

**GAYA KEPEMIMPINAN REKTOR  
INSTITUT AGAMA ISLAM SULTAN MUHAMMAD SYAFIUDDIN  
SAMBAS  
PERIODE 2006-2020**

**Budiman**

**Iaisbudiman31@gmail.com**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Institut Agama Islam Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas

**Abstrak:** Gaya Kepemimpinan Rektor Institut Agama Islam Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas Periode 2006-2020.

Maju dan mundurnya dalam sebuah lembaga tergantung kepada kepemimpinan pemimpinnya, termasuk perguruan Tinggi Swasta yang ada di Sambas, yakni Insitut Agama Islam Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas. Tampak sekali kemajuan yang dicapai oleh Rektor IAIS Sambas selaku pimpinan dalam menyelenggarakan pembangunan perguruan tinggi di IAIS Sambas sejak tahun 2006 sampai sekarang tahun 2020.

Penelitian ini menggunakan metode *mixed methods* yaitu menggabungkan antara penelitian berbentuk kualitatif dengan penelitian berbentuk kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi, survey dan FGD. Sedangkan untuk pengecekan keabsahan data menggunakan teknik keabsahan data triangulasi yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding. Sementara analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis data berdasarkan kualitatif dan analisis data kuantitatif yakni data-data yang sudah terkumpul dan dinyatakan lengkap, peneliti melakukan analisis data kualitatif dengan mendeskripsikan data-data hasil wawancara, observasi, dokumentasi, survey dan FGD dan kemudian ditarik simpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa; 1. Secara garis besar Dr. H. Jamiat Akadol, M.Si., MH selaku Rektor IAIS Sambas dalam mengelola perguruan tinggi telah menerapkan keempat gaya kepemimpinan menurut Robbins yaitu gaya kharismatik, gaya transaksional, gaya transformasional dan gaya visioner. 2. Gaya kepemimpinan Dr. H. Jamiat Akadol, M.Si., MH selaku Rektor IAIS Sambas yang lebih dominan adalah gaya kepemimpinan Kharismatik yang didukung oleh hasil analisis kualitatif dan ditambah lagi dengan hasil FGD.

**Kata kunci:** Kharismatik, Transaksional, Transformasional dan Visioner

**Abstract:** The Leadership Style Of the Rector Of the Islamic Institute Of Religion Sultan Muhammad Sysfiuddin Sambas, 2006-2020.

*The progress and withdrawal of an institution depends on the leadership of its leadership, including the private university in Sambas, namely the Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas Islamic Religious Institute. It seems that the progress achieved by the IAIS Rector, Sambas, as the leader in carrying out the construction of higher education institutions at IAIS Sambas from 2006 to 2020.*

*This research uses mixed methods, which combines qualitative research with quantitative research. The data techniques used in this research are observation, interview and documentation, survey, and FGD. Meanwhile, to check the validity of the data using triangulation data validity techniques, data validity checking techniques that make use of something outside the data for checking purposes or as a comparison. While data analysis in this study used data analysis based on qualitative and quantitative data analysis, namely data that had been collected and declared complete, the researcher conducted qualitative data analysis by describing data from interviews, observations, documentation, surveys and FGDs and then pulled them out conclusion.*

*The results showed that; 1. Broadly speaking, Dr. H. Jamiat Akadol, M.Sc., MH as the Rector of IAIS Sambas in managing higher education institutions has implemented the four leadership styles according to Robbins, namely the charismatic style, transactional style, transformational style and visionary style. 2. Dr. leadership style H. Jamiat Akadol, M.Sc., MH as the Rector of IAIS Sambas which is more dominant is the Charismatic leadership style which is supported by the results of qualitative analysis and coupled with the results of the FGD.*  
*Keywords: charismatic style, transactional style, transformational style and visionary style*

## **PENDAHULUAN**

Pembangunan nasional di bidang pendidikan merupakan upaya mencerdaskan kehidupan bangsa dan meningkatkan kualitas manusia Indonesia dalam mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur. Pembangunan bidang pendidikan juga memungkinkan warga negara untuk mengembangkan diri baik berkenaan dengan aspek jasmaniah maupun rohaniah berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Oleh karena itu, untuk memperoleh fungsi dan tujuan pendidikan nasional (meningkatkan mutu kehidupan serta mencerdaskan kehidupan bangsa), baik tingkat dasar, menengah, maupun tingkat pendidikan tinggi, maka lembaga pendidikan perlu dikelola secara efektif dan efisien. Untuk itu tidak hanya di perguruan tinggi, peran pimpinan di organisasi atau lembaga manapun mempunyai peran strategis dalam menjadikan apakah suatu organisasi/ lembaga itu berjalan sesuai dengan apa yang direncanakan atautkah sebaliknya (Muhammad Sufyarma, 2004: 188).

Rektor sebagai seorang pemimpin pada suatu lembaga pendidikan di perguruan tinggi sangat memerlukan integritas. Agar dapat diterima di tengah-tengah bawahan dan karyawan di lingkungan perguruan tinggi, maka perlu mempunyai integritas pribadi yang mampu berbaur dengan orang lain, termasuk berinteraksi dengan bawahan dan lingkungan sekitar kampus. Kemampuan ini bersumber dari kemampuan menghormati, menghargai, menghayati perasaan orang lain, toleransi dan bekerjasama. Rektor juga menjadi pemegang kebijakan dalam menyelenggarakan pendidikan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Nilai-nilai yang sudah disebutkan di atas berujung pada manajemen dalam memimpin sebuah perguruan tinggi, mengembangkan sumber daya yang ada serta peningkatan kinerja pada semua orang yang terlibat dalam kampus. Bagi seorang rektor harus mampu mengatur semua hal yang terkait dengan pencapaian visi dan misi lembaga yang telah direncanakan.

Perhatian pemimpin kepada bawahan, tentu berpengaruh pada gaya kepemimpinannya, hal ini dikarenakan bawahan adalah sekumpulan manusia yang memiliki sifat, kepribadian dan kemauan yang tentu saja tidak selalu sama. Inilah mengapa gaya kepemimpinan terkadang berubah-ubah dari satu situasi ke situasi lain. Fleksibilitas gaya kepemimpinan tersebut diharapkan bisa menciptakan nilai-nilai kebahagiaan, ketaatan, integritas, dan kesetiaan (Made Pidarta, 2004: 16-17).

Institut Agama Islam Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas (IAIS Sambas) adalah Perguruan Tinggi swasta yang merupakan satuan penyelenggara pendidikan tinggi. Selain itu juga merupakan organisasi yang di dalamnya terdiri dari unsur pimpinan, tenaga kependidikan, dosen dan mahasiswa. Instrumen tersebut adalah sebuah struktur utama sehingga dapat membentuk sistem dan aturan serta gaya kepemimpinan tersendiri.

IAIS Sambas, jika ditinjau dari aspek dasarnya yakni Perguruan Tinggi Agama di bawah payung Kementerian Agama RI yang secara akademik mengacu pada sistem pendidikan nasional, mempunyai tujuan yang harus diwujudkan oleh setiap jenis dan jenjang pendidikan formal, termasuk Perguruan Tinggi Agama, dalam rangka memikul tugas dan tanggung jawab pembangunan masyarakat yang religius dan berkeadaban. Pendekatan ini sesuai dengan karakteristik masyarakat Kabupaten Sambas yang sangat menjunjung tinggi nilai-nilai adat istiadat dan Agama Islam. Sebagai sebuah Perguruan Tinggi, IAIS Sambas menerima dari berbagai latar belakang kultur dan budaya, yang tentunya tetap terbuka untuk jalinan kerjasama dengan berbagai lembaga dan perguruan tinggi dalam upaya peningkatan kualitas akademik.

IAIS Sambas merupakan icon yang dibentuk untuk memberikan kontribusi sebagai lokomotif penggerak pembangunan dibidang agama dan pencerdasan spiritual anak bangsa, sehingga menghasilkan sarjana

muslim yang utuh keilmuan dan profesionalitasnya dalam menjawab tantangan global. Harapan tersebut menjadi kenyataan ketika hadirnya IAIS Sambas yang bermula dari dibukanya STAIN Pontianak Filial Sambas program Studi Bimbingan dan Penyuluhan Islam (BPI) Jurusan Dakwah Tahun Akademik 2002/2003, tepatnya tanggal 1 Juli 2002 berdirilah Sekolah Tinggi Agama Islam Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas melalui Surat Keputusan Ketua Yayasan Pendidikan Islam Safiuddin (YAPIS) Pontianak.

Oleh karena itu, dengan dibukanya STAIN Sambas akan lahir tokoh ulama dan intelektual muslim. Tahun pertama 2002/2003 jumlah mahasiswa yang mendaftar kurang lebih 15 orang, sedangkan tahun kedua 2003/2004 jumlah mahasiswa berjumlah 23 orang. Selaku pengelola langsung ditangani oleh Ketua Jurusan Dakwah STAIN Pontianak Dr. H. Munawar, M.Si bekerja sama dengan Departemen Agama Kabupaten Sambas dan Pemda Kabupaten Sambas. Latar belakang pembukaan Jurusan Dakwah di Sambas karena Kabupaten Sambas pasca kerusuhan tahun 1999 mengalami krisis ulama.

Pada tahun 2003/2004, atas inisiatif Ketua Jurusan Dakwah Dr. H. Munawar, M.Si yang didukung penuh Bupati Sambas, maka dibentuklah tim Khusus Persiapan Pembentukan STAIN Sambas. Setelah melakukan studi kelayakan, penelitian, lobi dan seminar, puncaknya diadakan Semiloka Pendirian STAIN Basuni Imran Sambas pada tanggal 8 Maret 2004 di Sambas, disepakati membentuk STAI Sultan Muhammad Syafiuddin di bawah satu Yayasan Pendidikan Islam Safiuddin (YAPIS) Pontianak. Tahun 2004/2005 penambahan jurusan Tarbiyah dengan Program Studi Pendidikan Agama Islam (PAI) jumlah mahasiswa 18 orang dan Program Studi Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) jumlah mahasiswa 10 orang sedangkan jumlah mahasiswa program studi BPI 25 orang. Tahun 2005/2006 jumlah mahasiswa Program Studi Pendidikan Agama Islam (PAI) 20 orang dan Program Studi Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) jumlah mahasiswa 15 orang sedangkan jumlah mahasiswa program studi BPI 20 orang. Pada tahun 2006 pergantian pimpinan dari Dr. H. Munawar, M.Si kepada Dr. H. Jamiat Akadol, M.Si, MH berdasarkan hasil pemilihan senat.

Setelah berpisah dengan STAIN Pontianak, tahun 2006 STIT Sultan Muhammad Syafiudin Sambas resmi berdiri sendiri dengan status terdaftar berdasarkan Rekomendasi Kopertais Wil 11 No: Kop.Wil. XI/PP.03.2/48k/2006 yang menjadi ketua terpilih Dr. H. Jamiat Akadol, M.Si, MH melalui rapat senat. Pada tahun 2010 STIT berubah status menjadi STAI Sultan Muhammad Syafiuddin berdasarkan SK. Dirjen Pendidikan Islam No. Dj.I/200/2010 dan tahun 2014 STAI Sultan Muhammad Syafiuddin alih status menjadi IAI Sultan Muhammad Syafiuddin melalui SK. Dirjen Pendis nomor: 3178 tahun 2014.

Maju tidaknya IAIS Sambas tidak terlepas dari kepemimpinan seorang pemimpin dalam kepemimpinannya. Rektor sebagai pimpinan

tertinggi di IAIS Sambas sangat berpengaruh dan menentukan arah dan tujuan serta perkembangan IAIS Sambas.

Menurut Zainal Arifin (2012: 45) unsur yang cukup penting dalam sebuah organisasi adalah adanya pemimpin. Kepemimpinan merupakan suatu konsep abstrak, tetapi hasilnya nyata. Kadangkala kepemimpinan mengarah pada seni, tetapi seringkali pula berkaitan.

Gaya kepemimpinan yang dilakukan Rektor IAIS Sambas, mendapatkan hasil dalam pembangunan indeks prestasi baik dalam administrasi maupun perkembangan dalam pengelolaan kampus yakni semua program studi terakreditasi. Administrasi ini menjadi standar terbaik di perguruan swasta se-Kalimantan Barat, sehingga IAIS Sambas bisa menjadi acuan dalam berbagai macam persoalan terkait dengan keadministrasian.

Melalui kepemimpinan yang baru jalan sekitar 14 tahun IAIS Sambas telah mempunyai 4 Fakultas dan 1 program pascasarjana yang terdiri dari 15 prodi (12 prodi program sarjana, 1 prodi program diploma dan 2 prodi program pascasarjana). Status akreditasi institusi C, 12 prodi program sarjana akreditasi C dan 1 prodi B, serta 1 prodi program pascasarjana akreditasi C dan 1 Baik. Selain itu IAIS Sambas juga memiliki prestasi yang cukup mapan dari segi input data. Prestasi tersebut didapatkan pada tahun 2017 yang pada saat itu IAIS Sambas menjadi kampus tercepat se-kopertais XI dalam menginput data Emis. Selain itu Progres yang dilakukan oleh pimpinan IAIS Sambas yakni mencoba mengembangkan dalam rangka *Memorandum of Understanding (MoU)* ke berbagai perguruan tinggi di dalam dan luar negeri. Menurut Jamiat Akadol selaku rektor IAIS Sambas (Wawancara pada tanggal 10 bulan 12 tahun 2017) bahwasanya selama kepemimpinannya menjadi Rektor IAIS Sambas prestasi dari hasil kerjasama baik dalam ranah pemerintahan maupun perguruan tinggi lainnya menghasilkan adanya bantuan pendidikan program magister 40 orang dan 50 orang program doktor serta ada 28 dosen yang telah sertifikasi. Pencapaian ini menjadi sebuah capaian yang baik saat kepemimpinan Dr. H. Jamiat Akadol, M.Si, MH.

**Tabel 1.3**

Pencapaian Kepemimpinan Dr. H. Jamiat Akadol, M.Si., MH

No	Kepemimpinan	Pencapaian	Keterangan
----	--------------	------------	------------

1	Dr. H. Jamiat Akadol, M.Si, MH.	Perubahan Status	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tahun 2006 Status STIT Sambas</li> <li>- Tahun 2010 Status STAI Sambas</li> <li>- Tahun 2014 Status IAIS Sambas</li> <li>- Tahun 2016 sampai sekarang proses penegerian.</li> </ul>
2		Penambahan Prodi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- SI ada 12 Prodi dan D3 ada 1 Prodi</li> <li>- S2 ada 2 Prodi (satu-satunya kampus swasta yang memiliki program pasca sarjana di Kalimantan Barat)</li> </ul>
		Akreditasi Institusi dan Prodi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Institusi akreditasi C</li> <li>- Program Sarjana 12 Prodi C</li> <li>- Program Diploma (D3) 1 Prodi C</li> <li>- Program Pascasarjana 1 Prodi C dan</li> <li>- 1 Prodi Baik.</li> </ul>
3		Persiapan SDM	40 orang program magister dan 50 orang program doktor yang dibantu langsung baik dari pemerintah daerah maupun kementerian agama pusat melalui beasiswa MORA.
4		Sertifikasi Dosen	28 orang dosen yang telah mendapatkan sertifikasi dari Kopertiswilayah Kalimantan.
5		NIDN Dosen	Seluruh dosen IAIS Sambas telah memiliki NIDN
6	Sarana dan Prasarana	Lab. Micro Teaching dan Lab. Komputer untuk mendukung proses belajar mengajar di kampus IAIS Sambas.	

7		Prestasi	Tahun 2017 Pusat Komunikasi dan Informasi mendapatkan peringkat 1 sebagai administrator tercepat dalam penginputan data Emis se-Kalimantan Barat.
---	--	----------	---

Sumber: BIRO AUAK IAIS Sambas

**Tabel 1.4**

Data Perkembangan Mahasiswa IAIS Sambas

Fakultas/Program Studi	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Tarbiyah/PAI	38	146	180	165	124	114	98	60	66	70	68	74	29	52	36
Tarbiyah/PGMI	-	-	-	-	-	-	-	-	34	30	35	41	45	56	78
Tarbiyah/PAUD	-	-	-	-	-	-	-	-	37	23	20	17	13	25	6
Adab/SPI	-	-	-	-	-	43	66	42	34	14	12	12	52	44	66
Ushuluddin/IQT	-	-	-	-	-	29	34	34	38	13	20	15	95	88	66
Syariah/HES	-	-	-	-	-	60	64	55	40	43	40	40	17	37	99
Syariah/Perbankan Syariah	-	-	-	-	-	36	22	32	38	24	23	30	21	20	77
Dakwah/BPI	-	-	-	-	-	-	-	-	20	25	20	23	44	44	99
Dakwah/KPI	-	-	-	-	-	-	-	-	12	33	35	25	10	99	77
Ekonomi Syariah	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	44	30	24	39	199
Hukum Tata Negara	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	20	23	31	48	65

S2 PAI	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	1	1	2
S2 Ekonomi Syariah	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	2	2	3
<b>Jumlah</b>	38	14	12	1	1	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3
		6	0	6	2	7	8	2	1	7	3	7	4	4	0
				5	4	2	4	3	9	5	7	2	7	0	4

Sumber: Bagian Kemahasiswaan dan Alumni

**Tabel 1.5**

Data Kelulusan/Alumni Mahasiswa IAIS Sambas

Jumlah Lulusan											Jumlah
2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
0	0	235	289	139	150	216	251	171	325	249	2025

Sumber: Bagian Kemahasiswaan dan Alumni

Berdasarkan tabel di atas, maka sangat tampak sekali kemajuan atau perkembangan yang dicapai oleh Dr. H. Jamiat Akadol, M.Si selaku pimpinan dalam menyelenggarakan acuan pembangunan perguruan tinggi di IAIS Sambas dibanding pimpinannya sebelumnya.

Bersamaan dengan pencapaian kepemimpinan IAIS Sambas tersebut juga memiliki jabatan yang lain, yaitu sebagai Kepala Dinas Lingkungan Hidup dan Pertambangan Kabupaten Sambas tahun 2005 sampai 2007, menjabat sebagai Kepala Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sambas tahun 2007 sampai 2008, sebagai Asisten Administrasi Umum dan Aparatur Setda Kabupaten Sambas tahun 2008 sampai 2012 dan menjabat sebagai Sekda Kabupaten Sambas dari tahun 2012 sampai bulan Maret tahun 2017. Dari dua jabatan sekaligus yang diemban yaitu sebagai pejabat pemerintah daerah kabupaten Sambas dan sebagai pemimpin IAIS Sambas yang membuat rektor jarang hadir menjalankan tugasnya di IAIS Sambas. Selain itu tempat tinggal rektor IAIS Sambas berada di Singkawang, di mana jarak tempuh dari sambas 79,2 KM yang tentu akan menguras waktu dan tenaga. Namun demikian perkembangan IAIS Sambas selalu menunjukkan kemajuan.

Berdasarkan kesenjangan latar belakang di atas, maka yang menjadi pernyataan masalah (*problem statement*) dalam penelitian ini adalah bagaimana gaya kepemimpinan rektor selaku pemimpin di IAIS Sambas. Dari masalah tersebut peneliti tertarik menelitinya dengan judul: Gaya Kepemimpinan Rektor Institut Agama Islam Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas.

Karena penelitian ini lebih fokus untuk mengkaji gaya kepemimpinan rektor di IAIS Sambas, khususnya pada jenis dan cara



penerapannya, maka penelitian ini diyakini akan memberikan kontribusi yang lebih, bagi pengembangan lembaga perguruan tinggi, baik secara teori maupun secara praktik.

## METODE

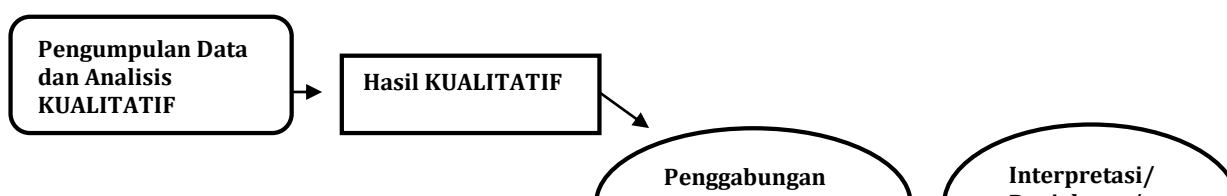
Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan *mixed methods* antara kualitatif dan kuantitatif. Sebagaimana menurut Creswell (2010: 5), penelitian campuran (*mixed methods*) merupakan pendekatan penelitian yang mengkombinasikan antara penelitian kualitatif dengan penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2011: 404), *mixed methods* adalah suatu metode penelitian yang menggabungkan antara metode kuantitatif dengan kualitatif untuk digunakan secara bersama-sama dalam suatu kegiatan penelitian, sehingga diperoleh data yang lebih komprehensif, valid, reliabel dan obyektif.

Metode ini dipilih, mengikuti apa yang disampaikan oleh Sugiyono (2011), yakni dengan tujuan agar diperoleh data yang lebih komprehensif, valid, reliabel dan obyektif. Alasannya, karena jika hanya data kualitatif yang diperoleh dan dianalisis, dikhawatirkan akan terjadi subyektifitas, baik oleh peneliti sebagai analis, maupun oleh informan yang berusaha menjaga nama baik subjek penelitian di mata peneliti, sehingga ada yang kemungkinan ditutup-tutupi. Selain itu, data dan analisis kuantitatif merupakan alat bagi peneliti untuk menjadi bahan konfirmasi atas data kualitatif. Meski demikian, dapat juga dijadikan sebagai bahan sebaliknya, atau hanya sekadar pembandingan.

Desain penelitian yang digunakan adalah desain Sequential Exploratory, yaitu melakukan analisa terhadap data kualitatif berupa hasil wawancara dan observasi kemudian analisa kuantitatif berupa data-data yang didapat dari angket. Hal ini merujuk pada pendapat Creswell (2010: 22-23):

“Strategi eksploratoris sekuensial pada tahap pertama peneliti mengumpulkan dan menganalisis data kualitatif kemudian mengumpulkan dan menganalisis data kuantitatif pada tahap kedua yang didasarkan pada hasil dari tahap pertama. Bobot utama pada strategi ini adalah pada data kualitatif.”

Oleh karena itu, dalam penelitian ini, peneliti mengikuti langkah-langkah yang dianjurkan oleh Creswell di atas, yaitu: Pertama, Penelitian Kualitatif. Peneliti mengumpulkan data melalui wawancara dan observasi. Kemudian hasil wawancara dan observasi tersebut dianalisis. Analisis data kualitatif dilakukan dengan menggunakan analisis kritis dengan cara membandingkannya dengan teori-teori kepemimpinan. Hasil analisis ini merupakan standar utama untuk dikonfirmasi kepada hasil analisis data tahap kedua, yaitu data kuantitatif. Kedua, Penelitian Kuantitatif. Peneliti membuat daftar pertanyaan dan pernyataan dalam bentuk angket (kuesioner) dengan



menggunakan teknik pengumpulan data Skala Likert. Ketiga, dengan berpijak pada hasil analisis kualitatif, hasil analisis kuantitatif dibandingkan untuk kemudian dimaknai sebagai hasil penelitian. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada diagram alur penelitian sebagai berikut:

Gambar 3.1



Diagram Alur Penelitian Mix Method: *Dimodifikasi dari: (Cresswell & Plano Clark, 2011: 69-70).*

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan Hasil Penelitian Gaya Kepemimpinan Rektor Institut Agama Islam Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas, sebagaimana fokus penelitian seperti dibawah ini:

### Gaya Kepemimpinan Rektor IAIS Sambas

Berdasarkan hasil analisis kuantitatif yang telah dipaparkan dalam gambaran umum jawaban responden bahwa: pada gaya kepemimpinan kharismatik menunjukkan nilai 3,82 dengan klasifikasi nilai terhadap penilaian tinggi. Gaya kepemimpinan transaksional menunjukkan nilai 4,26 dengan klasifikasi nilai terhadap penilaian sangat tinggi. Gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai 3,91 dengan klasifikasi nilai terhadap penilaian tinggi. Gaya kepemimpinan visioner menunjukkan nilai 4,02 dengan klasifikasi nilai terhadap penilaian tinggi.

**Tabel 4.11**

Nilai Gaya Kepemimpinan Rektor IAIS Sambas

<b>GAYA KEPEMIMPINAN</b>	<b>SKOR TOTAL</b>	<b>KLASIFIKASI</b>
Kharismatik	3,82	Tinggi
Transaksional	4,26	Sangat Tinggi
Transformasional	3,91	Tinggi
Visioner	4,02	Tinggi

Berdasarkan data di atas, hipotesis utama (Hu) penelitian ini ditolak, karena berdasarkan hasil skor, yang tertinggi adalah Gaya Kepemimpinan Transaksional (4,26), sementara hipotesis

mengasumsikan bahwa: “Dalam Menjalankan Kepemimpinannya, Rektor IAIS Sambas Menggunakan Gaya Kepemimpinan Kharismatik”, artinya, ini mensyaratkan nilai skor pada Gaya Kepemimpinan Kharismatik, berada pada posisi tertinggi dari skor gaya kepemimpinan lainnya.

Asumsi awal, ketika melihat sosok Rektor IAIS Sambas, yang juga pejabat di Pemerintah Daerah Kabupaten Sambas, yang memiliki tubuh tinggi besar dan kekar, dengan suara yang lantang, ditambah lagi dengan keahliannya yang khas, yaitu bidang hukum, bahwa kepemimpinan yang akan diterapkan olehnya adalah kepemimpinan kharismatik. Apalagi melihat kehadirannya yang jarang di lokasi, menguatkan asumsi bahwa kharismanyalah yang paling berperan dalam kepemimpinannya. Dalam arti lain, bawahan segan kepadanya karena sosoknya, keahliannya dan perannya di pemerintahan.

Akan tetapi, asumsi itu terpatahkan oleh hasil penelitian kuantitatif, bahwa yang paling dominan dalam gaya kepemimpinan Rektor ini adalah gaya kepemimpinan Transaksional, dengan angka 4,26 (sangat tinggi). Sementara gaya kepemimpinan lainnya, secara berurutan ternyata juga menempati klasifikasi tinggi: Visioner (4,02), Transformasional (3,91), dan Kharismatik (3,82). Itu artinya bahwa Rektor IAIS Sambas memiliki karakteristik kepemimpinan yang tinggi, baik dari sisi kharisma, transformasi, maupun visi ke depannya. Hanya saja yang paling menonjol adalah sisi transaksionalnya. Gaya kepemimpinan rektor yang diterapkan dalam progress IAIS Sambas adalah gaya kepemimpinan transaksional dengan karakter yang menonjol yaitu bertanggungjawab, tegas, aktif dan menghargai bawahannya. Sehingga, wajar jika perkembangan IAIS Sambas di bawah kepemimpinannya mengalami kemajuan yang sangat pesat.

Ini sejalan dengan penelitian Agus Purwanto.dkk (2020), bahwa gaya kepemimpinan transaksional mampu mendorong kemajuan suatu organisasi/lembaga secara cepat. Gaya kepemimpinan transaksional ini tampak pada diri Dr. H. Jamiat Akadol, M.Si., MH yang memiliki karakter yang bertanggungjawab, tegas, aktif dan menghargai bawahan.

Sebagaimana telah dipaparkan di atas, bahwa gaya kepemimpinan Rektor IAIS Sambas yang paling dominan adalah gaya kepemimpinan transaksional dengan nilai 4,26 (sangat tinggi). Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas.

Untuk menguji apakah benar gaya kepemimpinan semacam ini yang diterapkan oleh Rektor IAIS Sambas, maka harus dilihat dari hasil penelitian kualitatif (wawancara, observasi dan dokumentasi). Jika dilihat dari karakteristik yang menonjol pada model kepemimpinan kharismatik, maka setidaknya ada 4 (empat) indikator, yaitu: 1) menerapkan imbalan kontingen: kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui

pencapaian; 2) Manajemen berdasar pengecualian (aktif): melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan; 3) Manajemen berdasar pengecualian (pasif): mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi; dan, 4) Laissez-Faire: melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

Pertama, menerapkan imbalan kontingen: kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian. Karakteristik kepemimpinan pada bagian ini diwakili oleh pernyataan butir 10 dan 11: Rektor memberikan imbalan atas kinerja yang baik bawahannya (3,63: Tinggi) dan Rektor mengakui pencapaian yang dilakukan bawahannya (3,01: Sedang). Akan tetapi, di dalam butir pernyataan, tidak ada butir yang menyatakan bahwa Rektor menjajikan imbalan. Rektor, hanya memberikan imbalan kepada bawahan yang berprestasi, seperti apresiasi, ucapan terima kasih dan pujian . Hal ini dapat dipahami melalui pernyataan Rektor saat diwawancarai oleh Peneliti:

”Apabila ada pegawai atau bawahan saya yang melakukan capaian dan kinerja yang baik tentu saya mengakuinya yaitu dengan memberikan apresiasi, ucapan terimakasih dan pujian terhadap apa yang telah dilakukan bawahan” (Wawancara dengan Rektor IAIS Sambas, 6 Maret 2019).

Dengan demikian, terkonfirmasi oleh pernyataan 11, bahwa tingkat pengakuan atas pencapaian prestasi oleh bawahan hanya berada pada kategori sedang. Jika diprosentase lagi, dengan rumus semacam ini:

4,21– 5,00	= sangat tinggi	= 81,00 – 100 %
3,41 – 4,20	= tinggi	= 61,00 – 80.00 %
2,61 – 3,40	= sedang	= 40,00 – 60.00 %
1,81 – 2,60	= rendah	= 21,00 – 40,00 %
1,0 – 1,80	= sangat rendah	= 0,00 – 20,00 %

Maka, angka skor 3,01 menunjukkan bahwa Rektor IAIS Sambas, hanya mengakui sekitar sekitar 40-60% saja, atas prestasi bawahannya. Artinya, hanya sekitar sebagian dari bawahannya yang berprestasi mendapatkan apresiasi. Hal ini wajar, karena Rektor IAIS Sambas, tidak menjanjikan imbalan apa pun kepada mereka yang berprestasi. Pada sisi ini, hasil penelitian kuantitatif terjadi penyimpangan (tidak sesuai dengan hasil penelitian kuantitatif).

Akan tetapi, ketika dikonfirmasi dengan Wakil Rektor I IAIS Sambas, justru sedikit berbeda, sebagaimana berikut:

”Sangat memberikan apresiasi dan mensupport bawahan bekerja secara maksimal dengan memberi insentif dan memberikan jenjang Pendidikan” (Wawancara dengan Wakil Rektor I IAIS Sambas, 21 Februari 2019).

Demikian juga dengan pernyataan dari Wakil Rektor II IAIS Sambas:

”Seperti yang peneliti ketahui bahwa bapak mengakui terhadap pencapaian dan kinerja bawahan yang baik dengan memberikan penghargaan meskipun berupa ucapan terima kasih dan juga beliau memperhatikan hal tersebut dengan memberi insentif dan promosi jabatan” (Wawancara dengan Wakil Rektor II IAIS Sambas, 5 Maret 2019).

Senada dengan pernyataan tersebut, Wakil Rektor III IAIS Sambas membenarkan:

”Terhadap pencapaian dan kinerja bawahan, Bapak sangat merespon dan mengapresiasi dengan memberi reward, baik berupa insentif seperti tunjangan jabatan, honor kepanitiaan sesuai dengan kemampuan keuangan kampus dan promosi jabatan yang sesuai bidangnya” (Wawancara dengan Wakil Rektor III IAIS Sambas, 18 Februari 2019).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya Rektor IAIS Sambas cukup memperhatikan dan mengapresiasi kinerja bawahan. Namun, ia tidak menjanjikan imbalan apa pun kepada bawahannya yang berprestasi. Artinya, gaya kepemimpinan Rektor IAIS Sambas tidak cocok untuk dikatakan sebagai Transaksional. Gaya kepemimpinan semacam ini, lebih mengarah pada gaya kepemimpinan Kharismatik.

Kedua, Manajemen berdasar pengecualian (aktif): melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan. Pernyataan untuk bagian ini, terletak pada pernyataan nomor 12, yaitu: Rektor aktif dalam melihat pelanggaran aturan dan standar kerja yang berlaku. Pernyataan ini mendapat skor lebih tinggi dari 2 pernyataan sebelumnya, yaitu: 3,68 (Tinggi).

Dalam hal ini, sesuai dengan pernyataan Rektor IAIS Sambas:

”Jika melakukan tugas dengan baik akan diapresiasi, tapi sebaliknya bagi yang tidak melakukan tugasnya dengan baik, maka yang bersangkutan dipanggil dan diberikan arahan untuk tindakan selanjutnya akan diberi teguran. Misalnya, bagi yang jarang masuk. Bahkan diberi sanksi administrasi supaya tidak mengulangi (Wawancara dengan Rektor IAIS Sambas, 6 Maret 2019).

Ini dibenarkan oleh Wakil Rektor I, II dan III, sebagaimana pernyataan Wakil Rektor II berikut ini:

”Aktif, seperti pegawai yang melanggar ketentuan yang berlaku di IAIS Sambas dan tidak menyelesaikan pekerjaan sesuai waktunya. Tindakan beliau dengan melakukan pengarahan, teguran sampai pada sanksi administrasi” (Wawancara dengan Wakil Rektor II IAIS Sambas, 5 Maret 2019).

Secara administrative, Kepala Biro Administrasi Umum Akademik dan Kemahasiswaan (BAUAK) IAIS Sambas juga membenarkan pernyataan tersebut. Selain itu, wawancara dengan perwakilan Dosen, juga menyatakan hal yang sama.

Pernyataan-pernyataan di atas ingin menjelaskan bahwa Rektor IAIS Sambas sangat aktif dalam melihat dan menyikapi penyimpangan yang dilakukan oleh bawahan. Sikap Rektor terhadap Penyimpangan yang dilakukan oleh bawahan, sejauh ini baru bersifat teguran dan sanksi administrasi. Artinya, gaya kepemimpinan Rektor ini tidak transaksional, melainkan bersifat mengayomi, menegur yang salah agar tidak mengulangi lagi. Seharusnya, jika transaksional, maka teguran bisa berupa denda kepada si pelanggar. Akan tetapi, berdasarkan data observasi di lapangan tidak ada data yang menunjukkan sanksi berupa denda, yang ada hanya yang bersifat administratif, misalnya harus membuat laporan lengkap, menyelesaikan pekerjaan yang tertunda, dan membuat pernyataan untuk tidak akan mengulangi kesalahan itu lagi. Tindakan seperti di atas, justru mengkonfirmasi bahwa karakter kepemimpinan Rektor IAIS Sambas bersifat Kharismatik.

Ketiga, Manajemen berdasar pengecualian (pasif): mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi. Pernyataan-pernyataan di atas (Pernyataan 12), sekaligus menjawab pertanyaan ini: “Apakah Rektor Mengintervensi jika standar tidak terpenuhi?”. Skor yang diperoleh hanya 3,01, yang berarti tingkat intervensinya “sedang”. Itu pun, untuk responden yang setuju, hanya 38,3%. Selebihnya, Kurang Setuju (30%), Tidak Setuju (28,4%), yang tidak setuju sama sekali sebanyak 3,3%. Artinya, antara yang tidak setuju dengan yang setuju persentasenya lebih banyak yang tidak setuju. Ini menunjukkan bahwa Rektor IAIS Sambas tidak terlalu mengintervensi kinerja bawahan yang tidak sesuai target. Hal ini dapat dilihat dari pernyataan Wakil Rektor I, II, III, Kabiro AUAK, bahwa tidak ada intervensi yang berarti terhadap kinerja bawahan yang tidak sesuai, sebaliknya justru diarahkan agar dapat bekerja sesuai target. Salah seorang perwakilan dosen menjawab:

”Tidak, tapi beliau tegas kalau ada yang salah, beliau bagus sebagai seorang pimpinan”.

Pernyataan-pernyataan kualitatif menegaskan bahwa tidak ada intervensi terhadap kinerja bawahan yang tidak sesuai, melainkan diarahkan agar sesuai. Gaya kepemimpinan semacam ini, justru mengarah pada gaya kepemimpinan kharismatik.

Keempat, Laissez-Faire: melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan. Untuk persoalan ini, pernyataan yang diajukan adalah: Rektor selalu bertanggung jawab dalam membuat keputusan secara bijaksana (Pernyataan 15). Hasil yang diperoleh sangat tinggi, yaitu 4,06, paling tinggi di antara pernyataan lainnya. Ini justru mengkonfirmasi terbalik, dari model kepemimpinan transaksional. Angka tersebut ingin menegaskan bahwa Rektor IAIS Sambas, sangat bertanggung jawab, bukan melepas tanggung jawab; dalam membuat keputusan, bukan menghindari pembuatan keputusan tapi justru memutuskan dengan penuh tanggung jawab.

Hal ini dapat dikonfirmasi dari hasil wawancara bahwa menurut Wakil Rektor I, II dan III, didukung oleh Kabiro AUAK, bahwa Rektor

sangat bertanggung jawab dalam membuat keputusan. Begitu juga dengan pernyataan perwakilan dekan (Dekan Fakultas Tarbiyan dan Ilmu Keguruan):

”Tanggungjawab bapak sebagai Rektor IAIS Sambas bapak melakukan banyak hal, diantaranya pengembangan SDM dan Lembaga” (Wawancara dengan Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, 18 Februari 2019).

Dengan demikian, gaya kepemimpinan transaksional dari hasil penelitian kuantitatif berbeda dengan hasil penelitian kualitatif. Oleh karena itu, peneliti berusaha untuk mencari di mana miss antara penelitian kualitatif dan penelitian kuantitatif dalam penelitian ini. Untuk mencari titik temu, kemungkinan kesalahan atau kekeliruan dari pertanyaan/pernyataan penelitian ini, peneliti melakukan Focus Group Discussion (FGD) dengan mengumpulkan informan kunci dari penelitian ini.

### **Focus Group Discussion (FGD) tentang Gaya Kepemimpinan Rektor IAIS Sambas**

Pada FGD kali ini, Peneliti mengundang untuk menghadirkan para pakar di bidangnya, antara lain: 1) Dr. Munawar M. Saad, M.Si (Akademisi Ilmu Sosial, Pimpinan Cikal Bakal IAIS Sambas 2002-2005); 2) Dr. Dwi Surya Atmaja, MAg (Akademisi, Pemerhati IAIS Sambas); 3) Elmansyah, M.S.I. (Akademisi, Peneliti); 4) Dr. Adnan Mahdi, MA (Akademisi IAIS Sambas); 5) Wakil Rektor I IAIS Sambas; 6) Wakil Rektor II IAIS Sambas; 7) Wakil Rektor III IAIS Sambas; 8) Kabiro AUAK IAIS Sambas; 9) Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIS Sambas; dan 10) Perwakilan Dosen IAIS Sambas.

FGD dilakukan di kediaman Bapak Dr. Munawar M.Si, Kompleks Danau Sentarum Pontianak. Sebelumnya, Peneliti mengundang para pakar tersebut disertai dengan file Tesis lengkap. Para pakar diminta untuk membaca terlebih dahulu isi tesis dari bab I sampai dengan bab V. Pada saat FGD, para pakar dimintai koreksi dan masukan atas hasil penelitian tersebut.

Dr. Munawar M. Saad, M.Si (Akademisi Ilmu Sosial, Pimpinan Cikal Bakal IAIS Sambas 2002-2005), melihat adanya kesalahan dalam metode penelitian kuantitatif, karena pada kenyataannya, Dr. Munawar sangat mengenal Rektor IAIS Sambas, sehingga jika dikatakan bahwa Rektor IAIS Sambas memimpin dengan transaksional, rasanya tidak mungkin.

“Dr. Jami’at Akadol, MH itu adalah orang yang memiliki karakter tegas, bertanggung jawab dan perhatian kepada bawahan. Meski demikian, Dia sifatnya mengayomi, tidak suka member sanksi, tapi mengarahkan ke yang lebih baik. Jadi, metode penelitian ini perlu dicek lagi”.

Dr. Dwi Surya Atmaja, MAg (Akademisi, Pemerhati IAIS Sambas), menyatakan diri bahwa sangat mengenal Dr. Jami’at Akadol, sehingga

memiliki saran yang sama, yaitu mengecek lagi metode penelitiannya, terutama pada pelitian kuantitatif.

Elmansyah, M.S.I. (Akademisi, Peneliti, Pengelola Jurnal IAIN Pontianak), langsung menuju pada table hasil penelitian kuantitatif mengenai Gaya Kepemimpinan Transaksional. Ia melihat ada kesenjangan antara Butir Pernyataan dengan karakteristik kepemimpinan Transaksional menurut Robbins. Pada angket yang dilaporkan, terlihat ada 2 kesalahan, yaitu: Pertama, tidak adanya pernyataan mengenai janji Rektor akan memberikan imbalan atas prestasi yang dicapai oleh bawahannya. Pernyataan ini penting, mengingat di sinilah letak transaksionalnya. Imbalan Kontingen (Contingensi Reward), di mana Pemimpin melakukan kesepakatan tentang hal-hal apa saja yang dilakukan oleh bawahan dan menjanjikan imbalan apa yang akan diperoleh bila hal tersebut dicapai (Robbins and Judge, 2015). Artinya, ketiadaan pernyataan ini, membuat pernyataan tentang gaya kepemimpinan menurut Robbins menjadi tidak memenuhi syarat karakteristik. Kedua, kepemimpinan yang bersifat *Laissez-faire*, melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan. Transaksi kepada bawahan bersifat mengikat, bahwa bawahan harus bertanggung jawab terhadap beban kerja yang diberikan, jika terjadi kesalahan. Keputusan diadakan ketika kesepakatan awal, tidak ada keputusan yang menyusul. Pernyataan untuk poin ini, dibuat sebaliknya, akan tetapi nilainya tidak dibalik. Pernyataan yang muncul berbunyi: "Rektor selalu bertanggung jawab dalam membuat keputusan secara bijaksana". Sehingga wajar jika nilainya sangat tinggi (4,06). Seharusnya, pernyataannya dibalik menjadi: "Rektor tidak selalu bertanggung jawab dalam membuat keputusan secara bijaksana". Artinya, sebagian tanggung jawab itu terletak pada bawahan. Pernyataan "Selalu bertanggung jawab terhadap apa yang dilakukan oleh bawahan (sebagai kontingen)", justru merupakan karakteristik pemimpin kharismatik.

Dr. Adnan Mahdi, MA (Akademisi IAIS Sambas), melihat bahwa hasil penelitian kuantitatif keliru, yang benar adalah apa yang muncul pada hasil penelitian kualitatif. Sebab, selama berkerja di IAIS Sambas, pernyataan kualitatif dalam penelitian ini, sesuai dengan kenyataan.

Wakil Rektor I IAIS Sambas, berpendapat bahwa sangat mungkin, responden yang 60 orang pada penelitian kuantitatif, kurang memahami pernyataan. Wakil Rektor II IAIS Sambas memandang bahwa tidak semua responden menyadari arti penting hasil penelitian ini, sehingga menjawab angket sekenanya saja. Sedangkan Wakil Rektor III IAIS Sambas bersikap lebih independen terhadap hasil penelitian ini, "Barangkali memang demikian yang dirasakan oleh responden, sehingga apa yang mereka jawab sesuai dengan apa yang mereka alami". Sementara Kabiro AUAK IAIS Sambas dan Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIS Sambas, mendukung pernyataan Wakil Rektor III, bahwa apa pun hasilnya harus diterima, karena ini adalah hasil penelitian di lapangan. Setidaknya, ini akan menjadi bahan evaluasi bagi



pimpinan, dan akan disampaikan kepada orang yang bersangkutan (Rektor IAIS Sambas). Akan tetapi, Perwakilan Dosen IAIS Sambas, melihat adanya kekeliruan dalam metode penelitian ini, sebagaimana diungkapkan oleh Elmansyah, M.S.I. ia mengusulkan agar peneliti bersedia meninjau ulang metode kuantitatifnya.

Mengikuti saran dan usul dari hasil FGD tersebut, peneliti mencoba mengecek ulang hasil penelitian, terutama gaya kepemimpinan kharismatik dan gaya kepemimpinan transaksional. Ternyata memang benar, bahwa butir pernyataan dalam angket gaya kepemimpinan nomor 12, redaksinya seharusnya ada kata tidak untuk menunjukkan sifat *Laissez-faire*. Sementara untuk pernyataan imbalan, tidak ada butirnya. Sehingga, pada dasarnya penelitian kuantitatif masih belum sesuai dengan yang diharapkan.

Kendati demikian, hasil penelitian kualitatif dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan. Ditambah lagi dengan hasil FGD ini, sehingga hasil penelitian ini dapat disimpulkan, minus perbaikan 2 poin kesalahan tersebut di atas.

Jika dilihat dari hasil wawancara, observasi dan FGD, maka dapat dimaknai bahwa gaya kepemimpinan Rektor IAIS Sambas adalah gaya kepemimpinan kharismatik. Hal ini ditandai dengan kepemilikan visi (skor 4,15, dengan kategori Tinggi yang mendekati Sangat Tinggi); kemampuan mensosialisasikan visi lembaga kepada bawahan yang Tinggi mendekati Sangat Tinggi (total skor 4,15); visi yang membuat lembaga menjadi lebih baik yang Tinggi (total skor 4,2) mendekati Sangat Tinggi, rektor yang berani menempuh resiko Tinggi (total skor 4,15) mendekati Sangat Tinggi; sikap Rektor dalam melihat lingkungan kerja dan pengembangan sumber daya manusia Tinggi (total skor 4,05) mendekati Sangat Tinggi; kemampuan Rektor dalam mengatasi kendala dalam membuat perubahan masuk dalam kategori Tinggi (total skor 3,71); dan perhatian Rektor terhadap bawahan juga masuk kategori Sedang (total skor 3,31).

Sementara untuk penilaian yang bersifat negatif, yaitu: "Rektor selalu melakukan hal baru yang berlawanan dengan norma yang berlaku", total skor yang diperoleh Sedang, yaitu: 2,77. Hal ini mengkonfirmasi bahwa pada dasarnya kepemimpinan Rektor IAIS Sambas bersifat kharismatik.

Menurut Stephen. P. Robbins (2006) gaya kepemimpinan kharismatik teridentifikasi bahwa para pengikut biasanya terpacu oleh kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik: Pertama, Memiliki visi yang ditunjukkan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik dari pada status quo, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain. Kedua, Pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.

Ketiga, Peka terhadap lingkungan: pemimpin kharismatik mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan. Keempat, Pemimpin kharismatik merupakan pemimpin yang perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka. Kelima, Pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.

Kelima karakteristik pemimpin kharismatik di atas, secara kualitatif terkonfirmasi dengan jelas melekat pada sosok Dr. Jami'at Akadol, MH. Kesalahan pada penelitian kuantitatif, terletak pada penilaian negatifnya mengenai pelanggaran norma pada butir pernyataan 9. Wajar jika pemimpin seperti Jami'at Akadol tidak suka melanggar norma, terutama norma agama. Sebab, Jami'at Akadol adalah orang yang taat agama, ahli hukum dan pejabat di pemerintahan Kabupaten Sambas.

**Tabel 1. Analisis Data**

<b>Nomor</b>	<b>Informan</b>	<b>Keterangan</b>
1.	Bapak Dr. H. Jamiat Akadol, M.Si., M.H.	Rektor
2.	Bapak Dr. Sumar'in, M.S.I.	Wakil Rektor I
3.	Bapak Oskar hutagaluh, M.M., M.Si.	Wakil Rektor II
4.	Bapak Dr. Alkadri, M.Ag.	Wakil Rektor III
5.	Bapak Iwan Kusnadi, M.E.	Kepala Biro AUAK
6.	Bapak Dr. Hifza, M.Pd.	Dekan
7.	Bapak Dr. Kaspullah, M.S.I.	Dosen

Sumber: Informan terdapat dalam satu lokasi, orang yang mengalami secara langsung peristiwa yang menjadi bahan penelitian, mampu untuk menceritakan kembali peristiwa yang telah dialaminya, memberikan kesediaannya secara tertulis untuk dijadikan informasi penelitian.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, kajian teori, hasil analisis data sampai pembahasan, maka akan dikemukakan simpulan sebagai bagian hasil penelitian sebagai berikut :

1. Secara garis besar kepemimpinan Dr. H. Jamiat Akadol, M.Si., MH selaku Rektor IAIS Sambas memiliki karakteristik pemimpin yang hebat. Ia dapat dikatakan sebagai pemimpin yang kharismatik, visioner, transformasional dan bahkan transaksional. Dalam mengelola perguruan tinggi, ia telah melakukannya dengan baik. Ia menjalankan kepemimpinannya sesuai dengan Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi). Masing-masing bawahan diberikan tanggung jawab untuk menjalankan tupoksinya. Visi dan Misi lembaga disosialisasikan dengan baik. Ditanamkan rasa bangga pada institusi

kepada bawahan. Ia melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi. Ketika terjadi kesalahan atau kinerja yang tidak sesuai target, ia akan memberikan pengarahan, bukan sangksi yang memberatkan. Ia bertanggung jawab penuh atas apa yang dilakukan oleh bawahan, sehingga rasa segan dari bawahan muncul lebih dominan, bukan rasa takut akan adanya hukuman. Selain itu, ia juga sangat memperhatikan kondisi bawahan dan senantiasa mengapresiasi prestasi mereka.

2. Gaya kepemimpinan Dr. H. Jamiat Akadol, M.Si., MH selaku Rektor IAIS Sambas yang lebih dominan adalah gaya kepemimpinan kharismatik. Hal ini didukung oleh hasil analisis kualitatif terhadap gaya kepemimpinan Rektor. Meskipun uji Kuantitatif menunjukkan Hipotesis Tertolak, di mana nilai tertinggi terletak pada nilai skor Gaya Kepemimpinan Transaksional. Akan tetapi, setelah dilakukan FGD Hasil Penelitian bersama para pakar yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan oleh Dr. Jami'at Akadol adalah gaya kepemimpinan kharismatik. Inilah yang menyebabkan IAIS Sambas mengalami kemajuan yang sangat pesat.

#### **DAFTAR RUJUKAN**

- Aldoshan, Khater. (2016). Gaya Kepemimpinan Mempromosikan Kerja Tim. *Jurnal Internasional Penelitian Ilmiah dan Teknologi. Vol 5.*
- Arifin, Zainal. (2012). *Evaluasi Pembelajaran*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Bycio, P., dkk. (1995). Further Assessments of Bass's Conceptualization of Transactional and Transformational Leadership. *Journal off Applied Psychology, Volume 4.*
- Creswell, J. W. (2010). *Research design: pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan mixed*. Yogyakarta: PT Pustaka Pelajar.
- Gita, Robertus S.P., Yuniawan, Ahyar. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karya. *Jurnal Manajemen. Volume 5, (Nomor 3).*
- Hillaliyyah, Nur. (2016) *Pengaruh Kepemimpinan transaksional terhadap Kinerja Karyawan pada PT Inti Sentosa Alam Bahtera di Bandar Lampung*. Universitas Lampung. Bandar Lampung.
- Muhajir, Hafidz Manaf. (2016) *“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Teamwork Terhadap Kinerja Organisasi Pondok Pesantren Modern di Kabupaten*

Ponorogo. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim. Malang.

Pidarta, M. (2004). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.

Purwanto, A.; Asbari, M.; Hadi, A.H. (2020) dengan judul “Gaya Kepemimpinan Perguruan Tinggi Kesehatan: Authentic, Transformational, Authoritarian atau Transactional. *Jurnal Ilmiah Keperawatan dan Ilmu Kesehatan Masyarakat*. Vol. 15. (No. 1).

Robbins, Stephen. P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.

Siska, N.A. (2015). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola SMP Negeri 2 Rambatan. *Jurnal Al-Fikroh Vol III (No 2)*

Sufyarma, M. (2004). *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Susilo, Eko. (2016). Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik. Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*. Vol. 5. (No. 1).

Suwanto, dan Tjutju Yuniarsih. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

Yudo, D.A. (2015) Hubungan Antara Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dosen Tetap di Sebuah Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, Volume 11 (Nomor 1).