Kementerian Agama terkait ibadah haji, pelaksanaan manasik haji dan umroh, serta prosedur administrasi terkait haji dan umroh.⁸ Bimbingan Ibadah Haji dan Umroh (KBIHU) suatu lembaga yang memegang peran penting dalam memberikan panduan kepada calon jamaah haji dan umroh, baik dalam persiapan secara mental dan spiritual sebelum berangkat maupun selama pelaksanaan ibadah di Tanah Suci. Dalam konteks pengembangan lembaga ini, gaya kepemimpinan yang diterapkan memiliki dampak yang besar dalam menentukan arah dan perkembangan KBIHU sebagai sebuah organisasi

Banyumas memiliki tiga KBIH, yakni KBIHU Al Wardah, KBIH Muhammadiyah, dan KBIH NU Al Arofah. Dewan Pimpinan Daerah Forum Komunikasi Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (DPD FK KBIHU) Kabupaten Banyumas berfungsi sebagai forum penyatuan bagi pengurus KBIHU di wilayah tersebut. Pendirian DPD FK KBIHU Kabupaten Banyumas bertujuan untuk membentuk jamaah haji yang dapat

⁶ Zaharuddin, Supriyadi & Sri Wahyuningsih, *Gaya Kepemimpinan & Kinerja Organisasi*, (Pekalongan: PT. Nasya Expanding Management, 2021), hal. 49.

⁷ Erma Fatmawati, *PROFIL PESANTREN MAHASISWA: Karakteristik Kurikulum, Desain Pengembangan Kurikulum, Peran Pemimpin Pesantren*, (Yogyakarta: LKiS Pelangi Aksara, 2015), hal. 112-114.

⁸ Widyarini, *Manajemen Kelompok Bimbingan Ibadah Haji (KBIH)*, Fakultas Syariah dan hukum, UIN Sunan Kalijaga, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, Vol. VII, No. 2, Juni 2013.

melaksanakan ibadah haji secara mandiri serta mencapai kelancaran dalam pelaksanaan ibadah haji. Tugas DPD FK KBIHU Kabupaten Banyumas melibatkan koordinasi kegiatan setiap KBIHU, memastikan agar setiap KBIHU di Kabupaten Banyumas beroperasi sesuai dengan panduan bimbingan haji, mencegah persaingan negatif antar-KBIHU, mengawasi aktivitas KBIHU di wilayah tersebut, berkoordinasi dengan Kementerian Agama dan pihak terkait atas nama KBIHU, serta memfasilitasi usulan dari masing-masing KBIHU dalam menjalankan tugas pelayanan kepada jamaah haji.⁹

Pengembangan kelompok bimbingan ibadah haji dan umroh di Kabupaten Banyumas memiliki relevansi yang signifikan dalam konteks penyelenggaraan ibadah haji dan umroh bagi masyarakat Indonesia. Sebagai bagian penting dari sistem perjalanan ibadah, Lembaga Haji dan Umroh memegang peran sentral dalam mempersiapkan, membimbing, dan menjamin kenyamanan serta keselamatan para jamaah selama perjalanan ibadah mereka.

Kepala KBIHU, sebagai pemimpin utama dalam lembaga tersebut, memiliki tanggung jawab besar dalam mengarahkan dan mengelola kelompok bimbingan ibadah haji dan umroh. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala Lembaga Haji dan Umroh memengaruhi secara langsung efektivitas dan efisiensi dalam pengembangan kelompok bimbingan ibadah haji dan umroh tersebut.

Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umroh (KBIHU) NU Al Arofah Kabupaten Banyumas, sebagai salah satu entitas yang aktif dalam persiapan dan pembimbingan jamaah, menjadi fokus utama dalam penelitian ini. Kepemimpinan yang tepat dari kepala Lembaga Haji dan Umroh dalam kelompok ini memiliki implikasi yang signifikan terhadap kualitas pelayanan, kesiapan jamaah, serta kemampuan kelompok dalam mengelola

⁹ Wiwit Fajar Kurniasih, Manajemen dewan pimpinan daerah forum komunikasi kelompok bimbingan ibadah haji dan umroh (DPD FK KBIHU) Kabupaten Banyumas dalam meningkatkan kualitas bimbingan di kelompok bimbingan ibadah haji dan umroh (KBIHU) kabupaten Banyumas, dalam Skripsi (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2021)

tantangan yang muncul selama proses persiapan dan pelaksanaan ibadah haji dan umroh.

Melalui pemahaman yang mendalam mengenai gaya kepemimpinan kepala KBIHU dalam mengembangkan Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umroh (KBIHU) NU Al Arofah Kabupaten Banyumas, diharapkan akan terungkap pola-pola dan karakteristik kepemimpinan yang efektif dalam konteks ini. Informasi ini dapat menjadi dasar untuk menyusun strategi pengembangan lebih lanjut, baik dalam hal peningkatan kualitas pelayanan, peningkatan kesiapan jamaah, maupun peningkatan kapasitas kelompok bimbingan untuk menghadapi tantangan masa depan.¹⁰

Kepemimpinan KBIHU NU Al-Arofah Kabupaten Banyumas merupakan elemen penting dalam sebuah organisasi karena menjadi salah satu kunci utama keberhasilannya. Semua keputusan, pergerakan, dan perkembangan organisasi memerlukan kepemimpinan. Alasan utama mengapa kepemimpinan KBIHU NU Al-Arofah Kabupaten Banyumas penting adalah karena menjadi dasar untuk membangun tim yang solid. Visi dan misi sebuah tim harus dicapai melalui kerja keras dan membutuhkan bimbingan dari seorang pemimpin yang kompeten. Dengan kepemimpinan yang kuat dan kerja sama tim yang baik, hambatan dan tantangan dapat diatasi dengan lebih mudah oleh tim.

Dengan demikian, penelitian ini memiliki tujuan yang jelas untuk memberikan pemahaman yang lebih baik tentang peran dan dampak gaya kepemimpinan kepala KBIHU dalam mengembangkan kelompok bimbingan ibadah haji dan umroh, khususnya pada Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umroh (KBIHU) NU Al Arofah Kabupaten Banyumas.

B. Penegasan Istilah

Dalam Penelitian ini bertujuan untuk memudahkan dan mencegah adanya kesalahpahaman dalam pembahasannya. Oleh karena itu, penulis merasa perlu untuk menjelaskan beberapa istilah penting, antara lain:

¹⁰ Wawancara dengan Gus Sa'dullah, tanggal 19 Februari 2024 di Rumah Gus Sa'dullah.

1. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan tindakan atau perilaku yang dipresentasikan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan perannya, yaitu mempengaruhi individu yang dipimpinnya untuk bekerja lebih efektif guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Setiap individu memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, karena perbedaan dalam sifat, karakter, dan kondisi yang dihadapi. Masing-masing pemimpin memiliki cara yang berbeda dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang sama.

Menurut Mulyasa, gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi pengikutnya, sementara menurut Rivai dan Mulyadi, gaya kepemimpinan adalah gaya yang dapat meningkatkan produktivitas, kepuasan kerja, dan pertumbuhan serta dapat menyesuaikan diri dengan berbagai situasi. Meskipun demikian, inti dari kedua pengertian tersebut sama, yaitu gaya kepemimpinan bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian, gaya kepemimpinan bertujuan untuk mendorong orang-orang yang dipimpin agar bekerja lebih efisien, meningkatkan prestasi kerja mereka, serta mencapai tujuan dan perkembangan organisasi.¹¹

2. Kepala KBIHU

Kepala KBIHU mempunyai tugas mengorganisasi dan mengendalikan organisasi tersebut, termasuk membantu jama'ah dalam proses perjalanan haji dan umroh, menyediakan informasi dan dokumentasi, serta memfasilitasi kebutuhan jama'ah. Dalam mengendalikan lembaga haji dan umroh, kepala KBIHU menggunakan gaya kepemimpinan yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin untuk mencapai tujuan lembaga tersebut. Gaya kepemimpinan ini merujuk pada pola perilaku, strategi, dan komunikasi

¹¹ Tampubolon, Manner. "Dinamika Kepemimpinan." *SKYLANDSEA PROFESIONAL Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Teknologi* 2.1 (2022): 1-7.

yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin untuk mencapai tujuan lembaga tersebut. KBIHU mengendalikan lembaga tersebut dalam upaya mengembangkan sumber daya, mengurangi kesulitan, dan mengembangkan pelayanan.

3. Pengembangan

Secara etimologi, pengembangan berasal dari kata "pengembang" yang berarti suatu proses, cara, atau perbuatan yang melibatkan kegiatan bersama oleh penduduk suatu daerah untuk memenuhi kebutuhan mereka.¹² Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pengembangan diartikan sebagai proses membuat sesuatu menjadi lebih maju, baik, sempurna, dan berguna.¹³

Secara terminologi, pengembangan adalah proses yang berupaya meningkatkan kemampuan dan keterampilan sumber daya manusia (SDM) agar dapat menghadapi perubahan lingkungan internal maupun eksternal melalui pendidikan dan keterampilan. Menurut Malayu Hasibuan, pengembangan adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan melalui pendidikan dan pelatihan.¹⁴

Menurut Hadad, istilah pengembangan pada dasarnya tidak berbeda dengan istilah perubahan. Kedua istilah ini memiliki sisi positif dan negatif, tergantung pada konteks dan pihak yang terlibat. Selama lebih dari tiga dekade, berbagai teori pengembangan telah dibahas dan dikaji oleh para praktisi dan teoretisi pembangunan, termasuk pendekatan pertumbuhan dan pemerataan, ketergantungan, tata ekonomi baru, kebutuhan pokok, dan pendekatan kemandirian.¹⁵

4. KBIHU NU Al- Arofah

¹² <https://kbbi.web.id/kembang.html> Diakses pada 10, Juli 2024, Pukul 11:04

¹³ W.J.S poesarwamita, Kamus Besar Bahasa Indonesia,(Jakarta: Balai pustaka,2005),h,348

¹⁴ Sri Larasati, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta:CV.Budi Utama,2018), h.120

¹⁵ Fredian Tonny Nasdian, buku Pengembangan Masyarakat, Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2014

Gus Ircham dalam wawancaranya pada tanggal 06 November 2023 Mengatakakan bahwa KBIHU NU Al- Arofaf Kelompok Bimbingan Haji dan Umroh NU Al-Arofaf di Banyumas merupakan sebuah organisasi yang menyediakan pendidikan dan penggalian religius bagi para jama'ah haji dan umroh dari masa persiapan hingga pengembalian. Sebagai bagian dari jaringan KBIHU NU, KBIHU NU Al-Arofaf di Banyumas memiliki fasilitas dan sarana yang cukup untuk melaksanakan kegiatan pendidikan dan pelayanan haji dan umroh. Layanan pelayanan yang disediakan meliputi persiapan dokumen hingga transportasi, akomodasi, dan lain sebagainya bagi warga Indonesia.

(KBIHU) NU Al- Arofaf merupakan kelompok bimbingan ibadah haji dan umroh yang berlokasi di Kabupaten Banyumas tepatnya Karang Klesem, yang telah memberikan izin resmi dari Kementrian Agama sesuai surat Ketentuan No. 218 tahun 2015. Sebagai rekan pemerintah berisi hal Penyelenggaraan Ibadah haji, KBIHU NU Al- Arofaf mempunyai target dalam memperhatikan rencana kerja Nahdlatul Ulama untuk melayani umat dibidang dakwah melalui pengajian rutin di tingkatan lokal dan juga dalam meneruskan bimbingan manasik haji kepada calon jama'ah, Selain itu juga, Kelompok Bimbingan Haji Al-Arofaf (KBIH). memiliki pengawas yang berkualifikasi dan profesional dalam bidangnya. Hal ini terlihat dari kualifikasi profesional dan pendidikan pengawas haji yang mayoritas merupakan pengasuh di pesantren dan juga guru di Sekolah Tinggi Agama Islam Purwokerto. Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama (PCNU) selaku pengurus KBIHU NU Al-Arofaf juga berperan penting dalam peninjauan dan legalitas penyelenggaraan pemilu pembimbingan haji.¹⁶

¹⁶ Gus Ircham dalam wawancaranya pada tanggal 06 November 2023

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada uraian latar belakang masalah diatas, yang sudah penulis paparkan maka penulis dapat merumuskan masalah yang akan di teliti adalah:

Bagaimana gaya kepemimpinan kepala KBIHU dalam mengembangkan Kelompok Bimbingan Haji dan Umroh (KBIHU) NU Al Arofah di Kabupaten Banyumas?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan dari Penelitian Ini yaitu untuk Untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan kepala KBIHU dalam mengembangkan KBIHU NU Al Arofah Kabupaten Banyumas.

Dalam melakukan penelitian, diharapkan bahwa pemanfaatan yang dapat diperoleh adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Meningkatkan keahlian mahasiswa Program Studi Manajemen Dakwah Universitas Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto serta mahasiswa dari jurusan-jurusan lainnya, terkait Gaya Kepemimpinan KBIHU NU AL-AROFAT Kabupaten Banyumas.
 - b. Mampu memperluas wawasan dan kontribusi pengetahuan terkait Gaya Kepemimpinan Kepala KBIHU NU AL-AROFAT Kabupaten Banyumas.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi peneliti, hal ini dapat menjadi kesempatan untuk memperluas pengalaman dalam melakukan penelitian terkait Gaya Kepemimpinan KBIHU Dalam Mengembangkan KBIHU NU AL-AROFAT Kabupaten Banyumas.
 - b. Bagi para pengelola penelitian ini, hal tersebut dapat digunakan sebagai referensi atau panduan terkait Gaya Kepemimpinan Kepala KBIHU Dalam Mengembangkan KBIHU NU AL-AROFAT Kabupaten Banyumas.

E. Kajian Pustaka

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis sebelumnya sudah menyelidiki sejumlah skripsi yang dapat dipakai menjadi referensi. Oleh karena itu, penulis akan menggunakan penelitian ini sebagai landasan teori dan sebagai materi kesetaraan atau referensi untuk mengulas isu tersebut. Beberapa dokumen yang menggambarkan kajian literatur yaitu:

Penelitian pertama oleh Ramdhan Rio Cahyo Saputro dari Institut Agama Islam Negeri Ponorogo Program Studi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam dengan judul “*Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Efektifitas Kinerja Karyawan Di Doremi Home Music Course Ponorogo*”.¹⁷ Jenis metode penelitian lapangan yang diambil oleh Ramdhan Rio Cahyo Saputro ini menggunakan penelitian lapangan (field research) dengan metode kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah untuk menggambarkan bagaimana analisis tentang gaya kepemimpinan dapat berkontribusi dalam meningkatkan kinerja efektif para karyawan di Doremi Home Music Course Ponorogo, serta bagaimana pengaruh dari gaya kepemimpinan tersebut mempengaruhi peningkatan efektivitas kinerja karyawan di tempat tersebut. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis, Fokus pada Gaya Kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu konteks tertentu. Yang pertama membahas gaya kepemimpinan kepala KBIHU dalam mengembangkan kelompok bimbingan ibadah Haji dan Umrah, sementara yang kedua membahas analisis gaya kepemimpinan untuk meningkatkan efektivitas kinerja karyawan di Doremi Home Music Course Ponorogo. Sedangkan perbedaannya terletak pada subjek utama yang ditekankan adalah kepala KBIHU, sementara dalam peneliti kedua, fokus utamanya adalah pada karyawan. Dengan demikian, peneliti pertama lebih menekankan pada peran kepemimpinan individu, sedangkan judul kedua lebih menyoroti

¹⁷ Saputro, Ramdhan Rio Cahyo. *Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan di Doremi Home Music Course Ponorogo*. Diss. IAIN Ponorogo, 2020.

analisis gaya kepemimpinan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Penelitian yang kedua skripsi yang ditulis oleh Siti Mukarromah dari Institut Agama Islam Negeri Jember Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dengan judul penelitian "*Gaya Kepemimpinan Kepala KUA Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan KUA Kecamatan Sukorambi*".¹⁸ Adapun metode yang digunakan oleh peneliti dengan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi menerapkan gaya kepemimpinan yang unik dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan adalah gabungan dari beberapa gaya kepemimpinan, termasuk gaya kepemimpinan demokratis, transformasional, dan visioner. Penelitian ini juga mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala Kantor Urusan Agama terbukti cukup efektif dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis, yakni kedua penelitian membahas tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala unit kerja tertentu, baik itu lembaga Haji dan Umrah maupun KUA (Kantor Urusan Agama). Dalam keduanya, peran kepala unit kerja sebagai pemimpin menjadi fokus utama dalam mempengaruhi kinerja dan pengembangan unit kerja yang mereka pimpin. Sedangkan perbedaannya objek penelitian pada kedua penelitian tersebut juga berbeda. Penelitian pertama meneliti gaya kepemimpinan KBIHU, sedangkan penelitian kedua meneliti gaya kepemimpinan kepala KUA.

Penelitian yang ketiga skripsi yang ditulis oleh Yuki Rohayati dari Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi dengan judul penelitian

¹⁸ Mukarromah, Siti. *Gaya Kepemimpinan Kepala KUA dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan KUA Kecamatan Sukorambi*. Diss. Fakultas Dakwah Program Studi Manajemen Dakwah, 2020.

“Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kepada Nasabah Baitul Maal Wattamwil (BMT) As-Syafi’iyah Gisting Kecamatan Gisting Kabupaten Tanggamus”.¹⁹ Metode yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian kualitatif deskriptif yakni untuk memudahkan peneliti menuturkan dan menafsirkan data yang berkaitan dengan fakta, keadaan, dan fenomena tentang apa yang dialami oleh objek penelitian. Penelitian ini mengungkapkan bahwa kepala cabang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional dalam memimpin. Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan kemampuan pemimpin untuk merangsang dan menginspirasi bawahannya untuk mencapai hasil yang luar biasa. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis, yakni kedua penelitian membahas tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala lembaga atau organisasi tertentu. Yang pertama membahas gaya kepemimpinan kepala KBIHU dalam mengembangkan KBIHU NU Al-Arofah, sementara yang kedua membahas gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada nasabah Baitul Maal Wattamwil (BMT) As-Syafi’iyah Gisting. Namun perbedaannya peneliti lebih fokus pada pengembangan KBIHU sebagai hasil dari gaya kepemimpinan KBIHU, sedangkan penelitian kedua lebih fokus pada peningkatan kualitas pelayanan kepada nasabah BMT As-Syafi’iyah Gisting.

Penelitian yang keempat yang ditulis oleh Yudi Trisno Wibowo dari Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi dengan judul penelitian *“Gaya Kepemimpinan Kyai Yusuf Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Assalafi Al-Aafiyy’ah Waylaga Sukabumi Kota Bandar Lampung”*.²⁰ Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah

¹⁹ Yuki Rohayati *Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kepada Nasabah Baitul Maal Wattamwil (BMT) As-Syafi’iyah Gisting Kecamatan Gisting Kabupaten Tanggamus*. Diss. UIN Raden Intan Lampung, 2021.

²⁰ Yudi Trisno Wibowo. *“Gaya Kepemimpinan Kyai Yusuf Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Assalafi Al-Aafiyy’ah Waylaga Sukabumi Kota Bandar Lampung”*. UIN Raden Intan Lampung”, 2018.

pendekatan kualitatif. Pendekatan ini digunakan untuk menghasilkan data deskriptif mengenai gaya kepemimpinan Kyai Yusuf dalam mengembangkan Pondok Pesantren Assalafi Al-Aafiyy'ah Waylaga Sukabumi di Kota Bandar Lampung. Penelitian ini mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana berbagai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kyai Yusuf berkontribusi terhadap perkembangan dan kemajuan pondok pesantren, serta untuk mengidentifikasi program-program pengembangan yang dilakukan di pondok tersebut. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis, yakni kedua judul skripsi ini berfokus pada analisis gaya kepemimpinan sebagai elemen penting dalam pengembangan organisasi. Dalam kedua konteks, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin dianggap memiliki pengaruh besar terhadap perkembangan dan keberhasilan organisasi. Namun perbedaannya peneliti lebih fokus pada pengembangan KBIHU sebagai hasil dari gaya kepemimpinan KBIHU, sedangkan penelitian kedua lebih fokus pada pengembangan sumber daya manusia di dalam pondok pesantren, yang lebih menekankan pada pendidikan dan pengembangan karakter santri.

Penelitian kelima yang ditulis oleh Didik Haryadi dari Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Ushuluddin, Adab Dan Dakwah dengan judul penelitian *"Gaya Kepemimpinan Kyai Afifudin Dalam Manajemen Pengembangan Pondok Pesantren Ma'had At-Tarbiyah Al-Islamiyah Nurul Falah (Manufa) Sragi"*²¹ Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian lapangan (field research). Subyek penelitian meliputi pengasuh, pengurus, dan santri pondok. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang diperoleh kemudian dianalisis untuk menjawab rumusan masalah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya

²¹ Didik Haryadi. *"Gaya Kepemimpinan Kyai Afifudin Dalam Manajemen Pengembangan Pondok Pesantren Ma'had At-Tarbiyah Al-Islamiyah Nurul Falah (Manufa) Sragi"*. Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan 2023

kepemimpinan yang diterapkan oleh Kyai Afifudin sesuai dengan karakteristik gaya kepemimpinan demokratis, yang meliputi mengutamakan kerjasama untuk mencapai tujuan, pendelegasian wewenang, pengambilan keputusan melalui musyawarah, serta berperan sebagai konseptor. Penerapan fungsi manajemen di Pondok Pesantren Manufa Sragi meliputi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), penggerakan (actuating), dan pengawasan (controlling). Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, yakni kedua skripsi ini mengkaji gaya kepemimpinan dalam konteks institusi keagamaan dengan fokus pada penerapan kepemimpinan demokratis. Mereka menunjukkan bagaimana penerapan fungsi manajemen, pendelegasian wewenang, peran sebagai konseptor, dan penghargaan terhadap kreativitas berkontribusi terhadap pengembangan dan keberhasilan organisasi mereka masing-masing. Namun perbedaannya peneliti fokus pada pengembangan KBIHU sebagai hasil dari gaya kepemimpinan KBIHU, sedangkan penelitian kedua Kyai Afifudin menerapkan gaya kepemimpinan yang mencakup seluruh aspek manajemen pesantren, termasuk perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan dalam konteks pendidikan dan pengembangan santri.

Penulis telah menyertakan tabel di bawah ini dengan sinopsis dari tinjauan literatur yang disebutkan di atas untuk membantu pemahaman pembaca.:

Tabel 1.1 Ringkasan Penelitian Terkait

NO	Judul	Penulis	Penerbit	Metode Penelitian	Hasil
1.	Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Efektifitas Kinerja Karyawan Di Doremi	Ramdhan Rio Cahyo Saputro	Institut Agama Islam Negeri Ponorogo Program Studi	Penelitian lapangan (field research) dengan	Hasil dari penelitian ini adalah untuk menggambarkan bagaimana analisis tentang gaya kepemimpinan dapat

	Home Music Course Ponorogo		Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam	metode kualitatif.	berkontribusi dalam meningkatkan kinerja efektif para karyawan di Doremi Home Music Course Ponorogo, serta bagaimana pengaruh dari gaya kepemimpinan tersebut mempengaruhi peningkatan efektivitas kinerja karyawan di tempat tersebut. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis, Fokus pada Gaya Kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu konteks tertentu.
2.	Gaya Kepemimpinan Kepala Kua Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Kua Kecamatan Sukorambi	Siti Mukarromah	Institut Agama Islam Negeri Jember Program Studi Manajemen	Metode yang digunakan oleh peneliti dengan pendekatan kualitatif dengan jenis	Penelitian ini menunjukkan bahwa kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi menerapkan gaya

			Dakwah Fakultas Dakwah	penelitian deskriptif.	kepemimpinan yang unik dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan adalah gabungan dari beberapa gaya kepemimpinan, termasuk gaya kepemimpinan demokratis, transformasional, dan visioner.
3.	Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kepada Nasabah Baitul Maal Wattamwil (BMT) As-Syafi'iyah Gisting Kecamatan Gisting Kabupaten Tanggamus	Yuki Rohayati	Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi	Metode yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian kualitatif deskriptif yakni untuk memudahkan peneliti menuturkan dan menafsirkan data yang berkaitan	Penelitian ini mengungkapkan bahwa kepala cabang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional dalam memimpin. Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan kemampuan pemimpin untuk merangsang dan menginspirasi bawahannya untuk

				dengan fakta, keadaan, dan fenomena tentang apa yang dialami oleh objek penelitian.	mencapai hasil yang luar biasa.
4.	Gaya Kepemimpinan Kyai Yusuf Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Assalafi Al-Aafiyy'ah Waylaga Sukabumi Kota Bandar Lampung	Yudi Trisno Wibowo	Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif.	Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana berbagai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kyai Yusuf berkontribusi terhadap perkembangan dan kemajuan pondok pesantren, serta untuk mengidentifikasi program-program pengembangan yang dilakukan di pondok tersebut.
5.	Gaya Kepemimpinan Kyai Afifudin Dalam Manajemen Pengembangan Pondok Pesantren	Didik Haryadi	Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kyai Afifudin sesuai dengan karakteristik

Ma'had At-Tarbiyah Al-Islamiyah Nurul Falah (Manufa) Sragi		Pekalongan Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Ushuluddin, Adab Dan Dakwah	lapangan (field research). Subyek penelitian meliputi pengasuh, pengurus, dan santri pondok. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi.	gaya kepemimpinan demokratis, yang meliputi mengutamakan kerjasama untuk mencapai tujuan, pendelegasian wewenang, pengambilan keputusan melalui musyawarah, serta berperan sebagai konseptor. Penerapan fungsi manajemen di Pondok Pesantren Manufa Sragi meliputi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), penggerakan (actuating), dan pengawasan (controlling).
--	--	--	--	---

F. Sistematika Penulisan

Struktur penulisan adalah rangkaian elemen dalam suatu penelitian yang terdiri dari tiga bab utama, pada bagian pertama, bagian tubuh penelitian, dan bagian akhir. Bagian awal mencakup elemen pembukaan skripsi seperti halaman judul, halaman persembahan, motto, kata pengantar, daftar isi, daftar gambar, dan daftar tabel, bagian yang kedua melibatkan lima bab pembahasan, termasuk.

- BAB I** Pada bab ini membahas mengenai pendahuluan yang mencakup, latar belakang masalah, definisi oprasional serta konseptual, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, literatur rivew atau penelitian terkait, dan sistematika penulisan.
- BAB II** Kerangka teori berisi deskripsi konseptual, teori yang berkaitan dengan Gaya Kepemimpinan Kepala Lembaga haji dan umroh dalam mengembangkan kelompok bimbingan ibadah haji Nahdlatul Ulama Al-Arofah purwokerto.
- BAB III** Berisi mengenai tipe penelitian, pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif, tempat pelaksanaan penelitian, subjek dan objek penelitian, pemilihan informan, serta sumber data utama dan pendukung. Pada Metode pengumpulan data mencantumkan wawancara,observasi, dokumentasi, dan analisis data mencantumkan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.
- BAB IV** Pembahasan gambaran umum, penyajian data, dan analisis yang memuat laporan hasil penelitian tentang pembahasan spesifikasi Gaya Kepemimpinan kepala Lembaga haji dan umroh dalam mengembangkan KBIH NU Al-Arofah Purwokerto, Merupakan hasil dari pembahsan mengenai penelitian ini.
- BAB V** Dalam bab ini, akan diuraikan poin-poin penting dari hasil penelitian, termasuk saran-saran dan kesimpulan yang berisi ringkasan dari temuan penelitian. Lalu selanjutnya bagian terakhir atau bagian ketiga akan diuraikan Daftar Riwayat Hidup, Daftar Pustaka, dan lampiran-lampiran yang memberikan dukungan pada penelitian ini.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian Mengenai Gaya Kepemimpinan

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan, yang berasal dari kata "leader" dalam bahasa Inggris, merujuk pada posisi seseorang sebagai pemimpin, sementara "leadership" mengacu pada peran atau tugas pemimpin. Ini berarti pemimpin adalah individu yang memegang jabatan kepemimpinan, sedangkan kepemimpinan adalah kegiatan atau tanggung jawab yang terkait dengan peran tersebut.

Istilah "kepemimpinan" dalam Bahasa Inggris, atau "leadership", mencakup hubungan erat antara individu dan kelompok manusia, karena ada kepentingan bersama. Ini menunjukkan adanya arahan dan bimbingan dari pemimpin kepada yang dipimpin. Kepemimpinan merupakan suatu proses di mana seseorang mempengaruhi orang lain untuk mengambil langkah-langkah atau tindakan menuju tujuan bersama. Oleh karena itu, kepemimpinan melibatkan kemampuan untuk memengaruhi orang lain agar mereka bersedia bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²²

Robbins mengungkapkan bahwa kepemimpinan melibatkan kemampuan untuk memengaruhi sebuah kelompok dengan tujuan mencapai suatu tujuan. Bentuk pengaruh ini dapat bersifat formal, seperti dalam jabatan manajerial di sebuah organisasi. Djanaid, di sisi lain, menggambarkan kepemimpinan sebagai seni untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan tindakan individu atau kelompok menuju tujuan tertentu dalam situasi tertentu. Definisi-definisi ini menyoroti proses mempengaruhi orang lain sebagai inti dari kepemimpinan. Secara sederhana, kepemimpinan berkaitan dengan

²² Kurniasih, Febria, and Hadi Wijaya. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Siswa di SDN Embung Tangar Kecamatan Praya Barat." *JUPE: Jurnal Pendidikan Mandala* 4.5 (2019).

tindakan-tindakan yang dilakukan oleh pemimpin, di mana pemimpin menjelaskan tujuan organisasi kepada bawahannya dan mendorong mereka untuk mencapai tujuan tersebut.²³

Menurut Ricky W. Griffin dan Gregory Moorhead, definisi kepemimpinan dapat dibagi menjadi dua aspek, yakni sebagai proses dan properti. Sebagai suatu proses, kepemimpinan mencakup penggunaan pengaruh secara non-paksaan untuk mengarahkan dan mengkoordinasikan aktivitas anggota kelompok menuju pencapaian tujuan. Sebagai properti, kepemimpinan merujuk pada karakteristik yang terkait dengan individu yang dianggap berhasil dalam mengimplementasikan pengaruh tersebut. Dari perspektif organisasi, kepemimpinan dianggap sangat penting karena memiliki dampak yang signifikan terhadap perilaku individu dan kelompok.²⁴

Sondang P Siagian menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini bawahannya, sehingga orang lain akan memenuhi permintaan pemimpin meskipun mereka mungkin tidak menyukainya.²⁵

Dari berbagai penafsiran para ahli, penulis menyimpulkan bahwa pendapat Sondang P. Siagian adalah yang paling lengkap dan mencakup semua seluruh aspek.

2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah standar perilaku yang diterapkan oleh individu ketika mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Seorang pemimpin adalah individu yang memiliki agenda

²³ Syaayid, Elzi, Hamidah Nayati Utami, and Muhammad Faisal Riza. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja." *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 1.1 (2013).

²⁴ Ariyani, Rika. "Kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan profesionalisme guru." *Al-Afkar: Jurnal Keislaman & Peradaban* 5.1 (2017).

²⁵ Zainal Ahmad, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin terhadap kinerja Karyawan pada PT Inhutani – IV Kabupaten Bener Meriah", *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, Vol. 4, No. 1, tahun 2022, hlm 12

tertentu dan berinteraksi secara bersama-sama dengan anggota kelompok dengan menerapkan cara atau gaya khusus.²⁶

Menurut Hasibuan, gaya kepemimpinan adalah bagaimana ia membentuk perilaku pengikutnya untuk mendorong kerja sama dan hasil kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kemampuan seorang pemimpin untuk memengaruhi, mengarahkan, dan menunjukkan sifat-sifatnya sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal ini dikenal sebagai gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan seseorang dibentuk oleh serangkaian keyakinan, kemampuan, sifat, dan sikap yang konsisten yang memengaruhi perilakunya.²⁷

Kartono menggambarkan gaya kepemimpinan sebagai metode dan tingkah laku seorang pemimpin saat memberikan arahan kepada bawahannya untuk melakukan tindakan tertentu. Dengan demikian, gaya kepemimpinan mencerminkan karakteristik dan perilaku pemimpin yang digunakan untuk mengarahkan bawahannya dalam menjalankan tugas-tugasnya.²⁸

Gaya Kepemimpinan Menurut Sondang P. Siagian dalam bukunya *Theory & Practice of Leadership*, gaya kepemimpinan seseorang tidaklah tetap. Artinya, seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk membaca situasi yang dihadapinya, sehingga mendorongnya untuk mengubah gaya kepemimpinannya agar sesuai dengan keadaan, meskipun hanya bersifat sementara.²⁹ Menurut pernyataan Sondang P

²⁶ Siagian, Tomy Sun, and Hazmanan Khair. "Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 1.1 (2018): 59-70.

²⁷ Waedoloh, Husen, Hieronymus Purwanta, and Suryo Ediyono. "Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Pemimpin yang Efektif." *Social, Humanities, and Educational Studies (SHES): Conference Series*. Vol. 5. No. 1.

²⁸ Khairizah, Astria. *Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang)*. Diss. Brawijaya University, 2015.

²⁹ Sondang P Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, Edisi 6, (Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 27

Siagian dalam jurnal yang bahwa gaya kepemimpinan dapat dibagi menjadi 5 (lima) yang diuraikan sebagai berikut:

1) Gaya Kepemimpinan Otokratis

Menurut Sondang P. Siagian, gaya kepemimpinan otoriter cenderung berfokus pada nilai-nilai organisasi dan menerapkan pendekatan yang tegas dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Para pemimpin dengan gaya ini umumnya memastikan bahwa setiap langkah yang diambil sesuai dengan visi organisasi dan bertujuan untuk mencapai hasil secara efektif.³⁰ ciri-ciri gaya kepemimpinan menurut Sondang P Siagian banyak digunakan oleh pemimpin otokratis:

- a) Menuntut penuh bawahannya untuk taat
- b) Tunjukkan kekuatan dengan menjaga disiplin yang baik setiap saat.
- c) Menggunakan nada tegas saat memberikan saran, pedoman dan permintaan.³¹

2) Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Gaya kepemimpinan yang bersifat mengayomi hal ini karena menganggap pekerja tidak dapat menentukan pilihan mereka sendiri, selalu bergantung pada pemimpin dan secara konsisten menjaga mereka³² Seorang Pemimpin memiliki ciri-ciri yang tergolong pemimpin paternalistik adalah:

- a) Memperlakukan bawahan sebagai individu yang belum dewasa.
- b) Bersikap terlalu protektif atau terlalu melindungi.
- c) Jarang menawarkan bawahan kesempatan untuk mengambil tindakan.

³⁰ Sondang P Siagian, Teori & Praktek Kepemimpinan, Edisi 6,(Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 27

³¹ Sondang P Siagian, Teori & Praktek Kepemimpinan, Edisi 6,(Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 31

³² Sondang P Siagian, Teori & Praktek Kepemimpinan, Edisi 6,(Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 33

d) Sering bertindak maha tahu³³

3) Gaya Kepemimpinan Karismatik

Pemimpin ini dipuji dan dipercaya oleh banyak orang dan kadang-kadang memiliki banyak pendukung, namun para pengikutnya tidak selalu bisa memahami dengan tepat mengapa pemimpin ini disanjung. Para anggota organisasi tidak memiliki keraguan terhadap sikap, nilai-nilai, perilaku, dan gaya pemimpinnya. Pemimpin ini juga disanjung oleh para pendukungnya, meskipun ia menganut gaya administrasi yang otokratik.

Gaya kepemimpinan kharismatik mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

- a) Memiliki visi misi yang jelas.
- b) Memiliki kemampuan komunikasi yang baik.
- c) Memiliki kemampuan memotivasi dan menginspirasi orang lain.
- d) Memiliki daya Tarik yang menonjol.³⁴

4) Gaya Kepemimpinan Laziz Faire

Pemimpin ini cenderung memilih peran pasif di dalam organisasi dan memberi wewenang kepada organisasi tersebut untuk mengambil perannya sendiri. pola pikir seorang pemimpin yang tidak mampu memimpin organisasi dan karyawannya secara efektif. Pemimpin seperti ini biasanya sangat toleran, membiarkan anggotanya bertindak sesuai dengan keyakinan mereka selama tujuan organisasi tercapai dan kepentingan bersama terlindungi. Meskipun struktur hierarki organisasi mengharuskan kehadiran

³³ Sondang P Siagian, Teori & Praktek Kepemimpinan, Edisi 6,(Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 34-35

³⁴ Sondang P Siagian, Teori & Praktek Kepemimpinan, Edisi 6,(Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 37

seorang pemimpin, namun sikap ini memperlakukan bawahannya sebagai karyawan.³⁵

Gaya kepemimpinan *laissez-faire* menawarkan pendekatan yang unik dan berbeda dalam mengelola organisasi. Pemimpin dengan gaya ini memilih untuk memberikan kebebasan yang besar kepada anggota tim mereka, memercayai kemampuan individu untuk mengarahkan diri dan mencapai tujuan tanpa pengawasan ketat. Beberapa ciri khas dari gaya kepemimpinan ini yaitu :

a. Peran yang Pasif

Pemimpin dengan gaya kepemimpinan *laissez-faire* cenderung mengambil peran yang lebih pasif, membiarkan organisasi berkembang dan bergerak dengan kecepatan dan caranya sendiri tanpa intervensi yang signifikan. Mereka jarang memberikan arahan yang jelas mengenai bagaimana organisasi harus dijalankan, memungkinkan anggota tim untuk menentukan jalannya sendiri.

b. Filosofi Kehidupan

Gaya kepemimpinan ini didasari oleh keyakinan bahwa setiap individu pada dasarnya memiliki rasa solidaritas dan tanggung jawab dalam hidup bersama. Pemimpin *laissez-faire* percaya bahwa dengan memberikan kebebasan, anggota tim akan secara alami bekerja sama dan mendukung satu sama lain.

c. Struktur Tugas yang Minimum

Keterlibatan pemimpin dalam menentukan dan menyusun tugas-tugas bagi bawahannya sangat minim. Pemimpin cenderung memberikan kebebasan kepada anggota tim untuk mengatur pekerjaan mereka sendiri, dengan asumsi bahwa

³⁵ Sondang P Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, Edisi 6, (Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 38-39

mereka mampu mengelola tugas-tugas tersebut tanpa pengawasan ketat.

d. Hubungan Rekan Kerja

Dalam interaksinya dengan bawahan, pemimpin dengan gaya ini lebih memilih untuk memperlakukan mereka sebagai mitra atau rekan kerja daripada sebagai bawahan. Pendekatan ini menciptakan suasana kerja yang egaliter dan seringkali mempromosikan rasa saling percaya dan menghormati.³⁶

Gaya kepemimpinan *laissez-faire*, dengan karakteristik uniknya, menawarkan kebebasan yang besar bagi anggota organisasi untuk berinovasi dan menunjukkan inisiatif. Namun, gaya ini juga memerlukan anggota tim yang mandiri dan bertanggung jawab untuk memastikan kelancaran operasional organisasi. Dalam lingkungan yang tepat, kepemimpinan *laissez-faire* dapat memupuk kreativitas dan inisiatif individu, mendorong lingkungan kerja yang dinamis dan berorientasi pada hasil.

5) Gaya Kepemimpinan Demokratik

Pemimpin demokratik biasanya memandang perannya sebagai integrator dan kordinator untuk berbagai komponen serta lapisan organisasi sehingga dapat berjalan dengan totalitas.³⁷ Pemimpin demokratik umumnya sadar bahwa organisasi harus diorganisir untuk melaksanakan semua tugas, terlepas dari apakah mereka menyukainya. Pemimpin ini mengatur berbagai aktivitas dan tugas yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin dengan gaya ini umumnya mendengarkan dengan sungguh-

³⁶ Sondang P Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, Edisi 6, (Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 38-39

³⁷ Sondang P Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, Edisi 6, (Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 40-41

sungguh pendapat, gagasan, bahkan analisa dari orang lain, terutama bawahannya.³⁸

Gaya kepemimpinan demokratik memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- (1) Pemimpin demokratis cenderung mendorong partisipatif aktif dalam pengambilan Keputusan.
- (2) Pemimpin demokratis memiliki keterbukaan terhadap kritik dan masukan.
- (3) Pemimpin demokratis memperlakukan manusia dengan cara manusiawi.³⁹

B. Peran Gaya Kepemimpinan dalam Pengembangan Organisasi

Gaya kepemimpinan dapat memengaruhi berbagai elemen penting seperti budaya perusahaan, motivasi karyawan, inovasi, produktivitas, dan kinerja secara keseluruhan. Dalam lingkungan yang dinamis dan kompetitif, pengelolaan organisasi yang efektif menjadi semakin penting untuk keberhasilan jangka panjang. Oleh karena itu, kepemimpinan yang baik berperan sentral dalam membentuk budaya kerja yang positif, memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan kolektif, serta menghadapi tantangan yang ada.⁴⁰

Gaya kepemimpinan memainkan peran krusial dalam mewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan oleh organisasi. Seorang pemimpin berperan dalam memilih individu yang tepat untuk membantu mencapai tujuan tersebut. Selain itu, pemimpin juga harus mampu melayani, terus belajar, memperbaiki kesalahan, melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan

³⁸ Sondang P Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, Edisi 6, (Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 40

³⁹ Sondang P Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, Edisi 6, (Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 41

⁴⁰ Suaidy, Hillman Mushaddiq, and Zahara Tussoleha Rony. "Pentingnya Gaya Kepemimpinan Dalam Mengelola Organisasi: Sebuah Studi Literatur Sistematis." *Jurnal Bisnis dan Ekonomi* 1.1 (2023): 29-49.

kegiatan, dan memberikan motivasi kepada karyawan.⁴¹

Siagian menyatakan bahwa kepemimpinan dalam organisasi atau perusahaan memiliki tiga bentuk utama, yaitu peran interpersonal, peran informasional, dan peran dalam pengambilan keputusan.

1. Peran Interpersonal

mencerminkan posisi pemimpin sebagai simbol keberadaan organisasi, di mana pemimpin bertanggung jawab untuk memberikan motivasi, arahan kepada bawahan, serta berfungsi sebagai penghubung dalam organisasi.

2. Peran Informasional

mengacu pada kemampuan pemimpin dalam mengelola informasi, baik sebagai penyampai, penerima, maupun penganalisis informasi yang relevan bagi organisasi.

3. Peran Pengambilan Keputusan

Menunjukkan bahwa pemimpin memiliki tanggung jawab untuk menetapkan kebijakan yang berhubungan dengan strategi bisnis, inovasi, pemanfaatan peluang, negosiasi, serta konsistensi dalam menjalankan usaha.⁴²

Mintzberg dalam Luthans dan Sutiadi menegaskan bahwa kepemimpinan dalam organisasi mencakup peran sebagai pengarah visi, motivator, penganalisis, dan penguasaan terhadap pekerjaan. Selanjutnya, Yasin menekankan bahwa keberhasilan pengembangan organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan serta komitmen dari pimpinan puncak untuk menginvestasikan energi dan upaya pribadi yang diperlukan dalam proses tersebut.⁴³

⁴¹ Wirdah, Elvi, and Mirawati Mirawati. "Gaya Kepemimpinan Dalam Organisasi." *Educativo: Jurnal Pendidikan* 1.2 (2022): 637-644.

⁴² Pahlawan, Alfi, and Onsardi Onsardi. "Pengaruh Motivasi Kerja, Iklim Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Marketing Pada Pt. Agung Toyota Bengkulu." *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (JMMIB)* 1.2 (2020): 153-163.

⁴³ Syamsir, M., & Ramlawati, R. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Kepulauan Selayar. *MANOR: JURNAL Manajemen dan Organisasi Review*, 1(2), 89-100.

Pentingnya peran pemimpin dalam berbagai aspek organisasi menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif akan berdampak signifikan pada perkembangan dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan yaitu:

1. Mengelola Perubahan

Perubahan dapat diartikan sebagai kondisi nyata yang terjadi di masa lalu, kini, dan mendatang. Organisasi yang efektif sebaiknya tidak menghindari perubahan, melainkan harus bersiap dan menyesuaikan aktivitas operasional sehari-hari untuk mengikuti perubahan yang cepat.

Menurut Larry E. Griner (1998), dalam perkembangan organisasi, terdapat beberapa fase yang dilalui, di mana setiap fase diawali dengan evolusi dan diakhiri dengan revolusi. Revolusi ini ditandai dengan kebutuhan akan perubahan substansial dalam organisasi, seperti perubahan dari praktik sentralisasi menjadi desentralisasi. Penelitiannya menghasilkan sebuah model perkembangan organisasi yang mencakup lima dimensi:

a) Umur organisasi

Dimensi ini paling nyata dan esensial. Praktik yang berlaku pada suatu periode mungkin tidak lagi relevan di periode lainnya.

b) Ukuran organisasi

Mempengaruhi masalah dan solusi dalam organisasi. Masalah yang muncul termasuk kurangnya koordinasi dan komunikasi, munculnya fungsi-fungsi baru, semakin panjangnya hirarki, serta pekerjaan yang saling terkait.

c) Tahap evolusi

Ditandai dengan pertumbuhan berkelanjutan tanpa gangguan ekonomi yang berarti atau kekacauan internal yang signifikan.

d) Tahap revolusi

Merupakan tahap penyesuaian praktik manajemen dengan kondisi saat ini, yang berlangsung relatif cepat.

e) Tingkat pertumbuhan industry

Berkaitan dengan kecepatan organisasi menjalani fase evolusi dan revolusi. Pada industri dengan pertumbuhan cepat, proses evolusi berlangsung lebih singkat, dan sebaliknya.⁴⁴

2. Membangun visi misi

a) Visi

Menurut Wibisono dalam tulisan Supempri, visi adalah sekumpulan pernyataan yang mencerminkan cita-cita atau impian dari suatu organisasi, lembaga, atau perusahaan, yang diharapkan dapat terwujud di masa mendatang.⁴⁵

Sementara itu, Fred R. David menggambarkan visi sebagai pernyataan model yang mengandung jawaban serta gambaran tentang keadaan atau reputasi yang ingin dicapai oleh lembaga atau organisasi di masa depan. Visi ini berfungsi sebagai jawaban atas pertanyaan "apa yang ingin kita capai?" atau "akan menjadi apa kita?" di masa depan.⁴⁶

b) Misi

Menurut Peter Senge, kata "misi," yang berasal dari bahasa Latin "mittere," berarti melemparkan, melepaskan, atau mengirim, yang mencerminkan tujuan suatu organisasi. Misi ini menjadi dasar bagi perumusan tujuan yang lebih spesifik. Karena setiap organisasi memiliki tujuan, maka seharusnya setiap organisasi juga memiliki misi.⁴⁷

Sementara itu, menurut Wheelen, misi adalah serangkaian pernyataan yang menjelaskan tujuan atau alasan keberadaan suatu

⁴⁴ Ambarwati, Sri Dwi Ari. "Mengelola perubahan organisasional: Isu peran kepemimpinan transformasional dan organisasi pembelajaran dalam konteks perubahan." *Jurnal siasat bisnis* 2.8 (2003).

⁴⁵ Supempri, "Pengaruh Visi dan Misi terhadap pembangunan desa tahun 2016 di desa Rambai Kecamatan Senyerang Kecamatan Tanjung Jabung Barat", Skripsi, 2018, Hal. 22.

⁴⁶ Citra Ayu Anisa, "Visi dan Misi Menurut Fred R. David dalam Perspektif Pendidikan Islam", *Journal Staima Alhikam* Vol. 4, No. 1, (Maret 2020): Hal 75.

⁴⁷ Citra Ayu Anisa, "Visi dan Misi Menurut Fred R. David dalam Perspektif Pendidikan Islam", *Journal Staima Alhikam* Vol. 4, No. 1, (Maret 2020).

organisasi, yang mencakup apa yang diberikan organisasi kepada masyarakat, baik berupa produk, jasa, atau layanan.⁴⁸

Dalam kedua pengertian bahwa membangun visi dan misi adalah proses penting yang memberikan arah strategis bagi suatu organisasi. Visi adalah serangkaian pernyataan yang mencerminkan cita-cita atau impian yang ingin dicapai organisasi di masa depan. Visi ini menjawab pertanyaan tentang apa yang ingin dicapai organisasi dan seperti apa reputasi yang ingin diraih di masa depan.

Sementara itu, misi menggambarkan tujuan atau alasan keberadaan organisasi. Berasal dari kata Latin "mittere," yang berarti melemparkan atau mengirim, misi mencerminkan apa yang organisasi berikan kepada masyarakat, baik itu produk, jasa, atau layanan. Misi berfungsi sebagai dasar perumusan tujuan yang lebih spesifik dan penting bagi setiap organisasi.

3. Motivasi Kinerja

Setiap organisasi pasti memiliki tujuan yang ingin dicapai, dan pencapaian tujuan tersebut sangat bergantung pada peran serta individu yang terlibat di dalamnya. Untuk memastikan bahwa individu bekerja sesuai dengan harapan organisasi, penting untuk memahami motivasi mereka, karena motivasi adalah faktor utama yang memengaruhi perilaku kerja. Dengan kata lain, perilaku merupakan cerminan dari motivasi yang mendasarinya. Beberapa definisi motivasi dari para ahli yaitu

- a. Menurut Bangun, motivasi adalah upaya untuk mempengaruhi orang lain agar bertindak dengan cara tertentu.
- b. Manullang mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan dari dalam atau luar individu yang mendorong semangat untuk mencapai keinginan dan tujuan tertentu.

⁴⁸ Suherman, Asep. "Manajemen Strategi." *Yayasan DPI* (2022).

- c. Sutrisno mengartikan motivasi sebagai faktor yang memotivasi seseorang untuk terlibat dalam perilaku tertentu, maka motivasi sering dianggap sebagai pendorong perilaku. Setiap tindakan yang dilakukan pasti didorong oleh suatu faktor motivasi.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut, dapat dikatakan bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang mendorong seseorang untuk bekerja sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan tertentu. Selain itu, motivasi berfungsi sebagai mesin yang mendorong tindakan dan perilaku individu.

Motivasi sebagai proses psikologis dalam individu dipengaruhi oleh berbagai faktor. Sutrisno membedakan faktor-faktor motivasi menjadi faktor internal dan eksternal dari karyawan. Motivasi kerja merupakan hasil dari gabungan kekuatan internal dan eksternal yang membuat pekerja memilih tindakan tertentu dan mengadopsi perilaku yang sesuai. Idealnya, perilaku ini diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi.⁴⁹

C. Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umroh (KBIHU)

1. Pengertian Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umroh (KBIHU)

Sebuah lembaga atau yayasan sosial Islam bernama Kelompok Bimbingan Haji dan Umrah (KBIHU) khusus memberikan pendampingan kepada calon jamaah haji mengenai tata cara ibadah haji. KBIHU menawarkan bantuan ini selama pelaksanaan haji di Arab Saudi serta selama tahap persiapan di Indonesia.

Sebagai lembaga sosial keagamaan yang tidak berafiliasi dengan pemerintah, KBIHU memiliki izin operasional yang diatur oleh undang-undang dan diperjelas dengan adanya subdirektorat pembinaan KBIHU di bawah direktorat pembinaan haji di

⁴⁹ Khair, Hazmanan. "Pengaruh Kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2.1 (2019): 69-88.

Departemen Agama.⁵⁰

Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) merupakan lembaga sosial keagamaan yang berdiri sendiri dan independen dari pemerintah. Berdasarkan ketentuan perundang-undangan, lembaga ini secara resmi diakui sebagai wadah bagi calon jamaah haji yang membutuhkan bantuan. Program Bina KBIHU kini menjadi bagian dari struktur organisasi baru Kementerian Agama yang berada di bawah naungan Direktorat Pembinaan Ibadah Haji.⁵¹

2. Tugas Pokok dan Fungsi KBIHU

Tujuan utama tugas dan tanggung jawab KBIHU adalah membantu dan membimbing jamaah haji. Pertama, KBIHU bertugas menyiapkan bimbingan haji tambahan di Indonesia, termasuk penyediaan pra-keberangkatan. Untuk menjamin bahwa jamaah haji menerima bimbingan yang tepat selama haji, KBIHU juga menyediakan bimbingan lapangan di seluruh Arab Saudi.

Selain itu, KBIHU menyediakan layanan konsultasi, informasi, serta penyelesaian berbagai kasus yang berkaitan dengan ibadah haji, baik di tanah air maupun di Arab Saudi. Salah satu tugas penting lainnya adalah menumbuhkan rasa percaya diri jamaah dalam memahami dan menguasai manasik haji, sehingga mereka dapat menjalankan ibadah dengan baik. Terakhir, KBIHU memberikan layanan yang meliputi pengarahan, penyuluhan, serta himbuan kepada jamaah untuk menghindari tindakan yang dapat menyebabkan pelanggaran dalam ibadah haji (jinayat haji).

Fungsi KBIHU dalam memberikan bimbingan haji mencakup beberapa aspek utama yang penting. Pertama, KBIHU berperan sebagai penyelenggara dan pelaksana bimbingan haji tambahan di tanah air, yang berfungsi sebagai persiapan dan pembekalan bagi

⁵⁰ Mufattah, Adnin. *Manajemen Penyelenggara Bimbingan Ibadah Haji KBIH NU*, (Semarang:2009), hlm. 17

⁵¹ Anggito Abimanyu, "*Buku Pintar Penyelenggaraan Ibadah Haji*", (Jakarta : Kementerian Agama, 2012), hlm 2.

jamaah sebelum keberangkatan. Kedua, KBIHU juga bertanggung jawab untuk melaksanakan bimbingan di lapangan selama jamaah berada di Arab Saudi, memastikan pelaksanaan ibadah haji sesuai dengan tuntunan yang benar.

Selain itu, KBIHU memberikan pelayanan dalam bentuk konsultasi dan menjadi sumber informasi yang terpercaya terkait dengan berbagai aspek perhajian. Fungsi lainnya yang tidak kalah penting adalah sebagai motivator bagi jamaah, terutama dalam hal penguasaan ilmu manasik, serta memastikan keabsahan dan kesempurnaan ibadah yang dilaksanakan.⁵²



⁵² Departemen Agama RI Badan Litbang dan Diklat Puslitbang Kehidupan Keagamaan, *Ibadah Haji dalam Sorotan Publik (Persepsi Calon/Jamaah Haji Tentang Pembimbingan dan Pelayanan oleh KBIH dan Pemerintah di Indonesia dan Arab Saudi)*, (Jakarta: Puslitbang Kehidupan Keagamaan, 2007), hlm 17.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian dan Pendekatan

Penelitian ini menggunakan teknik penelitian lapangan kualitatif, yaitu melakukan penelitian di tempat untuk mendapatkan pemahaman menyeluruh tentang peristiwa yang diamati. Pendekatan ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang holistik tentang fenomena yang diselidiki dan kemudian mengembangkan teori yang relevan.

Berdasarkan Bogdan dan Biklen, metodologi Penelitian kualitatif melibatkan serangkaian teknik yang menghasilkan informasi deskriptif dalam bentuk tertulis dan lisan, serta observasi perilaku dari masyarakat.⁵³ Esensinya, penelitian kualitatif merupakan upaya sistematis untuk menemukan teori-teori yang berlaku di lapangan.

Pendekatan penelitian kualitatif bertujuan utamanya untuk mengembangkan teori yang bersumber dari konsep-konsep yang muncul dari data empiris. Dalam konteks penelitian kualitatif, peneliti tidak memaksakan pandangan sebelumnya, sehingga desain penelitian selalu terbuka terhadap kemungkinan perubahan yang diperlukan dan bisa menyesuaikan diri dengan situasi yang sedang dihadapi di lapangan observasinya.⁵⁴

Penelitian ini merupakan bagian dari metodologi penelitian kualitatif dan melibatkan penelitian lapangan, atau penelitian yang pengumpulan datanya dilakukan di lapangan. Tujuan penelitian kualitatif adalah untuk memahami fenomena sosial dari sudut pandang atau sudut pandang partisipan. Individu yang diminta untuk memberikan informasi, ide, pemikiran, dan kesan, serta melakukan wawancara dan observasi, disebut sebagai partisipan. Penelitian kualitatif menggunakan berbagai strategi

⁵³ Feny Rita Fiantika and Anita Maharani, 'Metodologi Penelitian Kualitatif', 1, Padang: PT. Global Eksekutif Teknologi, (2022)

⁵⁴ Slamet Margono, 'Metodologi Penelitian Pendidikan', (2005)

interaktif dan multi-strategi, termasuk wawancara mendalam, dokumen, observasi partisipatif, dan teknik pelengkap seperti rekaman dan gambar, untuk mengeksplorasi sudut pandang partisipan.⁵⁵

Penulis memilih menggunakan penelitian kualitatif karena penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan kepala KBIHU dalam mengembangkan KBIHU NU Al Arofah Kabupaten Banyumas.

B. Waktu dan Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat di mana kegiatan penelitian berlangsung. Dalam kerangka penelitian ini, lokasi penelitian mengacu pada KBIHU NU Al-Arofah Purwokerto yang terletak di Kelurahan Purwokerto, Kecamatan Purwokerto Selatan, Kabupaten Banyumas. Peneliti melakukan kunjungan langsung ke lokasi tersebut guna mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan. Yang dilakukan pada kurun waktu, 11 Desember 2023 – Selesai.

C. Data Sumber

1. Data Primer

Data primer merujuk kepada informasi yang diperoleh secara langsung oleh individu atau organisasi dari objek penelitian, dan data tersebut digunakan untuk keperluan studi yang sedang berlangsung. Data primer ini bisa diperoleh melalui wawancara atau pengamatan langsung. Sumber data primer dalam penelitian ini yaitu mengenai Gaya Kepemimpinan yang digunakan oleh kepala KBIHU NU Al Arofah, data tersebut diperoleh langsung dari subjek sebagai sumber informasi, yang berupa wawancara kepada narasumber yaitu KH. Hisyam Tonhowi selaku kepala KBIHU NU Al Arofah, Dengan tujuan agar data data yang dikumpulkan menjadi lengkap dan dapat membantu penulis dalam menjawab rumusan masalah.

⁵⁵ Nana Syaodih Sukmadinata, Metode Penelitian Pendidikan, (Bandung PT Remaja Rosdakarya, Cet. Ke VII 2012), Halaman. 94-95.

2. Data Skunder

Data sekunder merujuk kepada informasi yang telah diperoleh, dikumpulkan, atau dihimpun oleh penelitian sebelumnya atau yang telah diterbitkan oleh berbagai lembaga lain. Biasanya, data sekunder berasal dari sumber tidak langsung, seperti dokumen atau arsip resmi.⁵⁶

D. Subyek Penelitian dan Obyek Penelitian

1. Subyek Penelitian

Subyek penelitian merujuk kepada entitas yang akan diselidiki, baik itu individu, objek, atau organisasi. Secara umum, hasil penelitian akan mencakup kesimpulan yang berkaitan dengan subjek penelitian tersebut dalam konteks penelitian kualitatif, individu yang memberikan informasi atau data yang diperlukan oleh peneliti disebut sebagai informan atau responden. Pada penelitian ini, subjek penelitian mencakup ketua, staff dan juga jamaah dari KBIH NU Al-Arofah Purwokerto.

Subjek penelitian adalah setiap individu, kelompok, produk, atau dokumen yang dapat dijadikan sumber data atau informasi penelitian. Dalam konteks penelitian ini, subjek yang terlibat memainkan peran kunci dalam kegiatan KBIHU NU Al Arofah Kabupaten Banyumas. Berikut ini adalah subjek penelitian yang termasuk dalam penelitian ini:

- a. Ketua KBIHU NU Al Arofah Kabupaten Banyumas, Dr. KH. Hisyam Tonthowi, M.Si, yang memimpin dan mengarahkan seluruh kegiatan di KBIHU dengan kebijaksanaan dan pengalaman yang luas dalam pengembangan dan bimbingan jamaah haji.
- b. Staf Korwil dan Korcam KBIHU NU Al Arofah Mereka terdiri dari berbagai tenaga pendukung yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan administrasi, pelatihan manasik haji, serta pelayanan lainnya. Staf ini merupakan tulang punggung operasional KBIHU,

⁵⁶ Syafrizal Helmi Situmorang Muslich Lufti, "Analisis Data Untuk Riset Manajemen dan Bisnis", edisi 3/Syafrizal Helmi Situmorang [dan] Muslich Lufti – Medan USU Press, 2014. Halaman, 3

yang bekerja secara langsung dengan jamaah untuk memastikan pelayanan berjalan dengan optimal.

- c. Pengurus Harian/BPH KBIHU NU Al Arofah: Pengurus Harian/BPH yang terlibat dalam operasional dan manajemen KBIHU merupakan salah satu subjek penelitian yang penting. Pengalaman, persepsi, dan evaluasi mereka terhadap kepemimpinan serta layanan yang diberikan oleh KBIHU akan menjadi bahan evaluasi untuk menilai efektivitas dan efisiensi kepemimpinan di KBIHU ini.

2. Obyek Penelitian

Objek penelitian merujuk pada karakteristik, atribut, atau nilai tertentu yang dimiliki oleh individu, objek, atau aktivitas yang telah dipilih oleh peneliti untuk diteliti dan digunakan sebagai dasar dalam pengambilan kesimpulan. Objek penelitian ini menjadi fokus utama, isu yang relevan, dan target utama penelitian. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, fokusnya adalah pada Gaya Kepemimpinan Kepala KBIHU dalam mengembangkan KBIHU NU Al-Arofah Purwokerto.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk prosedur pengumpulan data yang tepat diperlukan untuk mendapatkan data yang dibutuhkan guna memperoleh data dan informasi yang dapat dipercaya. Banyak peneliti menggunakan teknik triangulasi dalam penelitian ini. Lebih khusus lagi, metode pengumpulan data yang mengintegrasikan berbagai strategi untuk mengumpulkan informasi dari sumber yang telah digunakan sebelumnya; beberapa metode ini disebutkan di bawah ini:

1. Observasi

Istilah lain dari observasi adalah pendekatan berbasis kerja lapangan untuk mencatat secara cermat tindakan dan kondisi tertentu. Margono mendefinisikan observasi sebagai pemantauan secara sistematis dan pencatatan gejala asli pada subjek penelitian.

Teknik observasi yang digunakan dalam penelitian ini disebut observasi partisipatif, yaitu peneliti mengamati dan berpartisipasi aktif dalam interaksi sosial. Dalam hal ini, peneliti akan berpartisipasi langsung dalam operasional KBIHU. Teknik observasi non partisipan digunakan peneliti untuk melakukan observasi, dimana peneliti berperan sebagai pengamat dan mencatat observasi hanya pada saat kegiatan berlangsung.

2. Wawancara

Wawancara adalah diskusi antara dua orang dengan tujuan tertentu. Orang yang diwawancarai, yang menjawab pertanyaan pewawancara, dan pewawancara, yang mengajukan pertanyaan, adalah dua partisipan dalam percakapan.⁵⁷ Peneliti melakukan wawancara dengan partisipan penelitian untuk mengumpulkan data yang memadai. Individu yang diwawancarai dipilih karena dianggap memiliki pemahaman dan kesadaran yang relevan mengenai situasi tersebut, sehingga dapat memberikan informasi atau data yang diperlukan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Wawancara dapat dilakukan dengan berbagai metode, baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui media komunikasi, seperti yang dijelaskan oleh Esterberg dalam Sugiyono. Selain itu, pendekatan wawancara dapat berupa semi-terstruktur, tidak terstruktur, maupun terstruktur.⁵⁸

Dalam penelitian ini, peneliti akan mempersiapkan pertanyaan terlebih dahulu untuk wawancara yang akan mencakup berbagai topik diskusi. Ketua KBIHU NU Al Arofah, pegawai, dan pengurus harian yang menjadi subjek penelitian semuanya akan diwawancarai.

3. Teknik Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah proses menemukan materi tekstual, artistik, atau visual yang mendukung kebenaran temuan penelitian. Metode dokumentasi adalah cara mengumpulkan dan menganalisis

⁵⁷ Moleong, "Pendekatan Dan Jenis Penelitian."

⁵⁸ Sugiyono, "Metode Penelitian Pendidikan."

catatan tertulis dan visual untuk mengumpulkan informasi.⁵⁹ Salah satu jenis data yang digunakan untuk mengukur, memverifikasi, dan menilai situasi baru adalah dokumentasi. Tindakan pada tingkat kelompok dan penyelenggara didokumentasikan, dan data sekunder administratif dikumpulkan melalui dokumentasi.⁶⁰

Data tersebut melibatkan laporan aktivitas dari KBIH NU Al-Arofah Purwokerto, foto-foto selama kegiatan haji dan manasik haji, dan juga buku panduan. Penggunaan metode Dokumentasi ini bermaksud untuk menguatkan data yang diterima dari sistem Observasi dan Wawancara, agar peneliti dapat memastikan tahap validitas yang tinggi.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah metode sistematis pengumpulan informasi melalui observasi, wawancara, atau dokumen, mengklasifikasikan informasi, menjelaskan setiap unit secara rinci, mensintesis, menganalisis, dan sampai pada kesimpulan yang jelas.⁶¹ Prosedur analisis data adalah metode sistematis pengumpulan informasi melalui observasi, wawancara, atau dokumen, mengklasifikasikan informasi, menjelaskan setiap unit secara rinci, mensintesis, menganalisis, dan sampai pada kesimpulan yang jelas. Sebelum terjun ke lapangan, peneliti yang melakukan penelitian kualitatif menganalisis datanya. Analisis dilakukan terhadap hasil observasi awal atau data sekunder yang akan menjadi fokus penelitian. Namun fokus penelitian ini masih bersifat sementara, akan disesuaikan baik sebelum maupun sesudah peneliti turun ke lapangan. Analisis data akan dilakukan sampai tujuan penelitian tercapai untuk menjamin keaslian data yang telah dikumpulkan. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode analisis data yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman. Tiga langkah analisis data penelitian kualitatif adalah sebagai berikut, menurut Miles dan

⁵⁹ Moleong, "Pendekatan Dan Jenis Penelitian."

⁶⁰ Sanapiah Faisal, "Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar dan Aplikasi", (Malang: Y A3, 1990), hal. 63.

⁶¹ Sugiyono, "Metode Penelitian Pendidikan."

Huberman dalam Sugiyono:⁶²

a. Reduksi Data

Reduksi data yaitu proses analisis yang mengelompokkan, memfokuskan dan mengasah data untuk memungkinkan pengambilan kesimpulan. Reduksi data juga dapat diartikan sebagai langkah-langkah penyederhanaan atau pemilihan data dari catatan-catatan lapangan yang tertulis. Proses reduksi data melibatkan beberapa tahap, seperti pertama-tama merangkum data, kedua menyusun kode dan catatan, ketiga menelusuri tema dari kode dan catatan, dan terakhir membuat atau menyusun konsep dan penjelasan yang terkait dengan tema yang ditelaah.

b. Penyajian Data

Menemukan pola yang signifikan dalam data merupakan tujuan penyajian data sehingga kesimpulan dapat dibuat. Beberapa cara penyajian data dalam penelitian kualitatif untuk membantu menjelaskan apa yang terjadi dan membantu merencanakan langkah selanjutnya berdasarkan wawasan yang diperoleh adalah diagram, ringkasan singkat, dan hubungan lintas kategori.⁶³

Penelitian ini akan menyajikan data berupa deskripsi singkat mengenai gaya kepemimpinan Kepala KBIHU dalam proses pengembangan KBIHU NU Al Arofah Kabupaten Banyumas.

c. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan, reduksi data, dan penyajian data saling terkait satu sama lain. Penelitian lapangan melibatkan penarikan kesimpulan yang berasal dari proses penyajian dan reduksi data. Meskipun kesimpulan diambil langsung selama penelitian lapangan, langkah ini tidak bersifat final dan perlu diverifikasi oleh ahli di bidang

⁶² Sugiyono.

⁶³ Sugiyono.

penelitian atau melalui pengecekan dengan data lain sebelum disetujui.⁶⁴



⁶⁴ A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & penelitian Gabungan*, (Jakarta: KENCANA,2017), hlm.409.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum KBIHU NU Al Arofah Kabupaten Banyumas

1. Sejarah

Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) Al-Arofah didirikan oleh Pimpinan Cabang Nahdlatul Ulama (PCNU) Kabupaten Banyumas pada tanggal 26 Mei 2004. Pendirian ini diresmikan dengan akta notaris Hj. Imroatun Noor Hayati, S.H No. 45 tgl. 26-5-2004 dan mendapat izin operasional dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah No. Kw.11.3/Hj.02/149/2004. Sebelum adanya KBIHU Al-Arofah, di Kabupaten Banyumas hanya terdapat dua KBIH, yaitu KBIH Muhammadiyah dan KBIH Al-Wardah yang berada di bawah naungan Muslimat NU Banyumas.

Pendirian KBIHU Al-Arofah didorong oleh kebutuhan akan lembaga bimbingan haji yang berada di bawah naungan Nahdlatul Ulama (NU), yang secara khusus melayani jamaah haji dengan pendekatan keagamaan yang khas dari organisasi tersebut. Salah satu prinsip yang mendasari pembentukan KBIHU ini adalah keyakinan bahwa "sebaik-baiknya imam ibadah adalah seorang laki-laki," yang mencerminkan pentingnya kehadiran seorang pemimpin spiritual yang dapat memberikan bimbingan dan teladan dalam pelaksanaan ibadah haji.

Dalam proses pendiriannya, KBIHU Al-Arofah mendapatkan dukungan yang kuat dari masyarakat dan para tokoh agama di Kabupaten Banyumas. Kehadiran KBIHU ini dianggap sebagai langkah strategis dalam memperkuat peran NU dalam bidang keagamaan, khususnya dalam memberikan bimbingan dan pelayanan kepada jamaah haji. Keberadaan KBIHU Al-Arofah juga diharapkan dapat mengisi kekosongan layanan bimbingan haji yang sejalan dengan nilai-nilai dan tradisi NU, serta memberikan alternatif bagi masyarakat yang

mebutuhkan bimbingan manasik haji yang lebih sesuai dengan paham keagamaan mereka.

Sejak awal berdirinya, KBIHU Al-Arofah telah berkomitmen untuk memberikan bimbingan manasik haji yang berkualitas. Selain fokus pada aspek ritual ibadah, KBIHU ini juga mengembangkan program pelatihan dan pengembangan soft skill bagi para pembimbing haji. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa para pembimbing tidak hanya kompeten dalam hal teknis pelaksanaan ibadah, tetapi juga memiliki kemampuan interpersonal yang baik untuk mendukung dan membimbing jamaah dengan efektif. Program pelatihan ini mencakup berbagai aspek, mulai dari pemahaman mendalam tentang rukun dan syarat haji, hingga keterampilan komunikasi dan penanganan masalah yang mungkin dihadapi oleh jamaah selama pelaksanaan ibadah haji. Berdasarkan wawancara dengan bapak K.H. Hisyam Tonthowi selaku Ketua KBIHU Al Arofah beliau menjelaskan bahwa:

*'KBIHU Al-Arofah berdiri berkat dukungan dari masyarakat dan tokoh agama di Banyumas. Kami yakin keberadaan KBIHU penting untuk memenuhi kebutuhan bimbingan haji sesuai tradisi NU. Kami nggak cuma fokus pada ibadah, tapi juga mengembangkan keterampilan para pembimbing haji supaya mereka bisa memberikan bimbingan yang lengkap dan efektif.'*⁶⁵

KBIHU Al-Arofah telah beroperasi dengan izin resmi dari Kementerian Agama sesuai dengan surat keputusan No. 218 Tahun 2015. Sebagai mitra pemerintah, KBIHU ini berperan penting dalam mendukung penyelenggaraan ibadah haji di tingkat lokal. Dalam melaksanakan tugasnya, KBIHU Al-Arofah selalu mengedepankan prinsip profesionalisme, transparansi, dan akuntabilitas. Seluruh

⁶⁵ Hasil Wawancara dengan Bapak Drs. K.H. Hisyam Tonthowi selaku kepala KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 5 Juli 2024, Pukul 11:00

kegiatan, mulai dari pendaftaran calon jamaah, pelatihan manasik, hingga pelaksanaan ibadah haji, dilakukan dengan standar yang tinggi untuk memastikan bahwa jamaah mendapatkan pengalaman ibadah yang aman dan nyaman.

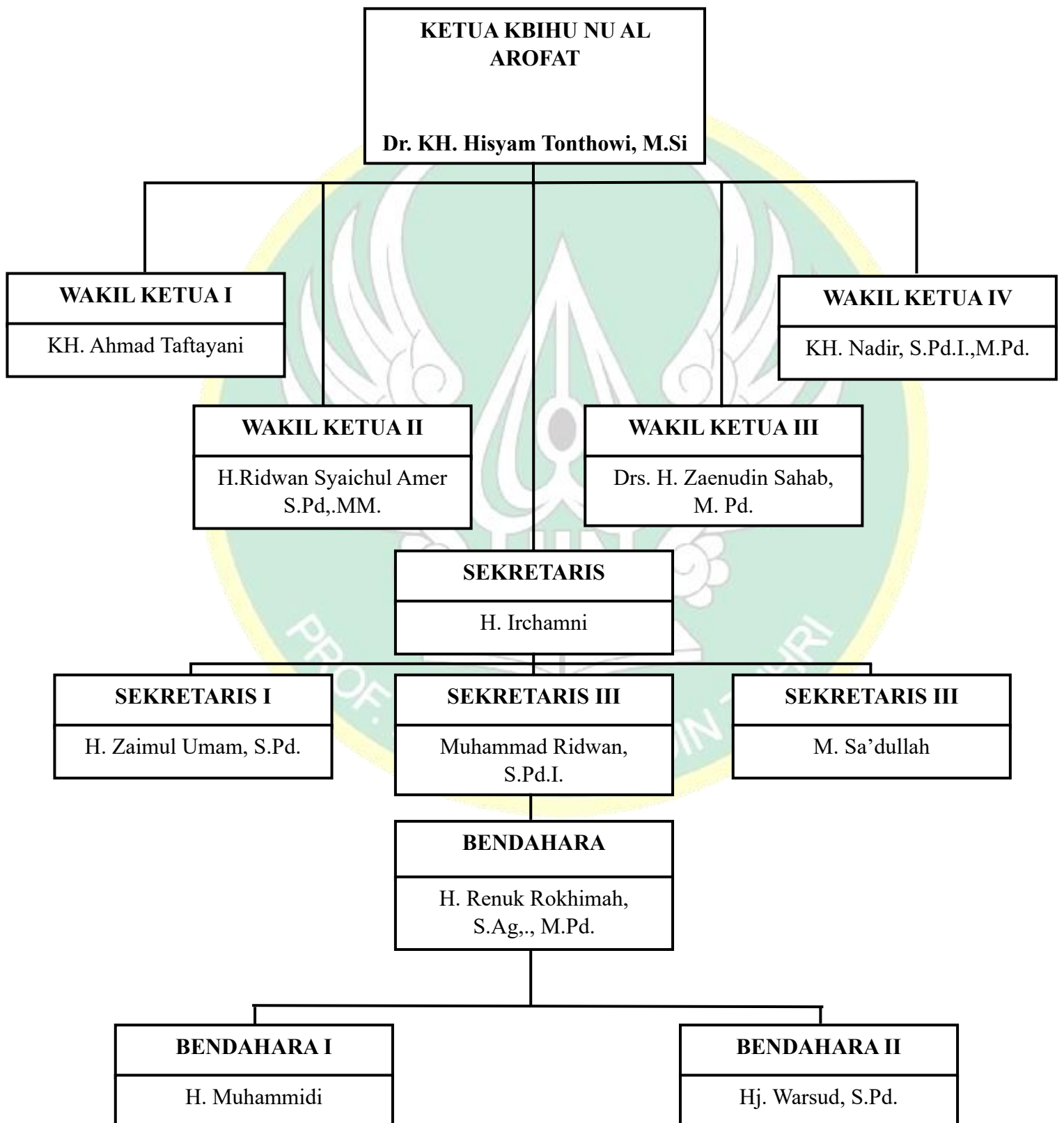
Dengan sejarah pendirian yang kokoh dan dukungan dari tenaga pembimbing yang profesional, KBIHU Al-Arofah terus berkomitmen untuk memberikan pelayanan yang optimal dan memuaskan kepada para calon jamaah haji. KBIHU ini tidak hanya fokus pada aspek ritual ibadah, tetapi juga pada pengembangan kemampuan dan keterampilan tenaga pembimbing untuk memastikan pelayanan yang optimal bagi jamaahnya. KBIHU Al-Arofah juga secara aktif berkontribusi dalam kegiatan sosial dan keagamaan di masyarakat, dengan menyelenggarakan pengajian, seminar, dan kegiatan lain yang mendukung penguatan keimanan dan ketakwaan umat Islam di Kabupaten Banyumas.

"KBIHU Al-Arofah berdiri kokoh dan didukung oleh tim pembimbing yang profesional, jadi kami selalu berusaha memberikan pelayanan terbaik untuk calon jamaah haji. Kami tidak hanya fokus pada ibadah, tapi juga mengasah keterampilan pembimbing kami agar layanan kami maksimal. Selain itu, kami juga aktif dalam kegiatan sosial dan keagamaan, seperti pengajian, seminar, dan acara lainnya untuk memperkuat iman dan ketakwaan umat Islam di Kabupaten Banyumas."

Kehadiran KBIHU Al-Arofah di tengah-tengah masyarakat tidak hanya sebagai lembaga yang memberikan layanan bimbingan haji, tetapi juga sebagai pusat dakwah dan pendidikan keagamaan yang berperan dalam membentuk karakter dan meningkatkan kualitas keagamaan masyarakat. Dengan dedikasi dan komitmen yang tinggi, KBIHU Al-Arofah terus berusaha untuk menjadi lembaga bimbingan haji yang terpercaya dan menjadi kebanggaan masyarakat Banyumas.

2. Struktur Kepengurusan

Struktur Kepengurusan KBIHU NU Al Arofah Kabupaten Banyumas
SUSUNAN PENGURUS KBIHU NU AL AROFAT KABUPATEN
BANYUMAS MASA KHIDMAT 2020-2024



NO	PENGURUS	TUGAS
1.	Ketua	<p>Pimpinan di KBIHU NU Al-Arofah memiliki dua peran penting, yaitu sebagai pemimpin (leader) dan sebagai manajer (manager). Sebagai seorang pemimpin, ketua harus memiliki kemampuan untuk memimpin dan memiliki wibawa di hadapan anggota maupun jamaah. Di sisi lain, sebagai manajer, ketua harus memiliki keterampilan untuk mengelola dan mengatur organisasi dengan baik. Seorang ketua harus amanah, artinya dapat dipercaya dan mampu menjalankan tugas dengan benar. Semua tanggung jawab tersebut harus dilandasi dengan keikhlasan dan semangat pengabdian dalam menjalankan tugas.</p>
2.	Wakil Ketua I	Bertanggung jawab atas bidang manasik haji di KBIHU NU Al-Arofah.
3	Wakil Ketua II	Membidangi urusan administrasi di KBIHU NU Al-Arofah.
4.	Wakil Ketua III	Bertugas dalam pencarian dan rekrutmen jamaah di KBIHU NU Al-Arofah.
5.	Wakil Ketua IV	Mengelola sarana dan prasarana yang diperlukan untuk kegiatan KBIHU NU Al-Arofah.

6.	Sekretaris	Bertanggung jawab secara keseluruhan dalam administrasi.
7.	Wakil Sekretaris I	Bertanggung jawab dibidang pendaftaran calon jama'ah haji di KBIHU NU Al-Arofaf.
8.	Wakil Sekretaris II	Bertanggung jawab dibidang administrasi pelaksanaan rapat pengurus, daftar hadir pengurus manasik di KBIHU NU Al-Arofaf.
9.	Wakil Sekretaris III	Bertanggung jawab dibidang pendaftaran dan pelaksanaan umroh di KBIHU NU Al-Arofaf.
10.	Bendahara	Bendahara bertanggung jawab dalam mengelola keuangan KBIHU NU Al-Arofaf, termasuk pendaftaran haji, operasional manasik, dan pengelolaan belanja kebutuhan operasional organisasi.

3. Visi dan Misi KBIHU NU Al – Arofaf

Dalam melaksanakan tugasnya, KBIHU NU Al-Arofaf memiliki visi dan misi yang jelas sebagai panduan dalam memberikan layanan kepada para jamaah haji. Visi dan misi ini mencerminkan komitmen lembaga untuk memastikan pelaksanaan ibadah haji sesuai dengan ajaran Islam yang dianut oleh Ahlussunah Wal Jama'ah An Nahdliyah, serta mengupayakan terciptanya haji yang mabrur.⁶⁶

1) Visi KBIHU NU Al-Arofaf

⁶⁶ Hasil Wawancara dengan Bapak Drs. K.H. Hisyam Tonhowi selaku kepala KBIHU NU Al Arofaf pada tanggal 5 Juli 2024, Pukul 11:00

Terlaksananya Ibadah Haji Sesuai Ajaran Islam Ala Ahlussunah Wal Jama'ah An Nahdliyah dan Mengupayakan Terciptanya Haji Mabrur" mencerminkan dua tujuan utama dalam pelaksanaan ibadah haji yang dipegang oleh KBIHU atau lembaga bimbingan haji.

a. Pelaksanaan Ibadah Haji Berdasarkan Ajaran Islam Ahlussunah Wal Jama'ah An Nahdliyah

Visi ini menekankan bahwa pelaksanaan ibadah haji harus sesuai dengan ajaran Islam yang dianut oleh Ahlussunah Wal Jama'ah (ASWAJA) Nahdliyah. Ini berarti bahwa segala aspek ibadah haji dilakukan menurut pedoman ASWAJA, yang mengedepankan prinsip moderasi dan keseimbangan dalam menjalankan ajaran Islam.

b. Upaya Menciptakan Haji Mabrur

Bagian kedua dari visi ini berfokus pada usaha untuk menghasilkan jamaah yang mampu mencapai haji mabrur, yaitu haji yang diterima oleh Allah dan memberikan dampak positif baik bagi pelaku haji maupun bagi lingkungan sosialnya. Haji mabrur adalah puncak dari keberhasilan ibadah haji, di mana jamaah tidak hanya menjalankan ritual dengan benar, tetapi juga menunjukkan perubahan perilaku yang lebih baik setelah pulang haji. Dalam konteks ini, KBIHU berperan untuk memastikan bahwa jamaah memahami makna spiritual dari ibadah haji dan menjadikannya sebagai momentum untuk meningkatkan kualitas keimanan dan ketakwaan.

2) Misi KBIHU NU Al-Arofah

a. Memberikan Bimbingan Ibadah Haji Secara Teori dan Praktek

KBIHU NU Al-Arofah berkomitmen untuk memberikan bimbingan yang komprehensif kepada para jamaah haji, baik secara teori maupun praktek. Bimbingan ini diberikan sejak persiapan di tanah air hingga pelaksanaan ibadah di tanah suci,

dengan tujuan agar para jamaah dapat melaksanakan ibadah haji dengan benar dan sesuai dengan tuntunan syariat Islam.

b. Mengupayakan Biaya yang Terjangkau

KBIHU NU Al-Arofah berusaha semaksimal mungkin untuk meringankan biaya yang dipungut dari para jamaah. Upaya ini dilakukan untuk memastikan bahwa lebih banyak umat Islam yang dapat melaksanakan ibadah haji tanpa terbebani biaya yang terlalu tinggi.

c. Memberikan Kemudahan dan Fasilitas yang Optimal:

Lembaga ini juga berfokus pada pemberian kemudahan kepada calon jamaah haji. Ini mencakup bimbingan intensif serta penyediaan fasilitas yang memadai sesuai dengan kemampuan lembaga, dengan tujuan memberikan kenyamanan dan kemudahan bagi para jamaah dalam menjalankan ibadah haji.

Dengan visi dan misi tersebut, KBIHU NU Al-Arofah berusaha memberikan layanan terbaik kepada para jamaah, memastikan bahwa mereka dapat menjalankan ibadah haji dengan lancar dan mencapai tujuan utama yaitu mendapatkan haji mabrur. Lembaga ini terus berupaya untuk menjadi mitra yang terpercaya dalam perjalanan spiritual para jamaah haji, dengan tetap mengedepankan nilai-nilai keislaman dan semangat pelayanan yang tulus.

4. Jadwal Kegiatan dan Pelayanan

Dalam melakukan kegiatan atau program kerjanya, KBIHU NU Al-Arofah merencanakan dan menetakannya melalui rapat koordinasi yang diadakan secara berkala. Rapat ini dilakukan sesuai dengan kebijakan internal lembaga, dengan tujuan untuk memastikan bahwa semua program kerja disusun dan dijalankan secara sistematis dan sesuai dengan kebutuhan.

KBIHU NU Al-Arofah menetapkan aturan bahwa setiap program kerja harus disusun berdasarkan kebutuhan yang spesifik dari lembaga dan calon jamaah haji. Hal ini berarti bahwa program-program yang dijalankan harus relevan dan memberikan manfaat nyata bagi para jamaah, baik dalam hal bimbingan ibadah, pendidikan agama, maupun fasilitas yang disediakan. Kegiatan-kegiatan tersebut dirancang untuk membantu jamaah mempersiapkan diri secara optimal sebelum, selama, dan setelah pelaksanaan ibadah haji.

Dengan pendekatan ini, KBIHU NU Al-Arofah berupaya untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan dan bimbingan yang diberikan, serta memastikan bahwa semua program kerja yang diimplementasikan benar-benar sesuai dengan visi dan misi lembaga. Pendekatan berbasis kebutuhan ini juga memungkinkan KBIHU NU Al-Arofah untuk tetap responsif terhadap perubahan dan perkembangan yang terjadi di lapangan, sehingga dapat memberikan pelayanan yang up-to-date dan relevan bagi para jamaah.

Table 4.1 Struktur Kegiatan di KBIHU NU Al - Arofah

No	Seksi	Program Kerja
1.	Ketua PCNU Kab. Banyumas Drs. KH. Hisyam Thontowi, M.Si	Pembukaan profil KBIHU NU AL AROFAT
2.	Drs. KH. Taefur Arofah, M.Pd.I KH. Abdul Khamid Rusdi, S.Pd.I	Fadhoil al ahajj & urgensi bimbingan pengertian, hukum dan istilah isyallah dalam haji dan umroh.
3.	Kepala Kankemenag Banyumas	Kebijakan pemerintah dalam menyelenggarakan ibadah haji proses perjalanan & macam ragam ibadah haji.

	HM. Wahyu Fauzi Aziz, S.H., M.Si	
4.	DKK Kab. Banyumas KH. Zaeni Mubarak Team Manasik	Bimbingan Kesehatan Jasmani Haji 1. Ihrom dan Ketentuannya 2. Pakaian Ihrom dan Cara Pemakainnya
5.	Drs. H. Ahsian Aedi Fanani, M.Ag. Sekertariat	Bimsik Pelaksanaan Umroh hak dan kewajiban jamaah haji.
6.	KH. Ahmad Muhail DR. H. Mukhroji, M.S.I	Thowaf dan Doa doanya sai, tahllul dan doa doanya.
7.	KH. Abdul Khamid Rusdi, S.Pd.I KH. Mughni Labib, M.S.I	Larangan Ihram dam dan ketentuannya
8.	Seluruh Pengurus KBIHU	Praktik Umum Lengkap
9.	DR.H. Mukhroji, M.S.I	Bimsik Pelaksanaan Haji a. Miqat b. Wuquf di Arafah c. Mabit di Mudzalifah d. Mabit di Mina
10.	H. Irchamni	Bimsik Pelaksanaan Haji a. Melontar Jumroh b. Tahllul c. Nafar Awwal / Tsani d. Tawaf Ifadah
11.	KH. Maulana A. Hasan, M.Pd.I	Tata Cara Ibadah Dalam Perjalanan

	Prof. DR. H. Ridwan, M.Ag	a. Bersuci/ tayammum selama perjalanan haji b. Shalat selama perjalanan haji c. Membaca Al Qur'an, Dzikir dan Doa Haji Perempuan dan Permasalahannya
12.	KH. Mughni Labib, M.S.I H. Ridwan SA. S.Pd., MM. Drs. H. Fuad Hasyim, M.S.I	Masa-Ilul Haji dan Solusinya a. Akhlak Haji b. Bahasa dan Adat Istiadat Bangsa Arab
13.	Drs. KH. Hisyam Thonthowi, M.Si KH. Zaeni Mubarak	Kegiatan selama di Madinah a. Shalat Arabi dan Ibadah di Raudhah b. Ziarah di Madinah Persiapan Praktik Haji
14.	Drs. H. M. Alwi, M.Pd.I Segenap Pengurus KBIHU	Praktik Haji Lengkap
15.	Dr. KH. Ansori, M.Ag. Drs. H. Zaenuddin Sahab, M.Pd.	Amaliyah Aswaja Dalam Haji Serba Serbi Haji dan umroh
16.	Prof. Dr. KH. M.Roqib, M.Ag. Sekertariat	Hikmah/ Filosofi Haji & kiat kiat menjaga kemabruran haji penyelesaian dokumen haji
17.	KH. Ahmad Sobri KH. Zaenurrohman Al Hafid	Istighotsah

5. Jumlah Jama'ah Haji dan Umroh

Tabel 4.2 Data Jama'ah KBIHU NU Al – Arofah Kabupaten Banyumas dalam 5 (Lima) Tahun Terakhir (2020-2024)

NO	Tahun	Jumlah Jama'ah Haji	Jumlah Jama'ah Umroh
1.	2020	-	-
2.	2021	-	-
3.	2022	135	80
4.	2023	317	105
5.	2024	385	110

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa data jamaah haji dan umroh mengalami peningkatan selama lima tahun terakhir. Namun, pada tahun 2020 dan 2021, tidak ada data yang tercatat karena dampak pandemi COVID-19, yang menyebabkan KBIHU NU Al-Arofah Kabupaten Banyumas tidak memberangkatkan jamaah haji maupun umroh.

Selanjutnya, dari tabel tersebut terlihat bahwa KBIHU NU Al-Arofah Kabupaten Banyumas dikenal luas di masyarakat karena pelayanannya yang unggul. Reputasi ini diperkuat oleh penyebaran informasi yang efektif melalui metode dari mulut ke mulut. Selain itu, keberhasilan KBIHU NU Al – Arofah Kabupaten Banyumas juga didukung oleh adanya kepengurusan yang solid, termasuk koordinator wilayah (korwil) dan koordinator kecamatan (korcam), yang memainkan peran penting dalam mengoordinasikan kegiatan di berbagai kecamatan di Kabupaten Banyumas. Kepuasan jamaah juga menjadi faktor signifikan yang berkontribusi terhadap penyebaran reputasi positif KBIHU ini di kalangan masyarakat.

Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun KBIHU NU Al-Arofah Kabupaten Banyumas mengalami hambatan akibat pandemi, KBIHU NU Al – Arofah Kabupaten Banyumas tetap mampu mempertahankan dan bahkan meningkatkan jumlah jamaah melalui pelayanan berkualitas dan struktur organisasi yang efektif. Reputasi positif yang dibangun dari kepuasan jamaah dan dukungan struktur kepemimpinan yang kuat menjadi kunci keberhasilan dalam pengembangan KBIHU ini di masa mendatang.

B. Profil Kepemimpinan Ketua KBIHU NU Al Arofah

Drs. KH. Hisyam Tnhowi, M.Si. adalah Ketua KBIHU NU Al-Arofah Kabupaten Banyumas, dengan pengalaman yang luas dalam mengelola lembaga pendidikan dan keagamaan. Kepemimpinan beliau dikenal dengan gaya demokratis, di mana setiap anggota organisasi didorong untuk berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan. KH. Hisyam Tonthowi selalu terbuka terhadap kritik dan masukan, serta memperlakukan anggota dengan cara yang manusiawi, mengedepankan keadilan dan kesetaraan dalam organisasi.

Berdasarkan wawancara dengan bapak Zaim selaku Sekretaris KBIHU Al Arofah beliau menjelaskan bahwa:

‘Seseorang pemimpin juga harus bisa memanaj dalam artian bisa memimpin ini, kh hisyam itu manajemen nya bagus juga teliti dalam hal apapun, ketika mengambil keputusan beliau berani dan tidak ragu, gaya kepemimpinan yang demokratis sesuai dengan hasil keputusan bersama.’⁶⁷

Sebagai pemimpin, KH. Hisyam Tonthowi memiliki visi untuk menjadikan KBIHU NU Al-Arofah sebagai lembaga bimbingan haji dan umrah yang profesional, berlandaskan ajaran Islam. Misinya adalah memberikan bimbingan berkualitas, baik dari segi spiritual maupun teknis, kepada para jamaah dalam menjalankan ibadah haji dan umrah. Selain itu,

⁶⁷ Hasil Wawancara dengan Bapak Zaim selaku sekretaris dari KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 10 juli 2024 di rumah Bapak Zaim, Pukul 16.45

beliau memiliki kemampuan komunikasi yang luar biasa, mampu mendengarkan dan merespons setiap masukan dari anggota dengan penuh perhatian, sehingga kepercayaan terhadap dirinya sangat tinggi.

Kemampuan KH. Hisyam Tonthowi dalam memotivasi dan menginspirasi anggota organisasi juga sangat menonjol. Ia sering memberikan pidato yang membangkitkan semangat, mendorong seluruh staf dan pengurus untuk bekerja lebih baik demi mencapai tujuan bersama. Karisma yang dimilikinya tercermin dari integritas, keteladanan, dan kepeduliannya terhadap sesama, yang membuatnya dihormati oleh banyak pihak, baik dari dalam KBIHU maupun masyarakat luas.

Berdasarkan wawancara dengan bapak Zaim selaku Sekertaris KBIHU Al Arofah beliau menjelaskan bahwa:

*'KH. Hisyam Tonthowi menginspirasi dan memotivasi staf serta jamaah melalui keteladanan yang beliau tunjukkan dalam sikap dan perilakunya. Salah satu contoh nyata adalah kedisiplinannya, di mana beliau selalu datang tepat waktu dalam setiap rapat dan kegiatan organisasi. Dengan memberikan contoh secara langsung, KH. Hisyam menunjukkan komitmen yang tinggi, yang pada gilirannya memotivasi staf dan jamaah untuk juga bersikap disiplin dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas mereka.'*⁶⁸

Dalam menjalankan KBIHU NU Al-Arofah, KH. Hisyam Tonthowi menerapkan prinsip demokrasi di mana keputusan penting diambil melalui diskusi dan musyawarah bersama. Ia selalu memastikan bahwa setiap anggota organisasi merasa dihargai dan dilibatkan dalam berbagai aspek pengelolaan, menciptakan suasana kerja yang inklusif dan harmonis.

C. Gaya Kepemimpinan Kepala KBIHU Dalam Mengembangkan KBIHU NU Al-Arofah

Melalui pengamatan yang mendalam terhadap gaya kepemimpinan KH Hisyam sebagai kepala KBIHU, peneliti menemukan bahwa gaya

⁶⁸ Hasil Wawancara dengan Bapak Zaim selaku sekretaris dari KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 10 juli 2024 di rumah Bapak Zaim, Pukul 16.45

kepemimpinan yang diterapkan sangat relevan dengan teori yang dikemukakan oleh Sondang P Siagian dalam bukunya yang berjudul teori & praktek kepemimpinan beliau menyatakan bahwa gaya kepemimpinan seseorang tidak bersifat fixed, yang artinya seorang pemimpin mempunyai kapasitas tersendiri dalam membaca situasi yang sedang dihadapi, sehingga hal tersebut mendorong seorang pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan agar sesuai dengan situasi yang dihadapinya, meskipun penyesuaian tersebut hanya bersifat sementara.⁶⁹ Beliau juga membagi gaya kepemimpinan ke dalam lima kategori utama, yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Pemimpin yang cenderung mengambil keputusan secara mandiri dan jarang melibatkan orang lain dalam proses pengambilan keputusan. Sesuai dengan hasil wawancara ketua KBIHU NU Al-Arofah kepemimpinan sudah menjalankan gaya otokratis contohnya seperti memberikan Keputusan yang taat pada peraturan dan tegas saat memberikan saran, pedoman dan permintaan.

ciri-ciri gaya kepemimpinan menurut Sondang P Siagian banyak digunakan oleh pemimpin otokratis:

a) Menuntut penuh bawahannya untuk taat

Berdasarkan ungkapan yang diutarakan oleh Bapak Gumuk selaku pengurus KBIHU NU Al-Arofah sebagai berikut:

*'di KBIHU ini, meskipun tidak semua aturan tertulis, seperti pertemuan organisasi dan pembagian tugas pengurus, ada ketaatan yang diharapkan dari setiap anggota. Namun, ketaatan tersebut tidak selalu diformalkan secara kaku. Misalnya, absensi dan kehadiran tetap diperhatikan, dan kinerja pengurus dipantau langsung oleh ketua.'*⁷⁰

⁶⁹ Sondang P Siagian, Teori & Praktek Kepemimpinan, Edisi 6, (Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 27

⁷⁰ Hasil Wawancara dengan Bapak Gumuk selaku pengurus Korwil dari KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 3 Oktober 2024 di kantor KBIHU NU Al-Arofah Kabupaten Banyumas, Pukul 15.30

Dalam organisasi KBIHU, terdapat beberapa aturan yang bersifat tidak tertulis terkait pertemuan organisasi dan struktur kerja, termasuk pembagian tugas para pengurus. Meskipun ketaatan tidak diformalkan secara kaku, ada ekspektasi bahwa setiap anggota akan mengikuti norma dan ketentuan yang telah disepakati. Hal ini menunjukkan pendekatan yang lebih fleksibel dalam memastikan ketaatan, di mana kepercayaan dan komitmen dari setiap individu sangat dihargai.

- b) Tunjukkan kekuatan dengan menjaga disiplin yang baik setiap saat.

Berdasarkan ungkapan yang di utarakan oleh pengurus KBIHU NU Al-Arofah sebagai berikut:

*'Absensi dijadikan sebagai salah satu indikator kehadiran, dan pemantauan dilakukan oleh atasan. Mengenai sanksi, sebenarnya tidak ada sanksi formal yang diberlakukan, hanya teguran baik ringan maupun keras, tergantung pada pelanggarannya. Karena ini ya jadi organisasi non-formal atau jamiah, sanksi umumnya bersifat peringatan saja, tanpa tindakan hukum yang serius, kecuali dalam kasus pelanggaran berat yang memerlukan tindakan lebih tegas sesuai dengan aturan hukum yang berlaku.'*⁷¹

Berdasarkan hasil wawancara diatas bahwa pemimpin KBIHU menjaga disiplin dengan memantau kehadiran dan kinerja para anggota. Ada sistem absensi yang digunakan untuk mencatat kehadiran pengurus, dan ketua organisasi secara langsung melakukan pengawasan terhadap kinerja bawahannya. Meskipun tidak ada sanksi formal yang diterapkan, pelanggaran terhadap peraturan dapat dikenakan teguran, baik ringan maupun berat. Pendekatan ini mencerminkan sifat organisasi yang non-formal, di mana sanksi bersifat peringatan tanpa tindakan hukum yang serius, kecuali terdapat kesalahan yang sangat berat. Dengan demikian,

⁷¹ Hasil Wawancara dengan Bapak Gumuk selaku pengurus Korwil dari KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 3 Oktober 2024 di kantor KBIHU NU Al-Arofah Kabupaten Banyumas, Pukul 15.30

pemimpin mampu menjaga disiplin dengan cara yang proporsional dan berfokus pada peningkatan kesadaran anggota terhadap tanggung jawab mereka.

- c) Menggunakan nada tegas saat memberikan saran, pedoman dan permintaan.⁷²

Pernyataan diatas sesuai dengan ciri- ciri ketua KBIHU NU Al-Arofah dalam gaya kepemimpinan otokratis hal ini di buktikan wawancara dengan bapak Gumuk:

*'Iyaa jadi gini mas, ketua organisasi dikenal tegas dan selalu bertindak sesuai aturan yang ada, menjaga kedisiplinan dengan cara yang profesional dan sesuai dengan situasi.'*⁷³

Penggunaan nada tegas oleh pemimpin dalam memberikan saran dan pedoman sangat penting untuk menjaga disiplin dan kejelasan komunikasi. Dalam konteks KBIHU, pimpinan dikenal keras dan selalu tegas dalam komunikasinya, namun tetap sesuai dengan peraturan yang ada. Pendekatan tegas ini berfungsi untuk menegaskan komitmen terhadap norma organisasi dan memastikan bahwa setiap anggota memahami harapan dan tanggung jawab mereka.

2. Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Ketegasan seorang pemimpin sangat penting untuk menjaga agar organisasi berjalan sesuai dengan aturan dan prinsip keadilan. Tanpa ketegasan, kepatuhan sulit dicapai. Adapun ciri – ciri dalam gaya kepemimpinan K.H Hisyam sebagai berikut :

- a) Keseimbangan dalam Melindungi Bawahan Pemimpin dituntut untuk mampu menyeimbangkan antara memberikan perlindungan

⁷² Sondang P Siagian, Teori & Praktek Kepemimpinan, Edisi 6,(Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 31

⁷³ Hasil Wawancara dengan Bapak Gumuk selaku pengurus Korwil dari KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 3 Oktober 2024 di kantor KBIHU NU Al-Arofah Kabupaten Banyumas, Pukul 15.30

kepada bawahan dan tetap menegakkan disiplin. Jika pemimpin terlalu melindungi bawahan yang melakukan kesalahan tanpa teguran, disiplin akan melemah. Namun, jika perlindungan diberikan terhadap hal-hal di luar kendali bawahan, semangat kerja mereka meningkat.

*Menurut bapak Gumuk mengungkapkan, perlindungan itu ibaratnya dua sisi . Di satu sisi, kalau terlalu melindungi bawahan yang melakukan kesalahan, dan tidak memberikan teguran atau tindakan yang tegas, itu malah bisa melemahkan disiplin di organisasi. Tapi di sisi lain, kalau pemimpin melindungi bawahannya dari hal-hal di luar kendali mereka, bawahan akan merasa didukung. Ini bisa meningkatkan semangat kerja mereka, karena mereka merasa dilindungi dan diayomi.*⁷⁴

- b) Pemimpin Jarang Memberikan Kesempatan Tindakan kepada Bawahan Lainnya: Meski Korwil dan Korcam diberikan kepercayaan untuk mengambil keputusan secara mandiri, kesempatan tersebut tidak sering ditawarkan kepada bawahan lainnya. Bawahan umumnya tidak diberi keleluasaan yang sama untuk mengambil inisiatif atau tindakan tanpa pengawasan ketat.

Berdasarkan ungkapan yang di utarakan oleh bapak Gumuk pengurus KBIHU NU Al-Arofah sebagai berikut:

*'Yaa jadi gini mas, ketegasan pemimpin itu sangat penting agar organisasi berjalan sesuai prinsip keadilan dan aturan. Tanpa ketegasan, kepatuhan sulit dicapai. Perlindungan terhadap bawahan itu seperti dua sisi. Jika terlalu melindungi bawahan yang salah tanpa teguran, disiplin bisa melemah. Namun, melindungi mereka dari hal-hal di luar kendali justru meningkatkan semangat kerja karena merasa didukung. Kami, Korwil dan Korcam, sering diberi kepercayaan untuk mengambil keputusan secara mandiri, tapi tetap harus mengikuti prosedur dan aturan yang berlaku.*⁷⁵

⁷⁴ Hasil Wawancara dengan Bapak Gumuk selaku pengurus Korwil dari KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 3 Oktober 2024 di kantor KBIHU NU Al-Arofah Kabupaten Banyumas, Pukul 15.30

⁷⁵ Hasil Wawancara dengan Bapak Gumuk selaku pengurus Korwil dari KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 3 Oktober 2024 di kantor KBIHU NU Al-Arofah Kabupaten Banyumas, Pukul 15.30

3. Gaya Kepemimpinan Karismatik

Gaya kepemimpinan KH. Hisyam Tonthowi dapat digolongkan sebagai kepemimpinan kharismatik berdasarkan beberapa ciri-ciri yang terlihat dalam kesehariannya sebagai pimpinan KBIHU NU Al-Arofah. Berikut adalah beberapa aspek yang menonjol dari gaya kepemimpinan kharismatik KH. Hisyam Tonthowi:

- a) Visi dan Misi yang Jelas: Pemimpin KBIHU NU Al-Arofah, seperti KH. Hisyam, secara konsisten menyampaikan visi dan misi organisasi melalui pertemuan rutin bulanan. Hal ini memastikan bahwa seluruh pengurus memahami arah organisasi serta cara kerja yang diinginkan. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Arif sebagai pengurus KBIHU NU Al-Arofah, beliau menjelaskan bahwa:

*'Biasanya, pertemuan pertemuan rutin setiap 1 bulan sekali itu akan di jelaskan visi nya ini misinya seperti ini seperti ini kerjanya seperti ini, disetiap rapat rapat pertemuan, sudah sesuai dengan struktur program kerja yang ada mas.'*⁷⁶

- b) Komunikasi yang Efektif dan Mendalam: Gaya komunikasi KH. Hisyam sangat efektif dalam menyampaikan pesan. Tidak hanya sebatas memberikan instruksi, tetapi juga mampu membangun kepercayaan dan ikatan emosional dengan para pengurus dan jamaah. Beliau sering menggunakan pendekatan santai dan bersahabat, seperti melalui candaan, yang membuat suasana kerja lebih nyaman dan kondusif. Meskipun demikian, wibawa dan otoritasnya tetap terjaga. Berdasarkan wawancara dengan Bapak

⁷⁶ Hasil Wawancara dengan Bapak Arif selaku pengurus Korwil dari KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 3 Oktober 2024 di kantor KBIHU NU Al-Arofah Kabupaten Banyumas, Pukul 14.30.

Arif sebagai pengurus KBIHU NU Al-Arofah, beliau menjelaskan bahwa:

*'Pengaruhnya besar, model komunikasi terus intensitas komunikasi itu pengaruhnya sangat besar terhadap kinerja, kalo misalnya pimpinan nya berkomunikasi tidak baik maka yang di terima oleh anak buah atau bawahan tidak baik dalam kinerjanya.'*⁷⁷

- c) Kemampuan Memotivasi dan Membangun Loyalitas: KH. Hisyam memiliki kemampuan untuk memotivasi dan menginspirasi orang lain melalui kepribadiannya yang hangat dan bijaksana. Para pengurus merasa didukung dan dihargai, sehingga semangat kerja dan partisipasi aktif meningkat. Gaya memimpin yang seperti ini seringkali memupuk loyalitas bawahan dan menciptakan rasa hormat yang tulus terhadap dirinya.

*'Dalam kepemimpinan beliau saya merasa pak hisyam sering guyonan atau bercanda dalam mendekati jamaah maupun kepada pengurus juga beliau akrab dengan para pengurus dan staf staff yang ada, tapi tetap di hormati sebagai atasan.'*⁷⁸

- d) Daya Tarik Pemimpin yang Menonjol: KH. Hisyam memiliki daya tarik sebagai seorang pemimpin, yang ditunjukkan melalui kombinasi dari wibawa dan kedekatan personal dengan staf serta jamaah. Meski hubungan yang dibangun penuh keakraban, tetap ada batasan yang menunjukkan rasa hormat kepada beliau sebagai pemimpin.

*'Kalo yang saya lihat itu beliau tegas dalam memimpin kbihu, kalo beliau sudah berkomitmen seperti ini harus di jalankan untuk para pengurusnya, tapi beliau juga tidak kaku, artinya masih ada celah celah yang bisa di akomodir, intinya beliau dicoba dulu jangan bilang susah.'*⁷⁹

⁷⁷ Hasil Wawancara dengan Bapak Arif selaku pengurus Korwil dari KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 3 Oktober 2024 di kantor KBIHU NU Al-Arofah Kabupaten Banyumas, Pukul 14.30.

⁷⁸ Hasil Wawancara dengan Bapak Arif selaku pengurus Korwil dari KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 3 Oktober 2024 di kantor KBIHU NU Al-Arofah Kabupaten Banyumas, Pukul 14.30.

⁷⁹ Hasil Wawancara dengan Bapak Arif selaku pengurus Korwil dari KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 3 Oktober 2024 di kantor KBIHU NU Al-Arofah Kabupaten Banyumas, Pukul 14.30.

4. Gaya Kepemimpinan Laissez-Faire

Gaya kepemimpinan laissez-faire KH. Hisyam Tonthowi memiliki beberapa ciri khas yang membedakannya, meskipun beliau juga memiliki aspek-aspek tegas dan aktif dalam pengelolaan organisasi. Berikut adalah ciri-ciri gaya kepemimpinan laissez-faire yang bisa diidentifikasi dari kepemimpinan beliau:

- a) Peran Aktif dalam Organisasi: Berbeda dengan gaya kepemimpinan laissez-faire yang cenderung pasif, pemimpin KBIHU mengambil peran yang sangat aktif dalam mengelola organisasi. Mereka secara langsung terlibat dalam pengawasan dan evaluasi kebutuhan yang muncul di lapangan, terutama karena banyaknya orang yang terlibat dalam kegiatan organisasi.

*'Menurut bapak arif mengungkapkan bahwa K.H Hisyam Tidak memiliki Peran pasif, pemimpin KBIHU NU Al-Arofah selalu aktif, yak karna karna kan organisasi kbihu menyangkut banyak orang, jadi pimpinan kbihu selalu aktif dalam mengawasi mengevaluasi apa aja yang di butuhkan.'*⁸⁰

- b) Filosofi kepemimpinan KH. Hisyam Tonthowi yang memberikan kebebasan penuh kepada anggota untuk bertindak dan mengambil keputusan sangat erat kaitannya dengan nilai kepercayaan, solidaritas, dan tanggung jawab. Filosofi ini diterapkan dalam organisasi KBIHU NU Al-Arofah dengan pendekatan yang menyeimbangkan kebebasan dan komitmen terhadap prinsip-prinsip organisasi. Berikut adalah bagaimana filosofi ini diterapkan, serta dampaknya terhadap solidaritas dan kerja sama antar pengurus. Berdasarkan wawancara dengan Arif beliau menjelaskan bahwa:

'Pemimpin mempunyai model model tersendiri, jadi sangat berpengaruh memberikan kebebasan penuh untuk

⁸⁰ Hasil Wawancara dengan Bapak Arif selaku pengurus Korwil dari KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 3 Oktober 2024 di kantor KBIHU NU Al-Arofah Kabupaten Banyumas, Pukul 14.30.

*mengambil Keputusan yang telah di rapatkan dan di demokraskan dengan Keputusan Bersama. Dan selalu solid dengan para anggota atau pengurus, dan tidak berjalan sendiri sendiri.*⁸¹

- c) Dalam kepemimpinan KH. Hisyam Tonthowi, prinsip struktur tugas yang minimum diterapkan dengan memberikan kebebasan yang signifikan kepada para pengurus dan anggota untuk menyusun dan mengelola pekerjaan mereka sendiri Berdasarkan wawancara dengan bapak irchamni beliau menjelaskan bahwa:

*'Ya, dominan karena ketua selalu menekankan iniloh peraturan di kbihu seperti ini, tugas tugasnya juga seperti ini intinya beliau selalu terlibat dalam menentukan tugas tugas nya untuk para pengurus kbihu'*⁸²

- d) Hubungan antara rekan kerja dikelola dengan pendekatan yang lebih adil dan bersahabat, mencerminkan filosofi bahwa kerja sama yang solid dan saling menghormati adalah kunci kesuksesan organisasi. KH. Hisyam menekankan pentingnya membangun relasi yang kuat antar pengurus dan anggota, di mana setiap orang diperlakukan lebih sebagai mitra kerja daripada sekadar bawahan. Berdasarkan wawancara dengan bapak irchamni beliau menjelaskan bahwa:

*'Kalo saya si bagus, seseorang pemimpin yang memperlakukan bawahannya seperti teman seperti mitra itu bagus, jadi suatu hal yang positif.'*⁸³

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis temukan, dapat dipahami bahwa dari wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa pemimpin KBIHU memiliki peran yang sangat aktif dalam organisasi, mengingat banyaknya orang yang terlibat. Mereka terjun langsung untuk

⁸¹ Hasil Wawancara dengan Bapak Arif selaku pengurus Korwil dari KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 3 Oktober 2024 di kantor KBIHU NU Al-Arofah Kabupaten Banyumas, Pukul 14.30.

⁸² Hasil Wawancara dengan Bapak Ircham selaku sekretaris dari KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 10 Juli 2024 di kantor KBIHU NU Al-Arofah, Pukul 13.00

⁸³ Hasil Wawancara dengan Bapak Ircham selaku sekretaris dari KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 10 Juli 2024 di kantor KBIHU NU Al-Arofah, Pukul 13.00

mengawasi dan mengevaluasi kebutuhan anggota. Gaya kepemimpinan yang diterapkan memberikan kebebasan kepada anggota untuk mengambil keputusan secara demokratis, sambil menjaga solidaritas di antara semua pihak.

5. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis KH. Hisyam Tonthowi di KBIHU NU Al-Arofah memiliki beberapa karakteristik utama yang mencerminkan pendekatan kolaboratif dan partisipatif dalam memimpin. Berikut adalah beberapa poin penting mengenai gaya kepemimpinan beliau:

a) Mendorong Partisipasi Aktif dalam Pengambilan Keputusan

KH. Hisyam mengajak seluruh pengurus untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, khususnya dalam program-program penting seperti manasik haji. Dalam setiap rapat rutin, beliau memberikan ruang bagi setiap pengurus untuk menyampaikan pendapatnya, yang menunjukkan sikap inklusif dan kolaboratif. Berdasarkan wawancara dengan bapak irchamni beliau menjelaskan bahwa:

‘Jadi, Ketua KBIHU itu memang dominan banget dalam nentuin aturan dan tugas buat pengurus, mas. Beliau selalu bilang, "Ini loh peraturannya, tugasnya kayak gini," dan beliau juga selalu aktif terlibat’⁸⁴

b) Keterbukaan terhadap Kritik dan Masukan

Beliau menerima kritik dan masukan dari para pengurus dengan sikap terbuka. Jika ada kritik, KH. Hisyam menghadapinya dengan bijaksana dan siap untuk mencari solusi bersama. Sikap ini menciptakan lingkungan di mana anggota merasa dihargai dan

⁸⁴ Hasil Wawancara dengan Bapak Ircham selaku sekretaris dari KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 10 juli 2024 di kantor KBIHU NU Al-Arofah, Pukul 13.00

didengarkan. Berdasarkan wawancara dengan bapak Irchamni beliau menjelaskan bahwa:

*'Ya beliau selalu terbuka, KH. Hisyam Tnhowi memiliki keterbukaan yang tinggi terhadap kritik dan masukan dari para pengurus. Beliau selalu berusaha menerima kritik dengan bijak, sesuai dengan kapasitas dan kemampuannya. Jika kritik atau pertanyaan tersebut berada dalam lingkup pengetahuan dan kewenangannya, beliau akan menjawab dengan jelas dan memberikan arahan. Namun, jika ada hal yang memang belum diketahui oleh beliau, beliau tidak segan untuk mengakui dan mencari solusi bersama, menunjukkan sikap yang rendah hati dan kolaboratif dalam menyelesaikan masalah.'*⁸⁵

c) Perlakuan Manusiawi terhadap Anggota

KH. Hisyam memperlakukan setiap pengurus dengan cara yang menghargai kemanusiaan mereka, melihat mereka sebagai mitra dan teman. Pendekatan ini menciptakan suasana kerja yang positif, di mana pengurus merasa nyaman untuk berbagi ide dan masukan tanpa merasa terintimidasi. Berdasarkan wawancara dengan bapak Irchamni beliau menjelaskan bahwa:

*'Ya, manusiawi "Pimpinan KBIHU, KH. Hisyam Tnhowi, selalu berupaya memperlakukan anggotanya dengan cara yang manusiawi dalam menjalankan organisasi. Beliau memahami kebutuhan dan kondisi setiap anggota, serta berusaha mendengarkan aspirasi mereka dengan penuh empati. Setiap keputusan yang diambil mempertimbangkan kepentingan dan kesejahteraan bersama, sehingga tercipta suasana kerja yang harmonis dan penuh penghargaan. Sikap menghargai dan memperlakukan anggota dengan adil adalah salah satu prinsip utama dalam kepemimpinannya.'*⁸⁶

Dari wawancara tersebut dapat diidentifikasi bahwa KH. Hisyam Tonthowi menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, dalam

⁸⁵ Hasil Wawancara dengan Bapak Ircham selaku sekretaris dari KBIHU NU Al-Arofah pada tanggal 10 Juli 2024 di kantor KBIHU NU Al-Arofah, Pukul 13.00

⁸⁶ Hasil Wawancara dengan Bapak Ircham selaku sekretaris dari KBIHU NU Al-Arofah pada tanggal 10 Juli 2024 di kantor KBIHU NU Al-Arofah, Pukul 13.00

mengambil suatu keputusan, hal ini terlihat ketika beliau melibatkan anggota dalam organisasi dalam proses pengambilan keputusan, sesuai dengan pernyataan Sondang P siagian yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang demokratis yaitu pemimpin yang melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, mendorong partisipasi aktif dan kolaborasi. Namun, setelah keputusan diambil dan ditetapkan, KH. Hisyam Tonthowi akan secara tegas memastikan keputusan tersebut diikuti oleh semua anggota. Berdasarkan wawancara dengan bapak selaku Kepala atau pimpinan Ketua KBIHU Al Arofah beliau menjelaskan bahwa:

“Dalam memimpin KBIHU NU Al Arofah saya menerapkan prinsip demokrasi, yang mana semua keputusan didasarkan pada hasil musyawarah atau kesepakatan bersama.”⁸⁷

Dari hasil wawancara dengan seluruh pengurus KBIHU NU Al Arofah, kepemimpinan KH. Hisyam Tonthowi sangat menonjol dalam pendekatan demokratisnya. Beliau melibatkan pengurus dalam pengambilan keputusan, terbuka terhadap kritik, dan memberikan ruang bagi partisipasi aktif. Meski begitu, K.H. Hisyam Tonthowi tegas memastikan semua keputusan yang telah disepakati dijalankan dengan disiplin, menciptakan keseimbangan antara keterbukaan dan ketegasan.

Pengurus menggambarkan beliau sebagai pemimpin yang rendah hati dan kolaboratif, yang tidak ragu mencari solusi bersama ketika menghadapi masalah. Sikap ini memperkuat solidaritas di antara anggota dan menciptakan lingkungan yang penuh rasa hormat dan kerja sama, yang mendukung perkembangan KBIHU NU Al Arofah. Berdasarkan wawancara dengan bapak Zaim beliau menjelaskan bahwa:

‘Menurut saya, KH. Hisyam itu memiliki cara memimpin dan manajemen yang sangat baik. Beliau dikenal sebagai seorang yang teliti dan memimpin dengan pendekatan demokratis. Dalam

⁸⁷ Hasil Wawancara dengan Bapak Drs. K.H. Hisyam Tonthowi selaku kepala KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 5 Juli 2024, Pukul 11:00

mengambil keputusan, KH. Hisyam selalu mengedepankan kesepakatan bersama. Namun, setelah keputusan tersebut disepakati, beliau akan bertindak tegas terhadap siapa saja yang mencoba menyeleweng dari keputusan tersebut.⁸⁸

Sebagai pimpinan KBIHU NU Al Arofah, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh K.H Hisyam Tonthowi sangat mencerminkan penerapan teori kepemimpinan Sondang P Siagian. K.H Hisyam Tonthowi menunjukkan kemampuannya dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi yang sedang terjadi, hal ini tidak hanya dapat memperkuat efektivitas gaya kepemimpinan beliau tetapi juga menunjukkan penerapan prinsip-prinsip teori kepemimpinan yang akomodatif sesuai dengan situasi yang dihadapi. Setiap gaya kepemimpinan ini memiliki kelebihan dan kekurangan yang bisa diadaptasi sesuai dengan situasi dan kebutuhan organisasi. Hasil wawancara dengan KH Hisyam selaku kepala KBIHU NU Al Arofah mendukung temuan ini, di mana beliau secara efektif menggabungkan beberapa gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dihadapi, menunjukkan bahwa kepemimpinan yang adaptif adalah kunci keberhasilan dalam mengelola KBIHU.

Dari hasil pengamatan dan analisis, kepemimpinan KH. Hisyam Tonthowi efektif dalam menciptakan organisasi yang stabil dan berkembang. Keterbukaan, musyawarah, dan ketegasan beliau membangun rasa saling menghargai di antara pengurus, sekaligus memastikan semua berjalan sesuai dengan visi organisasi.

D. Peran Gaya Kepemimpinan Kepala KBIHU NU Al-Arofah dalam pengembangan KBIHU NU Al-Arofah

Gaya kepemimpinan yang diterapkan K.H Hisyam Tonthowi sebagai kepala KBIHU secara langsung dapat mempengaruhi berbagai aspek pengembangan KBIHU NU Al Arofah. Hal ini diperkuat dengan

⁸⁸ Hasil Wawancara dengan Bapak Zaim selaku sekretaris dari KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 10 juli 2024 di rumah Bapak Zaim, Pukul 16.45

pernyataan dari bapak Zaim selaku Sekertaris KBIHU NU Al Arofah. Berdasarkan wawancara dengan bapak Zaim selaku Sekertaris KBIHU Al Arofah beliau menjelaskan bahwa:

“menurut saya ya mas sejak di bawah kepemimpinan KH. Hisyam, KBIHU NU Al Arofah banyak mengalami berbagai perubahan signifikan yang berfokus pada peningkatan organisasi, kemudian motivasi kerja pengurus, dan fasilitas yang mendukung pelayanan terhadap jamaah.”⁸⁹



Gambar 4. 1 Pengesahan Kantor KBIHU NU Al-Arofah

Berdasarkan pernyataan tersebut, kita dapat menganalisis bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh K.H. Hisyam Tonthowi telah membawa perubahan signifikan dalam organisasi. Pengembangan yang dilakukan saat kepemimpinan K.H. Hisyam Tonthowi selaku kepala KBIHU di KBIHU NU Al Arofah Kabupaten Banyumas menunjukkan komitmen untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan operasional organisasi. Dengan pembagian tugas yang jelas, peningkatan semangat kerja pengurus, serta perbaikan fasilitas yang mendukung kenyamanan jamaah, KBIHU NU Al Arofah semakin siap untuk memberikan pelayanan terbaik dalam bimbingan ibadah haji dan umroh. Perubahan ini juga mencerminkan visi yang lebih luas dalam pengembangan organisasi, tidak hanya sebagai lembaga bimbingan, tetapi juga sebagai pusat pelayanan yang profesional dan berorientasi pada kebutuhan jamaah. Adapun beberapa aspek penting

⁸⁹ Hasil Wawancara dengan Bapak Zaim selaku Sekertaris dari KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 5 Juli 2024, Pukul 16.45

yang dilakukan oleh K.H. Hisyam Tonthowi dalam pengembangan pada KBIHU NU Al Arofah Kabupaten Banyumas saat:

1. Pembagian Tugas yang Jelas dan Terstruktur

Salah satu perubahan signifikan yang diterapkan adalah adanya pembagian tugas yang lebih nyata dan terstruktur di dalam organisasi. Hal ini mencakup pembagian peran dan tanggung jawab yang lebih jelas antara pengurus harian, koordinator wilayah, dan koordinator cabang. Dengan pembagian tugas yang lebih terorganisir, setiap anggota tim memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai peran mereka masing-masing, sehingga dapat bekerja lebih efektif dan efisien. Pembagian tugas yang terstruktur ini juga mempermudah dalam pengawasan dan evaluasi kinerja, memastikan setiap tugas dan tanggung jawab terlaksana dengan baik. Berdasarkan wawancara dengan bapak K.H. Hisyam Tonthowi selaku Ketua KBIHU Al Arofah beliau menjelaskan bahwa:

*'Kami menyadari pentingnya pembagian tugas yang jelas dan terstruktur dalam organisasi. Oleh karena itu, kami menetapkan peran dan tanggung jawab yang lebih spesifik untuk setiap pengurus, baik di tingkat harian, wilayah, maupun cabang. karena tidak hanya meningkatkan efisiensi kerja, tetapi juga memberikan kejelasan kepada setiap anggota tim tentang apa yang harus mereka lakukan. Dengan struktur ini, pengawasan dan evaluasi kinerja menjadi lebih mudah dan terarah, sehingga kami dapat memastikan bahwa semua tugas terlaksana dengan baik dan sesuai dengan rencana yang telah disepakati bersama.'*⁹⁰

2. Meningkatkan Semangat Kerja Pengurus

Kepemimpinan baru juga berhasil meningkatkan semangat kerja di kalangan pengurus, terutama mereka yang berada di bidang manasik, koordinator wilayah, dan koordinator cabang. Semangat kerja ini ditingkatkan melalui berbagai program motivasi, seperti pelatihan,

⁹⁰ Hasil Wawancara dengan Bapak Drs. K.H. Hisyam Tonthowi selaku kepala KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 5 Juli 2024, Pukul 11:00

rapat evaluasi berkala, dan penghargaan bagi pengurus yang menunjukkan dedikasi dan kinerja terbaik. Dengan adanya peningkatan semangat kerja, pengurus lebih termotivasi untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada jamaah dan lebih proaktif dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Kepala KBIHU NU Al Arofah Kabupaten Banyumas K.H. Hisyam Tonthowi memiliki beberapa strategi motivasi untuk meningkatkan kinerja dan semangat anggota organisasi serta memperkuat hubungan dengan berbagai pihak terkait. Beberapa langkah motivasi yang diambil antara lain:

a. Pemberian Insentif untuk Rapat Internal

Setiap kali diadakan rapat internal, anggota KBIHU diberikan insentif berupa uang tunai. Langkah ini bertujuan untuk mendorong partisipasi aktif dan kehadiran penuh dari setiap anggota. Dengan adanya insentif, anggota lebih termotivasi untuk berkontribusi dalam diskusi dan keputusan yang diambil selama rapat, sehingga meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja organisasi. Berdasarkan wawancara dengan bapak K.H. Hisyam Tonthowi selaku Sekertaris KBIHU Al Arofah beliau menjelaskan bahwa:

“Jadi untuk meningkatkan motivasi biasanya saya mengadakan pemberian uang transportasi atau uang bensin setiap kali rapat baik itu rapat internal maupun eksternal, karena dengan pemberian reward biasanya orang akan lebih semangat”⁹¹



Gambar 4. 2 Rapat bulanan kepengurusan

⁹¹ Hasil Wawancara dengan Bapak Drs. K.H. Hisyam Tonthowi selaku kepala KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 5 Juli 2024, Pukul 11:00

Berdasarkan hasil observasi, KH. Hisyam Tonthowi menggunakan pendekatan praktis dan strategis dalam meningkatkan motivasi anggota organisasi melalui pemberian insentif berupa uang transportasi atau uang bensin. Insentif ini diberikan setiap kali diadakan rapat, baik rapat internal maupun eksternal. Pendekatan ini menunjukkan bahwa KH. Hisyam Tonthowi memahami pentingnya memberikan penghargaan atau reward sebagai bentuk apresiasi atas waktu dan usaha yang telah diberikan oleh para anggota.

b. Pemberian Uang Transportasi untuk Rapat Eksternal

Untuk rapat-rapat eksternal yang melibatkan Kementerian Agama (Kemenag), pemerintah daerah (Pemda), maupun forum-forum KBIHU lainnya, kepala KBIHU NU Al Arofah selalu memberikan uang transportasi kepada anggota yang hadir. Berdasarkan wawancara dengan bapak K.H. Hisyam Tonthowi selaku Sekretaris KBIHU Al Arofah beliau menjelaskan bahwa:

“Jadi untuk meningkatkan motivasi biasanya saya mengadakan pemberian uang transportasi atau uang bensin setiap kali rapat baik itu rapat internal maupun eksternal, karena dengan pemberian reward biasanya orang akan lebih semangat”⁹²

Ini adalah bentuk penghargaan dan pengakuan atas waktu dan usaha yang diinvestasikan oleh anggota dalam menghadiri pertemuan-pertemuan penting ini. Dengan dukungan ini, anggota diharapkan lebih bersemangat dan termotivasi untuk menjaga hubungan baik dan berkoordinasi secara aktif dengan berbagai pihak eksternal, yang pada gilirannya akan memperkuat posisi dan peran KBIHU NU Al Arofah di tingkat lokal maupun nasional.

c. Melaksanakan Ziarah ke Makam-Makam Waliyullah

⁹² Hasil Wawancara dengan Bapak Drs. K.H. Hisyam Tonthowi selaku kepala KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 5 Juli 2024, Pukul 11:00

Selain memberikan insentif finansial, kepala KBIHU NU Al Arofah juga mengadakan kegiatan ziarah ke makam-makam waliyullah atau tokoh-tokoh agama yang dihormati. Kegiatan ini bertujuan untuk memperkuat spiritualitas dan keimanan anggota, mengingatkan mereka akan pentingnya akhlak mulia dan keteladanan para wali dalam menjalankan tugas sehari-hari. Ziarah ini juga menjadi momen refleksi bagi anggota untuk meningkatkan dedikasi mereka dalam melayani jamaah dan menjalankan tugas dengan lebih ikhlas dan penuh tanggung jawab. Berdasarkan wawancara dengan bapak K.H. Hisyam Tonthowi selaku Ketua KBIHU Al Arofah beliau menjelaskan bahwa:

‘Selain pemberian uang transportasi biasanya cara yang lainnya yang saya lakukan itu dengan melakukan ziarah ke makam waliyallah bersama sama hal ini selain bisa merefleksikan anggota juga memiliki tujuan untuk memperkuat spiritualisasi dan keimanan anggota’⁹³

Strategi motivasi yang diterapkan oleh kepala KBIHU NU Al Arofah tidak hanya berfokus pada aspek material, tetapi juga spiritual dan emosional. Dengan memberikan insentif dan dukungan yang sesuai, kepala KBIHU berharap dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis, di mana setiap anggota merasa dihargai dan didorong untuk memberikan kontribusi terbaik mereka. Pendekatan ini menunjukkan pemahaman mendalam akan pentingnya keseimbangan antara motivasi material dan spiritual dalam membangun tim yang kuat dan berkomitmen.

Menurut bapak K.H. Hisyam Tonthowi selaku Ketua KBIHU NU Al Arofah, motivasi itu penting, karena dengan adanya motivasi bisa memberikan dorongan internal atau eksternal yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau mencapai tujuan tertentu. Motivasi mempengaruhi bagaimana seseorang memandang

⁹³ Hasil Wawancara dengan Bapak Drs. K.H. Hisyam Tonthowi selaku kepala KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 5 Juli 2024, Pukul 11:00

dan merespons berbagai situasi serta bagaimana mereka berusaha untuk mencapai target atau menyelesaikan tugas dengan Ikhlas.⁹⁴

3. Peningkatan Sarana dan Prasarana KBIHU NU Al Arofah

Selain perubahan dalam aspek organisasi dan sumber daya manusia, ada juga peningkatan signifikan dalam sarana dan prasarana yang disediakan oleh KBIHU NU Al Arofah. Fasilitas ini dirancang untuk mendukung operasional organisasi dan kenyamanan jamaah, serta meningkatkan kualitas layanan secara keseluruhan. Beberapa fasilitas yang ditambahkan atau ditingkatkan antara lain. Berdasarkan wawancara dengan zaim selaku pengurus beliau menjelaskan bahwa:

*'Ya, begini, Mas, hampir semua sektor dibenahi oleh KH. Hisyam, mulai dari penataan struktural organisasi, pengelolaan keorganisasian, hingga pengembangan gedung dan fasilitas. Alhamdulillah, dalam kurun waktu 4 tahun kepemimpinan beliau meskipun sebenarnya hanya efektif 2 tahun karena terhenti akibat pandemi COVID-19 banyak perubahan signifikan yang terjadi. Dalam 2 tahun terakhir ini, beliau berhasil mengembangkan kantor dan menata ulang manajemen. Dulu, kantor hanya memiliki satu ruangan, tapi sekarang sudah ada banyak ruangan baru yang dikembangkan.'*⁹⁵

Dalam penjelasan tersebut hampir seluruh aspek organisasi KBIHU NU Al Arofah mengalami pembenahan yang signifikan. Beliau fokus pada penataan struktur organisasi, pengelolaan manajemen, dan pengembangan fasilitas fisik seperti gedung. Meskipun masa kepemimpinannya berlangsung selama empat tahun, dua tahun di antaranya tidak efektif karena pandemi COVID-19. Namun, dalam dua tahun terakhir, KH. Hisyam berhasil memaksimalkan upaya pengembangan kantor, yang awalnya hanya memiliki satu ruangan, menjadi lebih banyak ruangan baru yang dikembangkan.

⁹⁴ Hasil Wawancara dengan Bapak Drs. K.H. Hisyam Tonthowi, M.Si selaku kepala KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 5 Juli 2024, Pukul 11:00

⁹⁵ Hasil Wawancara dengan Bapak Zaim selaku Sekertaris dari KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 5 Juli 2024, Pukul 16.45

- a. Kantor Ketua: Dibangun kantor khusus untuk ketua KBIHU yang sebelumnya belum ada. Kantor ini menjadi pusat koordinasi dan pengambilan keputusan strategis, serta tempat kerja yang representatif bagi ketua.
- b. Ruang Sekretariat: Ruang sekretariat yang sebelumnya belum ada kini telah tersedia, menyediakan tempat bagi staf administrasi untuk bekerja dengan lebih teratur dan efisien. Ruang ini juga menjadi pusat pengolahan data dan dokumentasi penting yang berhubungan dengan kegiatan KBIHU.
- c. Ruang Meeting/Rapat: Disediakan ruang meeting atau ruang rapat yang memadai untuk keperluan rapat internal maupun eksternal. Ruang ini dilengkapi dengan fasilitas modern untuk mendukung diskusi yang produktif dan efektif, serta memfasilitasi pertemuan dengan pihak-pihak terkait, seperti Kementerian Agama dan forum KBIHU lainnya.
- d. Ruang Mushola: Sebuah mushola yang sebelumnya belum ada kini telah dibangun, menyediakan tempat ibadah yang nyaman dan representatif bagi jamaah dan pengurus. Mushola ini dilengkapi dengan fasilitas yang memadai untuk mendukung kegiatan keagamaan sehari-hari.
- e. Toilet Putra dan Putri yang Terpisah dan Representatif: Penambahan toilet yang terpisah untuk putra dan putri dengan fasilitas yang lebih representatif. Fasilitas ini dirancang untuk memberikan kenyamanan dan kebersihan maksimal bagi jamaah dan pengurus.
- f. Ruang Bidang Umroh: Dibangun ruang khusus untuk bidang umroh yang berfungsi sebagai pusat koordinasi kegiatan umroh. Ruang ini juga digunakan untuk menyimpan dokumentasi dan perlengkapan yang berhubungan dengan perjalanan umroh.
- g. Ruang Tunggu Penjemputan dan Pengantar Jamaah: Disediakan ruang tunggu yang nyaman bagi penjemput dan pengantar jamaah

KBIHU NU Al Arofah, khususnya saat manasik. Ruang tunggu ini dirancang agar para penjemput dan pengantar dapat menunggu dengan nyaman dan tertib selama proses manasik berlangsung.

4. Melakukan Kerjasama dengan Pihak Eksternal

Melakukan kerjasama dengan pihak eksternal merupakan suatu upaya yang di implementasikan oleh KBIHU NU Al Arofah dalam memperkuat posisi KBIHU pada pelayanan jamaah supaya lebih baik kedepannya dan dapat memperluas jaringan kemitraan. Selain itu hubungan yang dijalin baik oleh pihak eksternal dapat membantu KBIHU NU Al Arofah dalam memperluas jangkauan pelayanan. Berdasarkan wawancara dengan bapak K.H. Hisyam Tonthowi selaku Kepala KBIHU Al Arofah beliau menjelaskan bahwa:

“untuk KBIHU NU Al Arofah sendiri itu melakukan kerjasama dengan berbagai pihak eksternal tentunya untuk memperluas jaringan kemitraan”⁹⁶

Berikut merupakan beberapa Lembaga yang bekerjasama dengan KBIHU NU Al Arofah:

- a. Kementerian Agama
- b. Pemerintah Daerah Banyumas
- c. Dinas Kesehatan Banyumas
- d. Forum Komunikasi (FKKBIHU)
- e. Kantor Imigrasi
- f. Mitra Kerja di Saudi Arab (Al Barokah)

5. Implementasi Program Kerja Baru

Pada kepemimpinan K.H. Hisyam Tonthowi KBIHU NU Al Arofah juga berhasil mengimplementasikan program kerja baru yang telah dirancang, berikut merupakan program kerja baru yang telah di implementasikan:

- a. Haji Badal/ Haji Amanat

⁹⁶ Hasil Wawancara dengan Bapak Drs. K.H. Hisyam Tonthowi selaku kepala KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 5 Juli 2024, Pukul 11:00

Haji Badal atau Haji Amanat merupakan salah satu inovasi program yang diperkenalkan di bawah kepemimpinan K.H. Hisyam Tonthowi di KBIHU NU Al Arofah Kabupaten Banyumas. Program Haji Badal ini dirancang untuk membantu individu yang tidak dapat melaksanakan ibadah haji secara langsung, baik karena kondisi kesehatan yang tidak memungkinkan, usia lanjut, atau karena telah meninggal dunia.

Secara khusus, Haji Badal adalah pelaksanaan ibadah haji yang dilakukan oleh seorang wakil (badal) atas nama orang lain yang berhalangan untuk melaksanakannya sendiri. Dalam hal ini, KBIHU NU Al Arofah bertindak sebagai fasilitator yang menerima amanat dari keluarga atau pihak yang berkepentingan untuk memastikan bahwa ibadah haji dapat dilaksanakan atas nama orang yang diwakilkan tersebut.

Dengan adanya program Haji Badal ini, KBIHU NU Al Arofah berperan penting dalam memastikan bahwa ibadah haji tetap dapat dilakukan sesuai dengan ketentuan syariah Islam meskipun oleh perwakilan. Lembaga ini menyediakan layanan yang mencakup seluruh aspek pelaksanaan haji, mulai dari pengurusan administrasi hingga bimbingan teknis pelaksanaan ibadah bagi wakil yang akan melakukan Haji Badal.

Program ini tidak hanya memberikan kesempatan bagi mereka yang berhalangan untuk tetap melaksanakan kewajiban ibadah haji, tetapi juga meningkatkan kredibilitas KBIHU NU Al Arofah sebagai lembaga yang dapat diandalkan dalam memenuhi kebutuhan umat dalam hal pelaksanaan ibadah yang sesuai syariah dan amanah. Berdasarkan wawancara dengan bapak K.H. Hisyam Tonthowi selaku Sekretaris KBIHU Al Arofah beliau menjelaskan bahwa:

“Pada kepemimpinan ini saya berhasil mengelola haji badal atau haji amanat, yang tadinya tidak ada

alhamdulillah sekarang sudah ada dan sudah terlaksana”⁹⁷

KBIHU NU Al Arofah sebelumnya belum memiliki program Haji badal atau Haji amanah, Program ini berhasil diimplementasikan dan di perkenalkan pada kepemimpinan K.H. Hisyam Tonthowi. Hal ini menunjukkan kapasitas kepemimpinannya dalam mengidentifikasi kebutuhan jemaah dan menghasilkan rencana kerja yang kreatif untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Peluncuran program baru ini menunjukkan dedikasinya untuk terus meningkatkan dan mengembangkan layanan yang diberikan KBIHU.

b. Pembentukan Bidang Umroh

Selain mengimplementasikan program Haji Badal, K.H. Hisyam Tonthowi juga berhasil membentuk dan mengembangkan bidang umroh di KBIHU NU Al Arofah. Sebelum masa kepemimpinan beliau, bidang ini belum ada di struktur organisasi KBIHU NU Al Arofah. Pembentukan bidang umroh ini merupakan langkah strategis yang bertujuan untuk memperluas layanan dan memberikan pilihan ibadah yang lebih beragam kepada jemaah.

Pembentukan bidang umroh ini tidak hanya mencakup penyediaan fasilitas dan layanan bagi jemaah yang ingin melaksanakan ibadah umroh, tetapi juga mencakup pengelolaan administrasi, bimbingan manasik umroh, dan penyediaan pendampingan selama perjalanan ibadah umroh. Dengan demikian, KBIHU NU Al Arofah di bawah kepemimpinan K.H. Hisyam Tonthowi mampu memberikan pelayanan yang lebih komprehensif dan profesional, serta meningkatkan kualitas pelayanan keagamaan secara keseluruhan. Berdasarkan

⁹⁷ Hasil Wawancara dengan Bapak Drs. K.H. Hisyam Tonthowi selaku kepala KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 5 Juli 2024, Pukul 11:00

wawancara dengan bapak K.H. Hisyam Tonthowi selaku Ketua KBIHU Al Arofah beliau menjelaskan bahwa:

“selain haji badal saya juga membentuk bidang umroh, jadi yang tadinya tidak ada, yang menerima pendaftaran umroh melayani, mendampingi dan memberangkatkan”⁹⁸



Gambar 4. 3 Jamaah Umroh KBIHU NU Al Arofah

Bidang umrah yang baru saja didirikan pada kepemimpinan K.H Hisyam Tonthowi pada tahun 2020 sampai saat ini tentu dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan standar layanan yang diberikan kepada para jamaah. Para jamaah yang melaksanakan umroh saat ini menikmati layanan yang lebih terorganisasi dan difasilitasi dengan baik mulai dari pendaftaran hingga keberangkatan.

Dalam hasil melalui pengamatan analisis data bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh K.H. Hisyam Tonthowi sebagai kepala KBIHU NU Al Arofah memiliki peran yang sangat penting dalam pengembangan organisasi. Melalui inisiatif dan perubahan yang dilakukan K.H. Hisyam Tonthowi telah membawa pengembangan yang signifikan di berbagai aspek baik melalui peningkatan motivasi pengurus, kerjasama dengan pihak eksternal, pembagian tugas yang terstruktur, peningkatan fasilitas dan

⁹⁸ Hasil Wawancara dengan Bapak Drs. K.H. Hisyam Tonthowi selaku kepala KBIHU NU Al Arofah pada tanggal 5 Juli 2024, Pukul 11:00

implementasi program kerja baru. Keberhasilan K.H. Hisyam Tonthowi dalam melakukan pembagiagian tugas yang lebih struktur, akan menciptakan efektivitas dalam kerja tim serta memberikan kemudahan pada proses pengawasan dan evaluasi. Dari hal tersebut peneliti menganalisis bahwa gaya kepemimpinan yang K.H. Hisyam Tonthowi memiliki pengaruh terhadap pengembangan KBIHU NU Al Arofah, selain itu K.H. Hisyam merupakan seorang pemimpin yang visioner dan memiliki orientasi pada pemingkatan kualitas pelayanan.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan K.H. Hisyam Tonthowi sebagai kepala KBIHU NU Al Arofah memainkan peran yang signifikan dalam pengembangan organisasi. Kepemimpinan beliau yang fleksibel dan adaptif, sejalan dengan teori kepemimpinan Sondang P. Siagian, mampu menciptakan keseimbangan antara kedisiplinan dan kebebasan dalam menjalankan tugas organisasi. Gaya kepemimpinan K.H. Hisyam yang mencakup otokratis, paternalistik, karismatik, laissez-faire, dan demokratis, terbukti efektif dalam memotivasi dan membangun solidaritas di antara pengurus KBIHU.

Inisiatif yang diterapkan oleh K.H. Hisyam, seperti pembagian tugas yang lebih terstruktur, peningkatan sarana dan prasarana, serta pengembangan program baru seperti Haji Badal dan bidang Umroh, menunjukkan kapasitas kepemimpinan yang visioner. Keberhasilan beliau dalam memperluas kerjasama dengan pihak eksternal dan meningkatkan efektivitas kerja tim juga memperkuat peran KBIHU NU Al Arofah dalam memberikan pelayanan optimal kepada jamaah.

Dengan komitmennya terhadap inovasi dan perbaikan berkelanjutan, K.H. Hisyam Tonthowi berhasil membawa KBIHU NU Al Arofah ke arah yang lebih maju dan berdaya saing. Kepemimpinan beliau tidak hanya berfokus pada pencapaian hasil jangka pendek, tetapi juga pada peningkatan kualitas pelayanan melalui strategi-strategi yang inovatif dan kolaboratif.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai "Gaya Kepemimpinan Kepala KBIHU dalam Mengembangkan KBIHU NU Al-Arofah Kabupaten Banyumas," penulis mengajukan beberapa rekomendasi sebagai berikut:

1. Penguatan Kerjasama eksternal KBIHU sebaiknya terus memperkuat kerjasama dengan lembaga eksternal untuk meningkatkan pelayanan jamaah dan mengembangkan program inovatif.
2. Pemanfaatan Teknologi KBIHU dapat memanfaatkan teknologi informasi untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan administrasi dan evaluasi kinerja.
3. Evaluasi Berkala perlu dilakukan evaluasi berkala terhadap program kerja dan fasilitas untuk memastikan kesesuaian dengan kebutuhan jamaah.
4. Partisipasi jamaah dalam pengambilan keputusan perlu dioptimalkan, terutama terkait program-program baru.

Dengan menerapkan rekomendasi-rekomendasi ini, diharapkan KBIHU NU Al-Arofah Kabupaten Banyumas dapat terus berkembang dengan optimal dan memberikan kontribusi yang lebih besar dalam pelayanan haji, umroh, serta kegiatan keagamaan lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Heni Suhaini, Ahmad Sarbini, & Asep Iwan Setiawan, "Strategi KBIH At- Taqwa dalam Meningkatkan Pelayanan Terhadap Calon Jamaah Haji", Jurnal Manajemen Dakwah Volume 2, Nomor 1, 2017, Halaman 88
- Refenza, Renochtha. "Implementasi undang-undang nomor 13 tahun 2008 tentang penyelenggaraan ibadah haji." *Qiyas: Jurnal Hukum Islam Dan Peradilan* 7.1 (2022).
- Afifuddin. Kepemimpinan Pendidikan. Pustaka Setia. (Bandung:2015).10
- Miftah Thoha, Kepemimpinan dalam Manajemen (Jakarta: Raja Wali Pers,2013) h. 49
- Zaharuddin, Supriyadi & Sri Wahyuningsih, Gaya Kepemimpinan & Kinerja Organisasi, (Pekalongan: PT. Nasya Expanding Management, 2021), hal. 49.
- Erma Fatmawati, PROFIL PESANTREN MAHASISWA: Karakteristik Kurikulum, Desain Pengembangan Kurikulum, Peran Pemimpin Pesantren, (Yogyakarta: LKiS Pelangi Aksara, 2015), hal. 112-114.
- Widyarini, Manajemen Kelompok Bimbingan Ibadah Haji (KBIH), Fakultas Syariah dan hukum, UIN Sunan Kalijaga, Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam, Vol. VII, No. 2, Juni 2013.
- Wiwit Fajar Kurniasih, Manajemen dewan pimpinan daerah forum komunikasi kelompok bimbingan ibadah haji dan umroh (DPD FK KBIHU) Kabupaten banyumas dalam meningkatkan kualitas bimbingan di kelompok bimbingan ibadah haji dan umrah (KBIHU) kabupaten banyumas, dalam Skripsi (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2021)
- Tampubolon, Manner. "Dinamika Kepemimpinan." *SKYLANDSEA PROFESIONAL Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Teknologi* 2.1 (2022): 1-7.
<https://kbbi.web.id/kembang.html> Diakses pada 10, Juli 2024, Pukul 11:04
- W.J.S poesarwamita, Kamus Besar Bahasa Indonesia,(Jakarta: Balai pustaka,2005),h,348

- Sri Larasati, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta:CV.Budi Utama,2018), h.120
- Fredian Tonny Nasdian, buku Pengembangan Masyarakat, Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2014
- Gus Ircham dalam wawancaranya pada tanggal 06 November 2023
- Saputro, Ramdhan Rio Cahyo. *Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan di Doremi Home Music Course Ponorogo*. Diss. IAIN Ponorogo, 2020.
- Mukarromah, Siti. *Gaya Kepemimpinan Kepala KUA dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan KUA Kecamatan Sukorambi*. Diss. Fakultas Dakwah Program Studi Manajemen Dakwah, 2020.
- Yuki Rohayati *Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kepada Nasabah Baitul Maal Wattamwil (BMT) As-Syafi'iyah Gisting Kecamatan Gisting Kabupaten Tanggamus*. Diss. UIN Raden Intan Lampung, 2021.
- Yudi Trisno Wibowo. "Gaya Kepemimpinan Kyai Yusuf Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Assalafi Al-Aafiyah Waylaga Sukabumi Kota Bandar Lampung". UIN Raden Intan Lampung", 2018.
- Didik Haryadi. "Gaya Kepemimpinan Kyai Afifudin Dalam Manajemen Pengembangan Pondok Pesantren Ma'had At-Tarbiyah Al-Islamiyah Nurul Falah (Manufa) Sragi". Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan 2023
- Kurniasih, Febria, and Hadi Wijaya. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Siswa di SDN Embung Tangar Kecamatan Praya Barat." *JUPE: Jurnal Pendidikan Mandala* 4.5 (2019).
- Syaiyid, Elzi, Hamidah Nayati Utami, and Muhammad Faisal Riza. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja." *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 1.1 (2013).
- Ariyani, Rika. "Kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan profesionalisme guru." *Al-Afkar: Jurnal Keislaman & Peradaban* 5.1 (2017).

- Zainal Ahmad, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin terhadap kinerja Karyawan pada PT Inhutani – IV Kabupaten Bener Meriah", *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, Vol. 4, No. 1, tahun 2022, hlm 12
- Siagian, Tomy Sun, and Hazmanan Khair. "Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 1.1 (2018): 59-70.
- Waedoloh, Husen, Hieronymus Purwanta, and Suryo Ediyono. "Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Pemimpin yang Efektif." *Social, Humanities, and Educational Studies (SHES): Conference Series*. Vol. 5. No. 1.
- Khairizah, Astria. *Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang)*. Diss. Brawijaya University, 2015.
- Sondang P Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, Edisi 6, (Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 27
- Sondang P Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, Edisi 6, (Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 27
- Sondang P Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, Edisi 6, (Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 31
- Sondang P Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, Edisi 6, (Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 33
- Sondang P Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, Edisi 6, (Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 34-35
- Sondang P Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, Edisi 6, (Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 37
- Sondang P Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, Edisi 6, (Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 38-39
- Sondang P Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, Edisi 6, (Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 38-39

- Sondang P Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, Edisi 6, (Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 40-41
- Sondang P Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, Edisi 6, (Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 40
- Sondang P Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, Edisi 6, (Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 41
- Suaidy, Hillman Mushaddiq, and Zahara Tussoleha Rony. "Pentingnya Gaya Kepemimpinan Dalam Mengelola Organisasi: Sebuah Studi Literatur Sistematis." *Jurnal Bisnis dan Ekonomi* 1.1 (2023): 29-49.
- Wirdah, Elvi, and Mirawati Mirawati. "Gaya Kepemimpinan Dalam Organisasi." *Educativo: Jurnal Pendidikan* 1.2 (2022): 637-644.
- Pahlawan, Alfi, and Onsardi Onsardi. "Pengaruh Motivasi Kerja, Iklim Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Marketing Pada Pt. Agung Toyota Bengkulu." *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (JMMIB)* 1.2 (2020): 153-163.
- Syamsir, M., & Ramlawati, R. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Kepulauan Selayar. *MANOR: JURNAL Manajemen dan Organisasi Review*, 1(2), 89-100.
- Ambarwati, Sri Dwi Ari. "Mengelola perubahan organisasional: Isu peran kepemimpinan transformasional dan organisasi pembelajaran dalam konteks perubahan." *Jurnal siasat bisnis* 2.8 (2003).
- Supempri, "Pengaruh Visi dan Misi terhadap pembangunan desa tahun 2016 di desa Rambai Kecamatan Senyerang Kecamatan Tanjung Jabung Barat", Skripsi, 2018, Hal. 22.
- Citra Ayu Anisa, "Visi dan Misi Menurut Fred R. David dalam Perspektif Pendidikan Islam", *Journal Staima Alhikam* Vol. 4, No. 1, (Maret 2020): Hal 75.
- Citra Ayu Anisa, "Visi dan Misi Menurut Fred R. David dalam Perspektif Pendidikan Islam", *Journal Staima Alhikam* Vol. 4, No. 1, (Maret 2020).
- Suherman, Asep. "Manajemen Strategi." *Yayasan DPI* (2022).

- Khair, Hazmanan. "Pengaruh Kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen 2.1* (2019): 69-88.
- Mufattah, Adnin. *Manajemen Penyelenggara Bimbingan Ibadah Haji KBIH NU*, (Semarang:2009), hlm. 17
- Anggito Abimanyu, "*Buku Pintar Penyelenggaraan Ibadah Haji*", (Jakarta : Kementrian Agama, 2012), hlm 2.
- Departemen Agama RI Badan Litbang dan Diklat Puslitbang Kehidupan Keagamaan, *Ibadah Haji dalam Sorotan Publik (Persepsi Calon/Jamaah Haji Tentang Pembimbingan dan Pelayanan oleh KBIH dan Pemerintah di Indonesia dan Arab Saudi)*, (Jakarta:Puslitbang Kehidupan Keagamaan,2007), hlm 17.
- Feny Rita Fiantika and Anita Maharani, 'Metodologi Penelitian Kualitatif', 1, Padang: PT. Global Eksekutif Teknologi, (2022)
- Slamet Margono, 'Metodologi Penelitian Pendidikan', (2005)
- Nana Syaodih Sukmadinata, Metode Penelitian Pendidikan, (Bandung PT Remaja Rosdakarya, Cet. Ke VII 2012), Halaman. 94-95.
- Syafrizal Helmi Situmorang Muslich Lufti, "Analisis Data Untuk Riset Manajemen dan Bisnis", edisi 3/Syafizal Helmi Situmorang [dan] Muslich Lufti – Medan USU Press, 2014. Halaman, 3
- Moleong, "Pendekatan Dan Jenis Penelitian."
- Sugiyono, "Metode Penelitian Pendidikan."
- Moleong, "Pendekatan Dan Jenis Penelitian."
- Sanapiah Faisal, "Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar dan Aplikasi", (Malang: Y A3, 1990), hal. 63.
- Sugiyono, "Metode Penelitian Pendidikan."
- Sugiyono.
- Sugiyono.
- A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & penelitian Gabungan*, (Jakarta: KENCANA,2017), hlm.409.

Sondang P Siagian, Teori & Praktek Kepemimpinan, Edisi 6,(Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 31

Sondang P Siagian, Teori & Praktek Kepemimpinan, Edisi 6,(Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 34-35

Sondang P Siagian, Teori & Praktek Kepemimpinan, Edisi 6,(Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 37

Sondang P Siagian, Teori & Praktek Kepemimpinan, Edisi 6,(Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 38-39

Sondang P Siagian, Teori & Praktek Kepemimpinan, Edisi 6,(Jakarta, Rineka Cipta, 2020), hlm 41



LAMPIRAN – LAMPRAN

Lampiran 1

HASIL WAWANCARA

Narasumber : Bapak Dr. KH. Hisyam Tonthowi, M.Si

Jabatan : Ketua KBIHU NU Al-Arofah

Alamat : Desa Kebonkapol, Sokaraja Lor

Peneliti : kapan KBIHU NU Al-Arofah didirikan?

Narasumber : KBIHU Al-Arofah berdiri berkat dukungan dari masyarakat dan tokoh agama di Banyumas. Kami yakin keberadaan KBIHU penting untuk memenuhi kebutuhan bimbingan haji sesuai tradisi NU. Kami nggak cuma fokus pada ibadah, tapi juga mengembangkan keterampilan para pembimbing haji supaya mereka bisa memberikan bimbingan yang lengkap dan efektif.

Peneliti : Menurut bapak bagaimana gaya kepemimpinan yang di terapkan di KBIHU NU Al-Arofah ini?

Narasumber : ya demokratis, semua didasarkan atas hasil musyawarah, semua Keputusan ,semua kesepakatan didasarkan pada asas musyawarah , tidak dengan memaksakan, di ambil atas kesepakatan Bersama.

Peneliti : Visi misi apa yang bapak terapkan sebagai ketua?

Narasumber : Visi saya adalah mengantarkan calon jamaah haji menjadi haji yang mabrur, misi saya yang pertama adalah membimbing jamaah haji dengan Ikhlas lalu yang kedua mendampingi jamaah haji dengan pelayanan yang maksimal.

Peneliti : Bagaimana cara bapak menerapkan gaya kepemimpinan ini dalam mengembangkan KBIHU NU Al-Arofah?

Narasumber : mengembangkannya dengan cara yang pertama penataan struktur kepengurusan yang terdiri atas ketua, wakil ketua, sekretaris, wakil sekretaris, bendahara, korwil dan korcam. Lalu yang kedua melengkapi sarana prasarana KBIHU, meliputi kantor ketua, ruang sekretariat, ruang meeting, mushola, toilet putra putri yang terpisah, ruang bidang umroh, ruang tunggu pengantar dan penjemput calhaj. Yang ketiga pembagian tugas kepengurusan yang jelas.

Peneliti : Apa saja tantangan terbesar yang di hadapi dalam mengembangkan KBIHU NU

Narasumber : Banyak jamaah haji yang sudah sepuh sehingga ketika bimsik sulit untuk memahami materi yang disampaikan, karena hal itu pada saat pelaksanaan ibadah haji membutuhkan pendampingan yang ekstra.

Peneliti : Apa saja inovasi atau perubahan signifikan yang sudah diterapkan sejak bapak menjabat sebagai ketua di KBIHU NU Al-Arofah?

Narasumber : pada era kepemimpinan saya membentuk bidang umroh yang tadinya tidak ada. Bidang ini bertugas untuk menerima pendaftaran umroh, melayani, mendampingi dan memberangkatkan umroh. Lalu yang kedua mengelola haji badal atau haji amanat yang tadinya tidak ada.

Peneliti : Apakah bapak berkerjasama dengan instansi pemerintah lain dan apa saja pemerintahan yang berkerja sama dengan KBIHU NU Al-Arofah?

Narasumber : Tentunya melakukan kerjasama, kita bekerjasama dengan kementrian agama, Pemerinta daerah Banyumas, dinas Kesehatan Banyumas, FKKBIHU, kantor imigrasi , dan mitra kerja di Saudi (Al barokah).

Peneliti : Bagaimana bapak sebagai seorang pemimpin dalam menginspirasi dan memotivasi staf/ pengurus KBIHU agar tetap berkembang?

Narasumber : Untuk meningkatkan motivasi biasanya saya mengadakan pemberian uang transportasi atau uang bensin setiap kali rapat baik itu rapat internal maupun eksternal, karena dengan pemberian reward biasanya orang akan lebih semangat. Selain pemberian uang transportasi biasanya cara yang lainnya yang saya lakukan itu dengan melakukan ziarah ke makam waliallah Bersama-sama hal ini selain bisa merefleksi anggota juga memiliki tujuan untuk memperkuat spiritualisasi dan keimanan anggota.

Peneliti : Apa saran bapak untuk mengembangkan kualitas di KBIHU di masa yang akan datang?

Narasumber : saran saya karena KBIHU NU Al Arofah ini milik PCNU maka saran saya semua pengurus NU dari Tingkat ranting sampai cabang, badan otonom, dan Lembaga pada tingkatan masing masing untuk berperan aktif dalam mencari jamaah, dari situ maka KBIHU akan besar.



HASIL WAWANCARA

Narasumber : Bapak H. Irchamni

Jabatan : Sekretaris KBIHU NU Al-Arofah

Alamat : Sokaraja

Peneliti : Menurut bapak Sejauh mana pimpinan terlibat dalam menyusun dan menentukan tugas-tugas bagi anggota KBIHU?

Narasumber : Ya, dominan karena ketua selalu menekankan iniloh peraturan di kbihu seperti ini , tugas tugasnya juga seperti ini intinya beliau selalu terlibat dalam menentukan tugas tugas nya untuk para pengurus kbihu.

Peneliti : Bagaimana hubungan antara pimpinan dan anggota di KBIHU ketika pemimpin memperlakukan mereka sebagai rekan kerja, bukan bawahan?

Narasumber : Kalo saya si bagus, seseorang pemimpin yang memperlakukan bawahannya seperti teman seperti mitra itu bagus, jadi suatu hal yang positif.

Peneliti : Menurut bapak Sejauh mana keterbukaan pimpinan terhadap kritik dan masukan dari para pengurus ?

Narasumber : Ya beliau selalu terbuka, KH. Hisyam Tnthowi memiliki keterbukaan yang tinggi terhadap kritik dan masukan dari para pengurus. Beliau selalu berusaha menerima kritik dengan bijak, sesuai dengan kapasitas dan kemampuannya. Jika kritik atau pertanyaan tersebut berada dalam lingkup pengetahuan dan kewenangannya, beliau akan menjawab dengan jelas dan memberikan arahan. Namun, jika ada hal yang memang belum diketahui oleh beliau, beliau tidak segan untuk mengakui dan

mencari solusi bersama, menunjukkan sikap yang rendah hati dan kolaboratif dalam menyelesaikan masalah."

Peneliti : Bagaimana cara pimpinan KBIHU memperlakukan anggotanya dengan cara yang manusiawi dalam menjalankan organisasi?

Narasumber : Ya, manusiawi "Pimpinan KBIHU, KH. Hisyam Tnhowi, selalu berupaya memperlakukan anggotanya dengan cara yang manusiawi dalam menjalankan organisasi. Beliau memahami kebutuhan dan kondisi setiap anggota, serta berusaha mendengarkan aspirasi mereka dengan penuh empati. Setiap keputusan yang diambil mempertimbangkan kepentingan dan kesejahteraan bersama, sehingga tercipta suasana kerja yang harmonis dan penuh penghargaan. Sikap menghargai dan memperlakukan anggota dengan adil adalah salah satu prinsip utama dalam kepemimpinannya."



HASIL WAWANCARA

Narasumber : Bapak H. Zaimul Umam, S.Pd.

Jabatan : Wakil Sekretaris I KBIHU NU Al-Arofah

Alamat : Berkoh, Purwokerto Selatan

Peneliti : Bagaimana bapak menggambarkan gaya kepemimpinan KH Hisyam Tonthowi dalam menjalankan KBIHU?

Narasumber : Seseorang pemimpin juga harus bisa memanaj dalam artian bisa memimpin ini, kh hisyam itu manajemen nya bagus juga teliti dalam hal apapun , ketika mengambil keputusan beliau berani dan tidak ragu, gaya kepemimpinan yang demokratis sesuai dengan hasil keputusan bersama.

Peneliti : Apa yang menurut bapak menjadi kekuatan utama KH Hisyam Tonthowi sebagai seorang pemimpin?

Narasumber : Kekuatan nya dia seorang leader dan sekaligus kiyai, dalam memimpin organisasi di kbihu nu al arofah.

Peneliti : Bagaimana KH Hisyam Tonthowi menginspirasi dan memotivasi staf dan jamaah?

Narasumber : Beliau ketika memberikan contoh dan sebagainya ya karna perilakunya juga disiplin setiap rapat beliau selalu datang tepat waktu, KH. Hisyam Tnthowi menginspirasi dan memotivasi staf serta jamaah melalui keteladanan yang beliau tunjukkan dalam sikap dan perilakunya. Salah satu contoh nyata adalah kedisiplinannya, di mana beliau selalu datang tepat waktu dalam setiap rapat dan kegiatan organisasi. Dengan memberikan contoh secara langsung, KH. Hisyam menunjukkan komitmen yang tinggi, yang pada gilirannya memotivasi staf dan jamaah untuk juga bersikap disiplin dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas mereka.

Peneliti : Bisakah bapak memberikan contoh situasi di mana KH Hisyam Tonthowi menunjukkan kepemimpinan yang efektif?

Narasumber : Ketika beliau memberikan arahan atau tugas sesuai dengan pekerjaannya,

Peneliti : Bagaimana KH Hisyam Tonthowi menangani konflik atau perbedaan pendapat di dalam organisasi?

Narasumber : Ketika ada suatu konflik atau suatu masalah antar pengurus perbedaan pendapat maka memanggil orang yang berbeda pendapat di panggil satu persatu biar yang di panggil tidak merasa rikuh, setelah di panggil kedua belah pihak maka langsung di omongin dan di selesaikan secara kekeluargaan kbihu nu al arofah.

Peneliti : Bagaimana pendekatan KH Hisyam Tonthowi dalam pengambilan keputusan? Apakah ia lebih cenderung bersifat otoriter atau demokratis?

Narasumber : Ya Sangat demokratis, beliau selalu menawarkan kepada pengurus ketika rapat silahkan siapa saja untuk mengusulkan pendapatnya masing masing , maka sesuai dengan keputusan bersama, dan sesuai dengan pembahasan yang ada jangan sampe keluar dari topik pembahasan.

Peneliti : Bagaimana KH Hisyam Tonthowi melibatkan staf dalam perencanaan dan pelaksanaan program KBIH NU Al Arofah?

Narasumber : Kh hisyam ketika merencanakan sesuatu maka melihat siapa yang mau membuat rencana, contoh ketika bendahara maka kh hisyam hanya secara umum akhirnya memberikan perintah kepada bendahara untuk menyusun RAB, terus setelah itu kh hisyam mengontrol dan tidak memeberikan keputusan.

Peneliti : Bagaimana KH Hisyam Tonthowi mengelola hubungan dengan pihak eksternal?

Narasumber : Ya, KH Hisyam cukup familiar ketika ada waktu beliau senggangkan ngobrol santai bercanda jadi umpanya setelah pelaksanaan manasik selesai semua kebutuhannya beliau kadang duduk sambil ngobrol sekaligus bercanda bersama tugas kebersihan sama dengan tim hore.

Peneliti : Apa tantangan terbesar yang pernah dihadapi KH Hisyam Tonthowi sebagai pemimpin KBIH, dan bagaimana ia mengatasinya?

Narasumber : Tantangan yang besar ya, saya kira di internal tantangan nya ga ada yang besar, tantangan internal masih bisa di tangani dan di selesaikan. Tantangan eksternal ini yang sampai sekarang pun menjadi PR karena di NU sifat ketokohan sebagai seorang kiyai contohnya di nu itukan ada dua kbih yang pertama kbihu nu al arofah kedua khu al wardah itu di naungi di bawah pimpinan muslimat dari dulu mau di gabungkan tapi tidak bisa itu persaingan dalam mencari jamaah itu dan sebagainya ada gesekan gesekan dan susah untuk diselesaikan, secara struktural sudah menjadi hasil lembaga yang ada di nu jadi ini menjadi tantangan eksternal yang ada di kbihu nu al arofah.

Peneliti : Menurut bapak bagaimana kepemimpinan kh hisyam yang lagi di kembangkan di kbihu nu al arofah?

Narasumber : Yaa gini hampir semua sektor sama kh hisyam itu di benahi dari strukturalnya oenataan keorganisasiannya terus juga gedung dan fasilitas juga di kembangkan dan alhamdulillah dalam kurun waktu 4 tahun kepemimpinan beliau yang di kurangi 2 tahun karna covid 19 sehingga kami tidak ada kegiatan, 2 tahun ini beliau tuh mengembangkan kantor dan menata manajemen. Yang dulunya kantor cuman satu ruang sekarang sudah banyak ruangan yang sudah kembangkan.

Peneliti : Menurut bapak/ibu, apa yang membedakan gaya kepemimpinan KH Hisyam Tonthowi dengan pemimpin sebelumnya atau pemimpin di organisasi sejenis lainnya?

Narasumber : Ya gini kedua kepemimpinannya sama bagus dan saya merasakan perbedaan kepemimpinan sebelumnya dengan yang sekarang, kepemimpinan yang sekarang tegas dan berwibawa lebih berani mengambil keputusan di banding dengan pemimpin sebelumnya, kh hisyam lebih cepat dalam mengambil keputusan jadi gaya nya lebih berani.



HASIL WAWANCARA

Narasumber : Bapak Gumuk Sutopo

Jabatan : Koordinator Wilayah KBIHU NU Al-Arofah

Alamat : Cikawung, Pekuncen

Peneliti : Menurut bapak ada tidak aturan khusus yang diterapkan untuk memastikan ketaatan pemimpin untuk bawahannya ?

Narasumber : Ada semacam yang tidak tertulis seperti pertemuan organisasi dan struktur kerja apa tugas kerja pengurus, tapi memang ketaatan ini tidak untuk di formalkan. Di KBIHU ini, meskipun tidak semua aturan tertulis, seperti pertemuan organisasi dan pembagian tugas pengurus, ada ketaatan yang diharapkan dari setiap anggota. Namun, ketaatan tersebut tidak selalu diformalkan secara kaku. Misalnya, absensi dan kehadiran tetap diperhatikan, dan kinerja pengurus dipantau langsung oleh ketua.

Peneliti : Bagaimana pemimpin menunjukkan kekuatannya dalam menjaga disiplin yang baik di lingkungan KBIHU?

Narasumber : Absensi dijadikan sebagai salah satu indikator kehadiran, dan pemantauan dilakukan oleh atasan. Mengenai sanksi, sebenarnya tidak ada sanksi formal yang diberlakukan, hanya teguran baik ringan maupun keras, tergantung pada pelanggarannya. Karena ini adalah organisasi non-formal atau jamiyah, sanksi umumnya bersifat peringatan saja, tanpa tindakan hukum yang serius, kecuali dalam kasus pelanggaran berat yang memerlukan tindakan lebih tegas sesuai dengan aturan hukum yang berlaku.

Peneliti : Menurut bapak apakah pimpinan kbihu, komunikasinya tegas atau tidak dalam memberikan saran kebawahannya?

Narasumber : Iyaa tegas mas, Ketua organisasi dikenal tegas dan selalu bertindak sesuai aturan yang ada, menjaga kedisiplinan dengan cara yang profesional dan sesuai dengan situasi.

Peneliti : Pak menurut bapak apakah gaya kepemimpinan otokratis di KBIHU efektif dalam menjaga stabilitas dan ketertiban organisasi?

Narasumber : Tegasnya seorang pemimpin itu sangat penting, ya. Ketegasan berpengaruh besar untuk menjaga agar organisasi berjalan sesuai dengan prinsip keadilan. Kalau pemimpin tidak tegas, biasanya kepatuhan terhadap aturan akan sulit dicapai. Jadi, ketegasan itu memang diperlukan.

Peneliti : Pak Apakah sikap protektif/perlindungan mampu membantu atau justru menghambat perkembangan kemampuan pengurus?

Narasumber : Nah, perlindungan itu ibaratnya dua sisi . Di satu sisi, kalau terlalu melindungi bawahan yang melakukan kesalahan, dan tidak memberikan teguran atau tindakan yang tegas, itu malah bisa melemahkan disiplin di organisasi. Tapi di sisi lain, kalau pemimpin melindungi bawahannya dari hal-hal di luar kendali mereka, bawahan akan merasa didukung. Ini bisa meningkatkan semangat kerja mereka, karena mereka merasa dilindungi dan diayomi."

Peneliti : Apakah pimpinan KBIHU sering memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil tindakan atau keputusan?

Narasumber : Iyaa jadi gini mas, ketegasan pemimpin itu sangat penting agar organisasi berjalan sesuai prinsip keadilan dan aturan. Tanpa ketegasan, kepatuhan sulit dicapai. Perlindungan terhadap bawahan itu seperti dua sisi. Jika terlalu melindungi bawahan yang salah tanpa teguran, disiplin bisa melemah. Namun, melindungi mereka dari hal-hal di luar kendali justru meningkatkan semangat kerja karena merasa didukung. Kami, Korwil dan Korcam, sering diberi

kepercayaan untuk mengambil keputusan secara mandiri, tapi tetap harus mengikuti prosedur dan aturan yang berlaku.



HASIL WAWANCARA

Narasumber : Bapak Arif

Jabatan : Koordinator Wilayah KBIHU NU Al-Arofah

Alamat : Purwokerto Selatan

Peneliti : Bagaimana pimpinan KBIHU NU Al-Arofah mengembangkan visi dan misi yang jelas untuk organisasi?

Narasumber : Biasanya, pertemuan pertemuan rutin setiap 1 bulan sekali itu akan di jelaskan visi nya ini misinya seperti ini seperti ini kerjanya seperti ini, disetiap rapat rapat pertemuan, sudah sesuai dengan struktur program kerja yang ada mas.

Peneliti : Pak Bagaimana cara pimpinan menyampaikan pesan atau arahan kepada bawahan secara efektif?

Narasumber : Pengaruhnya besar , model komunikasi terus intensitas komunikasi itu pengaruhnya sangat besar terhadap kinerja, kalo misalnya pimpinan nya berkomunikasi tidak baik maka yang di terima oleh anak buah atau bawahan tidak baik dalam kinerjanya.

Peneliti : Apakah ada pendekatan khusus yang digunakan pimpinan untuk mendorong semangat dan partisipasi aktif pengurus?

Narasumber : Ada karna pak hisyam sering guyonan atau bercanda dalam mendekati jamaah maupun kepada pengurus juga beliau akrab dengan para pengrus dan staf staff yang ada, tapi tetap di hormati sebagai atasan.

Peneliti : Apa yang membuat daya tarik atau kharismatik pimpinan KBIHU menonjol dibandingkan dengan pemimpin lainnya?

Narasumber : Kalo yang saya lihat itu beliau tegas dalam memimpin kbihu, kalo beliau sudah berkomitmen seperti ini harus di jalankan untuk para pengurusnya, tapi beliau juga tidak kaku, artinya masih ada celah

celah yang bisa di akomodir, intinya beliau dicoba dulu jangan bilang susah.

Peneliti : Bagaimana peran pimpinan KBIHU NU Al-Arofah apakah memiliki peran yang pasif dalam mengelola organisasi atau bahkan selalu aktif?

Narasumber : Tidak memiliki Peran pasif, pemimpin kbihu selal aktif , yak karna karna kan organisasi kbihu menyangkut banyak orang, jadi pimpinan kbihu selalu aktif dalam mengawasi mengevaluasi apa aja yang di butuhkan.

Peneliti : Bagaimana filosofi /pandangan kepemimpinan yang memberikan kebebasan penuh kepada anggota untuk bertindak dan mengambil keputusan diterapkan di KBIHU, terutama dalam hal solidaritas dan tanggung jawab antar anggota? Apakah filosofi kepemimpinan ini berhasil mendorong kerja sama dan dukungan antar pengurus?

Narasumber : Pemimpin mempunyai model model tersendiri ,jadi sangat berpengaruh memberikan kebebasan penuh untuk mengambil Keputusan yang telah di rapatkan dan di demokraskan dengan Keputusan Bersama. Dan selalu solid dengan para anggota atau pengurus, dan tidak berjalan sendiri sendiri.

Lampiran 2, Dokumentasi



Kantor Baru KBIHU NU Al-Arofah



Kantor Sekretariat



UMROH BERKAH

PAKET UMROH

12 HARI
4 Hari Madinah
6 Hari Makkah

HOTEL MAKAH ★★★★★
Hotel Azka Asshafa /Setaraf

HOTEL MADINAH ★★★★★
Hayah Golden / setaraf

HANYA
Rp 32.900.000

Biaya Sudah Termasuk

- Perlengkapan Umrah & Handling
- Visa Umrah
- Akomodasi & Hotel (Full Board Menu Indonesia)
- Manasik
- Muthawif / Pembimbing Ibadah Profesional
- Asuransi Perjalanan Umrah (Termasuk Covid-19)
- Berkunjung ke Tempat Bersejarah & Pusat Oleh-oleh di Makkah & Madinah
- Air Zamzam 5L

Biaya Belum Termasuk

- Biaya Paspor
- Suntik Malingitis
- Hotel Jakarta
- Transportasi & Akomodasi Jakarta PP

TOTAL Rp 2jt

Syarat Pendaftaran:

- ☑ FC : KTP, KK, Surat Nikah
- ☑ DP 2 Jt
- ☑ Pas Foto : Kirim Foto Via WA
- ☑ Sudah Vaksin Minimal 2x

KBIHU NU Al Arofah
Jl. Sri Rahayu Windusara Karanglesem Purwokerto Selatan, Purwokerto (Selatan Andhang Pangrenan), Kode Pos 53144

Informasi & Pendaftaran :
GUS SA'DUN
081293054925

Brosur Umroh



Jamaah Umroh KBIHU NU Al-Arofah



Penyampaian Materi Bimbingan Manasik Haji oleh K.H Hisyam



Penyerahan simbolis ini dilakukan oleh Ketua KBIHU NU Al Arofah, Drs KH Hisyam Tontowi



Pengabsenan pengurus dan calon jamaah



Observasi Pengesahan Kantor Baru yang di kembangkan Oleh Ketua KBIHU NU
Al-Arofah



Observasi Rapat Kepengurusan dan Ketua Memberikan Motivasi





Bimbingan manasik haji yang di awasi oleh pengurus korwil dan korcam



Wawancara dengan Ketua KBIHU NU Al-Arofah Bapak Dr. KH. Hisyam
Tonhowi, M.Si



Wawancara dengan Wakil Sekretaris I Bapak H. Zaimul Umam, S.Pd.



Wawancara dengan Sekretaris KBIHU NU Al-Arofah bapak H.Irchamni



Wawancara dengan Staf Koordinator Wilayah KBIHU NU Al-Arofah bapak Gumuk Sutopo



Wawancara dengan Staf Koordinator Wilayah KBIHU NU Al-Arofah bapak Arif

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

Nama : Muhammad Dzaky Haidar
NIM : 2017103062
Tempat/Tanggal Lahir : Tangerang, 05 Juli 2002
Jurusan/ Prodi : Manajemen dan Komunikasi/ Manajemen Dakwah
Angkatan Tahun : 2020
Alamat : Jl. Sampan 1-A. No. 10, Kel/Kec, Kelapa Dua,
Kab.Tangerang
Nama Ayah : H. Prasudi
Nama Ibu : Titi Wulandari

B. Riwayat Pendidikan

1. SD/MI : SDN PB Kelapa Dua
2. SMP/ MTs : SMP Islamic Boarding School Ponpes Riyadhul
Jannah
3. SMA/ MA : MAN 1 Kota Tangerang
4. S1 : UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

C. Pengalaman Organisasi

1. Komunitas Safari Religi UIN SAIZU
2. Ikatan Mahasiswa Jabodetabek UIN SAIZU

Purwokerto, 10 Oktober 2024



Muhammad Dzaky Haidar





