

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA KANTOR URUSAN  
AGAMA DALAM MENINGKATKAN KEDISIPLINAN  
PEGAWAI  
DI KECAMATAN SUMBERSUKO KABUPATEN LUMAJANG**

**SKRIPSI**



Oleh:  
Elsa Putri Indah Sari  
NIM: D20194006

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS DAKWAH  
PRODI MANAJEMEN DAKWAH  
JUNI 2023**

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA KANTOR URUSAN  
AGAMA DALAM MENINGKATKAN KEDISIPLINAN  
PEGAWAI  
DI KECAMATAN SUMBERSUKO KABUPATEN LUMAJANG**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)  
Fakultas Dakwah  
Program Studi Manajemen Dakwah



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

Oleh:  
Elsa Putri Indah Sari  
NIM: D20194006

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS DAKWAH  
PRODI MANAJEMEN DAKWAH  
JUNI 2023**

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA KANTOR URUSAN  
AGAMA DALAM MENINGKATKAN KEDISIPLINAN  
PEGAWAI  
DI KECAMATAN SUMBERSUKO KABUPATEN LUMAJANG**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)  
Fakultas Dakwah  
Program Studi Manajemen Dakwah

Oleh:

Elsa Putri Indah Sari  
NIM: D20194006

Disetujui Pembimbing

  
Dr. H. Abdul Mu'is, S.Ag, M.Si.  
NIP. 197304242000031005

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA KANTOR URUSAN  
AGAMA DALAM MENINGKATKAN KEDISIPLINAN  
PEGAWAI  
DI KECAMATAN SUMBERSUKO KABUPATEN LUMAJANG**

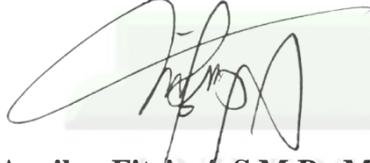
**SKRIPSI**

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu  
Persyaratan memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos)  
Fakultas Dakwah  
Program Studi Manajemen Dakwah

Hari : Kamis  
Tanggal : 22 Juni 2023

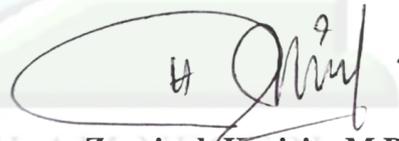
Tim Penguji

Ketua



**Aprilya Fitriani, S.M.B., M.M**  
NIP. 199104232018012002

Sekretaris



**Zayyinah Haririn, M.Pd.I**  
NUP. 201603115

Anggota:

1. Dr. H. Sofyan Hadi, M.Pd
2. Dr. H. Abdul Mu'is, S.Ag, M.Si



Mengetahui,  
Dekan Fakultas Dakwah



**Prof. Dr. Ahidul Asror, M.Ag.**  
NIP. 197406062000031003

## MOTTO

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Artinya : “Kami menjadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami selama mereka bersabar. Mereka selalu meyakini ayat-ayat Kami”.(QS. As-Sajdah 32: 24)\*



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

---

\* Mushaf ‘Aisyah, Al-Qur’an dan Terjemah untuk Wanita, (Bandung: Penerbit JABAL, 2010),

## PERSEMBAHAN

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT atas selesainya skripsi ini dengan baik dan lancar. Karya ini bukan hanya semata-mata dipersesembahkan sebagai syarat formal mendapatkan gelar (S.Sos). Karya ini juga dibuat agar menjadi salah satu rujukan dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai. Tidak lupa pula peneliti juga mempersembahkan pada orang-orang yang telah memberikan do'a serta dukungan yang membuat peneliti selalu semangat menggapai cita-cita, diantaranya kepada:

1. Untuk kedua orang tua saya, Bapak M. Sholik dan Ibu Kamiyati, yang sudah merawat, membesarkan, mendidik, menyayangi serta selalu memberikan support juga mendoakan saya dimana pun saya berada agar menjadi anak yang berhasil dan dapat membanggakan keluarga.
2. Untuk kedua kakak saya, Neli Nur Laily dan Sumiyati serta keponakan-keponakan saya, M. Fahmi Tiffany, Fadllul Maula Al-Awwali, dan M. Arvin Adika yang telah memberikan dukungan dan doa kepada saya, serta untuk keluarga saya yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu yang selalu mendoakan saya.
3. Bapak Ibu guru TK Muslimat 055 Al-Hidayat, MI Al-Hidayat, MTs Al-Hidayat, MAN 1 Gresik, serta segenap dosen-dosen UIN KHAS Jember yang dengan sabar memberikan ilmunya kepada peneliti.
4. Bapak Dr. H. Abdul Mu'is, S.Ag, M.Si. selaku dosen pembimbing yang dengan ikhlas dan sabar memberikan bimbingan dan saran-saran sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan lancar.

5. Bapak M. Mahfud, S.Ag. selaku Kepala KUA dan semua pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Jember.
6. Kepada teman-teman, terutama Diah Mazroatul Arifah dan Ismatul Maula yang selalu memberikan semangat dalam penyelesaian skripsi ini.
7. Kepada diri sendiri yang sudah bertahan dalam menyelesaikan tugas akhir ini serta kepada teman-teman seperjuangan Manajemen Dakwah angkatan19 yang sudah memberikan banyak pengalaman serta sudah saling support satu sama lain.



## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas rahmat juga karunia-Nya sehingga skripsi ini dapat selesai dengan lancar. Tidak lupa sholawat serta salam semoga tetap tercurah limpahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang nanti pada hari kiamat kita nantikan syafaatnya.

Dengan Rahmat Allah SWT serta ikhtiar penulis yang semaksimal mungkin, penulis berusaha menyajikan skripsi yang berjudul “Strategi Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang” yang digunakan untuk memenuhi syarat untuk meraih gelar sarjana di Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.

Penulis menyadari bahwasanya penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, masih terdapat beberapa keterbatasan kemampuan dan juga pengetahuan yang dimiliki penulis. Namun dengan adanya bantuan, bimbingan serta arahan-arahan dari berbagai pihak skripsi ini dapat terselesaikan. Maka pada kesempatan kali ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E, M.M. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Kiai Achmad Siddiq Jember.
2. Prof. Dr. Ahidul Asror, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Dakwah.
3. Ibu Aprilya Fitriani, S.M.B., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah.

4. Bapak Dr. Abdul Mu'is, S.Ag, M.Si. selaku Dosen Pembimbing yang dengan ikhlas meluangkan waktunya untuk membimbing, memberikan saran, serta arahan dalam pengerjaan skripsi ini.
5. Bapak M. Mahfud, S.Ag selaku Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumpersuko Kabupaten Lumajang beserta para pegawainya.
6. Seluruh Bapak Ibu Dosen Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
7. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan, oleh karena itu diperlukan kritik dan saran yang membangun akan menyempurnakan penulisan skripsi ini. Penulis juga berharap agar skripsi ini nantinya dapat berguna dan memberikan manfaat bagi pembaca.

Jember, 12 Juni 2023  
Penulis,

Elsa Putri Indah Sari  
D20194006

## ABSTRAK

**Elsa Putri Indah Sari, 2023:** *“Strategi Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Di Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang”*

**Kata Kunci:** *Strategi, Kepemimpinan, Kedisiplinan*

Seorang pegawai harus memiliki sikap kedisiplinan dalam bekerja. Kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan dalam suatu organisasi, karena dengan adanya kedisiplinan yang dimiliki pegawai maka tujuan organisasi dapat mudah tercapai. Aturan-aturan yang sudah ditetapkan oleh organisasi sudah kewajiban pegawai untuk mentaatinya karena jika tidak ditaati maka efektivitas dari organisasi tersebut juga akan berkurang. Oleh karena itu, maka kepala KUA harus melakukan peningkatan kedisiplinan untuk pegawai dengan membuat strategi dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai. Dengan dibuatnya strategi tersebut maka akan berdampak pula kepada sikap pegawai, baik dalam hal kedisiplinan maupun kewajiban pada pekerjaannya.

Fokus penelitian yang diteliti dalam skripsi ini adalah: 1) Bagaimana strategi kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang?, 2) Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang?.

Tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui strategi kepemimpinan kepala kantor urusan agama dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di kantor urusan agama Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang, 2) Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di kantor urusan agama Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang.

Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kualitatif deskriptif. Metode penelitiannya sendiri menggunakan metode observasi, wawancara serta dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk menguji keabsahan datanya peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Hasil dari penelitian ini adalah strategi yang digunakan kepala KUA dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di KUA Kecamatan Sumbersuko yaitu memberikan contoh kepada para pegawai, mengadakan evaluasi, dan memberikan arahan kepada para pegawai. Untuk faktor pendukungnya sendiri yaitu adanya kepemimpinan yang baik oleh kepala KUA, pemberian reward kepada pegawai, dan juga pemberian semangat. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu dari kesadaran individu serta kemampuan SDM yang kurang.

## DAFTAR ISI

<b>JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING.....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian.....	6
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Manfaat Penelitian .....	7
E. Definisi Istilah.....	8
F. Sistematika Pembahasan .....	9
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	10
B. Kajian Teori .....	15
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>39</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	39

B. Lokasi Penelitian.....	39
C. Subyek Penelitian.....	39
D. Teknik Pengumpulan Data.....	40
E. Analisis Data .....	42
F. Keabsahan Data.....	43
G. Tahap-tahap Penelitian.....	44
<b>BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS .....</b>	<b>47</b>
A. Gambaran Objek Penelitian .....	47
B. Penyajian Data dan Analisis.....	52
C. Pembahasan Temuan.....	64
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>73</b>
A. Kesimpulan .....	73
B. Saran.....	74
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>75</b>

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

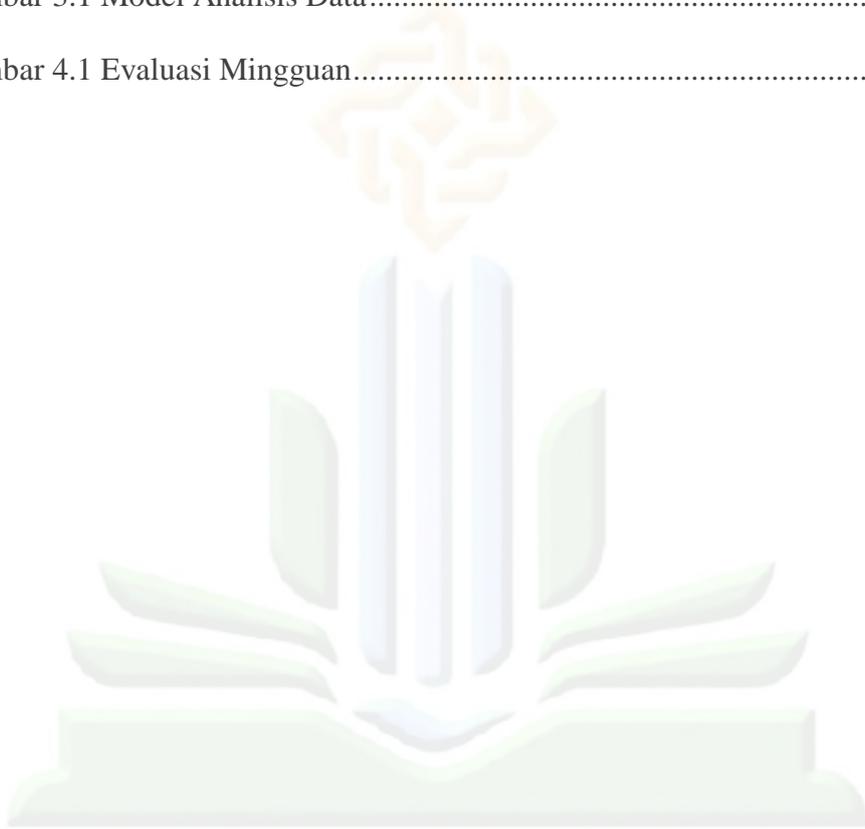
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	14
Tabel 4.1 Analisis SWOT Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat.....	72



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Model Analisis Data.....	43
Gambar 4.1 Evaluasi Mingguan.....	57



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Strategi merupakan peranan yang penting untuk mengaktualisasikan tujuan organisasi dan menjalankan visi dan misinya.<sup>1</sup> Strategi dibutuhkan untuk memastikan bahwa setiap tindakan yang diambil dalam mencapai tujuan dapat berhasil.

Strategi kepemimpinan adalah suatu rencana yang disusun oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahan dan membuat mereka berkonsentrasi pada tujuan organisasi. diatur oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi pegawai agar pegawai fokus pada tujuan suatu organisasi. Oleh karena itu, agar suatu organisasi dapat berfungsi secara efektif, diperlukan suatu strategi. Untuk mendapatkan hasil terbaik, strategi dapat membuat desain yang sistematis. Setiap pemimpin perlu memiliki rencana untuk mempengaruhi masukan anggota tim mereka ke dalam tujuan organisasi dan untuk menjaga disiplin karyawan. Hal ini disebabkan betapa pentingnya sumber daya manusia bagi keberhasilan suatu organisasi.

Strategi kepemimpinan memiliki dampak yang signifikan terhadap proses pengelolaan dan mempengaruhi operasi yang terkait dengan kewajiban anggota dalam suatu organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa penting bagi seorang pemimpin untuk melibatkan pegawai atau anggota organisasi dalam pengambilan keputusan atau yang lainnya.

---

<sup>1</sup> Hakimi, *Strategi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja*, (Guepedia: 2020), 17.

Kepemimpinan diperlukan pada sistem organisasi selain kompensasi dan sumber daya manusia.<sup>2</sup> Karena itu dibutuhkan upaya seorang pemimpin untuk mewujudkan tujuan individu maupun organisasi. Oleh sebab itu, seorang pemimpin harus dapat mengatasi berbagai macam masalah meskipun itu sulit. Selain itu, seorang pemimpin perlu memiliki banyak pengetahuan agar dapat memberikan ide-ide kreatif yang dapat membantu kesuksesan suatu organisasi. Selain itu, Agar orang dapat beroperasi secara efektif dan optimal serta mencapai tujuannya, pemimpin juga harus dapat menginspirasi, membantu, dan memotivasi mereka. Sebagaimana Firman Allah dalam Al-Qur'an Surat Al-Anbiya' ayat 73 yang berbunyi:

وَجَعَلْنَاهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ  
وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ ﴿٧٣﴾

Yang artinya: Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sholat, menunaikan zakat, dan hanya kepada Kamilah mereka selalu menyembah.<sup>3</sup>

Pantauan dan pengawasan yang dilakukan pemimpin terhadap pegawai harus menjadikan pegawai agar dapat bekerja dengan produktif, hal tersebut sama dengan menjadikan pegawai agar bisa lebih disiplin dan bertanggung jawab serta tidak malas-malasan dalam bekerja, dengan begitu pekerjaan yang dilakukan dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Pemimpin harus memiliki

<sup>2</sup> Rachmad Hidayat, *Pengaruh kepemimpinan Terhadap Komunikasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi pada Industri Perbankan*, (Madura, Universitas Trunojoyo: Vol 17, No. 1 Tahun 2013), 20.

<sup>3</sup> Mushaf 'Aisyah, *Al-Qur'an dan Terjemah untuk Wanita*, (Bandung: Penerbit JABAL, 2010)

tanggung jawab terhadap apa yang dipimpinnya, hal tersebut sesuai dengan hadis yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari yang berbunyi:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Yang artinya: “Setiap dari kalian adalah pemimpin dan tiap-tiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban.”<sup>4</sup>

Seseorang yang menerima tanggung jawab atas tanggung jawab yang diberikan mungkin terlihat memiliki sikap positif terhadap disiplin. Ini adalah jenis motivasi kerja yang juga dapat mewujudkan tujuan perusahaan, tim, dan lingkungan. Oleh karena itu, manajer harus selalu berusaha untuk memastikan bahwa anggota stafnya memiliki disiplin yang kuat. Tujuan organisasi juga akan dipenuhi dengan kepemimpinan yang efektif.

Sebuah organisasi keagamaan yang mengurus masalah keagamaan Islam disebut Kantor Urusan Agama. Di kecamatan, Kantor Urusan Agama bertanggung jawab mengelola urusan agama Islam, hal tersebut sesuai dengan ketentuan pasal 1 (1) PMA No: 11 Tahun 2007 tentang pencatatan nikah yang mana menyebutkan bahwa Kantor Urusan Agama merupakan instansi Departemen Agama yang bertugas untuk melaksanakan sebagian tugas Departemen Agama dalam wilayah Kecamatan.<sup>5</sup> Kantor Urusan Agama merupakan salah satu dari sejumlah organisasi pemerintahan yang menjalankan tugasnya untuk melayani masyarakat. Dibutuhkan kinerja dan pelayanan yang luar biasa dari pemerintah untuk menjalankan perannya sebagai pelayanan publik.

<sup>4</sup> Firda Amalia, Fandi Akhmad, dkk, “Dasar Kepemimpinan Dalam Islam”, *Jurnal Pendidikan, Sosial dan Humaniora*, Vol. 1, No.2, (Februari, 2022), 46

<sup>5</sup> Keputusan Menteri Agama No. 517 Tahun 2001 tentang *Penataan Organisasi Kantor Urusan Agama Kecamatan*

Seorang pegawai harus memiliki kedisiplinan dalam bekerja, pegawai yang disiplin sendiri merupakan pegawai yang patuh akan peraturan yang telah dibuat oleh suatu organisasi. Kedisiplinan harus dimiliki pegawai karena dengan pegawai memiliki kedisiplinan yang baik dalam bekerja, maka tujuan organisasi pun akan mudah untuk dicapai. Sebaliknya, perusahaan akan susah mencapai tujuannya jika bawahan tidak memiliki disiplin kerja yang baik. Jadi, dalam sebuah perusahaan, disiplin sangat penting untuk kesuksesan.

Aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi harus dijalankan oleh pegawai-pegawai yang bekerja di organisasi tersebut agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Sudah kewajiban seorang pegawai untuk mentaati aturan-aturan yang ada di organisasi bahkan standar operasi prosedur (SOP) yang ditetapkan dalam organisasi. Seorang pegawai jika melanggar suatu aturan dalam organisasi maka efektivitas organisasi tersebut juga akan berkurang.

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang pada bulan Januari 2022, terdapat beberapa pegawai yang masih kurang disiplin dalam melakukan pekerjaannya. Terdapat beberapa pegawai yang sering datang terlambat, salah satunya yaitu Ibu Mufidhatul Lailatus Shofa. Jam masuk kantor urusan agama Kecamatan Sumbersuko yaitu pukul 07:30 tetapi Ibu Fida tersebut terkadang terlambat sampai pukul 08:00. Hal tersebut terjadi ketika sebelum pergantian Kepala kantor urusan agama di Kecamatan Sumbersuko.<sup>6</sup> Pada saat peneliti

---

<sup>6</sup> Observasi di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko, Januari 2022.

melakukan penelitian pada bulan Mei 2023 kemarin pegawai sudah lebih disiplin dalam melakukan pekerjaannya. Hal tersebut karena pengaruh dari pemimpin kantor juga, karena pengaruh yang baik dari pemimpin akan berdampak positif juga kepada para pegawai. Kinerja pegawai dilihat dari bagaimana pegawai tersebut melakukan pekerjaan yang diberikan kepada pegawai tersebut.<sup>7</sup>

Dari penjelasan tersebut maka Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Summersuko melakukan peningkatan kedisiplinan untuk para pegawai. Peningkatan kedisiplinan tersebut dilakukan agar para pegawai tersebut dapat konsisten terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Peningkatan kedisiplinan juga akan membawa dampak positif jika hal tersebut dilakukan secara konsisten. Strategi kepemimpinan kepala Kantor Urusan Agama sangat berdampak kepada sikap para pegawai. Baik itu dalam hal kedisiplinan, motivasi, maupun kewajiban pada pekerjaannya. Peran pemimpin sangat penting terhadap pembinaan pegawai, hal tersebut agar dapat memaksimalkan pelayanan bagi masyarakat.

Strategi-strategi peningkatan kedisiplinan yang dilakukan Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Summersuko tersebut diharapkan agar dapat memperbaiki perilaku pegawai. Selain itu juga diharapkan atau dapat meminimalisir adanya masalah kedisiplinan di masa yang akan datang melalui hubungan yang positif antara pegawai dan juga atasan. Oleh sebab itu maka diperlukan pemimpin yang bisa memberikan arahan, contoh serta motivasi

---

<sup>7</sup> Observasi di Kantor Urusan Agama Kecamatan Summersuko, Mei 2023.

terhadap para pegawai agar pegawai juga dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik sesuai dengan tugas masing-masing pegawai.

Dengan demikian penulis menyimpulkan bahwa diperlukan adanya penelitian tentang “Strategi Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Di Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang”.

### **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan konteks penelitian masalah yang telah dikemukakan sebelumnya. Maka peneliti memfokuskan penelitiannya sebagai berikut :

1. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala kantor urusan agama dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian diatas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui strategi kepemimpinan kepala kantor urusan agama dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang.
2. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang.

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### 1. Manfaat Teoritis

- a. Untuk memberikan tambahan wawasan tentang strategi kepemimpinan yang digunakan oleh kepala KUA di KUA Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang untuk meningkatkan disiplin pegawai.
- b. Penelitian ini juga diharapkan dapat bermanfaat untuk studi lanjut dan menjadi sumber untuk meningkatkan pengetahuan di perguruan tinggi, khususnya Universitas Islam Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.

##### 2. Manfaat Praktis

###### a. Bagi Peneliti Lainnya

Menambah wawasan dan pengetahuan yang diperoleh dalam perkuliahan kegiatan ilmiah sehingga bermanfaat dalam kehidupan bermasyarakat.

###### b. Bagi Kantor Urusan Agama

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi dan untuk menilai efektivitas kebijakan yang diusulkan, khususnya terkait dengan strategi kepemimpinan yang digunakan oleh kepala Kantor Urusan Agama dalam meningkatkan disiplin kerja.

c. Bagi Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Dapat dijadikan sebagai dapat dijadikan sebagai sumber bagi mahasiswa yang ingin mempelajari lebih lanjut tentang cara meningkatkan kedisiplinan pegawai melalui kepemimpinan.

## E. Definisi Istilah

### 1. Strategi

Strategi adalah suatu rencana dalam organisasi agar tujuan atau cita-cita organisasi dapat tercapai.

### 2. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah setiap pemimpin organisasi harus memiliki kapasitas pengaruh untuk memotivasi pegawainya untuk melaksanakan tanggung jawab mereka dalam mendukung tujuan organisasi.

### 3. Kedisiplinan Pegawai

Kedisiplinan pegawai adalah suatu sikap dimana seorang pegawai dapat menyesuaikan diri dengan keputusan, aturan, dan standar perilaku dan pekerjaan yang tinggi.

Definisi istilah tersebut menjelaskan terkait dari “Strategi Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Di Kecamatan Summersuko Kabupaten Lumajang” yaitu bagaimana strategi dari kepala kantor urusan agama dalam meningkatkan kedisiplinan para pegawai.

## **F. Sistematika Pembahasan**

Bab I menguraikan tentang konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, metode penelitian dan yang terakhir yaitu sistematika pembahasan.

Bab II adalah bagian yang menjelaskan tentang penelitian terdahulu serta menjelaskan kajian teori tentang strategi, kepemimpinan dan juga kedisiplinan.

Bab III adalah bagian yang menjelaskan tentang metode-metode penelitian yang terdiri atas pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data, serta tahap-tahap penelitian.

Bab IV adalah bagian yang berisi tentang hasil penelitian yang telah dilakukan. Bab ini juga berisi tentang gambaran objek penelitian, penyajian data dan analisis serta pembahasan temuan yang telah ditemukan saat penelitian.

Bab V adalah bagian yang berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian serta saran.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

Adapun beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian ini yang telah dilakukan sebelumnya yaitu sebagai berikut.

1. Maryatul Kibtiyah, 2022 yang berjudul Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Disiplin Guru Di Madrasah Tsanawiyah Nurul Iman Kelurahan Ulu Gedong Kecamatan Danau Teluk Kota Jambi. Penulis menjelaskan bahwa kepemimpinan Kepala Mts Nurul Iman yaitu dengan menjaga kepentingan serta tujuan sekolah. Kepemimpinan kepala Mts dalam meningkatkan kedisiplinan guru di Mts Nurul Iman yaitu dengan menggunakan gaya demokratis yang mana dengan merumuskan konsep kedisiplinan bersama tenaga pendidik dan kependidikan serta melaksanakan hal tersebut dalam aktivitas sehari-hari. Kedisiplinan guru di Mts Nurul Iman masih terdapat beberapa kekurangan, dikarenakan masih ada beberapa guru yang belum patuh terhadap ketentuan atau aturan sekolah. Hal tersebut disebabkan karena faktor senioritas atau sudah lama mengajar di madrasah tersebut. Meskipun begitu, Kepala Sekolah tetap mengawasi guru secara periodik meskipun hal tersebut tidak dilakukan secara mendalam.<sup>8</sup>
2. M. Dzikri Abdul Rohman, 2018 yang berjudul Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Siswa Di MI Al-Ihsan

---

<sup>8</sup> Maryatul Kibtiyah. *Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Disiplin Guru Di Madrasah Tsanawiyah Nurul Iman Kelurahan Ulu Gedong Kecamatan Danau Teluk Kota Jambi*. Tesis. (Jambi: Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, 2022).

Pamulang. Penulis menjelaskan bahwa faktor utama kedisiplinan di sekolah dapat meningkat itu berawal dari strategi Kepala Sekolah, kemudian strategi tersebut diaplikasikan oleh para guru dan siswa. Kepala Sekolah MI Al-Ihsan Pamulang juga telah melaksanakan perannya yang mana menjadi pendidik yang datang tepat waktu, berperan sebagai manajer yang mana dilakukan dengan mengadakan sholat dhuha berjamaah pada hari Jum'at. Kepala Sekolah juga berperan sebagai pengawas, mengawasi dan melakukan kontrol terhadap semua anggota staf, termasuk instruktur dan siswa. Kepala sekolah berfungsi sebagai pembimbing, senantiasa membimbing dan mengawasi semua siswa. Terlepas dari sejumlah masalah, termasuk penerapan aturan yang tidak konsisten dari Kepala Sekolah, telah dicatat bahwa MI Al-Ihsan Pamulang mengelola budaya disiplin dengan baik. Akibatnya, Kepala Sekolah harus tetap menjaga kontrol terhadap semua orang di sekolah. Hal ini akan meningkatkan disiplin sekolah dan membuat kegiatan belajar mengajar lebih efektif.

3. Abdul Aziz Al-Barqy, 2015 yang berjudul Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kementerian Agama Kota Malang. Dalam penelitian ini penulis menjelaskan bahwa strategi kepemimpinan yang digunakan yaitu peraturan tentang disiplin waktu dalam bekerja, membangun semangat kebersamaan, serta memberikan contoh yang baik untuk semua anggota staf. Kepala Kemenag juga berupaya menginspirasi para pegawai agar semangat dalam bekerja. Karyawan menerima insentif

atau penghargaan berdasarkan volume pekerjaan yang diselesaikan sebagai semacam motivasi. Kepala Kementerian Agama Kota Malang ini juga mencontoh Ki Hajar Dewantara yang mengatakan bahwa seorang pemimpin harus mampu memberi semangat, menjaga, melayani, dan menilai bawahannya selain menjadi teladan bagi mereka. Seorang pemimpin juga perlu menjalankan kepemimpinan yang tegas agar anggota staf selalu bekerja secara efektif, efisien dan professional.<sup>9</sup>

4. Nurul Laily, 2017 yang berjudul *Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kerja Sama Para Ustad Di Pondok Pesantren Nurul Huda Kajen Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati*. Penulis menjelaskan bahwa pemimpin pondok pesantren atau Kyai Moh. Rohmad Noor merupakan keturunan pemuka agama yaitu Nor Syam dan Ibu Sholihah yang mana beliau merupakan pemimpin pondok pesantren Nurul Huda sebelum Kyai Moh. Rohmad Noor. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan ayahnya diwarisi olehnya. Seseorang yang memiliki pemahaman agama yang alim, khususnya dalam ilmu tasawuf adalah Kyai Rohmad. Ia adalah seorang pemimpin karismatik karena mampu memecahkan segala persoalan yang ada, baik di dalam maupun di luar pesantren. Dengan menyelenggarakan muktamar yang diadakan setiap tiga bulan sekali dengan tujuan agar seluruh Ustad dan Kyai dapat berkumpul untuk membahas segala kesulitan yang terjadi di pondok pesantren, Kyai Rohmad berinisiatif untuk meningkatkan kerjasama dengan Ustad di

---

<sup>9</sup> Abdul Aziz Al-Barqy. *Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kementerian Agama Kota Malang*. Tesis. (Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2015).

lembaga tersebut. Kyai juga mencari Ustad baru yang telah lulus dari pesantrennya sendiri. Keistimewaan ini dimaksudkan untuk mempererat tali silaturahmi antara Kyai dan Ustad. Dalam rangka meningkatkan jumlah pengusaha pondok pesantren dan memajukan serta memajukan pondok pesantren, Kyai Rohmad juga melakukan kegiatan kewirausahaan.<sup>10</sup>

5. Elfi Rusdiana Ekowati, 2020 yang berjudul Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru Di SMK Muhammadiyah Se-Kabupaten Magelang. Penulis menjelaskan bahwa Kepala sekolah SMK Muhammadiyah Magelang memiliki model kepemimpinan demokratis dalam meningkatkan kedisiplinan guru, hal tersebut karena beliau tegas, berbakti, terbuka, menerima masukan, dan mendorong bawahannya untuk berpartisipasi aktif dalam mengemukakan pendapat dan gagasannya dalam suatu program kerja sebelum mengambil keputusan, model kepemimpinan komunikatif berhasil meningkatkan disiplin guru. Kalaupun pilihan tetap di tangan kepala sekolah, pertimbangan diberikan pada setiap persoalan yang ada. Beliau juga memiliki gaya kepemimpinan karismatik karena kemampuannya untuk membujuk orang lain untuk bertindak dengan cara yang mengakibatkan saling menghormati, kepatuhan, dan perlawanan terhadap pemimpin.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Nurul Laily. *Kepemimpinan Kyai Dalam Meningkatkan Kerja Sama Para Ustad Di Pondok Pesantren Nurul Huda Kajen Kecamatan Margoyo Kabupaten Pati*. Skripsi. (Pati: Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Kudus, 2017).

<sup>11</sup> Elfi Rusdiana Ekowati. *Model Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru Di SMK Muhammadiyah Se-Kabupaten Malang*. Tesis. (Magelang: Universitas Muhammadiyah Magelang, 2020)

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Judul	Perbedaan	Persamaan
1	Maryatul Kibtiyah, 2022	Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Disiplin Guru Di Madrasah Tsanawiyah Nurul Iman Kelurahan Ulu Gedong Kecamatan Danau Teluk Kota Jambi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tempat penelitian yang berbeda, penelitian ini dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Nurul Iman Kelurahan Ulu Gedong</li> <li>2. Penelitian ini membahas tentang peran kepemimpinan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sama-sama menggunakan penelitian kualitatif</li> <li>2. Membahas tentang kepemimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan</li> </ol>
2	M. Dzikri Abdul Rohman, 2018	Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Siswa Di MI Al-Ihsan Pamulang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penelitian ini dilakukan di sekolah yaitu di MI Al-Ihsan Pamulang</li> <li>2. Membahas tentang peran kepemimpinan menggunakan jenis penelitian survey research</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggunakan metode kualitatif</li> <li>2. Membahas tentang kepemimpinan</li> </ol>
3	Abdul Aziz Al-Barqy, 2015	Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kementerian Agama Kota Malang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penelitian ini dilakukan di Kementerian Agama Kota Malang</li> <li>2. Fokus Penelitian ini yaitu meningkatkan kinerja pegawai</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggunakan penelitian kualitatif</li> <li>2. Membahas tentang kepemimpinan</li> </ol>
4	Nurul Laily, 2017	Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kerja Sama Para Ustad Di Pondok Pesantren Nurul Huda Kajen	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jenis penelitian ini yaitu penelitian lapangan</li> <li>2. Lokasi penelitian ini di pondok pesantren Nurul Huda</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membahas tentang kepemimpinan</li> <li>2. Menggunakan metode kualitatif</li> </ol>

		Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati	3. Fokus penelitian ini yaitu meningkatkan kerja sama para ustad	
5	Elfi Rusdiana Ekowati, 2020	Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru Di SMK Muhammadiyah Se-Kabupaten Magelang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lokasi penelitian ini di SMK Muhammadiyah Se-Kabupaten Magelang</li> <li>2. Membahas tentang model kepemimpinan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Metode penelitian menggunakan metode kualitatif</li> <li>2. Membahas tentang kepemimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan</li> </ol>

Dari kelima penelitian terdahulu di atas maka dapat disimpulkan bahwa penelitian yang akan dilakukan peneliti berbeda, karena pada penelitian ini peneliti fokus terhadap strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai yang ada di kantor urusan agama.

## B. Kajian Teori

### 1. Strategi

Strategi merupakan suatu rangkaian keputusan serta tindakan yang diambil oleh para manajer agar dapat meningkatkan kinerja pada suatu perusahaan. Strategi juga dapat diartikan sebagai suatu ukuran yang berkenaan dengan pengambilan keputusan dari manajemen puncak mengenai aset penting dalam perusahaan untuk mencapai tujuan dalam jangka panjang.

Menurut David strategi merupakan suatu cara untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi merupakan kemampuan dari suatu tindakan yang membutuhkan keputusan dari manajemen puncak dan

membutuhkan sumber daya yang signifikan. Strategi juga berpengaruh untuk keberhasilan suatu organisasi. Strategi memiliki dampak multidivisional yang mana strategi membutuhkan pertimbangan diantara faktor internal dan juga eksternal.

Menurut Dewanti strategi adalah suatu model kegiatan yang dipilih untuk dapat membantu mewujudkan visi dari suatu organisasi melalui misi-misi organisasi tersebut. Adapun kunci dari strategi yaitu:

- a. *Efficiency* yaitu meminimalkan atau memperkecil resiko melalui penghematan dan peningkatan laba.
- b. *Effectiveness* yaitu memenuhi kebutuhan, keinginan dan juga harapan pasar.
- c. *Effulgence* yaitu tampilan beda dan bernilai tinggi.
- d. *Edge* yaitu lebih baik dibandingkan dengan pesaing-pesaing lain.
- e. *Excellence* yaitu berjalan mulus tanpa halangan yang berarti.

Adapun langkah-langkah yang diperlukan untuk merumuskan strategi yaitu:

- a. Mengenali lingkungan yang hendak dimasuki oleh perusahaan dengan menentukan visi dan misi guna tujuan yang diinginkan dapat tercapai.
- b. Melakukan analisis terkait kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman terhadap perusahaan baik dilingkungan internal maupun eksternal.

- c. Merumuskan hal-hal untuk keberhasilan organisasi dari strategi yang telah ditentukan<sup>12</sup>

Suatu perusahaan melakukan strategi tentunya karena strategi memiliki manfaat, adapun manfaat strategi yaitu:

- a. Visi strategi yang lebih jelas
- b. Fokus yang lebih tajam
- c. Meningkatkan pemahaman terhadap perubahan lingkungan yang sangat cepat.

Sementara itu, Taufiqurrohman menjelaskan mengenai beberapa manfaat dari strategi, antara lain yaitu:

- a. Organisasi dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang cepat
- b. Mencegah munculnya masalah dimasa yang akan datang
- c. Mengubah mindset karyawan
- d. Organisasi lebih efektif
- e. Mengurangi atau meminimalisir aktifitas yang tumpang tindih
- f. Meningkatkan suatu kinerja pegawai<sup>13</sup>

Menurut Didin Kurniadin dan Imam Machalli, terdapat beberapa tahapan dalam strategi, yaitu sebagai berikut.

- a. Perumusan strategi

Perumusan strategi ini merupakan langkah awal yang mana digunakan untuk merumuskan visi dan misi. Selain itu, perumusan

---

152. <sup>12</sup> Sufyati, dkk, *Teori dan Konsep Kewirausahaan*, (Cirebon: Penerbit Insania, 2021),

<sup>13</sup> Efri Novianto, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2019), 17

strategi juga digunakan untuk melihat bagaimana lingkungan internal dan eksternal perusahaan.

b. Implementasi Strategi

Pada tahapan implementasi strategi, strategi yang sudah dirumuskan kemudian diimplementasikan hal itu karena implementasi merupakan pengerahan untuk mengubah suatu strategi menjadi sebuah tindakan.

c. Pengendalian Strategi atau Evaluasi

Pada tahapan ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana efektivitas dari implementasi strategi serta untuk memastikan apakah strategi yang diterapkan berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan atau tidak.<sup>14</sup>

## 2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan atau leadership berasal dari kata memimpin atau *lead*. *Lead* sendiri berasal dari bahasa *Anglo Saxon* yang berarti jalur perjalanan kapal yang mengarahkan awak kapal. Hal tersebut berarti nahkoda harus bisa mengarahkan kapal sebagai tempat organisasi dan mengarahkan awak kapal sebagai pengikut atau bawahan agar mencapai tujuan yang telah ditentukan.<sup>15</sup>

Kepemimpinan merupakan proses pengaruh sosial yang mana pemimpin mencari kerja sama dari pegawai agar tercapainya tujuan

<sup>14</sup> Sufyati, dkk, *Teori dan Konsep Kewirausahaan*,

<sup>15</sup> Husaini Usman. *Kepemimpinan Efektivitas: Teori, Penelitian dan Praktik*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), 3.

bersama. Kepemimpinan sangat berpengaruh bagi suatu organisasi karena kepemimpinan dari seorang pemimpin menggambarkan arah serta tujuan yang hendak dicapai oleh suatu organisasi.

Kepemimpinan menurut George R. Terry dalam bukunya *Principle of Management* yaitu suatu kegiatan untuk memberikan pengaruh terhadap orang-orang agar mereka senang untuk berusaha guna mencapai tujuan.<sup>16</sup> Kepemimpinan menurut Ordway Ted merupakan suatu tindakan yang memotivasi orang untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan yang dimaksud. Menurut Gary Yukl sendiri, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain agar mereka memahami dan menyetujui apa yang harus dilakukan dan bagaimana tugas dapat diselesaikan dengan sukses untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sharma, di sisi lain, mendefinisikan kepemimpinan sebagai tindakan membujuk orang untuk mencapai tujuan yang diinginkan.<sup>17</sup>

Kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting untuk suatu organisasi, kelompok, bahkan negara. Courtois berpendapat bahwa:

- 1) Kelompok tidak ada pemimpin seperti tubuh yang tanpa kepala, mudah panik, sesat, kacau bahkan anarki.
- 2) Organisasi tanpa adanya pemimpin bagaikan kapal yang tanpa nahkoda.

---

57. <sup>16</sup> Dr. Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Depok: Rajawali Pers, 2016),

<sup>17</sup> Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektivitas: Teori, Penelitian dan Praktik*, 9.

Ada beberapa hal penting mengenai kepemimpinan dalam aspek kehidupan, yaitu antara lain:

- 1) Seorang pemimpin yang menetapkan juga mengembangkan visi misi organisasi.
- 2) Seorang pemimpin yang mengkoordinasikan kegiatan serta pekerjaan secara efektif dan juga efisien.
- 3) Seorang pemimpin yang menggerakkan, memberdayakan, dan mengarahkan sumber daya pada organisasi.
- 4) Seorang pemimpin yang menentukan strategi dan menetapkan keputusan.
- 5) Seorang pemimpin yang mengelola perubahan serta pertumbuhan organisasi.
- 6) Seorang pemimpin memiliki peran untuk mencapai keberhasilan tujuan dari suatu organisasi.

Terdapat beberapa upaya dalam menilai sukses atau gagalnya seorang pemimpin yaitu dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat kepemimpinan, diantaranya yaitu sifat-sifat kepemimpinan menurut teori *George R. Terry* dan *Gary Yukl*. Adapun sifat-sifat kepemimpinan menurut *George R. Terry* yaitu:

- 1) Kekuatan

Seorang pemimpin harus memiliki kekuatan untuk bekerja dalam waktu lama maupun berat yang tidak teratur. Oleh karena

itu pemimpin harus mempunyai kekuatan untuk mengatasi berbagai rintangan yang ada.

#### 2) Stabilitas Emosi

Seorang pemimpin harus memiliki emosi yang stabil, yang berarti mereka tidak boleh mudah marah atau kehilangan kesabaran. Pemimpin harus mengakui nilai orang, mengenali kekurangan mereka, dan memiliki kapasitas untuk memaafkan kesalahan orang lain.

#### 3) Pengetahuan tentang Relasi Insani

Tanggung jawab utama pemimpin adalah memaksimalkan kemampuan dan potensi anggota timnya. Hal ini dilakukan agar suatu bisnis atau organisasi dapat maju. Akibatnya, pemimpin kelompok harus terbiasa dengan susunan, sifat, dan perilaku para pengikut untuk mengevaluasi potensi keberhasilan mereka.

#### 4) Kejujuran

Seorang pemimpin yang baik adalah orang yang jujur, baik kejujuran itu terhadap orang lain maupun terhadap dirinya sendiri. Pemimpin harus dapat diandalkan dan mampu memperlakukan semua orang dengan adil.

#### 5) Dorongan Pribadi

Dorongan untuk memimpin harus datang dari dalam diri sendiri. Motivasi untuk dapat melayani orang lain dan

mengabdikan diri untuk kepentingan mereka akan datang dari dukungan luar.

6) Keterampilan Berkomunikasi

Pemimpin harus mampu berkomunikasi dengan bawahan atau karyawan. Karena keharmonisan dan keseimbangan hanya bisa tercipta melalui percakapan

7) Kemampuan Mengajar

Pemimpin yang baik dituntut untuk mampu dalam memberikan pengetahuan terhadap pengikutnya. Selain itu, pemimpin harus memberikan pengetahuan dan kemampuan khusus sehingga pengikut dapat menjadi mandiri dan bersemangat untuk menunjukkan pengabdian dan keterlibatan.

8) Keterampilan Sosial

Agar sumber daya manusia di suatu organisasi dapat memaksimalkan kemampuan dan potensinya, maka seorang pemimpin harus mampu mengelolanya secara efektif. Kekurangan serta bakata yang dimiliki anggoatanya dapat ditentukan oleh pemimpin, yang kemudian pemimpin dapat menugaskan mereka dengan aktivitass yang sesuai dengan bakat yang dimilikinya.

9) Kecakapan Teknis atau Kecakapan Manajerial

Pemimpin harus menjadi seseorang yang ahli dalam beberapa bidaang teknis khusus. Juga memiliki kemahiran

manajerial untuk memerintah, mengendalikan, mengevaluasi, dan memperbaiki situasi yang tidak pasti.<sup>18</sup>

Sedangkan sifat-sifat kepemimpinan menurut *Gary Yukl* antara lain:

- 1) Perhatian terhadap prestasi
- 2) Tenggang rasa
- 3) Inspirasi
- 4) Penghargaan berupa pengakuan
- 5) Partisipasi umum
- 6) Penetapan tujuan
- 7) Pelatihan
- 8) Pemecahan Masalah
- 9) Kedisiplinan<sup>19</sup>

b. Syarat-syarat Kepemimpinan

Adapun syarat-syarat kepemimpinan yaitu antara lain:

- 1) Memiliki kemampuan analisis
- 2) Memiliki keahlian khusus
- 3) Bersedia untuk selalu sibuk
- 4) Memiliki pengetahuan tentang berorganisasi
- 5) Selalu bisa menghadapi tugas meskipun sulit
- 6) Dapat memelihara dan membina hirarki yang berlaku
- 7) Memiliki kemampuan untuk mengindahkan dan memelihara sistem

<sup>18</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, 47.

<sup>19</sup> Samsul Nizar dan Zainal Efendi Hasibuan, *Kepemimpinan Pendidikan Dalam Perspektif Hadis*, 7.

8) Mengembangkan sistem kerja yang telah berlaku<sup>20</sup>

c. Fungsi-fungsi Kepemimpinan

Ada beberapa peran kepemimpinan, dan peran tersebut berhubungan dengan konteks sosial suatu organisasi, dimana keputusan tentang kepemimpinan harus dibuat dalam konteks hubungan interpersonal. Menurut Rivai fungsi kepemimpinan secara operasional dapat dibedakan sebagai berikut:

1) Fungsi Instruktif

Komunikasi satu arah digunakan dalam kepemimpinan ini. Agar keputusan dapat dilaksanakan dengan baik, pemimpin sebagai komunikator harus memutuskan apa, bagaimana, dan dimana perintah itu harus dilaksanakan. Kepemimpinan yang efektif perlu adanya kemampuan untuk menggerakkan serta memberikan motivasi kepada orang lain agar orang tersebut mau melakukan apa yang diperintahkan pemimpin.

2) Fungsi Konsultatif

Fungsi kepemimpinan ini bersifat komunikasi dua arah yang mana pemimpin menetapkan keputusan, tetapi pemimpin juga perlu adanya pertimbangan dari orang-orang yang dipimpinnya, jadi pemimpin harus mengkonsultasikannya kepada mereka agar dapat mengambil keputusan. Tujuan dari konsultasi adalah untuk

---

<sup>20</sup> Edy Warsopurnomo. *Kepemimpinan*. (Semarang: Politeknik Pelayaran Semarang, 2020), 28.

mengumpulkan umpan balik sehingga keputusan yang telah dibuat dan dilaksanakan dapat ditingkatkan.

### 3) Fungsi Partisipasi

Pemimpin berusaha untuk melibatkan orang-orang yang dipimpinya dalam pengambilan keputusan dan tindakan saat melakukan fungsi partisipasi ini. Partisipasi disini bukan berarti bebas dalam melakukan semauanya, melainkan tetap bekerja di bawah pengawasan, bekerja secara kooperatif, serta tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.

### 4) Fungsi Delegasi

Pemberian wewenang untuk membuat atau memutuskan keputusan, baik dengan persetujuan pimpinan atau tidak, memenuhi peran pendelegasian ini. Fungsi delegasi ini bisa disebut juga kepercayaan yang mana orang-orang yang menerima delegasi tersebut sudah dipercaya untuk membantu pemimpin dalam membuat atau menetapkan keputusan.

### 5) Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian ini mengacu pada kemampuan kepemimpinan yang sukses dan efektif untuk mengarahkan kegiatan anggotanya untuk mencapai tujuan seefektif mungkin.

Tindakan mengarahkan, membimbing, mengkoordinasikan dan mengawasi dapat melaksanakan tujuan tersebut.<sup>21</sup>

d. Tipe-tipe Kepemimpinan

Kepemimpinan akan berjalan secara efektif juga efisien jika dijalankan sesuai dengan fungsi serta tujuan yang sudah ditetapkan. Seorang pemimpin tentunya harus memahami kondisi dari kelompok atau organisasinya. Seorang pemimpin akan berusaha untuk mewujudkan organisasinya dengan jalannya sendiri. Oleh karena itu terdapat tipe-tipe kepemimpinan yang mana dinyatakan oleh Sondang P. Siagian, yaitu sebagai berikut.

1) Tipe Otokratik

Tipe otokratik merupakan tipe kepemimpinan yang mana keputusan diambil berdasarkan pemimpin. Adapun ciri-ciri dari tipe kepemimpinan otokratik yaitu:

- a) Pemimpin menuntut ketaatan penuh dari para bawahannya.
- b) Bersikap kaku pada saat menegakkan kedisiplinan.
- c) Menggunakan pendekatan punitif apabila terjadi penyimpangan yang dilakukan oleh bawahan. Pendekatan punitif adalah diterapkannya hukuman pidana jika peringatan serta pembinaan sudah dilakukan tetapi pelanggar tetap melanggar aturan yang ditetapkan.

---

<sup>21</sup> Yoesoep Edhi Rachmad, dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023), 133.

Tipe kepemimpinan ini merupakan tipe yang mana keberhasilan dalam mencapai tujuan itu dikarenakan takutnya para bawahan kepada pemimpinnya, bukan karena tujuan yang telah ditetapkan itu memang harus dicapai.

#### 2) Tipe Paternalistik

Tipe kepemimpinan paternalistik lebih mengutamakan kebersamaan. Kepemimpinan seperti ini biasanya ditemukan dalam masyarakat yang masih bercirikan tradisi. Masalah terbesar dengan kepemimpinan seperti ini adalah bahwa bos tidak menginspirasi stafnya untuk berpikir lebih imajinatif dan inovatif. Karena setiap orang memiliki bakat dan potensi unik yang sangat penting bagi bisnis modern, terlalu fokus pada persatuan dapat menghambat pertumbuhan dan perkembangan pribadi.

#### 3) Tipe Kharismatik

Tipe kepemimpinan kharismatik ini merupakan tipe yang mana pemimpin memiliki ciri khas tersendiri, memiliki kepribadian yang istimewa serta memiliki wibawa yang tinggi sehingga para bawahan atau pengikut sangat mengagumi sosok tersebut. Hal tersebut mempunyai pengaruh yang besar juga terhadap pengikut atau bawahannya.

#### 4) Tipe Laissez Faire

Tipe kepemimpinan ini biasanya memiliki sikap permisif, yang mana para bawahan boleh melakukan apapun

sesuai dengan keyakinannya tetapi tetap menjaga kepentingan bersama serta tujuan organisasi tetap tercapai.

#### 5) Tipe Demokratis

Tipe kepemimpinan demokratis merupakan tipe kepemimpinan dimana keputusan organisasi ditentukan secara bersama-sama antara pemimpin juga bawahan.<sup>22</sup>

#### e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Menurut Rivai dalam Syamsir Torang terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan antara lain yaitu:

##### 1) Hubungan Kemanusiaan

Seorang pemimpin tidak dapat bekerja sendiri karena dia harus memiliki pengikut atau bawahan untuk disebut pemimpin. Interaksi dan komunikasi antara pemimpin dan mereka yang dipimpinya disebut sebagai hubungan manusia ini. Seorang pemimpin benar-benar harus berkomunikasi karena, jika dia memiliki komunikasi yang efektif dengan orang yang dipimpinya, mereka akan mendukungnya. Ini akan memotivasi para pemimpin untuk tampil di tingkat yang lebih tinggi.

##### 2) Pelimpahan Wewenang dan Pengambilan Keputusan

Pelimpahan wewenang disini bukan berarti menyerahkan kekuasaan tetapi lebih ke arah membantu pemimpin untuk melakukan tugas sehari-harinya. Sebab seorang pemimpin juga

---

<sup>22</sup> Monica Feronica Bormasa. *Kepemimpinan dan Efektivitas Kerja*. (Purwokerto: CV. Pena Persada, 2022), 15.

manusia biasa yang memiliki keterbatasan, baik keterbatasan waktu, tenaga, ataupun yang lainnya. Pengambilan keputusan juga merupakan faktor yang berpengaruh bagi seorang pemimpin, baik itu pengambilan keputusan berupa kebijakan, hukuman, ataupun yang lainnya. Oleh sebab itu, pemimpin harus mampu mengumpulkan informasi, menganalisa, merencanakan serta mengaplikasikan hal tersebut sehingga menjadi sebuah keputusan. Karena pengambilan keputusan harus dilakukan seorang pemimpin yang mana keputusan tersebut juga dibutuhkan dalam organisasi.

### 3) Pengendalian

Seorang pemimpin bertugas untuk mengendalikan para bawahannya karena seorang pemimpin tidak bekerja sendiri melainkan ada seseorang yang dipimpinnya. Kepatuhan para bawahan dalam melakukan tugas-tugasnya merupakan salah satu indikator keberhasilan seorang pemimpin dalam mengendalikan bawahannya tersebut. Aktivitas tersebut dapat dilakukan oleh pemimpin baik secara langsung maupun tidak langsung<sup>23</sup>

## 3. Strategi Kepemimpinan

Strategi kepemimpinan adalah rencana yang dikembangkan oleh seorang pemimpin untuk memotivasi pengikut untuk melaksanakan tujuan organisasi. Strategi kepemimpinan adalah jenis kepemimpinan dimana

---

<sup>23</sup> Hasan Marzuki, *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja (Studi Pada Kantor Desa Adimulya Kecamatan Wanareja)*, (Cilacap: Universitas Nahdlatul Ulama Al Ghazali Cilacap, 2020), Jurnal, 23.

para pemimpin mempengaruhi orang-orang yang ada disekitar mereka untuk mencapai keberhasilan suatu organisasi.

Strategi kepemimpinan sangat penting karena ini adalah proses membimbing dan mempengaruhi tindakan yang terkait dengan tugas bawahan atau karyawan. Status pemimpin dapat dipastikan dan proses kepemimpinan dimungkinkan oleh kesiapan pengikut untuk mengikuti instruksi. Tanpa adanya pegawai kepemimpinan juga tidak akan relevan. Efektivitas kepemimpinan strategis merupakan indikator kunci keberhasilan perusahaan atau organisasi.

Strategi kepemimpinan adalah kapasitas seseorang untuk meramalkan, berpikir secara strategis, dan berkolaborasi dengan orang lain untuk membawa perubahan guna mencapai tujuan organisasi. Proses memotivasi dan mengarahkan staf untuk secara konsisten menjunjung tinggi visi, misi dan tujuan organisasi dikenal sebagai strategi kepemimpinan.<sup>24</sup>

Terdapat beberapa langkah-langkah yang harus dilakukan dalam strategi kepemimpinan, diantaranya yaitu:

- a. Pendelegasian sebagai bentuk kepercayaan
- b. Komunikasi interaktif dan menyenangkan
- c. Sahabat bagi mereka yang gagal
- d. Menciptakan kerjasama yang menyenangkan

---

<sup>24</sup> Pheter Sobian, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jawa Tengah: Lakeisha, 2022), 92.

- e. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bertemu dan bekerja dengan orang lain. Hal tersebut agar para karyawan juga dapat meningkatkan pemahaman mereka terkait pekerjaan yang lain.
- f. Memberi kesempatan untuk berubah dan belajar dari pengalaman.
- g. Mengerjakan atau merekrut orang yang berpotensi
- h. Memberikan penghargaan atau pengakuan terhadap karyawan yang memiliki kinerja, perilaku yang baik.<sup>25</sup>

#### 4. Kedisiplinan

##### a. Pengertian Kedisiplinan

Kedisiplinan berasal dari bahasa Inggris yaitu discipline yang berarti berarti tertib, patuh, mampu mengendalikan tingkah laku, pengendalian diri, dan pengendalian diri. Disiplin adalah pola pikir yang menghormati, menghargai, mematuhi, dan menjunjung tinggi standar yang telah ditetapkan, termasuk aturan tertulis dan tidak tertulis.<sup>26</sup>

Kedisiplinan menurut Hasibuan merupakan kesadaran dan kepatuhan seseorang terhadap peraturan yang ditetapkan oleh organisasi dan standar sosial yang relevan.<sup>27</sup> Menurut Singodimedjo sendiri kedisiplinan merupakan sikap kesiapan dan kemauan seseorang

<sup>25</sup> Pheter Sobian, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, 96.

<sup>26</sup> Joko Sulistiyono, *Meningkatkan Kedisiplinan Mengajar Guru Melalui Supervisi Akademik Teknik Individual*. (Lombok Tengah: Pusat Pengembangan dan Penulisan Indonesia, 2022), 45.

<sup>27</sup> I Dewa Gede Sayang Adi Yadnya, *Berbagai Faktor Bagi Peningkatan Kinerja Pegawai*, (CV. Feniks Muda Sejahtera, 2020), 15.

untuk mentaati peraturan dan ketentuan yang berlaku disekitarnya.<sup>28</sup>

Sutrisno mengemukakan bahwa kedisiplinan merupakan menghormati hak karyawan untuk secara sukarela mematuhi aturan dan peraturan perusahaan tanpa dipaksa untuk melakukannya. Sedangkan Zaenal mengemukakan bahwa kedisiplinan adalah usaha seorang manajer dalam menyadarkan dan membuat karyawan bersedia untuk patuh terhadap peraturan serta norma yang berlaku dalam perusahaan.<sup>29</sup>

#### b. Fungsi-fungsi Kedisiplinan

Tulus Tu'u mengemukakan tentang beberapa fungsi kedisiplinan, diantaranya yaitu:

- 1) Menata kehidupan bersama. Kedisiplinan lebih memudahkan suatu kegiatan menjadi lebih teratur dan tertata dengan baik sesuai dengan peran yang berlaku.
- 2) Membangun kepribadian. Kedisiplinan sangat berpengaruh dalam pembentukan sikap serta perilaku seseorang. Contohnya saja jika perusahaan menetapkan peraturan kedisiplinan yang tinggi maka karyawan pun akan mentaati peraturan yang ada. Sebaliknya jika perusahaan kurang peduli terhadap peraturan yang ada maka karyawan pun akan lalai terhadap peraturan yang harusnya dipatuhi.
- 3) Melatih kepribadian. Salah satu fungsi dari kedisiplinan yaitu untuk melatih kepribadian seseorang dalam mentaati peraturan

<sup>28</sup> Siska, dkk. *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yayasan Kita Menulis, 2020), 42.

<sup>29</sup> Siska, dkk, *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, 43.

yang berlaku. Dengan sikap taat peraturan tersebut maka seseorang itu akan bersikap disiplin dimana saja.

- 4) Hukuman. Setiap peraturan yang dibuat pastinya ada juga terdapat hukuman yang berkaitan dengan peraturan tersebut. Hal tersebut agar seseorang yang melanggar peraturan akan memiliki sikap jera dan lebih taat terhadap peraturan yang ada.
- 5) Menciptakan lingkungan yang kondusif. Lingkungan yang kondusif diciptakan agar seseorang mendapat kenyamanan, ketertiban, keteraturan dalam berperilaku di lingkungan tersebut.<sup>30</sup>

#### c. Jenis-jenis Kedisiplinan

Menurut Moekijat ada dua jenis kedisiplinan yaitu:

##### 1) *Self Imposed Disiplin*

Merupakan disiplin yang dipaksakan oleh diri sendiri.

Disiplin yang berasal dari diri seseorang merupakan semacam bentuk dorongan untuk dirinya sendiri dalam mengerjakan sesuatu sesuai dengan keinginan kelompok.

##### 2) *Command Discipline*

Disiplin ini berasal dari suatu kekuasaan yang diakui serta menggunakan strategi yang menakutkan agar mendapat tindakan yang diinginkan. Dalam caranya yang ekstrem tersebut command discipline mendapat pelaksanaan tersebut dengan menggunakan hukum.

---

<sup>30</sup> Yoesoep Edhi Rachmad, dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023), 133.

Sedangkan menurut Hartatik bahwa ada 5 jenis disiplin, diantaranya yaitu:

1) Disiplin Diri

Disiplin diri sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Karyawan akan memiliki rasa tanggung jawab dalam mengontrol, menghargai diri sendiri, bahkan orang lain berkat disiplin diri ini.

2) Disiplin Kelompok

Jika setiap anggota berperan sesuai dengan kewajibannya, maka suatu kelompok akan menghasilkan karya yang terbaik. Hal tersebut dapat terjadi jika setiap karyawannya mempunyai sikap disiplin kelompok.

3) Disiplin Preventif

Disiplin preventif mengacu pada upaya organisasi untuk mendorong anggotanya secara sukarela mematuhi aturan yang telah ditetapkan. Karyawan didorong untuk mempertahankan disiplin diri tanpa dipaksa melakukannya oleh disiplin preventif ini.

4) Disiplin Korektif

Karyawan yang melanggar aturan akan dikenakan hukuman, yang melibatkan mengoreksinya dan mengambil tindakan yang tepat. Hal ini dilakukan untuk mencegah karyawan

bertindak dengan cara yang bertentangan dengan kebijakan organisasi.

5) Disiplin Progresiif

Pelaksanaan hukuman keras untuk pelanggaran berulang dikenal sebagai disiplin progresif. Sanksi yang diberikan beragam, mulai dari teguran lisan dari atasan, nilai jelek, hingga pemutusan hubungan kerja.<sup>31</sup>

Bentuk-bentuk kedisiplinan tersebut akan menciptakan suasana dan membentuk kepribadian karyawan secara positif apabila diterapkan dengan cara:

- 1) Memiliki kepedulian yang tinggi terhadap pencapaian tujuan perusahaan
- 2) Memliki semangat dan ide dalam bekerja
- 3) Mempunyai rasa tanggungun yang besar terhadap tugas yang sudah dikasihkan.
- 4) Mempunyai rasa empati yang tinggi
- 5) Produktivitas serta efisiensi dalam bekerja meningkat

Sebaliknya jika kedisiplinan tidak ditingkatkan maka akan menciptakan suasana seperti:

- 1) Jumlah ketidakhadiran karyawan mengalami peningkatan
- 2) Jumlah keterlambatan karyawan tinggi
- 3) Menurunnya semangat dalam bekerja

---

<sup>31</sup> Yoesoep Edhi Rachmad, dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 135.

- 4) Karyawan mulai merasa jenuh dengan pekerjaan
- 5) Tidak dapat bekerja dengan baik jika mendapat pengawasan
- 6) Terjadi konflik antara karyawan dengan pimpinan atau karyawan dengan karyawan<sup>32</sup>

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kedisiplinan

Menurut Singodimedjo, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kedisiplinan, diantaranya yaitu:

- 1) Jumlah imbalannya. Pelaksanaan disiplin dapat dipengaruhi oleh pemberian imbalan. Karena jika bawahan percaya bahwa mereka telah dibayar secara adil untuk pekerjaan mereka, mereka akan mematuhi semua persyaratan hukum.
- 2) Ada tidaknya pengajaran pimpinan dalam perusahaan. Keteladanan pimpinan. Keteladanan kepemimpinan sangat penting untuk keberhasilan organisasi karena pengikut akan mengamati bagaimana bos menegakkan peraturannya dan bagaimana dia mengatur kata-kata, perbuatan, dan sikapnya. Hal tersebut karena seorang pemimpin merupakan contoh teladan untuk semua bawahan atau karyawannya, jika pemimpin memberikan contoh yang buruk kepada karyawannya maka kemungkinan juga karyawan akan mencontoh apa yang pemimpin lakukan.
- 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan. Tanpa aturan tertulis dan hanya instruksi lisan, disiplin tidak dapat

---

<sup>32</sup> Siska, dkk, *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, 45.

dipertahankan karena aturan lisan dapat berubah tergantung pada keadaan dan lingkungan saat itu, sedangkan aturan tertulis dapat diikuti dan digunakan sebagai acuan bersama.

- 4) Keberanian pemimpin saat mengambil suatu tindakan. Seorang pemimpin harus berani dalam mengambil suatu tindakan untuk karyawan yang tidak disiplin atau melanggar aturan dalam perusahaan. Sebab dengan adanya tindakan untuk karyawan yang melanggar peraturan maka hal tersebut dapat membuat karyawan itu jera dan tidak akan mengulangi kesalahan yang sama. Sebaliknya jika pemimpin tidak mengambil suatu tindakan untuk karyawan yang melanggar aturan maka akan berdampak juga untuk karyawan lain kemungkinan besar berbuat hal serupa.
- 5) Terdapat pengawasan dari pemimpin. Setiap kegiatan yang dilakukan di perusahaan perlu adanya suatu pengawasan dari pemimpin. Dengan adanya pengawasan maka akan ada yang mengarahkan para karyawan agar melakukan pekerjaan dengan baik. Adanya pengawasan juga dapat menjadikan para karyawan dapat melaksanakan disiplin kerja.
- 6) Terdapat perhatian kepada para karyawan. Suatu perhatian dari pemimpin merupakan hal yang diperlukan oleh karyawan. Bawahan tidak hanya puas dengan reward yang tinggi tetapi mereka juga perlu adanya perhatian dari atasannya. Keluhan dan kesulitan karyawan ingin didengarkan oleh pemimpinnya, mereka

juga ingin dicarikan jalan keluar dari masalah mereka. Jika pemimpin berhasil memberikan perhatian kepada karyawannya maka hal tersebut dapat menciptakan disiplin kerja yang baik, sebab para karyawan akan merasa senang mempunyai pemimpin yang dapat mengerti keadaan para karyawannya.

- 7) Menciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung kedisiplinan. Perilaku positif yang dapat membangun tegaknya kedisiplinan yaitu:
  - a) Menghormati sesama saat bertemu di lingkungan kerja.
  - b) Memberikan apresiasi sesuai dengan waktu dan tempat, hal tersebut dapat membuat seorang karyawan bangga atas apresiasi itu.
  - c) Menyertakan bawahan dalam pertemuan-pertemuan yang berhubungan dengan pekerjaan mereka.
  - d) Memberitahu jika ingin pergi kepada rekan kerjanya<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2017), 89.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang menekankan pada pemahaman yang mendalam terhadap suatu masalah. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai pada Kantor Urusan Agama Sumbersuko Lumajang secara mendalam.

Jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Tujuan dari penelitian kualitatif deskriptif adalah untuk menyelidiki fenomena secara lebih rinci. Tujuan dari penelitian semacam ini adalah untuk mengkaji suatu fenomena secara lebih mendalam atau membandingkannya dengan fenomena lain.<sup>34</sup>

#### B. Lokasi Penelitian

Berdasarkan judul yang diambil oleh peneliti maka lokasi penelitiannya yaitu di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang. Lokasi ini dipilih karena adanya ketertarikan mengenai kepemimpinan kepala kantor urusan agama Sumbersuko sendiri.

#### C. Subyek Penelitian

Subyek penelitian disini merupakan sumber informasi mengenai data-data yang akan diteliti. Pada penelitian ini yang menjadi sumber informasi utama yaitu Kepala kantor urusan agama Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang. Selain itu informasi atau data-data juga diambil dari staf kantor

---

<sup>34</sup> Mamik, *Metodologi Kualitatif*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2014) 8.

urusan agama yang dapat membantu memberikan informasi terkait penelitian ini. Dengan demikian yang menjadi subyek penelitian yaitu

1. Kepala Kantor Urusan Agama yaitu Bapak M. Mahfud, S.Ag.
2. Staf Tata Usaha yaitu Ibu Mufidatul Lailatus Shofa
3. Staf Operator yaitu Bapak Doni Nur Ardiansyah
4. Jabatan Fungsional Umum Pelaksana yaitu Bapak Muhammad Hendrik Wibisono
5. Penyuluh Agama Islam Kantor Urusan Agama yaitu Ibu Syayida M. W. Mashito, S.Sos.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

1. Observasi

Observasi merupakan strategi pengumpulan data yang sangat efektif untuk mempelajari apa yang dilakukan orang dalam keadaan tertentu, rutinitas sehari-hari. Observasi lebih dipilih karena peneliti dapat langsung melihat, mendengar, bahkan merasakan secara langsung mengenai informasi yang dicari. Peneliti dapat lebih mudah mengelola data dengan observasi.

Kegiatan observasi dilakukan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang. Peneliti juga mengumpulkan informasi tentang struktur organisasi, jobdesk pegawai, dan profil Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko, Kabupaten Lumajang, dengan menggunakan metodologi observasi ini.

## 2. Wawancara

Dalam sebuah wawancara, orang yang diwawancarai merupakan subjek wawancara untuk peneliti mendapatkan informasi. Saat melakukan wawancara peneliti mewawancarai subjek secara lisan. Wawancara ini dilakukan untuk memperoleh informasi sebanyak-banyaknya. Dalam metode ini, peneliti akan mengumpulkan data yang dapat dipercaya dan dapat diambil sebagai kebenaran.

Dalam melakukan wawancara peneliti aktif bertanya kepada narasumber terkait data-data yang diperlukan oleh peneliti. Peneliti saat melakukan wawancara dengan menggunakan instrument wawancara, hal tersebut digunakan sebagai panduan ketika wawancara berlangsung. Saat wawancara tersebut peneliti menanyakan terkait strategi kepala kantor urusan agama dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai serta faktor pendukung dan faktor penghambat kepala kantor urusan agama dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai.

## 3. Dokumentasi

Memilih informasi terkait sesuatu variabel melalui dokumentasi, seperti catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, dan sebagainya. Dibandingkan dengan cara lain, cara ini tidak terlalu menantang karena sumber datanya tetap sama jika terjadi kesalahan. Peneliti menggunakan teknik ini untuk mengumpulkan data penelitian sebagai topik penelitian, deskripsi penelitian, tempat penelitian, dan topik yang terkait dengan penelitian. Dokumentasi ini dimaksudkan untuk mengumpulkan data

tentang strategi kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala KUA untuk meningkatkan disiplin pegawai.<sup>35</sup>

Dalam teknik dokumentasi data-data yang akan diperoleh oleh peneliti yaitu berupa struktur organisasi kantor urusan agama Kecamatan Summersuko, gambar-gambar dengan pihak kantor urusan agama, serta yang berkaitan dengan kantor urusan agama Kecamatan Summersuko.

### **E. Analisis Data**

Analisis data berasal berasal dari hasil pengumpulan data. Dengan analisis data peneliti mengumpulkan dan mengelompokkan data kemudian data tersebut diproses daan dianalisis agar menjadi data yang akurat. Adapun dalam proses analisis data, peneliti menggunakan metode Miells, Hubermen dan Saldana<sup>36</sup>, antara lain:

#### **1. Kondensasi Data**

Pada tahap analisis data ini yaitu meringkas, memilih hal-hal yang penting dan membuang yang tidak perlu agar memperoleh data yang dibutuhkan di lapangan. Biasanya peneliti sering menjumpai data yang ada kaitannya dengan penelitian maka peneliti harus menyederhanakan data yang mana dapat melalui kondensasi data ini.

#### **2. Penyajian Data**

Penyajian data adalah pengelompokan materi yang tersusun yang membolehkan penarikan kesimpulan. Peneliti sekarang mencoba untuk

---

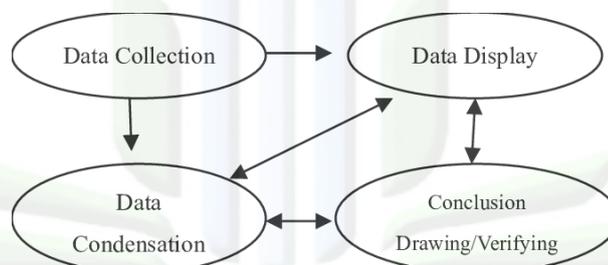
<sup>35</sup> Mamik, *Metodologi Kualitatif*, 78.

<sup>36</sup> Ifit Novita Sari, Lilla Puji Lestari, dkk, *Metode penelitian Kualitatif*, (Malang: Unisma Press, 2022),100.

menyajikan data sesuai dengan masalah utama, dimulai dengan mengkodekan setiap sub-topik masalah.<sup>37</sup>

### 3. Penarikan Kesimpulan

Kesimpulan merupakan tahap akhir pada analisis data. Kesimpulan dapat dicapai dengan mengevaluasi apakah makna pertanyaan yang diberikan oleh subjek penelitian selaras atau tidak dengan ide dasar penelitian.<sup>38</sup>



Gambar 3.1  
Model Analisis Data Miles, Huberman dan Saldana

### F. Keabsahan Data

Triangulasi memastikan keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini. Triangulasi adalah metode untuk memverifikasi keakuratan data yang melibatkan penggunaan sesuatu yang berbeda dari data untuk memverifikasi atau membandingkan data. Keabsahan data yang digunakan pada penelitian ini yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber yaitu membandingkan data dari berbagai sumber dengan menggunakan teknik yang sama.<sup>39</sup> Pada triangulasi sumber ini, peneliti mencari informasi ke subjek penelitian dengan melakukan wawancara kepada

<sup>37</sup> Ifit Novita Sari, Lilla Puji Lestari, dkk, *Metode penelitian Kualitatif*, 101.

<sup>38</sup> Ifit Novita Sari, Lilla Puji Lestari, dkk, *Metode penelitian Kualitatif*, 101.

<sup>39</sup> Mamik, *Metodologi Kualitatif*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2015), 117.

kepala kantor urusan agama, staf tata usaha, staf operator, JFU pelaksana dan juga penyuluh agama islam. Wawancara tersebut dilakukan agar peneliti dapat membandingkan data yang diperoleh dari subjek satu apakah sama dengan subjek yang lain. Sedangkan untuk triangulasi teknik yaitu usaha yang dilakukan untuk memeriksa keabsahan yang ditemukan di penelitian dengan menggunakan lebih dari satu teknik pengumpulan data agar diperoleh data yang sama.<sup>40</sup> Pada triangulasi teknik ini peneliti menggunakan teknik wawancara, observasi, dan juga dokumentasi, hal tersebut dilakukan agar peneliti dapat mengetahui apakah antara data yang diperoleh dari teknik wawancara sama dengan data yang diperoleh saat observasi dan juga dokumentasi.

### **G. Tahap-tahap Penelitian**

Tahap-tahap penelitian ini berhubungan dengan proses pelaksanaan saat penelitian. Adapun tahap-tahap penelitian yang dilakukan peneliti yaitu mulai dari tahap pra lapangan, tahap pelaksanaan, dan tahap penyelesaian. Berikut uraian tahap-tahap yang dilakukan oleh peneliti:

1. Tahap pra lapangan
  - a. Menyusun rencana penelitian

Pada tahap ini peneliti membuat rancangan penelitian yang mana dimulai dari pengajuan judul, setelah judul tersebut diterima maka kemudian dikonsultasikan kepada dosen pembimbing.

---

<sup>40</sup> Firdaus dan Fakhry Zamzam, *Aplikasi Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2018), 111.

b. lokasi penelitian

Sebelum melakukan penelitian, seorang peneliti harus menentukan lokasi penelitian terlebih dahulu. Lokasi yang dipilih yaitu Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang.

c. Perizinan

Sebelum melakukan penelitian, peneliti terlebih dahulu mengurus surat perizinan untuk melakukan penelitian yang telah ditanda tangani oleh wakil dekan satu akademik fakultas. Selanjutnya surat tersebut diberikan ke pihak Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang untuk mengetahui apakah diizinkan atau tidak untuk penelitian dilokasi tersebut.

d. Menyusun instrument penelitian

Menyiapkan pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk pedoman wawancara serta instrumen-instrumen yang lain yang dibutuhkan saat melakukan penelitian di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko.

2. Tahap pelaksanaan

a. Pengumpulan data

Peneliti mulai untuk mengumpulkan data-data yang dibutuhkan dengan melakukan wawancara kepada subjek-subjek yang telah ditentukan sebelumnya. Selain itu peneliti juga melakukan observasi dan dokumentasi dalam pengumpulan data ini.

b. Pengolahan data

Mengolah data yang sudah diperoleh dari hasil wawancara, observasi serta dokumentasi, hal tersebut dilakukan agar memudahkan dalam menganalisis data yang sudah dikumpulkan.

3. Tahap Penyelesaian

Tahap penyelesaian merupakan tahapan akhir dalam menulis laporan. Pada tahapan ini, peneliti merumuskan hasil yang sudah diolah sesuai dengan sistem penulisan skripsi Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.



## BAB IV

### PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

#### A. Gambaran Objek Penelitian

##### 1. Gambaran Umum Kantor Urusan Agama Kecamatan Summersuko

Kantor Urusan Agama Kecamatan Summersuko merupakan instansi terdepan Kementerian Agama dalam melaksanakan tugas yang berkaitan dengan urusan agama di tingkat Kecamatan. Kantor Urusan Agama tidak hanya mengurus tentang pernikahan serta rujukan saja tetapi juga mengurus tentang pembinaan kehidupan beragama.

Kantor Urusan Agama Kecamatan Summersuko terletak pada Km 3 arah selatan kota Lumajang, dengan alamat Jl. Klumprit No. 06 Summersuko Kabupaten Lumajang. Sebagian besar masyarakat di Kecamatan Summersuko bermata pencaharian sebagai petani, pedagang, bidang jasa, serta ada juga yang bekerja sebagai pegawai negeri sipil/swasta.

Wilayah Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Summersuko meliputi 8 (delapan) Desa, diantaranya yaitu Desa Kebonsari, Desa Sentul, Desa Grati, Desa Summersuko, Desa Petahunan, Desa Purwosono, Desa Labruk Kidul, dan Desa Mojosari yang mana jumlah penduduknya 36.370 jiwa yang dari jumlah tersebut terdiri dari 17.930 laki-laki dan 18.440 perempuan. Kantor Urusan Agama (KUA) Summersuko terletak di Jalan Klumprit Desa Summersuko.

Adapun Visi dan Misi Kantor Urusan Agama (KUA) Summersuko yaitu sebagai berikut.

**Visi**

Terwujudnya pelayanan dan pembinaan yang amanah religius.

**Misi**

- a. Menaikkan pelayanan dan bimbingan dibidang nikah, rujuk, dan pemberdayaan fungsi KUA.
- b. Menaikkan pelayanan dan bimbingan dibidang keluarga sakinah.
- c. Menaikkan pelayanan dan bimbingan pengamalan agama.
- d. Menaikkan pelayanan dan bimbingan dibidang pemberdayaan zakat, Infaq, dan shodaqoh, masyarakat dhuafa, dan lembaga sosial keagamaan.
- e. Meningkatkan pelayanan dan bimbingan dalam meningkatkan kesejahteraan masjid, pemahaman Al-Qur'an, pemberdayaan wakaf, dan kemitraan ummat.

2. Jobdesk Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Summersuko

Agar visi dan misi dari KUA Kecamatan Summersuko dapat tercapai, maka diperlukan perencanaan yang matang dan terarah. Oleh karena itu, KUA Kecamatan Summersuko membuat program kerja agar visi dan misi tersebut tercapai. Adapun program kerjanya yaitu sebagai berikut.

a. Kepala KUA

- 1) Melakukan separuh tugas Kementerian Agama Kabupaten Lumajang di bidang Urusan Agama Islam pada wilayah Kecamatan Sumpalsoko.
- 2) Membantu dalam melaksanakan tugas Pemerintahan di tingkat Kecamatan di bidang Agama.
- 3) Tanggung jawab atas pelaksanaan tugas Urusan Agama Islam di Kecamatan Sumpalsoko.
- 4) Menerima pemberitahuan kehendak nikah.
- 5) Menghadiri, mengawasi, dan mencatat peristiwa nikah baik di Balai Nikah maupun di luar Balai Nikah.

b. Pengelola Administrasi dan Dokumentasi

- 1) Menerima pendaftaran pernikahan.
- 2) Melaksanakan perencanaan tata usaha kantor
- 3) Melayani permohonan duplikat buku nikah
- 4) Melayani permohonan rekomendasi nikah perempuan
- 5) Mengerjakan dan mendokumentasikan laporan tahunan
- 6) Menyusun rencana anggaran kegiatan operasional dan PNBK
- 7) Membuat TOR/KAK, proposal dan RAB
- 8) Membuat SPJ (Surat Pertanggungjawaban) dana OPS kegiatan lainnya
- 9) Melayani permohonan perwakafan

- 10) Membuat data perkembangan penduduk, lembaga keagamaan, perkembangan peristiwa nikah dan perkembangan wakaf
- 11) Melaksanakan penataan tata ruang
- 12) Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintah oleh atasan

c. Tenaga Administrasi

- 1) Memproses dan mengarsip surat masuk dan surat keluar
- 2) Mendokumentasikan perwakafan
- 3) Mengalihkan kegiatan Kepala KUA
- 4) Memberikan pelayanan legalistic
- 5) Menotuliskan hasil rapat
- 6) Mengelola/Membukukan aduan masyarakat
- 7) Mengarsip permohonan duplikat buku nikah
- 8) Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintah oleh atasan

d. Penyuluh

- 1) Memanfaatkan pengelolaan data untuk meningkatkan potensi
- 2) Menyusun RKO
- 3) Menyusun konsep materi bimbingan
- 4) Mendiskusikan konsep materi bimbingan atau pengolahan sebagai penyaji
- 5) Membuat materi bimbingan penyuluhan
- 6) Melakukan bimbingan atau penyuluhan lewat tatap muka kepada masyarakat kota atau masyarakat binaan khusus

- 7) Membuat instrument pemantauan dalam melaksanakan bimbingan atau penyuluhan
  - 8) Mengumpulkan alat evaluasi hasil dalam melaksanakan bimbingan atau penyuluhan
  - 9) Mengumpulkan informasi pemantauan evaluasi hasil pelaksanaan bimbingan atau penyuluhan
  - 10) Menyusun laporan mingguan pelaksanaan bimbingan atau penyuluhan
  - 11) Melakukan konsultasi secara individu
  - 12) Laporan hasil konsultasi perorangan kelompok
  - 13) Menyusun konsep petunjuk pelaksanaan teknis bimbingan atau penyuluhan
3. Struktur Kepengurusan Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Sumbersuko

Adapun struktur kepengurusan kantor urusan agama Kecamatan Sumbersuko yaitu sebagai berikut.

Kepala KUA	: M. Mahfud, S.Ag
Pengawas Pendidikan Agama Islam (PPAI)	: Fariq Su'udi, S.Pd.I Ida Nurfadilah, S.Pd
Tata Usaha	: Doni Nur Ardiansyah Mufidhatul L. Shofa
JFT Penyuluh Agama	: Syayida M. W. Mashito, S.Sos.
JFU/Pelaksana	: M. Hendrik Wibisono

Penyuluh Non-PNS Bidang Keluarga Sakinah	: Bois Alek Setiawan
Penyuluh Non-PNS Bidang Radikalisme	: Abdul Wahid, S.Pd.I
Penyuluh Non-PNS Bidang Pengelolaan Zakat	: Azizatun Nisa, S.Pd.I
Penyuluh Non-PNS Bidang Pemberdayaan Wakaf	: Fatkhi
Penyuluh Non-PNS Bidang Pemberantas Buta Aksara	: Rochani Abdullah
Penyuluh Non-PNS Bidang Jaminan Produk Halal	: Muhammad Nurul Huda
Penyuluh Non-PNS Bidang Kerukunan Umat Beragama	: Ahmad Basuni
Penyuluh Non-PNS Bidang Pencegahan Narkoba dan HIV/AIDS	: Senan, M.Pd

## **B. Penyajian Data dan Analisis**

Penyajian data ini diperoleh dari beberapa metode yang peneliti gunakan, diantaranya yaitu metode penelitian wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dari beberapa metode tersebut maka diperoleh hasil penelitian tentang “Strategi Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai di Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang”.

Penelitian ini fokus pada rumusan masalah yang telah dibuat sebelumnya, yaitu:

1. Bagaimana strategi kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang?

Berikut hasil penelitian yang diperoleh selama melakukan penelitian di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko.

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Di Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang

Salah satu kunci keberhasilan dalam organisasi yaitu adanya peran seorang pemimpin dalam organisasi tersebut. Oleh karena itu, Kepala Kantor Urusan Agama sangat berperan dalam memimpin, mengarahkan, mengendalikan, dan mengkoordinasikan para pegawainya. Kepala Kantor Urusan Agama juga berperan penting dalam meningkatkan kedisiplinan pegawainya, sebab jika pegawai tidak disiplin maka organisasi pun akan berjalan tidak lancar. Oleh karena itu kedisiplinan sangat penting untuk para pegawai agar pegawai dapat menghargai waktu dan tidak menunda-nunda pekerjaan.

Pentingnya kedisiplinan tersebut mengharuskan Kepala Kantor Urusan Agama untuk membuat strategi kepemimpinan dalam

meningkatkan kedisiplinan pegawai. Adapun strategi kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko antara lain:

a. Memberikan contoh kepada para pegawai

Seorang pemimpin merupakan contoh atau teladan bagi bawahannya, maka sudah sepatutnya pemimpin memberikan contoh yang baik untuk para bawahannya. Seperti yang dilakukan oleh Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko yaitu Bapak M. Mahfud, S.Ag. dalam wawancaranya bahwasanya:

“Saya sebagai kepala disini memberikan contoh untuk para pegawai, seperti masuk kerja tepat waktu, pulang kerja juga pada jam-nya karena kan ada lima budaya kerja itu, ada integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab, dan keteladanan. Bukan karena saya kepala di sini malah saya jadi sesuka saya untuk tidak datang tepat waktu, karena jika saya memberikan contoh yang tidak baik kepada para pegawai maka pegawai pun akan mencontoh hal tersebut.”<sup>41</sup>

Contoh yang diberikan Kepala Kantor Urusan Agama tersebut dimaksudkan agar para pegawai mengikuti apa yang telah dicontohkan Kepala KUA tersebut. Jika Kepala KUA memberikan contoh yang baik maka para pegawai juga akan mengikutinya. Hal tersebut seperti yang disampaikan oleh Bapak Doni Nur Ardiansyah dalam wawancaranya bahwasanya:

“Para pegawai di sini itu memiliki rasa sungkan terhadap Kepala KUA karena beliau kan datang tepat waktu jadi kalau pegawai datang terlambat itu sungkan sama beliau, ada rasa seperti udah jam berapa saya harus berangkat ke KUA, soalnya

---

<sup>41</sup> M. Mahfud, Kepala Kantor Urusan Agama, Wawancara, Kecamatan Sumbersuko, Kabupaten Lumajang, 22 Mei 2023.

kan kalau berangkat ke KUA terus keduluan sama Kepala KUA-nya juga sungkan.”<sup>42</sup>

Bapak Hendrik Wibisono juga menyampaikan dalam wawancaranya tentang kepala Kantor Urusan Agama yang memberikan contoh kepada para pegawai bahwasanya:

“Pak kepala biasanya memberikan contoh kepada para pegawainya dalam kedisiplinan, seperti dalam hal disiplin waktu contohnya ya datang tepat waktu, lalu kalau beliau ada acara keluar pasti beliau balik ke kantor lagi tidak langsung pulang. Beliau juga kalau dalam hal pekerjaan tidak pernah menunda nunda pekerjaan, jadi para pegawai segan akan kedisiplinan beliau.”<sup>43</sup>

Dari strategi kepemimpinan yang dilakukan Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko yang memberikan contoh kepada para pegawai menciptakan kedisiplinan kepada para pegawai serta menciptakan sikap saling menghormati dan menghargai antara para pegawai dan juga Kepala Kantor Urusan Agama.

b. Mengadakan *sharing session* dan evaluasi mingguan

*Sharing session* dan evaluasi mingguan ini dilakukan setiap hari Rabu yang dilakukan di mushollah Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko. Evaluasi tersebut dilakukan bersama dengan para penyuluh, baik penyuluh PNS maupun Non-PNS. Hal tersebut disampaikan oleh Bapak M. Mahfud, S.Ag. dalam wawancaranya:

“Evaluasi mingguan yang dilakukan setiap hari Rabu dengan para penyuluh. Evaluasi ini dilakukan untuk membahas tentang kegiatan penyuluh minggu yang lalu dan kegiatan penyuluh

<sup>42</sup> Doni Nur Ardiansyah, Pegawai Kantor Urusan Agama, Wawancara, Kecamatan Sumbersuko, Kabupaten Lumajang, 25 Mei 2023.

<sup>43</sup> M. Hendrik Wibisono, JFU Kantor Urusan Agama, Wawancara, Kecamatan Sumbersuko, Kabupaten Lumajang, 26 Mei 2023.

minggu depan. Kita melakukan sharing-sharing dengan penyuluh. Tetapi jika saya hari rabu itu ada kegiatan di luar maka evaluasi tetap dilakukan meskipun tidak ada saya.”<sup>44</sup>

Hal tersebut juga disampaikan oleh Ibu Syayida M. W. Mashito, S.Sos. dalam wawancaranya terkait evaluasi yang diadakan setiap satu minggu sekali bahwasanya:

“Disini setiap hari rabu diadakan evaluasi mingguan dan sharing session bersama para penyuluh dan pak kepala. Tetapi kadang pak kepala biasanya kan ada acara keluar ya, jadi evaluasi itu tetap dilakukan meskipun tanpa pak kepala. Dilakukan evaluasi tersebut agar kami para penyuluh mengetahui terkait kegiatan-kegiatan dari penyuluh lainnya. Para penyuluh saling sharing terkait kendala-kendala yang dihadapi juga, lalu kita musyawarahkan bersama untuk jalan keluarnya bagaimana.”<sup>45</sup>

Ibu Mufidhatul L. Shofa selaku pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko juga memberikan informasi mengenai hal tersebut, bahwasanya:

“Iya memang ada evaluasi, tetapi evaluasi itu hanya untuk para penyuluh, pegawai hanya diberi arahan oleh pak kepala saat-saat tertentu.”<sup>46</sup>

Dari hasil wawancara serta observasi yang dilakukan oleh peneliti evaluasi yang dilakukan setiap seminggu sekali tersebut membahas tentang kegiatan-kegiatan yang dilakukan penyuluh serta membahas tentang kendala yang dialami oleh penyuluh. Evaluasi dan sharing session tersebut juga membahas tentang strategi yang

<sup>44</sup> M. Mahfud, Kepala Kantor Urusan Agama, Wawancara, Kecamatan Sumbersuko, Kabupaten Lumajang, 22 Mei 2023.

<sup>45</sup> Syayida M. W. Mashito, Penyuluh Agama KUA, Wawancara, Kecamatan Sumbersuko, Kabupaten Lumajang, 26 Mei 2023.

<sup>46</sup> Mufidatul L. Shofa, Pegawai Kantor Urusan Agama, Wawancara, Kecamatan Sumbersuko, Kabupaten Lumajang, 25 Mei 2023.

digunakan untuk kendala-kendala yang dihadapi dan juga kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan oleh penyuluh.



**Gambar 4.1**

c. Memberikan arahan kepada para pegawai

Strategi Kepala Kantor Urusan Agama dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai yang terakhir yaitu memberikan arahan kepada para pegawai. Hal tersebut dilakukan agar para pegawai dapat memahami tugas-tugas yang telah ditentukan agar dapat mencapai tujuan organisasi.

Cara Kepala Kantor Urusan Agama dalam memberikan arahan yaitu dengan memanggil pegawai satu persatu ke ruangan Kepala Kantor Urusan Agama. Hal tersebut langsung dikatakan oleh Kepala KUA yaitu Bapak M. Mahfud, S.Ag. dalam wawancaranya bahwasanya:

“Saya juga berusaha kepada teman-teman meskipun tidak formal harus duduk gitu ya, seperti mas ini kok gini harusnya seperti ini, nah itu saya beri arahan, kadang juga saya panggil satu-persatu ke ruangan saya untuk diberi arahan juga.”<sup>47</sup>

<sup>47</sup> M. Mahfud, Kepala Kantor Urusan Agama, Wawancara, Kecamatan Summersuko, Kabupaten Lumajang, 22 Mei 2023.

Kepala KUA dalam memberikan arahan kepada para pegawai sangat sabar dan tidak kaku. Selain itu juga para pegawai sangat diperhatikan sehingga arahan-arahan yang diberikan oleh Kepala KUA dapat diterima dengan baik oleh para pegawai. Hal tersebut dikatakan oleh Bapak Doni Nur Ardiansyah dalam wawancaranya bahwasanya:

“Pak kepala disini kalau memberikan arahan itu sabar, disini sudah seperti keluarga ya, jadi pak kepala kalau memberikan arahan itu seperti orang tua ke anaknya sendiri, jadi arahan-arahan itu dapat kita terima dengan baik. Terus pak kepala juga lebih mengutamakan kedekatan dan kenyamanan ke pegawai jadi kita dan pak kepala tidak kaku banget.”<sup>48</sup>

Hal tersebut juga disampaikan oleh Ibu Syayida M. W. Mashito, S.Sos. dalam wawancaranya bahwasanya:

“Penyuluh-penyuluh disini juga diberi arahan oleh pak kepala, meskipun penyuluh sudah melakukan evaluasi tiap minggunya ya, tetapi kami tetap diberi arahan oleh beliau sama dengan pegawai-pegawai disini. Kami biasanya dipanggil ke ruangan beliau kadang juga diberi arahan santai bersama pegawai lainnya.”<sup>49</sup>

## 2. Faktor Pendukung Dan Penghambat Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang

Dalam meningkatkan kedisiplinan para pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko terdapat faktor pendukung dan juga faktor penghambat. Adapun faktor pendukung dan faktor penghambatnya yaitu:

<sup>48</sup> Doni Nur Ardiansyah, Pegawai Kantor Urusan Agama, Wawancara, Kecamatan Sumbersuko, Kabupaten Lumajang, 25 Mei 2023.

<sup>49</sup> Syayida M. W. Mashito, Penyuluh Agama KUA, Wawancara, Kecamatan Sumbersuko, Kabupaten Lumajang, 26 Mei 2023.

a. Faktor Pendukung

1) Kepemimpinan yang baik

Sudah seharusnya pemimpin memiliki karakter yang baik dalam memimpin para pegawainya, karena pemimpin yang memiliki karakter baik akan menjadi contoh untuk para pegawai atau bawahannya. Hal tersebut dijelaskan oleh Bapak M. Hendrik Wibisono selaku JFU Pelaksana Kecamatan Sumbersuko dalam wawancaranya:

“Faktor pendukungnya mungkin kepemimpinan yang baik ya, karena memiliki seorang pemimpin yang baik juga bisa menciptakan kedisiplinan di lingkungan kerja juga. Seperti pak kepala biasanya berangkat tepat waktu maka kita sebagai pegawai pun ikut berangkat tepat waktu. Jadi memiliki pemimpin yang baik itu akan sangat berdampak untuk lingkungan kerja khususnya para pegawai, karena jika pemimpin memberikan contoh yang baik, maka para pegawai juga akan mencontoh pemimpin tersebut.”<sup>50</sup>

Ibu Mufidhatul L. Shofa selaku pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko juga memberikan informasi mengenai hal tersebut, bahwasanya:

“Pak kepala itu pemimpin yang baik menurut saya, sebab beliau dalam memimpin itu santai tapi serius, gimana ya, beliau itu tidak menuntut pegawainya harus gimana-gimana hanya kalau ada pekerjaan ya dikerjakan tidak ditunda-tunda.”<sup>51</sup>

Hal tersebut juga didukung oleh pernyataan Bapak Doni Nur Ardiasnyah terkait kepemimpinan yang baik, bahwasanya:

<sup>50</sup> M. Hendrik Wibisono, JFU Kantor Urusan Agama, Wawancara, Kecamatan Sumbersuko, Kabupaten Lumajang, 26 Mei 2023.

<sup>51</sup> Mufidatul L. Shofa, Pegawai Kantor Urusan Agama, Wawancara, Kecamatan Sumbersuko, Kabupaten Lumajang, 25 Mei 2023.

“Kepemimpinan yang baik pasti sangat perlu ya, sebab kan pemimpin itu memiliki pengaruh terhadap pegawainya juga. Jika pemimpin memiliki kepemimpinan yang baik tentunya yang dipimpin juga akan ikutan baik.”<sup>52</sup>

## 2) Adanya reward

Reward diberikan agar dapat membantu meningkatkan kedisiplinan pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko. Reward tersebut diberikan berupa pujian tetapi juga tak jarang diberikan berupa uang yang mana uang tersebut diberikan kepada semua pegawai sesuai dengan tingkat kesulitan atau banyaknya pekerjaannya. Hal tersebut disampaikan oleh pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko langsung yaitu Ibu Mufidhatul L. Shofa dalam wawancaranya.

“Pak kepala disini sering memberkan reward kepada para pegawainya, seperti memberikan pujian untuk mengapresiasi pegawainya. Kadang juga memberikan uang sesuai dengan beban kerja masing-masing pegawai. Nah hal tersebut dapat menjadi faktor pendukung untuk kita pegawai lebih disiplin dalam bekerja, tidak menunda-nunda pekerjaan. Tetapi kita juga tidak hanya terpaku pada reward itu saja, sebab itu hanya bisa dikatakan bonus ya, kan memang kita disini kerja jadi sudah menjadi kewajiban kita untuk tetap disiplin dalam bekerja.”<sup>53</sup>

Hal tersebut juga diperkuat dengan pendapat Bapak

Doni Nur Ardiansyah bahwasanya:

---

<sup>52</sup> Doni Nur Ardiansyah, Pegawai Kantor Urusan Agama, Wawancara, Kecamatan Sumbersuko, Kabupaten Lumajang, 25 Mei 2023.

<sup>53</sup> Mufidatul L. Shofa, Pegawai Kantor Urusan Agama, Wawancara, Kecamatan Sumbersuko, Kabupaten Lumajang, 25 Mei 2023.

“Mungkin bonus ya, karena kami biasanya diberi bonus oleh pak kepala karena telah menyelesaikan pekerjaan. Bonus tersebut diberikan ke semua pegawai tetapi jumlah yang diberikan tidak sama antara pegawai satu dengan pegawai lain. Beliau memberikan bonus sesuai dengan tingkat kesulitan pekerjaan pegawai masing-masing. Nah itu salah satu faktor pendukung untuk kita bisa disiplin”<sup>54</sup>

Pendapat-pendapat tersebut juga dibenarkan oleh Bapak M. Mahfud, S.Ag selaku Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberruko dalam wawancaranya bahwasanya:

“Memang benar terkadang saya memberikan mereka bonus. Pemberian reward atau bonus termasuk faktor pendukung untuk pegawai agar bersikap disiplin, sebab bonus tersebut diberikan sebagai bentuk apresiasi terhadap kerja para pegawai karena telah menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu.”<sup>55</sup>

### 3) Pemberian semangat

Memberikan semangat untuk para pegawai juga faktor pendukung yang penting, sebab memberikan semangat kepada para pegawai itu bisa menggugah semangat para pegawai dalam bekerja. Hal tersebut disampaikan oleh kepala Kantor Urusan Agama yaitu Bapak M. Mahfud, S.Ag. dalam wawancaranya sebagai berikut.

“Memberikan semangat juga harus, meskipun banyak keterbatasan tapi kita harus tetaap dapat melayani masyarakat dengan baik, kalau kita ngga ideal dari infrastuktur maka kita harus tetap memaksimalkan apa yang ada. Karena saya yakin dengan memberikan

<sup>54</sup> Doni Nur Ardiansyah, Pegawai Kantor Urusan Agama, Wawancara, Kecamatan Sumberruko, Kabupaten Lumajang, 25 Mei 2023.

<sup>55</sup> M. Mahfud, Kepala Kantor Urusan Agama, Wawancara, Kecamatan Sumberruko, Kabupaten Lumajang, 22 Mei 2023.

semangat ke teman-teman bisa kok untuk tetap memberikan pelayanan dengan maksimal.”<sup>56</sup>

Hal tersebut disampaikan juga oleh Ibu Syayida M. W.

Mashito, S.Sos. dalam wawancaranya bahwasanya:

“Diberi semangat juga faktor pendukung kita dalam bekerja ya mbak, sebab kalau kita sedang malas bekerja kata kata penyemangat atau motivasi kan dapat mendorong kita agar lebih giat bekerja lagi ya.”<sup>57</sup>

Ibu Mufidhatul L. Shofa juga menyampaikan hal yang sama bahwasanya:

“Pak kepala biasanya menyemangati kita dalam bekerja, kalau kita kadang merasa bosan atau malas gitu ya nah pak kepala yang memberikan semangat untuk kita bisa bekerja lebih giat lagi.”<sup>58</sup>

#### b. Faktor Penghambat

##### 1) Kurangnya kesadaran Individu

Kesadaran individu yang kurang merupakan salah satu faktor penghambat dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai. Karena sikap disiplin dimulai dari diri sendiri, maka jika diri sendiri tidak mempunyai rasa disiplin maka akan sulit untuk mentaati peraturan-peraturan yang telah ditetapkan. Hal tersebut disampaikan oleh Bapak M. Mahfud, S.Ag. dalam wawancaranya.

<sup>56</sup> M. Mahfud, Kepala Kantor Urusan Agama, Wawancara, Kecamatan Sumbersuko, Kabupaten Lumajang, 22 Mei 2023.

<sup>57</sup> Syayida M. W. Mashito, Penyuluh Agama KUA, Wawancara, Kecamatan Sumbersuko, Kabupaten Lumajang, 26 Mei 2023.

<sup>58</sup> Mufidatul L. Shofa, Pegawai Kantor Urusan Agama, Wawancara, Kecamatan Sumbersuko, Kabupaten Lumajang, 25 Mei 2023.

“Penghambatnya dari kesadaran individu ya yang jelas, karena kalau dari orangnya sendiri tidak mempunyai rasa disiplin, sungkan atau kesadaran diri, meskipun pemimpin atau yang lain sudah disiplin maka orang tersebut juga tidak akan disiplin.”<sup>59</sup>

Hal tersebut juga disampaikan oleh Ibu Mufidahtul L.

Shofa dalam wawancaranya sebagai berikut.

“Dari individunya, kembali lagi ke individu atau karyawannya sendiri. Karena semuanya kan dimulai dari diri sendiri ya, kalau dirinya sendiri tidak mau disiplin ya tidak akan bisa atau sulit. Sebaliknya jika dirinya sendiri mau belajar disiplin maka hal tersebut akan terbentuk dengan sendirinya.”<sup>60</sup>

Bapak Hendrik Wibisono juga menyampaikan pendapat

yang sama terkait hal tersebut, bahwasanya:

“Faktor penghambatnya ya dari kesadaran orangnya masing-masing, karena jika kesadaran orangnya saja kurang tentang kedisiplinan maka akan sulit juga untuk orang tersebut memiliki sikap disiplin.”<sup>61</sup>

## 2) Kemampuan SDM yang kurang

Kurangnya kemampuan SDM juga merupakan penghambat dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai.

Kemampuan SDM yang lambat akan berdampak pada target yang sudah ditentukan. Hal tersebut disampaikan oleh kepala

Kantor Urusan Agama yaitu Bapak M. Mahfud, S.Ag. dalam wawancaranya sebagai berikut.

<sup>59</sup> M. Mahfud, Kepala Kantor Urusan Agama, Wawancara, Kecamatan Sumbersuko, Kabupaten Lumajang, 22 Mei 2023.

<sup>60</sup> Mufidatul L. Shofa, Pegawai Kantor Urusan Agama, Wawancara, Kecamatan Sumbersuko, Kabupaten Lumajang, 25 Mei 2023.

<sup>61</sup> M. Hendrik Wibisono, JFU Kantor Urusan Agama, Wawancara, Kecamatan Sumbersuko, Kabupaten Lumajang, 26 Mei 2023.

“Kemampuan SDM juga salah satu faktor penghambat ya, lambatnya, karena kalau kemampuan lambat maka target kita juga jadi terlambat.”<sup>62</sup>

Hal tersebut dibenarkan oleh Bapak Doni Nur

Ardiansyah dalam wawancaranya, bahwasanya:

“Memang benar kemampuan SDM di sini agak kurang, kurangnya itu dalam hal komputernya, jadi bantuan pegawai lain, nah kadang pegawai lain kan juga masih ada pekerjaan yang harus diselesaikan jadinya kadang target kita ada sedikit keterlambatan.”<sup>63</sup>

### C. Pembahasan Temuan

Berdasarkan dari rumusan masalah yang sesuai dengan objek di lapangan yaitu mengenai Strategi Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai di Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang maka temuan strategi yang sesuai dengan teori yang peneliti gunakan yaitu sebagai berikut.

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai di Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang
  - a. Perumusan strategi

*Sharing session* yang dilakukan di kantor urusan agama yaitu membahas terkait kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan oleh semua pegawai yang ada di kantor urusan agama, baik itu pegawai maupun penyuluh. Kepala kantor urusan agama melakukan sharing-sharing

<sup>62</sup> M. Mahfud, Kepala Kantor Urusan Agama, Wawancara, Kecamatan Sumbersuko, Kabupaten Lumajang, 22 Mei 2023.

<sup>63</sup> Doni Nur Ardiansyah, Pegawai Kantor Urusan Agama, Wawancara, Kecamatan Sumbersuko, Kabupaten Lumajang, 25 Mei 2023.

dengan pegawai dan penyuluh terkait kendala-kendala yang dialami oleh mereka. Selain itu, kepala kantor urusan agama juga membahas tentang strategi yang digunakan untuk kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dengan para pegawai. Hal tersebut sesuai dengan teori Didin Kurniadin dan Imam Machalli tentang perumusan strategi, sebab dalam *sharing session* tersebut kepala kantor urusan agama dan para pegawai membahas dan merumuskan strategi yang akan digunakan pada kegiatan yang akan dilakukan selanjutnya dan merumuskan strategi apa yang akan digunakan untuk mengatasi kendala-kendala yang ada. Selain itu juga kepala kantor urusan agama juga merumuskan strategi-strategi seperti memberikan contoh kepada pegawai, memberikan arahan kepada pegawai dan juga mengadakan evaluasi serta *sharing session* setiap minggunya. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepala kantor urusan agama melakukan perumusan strategi sebelumnya yang nantinya strategi tersebut dilakukan pada implementasi strategi.

b. Implementasi strategi

Untuk meningkatkan kedisiplinan para pegawai, kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko selalu memberikan contoh yang positif kepada para pegawainya. Hal tersebut menciptakan sikap saling menghormati dan saling menghargai antara pegawai dan kepala Kantor Urusan Agama sendiri. Selain itu, kepala kantor urusan agama juga memberikan arahan kepada para juga dilakukan oleh kepala

Kantor Urusan Agama untuk meningkatkan kedisipinan pegawai. Dalam memberikan arahan kepada para pegawai, kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumpoko biasanya memanggil pegawai ke ruangan kepala Kantor Urusan Agama satu persatu. Kepala Kantor Urusan Agama mengutamakan rasa sabar dalam menyampaikan arahannya. Rasa kekeluargaan juga diterapkan di Kantor Urusan Agama tersebut, jadi dalam memberikan arahan kepala Kantor Urusan Agama tidak kaku, seperti memberikan nasehat kepada anaknya. Oleh karena itu pegawai juga menerima arahan atau masukan-masukan tersebut dengan senang hati dan tidak ada rasa keterpaksaan. Hal tersebut sesuai dengan teori Didin Kurniadin dan Imam Machalli tentang implementasi strategi yang mana strategi yang sudah dirumuskan, diimplementasikan agar suatu strategi tersebut menjadi sebuah tindakan. Memberikan contoh dan arahan kepada para pegawai yang dilakukan kepala kantor urusan agama merupakan salah satu bentuk implementasi strategi.

c. Pengendalian strategi atau evaluasi

Evaluasi diadakan untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumpoko. Dari hasil observasi dan wawancara peneliti di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumpoko evaluasi ini diadakan seminggu sekali setiap hari Rabu. Evaluasi ini dilakukan bersama penyuluh di mushollah Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumpoko dan dipimpin oleh kepala Kantor

Urusan Agama langsung. Tetapi jika kepala Kantor Urusan Agama pada hari Rabu tersebut ada acara, maka evaluasi tetap dilakukan. Dalam evaluasi mingguan tersebut membahas tentang yang berkaitan dengan aktivitas-aktivitas yang akan dilaksanakan maupun yang sudah dilaksanakan sebelumnya. Tidak hanya membahas tentang kegiatan yang akan dilakukan atau yang sudah dilakukan tetapi juga membahas kendala-kendala yang dialami oleh penyuluh ataupun pegawai. Dalam hal tersebut maka kepala kantor dapat sharing-sharing dengan para penyuluh mengenai kegiatan-kegiatan tersebut. Hal itu sesuai dengan teori Didin Kurniadin dan Imam Machalli tentang pengendalian strategi atau evaluasi. Evaluasi disini digunakan untuk mengetahui sejauh mana efektivitas dari implementasi strategi serta untuk memastikan apakah strategi yang diterapkan berjalan sesuai dengan yang diharapkan atau tidak.

## 2. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang

### a. Faktor Pendukung

#### 1) Kepemimpinan yang baik

Salah satu faktor pendukung dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai yaitu kepemimpinan yang baik, sebab pemimpin merupakan figur dan contoh bagi para pegawainya. Pemimpin yang baik dapat menjadikan disiplin kerja yang baik,

tetapi sebaliknya jika pemimpin memberikan contoh yang tidak baik maka pegawai akan mencontoh sebagaimana yang pemimpin contohkan.

2) Adanya reward

Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko memberikan reward kepada pegawai sebagai bentuk apresiasi atas pekerjaan yang telah dilakukan. Reward tersebut diberikan dalam bentuk pujian, tetapi tidak jarang juga kepala kantor urusan agama memberikan reward berupa uang. Uang tersebut diberikan kepada seluruh pegawai sesuai dengan tingkat kesulitan atau banyaknya pekerjaan yang telah dilakukan pegawai.

3) Pemberian semangat

Faktor pendukung yang terakhir dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai yaitu memberikan semangat kepada para pegawai. Memberikan semangat kepada para pegawai sangat penting sebab hal tersebut dapat mennggugah semangat para pegawai. Pegawai tidak akan malas-malasan dalam bekerja apabila terdapat dorongan dari kepala kantor urusan agama. Dengan adanya pemberian semangat tersebut pegawai tidak lagi menunda-nunda pekerjaan dan dengan begitu tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai.

b. Faktor Penghambat

1) Kurangnya kesadaran individu

Kurangnya kesadaran dari individu dapat menjadi penghambat dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai. Kesadaran individu sangat penting karena semuanya dimulai dari diri sendiri. Seperti halnya dengan disiplin, jika disiplin tidak dimulai dari diri sendiri maka akan sulit bagi seseorang untuk memiliki sikap disiplin, tetapi sebaliknya jika seseorang tersebut dapat belajar disiplin, maka sikap disiplin tersebut akan terbentuk dengan sendirinya.

2) Kemampuan SDM yang kurang

Berdasarkan hasil wawancara dan juga observasi yang dilakukan peneliti di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumpalsuko yang menjadi faktor penghambat yaitu kurangnya kemampuan SDM. Hal tersebut sangat penting untuk keberlangsungan pekerjaan, karena jika kemampuan sumber dayanya sendiri kurang, maka pekerjaan tidak akan berjalan dengan maksimal.

Dengan menyusun strategi digunakan metode Analisis SWOT. SWOT sendiri merupakan singkatan dari *Strength* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman), yang mana hal tersebut dapat membantu dalam

mengidentifikasi faktor-faktor dari dalam maupun dari luar suatu organisasi. Adapun analisisnya sebagai berikut:

1) Kekuatan

- a) Terjalannya hubungan kekeluargaan antara Kepala Kantor Urusan Agama dengan pegawainya. Hal tersebut dapat menciptakan suasana kantor lebih harmonis dan juga dapat terciptanya sikap saling menghormati antara satu sama lain.
- b) Kepemimpinan yang baik dari Kepala Kantor Urusan Agama dapat menjadikan pegawai memiliki sikap disiplin yang lebih baik, contohnya saja saat kepala kantor urusan agama datang tepat waktu maka pegawai juga datang tepat waktu karena contoh yang baik dari kepala kantor tersebut.
- c) Reward atau kompensasi yang diberikan kepada pegawai menjadi suatu kekuatan kepala kantor urusan agama dalam menciptakan kedisiplinan pegawai.

2) Kelemahan

- a) Kurangnya kesadaran individu dari pegawai akan pentingnya kedisiplinan dalam bekerja.
- b) Kurangnya kemampuan SDM dalam melakukan pekerjaan, hal tersebut dapat menjadikan pekerjaan menjadi sedikit terlambat.

### 3) Peluang

- a) Terjalannya komunikasi yang baik antara kepala kantor urusan agama dengan para pegawai, hal tersebut dapat menjadi suatu peluang dalam membaentuk kedisiplinan pegawai.
- b) Pegawai kantor urusan agama mudah dalam menerima arahan dari kepala kantor urusan agama, hal tersebut juga memudahkan kepala kantor urusan agama dalam menciptakan kedisiplinan pegawai.

### 4) Ancaman

- a) Ketidakdisiplinan pegawai menyebabkan lambatnya pelayanan di kantor urusan agama Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang.
- b) Kurangnya kemampuan pegawai dapat menyebabkan pegawai lain harus menunda pekerjaannya untuk membantu pegawai

lain.

**Tabel 4.1**  
**Analisis SWOT Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat**  
**Strategi Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Dalam**  
**Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Di Kecamatan Sumbersuko Kabupaten**  
**Lumajang**

<b>Faktor Eksternal</b>	<b>Opportunities (Peluang)</b> 1) Terjalannya komunikasi yang baik antara kepala kantor urusan agama dengan pegawai 2) Mudah diarahkannya pegawai	<b>Threats (Ancaman)</b> 1) Lambatnya pelayanan akibat tidak disiplinnya pegawai 2) Tertundanya pekerjaan akibat kurangnya kemampuan pegawai
<b>Faktor Internal</b>		
<b>Strength (Kekuatan)</b> 1) Terjalannya hubungan kekeluargaan antara kepala kantor urusan agama dan pegawai 2) Kepemimpinan yang baik 3) Adanya reward atau kompensasi	<b>Strategi (SO)</b> 1) Meningkatkan hubungan yang baik antara pegawai dan kepala kantor 2) Memberikan arahan serta reward terhadap pegawai	<b>Strategi (ST)</b> 1) Menjalin hubungan yang baik dan memberikan contoh tentang disiplin yang baik 2) Mengadakan pelatihan terkait pekerjaan 3) Memberikan reward kepada pegawai yang disiplin dalam bekerja
<b>Weakness (Kelemahan)</b> 1) Kurangnya kesadaran individu 2) Kurangnya kemampuan SDM	<b>Strategi (WO)</b> 1) Memberikan arahan kepada pegawai yang kurang mampu dalam bekerja 2) Mengadakan pelatihan yang dapat meningkatkan kemampuan SDM	<b>Strategi (WT)</b> 1) Mengadakan pelatihan-pelatihan terkait kinerja pegawai 2) Meningkatkan kedisiplinan dengan memberikan arahan dan contoh kepada pegawai

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan peneliti tentang “Strategi Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang” maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi yang digunakan kepala Kantor Urusan Agama dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang yaitu dengan perumusan strategi, implementasi strategi dan pengendalian strategi atau evaluasi.
2. Dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang tentunya ada faktor pendukung dan juga faktor penghambat. Dalam menentukan faktor pendukung dan penghambat tersebut peneliti menggunakan metode analisis SWOT antara lain yaitu
  - a. Kekuatan
    - 1) Terjalannya hubungan kekeluargaan antara kepala kantor urusan agama dengan pegawai
    - 2) Kepemimpinan yang baik dari kepala kantor urusan agama
    - 3) Adanya reward atau kompensasi
  - b. Kelemahan
    - 1) Kurangnya kesadaran individu

2) Kurangnya kemampuan SDM

c. Peluang

1) Terjalannya komunikasi yang baik antara kepala kantor urusan agama dengan pegawai

2) Mudah diarahkannya pegawai oleh kepala kantor urusan agama

d. Ancaman

1) Lambatnya pelayanan akibat tidak disiplinnya pegawai

2) Tertundanya pekerjaan akibat kurangnya kemampuan pegawai

**B. Saran**

1. Bagi Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko, dalam meningkatkan kedisiplinan kepala kantor urusan agama harus memberikan sanksi kepada pegawai agar para pegawai tersebut juga lebih disiplin dalam bekerja.

2. Bagi pegawai kantor urusan agama Kecamatan Sumbersuko, hendaknya para pegawai lebih taat terhadap peraturan sebagaimana yang telah ditetapkan oleh Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Barqy, Abdul Aziz. *Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kementerian Agama Kota Malang*. Tesis. Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2015.
- Amalia, Firda, Fandi Akhmad, dkk. *Dasar Kepemimpinan Dalam Islam*. Jurnal Pendidikan dan Humaniora, Vol 1 No 2, Februari 2022.
- Bormasa, Monica Feronica. *Kepemimpinan dan Efektivitas Kerja*. Purwokerto: CV. Pena Persada, 2022.
- Ekowati, Elfi Rusdiana. *Model Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru Di SMK Muhammadiyah Se-Kabupaten Malang*. Tesis. Magelang: Universitas Muhammadiyah Magelang, 2020.
- Firdaus dan Fakhry Zamzam, *Aplikasi Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: CV Budi Utama, 2018.
- Hakimi. *Strategi Kepemimpinan dan Motivasi Kerja: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Guepedia, 2020.
- Hidayat, Rachmad. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komunikasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi pada Industri Perbankan*. Madura: Universitas Trunojoyo, Vol 17, No 1, 2013.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Depok: Rajawali Pers, 2016.
- Kibtiyah, Maryatul. *Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Disiplin Guru Di Madrasah Tsanawiyah Nurul Iman Kelurahan Ulu Gedong Kecamatan Danau Teluk Kota Jambi*. Tesis. Jambi: Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, 2022.
- Laily, Nurul. *Kepemimpinan Kyai Dalam Meningkatkan Kerja Sama Para Ustad Di Pondok Pesantren Nurul Huda Kajen Kecamatan Margoyo Kabupaten Pati*. Skripsi. Pati: Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Kudus, 2017.
- Mamik. *Metodologi Kualitatif*. Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2015.
- Mulyono, Sri. *Manajemen Strategis*. Bandung: CV. Media Sains Indonesia, 2022.
- Mushaf 'Aisyah, Al-Qur'an dan Terjemah untuk Wanita, (Bandung: Penerbit JABAL, 2010).
- Nizar, Samsul dan Zainal Efendi Hasibuan. *Kepemimpinan Pendidikan Dalam Perspektif Hadis*. Kencana, 2019.
- Novianto, Efri. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2019.

- Rachmad, Yoesoep Edhi, dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023.
- Rahayu, Sari. dkk. *Kepemimpinan Dalam Organisasi Pendidikan*. Makassar: CV. Tohar Media, 2023.
- Rahmawati, Ita, dkk. *Faktor Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Jombang)*. Jombang: LPPM Universitas KH. A. Wahab Hasbullah, 2022.
- Rohman, M. Dzikri Abdul. *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Siswa Di MI Al-Ihsan Pamulang*. Skripsi. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2018.
- Rosyidah, Masayu dan Rafiq Fijra, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: CV Budi Utama, 2021.
- Sari, Ifit Novita, Lilla Puji Lestari, dkk, *Metode penelitian Kualitatif*, Malang: Unisma Press, 2022.
- Siska, dkk. *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yayasan Kita Menulis, 2020.
- Siyoto, Sandu. Ali Sodik. *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015.
- Soekarso. *Kepemimpinan: Kajian Teoritis dan Praktis*. Jakarta: Bumi Aksara, 2015.
- Sufyati, dkk. *Teori dan Konsep Kewirausahaan*. Cirebon: Penerbit Insania, 2021.
- Sukiyat. *Good Leadership: Kepemimpinan Era Globalisasi Pendidikan*. Jakarta: CV. Jakad Media Publishing, 2020.
- Sulistiyono, Joko. *Meningkatkan Kedisiplinan Mengajar Guru Melalui Supervisi Akademik Teknik Individual*. Lombok Tengah: Pusat Pengembangan dan Penulisan Indonesia, 2022.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2017.
- Suwanto. *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Jakarta: Bumi Aksara, 2019.
- Tauran. *Buku Ajar Kepemimpinan*. Klaten: Lakeisha, 2023.
- Usman, Husaini. *Kepemimpinan Efektivitas: Teori, Penelitian dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara, 2019.
- Warsopurnomo, Edy. *Kepemimpinan*. Semarang: Politeknik Pelayaran Semarang, 2020.

Yadnya, I Dewa Gede Sayang Adi. *Berbagai Faktor Bagi Peningkatan Kinerja Pegawai*. Sulawesi Tenggara: CV. Feniks Muda Sejahtera, 2022.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

## MATRIK PENELITIAN

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Rumusan Masalah
Strategi Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Kantor Urusan Agama Di Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang	Strategi Kepemimpinan Kepala KUA dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai KUA	1. Strategi Kepemimpinan 2. Kedisiplinan Pegawai	1. Strategi 2. Kepemimpinan 3. Syarat Kepemimpinan 4. Fungsi Kepemimpinan 5. Tipe Kepemimpinan 6. Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan 7. Kedisiplinan 8. Fungsi Kedisiplinan 9. Jenis-jenis Kedisiplinan 10. Faktor yang mempengaruhi kedisiplinan	1. Sumber Informasi dari: a. Kepala KUA b. Staff KUA c. JFU KUA d. Ketua Penyuluh 2. Dokumentasi 3. Observasi 4. Kepustakaan	1. Pendekatan kualitatif 2. Jenis penelitian kualitatif deskriptif 3. Lokasi penelitian di KUA Sumbersuko Lumajang 4. Metode pengumpulan data: observasi, dokumentasi dan wawancara 5. Teknik analisis data: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan 6. Keabsahan data: Triangulasi sumber	1. Bagaimana Strategi Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Kantor Urusan Agama Di Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang 2. Apa saja Faktor Pendukung dan Penghambat Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Kantor Urusan Agama Di Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Elsa Putri Indah Sari  
Nim : D20194006  
Prodi : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah  
Universitas : Universitas Islam Negeri  
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi dengan judul “Strategi Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang” adalah hasil penelitian saya sendiri, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka. Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Jember, 04 April 2023

Saya yang menyatakan



Elsa Putri Indah Sari

D20194006



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
FAKULTAS DAKWAH  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
Jl. Mataram No. 1 Mangli, Jember, Kode Pos 68136  
Telp (0331) 487550 Fax (0331) 427005 e-mail fakultasdakwah@uinkhas.ac.id  
Website www.uinkhas.ac.id



Nomor : B.1553/Un.22/6.a/PP.00.9/05/2023 15 Mei 2023  
Lampiran : -  
Hal : Permohonan Tempat Penelitian Skripsi

Yth.

Kepala Kantor Urusan Agama Summersuko

**Assalamu'alaikum Wr. Wb.**

Dengan ini kami memohon dengan hormat agar mahasiswa berikut :

Nama : Elsa Putri Indah Sari  
NIM : D20194006  
Fakultas : Dakwah  
Program Studi : Manajemen Dakwah  
Semester : VIII (delapan)

Dalam rangka penyelesaian / penyusunan skripsi, yang bersangkutan mohon dengan hormat agar diberi ijin mengadakan penelitian / riset selama  $\pm$  30 hari di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin.

Penelitian yang akan dilakukan berjudul "Strategi Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Summersuko Kabupaten Lumajang"

Demikian atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu, kami sampaikan terimakasih.

**Wassalamu'alaikum Wr.Wb.**



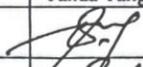
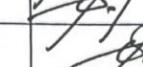
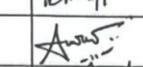
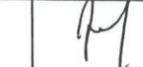
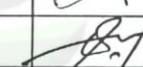
An. Dekan,  
Wakil Dekan Bidang Akademik

**Siti Raudhatul Jannah**



### Jurnal Kegiatan Penelitian

Lokasi: Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Summersuko Lumajang

NO	Tanggal	Kegiatan Penelitian	Tanda Tangan
1.	16 Mei 2023	Memberikan Surat Izin Penelitian	
2.	19 Mei 2023	Meminta Data-data Mengenai Profil, Visi, Misi, Struktur Kepengurusan KUA Summersuko	
3.	22 Mei 2023	Wawancara dengan Kepala KUA Kecamatan Summersuko (Bapak M. Mahfud, S.Ag)	
4.	24 Mei 2023	Observasi dan Mengambil Dokumentasi tentang KUA	
5.	25 Mei 2023	Wawancara dengan Tenaga Administrasi KUA Kecamatan Summersuko (Ibu Mufidatul Lailatus Shofa)	
6.	25 Mei 2023	Wawancara dengan Pegawai KUA Kecamatan Summersuko (Bapak Doni Nur Ardiansyah)	
7.	26 Mei 2023	Wawancara dengan JFU Pelaksana KUA Kecamatan Summersuko (Bapak M. Hendrik Wibisono)	
8.	26 Mei 2023	Wawancara dengan Penyuluh Agama Islam KUA Kecamatan Summersuko (Ibu Syayida M. W. Mashito, S.Sos.)	
9.	29 Mei 2023	Observasi	
10.	07 Juni 2023	Meminta Surat Pernyataan Selesai Penelitian	

Lumajang, 07 Juni 2023

Kepala KUA Kecamatan Summersuko



Mahfud, S.Ag

UNIVERSITAS NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN LUMAJANG**  
**KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN SUMBERSUKO**  
Jln. Klumprit No. 06 Tlp. 0334-8780023  
Email : kunsumbersuko09@gmail.com

### **SURAT SELESAI PENELITIAN**

Dengan ini kami selaku Dosen Pembimbing Utama / Dosen Pembimbing Anggota yang mengawasi penelitian Tugas Akhir dari mahasiswa dibawah ini :

Nama : M. Mahfud, S.Ag  
Jabatan : Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko  
Alamat : Jl. Klumprit No. 06 Desa Sumbersuko Kec. Sumbersuko

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : Elsa Putri Indah Sari  
NIM : D20194006  
Prodi : Manajemen Dakwah

Telah melaksanakan Penelitian Skripsi dengan judul " Strategi Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang". Yang dilaksanakan mulai tanggal 16 Mei 2023 sampai tanggal 07 Juni 2023.

Demikian untuk diketahui dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sumbersuko, 07 Juni 2023

Kepala

M. Mahfud, S.Ag

NIP. 19680811 200003 1 002



## DOKUMENTASI



Gambar.1  
Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang



Gambar.2  
Wawancara Dengan Kepala Kantor Urusan Agama  
Kecamatan Sumbersuko



Gambar.3  
Wawancara Dengan Pegawai Kantor Urusan Agama  
Kecamatan Sumbersuko



Gambar.4  
Wawancara Dengan Pegawai Kantor Urusan Agama  
Kecamatan Sumbersuko



Gambar.5  
Wawancara Dengan Pegawai Kantor Urusan Agama  
Kecamatan Sumbersuko



Gambar.7  
Kegiatan Evaluasi

## **PEDOMAN WAWANCARA**

### **A. Pedoman Wawancara Kepala Kantor Urusan Agama**

1. Bagaimana pendapat anda mengenai kedisiplinan itu sendiri?
2. Apakah penting kedisiplinan dalam bekerja menurut anda?
3. Bagaimana strategi anda sendiri dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di KUA Sumbersuko sendiri?
4. Apa saja faktor pendukung dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di KUA Sumbersuko?
5. Apa saja faktor penghambat dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di KUA Sumbersuko?

### **B. Pedoman Wawancara Pegawai Kantor Urusan Agama**

1. Bagaimana pendapat anda mengenai kedisiplinan itu sendiri?
2. Apakah penting kedisiplinan dalam bekerja menurut anda?
3. Strategi apa yang digunakan Kepala KUA dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai?
4. Faktor pendukung serta faktor penghambat apa yang dilakukan pak kepala KUA dalam meningkatkan kedisiplinan?

### **C. Pedoman Observasi**

1. Situasi dan Kondisi Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang
2. Letak geografis tempat penelitian Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang

#### **D. Pedoman Dokumentasi**

1. Struktur organisasi di Kantor Urusan Agama Sumbersuko Kabupaten Lumajang
2. Jobdesk Kepala dan Pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang



## BIODATA PENULIS



### A. Biodata Diri

Nama : Elsa Putri Indah Sari  
NIM : D0194006  
Tempat dan Tanggal Lahir : Gresik, 19 Januari 2001  
Alamat : Dusun Indro Rt.17 Rw.01 Desa Indrodelik  
Kecamatan Bungah Kabupaten Gresik  
Prodi : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah  
Nomor Telepon : 081330395507

### B. Riwayat Pendidikan

1. TK Muslimat 055 Al-Hidayat Indrodelik Bungah Gresik (2006-2008)
2. MI Al-Hidayat Indrodelik Bungah Gresik (2008-2013)
3. MTs Al-Hidayat Indrodelik Bungah Gresik (2013-2016)
4. Madrasah Aliyah Negeri 1 Gresik (2016-2019)
5. UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember (2019-2023)