

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Ditengah perkembangan zaman yang berkembang dengan begitu cepat dan penuh tidak kepastian ini membuat seseorang harus hidup dengan perencanaan yang jelas kedepannya untuk menyiapkan sesuatu yang tidak terduga terjadi kedepannya. Sesuatu bisa terjadi dengan begitu cepat dalam kehidupan seseorang .

Manusia (*man*) merupakan salah satu komponen yang ada dalam organisasi selain *machine, money, materials, methods, and market*. Oleh karena itu organisasi membutuhkan sumber daya manusia dalam hal ini yaitu pegawai yang mempunyai kinerja (*jobperformance*) yang tinggi. Dimana kinerja pegawai yang baik dapat dijadikan salah satu faktor dasar tolak ukur keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya (Hendri, 2015)

Pada dasarnya kinerja pegawai dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berhubungan dengan sifatsifat seseorang, meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya dan variabel-variabel personal lainnya. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor-faktor yang

mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial (Hendri, 2015).

Sedangkan salah satu elemen yang bernilai penting dalam sistem manajemen perusahaan selain sumber daya manusia dan kompensasi adalah kepemimpinan (*leadership*). Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang dapat menjadi pemimpin (*leader*) melalui aktivitas yang terus menerus sehingga dapat mempengaruhi orang yang dipimpinnya (*followers*) dalam rangka mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Hubungan antara seorang pemimpin maupun yang dipimpin merupakan suatu proses kepemimpinan karena *leader needs followers and followers needs leader*. Meskipun *leader* dan *followers* saling terkait, namun pemimpin lah yang seharusnya berinisiatif untuk menjalin hubungan, komunikasi dan memelihara hubungan sehingga tujuan perusahaan atau organisasi sebagaimana yang telah dirumuskan dalam visi, misi, rencana dan strategi perusahaan / organisasi dapat tercapai (Hidayat, 2013).

Kepemimpinan itu sejak dulunya telah ada dalam kehidupan manusia, bahkan semenjak nabi kita yang pertama diciptakan oleh Allah S.W.T yakni Nabi Adam A.S dimana dalam penciptaannya beliau diutus sebagai seorang pemimpin dimuka bumi yang berbekal ilmu pengetahuan yang luar biasa. Maka dengan bekal ilmu pengetahuan itulah manusia bisa membedakan mana yang baik dan mana yang buruk, mana yang bermanfaat

dan mana yang tidak bermanfaat. Berkenaan dengan kepemimpinan ini Allah swt menjelaskan didalam kitab suci umat islam yakni Alquran bahwa manusia diciptakan ke muka bumi ini akan menjadi seorang pemimpi . Allah swt berfirman dalam alquran surah Al-Baqarah ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّ جَاعِلٌ فِى الرُّضٰى خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَعْلٰمُ فِىْهَا مَنْ يُّسِيْدُ وَيْسٰٓرُكَ فِىْهَا
اَلْاِِمَآءَ وَتَنْ نُّسِيْجُ يَمِيْنِكَ وَنُفُۻسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّ اَعْلَمُ مَا لَمْ تَعْلَمُوْنَ

Artinya: "(Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, "Aku hendak menjadikan khalifah di bumi." Mereka berkata, "Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?" Dia berfirman, "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui. (Q.S 2:30)

Jadi semenjak manusia pertama diciptakan, Allah telah menyiapkan mereka sebagai seorang pemimpin yang akan memimpin dimuka bumi ini dan menjaga apa yang ada di bumi ini serta dibekali ilmu pengetahuan untuk menjalankan kehidupan dimuka bumi.

Menurut G. L. Freeman dan E. K. Taylaor kepemimpinan itu merupakan salah satu kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu dalam membentuk sebuah kelompok dan menggerakkan kelompok tersebut dalam melakukan sebuah kegiatan atau aktivitas demi mencapai sebuah tujuan melalui sebuah bentuk kerja sama antar individu yang ada dalam kelompok tersebut (Sutarto, 2001).

Dalam mencapai serta mengarahkan anggota yang sedang dipimpin maka seorang pemimpin punya strategi atau gaya kepemimpinan sendiri dalam mengarahkan anggotanya dalam mencapai tujuan yang dia inginkan. Hal ini tentunya akan menjadi sesuatu yang sangat berpengaruh dalam mencapai sebuah tujuan karena tanpa adanya strategi yang matang dan metode dalam memimpin bawahan maka sesuatu yang ingin dicapai tidak akan dapat mencapai hasil yang maksimal.

Menurut Thoha sebuah gaya kepemimpinan itu diartikan sebagai sebuah norma perilaku yang dipakai orang itu dalam mempengaruhi perilaku orang lain sebagaimana yang telah dilihatnya. Hal ini dapat diartikan bahwa mempengaruhi orang lain untuk mengikutinya dan menjadikan posisi yang diduduki sebagai sesuatu yang penting (Thohah, 2007)

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam sebuah kelompok yang dipimpin merupakan salah satu kunci dalam keberhasilan tujuannya. Seorang pemimpin memiliki caranya masing masing dalam memimpin begitupun dalam lingkungan kerja. Dalam lingkungan kerja untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik seorang pemimpin tentunya harus bisa mengarahkan anggota untuk saling bekerja sama dalam mencapai target terhadap pekerjaan yang mereka jalani.

Menurut Davis, Keith gaya kepemimpinan adalah sebuah pola tindakan yang dilakukan pemimpin secara keseluruhan seperti apa yang dipersepsikan oleh seorang pegawainya. Gaya kepemimpinan dapat

mewakili sifat dari seorang pemimpin (Ruvendi, 2005).

Maka kita dapat melihat bahwa gaya yang dibawakan oleh seseorang dalam memimpin bawahannya akan menjadikan atau mengarahkan orang yang dipimpinnya kedalam pengaruh orang tersebut sehingga mampu menjalankan aktivitas atau kegiatan serta saling bekerja sama dalam mencapai tujuan yang sama.

Setiap pemimpin memiliki ciri khas atau strateginya tersendiri dalam mengatur bawahannya, sehingga tidak heran keberhasilan dalam mencapai tujuan juga bergantung kepada gaya kepemimpinan yang dipakai. Hal ini juga merupakan salah satu strategi dari seorang pemimpin. Maka ada beberapa gaya kepemimpinan yang bisa dipakai atau diterapkan dalam memimpin suatu lembaga atau organisasi yakni sebagai berikut.

Pertama ada pemimpin otokratis atau otoriter, kepemimpinan otoriter ini merupakan tipe seorang pemimpin yang memiliki egoisme yang cukup tinggi, bahkan mereka mampu memutar balikkan sebuah fakta yang terjadi dan berbalik arah dari kenyataan yang terjadi. Gaya kepemimpinan semacam ini cenderung menganggap apa yang dipimpin sebagai milik pribadi serta tentunya lebih mementingkan kepentingan sendiri sebagai tujuan utama bahkan diatas tujuan organisasi yang dipimpinnya itu sendiri. Gaya kepemimpinan semacam ini memiliki ambisi yang sangat besar terhadap tujuannya, pemimpin otoriter menjadikan bawahannya harus mengikuti kehendaknya sehingga kepatuhan bawahan kepadanya lebih besar karena ada

rasa takut serta disiplin akan meningkat.

Pemimpin otoriter cenderung keras dalam mengambil keputusan dan mempertahankan otoritas dalam sebanyak banyaknya, hal ini membuat bawahannya harus mematuhi apa yang menjadi perintahnya dan susah untuk dibantah, dia akan melakukan apapun demi mencapai tujuan yang diinginkannya.

Kedua ada pemimpin yang demokratis, merupakan pemimpin yang penuh pertimbangan serta selalu melibatkan anggota atau bawahannya dalam mengambil sebuah keputusan, sehingga kepemimpinan semacam ini memungkinkan anggota atau bawahannya untuk dapat memberikan kritik maupun saran terhadap pemimpinnya dalam menjalankan tugasnya demi mencapai tujuan yang diharapkan.

Selanjutnya ada pemimpin yang bersifat liberal atau bebas, pemimpin semacam ini memberikan kebebasan kepada anggotanya untuk berbuat semau anggotanya, bahkan pemimpin tidak mau terhadap apa yang dilakukan oleh bawahannya. Pemimpin seperti ini mempercayakan anggotanya untuk mengemban tugas tugas yang telah diberikan. Gaya kepemimpinan seperti inilah yang disebut dengan liberal (Suradji, 2014)

Dalam menjalankan seorang pemimpin tentunya memiliki berbagai strategi untuk mencapai tujuannya. Strategi kepemimpinan adalah kompetensi kepemimpinan yang diperlukan pada lingkungan atau kondisi yang kompleks. Fungsi pemimpin yang utama adalah memberikan arah,

mengendalikan, melindungi, dan memberdayakan system sumber daya manusia dan kreativitas dikelompoknya.

Menurut Yukl dalam Ricky Rafael strategi kepemimpinan memiliki beberapa karakteristik. Pertama berani mengambil tindakan tegas terutama disaat menghadapi krisis. Kedua memiliki kompetensi melakukan perubahan yang tahan lama lalu mengetahui apa yang dilakukan dan mampu mengendalikan peristiwa/situasi serta menghargai kinerja yang baik namun tidak menyalahkan kondisi eksternal karena kinerja yang buruk.

Strategi kepemimpinan adalah praktik di mana para eksekutif, dengan menggunakan gaya manajemen yang berbeda, mengembangkan visi organisasi mereka yang memungkinkannya beradaptasi atau tetap kompetitif dalam iklim ekonomi dan teknologi yang terus berubah. Pemimpin strategis dapat menggunakan visi ini untuk memotivasi karyawan dan departemen, menumbuhkan rasa persatuan dan arah untuk menerapkan perubahan dalam organisasi mereka (Darmaesti, 2023).

Tujuan utama kepemimpinan strategis adalah untuk menyederhanakan proses, meningkatkan produktivitas strategis, mendorong inovasi, dan menumbuhkan lingkungan yang mendorong karyawan untuk menjadi produktif, mandiri, dan memajukan ide-ide mereka sendiri. Pemimpin strategis terkadang memanfaatkan program penghargaan atau insentif untuk mendorong karyawan dan membantu mereka mencapai tujuan mereka.

Dari penjelasan yang telah peneliti berikan diatas terlihat ada beberapa strategi kepemimpinan yang dipakai oleh seorang pemimpin dalam mengatur bawahannya. Sebagai seorang pemimpin tentunya memiliki kombinasi tersendiri dalam kepemimpinannya. Sebagai seorang pemimpin yang tentunya memiliki inovasi, upaya serta perubahan dan pemberdayaan. Pemimpin seperti inilah yang sangat dibutuhkan oleh kantor keagamaan salah satunya adalah balai diklat yang memiliki peran sebagai lembaga pelatihan dan pendidikan memiliki posisi yang sangat strategis, terutama dalam melaksanakan pelatihan dan pembinaan.

Balai Diklat Keagamaan Padang, sebuah lembaga di bawah naungan Kementerian Agama, telah lama menjadi tulang punggung dalam pengembangan sumber daya manusia di bidang keagamaan. Selama bertahun-tahun, lembaga ini telah menjalankan perannya dengan baik dalam meningkatkan kompetensi para pegawai dan pejabat di lingkungan Kementerian Agama. Namun, seiring dengan perkembangan zaman dan tuntutan era digital, Balai Diklat Keagamaan Padang kini menghadapi tantangan baru yang memerlukan pendekatan yang lebih inovatif dan visioner.

Selain memberikan pendidikan dan pelatihan, Balai Diklat Keagamaan Padang juga berperan dalam menjalankan program dakwah, bimbingan keagamaan, serta menyiapkan laporan penyusunan kegiatan penyusunan sasaran kerja pegawai. Seiring dengan perkembangan zaman,

tuntutan terhadap Balai Diklat Keagamaan Padang untuk memberikan pelatihan dan pendidikan yang berkualitas semakin meningkat, baik dari sisi administrasi maupun program-program pembinaan pegawai.

Namun, tantangan yang dihadapi oleh Balai Diklat Keagamaan Padang dalam pelaksanaan program dakwah yaitu moderasi beragama akan semakin kompleks. Salah satu tantangan terbesar adalah kurangnya inovasi dalam penyelenggaraan program dan pelatihan moderasi beragama tersebut.

Dalam konteks inilah kepemimpinan menjadi sangat penting. Dibutuhkan pemimpin yang mampu menciptakan visi jangka panjang dan menginspirasi orang lain untuk mencapai visi tersebut melalui inovasi, perubahan, dan pengembangan kapasitas tim. Dalam lingkup Balai Diklat Keagamaan Padang, pemimpin diharapkan mampu merumuskan strategi yang tidak hanya mempertahankan kualitas yang sudah ada, tetapi juga meningkatkan efektivitas program moderasi beragama dengan memanfaatkan teknologi, mengoptimalkan sumber daya, dan mengatasi resistensi terhadap perubahan.

Apabila di Balai Diklat Keagamaan Padang seorang pemimpin tidak memiliki visi yang baik maka dapat menyebabkan stagnasi dalam pengelolaan program moderasi beragama, sehingga program yang ada tidak mampu menjawab kebutuhan dan tantangan masyarakat modern. Hal ini bisa berdampak pada menurunnya efektivitas program-program pembinaan dan pelatihan yang ada. Oleh karena itu, dibutuhkan kajian yang mendalam

mengenai bagaimana strategi kepemimpinan dapat diterapkan di Balai Diklat Keagamaan Padang untuk mengelola program moderasi beragama secara lebih inovatif dan meningkatkan kualitas pelatihan moderasi beragama.

Kondisi semacam ini tentunya menjadi suatu momen bagi peneliti untuk melihat kepemimpinan yang ada di Balai Diklat Keagamaan Padang yang bertempat di kota Padang, apakah kepemimpinan yang ada merupakan kepemimpinan mampu dalam Menyusun strategi yang baik dalam hal tersebut yang tentunya dalam meningkatkan kualitas pelatihan moderasi beragama. Apakah pemimpinnya memiliki strategi yang mampu memberikan gagasan dalam menjalankan tugas sebagai seorang pimpinan sehingga tentunya menimbulkan kepuasan ditengah Masyarakat.

Berdasarkan pemikiran tersebut, penelitian ini berfokus pada **Strategi Kepemimpinan Kepala Balai Diklat Keagamaan Padang Dalam Mengelola Program Moderasi Beragama**. Penelitian ini penting untuk memahami bagaimana strategi kepemimpinan yang berorientasi pada visi jangka panjang dapat menghadirkan perubahan positif dalam konteks pelatihan moderasi beragama, terutama di Tengah perkembangan teknologi yang semakin hari semakin pesat, serta melihat apa saja inovasi yang dikenalkan dalam mengembangkan program moderasi beragama dan strategi apa yang akan dilakukan oleh pemimpin dalam menghadapi tantangan dan hambatan yang terjadi.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka penulis merumuskan permasalahan pokok yang akan dikaji tentang **“Bagaimana Strategi kepemimpinan yang dalam mengelola program moderasi beragama di Kantor Balai Diklat Keagamaan Padang?”**

C. Batasan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang diatas dapat diambil batasan masalah sebagai berikut:

1. Strategi kepemimpinan kepala Balai Diklat Keagamaan Padang dalam keberhasilan pengelolaan program moderasi beragama
2. Upaya kepala Balai Diklat Keagamaan Padang untuk dapat memperkenalkan inovasi dalam program moderasi beragama
3. Strategi kepala Balai Diklat Keagamaan Padang dalam mengatasi permasalahan serta hambatan yang terjadi dalam mengelola program moderasi beragama

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan batasan masalah yang telah diuraikan diatas, maka dapat diambil tujuan:

1. Untuk mengetahui Strategi kepemimpinan kepala Balai Diklat Keagamaan Padang dalam keberhasilan pengelolaan program moderasi beragama
2. Untuk mengetahui Upaya kepala Balai Diklat Keagamaan Padang untuk dapat memperkenalkan inovasi dalam program moderasi beragama

Kepemimpinan :

Salah satu kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu dalam membentuk sebuah kelompok dan menggerakkan kelompok tersebut dalam melakukan sebuah kegiatan atau aktivitas demi mencapai sebuah tujuan melalui sebuah bentuk kerja sama antar individu yang ada dalam kelompok tersebut

Moderasi beragama :

konsep dan pendekatan dalam menjalankan ajaran agama yang menekankan pada keseimbangan dan sikap tengah. Pendekatan ini mengajarkan untuk tidak terjebak pada ekstremitas, baik dalam bentuk pemahaman yang terlalu kaku dan letterlijk (tekstual) maupun pemahaman yang terlalu longgar dan liberal. Dalam konteks ini, moderasi beragama menjadi jalan tengah yang memungkinkan seseorang tetap berpegang teguh pada prinsip agama sambil tetap mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman.

G. Sistematika Penulisan

Untuk memperoleh sistematika penulisan diperlukan susunan sistematika penulisan sehingga memudahkan dalam memahami isi dari proposal skripsi yang telah ditulis. Adapun sistematika penulisan sebagai berikut.

BAB I :	Pendahuluan Berisikan tentang latar belakang masalah, batasan masalah dan rumusan masalah, tujuan penelitian, penjelasan judul dan sistematika penulisan
BAB II :	Landasan teori Berisi tentang teori teori yang berkenaan dengan judul.
BAB III :	Metodologi Penelitian Berisi tentang jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik penumpulan data dan teknik analisis data.
BAB IV :	Pada bab ini membahas tentang hasil penelitian yaitu deskripsi informan

penelitian dari narasumber yang di wawancarai oleh penulis. Temuan penelitian berisi temuan umum dari Program moderasi beragama Di Kantor Balai Diklat Keagamaan Padang, dan temuan khusus yang berisi strategi kepemimpinan dalam mengelola program moderasi beragama, inovasi apa saja yang dikembangkan serta Solusi terhadap hambatan yang terjadi dalam keberlangsungan program itu. Implikasi hasil penelitian dengan keilmuan berisi pembahasan penelitian yang dikaitkan dengan keilmuan program studi manajemen dakwah.

BAB V :

Dalam bab ini merupakan penutupan yang berisi kesimpulan dan saran