

**GAYA KEPEMIMPINAN KHARISMATIK KEPALA DINAS  
DALAM MENGEMBANGKAN MUTU LAYANAN  
DI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN JEMBER**

**SKRIPSI**



Oleh :  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
**MUHAMMAD NUR ARDIANSYAH**  
NIM: 212101030083  
JEMBER

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
JULI 2025**

**GAYA KEPEMIMPINAN KHARISMATIK KEPALA DINAS  
DALAM MENGEMBANGKAN MUTU LAYANAN  
DI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN JEMBER**

**SKRIPSI**

diajukan Kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
Oleh :  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

MUHAMMAD NUR ARDIANSYAH

NIM: 212101030083

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
JULI 2025**

**GAYA KEPEMIMPINAN KHARISMATIK KEPALA DINAS  
DALAM MENGEMBANGKAN MUTU LAYANAN  
DI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN JEMBER**

**SKRIPSI**

diajukan Kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh :

Muhammad Nur Ardiansyah

NIM: 212101030083

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

Disetujui Pembimbing:

Dr. H. Abd. Muhith, S.Ag., M.Pd.I.

NIP: 197210161998031003

**GAYA KEPEMIMPINAN KHARISMATIK KEPALA DINAS  
DALAM MENGEMBANGKAN MUTU LAYANAN  
DI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN JEMBER**

**SKRIPSI**

telah diuji dan diterima untuk Memenuhi Salah Satu  
Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)  
Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan  
Jurusan Pendidikan Islam Dan Bahasa  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Hari : Selasa

Tanggal : 01 Juli 2025

**Tim Penguji**

**Ketua**



Dr. Ahmad Royani, S.Pd.I., M.Pd.I.  
NIP. 198904172023211022

**Sekretaris**



Nur Ittihadatul Ummah, S.Sos.I., M.Pd.I.  
NIP. 198912192023212042

Anggota:

1. Dr. H. Imam Syafi'i, M.Pd.I.



2. Dr. H. Abd. Muhith, S.Ag., M.Pd.I.



Menyetujui:

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan



Dr. H. Abdul Muhsin, S.Ag., M.Si.  
NIP. 197004242000031005

## MOTTO

وَلَا تَكْسِبُ كُلُّ نَفْسٍ إِلَّا عَلَيْهَا ۗ

“Dan tiap-tiap jiwa tidak dapat berbuat kecuali untuk dirinya sendiri.”

(Q.S. Al-An'am : 164).\*

\*



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

---

\* Kementerian Agama Republik Indonesia. Al-Qur'an dan Terjemah edisi Penyempurna 2019.  
(Jakarta: Lajnah Pentasihan Mushaf Al-Qur'an, 2019), 204.

## PERSEMBAHAN

Puji syukur alhamdulillah berkat Tuhan yang maha kuasa, Allah Swt., yang telah melimpahkan rahmat dan nikmat nya kepada penulis, dan terlimpahkan sholawat serta salam kehadiran Nabi agung Nabi Muhammad saw., yang telah membawakan penerang jalan kita bersama, yang insyaallah hingga akhir dari perjalanan ini.

Dengan segala kekurangan, penulis mempersembahkan skripsi ini sebagai hasil capaian dan pemberian kepada, kedua orang tua penulis, bapak Maipuri dan ibu Mukaromah, yang telah mengkawal kami sedari kami lahir hingga di detik terakhir, yang juga telah senantiasa memberikan support dengan segala hal terhadap yang kami butuhkan, dan juga selalu memberi usaha terbaiknya terhadap kami. Dalam perjalanan ini juga tidak lepas dari dukungan yang kami terima dari kakak kandung kami Eka Wahyu Syah Putra dan kakak ipar kami Helmiatus Sholeha, yang juga selalu memberi support dan perhatian terhadap penulis, dan juga fasilitas pendukung terhadap kuliah penulis. Dan juga kami persembahkan skripsi ini kepada om dan tante kami, Bapak Nur Robi' U dan Ibu Ice Dina Tri Lestari, yang juga menjadi bagian dalam langkah perjalanan kami, yang telah turut serta dalam memberi perhatian dan fasilitas terhadap penulis. Pastinya tidak melewatkan kepada keluarga besar yang juga memiliki arti lebih bagi penulis, keluarga besar Alm. Bapak H. Fathurrohman dan Alm. Bapak H. Nur Jailani, yang telah turut serta mewarnai langkah kami.

## ABSTRAK

Muhammad Nur Ardiansyah, 2025: *Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kepala Dinas Dalam Mengembangkan Mutu Layanan Di Dinas Pendidikan Kabupaten Jember.*

**Kata kunci:** gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan kharismatik, mutu layanan.

Pemimpin memiliki cara atau gaya dalam menjalankan tugasnya, memberikan pengaruh dan arah yang ditimbulkan dari gaya kepemimpinan yang ia terapkan, yang ditujukan dapat menjawab tantangan-tantangan dan menjadi upaya nyata yang dilakukan bersama *stakeholder* pada suatu instansi tersebut dalam mencapai tujuan dan target kerjanya. Sehingga dalam hal ini gaya kepemimpinan menjadi aspek penting dalam gerak kepemimpinan seorang pimpinan lembaga dalam mengaktualisasikan peran nya. Dengan alasan singkat tersebut, peneliti memilih penelitian dengan judul “Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kepala Dinas Dalam Mengembangkan Mutu layanan Di Dinas Pendidikan Kabupaten Jember”.

Penelitian memiliki fokus pada 3 poin, yakni: 1) Bagaimana kompetensi *Extraversion* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember. 2) Bagaimana kompetensi *Self-confidence* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember. 3) Bagaimana kompetensi *Emotional Expressiveness* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember.

Dari fokus di atas, penelitian ini bertujuan untuk: a) Mendeskripsikan kompetensi *Extraversion* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember. b) Mendeskripsikan kompetensi *Self-confidence* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember. c) Mendeskripsikan kompetensi *Emotional Expressiveness* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis studi kasus, dengan teknik kumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan analisis kualitatif deskriptif model interaktif Milles, Huberman dan Saldana yang mencakup kondensasi data, display data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data penelitian ini menggunakan uji kredibilitas dengan triangulasi sumber dan teknik.

Hasil penelitian: 1) kompetensi *extraversion* bapak kepala dinas berbentuk fleksibilitas dalam berkomunikasi dan kepemimpinan, kedekatan sebagai figur bapak terhadap anak-anaknya, keterlibatan secara langsung, perhatian terhadap kebutuhan lembaga, dan juga dominasi peran yang beliau berikan. 2) juga terdapat kompetensi *self-confidence* dari bapak Hadi Mulyono terimplementasi berupa tindakan tegas memanggil pihak bersangkutan untuk pengarahan pada hal yang dituju, yang juga sebagaimana selalu menjadi penguat bagi keputusan yang beliau berikan. 3) kompetensi *emotional expressiveness* terdapat pada bapak Hadi Mulyono ternilai dengan bagaimana kedekatan beliau bersama staf atau bawahan, dengan kemampuan berkomunikasi dan emosional yang terluapkan kepada orang-orang disekitarnya, dan selain dari ke ramahannya, beliau juga berekspresi amarah yang hanya diketahui orang yang selektif.

## KATA PENGANTAR

Syukur alhamdulillah, berkat rahmat dan karunia Tuhan yang maha kuasa, telah senantiasa kebersamai kami dalam upaya dan proses penyusunan skripsi ini. Sehingga skripsi yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kepala Dinas Dalam Mengembangkan Mutu Layanan Di Dinas Pendidikan Kabupaten Jember” ini telah tersusun sebagaimana tujuan dan target yang kami inginkan.

Sholawat serta salam semoga selalu tercurah limpahkan kepada *top figure*, sang revolusioner kita, Nabi Muhammad saw. Yang telah memberi bimbingan terhadap arah gerak manusia kepada kebenaran, sehingga semoga kita senantiasa pada ajarannya dan mendapat syafa'at nya kelak, aamiin.

Skripsi ini dapat kami susun juga berkat dukungan dari berbagai pihak, dengan hormat, kami haturkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Hefni, S.Ag., M.M., CPEM. selaku Rektor UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan fasilitas kepada penulis selama menjadi Mahasiswa.
2. Bapak Dr. Abdul Mu'is, S.Ag., M.Si. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan fasilitas kepada penulis selama menjadi bagian dari Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan.
3. Bapak Dr. Nuruddin, S.Pd.I., M.Pd.I. selaku Ketua Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa yang telah memberikan fasilitas kepada penulis selama

menjadi bagian dari Mahasiswa Jurusan Pendidikan Islam.

4. Bapak Bambang Eko Aditia, S.Pd.I., M.Pd. dan bapak Dr. H. Sukarno, M.Si. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah menjadi pendamping terhadap pelaksanaan tugas akademisi penulis.
5. Bapak Dr. Ahmad Royani, S.Pd.I., M.Pd.I. selaku Kaprodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan dukungan dan dampingan terhadap kami, baik pada tugas akademik maupun non akademik.
6. Bapak Dr. H. Abd. Muhith, S.Ag., M.Pd.I. selaku Dosen Pembimbing yang telah kebersamai kami dengan bimbingan dan dukungan penuh terhadap penulis.
7. Bapak Drs. Hadi Mulyono, M.Si. beserta jajaran staf Dispendik Kab. Jember, yang telah memperkenankan dan memberi support terhadap penelitian ini, dan juga lembaga Bakesbangpol yang telah memberi perizinan dalam pelaksanaannya.
8. Keluarga Bapak Maipuri, Keluarga Bapak Eka Wahyu Syahputra, Keluarga Bapak Nur Robi' U, yang telah memberi fasilitas dan dukungan penuh terhadap langkah penulis.
9. Bapak & Ibu Dosen UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberi ilmu dan pengalaman terhadap kami.
10. Bapak & Ibu Staf Akademik UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang turut memberi dukungan dan bantuan terhadap kami.
11. Teman-teman yang telah turut kebersamai dan mendukung penulis, Gita Magfiroh, Nanda Silsabila Herawati, dan semua teman dekat kami yang

belum bisa kami sebutkan satu-persatu.

12. Teman-teman seperjuangan, C4class Team, Habibi Team, Konseptor Terbaik Team, BPH & Kepengurusan HMPS MPI 2023/2024, Ngopi Nongkrong Team, Kaderisasi & Kepengurusan PMII Rayon FTIK 2024/2025, BPH & Kepengurusan SEMA FTIK 2024/2025, yang telah kebersamai penulis dalam menorehkan prestasi non akademisi selama berproses di lingkup perkuliahan penulis.
13. Juga kepada pihak-pihak yang belum kami sebutkan, tanpa mengurangi rasa hormat, yang telah turut membantu dan mendukung kami dalam penyelesaian skripsi ini.

Kami menyadari atas kekurangan yang memungkinkan ada dalam skripsi ini, baik dalam segi penulisan maupun juga isi yang tersaji. Dengan demikian, penulis memperkenankan atas kritik dan saran yang membangun untuk pengembangan kemampuan kami yang lebih baik lagi.

Dengan semua dukungan yang tercurahkan kepada kami dalam penyusunan skripsi ini, semoga dapat digantikan dengan yang lebih lagi oleh Tuhan yang maha kuasa, serta senantiasa dalam rahmat dan kelimpahan berkah dalam hidup, Aamiin Ya Robbal Alamiin.

Jember, 01 Juli 2025

**Muhammad Nur Ardiansyah**  
NIM: 212101030083

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>v</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian .....	10
C. Tujuan Penelitian .....	11
D. Manfaat Penelitian .....	12
E. Definisi Istilah .....	12
F. Sistematika Pembahasan .....	14
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>16</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	16
B. Kajian Teori .....	30
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>49</b>
A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian .....	49
B. Lokasi Penelitian .....	50
C. Subyek Peneltian .....	51
D. Teknik Pengumpulan Data .....	57
E. Analisis Data .....	60

F. Keabsahan Data .....	66
G. Tahap-tahap Penelitian .....	67
<b>BAB IV PENYAJIAN DATA .....</b>	<b>71</b>
A. Gambaran Objek Penelitian .....	71
B. Penyajian Data Dan Analisis .....	74
C. Pembahasan Temuan .....	107
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>116</b>
A. Simpulan .....	116
B. Saran-saran .....	117
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>119</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>122</b>



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Dokumentasi Pelayanan Dinas Pendidikan Kab. Jember .....	6
Gambar 1. 2 Dokumentasi Rapat Koordinasi Bidang Perencanaan.....	8
Gambar 1. 3 Flayer Prestasi Dinas Pendidikan Kab. Jember.....	9
Gambar 3. 1 Bagan Analisis Data Interaktif menurut Milles, Hubberman, & Saldana.....	61
Gambar 3. 2 Bagan Tahapan Analisis Data .....	66
Gambar 4. 1 Dokumentasi Rapat Koordinasi Staf Dinas Pendidikan Kab. Jember	79
Gambar 4. 2 Dokumentasi Musholla Dinas Pendidikan Kab. Jember.....	80
Gambar 4. 3 Dokumentasi Ruang Pengawas Dinas Pendidikan Kab. Jember.....	80
Gambar 4. 4 10 Budaya Malu Dinas Pendidikan Kab. Jember.....	85
Gambar 4. 5 Dokumentasi Kegiatan Apel Rutin Senin Pagi Dinas Pendidikan Kab. Jember.....	94
Gambar 4. 6 Dokumentasi Rakor Persiapan Hardiknas Kab. Jember .....	95
Gambar 4. 7 Visi Misi Dinas Pendidikan Kab. Jember .....	96
Gambar 4. 8 Dokumentasi Rapat INOTEK Dinas Pendidikan Kab. Jember.....	102

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan penelitian yang dilakukan .....	22
Tabel 3. 1 Data Informan .....	52
Tabel 4. 1 Temuan Penelitian .....	106



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks penelitian

Gaya kepemimpinan dapat kita bahasakan sebagai cara dari seorang *leader* dalam menjalankan peran dan tugasnya, yang secara penerapannya berlaku sebagai pengaruh terhadap upaya yang dijalankan oleh sebuah instansi dalam menempuh tugas untuk mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin di suatu instansi memiliki pengaruh dan peran besar terhadap upaya yang di jalankan, seperti halnya yang dikemukakan oleh Siregar “Gaya kepemimpinan yang tepat sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja karyawan, sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi”.<sup>2</sup> Gaya kepemimpinan menjadi peran utama dalam realisasi arah gerak pada lingkungan kerja di suatu instansi yang sehingga dapat menumbuhkan capaian-capaian progresif. Pengembangan kinerja dan prestasi suatu lembaga menjadi fokus dan target untuk di tempuh, gaya kepemimpinan memberikan pengaruh secara masif terhadap hal itu, kinerja karyawan sebagai bagian dari gerak aktif instansi, karyawan membutuhkan pendorong terhadap capaian kerja yang diharapkan, oleh karenanya sangat dibutuhkan gaya kepemimpinan yang sesuai untuk memenuhi harapan-harapan yang ada.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Selamat Siregar, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratif, Gaya Kepemimpinan Delegatif Dan Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kabupaten Karo,” *Jurnal Ilmiah Methonomi* 8, no. 2 (December 31, 2022): 181, <https://doi.org/10.46880/methonomi.Vol8No2.pp181-188>.

<sup>3</sup> Risma Niswati and Muhammad Darwis, “Penerapan Gaya Kepemimpinan Delegatif Kepala Sekolah Di Smk Negeri 1 Makassar,” n.d., 65.

Pada umumnya tiap insan seorang pemimpin memiliki pola pikir dan sikap yang berbeda-beda, sehingga memberikan karakter tersendiri pada tiap penerapan kepemimpinannya, tentunya tidak dapat dipungkiri bila capaian dan proses kerja dengan karakternya masing-masing, hal ini yang disebut dengan gaya kepemimpinan.<sup>4</sup> Dari keberagaman pola pikir dan sikap tersebut, tiap pemimpin memilih dan menerapkan gaya kepemimpinan yang selaras dengan nya.

Gaya kepemimpinan memiliki tipe yang beragam, yang diantaranya gaya kepemimpinan kharismatik. Salah satu tipe gaya kepemimpinan yang memiliki pengaruh tersendiri yang di timbulkan dari seorang *leader* saat berlaku sebagai pimpinan di suatu lembaga, memberikan pengaruh dan pengarahan secara langsung bersamaan dengan karakter yang timbul dari seorang itu sendiri dan dikagumi, yang sehingga karyawannya mengikuti, hal ini biasa kita sebut sebagai kharisma kepemimpinan. Sehingga menjadi keistimewaan dan kelebihan tersendiri dari seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan kharismatik, hal ini berorientasi dari kepribadian pemimpin, dalam mempengaruhi kinerja dan keterlibatan karyawan terhadap hal-hal yang bersifat visioner.<sup>5</sup>

Dengan gaya kepemimpinan kharismatik ini, berjalannya proses kepemimpinan dominan berlangsung secara natural dan berprinsip. Seorang pemimpin di pandang istimewa karena kepribadiannya, yang sehingga

---

<sup>4</sup> Hasnawati, "Gaya Kepemimpinan Dan Peningkatan Kinerja - (Buku)," n.d., 17.

<sup>5</sup> Adnan Adnan, Agus Gunawan, and Encep Syarifudin, "Analisis Model Kepemimpinan Karismatik dan Visioner," *Tarbiatuna: Journal of Islamic Education Studies* 4, no. 1 (August 24, 2023): 4, <https://doi.org/10.47467/tarbiatuna.v4i1.4381>.

karyawan mengikuti dan beriringan dengan pola kerja yang di terapkan oleh pemimpin. Selain itu, dalam konteks gaya kepemimpinan sendiri secara penerapan, seseorang dapat mempengaruhi dan mengarahkan kepada nilai-nilai yang di aktualisasikan, pada akhirnya dengan gaya kepemimpinan kharismatik ini, karyawan dapat terpengaruhi dan terarah sebagaimana penggiringan dari seorang *leader*, dalam upaya yang dilakukan untuk mencapai target dan tujuan lembaga.

Target dan tujuan sebuah lembaga menjadi aspek sasaran dari upaya yang dilakukan, pada umumnya kelembagaan yang berada pada bidang pelayanan, memiliki target dan tujuan yang terfokus pada kualitas layanan yang diberikan, sehingga peningkatan pelayanan yang diberikan menjadi perhatian khusus bagi seorang pemimpin dalam pengarahan terhadap kinerja karyawannya. Dari segi pelayanan tentunya akan lebih tertuju pada bagaimana karyawan atau pihak terkait dapat mewujudkan kepuasan pelanggan, baik dalam pengalaman yang diterima pelanggan maupun juga pelayanan yang diterima.<sup>6</sup> Selain itu juga dalam segi penilaian kualitas layanan atau mutu layanan dari suatu instansi dapat menjadi indikasi terhadap kinerja dari instansi tersebut, seberapa memuaskan dan seberapa jauh lembaga dapat memberikan layanan pada suatu kebutuhan.<sup>7</sup>

Berbicara tentang pelayanan, kita bisa merefleksikan ajaran agama

---

<sup>6</sup> Kharisma Nawang Sigit and Euis Soliha, "Kualitas Produk Dan Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Nasabah," *Jurnal Keuangan dan Perbankan* 21, no. 1 (March 6, 2017): 159, <https://doi.org/10.26905/jkdp.v21i1.1236>.

<sup>7</sup> Nadira Martasubrata and Suwatno Suwatno, "Mutu Layanan Akademik Sebagai Determinan Kepuasan Mahasiswa," *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 1, no. 1 (August 18, 2016): 138, <https://doi.org/10.17509/jpm.v1i1.3266>.

kita yang tersampaikan di ayat al-qur'an surat al-zalzalah ayat 7, yang berbunyi:

فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ۝٧

Artinya: Siapa yang mengerjakan kebaikan seberat zarah, dia akan melihat (balasan)-nya.<sup>8</sup>

Optimalisasi pelayanan ataupun juga pengelolaan menjadi hal baik yang dapat menjadi amalan baik bagi pelaku pelaksana pelayanan dari suatu lembaga, yang sehingga suatu hal baik juga untuk di maksimalkan dan dibenahi menjadi lebih baik lagi, demi pelayanan yang optimal, dan juga kepuasan pelanggan. Bagi kita umat muslim, memberikan pelayanan dan juga perbaikan dari kinerja dan juga capaian kerja tentunya merupakan bagian dari bentuk kegiatan baik, yang sehingga dapat kita manfaatkan untuk menjadi kegiatan rutin dan tertata karna keberkahan pun menyertai kita. Dalam surat al-qashash ayat 77 juga menerangkan tentang amal baik yang dapat kita realisasikan dengan bentuk pelayanan, sebagaimana dalam ayatnya yang berbunyi:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ۝٧٧

Artinya: Dan, carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (pahala) negeri akhirat, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia. Berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.<sup>9</sup>

Dari ayat ini selain dari kita dapat teryakinkan kembali atas perbuatan

<sup>8</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia. Al-Qur'an dan Terjemah edisi Penyempurna 2019. (Jakarta: Lajnah Pentasihan Mushaf Al-Qur'an, 2019), 905.

<sup>9</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia. Al-Qur'an dan Terjemah edisi Penyempurna 2019. (Jakarta: Lajnah Pentasihan Mushaf Al-Qur'an, 2019), 568.

yang kita laksanakan dalam memberikan pelayanan dapat menjadi perbuatan baik yang bisa kita jalankan dan menjadi peluang atas keberkahan yang dapat kita terima, namun juga dari ayat tersebut kita turut di peringati untuk tidak berbuat kerusakan atau bisa direfleksikan dalam hal ketidak layakan, dalam hal ini bisa kita tujukan kepada pelayanan yang mesti layak dan dapat menjadi pemenuhan terhadap kebutuhan dari masyarakat ataupun orang di sekitar kita.

Sebagai warga negara republik indonesia, perihal pelayanan ini juga dapat kita lihat dalam narasi yang tersampaikan dalam UU No. 22 tahun 2009, menjelaskan kepastian hukum tentang hubungan masyarakat sebagai penerima layanan, dan pihak terkait sebagai pelaksana pelayanan, terhadap terwujudnya sistem penyelenggaraan layanan publik yang layak dan sesuai dengan asas-asasnya. Sehingga dengan ini kita dapat mengerti bahwa pelayanan yang terlaksana juga sebagaimana ketentuan yang ada tidak hanya serta-merta terlaksana, namun juga mesti di maksimalkan dan berkembang demi kelayakan dan pemenuhan kebutuhan.

Juga dijelaskan dalam peraturan pemerintah RI No. 96 tahun 2012 tentang pelaksanaan UU No. 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik, pada pasal 1, berbunyi tentang layanan merupakan kegiatan pemenuhan kebutuhan yang sesuai bagi setiap warga negara yang disediakan oleh penyelenggara. Menjadi kewajiban bagi sebuah pelayanan untuk dapat memenuhi kebutuhan masyarakat sebagai penerima ataupun konsumen dari pelayanan yang diberikan.

Dengan landasan agama dan hukum, bisa kita pahami terhadap pengelolaan suatu lembaga yang tertata dan layak, serta optimal dalam memberikan pelayanan kepada konsumen ataupun masyarakat penerima layanan, yang sehingga terhadap kebutuhannya dapat terpenuhi dan terbantu dengan adanya peran layanan yang diberikan, dan juga menjadi penekanan bagi penyelenggara layanan untuk dapat memaksimalkan dan menata lebih optimal dalam memberikan pelayanan dan aktualisasi perannya.

Dinas pendidikan sebagai lembaga kedinasan yang bergerak di sektor pendidikan berperan penuh terhadap kebijakan teknis urusan pemerintahan bidang pendidikan, yang juga mengatur tata kelola pemerintahan yang baik melalui peningkatan kualitas birokrasi yang responsif dan penerapan e-government yang terintegrasi dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat.<sup>10</sup>



**Gambar 1. 1**  
**Dokumentasi Pelayanan Dinas Pendidikan Kab. Jember<sup>11</sup>**

Dibawah kepemimpinan bapak Drs. Hadi Mulyono, M.Si. dinas pendidikan kabupaten jember dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya dengan ter aplikasikan keorganisasiannya yang terdiri dari kepala dinas, sekretaris dinas, sub bagian umum, sub bagian keuangan, sub bagian

<sup>10</sup> Observasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Jember, Senin 09 September 2024

<sup>11</sup> Dinas Pendidikan Kab. Jember, "Dokumentasi Pelayanan Dinas Pendidikan Kab. Jember", 28 April 2025

pelaporan, perencanaan dan evaluasi, bidang pembinaan pendidikan sekolah dasar, bidang pembinaan pendidikan sekolah menengah pertama, bidang pembinaan pendidikan anak usia dini, nonformal, dan informal, bidang aset dan sarana prasarana, bidang pendidik dan tenaga kependidikan, bidang pengawas dan komite, unit pelaksana teknis dinas, kelompok jabatan fungsional (staf dan pegawai yang bertugas).<sup>12</sup>

Secara kelembagaan, dinas pendidikan menjadi organisasi perangkat daerah (OPD) yang dapat di akui memiliki peran penting dan tanggung jawab besar terhadap pendidikan di kabupaten jember khususnya, dapat di lihat pada kewenangan dan tugas yang dijalankan tiap unsur dalam struktural dinas pendidikan kabupaten jember yang dapat mendorong dan memberi perbaikan terhadap pendidikan di lingkup kabupaten jember, pernyataan ini diperkuat dengan ungkapan dari bapak selaku sekretaris dinas, bahwa upaya yang dilakukan dinas pendidikan dalam peningkatan mutu layanan, ini berdampak pada kualitas pendidikan yang diberikan oleh lembaga pendidikan terhadap siswa-siswi yang di bimbing.<sup>13</sup> Sehingga ini menjadi tugas dan tanggung jawab besar bagi dinas pendidikan. Tentunya faktor pendukung atau dorongan di butuhkan guna keberhasilan upaya pemenuhan terhadap target dan kebutuhan masyarakat, salah satu hal nya dorongan utama dari pemimpin ataupun kepala lembaga, terhadap kinerja dan prestasi yang dapat di raih oleh dinas.

Dengan observasi yang dilakukan, peneliti juga mengamati sari buah dari bibit yang di tanam oleh kepala dinas terhadap kinerja staf, melalui cara

---

<sup>12</sup> Observasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Jember, Senin 09 September 2024

<sup>13</sup> Nurul Hafid Yasin, diwawancara oleh penulis, jember, Jum'at 16 Mei 2025

beliau berlaku sebagai pimpinan dan memberikan dorongan terhadap kinerja, keberpengaruhan kepemimpinan beliau, maupun juga capaian kerja yang ada di dinas pendidikan kabupaten jember.<sup>14</sup>

Keberpengaruhan kebijakan dan kepemimpinan Kepala dinas juga peneliti temui dari adanya fenomena keikutsertaan staf atau bawahan, terhadap instruksi yang diberikan, dan juga ketika proses eksekusi evaluasi ataupun program yang hendak di lakukan.



**Gambar 1. 2**  
**Dokumentasi Rapat Koordinasi Bidang Perencanaan<sup>15</sup>**

Fenomena ini tentunya tidak lain atas pengaruh yang diberikan seorang pemimpin terhadap bawahan, adanya penerapan gaya kepemimpinan dari kepala dinas pendidikan kabupaten jember, yang sehingga berpengaruh signifikan terhadap objek sasaran. Dengan adanya gaya kepemimpinan kharismatik kepala dinas pendidikan kabupaten jember, keikutsertaan staf dan bawahan dalam upaya yang dilakukan, keikutsertaan staf dan bawahan terhadap gaya atau budaya, ataupun juga rasa kepemilikan dan kagum staf terhadap kepala dinas, ini menjadi fenomena yang peneliti temui dalam proses observasi atau pengamatan yang telah terlaksana.

<sup>14</sup> Observasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Jember, Rabu 25 September 2024

<sup>15</sup> Dinas Pendidikan Kab. Jember, "Dokumentasi Koordinasi Bidang Perencanaan", 18 September 2024

Dengan penerapan gaya kepemimpinan kharismatik yang dilakukan bapak kadin Hadi Mulyono, keberpengaruhan kepemimpinan beliau memicu adanya rasa kagum dan segan dari bawahan terhadap pemimpinnya, hingga menjadi kesadaran penuh untuk bisa mengikuti beliau dalam upaya dan kerja yang dilakukan di dinas pendidikan kabupaten jember. Sehingga keorganisasian di dinas dapat berjalan dengan sebagaimana diharapkan dan mampu untuk menggapai capaian yang di tuju, baik berupa prestasi maupun juga aktualisasi peran yang berlangsung di dinas pendidikan kabupaten jember.<sup>16</sup>

Hasil capaian yang diraih oleh dinas pendidikan kabupaten jember juga dapat di lihat dari beragam prestasi dan penilaian pengguna layanan dinas pendidikan kabupaten jember, yang tentunya tidak sedikit, terindikasi sebagai perkembangan dan kualitas kerja dinas pendidikan kabupaten jember yang lebih meningkat.



**Gambar 1.3**  
**Flyer Prestasi Dinas Pendidikan Kab. Jember<sup>17</sup>**

<sup>16</sup> Observasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Jember, Selasa 10 September 2024

<sup>17</sup> Dinas Pendidikan Kab. Jember, "Flyer Prestasi Dinas Pendidikan Kab. Jember", 04

Pada gambar flayer di atas tertera beragam prestasi dan capaian yang diraih oleh dinas pendidikan kabupaten jember yang diantaranya perolehan rekor muri rekor dunia atas pagelaran tari kolosal bajul ijo peserta terbanyak, rekor indonesia atas lukisan terbanyak dari bahan dasar daur ulang, rekor indonesia atas karya puisi disabilitas terbanyak, dan juga penghargaan ataupun piagam yang juga berhasil di dapat oleh dinas pendidikan kabupaten jember.

Capaian kerja maupun juga prestasi yang telah diraih tentunya menjadi representasi dari kualitas kerja dan juga mutu layanan yang ada dalam di dinas pendidikan kabupaten jember, yang sehingga tergapai capaian-capaian sebagaimana dimaksud.<sup>18</sup>

Dengan pemaparan di atas, tersampaikan penjelasan dan narasi tentang alasan yang melatarbelakangi ketertarikan peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul: “Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kepala Dinas Dalam Mengembangkan Mutu Layanan Di Dinas Pendidikan Kabupaten Jember”.

## **B. Fokus Penelitian**

Dengan konteks penelitian di atas, adapun fokus penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kompetensi *Extraversion* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember?

---

November 2024

<sup>18</sup> Observasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Jember, Selasa 10 September 2024

2. Bagaimana kompetensi *Self-confidence* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember?
3. Bagaimana kompetensi *Emotional Expressiveness* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember?

### C. Tujuan Penelitian

Dengan fokus penelitian tersebut, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Mendeskripsikan kompetensi *Extraversion* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember.
2. Mendeskripsikan kompetensi *Self-confidence* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember.
3. Mendeskripsikan kompetensi *Emotional Expressiveness* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember.

## D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang di dapat dari penelitian ini yakni:

### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah kajian teori yang memperkaya khasanah ilmu tentang gaya kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan dari dinas pendidikan kabupaten jember.

### 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi pengelola perguruan tinggi, dapat menjadi dasar dalam mengembangkan mutu layanan dan tinjauan terhadap kepemimpinan.
- b. Bagi tenaga pendidik dan kependidikan, dapat menjadi bahan tinjauan dalam mengembangkan mutu layanan.
- c. Bagi peneliti selanjutnya, dapat menjadi bahan kajian maupun juga tinjauan penelitian yang serupa dalam konsep yang berbeda.

## E. Definisi Istilah

### 1. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Gaya kepemimpinan kharismatik merupakan salah satu tipe gaya kepemimpinan seorang *leader* dalam proses mempengaruhi dan mengarahkan lingkungan kerjanya. Menjadi pembeda diantara gaya kepemimpinan yang lain, kepemimpinan kharismatik ini memiliki pematik yang sehingga karyawan mengikuti dan terpengaruh arah gerak yang diberikan.

Gaya kepemimpinan kharismatik dalam penelitian ini, tertuju sebagai bentuk aksi yang dilakukan seorang kepala dinas, untuk memberikan pengaruh dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember.

## 2. Mutu Layanan Dinas Pendidikan

Mutu layanan adalah sebuah penilaian subjektif, yang dipengaruhi oleh persepsi pelanggan selaku konsumen, terhadap berbagai bentuk layanan yang diselenggarakan oleh suatu lembaga penyedia layanan tersebut. Yang biasanya dapat kita lihat dari kinerja pelayanan yang dilakukan dan kepuasan dari pelanggan selaku penerima dari layanan yang diberikan. Dinas pendidikan memiliki peran kelembagaan yang menangani persoalan tentang pendidikan yang ada di wilayah tersebut.

Mutu layanan dinas pendidikan dalam penelitian ini, sebagai hasil dari upaya pengaruh yang di timbulkan dari penerapan gaya kepemimpinan kharismatik kepala dinas di dinas pendidikan kabupaten jember.

## 3. Gaya Kepemimpinan Kharismatik Dalam Mengembangkan Mutu Layanan

Gaya kepemimpinan kharismatik merupakan salah satu tipe gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin pada sebuah instansi, dengan model yang berbeda dengan gaya kepemimpinan yang lain, gaya kepemimpinan ini dapat menggiring dan mempengaruhi karyawan dengan kharisma yang di miliki. sehingga dalam hal ini gaya kepemimpinan kharismatik dari *leader* dapat menggiring upaya terhadap pengembangan mutu layanan dari sebuah lembaga.

Berdasarkan definisi istilah tersebut di atas, yang dimaksud Gaya kepemimpinan kharismatik dalam mengembangkan mutu layanan pada penelitian ini merupakan penerapan gaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember.

## **F. Sistematika Pembahasan**

Penulisan skripsi ini memiliki susunan yang terdiri atas lima bab dengan disetiap bagian memiliki penjabaran dan fungsinya masing-masing. Peneliti dalam hal ini akan menguraikan sistematika pembahasan yang ada pada setiap bab secara rigid dengan tujuan agar memudahkan pembaca untuk dapat memahami setiap uraian bab yang ada pada skripsi ini. Lima bab yang ada dalam skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Bab satu Pendahuluan, bab ini berisi konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, dan sistematika penelitian. Pada bab ini akan menjadi pembuka sekaligus menjelaskan bagaimana rangkaian pembahasan yang akan di kaji seperti halnya konteks penelitian sebagai gambaran terhadap pembahasan yang di kaji, fokus penelitian sebagai gambaran ranah sekaligus tujuan terhadap pembahasan yang akan di paparkan, tujuan penelitian menjadi paparan maksud peneliti melakukan penelitian ini, manfaat penelitian yang memaparkan bagaimana manfaat dari penelitian ini yang terbagi menjadi dua yakni manfaat secara teoritis dan secara praktis, definisi istilah yang menjelaskan makna dalam judul penelitian secara sederhana.

2.

3. Bab dua Kajian Pustaka, merupakan bab yang didalamnya memuat dua sub-bab yang menjelaskan terkait dengan penelitian terdahulu memaparkan temuan penelitian-penelitian yang serupa, dan juga memaparkan kajian yang membahas tentang teori-teori yang di gunakan dalam penelitian ini.
4. Bab tiga Metode Penelitian, memiliki pemaparan tentang gambaran proses penelitian yang di sangkutkan dengan konsep dan alur yang ada, sehingga mencakup tentang pendekatan dan jenis penelitian yang di gunakan dalam penelitian, lokasi dari penelitian itu, subjek yang terlibat, teknik yang digunakan dalam pengumpulan data, langkah dalam analisis data, keabsahan data, dan juga proses yang meneliti yang di lakukan peneliti.
5. Bab empat Penyajian Data dan Analisis Data, memaparkan data yang telah menjadi temuan dan di olah dengan teknik analisis yang digunakan, sehingga menjadi bagian dimana data atau temuan penelitian di sajikan.
6. Bab lima Penutup, menjadi bagian akhir dari skripsi dan berisikan tentang simpulan dari semua pembahasan yang di paparkan dan di uraikan pada Bab sebelumnya, dan saran yang menjadi sumbangsih bagi pihak bersangkutan oleh peneliti.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Penelitian Terdahulu**

Bagian ini peneliti menyajikan beberapa hasil temuan penelitian terdahulu yang serupa dengan judul penelitian yang dilakukan, dengan ringkasan sebagaimana berikut:

- a. Sinta, Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan (Disdik) Kabupaten Sinjai (Skripsi, Universitas Hasanuddin Makassar, 2021).

Penelitian yang dilakukan Sinta dengan judul Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan (Disdik) Kabupaten Sinjai, ini menggunakan metode penelitian yang digunakan yaitu metode penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data adalah metode wawancara dan mempelajari data berupa laporan dan bukti-bukti yang berkaitan dengan penelitian. Data dianalisis secara kualitatif dengan menggunakan sistem wawancara.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Kepala Dinas dalam menjalankan kepemimpinannya pada Dinas Pendidikan (Disdik) Kabupaten Sinjai menerapkan tiga gaya kepemimpinan yaitu Gaya Kepemimpinan Otokratis, Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Gaya Kepemimpinan Laissez Faire. Hasil dari wawancara responden menunjukkan bahwa Kepala Dinas lebih Dominan menerapkan Gaya

kepemimpinan Demokratis<sup>19</sup>, namun kedua gaya kepemimpinan lainnya juga di terapkan oleh Kepala Dinas sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi saat memimpin.

- b. Kholidah Permata, Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Di Mtss Muallimin Univa Medan (Skripsi, UIN Sumatera Utara Medan, 2021).

Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian ini dilakukan di MTsS Muallimin Univa Medan. Teknik yang digunakan dalam mengumpulkan data yaitu teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data dalam penelitian ini yaitu reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan. Penjamin keabsahan data dalam penelitian ini yaitu kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas.

Hasil temuan ini menunjukkan bahwa: Kepemimpinan yang ada pada diri Kepala Madrasah MTs Muallimin UNIVA Medan, adalah gaya kepemimpinan yang kharismatik. Pemimpin yang jiwa kepemimpinannya berasal dari dalam dirinya, karismatik dapat dilihat dari fostur tubuh, wajah, gaya berjalan dan cara berbicara sehingga setiap orang yang diperintahkan langsung melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan. Ketika para bawahannya melihat dirinya, maka timbul rasa segan. Dalam penyelenggaraan proses organisasi dibutuhkan peran

---

<sup>19</sup> Sinta, "Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan (Disdik) Kabupaten Sinjai" (Makassar, Universitas Hasanuddin Makassar, 2021).

seseorang pemimpin yang dapat menyelenggarakan kegiatan organisasi yang efektif dan bertanggung jawab untuk memimpin organisasi atau lembaga.<sup>20</sup> Pemimpin diharapkan dapat mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya serta dapat menjadi contoh teladan bagi orang lain.

- c. Siti Junita, Implementasi Quality Assurance Dalam Mengembangkan Mutu Stakeholder Di Yayasan Pendidikan Islam Ulul Albab Jember (Tesis, UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 2024).

Pendekatan penelitian menggunakan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data menggunakan Teknik pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data menggunakan triangulasi teknik, waktu dan sumber, member check dan focus group discussion.<sup>21</sup>

Hasil penelitian meliputi 1) perencanaan dalam mengembangkan mutu stakeholder diantaranya penentuan visi, misi dan tujuan lembaga, identifikasi kebutuhan melalui penerapan konsep trilogi peningkatan mutu yang meliputi guru, siswa dan orang tua, mengidentifikasi pelanggan dan kebutuhannya serta pengembangan produk dan sistem IDN dan buku cendekia, 2) pengembangan mutu stakeholder diantaranya dengan meningkatkan mutu guru dengan KKG,

<sup>20</sup> Kholidah Permata, "Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Di Mts Muallimin Univa Medan" (Medan, UIN Sumatera Utara Medan, 2021).

<sup>21</sup> Siti Junita, Zainuddin Al Haj Zaini, dan Abd. Muhith. "Implementasi Quality Assurance Dalam Mengembangkan Mutu Stakeholder Di Yayasan Pendidikan Islam Ulul Albab Jember" (Jember, UIN KHAS Jember, 2024).

MGMP dan pelatihan rutin, mutu orang tua dilakukan dengan kegiatan parenting, sosialisasi program dan deteksi kecerdasan dini, serta mutu siswa dengan pengembangan ekstrakurikuler, ko-kurikuler dan intrakurikuler. 3) pengendalian meliputi Penilaian Kinerja Guru (PKG) yang dilaksanakan setiap semester, dan perbandingan dan tindak lanjut melalui rapat hari Sabtu untuk evaluasi program kerja.

- d. Yaya Suryana, Heri Khoiruddin, Thia Oktapiani, Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren (Artikel Jurnal, UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2021).

penelitian ini meliputi menentukan pendekatan dan metode penelitian, menentukan jenis dan sumber data penelitian, menentukan teknik pengumpulan data penelitian, menentukan tempat dan waktu penelitian, serta menentukan uji keabsahan data penelitian. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain, secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Penelitian ini bertujuan untuk memahami fenomena yang terjadi, mendeskripsikan proses gaya kepemimpinan kharismatik kyai dalam pengembangan pondok pesantren di Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Purwakarta.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa, pemimpin kharismatik memiliki ciri-ciri yang sangat menonjol yaitu memiliki visi yang jelas, dalam kepemimpinannya KH. Adang Badruddin mempunyai visi yaitu Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Purwakarta sebagai lembaga pendidikan yang beraqidah Ahlussunnah Wal Jama'ah yang mampu membentuk pribadi santri menjadi insan kamil dan syamil, dan mampu mencetak intelektual muslim yang kompeten dengan bekal IMTAK dan IPTEK. Visi tersebut dituangkan dalam misi pesantren.<sup>22</sup> KH. Adang Badruddin juga merupakan pemimpin yang tegas dan disiplin yaitu ketika santrinya melakukan kesalahan, beliau dengan tegas memberikan sanksi pada santrinya.

- e. Sarina, *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Di SMA Negeri 8 Pinrang* (Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Parepare, 2023).

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif-kualitatif dimana informan penelitian yaitu kepala sekolah sebagai informan utama dan guru serta sebagai informan pendukung. Saat pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi, dokumentasi, matriks, dan angket. Untuk menganalisis data dengan menggunakan tiga teknik yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi sumber, triangulasi

<sup>22</sup> Yaya Suryana, Heri Khoiruddin, and Thia Oktapiani, "Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren," *Jurnal Isema : Islamic Educational Management* 6, no. 2 (December 31, 2021): 199–210, <https://doi.org/10.15575/isema.v6i2.6322>.

waktu, dan triangulasi teknik.<sup>23</sup>

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Gaya kepemimpinan yang digunakan kepala sekolah SMA Negeri 8 Pinrang yakni gaya kepemimpinan demokratis dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Hal ini dapat dibuktikan dari keahlian gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam hal kekuatan memimpin, kekuatan dalam menyatupadukan SDM, dan kekuatan dalam pengembangan iklim kerja yang disesuaikan dengan standar pendidikan nasional ke 4 pendidik dan tenaga pendidikan. (2) Tingkat motivasi kerja guru dapat meningkat apabila gaya kepemimpinan yang digunakan dalam suatu organisasi sekolah sesuai yang diharapkan oleh tenaga pendidik dan didukung oleh faktor internal dan eksternal seperti tingkah keseharian kepala sekolah dan pemberian reward semacam pujian. (3) Dampak dari penggunaan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru yaitu prestasi peserta didik baik prestasi akademik maupun non akademik mengalami peningkatan, membuat tenaga pendidik lebih termotivasi untuk menjadi seorang pendidik yang profesional, menjadi cerminan untuk para tenaga pendidik dalam bertindak, meningkatkan semangat guru dalam mengajar, dan tidak menekan tenaga pendidik.

---

<sup>23</sup> Sarina, "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Di SMA Negeri 8 Pinrang" (Parepare, IAIN Parepare, 2023), 67.

**Tabel 2. 1**  
**Persamaan Dan Perbedaan Penelitian Terdahulu Dengan Penelitian Yang Dilakukan**

NO	Nama dan judul penelitian	Hasil penelitian	perbedaan	Persamaan
1	Sinta, Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan (Disdik) Kabupaten Sinjai (Skripsi, Universitas Hasanuddin Makassar, 2021)	Hasil temuan penelitian ini menerangkan kepala dinas pendidikan kabupaten sinjai menerapkan tiga gaya kepemimpinan yaitu Gaya Kepemimpinan Otokratis, Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Gaya Kepemimpinan Laissez Faire. Hasil dari wawancara responden dominan menerapkan Gaya kepemimpinan Demokratis, namun kedua gaya kepemimpinan lainnya juga di terapkan oleh	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penelitian ini mencari aspek dominan dari penerapan variabel x nya. Sehingga fokus penelitian lebih tertuju pada apa gaya kepemimpinan an yang diterapkan oleh kepala dinas.</li> <li>2. Hanya dengan satu variabel.</li> <li>3. Teknik pengumpulan dan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesamaan pada pembahasan predikat yang diteliti, yakni tentang gaya kepemimpinan.</li> <li>2. Memiliki subjek yang serupa, yakni kepala dinas pendidikan.</li> <li>3. Jenis metode penelitian yang sama, yakni kualitatif.</li> </ol>

NO	Nama dan judul penelitian	Hasil penelitian	perbedaan	Persamaan
		Kepala Dinas sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi saat memimpin.	analisis data yang digunakan berbeda.	
2	Kholidah Permata, Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Di Mtss Muallimin Univa Medan (Skripsi, UIN Sumatera Utara Medan, 2021)	Temuan penelitian ini menjelaskan bahwa kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan yang kharismatik. Pemimpin yang jiwa kepemimpinannya berasal dari dalam dirinya, karismatik dapat dilihat dari fostur tubuh, wajah, gaya berjalan dan cara berbicara sehingga setiap orang yang diperintahkan langsung melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan. Ketika para	1. Objek penelitian ini pada lembaga sekolah. 2. Variabel y pada penelitian ini adalah disiplin kerja guru. 3. Proses analisis data pada penelitian ini berbeda.	1. Pembahasan penelitian yang sama pada tipe gaya kepemimpinan yang diterapkan, yakni gaya kepemimpinan kharismatik. 2. Penelitian terhadap adanya perkembangan dari variabel y 3. Kesamaan pada metode penelitian.

NO	Nama dan judul penelitian	Hasil penelitian	perbedaan	Persamaan
		<p>bawahannya melihat dirinya, maka timbul rasa segan. Dalam penyelenggaraan proses organisasi dibutuhkan peran seseorang pemimpin yang dapat menyelenggarakan kegiatan organisasi yang efektif dan bertanggung jawab untuk memimpin organisasi atau lembaga. Pemimpin diharapkan dapat mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya serta dapat menjadi contoh teladan bagi orang lain.</p>		
3	Siti Junita, Implementasi Quality Assurance Dalam Mengembangkan Mutu Stakeholder Di	Penelitian mendapati hasil meliputi 1) perencanaan dalam mengembangkan mutu stakeholder	1. Variabel x dan y pada penelitian ini tidak	1. Aspek penelitian yang serupa dimana

NO	Nama dan judul penelitian	Hasil penelitian	perbedaan	Persamaan
	Yayasan Pendidikan Islam Ulul Albab Jember (Tesis, UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 2024)	<p>diantaranya penentuan visi, misi dan tujuan lembaga, identifikasi kebutuhan melalui penerapan konsep trilogi peningkatan mutu yang meliputi guru, siswa dan orang tua, mengidentifikasi pelanggan dan kebutuhannya serta pengembangan produk dan sistem IDN dan buku cendekia, 2) pengembangan mutu stakeholder</p> <p>diantaranya dengan meningkatkan mutu guru dengan KKG, MGMP dan pelatihan rutin, mutu orang tua dilakukan dengan kegiatan parenting, sosialisasi program dan deteksi kecerdasan dini, serta mutu siswa dengan pengembangan ekstrakurikuler, ko-</p>	<p>sama.</p> <p>2. Lokasi penelitian bertempat pada lembaga pendidikan (berbeda).</p> <p>3. Proses analisis data pada penelitian ini berbeda.</p>	<p>adanya penerapan variabel x dalam mengembankan mutu variabel y</p> <p>2. Penggunaan metode penelitian yang sama.</p>

NO	Nama dan judul penelitian	Hasil penelitian	perbedaan	Persamaan
		<p>kurikuler dan intrakurikuler. 3) pengendalian meliputi Penilaian Kinerja Guru (PKG) yang dilaksanakan setiap semester, dan perbandingan dan tindak lanjut melalui rapat hari Sabtu untuk evaluasi program kerja.</p>		
4	<p>Yaya Suryana, Heri Khoiruddin, Thia Oktapiani, Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren (Artikel Jurnal, UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2021)</p>	<p>Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa, pemimpin kharismatik memiliki ciri-ciri yang sangat menonjol yaitu memiliki visi yang jelas, dalam kepemimpinannya KH. Adang Badruddin mempunyai visi yaitu Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Purwakarta sebagai</p>	<p>1. Penerapan variabel x dilakukan oleh subjek yang berbeda. 2. Variabel y membahas pengembangan lembaga.</p>	<p>1. Pembahasan yang serupa pada variabel x. 2. Pengaruh yang diberikan variabel x tertuju pengembangan dari variabel y. 3. Metode yang digunakan sama.</p>

NO	Nama dan judul penelitian	Hasil penelitian	perbedaan	Persamaan
		<p>lembaga pendidikan yang beraqidah Ahlussunnah Wal Jama'ah yang mampu membentuk pribadi santri menjadi insan kamil dan syamil, dan mampu mencetak intelektual muslim yang kompeten dengan bekal IMTAK dan IPTEK. Visi tersebut dituangkan dalam misi pesantren. KH. Adang Badruddin juga merupakan pemimpin yang tegas dan disiplin yaitu ketika santrinya melakukan kesalahan, beliau dengan tegas memberikan sanksi pada santrinya.</p>		

NO	Nama dan judul penelitian	Hasil penelitian	perbedaan	Persamaan
5	Sarina, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Di SMA Negeri 8 Pinrang (Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Parepare, 2023)	(1) Gaya kepemimpinan yang digunakan kepala sekolah SMA Negeri 8 Pinrang yakni gaya kepemimpinan demokratis dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Hal ini dapat dibuktikan dari keahlian gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam hal kekuatan memimpin, kekuatan dalam menyatupadukan SDM, dan kekuatan dalam pengembangan iklim kerja yang disesuaikan dengan standar pendidikan nasional ke 4 pendidik dan tenaga pendidikan. (2) Tingkat motivasi	1. Penelitian ini memiliki variabel X dan Y yang sama. 2. Penelitian ini berlokasi pada lembaga sekolah.	1. Aspek pembahasan dalam penelitian ini serupa karena adanya pengaruh peningkatan yang timbul dari variabel X yakni kepemimpin an terhadap variabel Y motivasi kerja guru.

NO	Nama dan judul penelitian	Hasil penelitian	perbedaan	Persamaan
		<p>kerja guru dapat meningkat apabila gaya kepemimpinan yang digunakan dalam suatu organisasi sekolah sesuai yang diharapkan oleh tenaga pendidik dan didukung oleh faktor internal dan eksternal seperti tingkah keseharian kepala sekolah dan pemberian reward semacam pujian. (3)</p> <p>Dampak dari penggunaan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru yaitu prestasi peserta didik baik prestasi akademik maupun non akademik mengalami</p>		

NO	Nama dan judul penelitian	Hasil penelitian	perbedaan	Persamaan
		<p>peningkatan, membuat tenaga pendidik lebih termotivasi untuk menjadi seorang pendidik yang profesional, menjadi cerminan untuk para tenaga pendidik dalam bertindak, meningkatkan semangat guru dalam mengajar, dan tidak menekan tenaga pendidik.</p>		

Tabel tersebut menerangkan tentang bagaimana persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini, yang juga disertai dengan hasil temuan dari penelitiannya. Sehingga menjadi tinjauan bagi peneliti dalam melakukan penelitian ini.

## B. Kajian Teori

Pada bagian ini berisi tentang pembahasan teori yang dijadikan sebagai perspektif dalam melakukan penelitian. Pembahasan teori secara lebih luas dan mendalam akan semakin memperdalam wawasan peneliti dalam mengkaji permasalahan yang hendak dipecahkan sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian.

## 1. Gaya kepemimpinan kharismatik

### a. Pengertian gaya kepemimpinan kharismatik

Gaya kepemimpinan merupakan cara yang dilakukan seorang pemimpin dalam melakukan perannya, menurut Daswati pemimpin memiliki peran sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih.<sup>24</sup> Dalam Niswati, dkk. Menurut Muhaimin “kepemimpinan adalah adanya suatu proses dalam kepemimpinan untuk memberikan pengaruh secara sosial kepada orang lain, sehingga orang lain tersebut menjalankan suatu proses sebagaimana diinginkan oleh pemimpin”.

Griffin mengatakan bahwa “kepemimpinan (*leadership*) adalah proses memotivasi orang agar bekerja mencapai tujuan tertentu”. Atmosudirjo dalam Kayo “Kepemimpinan adalah kepribadian seseorang yang menyebabkan sekelompok orang lain mencontoh atau mengikutinya. Sedangkan menurut Tannambaum dalam Wahjosumidjo “*Leadership is interpersonal influence exercised in a situation, and directed, through the communication process, toward the attainment of a specified goal or goals*”.<sup>25</sup> Memberi pengaruh interpersonal yang dijalankan dalam suatu situasi, dan diarahkan melalui proses komunikasi, menuju pencapaian tujuan atau sasaran tertentu.

---

<sup>24</sup> Daswati, “Implementasi Peran Kepemimpinan Dengan Gaya Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Organisasi,” *Jurnal Academica Fisip Untad* 04 (February 2012).

<sup>25</sup> Niswati and Darwis, “Penerapan Gaya Kepemimpinan Delegatif Kepala Sekolah Di Smk Negeri 1 Makassar,” 65.

Kepemimpinan sangat penting bagi kesuksesan organisasi karena memengaruhi motivasi karyawan, pengambilan keputusan, dan pencapaian tujuan strategis. Pemimpin yang efektif mendorong inovasi dan menciptakan budaya kerja yang positif.<sup>26</sup>

Dalam pembahasan kepemimpinan ini kita bisa refleksikan terhadap top figure kita, sang revolusioner, Nabi Muhammad saw. Yang juga di akui dunia, terhadap kepemimpinan beliau yang dinilai yang paling berpengaruh dan menduduki peringkat pertama sampai saat ini. Beliau memiliki kredibilitas dan kapabilitas kepemimpinan yang *rahmatan lil-‘alamîn*, sehingga tidak berlebihan jika kemudian beberapa tokoh menempatkan sosok beliau di urutan pertama dari sekian tokoh-tokoh paling berpengaruh di dunia.<sup>27</sup>

Visi yang dicanangkan oleh pemimpin terhadap masa kepemimpinannya, menjadi bentuk arah yang di tujukan sebuah lembaga untuk di tempuh menuju tujuan yang di inginkan bersama, tentunya dengan demikian, pemimpin harus mengetahui bagaimana laju dan tujuan lembaga berjalan, sehingga karyawan dapat mengikuti yang telah ditetapkan secara relevan dan jelas.

Sebagaimana sebelumnya dimaksudkan sebagai penentu arah, pemimpin juga berperan sebagai agen perubahan, dengan rancangan dan rencana-rencana yang di rumuskan ini nantinya

---

<sup>26</sup> Mu'alimin Mu'alimin and Moh Anwar, "Transformational Leadership: The Practice of Principals in Islamic Schools," *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam* 27, no. 2 (December 31, 2022): 86, <https://doi.org/10.19109/td.v27i2.14201>.

<sup>27</sup> Siti Muhibah, "Meneladani Gaya Kepemimpinan Rasulullah Saw," *Jurnal Pendidikan Karakter* 4 (2018): 68.

diharapkan menjadi aspek perubahan, yang terimplementasikan pada arah yang telah ditentukan. Dengan arah yang telah ditentukan dan juga wacana perubahan yang telah di rencanakan, dalam posisi ini pemimpin juga sebagai juru bicara, dalam hal hubungan kerjasama ataupun juga dalam pembahasan rencana-rencana didalamnya selaku subjek inti dalam pengelolaan lembaga tersebut.<sup>28</sup>

Pemimpin juga berperan sebagai pelatih, terhadap karyawan ataupun bawahanya ia mampu membina dan memberdayakan untuk kualitas kerja yang relevan dengan capaian kerja yang diharapkan, sehingga pemimpin dapat menggiring karyawan ke arah yang lebih berkualitas dan progresif, dengan demikian organisasi akan dengan mudah untuk merealisasikan upaya-upaya yang dilakukan sesuai dengan arahan dan pengaruh pemimpin.

Kepemimpinan menjadi aspek penting terhadap sebuah lembaga, seperti memberikan bimbingan terhadap tim, meningkatkan komitmen dan motivasi, mengatasi tantangan dan mengelola konflik, mendorong inovasi dan pengembangan.<sup>29</sup> Dengan urgensi tersebut kita paham bahwa penting sebuah penerapan kepemimpinan dalam mengelola dan berperan pada sebuah lembaga, maka perlu gaya kepemimpinan dan penerapan kepemimpinan seperti yang di harapkan. Dan dalam pembahasan kali ini kita membahas tentang gaya kepemimpinan kharismatik.

---

<sup>28</sup> Muhammad Subhan Iswahyudi, et al., *Gaya Kepemimpinan* (Cendikia Mulia Mandiri, 2023), 1.

<sup>29</sup> ACTC et al., 6.

Gaya kepemimpinan kharismatik menjadi salah satu tipe kepemimpinan yang berbeda dengan yang lain secara penerapan perannya. Terdapat beberapa tipe kepemimpinan, salah satunya adalah tipe pemimpin yang berkharisma. Hubungan kepemimpinan kharismatik dengan kinerja bawahan tidak dapat di sepsifikasikan secara langsung, namun melalui variabel mediasi, yakni kesesuaian nilai (*value congruance*) dan kepercayaan kepada value congruance pemimpin (*trust in leader*), ungkap Rahmat dalam artikelnya.<sup>30</sup>

Kharisma berasal dari bahasa Yunani, berarti “karunia yang diinspirasi ilahi”. Bentuk pengaruh yang dimiliki pemimpin bukan karena tradisi/kewenangan melainkan pemimpin memperoleh karunia Tuhan, berupa kemampuan luar biasa. Kharisma muncul bila terjadi krisis sosial, dimana pemimpin muncul dengan visi radikal yang dapat memberi solusi memuaskan. Kepemimpinan kharismatik lebih dari sekedar keyakinan terhadap kepercayaan, tetapi memiliki kemampuan supranatural. Bawahan sebagai bagian kepemimpinan kharismatik tidak hanya percaya dan hormat kepada pemimpin, tetapi menjadikan idola dan pujaan sebagai figur spiritual.<sup>31</sup>

Dalam pembahasan figur kiai dalam buku karangan Hadi yang menarasikan bagaimana sosok berkharisma di suatu lingkungan

---

<sup>30</sup> rahmat Setiawan, “Hubungan Kepemimpinan Karismatik, Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Transaksional Dengan Kinerja Bawahan,” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Airlangga* 24 (Desember 2014): 202.

<sup>31</sup> Suryana, Khoiruddin, and Oktapiani, “Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kyai Dalam PengembanganP ondokP esantren”.

mempunyai peran transformatif terhadap unsur sosial di lingkungan tersebut dan dinilai memiliki urgensi yang dipicu dari sudut pandang sosok yang dinilai terpercaya dan disegani<sup>32</sup>, hal ini tentunya serupa tentang bagaimana peran pemimpin dengan kharismanya terhadap organisasi yang diampu, berdasarkan pengalaman Horikoshi dalam Hadi yang menerangkan pemanfaatan oleh masyarakat terhadap peran kiai di lingkungannya sangat tinggi<sup>33</sup>, yang sehingga dapat tergambar bagaimana sebuah kharisma yang diberikan diharapkan dan dimanfaatkan untuk hal baik yang dapat diterima oleh lingkungan itu.

Kiai dinilai sebagai sosok kepemimpinan pada ruang pendidikan agama, terkhusus pada agama islam, menurut Hifza dalam artikelnya yang berjudul kepemimpinan pendidikan islam dalam prespektif interdisipliner, menerangkan tentang kharisma yang dimiliki kiai, Kepemimpinan kiai dianggap sebagai pemimpin rasional dengan ilmu yang dimilikinya sehingga kharismatik melekat pada diri kiai, selaku salah satu sosok peran dalam kepemimpinan pendidikan islam.<sup>34</sup>

Dengan kelebihan-kelebihan yang dimiliki kiai, dapat menjadi keberpengaruhan terhadap lingkungan yang didalamnya memberikan pengaruh signifikan, terlebih pada dua tujuan utama

<sup>32</sup> m. Hadi Purnomo, *Kiai Dan Ttransformasi Sosial Dinamika Kiai Dalam Masyarakat* (yogyakarta: Absolute Media, 2010), 4.

<sup>33</sup> M. Hadi Purnomo, 56.

<sup>34</sup> Hifza Hifza et al., "Kepemimpinan Pendidikan Islam Dalam Perspektif Interdisipliner," *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 1 (March 7, 2020): 51, <https://doi.org/10.31538/ndh.v5i1.518>.

manajemen, yaitu produktivitas dan kepuasan dalam pendidikan yang tak lain berupa peningkatan mutu pendidikan<sup>35</sup>, sebagaimana menurut Hartono dalam bukunya yang berjudul kiai transformatif dan resiliensi pondok pesantren, dimana pada tiap organisasi keberhasilan dalam mencapai tujuan sangat ditentukan oleh dua faktor kunci, yakni kepemimpinan dan kepatuhan anggota.<sup>36</sup>

Hal ini dapat menjadi penegasan tentang bagaimana kepemimpinan menjadi aspek penting yang sebagaimana ungkapan Muhit dalam bukunya yang berjudul kepemimpinan pendidikan islam prespektif aqaid lima puluh, yang menerangkan Begitu pentingnya peran *top leader* mereka akan dimintai pertanggung jawaban atas amanah yang diberikan dalam pengembangan terhadap lembaga yang di pimpin, untuk melahirkan keunggulan.<sup>37</sup>

Menurut Hasnawati, dari 9 gaya kepemimpinan yang ia temui, diantaranya Otokratis (*Autocratic*), Demokratis (*Democratic*), *Laissez-Faire* (*Free-Rein*), Transformasional, Transaksional, Situasional, Karismatik, Visioner, Pelayan (*Servant Leadership*). pemimpin yang karismatik memiliki pengaruh yang kuat atas para pengikut oleh karena karisma dan kepercayaan diri yang ditampilkan. Para pengikut cenderung mengikuti pemimpin karismatik karena kagum dan secara emosional percaya dan ingin berkontribusi bersama

<sup>35</sup> Abd. Muhit, Ibnu Hasan, and Umiarso, *Manajemen Pendidikan Dan Kepemimpinan Transformasional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), 95.

<sup>36</sup> Hartono Et Al., "Kiai Transformatif & Resiliensi Pondok Pesantren," N.D., 24.

<sup>37</sup> Abd. Muhith, *Kepemimpinan Pendidikan Islam Perspektif Aqaid Lima Puluh* (Jember: BILDUNG, 2023), 2.

dengan pemimpin karismatik. Karisma tersebut timbul dari setiap kemampuan yang mempesona yang ia miliki terutama dalam meyakinkan setiap anggotanya untuk mengikuti setiap arahan yang ia inginkan.<sup>38</sup> Antonakis juga mengemukakan dalam karyanya yang berjudul *The Nature of Leadership*, yang bernarasi "*Charisma is significantly associated with certain personality traits, particularly extraversion and openness to experience. These traits enhance a leader's ability to inspire and captivate followers through expressive and visionary communication.*" Kharisma secara signifikan terkait dengan ciri-ciri kepribadian tertentu, terutama ekstroversi dan keterbukaan terhadap pengalaman.<sup>39</sup>

Ciri-ciri ini meningkatkan kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memikat pengikut melalui komunikasi yang ekspresif dan visioner. sehingga tercipta suatu sistem kerja yang baik dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini tentunya tidak lepas dari upaya pengorganisasian yang dilakukan berdasarkan tujuan dan program kerja sebagaimana dihasilkan dalam perencanaan.<sup>40</sup>

<sup>38</sup> Hasnawati, Muchtar Sapiri, Muchlis Ruslan, *Gaya Kepemimpinan Dan Peningkatan Kinerja* (Makassar: Pusaka Almaida, 2020), 24.

<sup>39</sup> John Antonakis and David V. Day, *The Nature of Leadership* (Sage publications, 2017), 92, [https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=Syk0DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=info:whrCG33r3eAJ:scholar.google.com&ots=t\\_4CtUdeYB&sig=57\\_77XjxaNnHIu3JWCPSN9YqXg](https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=Syk0DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=info:whrCG33r3eAJ:scholar.google.com&ots=t_4CtUdeYB&sig=57_77XjxaNnHIu3JWCPSN9YqXg).

<sup>40</sup> Suhadi Winoto and Moch. Chotib, *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan* (Jember: Bildung, 2020), 54.

b. Karakteristik kepemimpinan kharismatik

Gaya kepemimpinan ini memiliki dampak dan pengaruh tersendiri terhadap karyawan, yang ditimbulkan dari daya tarik dan kepribadian seorang pemimpin, hadari nawawi dalam permata mengemukakan seorang pemimpin kharismatik memiliki karakter sebagai berikut :

- 1) Percaya diri. Pemimpin sungguh-sungguh percaya akan penilaian diri dan kemampuan kepemimpinannya sendiri.
- 2) Memiliki visi serta tujuan yang ideal untuk memformulasikan suatu masa depan yang lebih baik dari keadaan sekarang.
- 3) Memiliki kompetensi untuk mengungkapkan visi secara gambling.
- 4) Memiliki keyakinan yang kuat terhadap visi, komitmen yang kuat, bersedia menerima resiko, mengeluarkan biaya yang tinggi dan melibatkan diri dalam pengorbanan.
- 5) Memiliki perilaku yang keluar dari aturan, memunculkan perilaku baru, tidak konvensional, sering melawan norma atau norma aturan, dikagumi dan sering membuat kejutan pada suatu keadaan.
- 6) Dipahami sebagai agen perubahan, bukan pengikut status quo.
- 7) Memiliki kepekaan lingkungan secara realistis, melaksanakan manajemen sumber daya untuk perubahan.<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> Permata, "Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Di Mtss Muallimin Univa Medan."16.

Dari ungkapan di atas, pemimpin ber gaya kepemimpinan kharismatik memiliki kepribadi yang dominan memiliki kelebihan yang sehingga menjadi pemikat atau daya tarik karyawan untuk mengikutinya. Prihantoro dalam permata juga mengungkapkan, pemimpin karismatik adalah pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi pengikutnya berdasarkan pada bakat supranatural dan kekuatan yang menarik, yang mana bakat dan kekuatan tersebut tidak dapat secara logis.<sup>42</sup> Sifat yang dimiliki oleh pemimpin karismatik adalah memiliki kepercayaan diri, memiliki rasa percaya terhadap bawahan, menaruh harapan besar terhadap bawahannya, memiliki visi dan menjadikan dirinya sebagai teladan bagi bawahannya.

c. Indikator gaya kepemimpinan kharismatik

Pada sejatinya tiap pemimpin memiliki karakter dan kepribadian yang berbeda-beda, sehingga menuai keberagaman keserasian dengan penerapan gaya kepemimpinan yang dilakukan. Tidak jarang hal ini menjadi sorotan bagi khalayak umum, terhadap kepemimpinan seorang pimpinan lembaga, tersorot pada perbuatan yang diperbuat, yang sehingga menimbulkan penafsiran tentang karakter kepemimpinan yang lebih beragam.<sup>43</sup> Dengan demikian menjadi penting bagi kita untuk dapat memahami lebih tentang

<sup>42</sup> Permata, 15.

<sup>43</sup> Daswati, "Implementasi Peran Kepemimpinan Dengan Gaya Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Organisasi," 786.

bagaimana sosok pemimpin tersebut, dan berikut ungkapan temuan adnan, dkk. Tentang indikator gaya kepemimpinan kharismatik:

- 1) Visioner, sosok pemimpin yang memiliki target dan tujuan terhadap masa kepemimpinannya yang sehingga terorientasikan pada program dan upaya yang di terapkan, sama halnya dengan capaian kerja yang telah di targetkan dari rencana kerjanya, sehingga memiliki arah gerak yang jelas.
- 2) Kreatif, memiliki kreatifitas dalam perencanaan dan wacana pengembangan yang hendak dilakukan, mampu berfikir dengan kreasi dan respon yang relevan terhadap suatu situasi. Rencana dan program yang di rancang dapat terbumbui dengan kreasinya.
- 3) Teguh pendirian, nampak percaya diri dan kegigihan dalam menghadapi suatu persoalan, sehingga teraktualisasikan perannya sebagai pemimpin dalam mempengaruhi staf ataupun karyawannya.
- 4) Kerendahan hati (*humility*), salah satu sikap yang dilakukan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan staf ataupun bawahannya, sehingga menjadi respon peka terhadap lingkungan mereka dan kebutuhan pengikut agar menimbulkan sisi kenyamanan.
- 5) *Risk taker*, suatu sisi pemimpin ketika ia berani untuk mengambil resiko demi suatu hal yang hendak diusahakan, yang sehingga

memperoleh suatu capaian yang dimaksud.

- 6) Komunikator ulung, sebuah kemampuan yang dilakukan dalam hal berkomunikasi, ditujukan dapat mempengaruhi dengan berupa kata-kata, pidato atau perilaku yang dilakukan.
- 7) *Self-monitoring*, Mereka membanggakan diri mereka sendiri yang tanpanya mereka tidak mendapatkan kegembiraan, sehingga menjadi dorongan atas upaya yang dirinya lakukan.
- 8) Agen perubahan, Mereka mengubah suatu kondisi, pasif menjadi progresif, atau semacamnya, yang didalamnya terdapat perkembangan dari suatu kondisi tersebut.
- 9) Pantang menyerah, sikap optimis yang diterapkan dalam upaya-upaya yang dilakukan, sehingga dapat menggiring sinergi karyawan ataupun staf, dalam proses upaya yang dilakukan. Dan juga sebuah sikap tegas terhadap kondisi lapangan yang sedang berlangsung.<sup>44</sup>

Sedangkan menurut John Antonakis dalam artikelnya "*Learning Charisma*", bagi Antonakis kharisma bukanlah bakat bawaan, melainkan sekumpulan sifat yang dapat dipelajari dan dikembangkan.<sup>45</sup> Antonakis mengidentifikasi tiga *trait* utama yang membentuk kharisma: *extraversion* (sosial, energik, dominan), *self-*

<sup>44</sup> Adnan, Gunawan, and Syarifudin, "Analisis Model Kepemimpinan Karismatik dan Visioner," 6.

<sup>45</sup> John Antonakis, Marika Fenley, and Sue Liechti, "Learning Charisma," *Harvard Business Review*, 5–6, accessed May 23, 2025, <https://hbr.org/2012/06/learning-charisma-2>.

*confidence* (keyakinan diri tinggi), dan *emotional expressiveness* (kemampuan mengekspresikan emosi dengan intens).

1) *Extraversion*, merupakan fondasi kharisma yang paling kritis.

Antonakis menjelaskan bahwa pemimpin dengan tingkat *extraversion* tinggi, cenderung memiliki kehadiran yang kuat dan mampu menarik perhatian audiens secara alami. Sifat ini tercermin dalam kemampuan mereka untuk bersosialisasi dengan mudah, memancarkan energi positif, dan menguasai ruang melalui bahasa tubuh yang terbuka serta suara yang lantang. Dalam penelitiannya, Antonakis menemukan bahwa partisipan yang dilatih untuk meningkatkan aspek *extraversion* seperti lebih banyak tersenyum, menggunakan gerakan tangan yang ekspresif, dan berbicara dengan ritme yang dinamis dinilai 60% lebih kharismatik. Contoh nyata dapat dilihat pada sosok seperti Steve Jobs mantan CEO Apple

Inc., yang dikenal dengan gaya presentasinya yang penuh semangat dan interaktif.

2) *Self-confidence*, atau keyakinan diri tinggi berperan sebagai sinyal kompetensi yang memengaruhi persepsi pengikut. Antonakis menekankan bahwa pemimpin kharismatik tidak hanya percaya diri, tetapi juga mampu memproyeksikan keyakinan tersebut secara konsisten. Mereka teguh dalam mengambil keputusan, tetap tenang di bawah tekanan, dan mampu mempromosikan visi mereka tanpa terkesan arogan. Antonakis juga mengungkapkan bahwa

*confidence* dapat dilatih melalui teknik seperti *power posing* (pose tubuh yang terbuka untuk meningkatkan hormon dominasi) dan visualisasi kesuksesan sebelum berbicara di depan umum. Contoh pemimpin seperti Elon Musk, salah satu pendiri Tesla dan company lain juga, menunjukkan bagaimana keyakinan diri yang tinggi dapat menginspirasi orang lain untuk percaya pada visi yang tampak mustahil, seperti kolonisasi Mars.

3) *Emotional expressiveness*, adalah kemampuan mengekspresikan emosi secara intens dan memicu respons emosional dari audien. Antonakis menjelaskan bahwa pemimpin kharismatik mahir menggunakan variasi vokal, ekspresi wajah, dan cerita yang emosional, untuk menciptakan ikatan dengan pendengar. Mereka mungkin menggunakan nada suara yang dramatis, mengubah volume bicara, atau menyisipkan kisah pribadi yang menyentuh untuk memperkuat pesan mereka. Penelitian Antonakis menunjukkan bahwa pemimpin yang menguasai keterampilan ini 60% lebih persuasif dibandingkan mereka yang berbicara secara monoton. Martin Luther King Jr. salah satu contoh ideal, seorang aktivis kelahiran amerika, pidatonya yang penuh dengan emosi, seperti "*I Have a Dream*," tidak hanya memengaruhi pikiran pendengar tetapi juga hati mereka.

Antonakis menegaskan bahwa ketiga trait ini dapat dikembangkan melalui latihan dan umpan balik. Misalnya, merekam

diri saat berbicara dan menganalisis kelemahan dalam ekspresi emosional, atau mempraktikkan teknik komunikasi tertentu secara rutin. Artikelnya juga menawarkan implikasi praktis bagi organisasi, seperti menyelenggarakan pelatihan *role-playing* untuk membantu calon pemimpin mengasah kharisma mereka.<sup>46</sup> Dengan demikian, kharisma bukanlah sifat mistis yang hanya dimiliki segelintir orang, melainkan keterampilan kepemimpinan yang dapat dipelajari oleh siapa pun yang bersedia berinvestasi dalam pengembangan diri.

## 2. Pengembangan mutu layanan

### a. Pengertian mutu layanan

Mutu layanan adalah bentuk hasil dari upaya yang disampaikan dengan lebih baik dan terstandar.<sup>47</sup> Yang sama halnya sebuah penilaian terhadap kualitas dengan kadar penilaian yang lebih baik dari sebelumnya, dan juga memiliki acuan standar yang menjadi tolak ukur dari capaian dari upaya yang dilakukan. Pun juga dengan ungkapan mulyana dalam nadira, yang mengungkapkan bahwa kualitas layanan merupakan sejauh mana layanan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan, atau seberapa jauh perbedaan antara yang tersajikan dengan harapan dari pelanggan atas pelayanan yang mereka terima.

---

<sup>46</sup> Antonakis, Fenley, and Liechti, 5–6.

<sup>47</sup> Ali Usman, "The Impact of Service Quality on Students' Satisfaction in Higher Education Institutes of Punjab," *Journal of Management Research* 2, no. 2 (July 8, 2010), <https://doi.org/10.5296/jmr.v2i2.418>.

Kotler dalam sinollah menegaskan bahwa mutu layanan atau kualitas suatu layanan menjadi hasil dari upaya maksimalnya bentuk karakteristik barang atau jasa demi memuaskan kebutuhan konsumen atau pengguna layanan.<sup>48</sup> Dengan demikian mutu layanan menjadi representasi dari optimalisasi pelaksanaan pelayanan publik dan kepuasan pelanggan atas layanan yang di terima, dan kualitas dari layanan yang di berikan. Kepuasan pelanggan tergantung pada seberapa sesuaiya layanan yang diberikan dengan yang diminta, dan seberapa terpenuhinya kebutuhan yang ada.

Kualitas pelayanan publik dapat di ukur dengan salah satu metode hasil pengembangan dari Parasuraman, Zeithaml dan Berry, yakni model Servqual (*service quality*) dalam artikel masruroh, model ini memiliki lima dimensi, yakni :

- 1) *Tangibles* (Bukti Fisik). Mencakup fasilitas fisik, peralatan, penampilan karyawan, dan sarana pendukung layanan. Contoh: Kebersihan ruangan, desain website, atau seragam staf.
- 2) *Reliability* (Keandalan). Kemampuan penyedia layanan untuk menepati janji secara konsisten dan akurat. Contoh: Pengiriman tepat waktu atau ketepatan diagnosa dokter.
- 3) *Responsiveness* (Daya Tanggap). Kesigapan dalam merespons kebutuhan pelanggan, termasuk kecepatan layanan. Contoh: Respon cepat keluhan pelanggan via chat.

<sup>48</sup> Sinollah and Masruroh, "Pengukuran Kualitas Pelayanan (Servqual Parasuraman) Dalam Membentuk Kepuasan Pelanggan Sehingga Tercipta Loyalitas Pelanggan," *Jurnal Dialektika* 4 (February 2019): 46, <https://doi.org/10.36636>.

- 4) *Assurance* (Jaminan). Kompetensi, sopan santun, dan kemampuan staf untuk membangun kepercayaan pelanggan. Contoh: Pengetahuan ahli farmasi saat memberi saran obat.
- 5) *Empathy* (Empati). Perhatian personal yang tulus kepada pelanggan. Contoh: Mendengarkan keluhan pelanggan dengan seksama.<sup>49</sup>

Terdapat pula pemaparan dari Gronroos, yang menjelaskan kualitas layanan berdasarkan perspektif.

- a) *Technical Quality* (Kualitas Teknis), Berkaitan dengan output layanan atau hasil akhir yang diterima pelanggan. Contoh: Keakuratan diagnosa dokter, kualitas makanan di restoran.
- b) *Functional Quality* (Kualitas Fungsional), Berkaitan dengan proses penyampaian layanan. Contoh: Keramahan staf, kecepatan pelayanan.<sup>50</sup>

#### b. Proses pengembangan mutu layanan

Dalam proses pelaksanaan tugas yang dilakukan suatu lembaga, *leader* akan diuntut untuk tanggap dan memiliki sifat ideal yang bervariasi. Hal tersebut dilakukan sebagai upaya aktualisasi terhadap peran yang diberikan seorang pemimpin terhadap lembaga dalam menjalankan tugasnya, sehingga dapat teraktualisasikan tugas

<sup>49</sup> Nurholifatu Masruroh and Wisudani Rahmanytyas, "Penggunaan Model Servqual Untuk Menyelidik Kualitas Pelayanan," *Economic Education Analysis Journal* 9 (June 30, 2020): 668, <https://doi.org/10.15294>.

<sup>50</sup> Christian Grönroos, "A Service Quality Model and Its Marketing Implications," *European Journal of Marketing* 18, no. 4 (April 1, 1984): 38, <https://doi.org/10.1108/EUM000000004784>.

dari suatu lembaga tersebut.<sup>51</sup>

Penting tentunya bagi lembaga, yang berperan dalam bidang pelayanan, untuk memperhatikan mutu layanan yang diberikannya, yang tentunya selaku capaian tujuan dari lembaga.<sup>52</sup> Dalam pengembangan mutu, stakeholder suatu lembaga tersebut menjadi bagian utama dalam upaya yang dilakukan, sebagai bentuk tanggung jawab bersama terhadap capaian yang di inginkan.<sup>53</sup>

Adapun proses-proses pengembangan mutu menurut fathurrohman dalam junita, menerangkan sebagaimana berikut:

- 1) Pengembangan infrastruktur yang menjadi keperluan untuk melaksanakan perbaikan tiap tahunnya. Dalam penyelenggaraan pelayanan tentunya memerlukan fasilitas ataupun media yang memadai, untuk kebutuhan dan kualitas pelayanan yang hendak diberikan.
- 2) Identifikasi bagian yang perlu perbaikan dan melakukan perbaikan. Mengidentifikasi terhadap perbaikan yang perlu dilakukan pada suatu bagian, dengan bagian yang bervariasi berdasarkan kondisi.
- 3) Pembentukan tim. Dalam proses pengembangan tentunya akan lebih optimal dengan adanya kerjasama dan kolaborasi dengan bentuk tim guna pelaksanaan dari upaya yang hendak dilakukan.

Pengembangan mutu pada suatu lembaga menjadi sorotan

<sup>51</sup> Abd. Muhith, *Menata Mutu Madrasah* (Jember: Imtiyaz, 2018), 44.

<sup>52</sup> Sindung Ernawati, "Pengembangan Mutu Layanan Proses Belajar Mengajar Melalui Efektivitas Kepemimpinan Pembelajaran" 20, no. 3 (2020): 2.

<sup>53</sup> junita, Zainuddin Al Haj Zaini, Abd. Muhith "Implementasi Quality Assurance Dalam Mengembangkan Mutu Stakeholder Di Yayasan Pendidikan Islam Ulul Albab Jember," 44.

penilaian terhadap capaian kerjanya, perlu terhadap pengembangan mutu layanan yang lebih baik.<sup>54</sup> Selain itu juga sebagai bentuk respon terhadap perkembangan zaman yang kian berkembang.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

---

<sup>54</sup> Junita, 42.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan jenis penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan suatu penelitian yang ditujukan untuk memahami fenomena tentang apa saja yang terjadi dan dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain yang diteliti. Penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menyajikan data deskriptif berupa kata-kata penulis atau ungkapan dari informan. Penelitian ini juga merupakan bentuk penelitian untuk menemukan kehidupan masyarakat, fungsi sosial, perilaku, dsb.<sup>55</sup> Sehingga peneliti dapat mendeskripsikan secara alamiah dan naturalistik apa yang terjadi dalam penelitian gaya kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan dari dinas pendidikan kabupaten jember.<sup>56</sup>

Dalam penelitian ini menggunakan jenis studi kasus, yang ditujukan peneliti dapat menekankan pada kasus yang dimaksudkan dalam penelitian ini. Sebagaimana pada penjelasan dari studi kasus sendiri, penelitian yang digunakan pada bidang ilmu terapan, ilmu sosial, dan kemanusiaan.<sup>57</sup> Studi kasus menekankan pada kasus tertentu dari seseorang ataupun kelompok pada objek penelitian.

---

<sup>55</sup> Abd. Muhith, Rachmad Baitulah, and Amirul Wahid RWZ, *Metodologi Penelitian* (Jember: BILDUNG, 2020), 37.

<sup>56</sup> Asep Mulyana et al., *Metode Penelitian Kualitatif* (Penerbit Widina, 2024), 6.

<sup>57</sup> Abd. Muhith, Rachmad Baitulah, and Amirul Wahid RWZ, *Metodologi Penelitian*, 58.

## B. Lokasi penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dari pelaksanaan penelitian, yang bisa di artikan, lokasi penelitian ini menjadi objek dari terjadinya peristiwa yang akan di teliti. Selain itu, lokasi penelitian menjadi lapangan tempat data dan fenomena yang dicari itu berada, dan pada kali ini, penelitian ini dilakukan di Dinas Pendidikan Kabupaten Jember.

Adapun pertimbangan yang mendasari peneliti dalam memilih Dinas Pendidikan Kabupaten Jember menjadi lokasi penelitian, sebagai berikut :

- 1) Dinas Pendidikan memiliki peran strategis dan posisi sentral dalam konteks pelayanan publik di bidang pendidikan di kabupaten jember. Sehingga mesti adanya pengembangan terhadap kualitas layanan yang diberikan terhadap pendidikan suatu daerah
- 2) Kompleksitas peran dan tantangan yang dihadapi dinas pendidikan, yang sehingga menjadi lokasi ideal untuk pengkajian suatu penerapan gaya kepemimpinan dalam konteks pelayanan publik.
- 3) Perolehan rekor muri dinas pendidikan pada rekor dunia atas pagelaran tari kolosal bajul ijo peserta terbanyak.
- 4) Perolehan rekor muri dinas pendidikan pada rekor indonesia atas lukisan terbanyak dari bahan dasar daur ulang.
- 5) Perolehan rekor muri dinas pendidikan pada rekor indonesia atas karya puisi disabilitas terbanyak.

- 6) Perolehan penghargaan atas pemerintah daerah dengan komitmen tinggi terhadap pendidikan inklusif.
- 7) Perolehan piagam apresiasi atas pemimpin muda sebagai penggerak pendidikan melalui daya upaya untuk mewujudkan pembelajaran yang berpihak pada anak.
- 8) Perolehan penghargaan atas pemerintah daerah dengan dukungan tinggi dalam pelaksanaan ikm oleh satuan pendidikan.
- 9) Perolehan piagam penghargaan atas perekaman siniar (podcast) lapangan tentang praktek baik pemanfaatan papor pendidikan.
- 10) Perolehan piagam penghargaan temu pendidik nusantara XI di kabupaten jember.

Dari beragam uraian diatas dapat menjadi pertimbangan peneliti menjadikan dinas pendidikan kabupaten jember sebagai objek penelitian ini.

### **C. Subyek penelitian**

Penelitian kualitatif lebih menekankan peneliti sebagai key instrumen, peneliti mengungkap hal baru, yang sehingga didapati data yang di butuhkan dalam penelitian, oleh karenanya peneliti mempersiapkan diri dalam berinteraksi nya bersama informan.

Dalam penentuan subjek penelitian ini menggunakan teknik *purposive*. Dengan menentukan identitas yang cocok dengan tujuan riset dan

juga yang sesuai dengan pertimbangan tertentu.<sup>58</sup> Pihak-pihak yang dilibatkan sebagai subjek penelitian ini diantaranya sebagai berikut.

**Tabel 3. 1**  
**Data Informan**

No.	Nama Informan	Jabatan	Alasan
1.	Hafid Yasin	Sekretaris Dinas Pendidikan Kab. Jember	Selaku pihak yang mempunyai tugas membantu Kepala Dinas dalam merumuskan kebijakan, mengkoordinasikan, membina, dan mengendalikan kegiatan perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, monitoring, evaluasi dan pelaporan bidang umum, perlengkapan, kepegawaian, dan keuangan. Selain dari itu juga beliau menjadi pihak terdekat secara struktural dengan kepala dinas, dengan demikian peneliti menjadikan beliau informan untuk di dapati nya temuan berkat intensitas kerja dan penilaian terhadap masa kepemimpinan bapak kepala dinas dari bapak sekretaris dinas.
2.	Aliyatus Syamilah	Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kab. Jember	Beliau memiliki tugas membantu Sekretaris dinas dalam merumuskan kebijakan, koordinasi, pembinaan, pengawasan, pengendalian, dan pemberian bimbingan di bidang pengelolaan administrasi keuangan dan pelaporan pertanggungjawaban. Yang sehingga juga memiliki intensitas kerja dan penilaian terhadap masa

<sup>58</sup> Ika Lenaini, "Teknik Pengambilan Sampel Purposive Dan Snowball Sampling," *Historis : Jurnal Kajian, Penelitian & Pengembangan Pendidikan Sejarah* 6, no. 1 (2021): 36.

			kepemimpinan bapak kepala dinas. Adapun juga beliau selaku bagian dari pelayanan yang dilakukan bidang beliau.
3.	Lilik Makhfyiah	kepala bidang Pembinaan Guru dan Tenaga Kependidikan Dinas Pendidikan Kab. Jember	Beliau sebagai kepala dari bidang yang bertugas membantu Kepala Dinas dalam merumuskan kebijakan, mengkoordinasikan, membina, mengawasi dan mengendalikan program bidang pendidik, tenaga kependidikan, data dan sistem informasi. Yang sehingga juga memiliki intensitas kerja dan penilaian terhadap masa kepemimpinan bapak kepala dinas. Adapun juga beliau selaku bagian dari pelayanan yang dilakukan bidang beliau.
4.	Fatah Yasin	Kasi Kurikulum dan Kesiswaan Bidang Pembinaan SMP Dinas Pendidikan Kab. Jember	Selaku kasi dari bidang pembinaan SMP yang didalamnya memiliki tugas membantu Kepala Dinas dalam merumuskan kebijakan, mengkoordinasikan, membina, mengawasi dan mengendalikan program di bidang pembinaan sekolah menengah pertama. Yang selain itu juga beliau selaku bagian dari pelayanan yang dilakukan oleh bidang beliau. Sehingga memiliki intensitas kerja dan penilaian terhadap masa kepemimpinan bapak kepala dinas.
5.	Desi Herawati	Penyusun Program dan Perencana Dinas Pendidikan Kab. Jember	Beliau selaku penyusun dan perencana program dalam bidang Perencanaan yang memiliki tugas membantu

			Sekretaris dalam merumuskan kebijakan, koordinasi, pembinaan, pengawasan, pengendalian, dan pemberian bimbingan di bidang perencanaan, monitoring, evaluasi, dan pelaporan. Didalamnya juga menjadi bagian dari pelaksana layanan yang diberikan oleh dinas pendidikan. Sehingga memiliki intensitas kerja dan penilaian terhadap masa kepemimpinan bapak kepala dinas.
6.	Mella Rosa Sebifera	Staf Perencanaan Dinas Pendidikan Kab. Jember	Beliau menjadi pelaksana dan bagian dalam peran atau tugas dari bidang perencanaan sebagaimana tanggung jawab yang di terimanya, dalam membantu Sekretaris merumuskan kebijakan, koordinasi, pembinaan, pengawasan, pengendalian, dan pemberian bimbingan di bidang perencanaan, monitoring, evaluasi, dan pelaporan. Didalamnya juga menjadi bagian dari pelaksana layanan yang diberikan oleh dinas pendidikan. Yang selain itu juga beliau selaku pelaksana dari pelayanan yang dilakukan oleh bidang beliau. Sehingga memiliki intensitas kerja dan penilaian terhadap masa kepemimpinan bapak kepala dinas.
7.	Windy Bima Ginting Ranjanu	Staf Perencanaan Dinas Pendidikan Kab. Jember	Beliau menjadi pelaksana dan bagian dalam peran atau tugas dari bidang perencanaan sebagaimana tanggung jawab yang di terimanya, dalam membantu

			<p>Sekretaris merumuskan kebijakan, koordinasi, pembinaan, pengawasan, pengendalian, dan pemberian bimbingan di bidang perencanaan, monitoring, evaluasi, dan pelaporan. Didalamnya juga menjadi bagian dari pelaksana layanan yang diberikan oleh dinas pendidikan. Yang selain itu juga beliau selaku pelaksana dari pelayanan yang dilakukan oleh bidang beliau. Sehingga memiliki intensitas kerja dan penilaian terhadap masa kepemimpinan bapak kepala dinas.</p>
8.	Wahyu Budi Lukitasari	Kepala Sekolah Dasar Negeri Jember Lor 02	<p>Selaku kepala dari UPTD dibawah naungan dinas pendidikan kab. Jember yang berperan sebagai berikut :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Seksi Kelembagaan dan Sarana Prasarana yang mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi, pembinaan, pengawasan, pengendalian dan pemberian bimbingan kegiatan di bidang kelembagaan dan sarana prasarana.</li> <li>- Seksi Kurikulum dan Penilaian yang mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi, pembinaan, pengawasan pengendalian dan pemberian bimbingan kegiatan di bidang kurikulum dan penilaian.</li> <li>- Seksi Peserta Didik dan</li> </ul>

			<p>Pembangunan Karakter yang mempunyai tugas melaksanakan pembinaan, kebijakan, koordinasi, pengawas, pengendalian, pengembangan bimbingan di bidang peserta didik dan pembangunan karakter. Sehingga menjadi pihak yang terpengaruhi dan penerima layanan dari kinerja dinas pendidikan.</p>
9.	Paijan	Kepala Sekolah Dasar Negeri Jember Lor 01	<p>Selaku kepala dari UPTD dibawah naungan dinas pendidikan kab. Jember yang berperan sebagai berikut :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Seksi Kelembagaan dan Sarana Prasarana yang mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi, pembinaan, pengawasan, pengendalian dan pemberian bimbingan kegiatan di bidang kelembagaan dan sarana prasarana.</li> <li>- Seksi Kurikulum dan Penilaian yang mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi, pembinaan, pengawasan pengendalian dan pemberian bimbingan kegiatan di bidang kurikulum dan penilaian.</li> <li>- Seksi Peserta Didik dan Pembangunan Karakter yang mempunyai tugas melaksanakan pembinaan, kebijakan, koordinasi, pengawas, pengendalian,</li> </ul>

			<p>pengembangan bimbingan di bidang peserta didik dan pembangunan karakter. Sehingga menjadi pihak yang terpengaruhi dan penerima layanan dari kinerja dinas pendidikan.</p>
10.	Erlina Vivi Pujiany	<p>Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Jember</p> 	<p>Sebagai mahasiswa yang sedang melaksanakan program magang dari kampusnya, yang juga menjadi bagian dari proses kerja yang berjalan di lingkup dinas pendidikan, sehingga beliau memiliki penilaian dari pengamatan secara langsung selama bertugas, terhadap kinerja ataupun fenomena yang terjadi di dinas pendidikan, terkhusus pada masa kepemimpinan kepala dinas.</p>

Tabel diatas menguraikan daftar nama informan dalam wawancara yang dilakukan dan dilengkapi dengan jabatan, serta alasan dijadikannya informan dalam penelitian ini.

#### **D. Teknik pengumpulan data**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menggali unsur alamiah dari fenomena yang sedang diteliti, dalam pengumpulan data teknik yang digunakan berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi.

##### 1. Observasi

Observasi menjadi proses pengamatan dan pengumpulan data yang ada di lapangan, sehingga yang ditujukan dalam observasi ini ialah untuk

mendapat informasi dan mendeskripsikan suatu objek.<sup>59</sup>

Observasi dalam penelitian ini menggunakan bentuk observasi partisipasi pasif, karna dalam proses penelitian ini peneliti di lokasi penelitian tidak untuk terlibat langsung dalam kegiatan yang dilaksanakan.<sup>60</sup>

Dalam proses ini peneliti melakukan pengamatan, terhadap data maupun fenomena yang terjadi. Data yang diperoleh dengan teknik observasi adalah narasi:

- a. Kompetensi *Extraversion* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember.
- b. Kompetensi *Self-confidence* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember.
- c. Kompetensi *Emotional Expressiveness* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember.

## 2. Wawancara

Proses ini merupakan bagian dimana peneliti berinteraksi dengan informan dan berkomunikasi berdasarkan instrumen ataupun pedoman yang telah peneliti siapkan. Dalam teknik ini bertujuan untuk suatu pernyataan atau informasi tentang sesuatu yang di ketahui atau di alami oleh si informan dengan proses wawancara yang mendalam dan

<sup>59</sup> Abdul Fattah Nasution, *Metode Penelitian Kualitatif* (Medan: Harfa Creative, 2023), 96.

<sup>60</sup> Abd. Muhith, Rachmad Baitulah, and Amirul Wahid RWZ, *Metodologi Penelitian*, 72.

juga cakupan informasi yang bersifat historikal, seperti halnya fenomena yang terjadi di masa sebelumnya.<sup>61</sup>

Sehingga dalam proses wawancara ini peneliti tertuju pada informasi atau data tentang bagaimana pendapat maupun juga sudut pandang informan dalam penilaian terhadap suatu hal, yang pada akhirnya dapat menjadi penyelarasan maupun perbandingan dengan temuan hasil wawancara yang lain. Begitu pun dengan informasi lainnya yang didapati dari wawancara suatu pihak.

Untuk pelaksanaan proses wawancara ini peneliti menggunakan wawancara semi terstruktur, karna dengan jenis wawancara ini peneliti memiliki kebebasan dibanding dengan wawancara terstruktur, sehingga permasalahan ataupun informasi akan ditemui secara lebih terbuka.<sup>62</sup> Data yang diperoleh dengan teknik wawancara adalah informasi:

- a. Kompetensi *Extraversion* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember.
- b. Kompetensi *Self-confidence* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember.
- c. Kompetensi *Emotional Expressiveness* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember.

---

<sup>61</sup> Abd. Muhith, Rachmad Baitulah, and Amirul Wahid RWZ, 75.

<sup>62</sup> Umar Sidiq, Moh. Miftachul Choiri, and Editor: Anwar Mujahidin, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: Nata Karya, 2019), 64.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi menjadi teknik pengumpulan data dalam menelusuri dokumen yang berupa surat penting, daftar hadir, catatan penting, foto, gambar dan video sebagai bukti fisik kepemimpinan karismatik kepala dinas pendidikan kabupaten Jember.<sup>63</sup> Dan dengan data yang didapat peneliti dapat mengumpulkan dan mengkajinya untuk menghasilkan simpulan temuan. Data yang diperoleh dengan teknik dokumentasi adalah dokumen:

- a. Kompetensi *Extraversion* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember.
- b. Kompetensi *Self-confidence* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember.
- c. Kompetensi *Emotional Expressiveness* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember.

### E. Analisis data

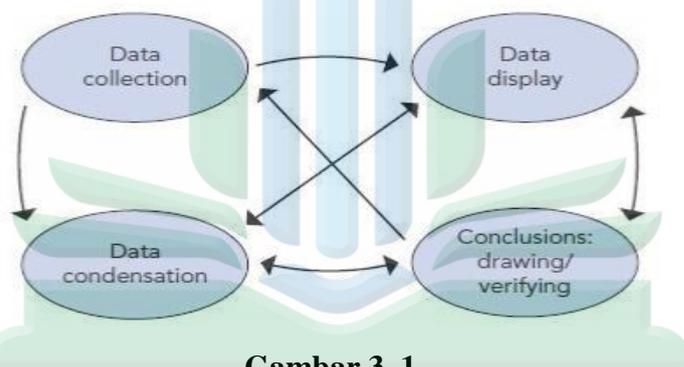
Analisis data menjadi bagian vital dalam proses penelitian, membutuhkan ketelitian dan kebijakan dalam merumuskan dan menghasilkan buah penelitian yang dapat dimanfaatkan oleh pembaca ataupun semacamnya. Umar mengungkapkan dalam bukunya, “Analisis data dianggap sebagai kunci

---

<sup>63</sup> Abd. Muhith, Rachmad Baitulah, and Amirul Wahid RWZ, *Metodologi Penelitian*, 77.

utama dalam suatu penelitian, karena dengan cara menganalisis data yang benar dan sesuai kita dapat menuangkan hasil penelitian sebagai suatu laporan ilmiah yang dapat diambil manfaatnya”.<sup>64</sup> Dengan demikian mesti menjadi perhatian penuh bagi peneliti terhadap proses menganalisis data yang hendak dilakukan.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis data kualitatif deskriptif model interaktif Milles, Huberman dan Johny Saldana, dengan tahapan kondensasi data, pemaparan data, dan verifikasi dan penarikan kesimpulan.<sup>65</sup>



**Gambar 3. 1**

**Bagan Analisis Data Interaktif Menurut Milles, Huberman, & Saldana.**

Tahapan pengumpulan data dan analisis tersebut dipaparkan sebagai berikut:

### **1. Kondensasi Data (*Data Condensation*)**

Dalam kondensasi data, merujuk pada proses pemilihan (*selecting*), pengerucukan (*focusing*), penyederhanaan (*simplifying*), peringkasan (*abstracting*), dan transformasi data (*transforming*).

<sup>64</sup> Umar Sidiq, Moh. Miftachul Choiri, and Editor: Anwar Mujahidin, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*, 76.

<sup>65</sup> Rijali,A(2023). Analisis Data Kualitatif. *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah*,17(33), 81-95. <https://jurnal.uin-antasari.ac.id/index.php/alhadharah/article/view/2374>

a) *Selecting*

Pada tahapan ini peneliti bertindak selektif, yaitu menentukan dimensi penting, hubungan yang lebih bermakna, dan informasi yang dapat dikumpulkan dan di analisis, sedangkan pada tahap *selecting* ini pertama, peneliti memberikan kode angka pada setiap data pada transkrip wawancara. Selanjutnya peneliti melakukan pemilihan data yang berhasil dikumpulkan melalui dua tahap wawancara. Pemilihan data dilakukan dengan memberikan garis bawah pada setiap data tentang Kepemimpinan Kharismatik Kapala Dinas Pendidikan Kabupaten Jember dan setiap data yang berhubungan dengan hal tersebut harus dipertahankan dan digunakan untuk mendukung hasil penelitian. setelah proses seleksi data selesai dilakukan, peneliti melanjutkan ke tahap *focusing*.

b) *Focusing*

Pada tahapan ini memfokuskan data merupakan bentuk pra analisis. yaitu peneliti memfokuskan data sesuai dengan masing-masing fokus dalam penelitian yang berjudul Kepemimpinan Kharismatik Kapala Dinas Pendidikan Kabupaten Jember tahap ini merupakan kelanjutan dari tahap seleksi data. Peneliti hanya membatasi data yang berdasarkan penelitian. Data yang tidak berhubungan tidak digunakan sebagai data penelitian.<sup>66</sup>

Dalam tahap ini peneliti memilah setiap data berdasarkan data pada masing-masing fokus dalam penelitian ini. Peneliti menandai

---

<sup>66</sup> Miles, H.Saldana,2014. Qualitative data analysis: a mrthods source book. Arizona State University.

setiap data yang terkait pada masing-masing rumusan dengan menggunakan tanda warna yang berbeda. Peneliti menggunakan warna merah untuk menandai rumusan masalah pertama yaitu Kepemimpinan Kharismatik Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Jember.

Setelah selesai memilah data dalam tahap *focusing* dengan memberikan tanda warna pada setiap data yang bermakna bagi penelitian. Peneliti melanjutkan tahap analisis data ke tahap *abstracting*.

c) *Abstracting*

Pada tahapan ini peneliti membuat rangkuman yaitu inti, proses dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada di dalamnya. Pada tahap ini, data yang telah terkumpul hingga ke tahap *focusing* dievaluasi oleh peneliti, khususnya yang berkaitan dengan kualitas dan kecukupan data. Jika data yang menunjukkan Kepemimpinan Kharismatik Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Jember, maka data tersebut digunakan untuk menjawab masalah yang diteliti.

Setelah itu nantinya mengulangi proses abstraksi ini hingga tiga kali untuk memastikan bahwa tidak ada data yang tercecer atau yang keliru dalam pemberian tanda warnasesuai dengan fokus penelitian. Peneliti baru melanjutkan ke tahap berikutnya setelah peneliti merasa yakin bahwa tahap ini sudah selesai dan tidak ada data yang tercecer atau tertukar tanda warna. Setelah itu, peneliti melanjutkan ketahap selanjutnya yaitu tahap *Simplifying dan Transforming*.

d) *Simplifying dan Transforming*

Pada tahapan ini, data yang sudah melalui beberapa tahap hingga tahap abstraksi data dalam penelitian selanjutnya disederhanakan dan di transformasikan dalam berbagai cara, yakni melalui seleksi yang ketat, melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas dan sebagainya.

Pada tahap ini peneliti mencermati setiap data yang sudah diberi kode nomor dan warna. Selanjutnya peneliti menggunting setiap data berkode nomor dan warna tersebut dan mengelompokkan masing-masing data berdasarkan tanda warna yang ada. Selanjutnya peneliti memilah lagi semua data yang sudah dikelompokkan berdasarkan warna tersebut menjadi delapan berdasarkan partisipan yang memberikan jawaban. Setelah itu peneliti menyatukan data tiap partisipan dengan dirangkum menjadi kalimat yang berkelanjutan untuk mempermudah mengamati setiap temuan dan pembahasan dalam melakukan analisa data. Hal ini dilakukan secara hati-hati dan cermat pada setiap data yang berhasil dikumpulkan dari setiap partisipan. Tahap ini merupakan tahap terakhir dalam melakukan kondensasi data. Selanjutnya peneliti melangkah ke tahap selanjutnya yaitu penyajian data.

e) *Penyajian Data (Data Display)*

Penyajian data dilakukan untuk mempermudah peneliti memahami masalah dan dapat melanjutkan ke tahap berikutnya. Pada tahapan ini peneliti menyajikan data, yang telah diatata berdasarkan fokus

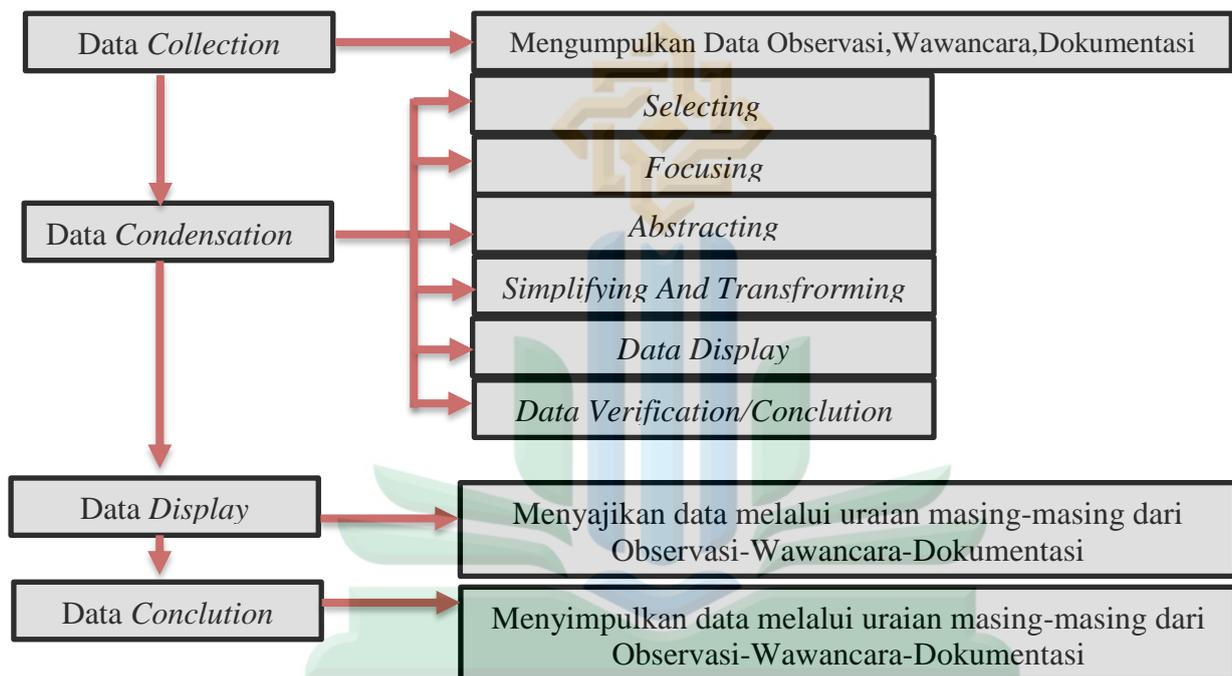
dan indikatornya, dikerucutkan sehingga dapat ditarik kesimpulan. Setelah mengumpulkan data terkait Kepemimpinan Kharismatik Kapala Dinas Pendidikan Kabupaten Jember Selanjutnya akan mengelompokkan hasil observasi, wawancara dan kajian dokumen untuk disajikan dan dibahas lebih detail.

Pada tahap ini peneliti menyajikan data melalui uraian singkat masing-masing informan secara terpisah berdasarkan masalah penelitian untuk menyampaikan informasi yang diperoleh sebagai gambaran analisis pada Kepemimpinan Kharismatik Kapala Dinas Pendidikan Kabupaten Jember. Seluruh identitas partisipan ditampilkan dengan menggunakan inisial yang kemudian diubah menjadi kode untuk menjaga kerahasiaan identitas partisipan. Penyajian data yang menunjukkan tentang Kepemimpinan Kharismatik Kapala Dinas Pendidikan Kabupaten Jemberdirancang untuk menggabungkan informasi yang tersusun sehingga mudah untuk difahami dan dimengerti.

f) Verifikasi Data/Kesimpulan (*Data Verification/Conclusion*)

Tahapan ini dilakukan setelah melakukan kondensasi dan penyajian data telah dilakukan, maka langkah terakhir yang dilakukan adalah mengambil kesimpulan. Pengambilan kesimpulan merupakan suatu proses ketika peneliti menginterpretasikan data dari awal pengumpulan yang disertai pembuatan pola serta uraian atau penjelasan. Pengambilan kesimpulan merupakan bukti terhadap penelitian yang dilakukan.

Pada tahap ini, setelah menyajikan data terkait dengan Kepemimpinan Kharismatik Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Jember berdasarkan informasi yang disampaikan oleh para partisipan dan telah melalui berbagai tahapan untuk analisis data.



**Gambar 3.2**  
**Bagan Tahapan Analisis Data**

Bagan di atas menggambarkan proses analisis data yang peneliti lakukan serta dengan rincian pada tiap tahap nya, sehingga mempermudah pembaca untuk memahami proses analisis data dalam penelitian ini.

#### F. Keabsahan data

Sebagai upaya terhadap kebenaran data yang diperoleh, peneliti melakukan penguatan terhadap data atau temuan agar hasil penelitian dapat dipercaya dan diperkuat.

Keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan uji kredibilitas, uji kredibilitas merupakan cara yang dapat peneliti lakukan untuk keabsahan data dengan uji kredibilitas data yaitu dengan triangulasi sumber dan triangulasi metode atau triangulasi teknik.<sup>67</sup>

1. Triangulasi sumber dilakukan untuk menkroscek data yang diperoleh dengan tehnik yang sama melalui sumber yang berbeda, dalam penelitian ini peneliti mengkroscek data berupa informasi yang diperoleh dari pengasuh kemudian dikroscek kebenarannya kepada Sekretaris dinas pendidikan kabupaten jember, Kepala bidang di dinas pendidikan kabupaten jember, Staf di dinas pendidikan kabupaten jember dan UPTD di bawah naungan dinas pendidikan kabupaten jember.
2. Triangulasi tehnik dilakukan untuk mengkroscek data dengan teknik yang berbeda. Dalam penelitian ini informasi yang diperoleh dengan tehnik wawancara dikonfirmasi dengan data berupa narasi yang diperoleh dengan tehnik observasi dan data berupa dokumen yang diperoleh dengan tehnik dokumentasi.

#### **G. Tahap-tahap penelitian**

Tahapan-tahapan penelitian kualitatif menurut moleong, yang terdiri dari tahap pra-lapangan, tahap pekerjaan lapangan, dan tahap analisis data.

##### 11) Pra-lapangan

Dalam tahap ini ada 7 hal yang akan dilakukan oleh peneliti.

---

<sup>67</sup> Abd. Muhith, Rachmad Baitulah, and Amirul Wahid RWZ, 108.

a. Menyusun rancangan penelitian

Peneliti mengulas kembali metode dan teknik penelitian yang akan dilakukan, yang sehingga tersusun rancangan penelitian. Dalam hal ini peneliti mesti jeli demi tercapai ketepatan rancangan penelitian, sehingga membuahkan mutu keluaran yang diharapkan.

b. Memilih lokasi penelitian

Pemilihan lokasi penelitian diarahkan oleh teori substansif yang dirumuskan dalam bentuk hipotesis kerja walaupun masih tentatif sifatnya.

b. Mengurus perizinan penelitian

Hal ini tentunya mesti menjadi perhatian bagi peneliti demi terbukanya jalan untuk pelaksanaan penelitian di lokasi atau objek yang akan diteliti. Yang juga perlu dipahami perizinan pelaksanaan penelitian akan melalui persetujuan pihak berwenang.

c. Menjajaki dan menilai lokasi penelitian

Dalam kegiatan ini peneliti mesti banyak membaca dan lebih mengenal lokasi penelitian yang akan didatanginya, sehingga menjadi pemahaman bagi peneliti ketika hendak melakukan penelitian di lokasi.

d. Memilih dan memanfaatkan informan

Dalam kegiatan ini, informan akan dimanfaatkan sebagai sumber informasi yang akan digali, sehingga peneliti juga perlu memilih terhadap informan yang akan di datangnya, sehingga kriteria

informan yang mumpuni dan paham atas latar penelitian akan membantu terhadap penggalan data yang dimaksud.

e. Menyiapkan perlengkapan penelitian

Dalam kegiatan ini, tentunya bagi peneliti tidak hanya dengan persiapan fisik, namun dengan pelengkap dan kebutuhan lainnya, seperti perizinan, komunikasi sebagai penghubung, alat tulis, alat perekam, dan lain sebagainya.

f. Persoalan etika penelitian

Salah satu ciri utama bagi penelitian kualitatif yakni orang sebagai instrumen pengumpulan data. Sehingga peneliti perlu menata diri dan sikap yang ramah dan baik tentunya, demi terlaksananya proses penelitian yang berjalan dengan lancar.

1) Pekerjaan lapangan

Peneliti mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam penelitian, menggunakan metode yang telah ditentukan. Dengan memahami latar penelitian dan persiapan diri dalam tahap pekerjaan lapangan teruraikan menjadi beberapa tahapan lagi, sebagai berikut :

1. Pembatasan latar peneliti

Sebagai pembatasan dan persiapan terhadap langkah dalam penelitian, peneliti mesti bisa memahami terhadap latar terbuka dan latar tertutup, dan juga memahami terhadap posisi peneliti sebagai peneliti yang dikenal atau tidak.

## 2. Penampilan peneliti

Penampilan peneliti dalam pelaksanaan penelitian juga mesti diperhatikan, ketika hendak terjun ke lokasi penelitian, penataan diri terhadap adat, maupun budaya pada latar penelitian, sebagai penyesuain terhadap kondisi dan situasi.

## 3. Pengenalan hubungan peneliti dengan lapangan

Dalam kegiatan ini, menjadi upaya sadar peneliti untuk menjalin hubungan dan pendekatan terhadap informan ataupun subjek dari penelitian tersebut, sehingga dapat membantu peneliti dalam proses interaksi dalam pengumpulan data.

## 4. Jumlah waktu studi

Peneliti menentukan waktu sebagai estimasi dari pelaksanaan penelitian, yang sehingga dapat mengorganisir terhadap rencana-rencana berikutnya, ataupun pelaksanaan timeline penelitian yang telah dirancang.

## 2) Analisis data

Ketika data telah diperoleh oleh peneliti, selayaknya proses selanjutnya dari pengolahan data, peneliti menganalisis data maupun dokumen yang telah dia dapati dari tahap sebelumnya.<sup>68</sup> Dalam kegiatan ini sesuai dengan metode analisis data pada penelitian ini, dengan model perbandingan tetap yang mencakup kondensasi data, display data, dan penarikan kesimpulan.

<sup>68</sup> Umar Sidiq, Moh. Miftachul Choiri, and Editor: Anwar Mujahidin, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*, 24.

## BAB IV

### PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

#### A. Gambaran Objek Penelitian

Dalam gambaran objek penelitian ini akan menjelaskan gambaran singkat tentang yang menjadi objek dalam penelitian ini.

##### 1. Sejarah Singkat Berdirinya Dinas Pendidikan Kabupaten Jember.

Dinas Pendidikan Kabupaten Jember merupakan salah satu bagian dari Pemerintah Daerah Kabupaten Jember. Peraturan Bupati Kabupaten Jember Nomor 14 Tahun 2019 menyatakan bahwa Dinas Pendidikan Kabupaten Jember merupakan unsur pelaksana urusan pemerintahan bidang pendidikan yang dipimpin oleh Kepala Dinas yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Awal terbentuknya departemen pendidikan dan kebudayaan adalah Keputusan Presiden nomor 45 Tahun 1974 disusul dengan departemen tingkat provinsi dan kabupaten. Dinas Pendidikan merupakan bagian instansi kementerian pendidikan dan kebudayaan yang menjadi wadah organisasi untuk membantu Pendidikan dimasyarakat baik kepemudaan, kebudayaan dan olahraga. Berdasarkan landasan undang-undang nomor 22 tahun 1989 tentang otonomi pemerintah daerah sehingga terbitnya peraturan daerah pada tahun 1992 tentang dinas pendidikan dan kebudayaan yang bertanggung jawab kepada bupati kabupaten jember maka berdirilah dinas pendidikan kabupaten jember

yang hingga kini.

## 2. Letak Geografis Dinas Pendidikan Kabupaten Jember

Dinas Pendidikan Kabupaten Jember terletak di Jalan Dr. Soebandi Nomor 29 pada kelurahan Kreongan Atas dekat dengan Pasar Krempyeng dan disampingnya merupakan Stadion Notohadinegoro serta tidak lupa berada di kawasan Batalyon Yonif Kodim Kabupaten Jember, kecamatan Patrang di Kabupaten Jember Provinsi Jawa Timur dengan Kode Pos 68118. Daerah ini terletak pada posisi -8.15256 Lintang dan 113.70259 Bujur Wilayah Kabupaten Jember. Dinas Pendidikan Kabupaten Jember terletak pada posisi yang sangat strategis karena terletak pada jalan arteri provinsi menuju kawasan Bondowoso - Surabaya dan dekat dengan pusat kota Alun-Alun Jember serta dikelilingi oleh Sekolah beserta Universitas Negeri dan swasta juga tidak jauh dari Stasiun Kereta Api utama kota Jember juga Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum paling ramai dikawasan.

## 3. Visi Misi Dinas Pendidikan Kabupaten Jember

Visi

Sudah Waktunya Membenahi Jember (Wes Wayahe Mbenahi Jember)  
 Dengan Berprinsip Pada Sinergi, Kolaborasi Dan Akselerasi Dalam  
 Membangun Jember.

Misi

- Meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi Dengan Semangat Sinergitas  
 Dan Kolaborasi Dengan Semua Elemen Masyarakat Yang

Berbasiskan Potensi Daerah.

- Membangun Tata Kelola Pemerintahan Yang Kondusif Antara Eksekutif, Legislatif, Masyarakat Dan Komponen Pembangunan Daerah Lainnya.
- Menuntaskan Kemiskinan Struktural Dan Kultural Di Semua Wilayah.
- Meningkatkan Investasi Dengan Membangun Dan Mengembangkan Sektor Sektor Unggulan Dengan Berbasiskan Kekayaan Sumber Daya Alam, Sumber Daya Manusia Dan Lingkungan Yang Lestari.
- Meningkatkan Pelayanan Dasar Berupa Kesehatan Dan Pendidikan Dengan Sistem Yang Terintegrasi.
- Meningkatkan Kualitas Dan Ketersediaan Infrastruktur Publik Yang Merata Di Semua Wilayah Jember.
- Pengembangan Potensi Pariwisata Dengan Mengedepankan Kearifan Lokal Serta Pelestarian Budaya.

#### 4. Tugas dan Fungsi Dinas Pendidikan Kabupaten Jember

Tugas dari Dinas Pendidikan Kabupaten Jember adalah membantu bupati melaksanakan urusan pemerintahan dan tugas pembantuan di bidang pendidikan. Dinas Pendidikan Kabupaten Jember melaksanakan tugas sebagai berikut:

- Penyusunan rencana kerja Dinas Pendidikan Kabupaten Jember.
- Perumusan kebijakan teknis urusan pemerintahan bidang pendidikan.
- Pelaksanaan pelayanan, pembinaan, dan pengendalian urusan

pemerintahan bidang pendidikan.

- Evaluasi dan pelaporan pelaksanaan urusan pemerintahan bidang pendidikan.
- Pelaksanaan kesekretariatan Dinas Pendidikan Kabupaten Jember.

Dinas Pendidikan Kabupaten Jember melaksanakan fungsi sebagai berikut:

- Berfungsi sebagai tata kelola pemerintahan yang baik melalui peningkatan kualitas birokrasi yang responsif dan penerapan e-government yang terintegrasi dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat.
- Berfungsi sebagai pelayanan pendidikan dan kesehatan yang berkualitas dan menjangkau bagi semua lapisan masyarakat.
- Berfungsi sebagai penguatan sistem ekonomi kerakyatan aksesibilitas dan kemampuan ekonomi rakyat, serta penanggulangan kemiskinan.
- Berfungsi sebagai tolak ukur kualitas pengelolaan sumberdaya alam, penataan ruang, lingkungan hidup dan kenyamanan
- Berfungsi sebagai kualitas budaya masyarakat dan kesetaraan gender yang proporsional.

## **B. Penyajian Data Dan Analisis**

Peneliti menguraikan hasil temuan penelitian, yang dirumuskan dari fokus penelitian sebagaimana terpaparkan pada bab satu. Dengan fokus (1) Bagaimana kompetensi Extraversion kepemimpinan kharismatik kepala

dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember, (2) Bagaimana kompetensi Self-confidence kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember, (3) Bagaimana kompetensi Emotional Expressiveness kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember. Data-data temuan penelitian ini didapatkan dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi yang dilakukan peneliti. Adapun hasil data dan analisis disajikan sebagai berikut:

**1. Kompetensi *Extraversion* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember.**

*Extraversion* menjadi salah satu kompetensi yang dimiliki dan ada dalam kepemimpinan kharismatik, kompetensi ini memiliki kecenderungan terhadap sosial, energik, dan dominasi kepala dinas dalam kepemimpinannya. Sebagai pemimpin tentu memiliki kompetensi yang pada umumnya dimiliki oleh pemimpin dalam menaungi lembaganya, namun kompetensi ini menjadi salah satu kompetensi yang ada dalam gaya kepemimpinan kharismatik, yang sehingga menjadi indikasi terhadap penerapan gaya sebagaimana dimaksud. dan bapak kadin, Hadi Mulyono, memiliki kompetensi tersebut.<sup>69</sup>

---

<sup>69</sup> Observasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Jember, Rabu 25 September 2024

Dapat kita lihat terhadap sikap Sosial yang dimiliki bapak Hadi Mulyono, sebagaimana pada ungkapan bapak Fatah Yasin selaku Kasi Kurikulum dan Kesiswaan Bidang Pembinaan SMP.

“kalo yang dulu kaku, kalo yang sekarang ini lues, jadi kita juga menyampaikan ke semua tamu yang datang kesini, niru gaya kepemimpinan beliaunya, cara komunikasi kebawah, niru beliaunya, itu pengaruhnya di situ, jadi, yang awalnya ada kesenjangan antara, pak Kadin pak sekdin pak kabid pak kasi, awalnya ada kesenjangan, di waktu-waktu yang lalu itu yang boleh masuk ke ruangan pak Kadin, itu hanya pak kabid, ke atas, kasi, staf, apa lagi sekwan, ngga boleh, nah sekarang ketika ada kepentingan yang harus di sampaikan, misalkan pak kabid nya ngga ada pak kasi nya ngga ada, staf pun boleh masuk. Makanya kami juga sangat kerasan disini dengan beliaunya seperti itu, orangnya humoris juga, marahnya pun tidak Nampak marah.”<sup>70</sup>

Adanya penilaian, yang menjadi pembeda dari kepemimpinan sebelumnya, dengan kepemimpinan dari bapak Hadi Mulyono, dimana beliau dapat di nilai lebih lues, yang sehingga dapat mematahkan kesenjangan antar pihak yang sebelumnya terjadi. Fenomena ini tentunya menjadi penerapan ataupun sebuah penularan sikap dari pimpinan terhadap bawahan. Hal ini juga diperkuat dengan ungkapan dari ibu Desi Herawati selaku Penyusun Program dan Perencana.

“lebih ke ini, lues, jadi pak Kadin, tiba-tiba nelfon bu desi, lebih lues nya ke sana, pak Kadin nanti tiba-tiba meminta data diluar jam dinas, pak Kadin tiba-tiba meminta paparan.”<sup>71</sup>

Sikap ini tentunya menjadi pendukung terhadap budaya kerja yang tidak terhimpit dengan tekanan yang ada, yang dalam konteksnya, interaksi berlangsung relatif terdorong pada proses penjalinan kedekatan

<sup>70</sup> Fatah Yasin, diwawancara oleh penulis, jember, Jum'at 16 Mei 2025

<sup>71</sup> Desi Herawati, diwawancara oleh penulis, jember, Senin 19 Mei 2025

pihak yang bersangkutan<sup>72</sup>, hal ini juga terrepresentasi dari model komunikasi atau pendekatan yang berlaku. Bahkan juga beliau sangat memperhatikan terhadap konteks yang disampaikan, yang dimaksud, tidak ingin menyakiti perasaan yang bersangkutan, dengan kalimat yang tersusun.

“ketika beliau memberi wejangan arahan, itu selalu dari hati, itu yang membuat kami terkesan, bukan dari kepala, tapi dari kalbu, dan ketika beliau memberi nasihat selalu hati-hati, dalam artian adalah jangan sampe kalimat itu melukai atau menyakiti setiap anggota yang ada disini, siappun itu, baik itu yang staf, sekwan, pns, kabid, beliau berharap kami yang disini, bersinergi, kerjasama, inget ya jadi satu permasalahan akan terasa ringan ketika di kerjakan bersama, begitu, itu motivasi yang selalu kami tangkap dari beliau.”<sup>73</sup>

Sebagaimana ungkapan dari bapak Fatah Yasin.

“beliau secara kekeluargaan, komunikasi antar bapak dan anak, komunikasi antar teman dengan teman, komunikasi antar atasan dan bawahan, itu liat situasi, ketika diluar kerja, itu sudah hubungan antara temen, ketika beliau melihat umur, seperti bapak dan anak, itu yang saya salut.”<sup>74</sup>

Sehingga pendekatan yang berlangsung akan tertuju pada budaya kerja, maupun juga kualitas kinerja staf di dinas pendidikan kabupaten Jember. Dari bapak Hadi Mulyono sendiri, tidak ada batasan, yang mungkin biasa ditemui pada seorang pemimpin yang terkadang acuh tak acuh dan mengutamakan kewenangannya sendiri, namun yang terdapat dari bapak Hadi Mulyono, beliau terhadap bawahan bisa berlaku santai ketika ngobrol, yang sehingga menimbulkan rasa nyaman, namun tetap

<sup>72</sup> Observasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Jember, Rabu 25 September 2024

<sup>73</sup> Fatah Yasin, diwawancara oleh penulis, jember, Jum'at 16 Mei 2025

<sup>74</sup> Fatah Yasin, diwawancara oleh penulis, jember, Jum'at 16 Mei 2025

dengan koridor dan sesuai dengan aturan.<sup>75</sup> Menyoal dengan kedekatan emotional yang terjalin dari bapak Hadi Mulyono terhadap bawahannya dapat terungkap sebagai berikut. Dari Windy Bima Ginting Ranjanu selaku Staf Perencanaan.

“ketika ada pekerjaan apabila, belum selesai, itu beliau menanyakan kepada kami, apakah sudah selesai, jadi bener-bener ngga di biarin sama bapak, seumpama ada tagihan pekerjaan, dispendik belum mengumpulkan, beliau itu menanyakan, apa kendalanya, apabila ada kendala bisa di rundingkan dengan bidang-bidang lain mungkin ada data yang berkaitan.”

“dari contoh kecilnya saja, sensitivitas atau kepedulian bapak Kadin, seperti kami sedang lembur, jadi ditanyakan, sudah makan belum, kalo belum makan, pasti dikasi makan di beliin, silahkan pesen dulu, dibelikan nanti, contoh hal kecilnya, tentang kepedulian bapak Kadin. Datang langsung ke ruangan, nyamperin ke ruangan, belum pulang mas, lembur apa, sudah makan belum.”<sup>76</sup>

Dengan demikian, sebuah penjalinan emosional berlangsung dan di respon baik sebagaimana respon dari Mella Rosa Sebifera selaku Staf Perencanaan, yang di ungkapkan bersamaan dengan ungkapan sebelumnya.

“itu kan jadi bikin kita seneng, jadi bikin kita semangat kerja gitu lo, hal-hal sekecil itu.”

“selalu di ingatkan ketika ada rapat, atau ngga kadang bapak yang keliling sendiri ya kalo lagi gabut.”

“kalo udah dapet pimpinan se keren ini, jangan di Ganti.”<sup>77</sup>

Ungkapan ini mengandung kekaguman dan juga penguatan atas adanya emotional atasan dan bawahan. Dengan hal-hal sederhana tersebut, tentunya menjadi upaya keberpengaruhan terhadap penjalinan kerjasama dengan emotional yang terjalin baik, antara atasan dengan

<sup>75</sup> Windy Bima Ginting Ranjanu, diwawancara oleh penulis, jember, Senin 12 Mei 2025

<sup>76</sup> Windy Bima Ginting Ranjanu, diwawancara oleh penulis, jember, Senin 12 Mei 2025

<sup>77</sup> Mella Rosa Sebifera, diwawancara oleh penulis, jember, Senin 12 Mei 2025

bawahan.

Tidak sampai di situ saja, dalam moment formal sekalipun juga, interaksi yang berlangsung juga berlaku sama, adanya bentuk sikap sosial yang tidak hanya mengacu pada struktural, hal ini sebagaimana pada ungkapan Windy Bima Ginting Ranjanu dalam ungkapannya, yang menjelaskan, pada forum rapat, di sesi akhir, bapak Hadi Mulyono terungkap biasanya menawarkan kepada peserta forum atau anggota rapat untuk pertanyaan ataupun pendapat, yang dalam penawarannya bersifat personal dengan menyebut nama, sehingga dengan demikian ada keterbukaan terhadap staf atau bawahan untuk dapat bertanya dan mengutarakan pendapat, maupun juga masukan.



**Gambar 4. 1**  
**Dokumentasi Rapat Koordinasi Staf Dinas**  
**Pendidikan Kab. Jember<sup>78</sup>**

Dalam ungkapan ibu Aliyatus Syamilah selaku Ka. Sub Bag Umum dan Kepegawaian.

“terutama tentang lingkungan yang ada di dinaspendidikan, baik itu bangunan, membangun kebersamaan yang ada di dinas Pendidikan, secara individual maupun hubungan kerja, secara lingkungan, sudah ditata oleh pak Kadin, bangunan yang

<sup>78</sup> Dinas Pendidikan Kab. Jember, “Dokumentasi Rapat Koordinasi Staf Dinas Pendidikan Kab. Jember”, 08 Agustus 2024

diperbaiki, jadi staf dapat bekerja maksimal baik secara individu maupun lingkungan. Salah satu di antaranya, musholla yang sudah bagus, pengawas sudah punya kantor yang dulunya tidak punya. Semenjak tahun 2024.”<sup>79</sup>



**Gambar 4.2**  
**Dokumentasi Musholla Dinas Pendidikan Kab. Jember<sup>80</sup>**



**Gambar 4.3**  
**Dokumentasi Ruang Pengawas Dinas Pendidikan Kab. Jember<sup>81</sup>**

Suatu bentuk perhatian bapak kepala dinas, terhadap tiap hal yang berlaku untuk suatu perbaikan dan juga pemenuhan kebutuhan yang ada, seperti halnya fasilitas-fasilitas pendukung yang telah di perbaiki. Adapaun juga contoh lain yang di ungkapkan oleh ibu Lilik Makhfyiah, selaku kepala bidang Pembinaan Guru dan Tenaga Kependidikan.

“contoh THR, itu setidaknya di berikan, bukan dari kantor ya, jadi dari uang pribadi beliau, walaupun berupa misalkan batik atau apa, itu perhatian beliau terhadap kesejahteraan, kemudian kadang

<sup>79</sup> Aliyatus Syamilah, diwawancara oleh penulis, jember, Jum’at 09 Mei 2025

<sup>80</sup> Dinas Pendidikan Kab. Jember, “Dokumentasi Musholla Dinas Pendidikan Kab. Jember”, 09 Mei 2025

<sup>81</sup> Dinas Pendidikan Kab. Jember, “Dokumentasi Ruang Pengawas Dinas Pendidikan Kab. Jember”, 09 Mei 2025

kalo ada tasyakuran, bukan dari uang dinas, tapi dari pribadinya beliau, itulah kebaikan beliau, dan low profile begitulah, dimanapun kita bisa menghadap, yang penting tidak menyalahi prosedur. Bahkan pun juga bisa lewat telfon, misalkan bapak ijin temen-temen butuh ini, ohya sudah langsung ke tempat saya, bahkan libur pun kita di fasilitasi.”

“dengan program-program nya beliau, bahkan kalo tahun kemaren itu ada Namanya Capacity building, jadi kita di ajak kumpul menjadi suatu tim, kalo tahun kmaren di jogja, di sana kita ada kebersamaan, nah ini untuk memotivasi.”<sup>82</sup>

Dalam hal ini, terpancar bagaimana bapak Hadi Mulyono memberikan fasilitas yang tidak hanya berupa fasilitas tempat beribadah yang telah di renov, namun juga akses dan komunikasi pendukung yang sehingga proses koordinasi ataupun kepentingan kerja lainnya dapat berjalan dengan optimal, dan juga berbalut dengan kelebihan beliau dalam memberi respon dan kesediaan diluar keterikatan jabatan. Fenomena ini tidak luput menekan terhadap emosional yang ada, yang terjalin secara tidak langsung dalam komunikasi yang berjalan, namun selain dari itu, pengadaan kegiatan ataupun juga pemanfaatan moment pun juga menjadi wadah bagi kepala dinas untuk menjalin emosional dan motivasi untuk kinerja staf yang lebih baik.

Dalam keorganisasian, biasa bagi seorang pemimpin mengunggulkan integritas ataupun juga struktural nya sebagai pemimpin, namun berbeda dengan, bapak Hadi Mulyono, membuka pintu terhadap masukan yang datang, bagi tiap hal yang selama itu untuk kebaikan dinas pendidikan, terbuka bagi semua yang ingin menghadap.<sup>83</sup>

<sup>82</sup> Lilik Makhfyiah, diwawancara oleh penulis, jember, Rabu 14 Mei 2025

<sup>83</sup> Aliyatus Syamilah, diwawancara oleh penulis, jember, Jum'at 09 Mei 2025

Keterangan yang peneliti dapati, keterbukaan beliau juga tertuju pada keinginannya dalam pengambilan keputusan, bapak Hadi Mulyono memiliki keinginan terhadap keputusan yang di ambil, dapat berdampak positif kepada semua, yang tentunya tidak merugikan salah satu pihak.<sup>84</sup>

Keperdulian yang terungkap tentang bapak Hadi Mulyono juga peneliti temui dalam ungkapan berikut. Dari ibu Aliyatus Syamilah.

“sangat perhatian, seperti halnya, beliau selalu mengingatkan, memenuhi hak-hak dari ASN maupun non ASN, memberikan fleksibilitas untuk honorer, yang misalkan tidak menerima gaji, Respon dari bapak kadin, jika sudah ada jalan dan Keputusan, seperti dalam hal fleksibilitas yang diterapkan kepada honorer, bagi yang masih bisa bersabar bisa bertahan, tapi mungkin jika sudah ada pekerjaan yang lain maka juga dipersilahkan”<sup>85</sup>

hal tersebut juga dibenarkan melalui sudut pandang ibu Mella Rosa Sebifera selaku Staf Perencanaan, yang mengungkapkan seorang bapak Hadi Mulyono memiliki keperdulian tinggi dan betul-betul memperhatikan terhadap lingkungannya, terhadap isu-isu yang ada, baik tentang ASN, lembaga sekolah, siswa, semua hal tersebut bapak nomor satukan.<sup>86</sup> Menjadi wujud terhadap motivasi kerja untuk pelayanan yang dilaksanakan, yang juga menjadi salah satu motivasi dari bapak kadin terhadap layanan yang ada, berikut beberapa bentuk motivasi berupa kalimat yang bapak kepala dinas tekankan kepada bawahan.

“Salah satu motivasi dan penekanan yang di berikan yakni, jangan sampai orang yang keluar dari dispendik merasa sedih, tapi buatlah mereka merasa Bahagia, jadi missal mereka datang kesini

<sup>84</sup> Aliyatus Syamilah, diwawancara oleh penulis, jember, Jum'at 09 Mei 2025

<sup>85</sup> Aliyatus Syamilah, diwawancara oleh penulis, jember, Jum'at 09 Mei 2025

<sup>86</sup> Mella Rosa Sebifera, diwawancara oleh penulis, jember, Senin 12 Mei 2025

membawa kesulitan mereka keluar dari dispendik membawa kebahagiaan, sehingga kita termotivasi ingin memberikan yang terbaik kepada Masyarakat, pesannya juga jangan sampai memberatkan apa-apa kepada Masyarakat. Sebagaimana visi untuk melayani Masyarakat.”<sup>87</sup>

“walaupun ada salah beliau langsung negor secara pribadi bukan di depan umum, itu yang sangat saya suka, di panggil ke ruangannya, terus di beri tahu secara pribadi, itu yang saya sangat suka dari beliau, gaya kepemimpinannya, humble nya, tersenyum terus, ngga pernah marah, dan ngga pernah negor kesalahan orang di depan orang lain, jadi, harapan saya beliau jangan mutasi dari sini, sampai beliau pensiun, itu aja, mungkin ini juga yang dirasakan semua temen-temen yang ada di sini.”<sup>88</sup>

Motivasi pimpinan berpengaruh besar terhadap kinerja staf dalam pelaksanaan pelayanan yang diberikan suatu instansi, yang dalam kali ini kepala dinas pendidikan turut menekankan pada aspek kemanusiaan, terhadap bagaimana kerumitan yang dihadapi dapat termudahkan dengan bantuan atas layanan yang diberikan, penekanan dan motivasi yang diberikan juga tidak hanya menjadi penekanan kepada menyeluruh, pengarahan secara personal juga dilakukan dengan memanggil yang bersangkutan ke ruangan beliau. Staf ataupun bawahan dapat merasa terbimbing atas arahan yang ditekankan secara langsung, yang tidak hanya dengan pidato di depan umum, namun juga penyampaian secara personal.

Adapun juga secara aspek energik yang terpancar dari sosok bapak Hadi Mulyono dalam kepemimpinannya, terungkap dari bapak Nurul Hafid Yasin selaku sekretaris dinas, beliau mengungkapkan.

<sup>87</sup> Aliyatus Syamilah, diwawancara oleh penulis, jember, Jum’at 09 Mei 2025

<sup>88</sup> Fatah Yasin, diwawancara oleh penulis, jember, Jum’at 16 Mei 2025

“mengsupport semua karyawannya untuk memaksimalkan kinerjanya, mohon maaf, kami pun sebenarnya kalo hanya bekerja dari jam 8 sampai jam 4 sore, itu ndak cukup untuk melayani Masyarakat, kami sering pulang itu setelah isya, dll. Dan itu bukan kami aja, beliaunya juga ada disini, ini salah satu yang memberikan kita motivasi, memberikan kita dorongan, loh pimpinannya aja belum pulang masak kita mau pulang, jadi ini salah satu yang di contohkan beliau untuk seluruh karyawan, bahwasannya pekerjaan harus selesai dulu baru kita pulang, meskipun jam dinas kita sudah selesai, namun karna memang tugas dan tanggung jawab kita besar, kita harus memprioritaskan itu baru kita bisa pulang.”<sup>89</sup>

Hal ini menjadi cerminan tentang bagaimana sinergi yang tersalurkan, dalam bentuk motivasi yang mengandung energi semangat kerja bagi staf ataupun juga pegawai di dinas pendidikan kabupaten jember. Bapak Fatah Yasin juga turut memperkuat anggapan tersebut, bentuk dorongan untuk memberikan layanan yang cepat, dari pengaduan yang masuk dapat terselesaikan secepatnya.<sup>90</sup> Hal ini diperkuat dengan ungkapan dari saudari Erlina Vivi Pujiany, kedapatan pelayanan yang terlayani dengan cepat.

“soalnya kan kaya semua yang datang tu langsung di layani dengan baik di sini, dan kaya semisal pak bima masih ada kerjaan, tapi kalo uda ada yang mau di layani tu langsung di tarik di layani dulu kerjanya di tinggal dulu.”<sup>91</sup>

Teradaptasi dari ungkapan staf perencanaan, ibu Mella Rosa Sebifera turut mengungkap bagaimana ketika motivasi yang diberikan dinilai bagus yang sehingga menjadi power terhadap sinergi staf dan

<sup>89</sup> Nurul Hafid Yasin, diwawancara oleh penulis, jember, Jum’at 16 Mei 2025

<sup>90</sup> Fatah Yasin, diwawancara oleh penulis, jember, Jum’at 16 Mei 2025

<sup>91</sup> Erlina Vivi Pujiany, diwawancara oleh penulis, jember, Senin 19 Mei 2025

bawahannya, untuk menjalankan tugas dan kewajiban.<sup>92</sup> Begitu pula yang menjadi ungkapan dari bapak Fatah Yasin.

“beliaunya bukan orang yang arogan, bukan harus begini, tidak, jadi harus apa yang di butuhkan di kantor ini untuk pelayanan, itu yang beliau putuskan, tujuannya apa, tujuannya hanya satu terakhir, untuk pelayanan prima, setiap permasalahan harus selesai secepatnya, dan tamu yang datang kesini merasa puas, kalo bisa jangan balik lagi.”

“ jangankan lewat kalimat yang beliau ungkapkan, dari perilakunya saja kami sudah sangat termotivasi, kenapa, beliau selalu datang tepat waktu, jadi kami yang di bawah merasa malu, itu loh 10 budaya malu, itu yang di ajarkan oleh beliaunya, jangan kan lewat kalimat, baca saja hasil karya beliau seperti itu, terus ketika beliau mengutarakan kalimat, itu sangat memotivasi kami, untuk melayani setiap tamu yang datang kesini, jadi kami selalu bersemangat, semuanya bukan hanya saya, selalu bersemangat, kami tidak ini, polae bapak Kadin di apik-apikno, bukan, ini keluar dari saya, njenengan kan tanya, menurut saya, itu yang saya rasakan seperti itu.”<sup>93</sup>



**Gambar 4.4**  
**10 Budaya Malu Dinas Pendidikan Kab. Jember<sup>94</sup>**

Pada gambar diatas menjadi dokumentasi dari adanya penekanan terhadap budaya yang ada di dinas pendidikan kabupaten jember dengan

<sup>92</sup> Mella Rosa Sebifera, diwawancara oleh penulis, jember, Senin 12 Mei 2025

<sup>93</sup> Fatah Yasin, diwawancara oleh penulis, jember, Jum'at 16 Mei 2025

<sup>94</sup> Dinas Pendidikan Kab. Jember, “10 Budaya Malu Dinas Pendidikan Kab. Jember”, 09 Mei 2025

penerapan 10 budaya malu yang di dalamnya memuat : 1) malu datang terlambat, 2) malu tidak berpakaian rapi, 3) malu pulang lebih awal, 4) malu tidak masuk kerja, 5) malu sering ijin, 6) malu berpakaian dinas tidak sesuai aturan, 7) malu bekerja tanpa terprogram, 8) malu pekerjaan terbengkalai, 9) malu tidak bertanggung jawab terhadap pekerjaan, 10) malu tidak bertatakrama dan bersopan santun. Yang sehingga menjadi penegasan terhadap bagaimana dan apa yang semestinya dilakukan oleh pegawai atau staf di dinas pendidikan kabupaten jember.

Upaya penuh terhadap pelaksanaan pelayanan prima pun ditekan oleh bapak kepala dinas, menjadi cerminan terhadap energi dan semangat untuk sebuah target yang dituju, sehingga secara tidak langsung energi tersebut sama-sama dimiliki oleh tiap pihaknya. Begitu pula dengan ungkapan ibu Lilik Makhfyiah sebagai berikut.

“terutama kami bagian pelayanan beliau menyampaikan, kalau missal orang datang kesini dengan menangis, harapannya keluar dengan tersenyum, jangan sampe orang kesini takut, beliau menekankan bahwa dinas Pendidikan ini rumah mereka, siapapun missal ada persoalan, kami tidak ada misalkan, boleh langsung ke bapak Kadin, tidak harus melalui kita, yang penting persoalan itu harus segera tertangani dan teratasi, dan jangan pernah mempersulit, jadi motivasinya begitu. Makanya kan aksesnya bisa langsung ke beliau, kalua itu urgent langsung ke beliau, tidak harus ke kami-kami, begitu keterbukaan beliau, Dimana pun siapa pun boleh, yang penting itu berkenaan dengan Pendidikan.”<sup>95</sup>

Dengan tiap bentuk nya, bapak kadin mencurahkan tiap halnya dengan energik, seperti halnya pada motivasi-motivasi yang mengentak bagi para bawahannya, ataupun juga akses yang diberikan, seolah memberi sinyal demi suatu capaian yang dituju, sebagai contoh

<sup>95</sup> Lilik Makhfyiah, diwawancara oleh penulis, jember, Rabu 14 Mei 2025

pelayanan yang cepat tangani.

Dalam fenomena ini juga peneliti temui dalam ungkapan ibu Desi Herawati selaku Penyusun Program dan Perencana, yang menegaskan, dibawah kepemimpinan bapak kepala dinas, mesti bisa menjadi staf yang bisa upgrade dan mengikuti langkah gerak yang berlangsung.<sup>96</sup> Juga diperkuat dengan pernyataan dari ibu Mella Rosa Sebifera yang mengungkapkan di bawah kepemimpinan bapak ini agak lari, yang dimaksudkan ritme langkah dominan cepat dan tidak tertinggal, fenomena ini mencerminkan energi staf dan pimpinan dalam upaya yang dilakukan.<sup>97</sup>

Pengaruh yang diberikan dari seorang bapak Hadi Mulyono, juga tidak hanya terhadap staf di dinas pendidikan kabupaten jember, namun juga beliau menekankan sinergi yang di punya terhadap program guru-guru pada lembaga dibawah naungan dinas pendidikan, hal ini juga sebagaimana kepala dinas sangat mendukung terhadap program inovatif<sup>98</sup>, bapak kadin juga memberikan peluang dan mendorong terhadap guru-guru yang berinovasi demi kemajuan pendidikan di jember, sehingga dalam hal ini tidak hanya inovasi dari staf di dinas sendiri, namun juga pihak-pihak yang terlibat dalam peningkatan pendidikan di kabupaten jember.<sup>99</sup>

Hal ini juga diperkuat dengan ungkapan dari ibu Wahyu Budi

---

<sup>96</sup> Desi Herawati, diwawancara oleh penulis, jember, Senin 19 Mei 2025

<sup>97</sup> Mella Rosa Sebifera, diwawancara oleh penulis, jember, Senin 12 Mei 2025

<sup>98</sup> Lilik Makhfyiah, diwawancara oleh penulis, jember, Rabu 14 Mei 2025

<sup>99</sup> Aliyatus Syamilah, diwawancara oleh penulis, jember, Jum'at 09 Mei 2025

Lukitasari, selaku kepala sekolah SDN Jember Lor 02, yang menjadi salah satu UPTD yang turut maju dalam ajang INOTEK ajang di lombakannya inovasi di tingkat provinsi dan juga berhasil mendapatkan penghargaannya, dan berikut ungkapan beliau.

“motivasi atau dorongan sehingga berprestasi. jadi mereka itu bersinergi dengan bapeda, mereka bersinergi bagaimana caranya sekolah-sekolah ini bisa berkembang.”<sup>100</sup>

Sehingga UPTD dibawah naungan dinas pendidikan kabupaten jember mampu turut terdorong terhadap adanya pengembangan dan inovasi yang di gagas.

Menyangkut dengan keterbukaan bapak kepala dinas, dalam hal ini juga di perkuat dengan ungkapan dari ibu Mella Rosa Sebifera yang mengungkapkan sebagai berikut.

“kalo akses, menurutku mudah, kalopun bapak ngga ada di ruangan, atau lagi tugas di luar, tapi by phone aja itu bapak selalu bales, ada respon.”<sup>101</sup>

Kemudahan tersebut juga menjadi pendukung terhadap proses kerja bagi stafnya.<sup>102</sup> Dengan demikian, dapat teramati akses yang sangat terbuka terhadap tiap hal positif yang datang demi suatu pengembangan kualitas yang lebih baik lagi. Pun juga selain dari penerapan suatu hal dari kepala dinas, terdapat pendukung dari kompetensi yang di miliki kepala dinas yang terpancar sehingga menjadi motivasi terhadap

<sup>100</sup> Wahyu Budi Lukitasari, diwawancara oleh penulis, jember, Selasa 13 Mei 2025

<sup>101</sup> Mella Rosa Sebifera, diwawancara oleh penulis, jember, Senin 12 Mei 2025

<sup>102</sup> Windy Bima Ginting Ranjanu, diwawancara oleh penulis, jember, Senin 12 Mei 2025

bawahan, adapun yang menjadi temuan peneliti dari ungkapan ibu Mella Rosa Sebifera.

“orangnya tegas, disiplin waktu, uh timingnya mantep, manajemennya bagus banget bapak, beliau ini dalam pengambilan Keputusan, itu bener-bener di piker yang mateng mateng banget, dan di ambil Keputusan yang bener-bener resiko nya tu yang paling rendah tapi yang paling tepat gitu, bagus de bapak.”<sup>103</sup>

Sebuah cerminan terhadap perilaku yang menjadi dorongan untuk dapat ditiru oleh staf ataupun juga bawahan, berikut juga menjadi bentuk dorongan terhadap bawahan, seperti yang ada dalam ungkapan ibu Desi Herawati.

“semua kebutuhan-kebutuhan sama bapak di akomodir, wes semuanya itu di akomodir. karna kan kita bicara terkait anggaran, kalo misalnya kepala itu hanya mendorong saja tanpa harus di Dasari atau di dukung dengan sebuah anggaran, ngga akan mudah, mendorongnya terkait dengan itu.”<sup>104</sup>

Tenaga dan juga upaya yang tercurah tentunya menjadi dorongan terhadap energi yang tersalur di dalamnya, dengan tiap-tiap kebutuhan yang terpenuhi, berbuah pada kualitas kerja yang diharapkan.

Selanjutnya tentang sikap dominan dari kepala dinas dalam kepemimpinannya di dinas pendidikan kabupaten jember, bapak Hadi Mulyono memberikan peran yang dapat ternilai dalam menginjakkan langkah di tiap sudut yang membutuhkan pijakan dari peran seorang pemimpin, selain dari uraian-uraian data sebelumnya, peneliti juga menemui nya pada ungkapan ibu Mella Rosa Sebifera sebagaimana berikut.

<sup>103</sup> Mella Rosa Sebifera, diwawancara oleh penulis, jember, Senin 12 Mei 2025

<sup>104</sup> Desi Herawati, diwawancara oleh penulis, jember, Senin 19 Mei 2025

“Pak Hadi Mulyono itu orangnya, aktif, dia berperan di segala hal, di semua bidang, di dispendik, pokok semua pekerjaan itu pasti ada perannya bapak di dalamnya, ngga akan di lepas sama bapak.”<sup>105</sup>

Sebuah ungkapan yang dapat menggambarkan peran yang menyeluruh dari kepala dinas terhadap tiap-tiap hal yang ada di dinas pendidikan kabupaten jember, partisipasi peran pemimpin dalam tiap langkah yang dilaksanakan tentunya dapat menjadi support sekaligus motivasi terhadap visi yang di terapkan.<sup>106</sup> Salah satu bentuk support dan keikut sertaan bapak kepala dinas dalam tugas yang dilaksanakan bidang sebagaimana ungkapan dari ibu Desi Herawati.

“biasanya bapak itu memberikan layanan satu bulan sekali atau dua bulan sekali itu mengikuti kabid-kabid untuk monev, self monitoring tadi ya, jadi monev ke bawah ke sekolah-sekolah, meninjau rehabilitasinya, meninjau sekolah rusaknya, meninjau siswanya, gurunya, dan lain-lain.”<sup>107</sup>

Menggambarkan sebuah partisipasi seorang pimpinan dalam tugas yang dilaksanakan oleh bawahannya, yang sehingga dalam moment tersebut, selain dari pimpinan dapat mengetahui langsung bagaimana kinerja staf nya, namun juga menjadi pendorong terhadap upaya-upaya yang dilakukan. Ditambahkan oleh saudari Erlina Vivi Pujiyanti mahasiswa Universitas Muhammadiyah Jember yang sedang melaksanakan program magang di dinas pendidikan kabupaten jember, yang mengungkapkan sebagai berikut.

<sup>105</sup> Mella Rosa Sebifera, diwawancara oleh penulis, jember, Senin 12 Mei 2025

<sup>106</sup> Nurul Hafid Yasin, diwawancara oleh penulis, jember, Jum'at 16 Mei 2025

<sup>107</sup> Desi Herawati, diwawancara oleh penulis, jember, Senin 19 Mei 2025

“kalo emang beliau tidak ada kesibukan di luar, beliau selalu mengusahakan mengikuti apel, nah setiap apel tu emang ada pesan-pesan tersediri yang di sampaikan oleh bapaknya. kalo ada acara-acara tu selalu hadir dan ke staf nya juga ramah.”<sup>108</sup>

Keterlibatan yang di usahakan oleh kepala dinas pun juga nampak dan dinilai oleh mahasiswa magang serupa dengan ungkapan sebelumnya.

Berdasarkan data yang di peroleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi, dapat ditegaskan bahwa pada kompetensi *extraversion* bapak kepala dinas dalam hal ini peneliti mendapati fleksibilitas atau kelonggaran, dalam hal berkomunikasi, akses bertemu, dan lain sebagainya. Yang juga dalam berkomunikasi, bapak kepala dinas turut memberi penyesuaian terhadap penerapannya, seperti gaya berkomunikasi antara anak dan bapak, tidak selalu terikat atasan dan bawahan. Sehingga terhadap rencana-rencana maupun juga program layanan yang akan dilaksanakan dapat terkomunikasikan dan terorganisir dengan baik.

Bapak kepala dinas selain dari memiliki perhatian yang tinggi terhadap fasilitas penunjang layanan, beliau turut mensupport apa yang menjadi kebutuhan bagi staf dan bawahannya, sehingga menjadi salah satu bentuk dorongan yang diberikan dari pimpinan terhadap bawahan, untuk terpenuhinya hak dan kebutuhan staf. tak lepas juga

<sup>108</sup> Erlina Vivi Pujiyany, diwawancara oleh penulis, jember, Senin 19 Mei 2025

dari motivasi yang diberikan, ternilai selalu mengena dan sampai pada diri bawahannya terhadap visi ataupun harapan yang dimaksudkan. Dalam hal ini beliau membuatnya dengan bentuk optimisme, semangat kerja, dan juga keterlibatan ataupun kebersamaan secara langsung terhadap proses pelaksanaan tugas dan upaya yang dilakukan.

Beliau juga memiliki penerapan dominasi peran pada tiap pekerjaan yang ada di dinas, seperti salah satunya berpartisipasi dalam kegiatan yang dilaksanakan tiap bidangnya.

## **2. Kompetensi *Self-confidence* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember.**

Kompetensi *self-confidence* menjadi kompetensi kedua dalam gaya kepemimpinan kharismatik menurut John Antonakis, adapun dalam kepemimpinan bapak Hadi Mulyono, secara ketegasan, beliau cenderung dengan langsung memberi tindakan<sup>109</sup>, seperti halnya jika terdapat kekeliruan atau tidak sesuai dengan arahan yang diberi, maka beliau langsung memanggil orang yang bersangkutan dan memberi arahan ataupun koreksi sebagaimana yang dimaksudkan.<sup>110</sup> Seperti halnya yang di ungkapkan bapak Fatah Yasin, sebagai berikut.

“sangat mengayomi kepada anak buahnya, tidak pernah marah, walaupun ada salah beliau langsung negur secara pribadi bukan di depan umum, itu yang sangat saya suka, di panggil ke ruangannya, terus di beri tahu secara pribadi, itu yang saya sangat

<sup>109</sup> Observasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Jember, Rabu 25 September 2024

<sup>110</sup> Aliyatus Syamilah, diwawancara oleh penulis, Jember, Jum'at 09 Mei 2025

suka dari beliau, gaya kepemimpinannya”.<sup>111</sup>

Dalam ungkapan bapak Fatah Yasin, ketegasan beliau berbalut dengan cara penyikapan yang sebagaimana dimiliki oleh bapak Hadi Mulyono, tidak dengan menghakimi namun dengan penyikapan yang sebagaimana beliau lakukan. Ungkapan ini diperkuat dengan ungkapan dari bapak Windy Bima Ginting Ranjanu sebagai berikut.

“bapak Kadin menyampaikan, bahwa setiap mutu layanan harus memang harus wajib bagus, terus juga sesuai standard SOP, nah jadi bila ada hal yang menyimpang, ya di sampaikan oleh bapak Kadin, bahwa pelayanan harus sesuai dan juga memiliki nilai baik dari kepuasan Masyarakat.”<sup>112</sup>

Penekanan terhadap tugas yang mesti sesuai dengan bagaimana semestinya dilakukan oleh pelaksana layanan, tindakan pun diberikan bila kepala dinas menemui ketidak seusaian tersebut demi optimalisasi pelayanan yang sebagaimana tugas dari dinas pendidikan sendiri. Kepala dinas juga menekan progres tugas yang dijalankan dengan deadline pelayanan dengan waktu yang relatif untuk secepatnya tertangani<sup>113</sup>, tidak dengan berlarut hingga waktu yang lama.<sup>114</sup> Menyoal dengan ketegasan dari bapak kepala dinas ini juga di perkuat dengan ungkapan dari ibu Desi Herawati dan juga Saudari Erlina Vivi Pujiyany.

“bapak ini kan, tegas ya, jadi, kadang-kadang orang itu kan cenderung memiliki emosi yang berbeda, apabila mengetahui bahwa sebuah pimpinannya itu dengan bentuk begini, jadi emosi-emosi itu yang kami harus mengendalikan.”<sup>115</sup>

“menurut aku pribadi ya sebagai anak magang tu, teges, setiap

<sup>111</sup> Fatah Yasin, diwawancara oleh penulis, jember, Jum’at 16 Mei 2025

<sup>112</sup> Windy Bima Ginting Ranjanu, diwawancara oleh penulis, jember, Senin 12 Mei 2025

<sup>113</sup> Observasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Jember, Senin 09 September 2024

<sup>114</sup> Nurul Hafid Yasin, diwawancara oleh penulis, jember, Jum’at 16 Mei 2025

<sup>115</sup> Desi Herawati, diwawancara oleh penulis, jember, Senin 19 Mei 2025

ada apel pagi, kalo emang beliau tidak ada kesibukan di luar, beliau selalu mengusahakan mengikuti apel.”<sup>116</sup>



**Gambar 4.5**  
**Dokumentasi Kegiatan Apel Rutin Senin**  
**Pagi Dinas Pendidikan Kab. Jember**<sup>117</sup>

Kegiatan apel rutin senin pagi selain menjadi kegiatan rutin, juga menjadi moment dimana bapak kepala dinas menyampaikan bagaimana amanah-amanah nya serta penyikapan terhadap rencana yang akan dilaksanakan, maupun juga penegasan pada suatu hal.

Adanya sikap tegas yang tidak selalu dengan amarah namun dengan sikap dan penanganan yang dibutuhkan, ini ada dan diterapkan oleh bapak Hadi Mulyono sebagaimana ungkapan-ungkapan di atas, yang tentunya dapat mendorong kedisiplinan tanpa mendeskriminasi pihak yang bersalah dengan kesalahan atau ketidak sesuaian yang terjadi, yang sehingga berdampak positif terhadap staf dan bawahan.

Dalam keberlangsungan masa kepemimpinan, tentunya terdapat sikap resiliensi yang menjadi respon terhadap suatu tekanan yang datang, namun bagi bapak kepala dinas, beliau mengambil tindakan dengan

<sup>116</sup> Erlina Vivi Pujiyany, diwawancara oleh penulis, jember, Senin 19 Mei 2025

<sup>117</sup> Dinas Pendidikan Kab. Jember, “Dokumentasi Kegiatan Rutin Apel Senin Pagi Dinas Pendidikan Kabupaten Jember”, 05 Mei 2025

penkajian solusi yang relevan, dengan pengadaan rapat koordinasi dengan bidang yang bersangkutan ataupun juga bersama kabid-kabid, yang sehingga dapat di rundingkan bersama terkait dengan suatu hal yang dimaksudkan.<sup>118</sup>



**Gambar 4.6**  
**Dokumentasi Rakor Persiapan Hardiknas Kab. Jember<sup>119</sup>**

Dengan rapat koordinasi, sebagaimana pada gambar di atas, pada tiap progres ataupun rencana aksinya di tinjau dan di musyawarahkan secara seksama. Begitu pula yang terjadi bila adanya kesalahan yang diperbuat dari bawahan, yang mungkin orang akan langsung dengan amarahnya, namun dalam ungkapan bapak Fatah Yasin.

“marahnya pun tidak Nampak marah, kalo orang yang selektif, orang yang jeli, ketika beliau marah, tapi ngga Nampak marah, oh pak Kadin marah, walaupun sambil tersenyum. Dan ndak pernah nolak tamu siapa pun, wartawan, siapapun itu, ndak pernah di tolak, di terima, walaupun beliaunya menolak tapi dengan cara yang halus, dan yang bertamu tidak merasa tersinggung.”<sup>120</sup>

Mencerminkan penyikapan terhadap suatu hal yang menekan seperti halnya masalah yang datang ataupun juga situasi mendesak, beliau tetap dengan penyikapan yang semestinya dan bahkan

<sup>118</sup> Fatah Yasin, diwawancara oleh penulis, Jember, Jum'at 16 Mei 2025

<sup>119</sup> Dinas Pendidikan Kab. Jember, “Dokumentasi Persiapan Hardiknas”, 18 Mei 2025

<sup>120</sup> Fatah Yasin, diwawancara oleh penulis, Jember, Jum'at 16 Mei 2025



bapak Hadi Mulyono, didalamnya bermuatan harapan dan juga refleksi dari tiap hal yang akan di tuju, seperti dalam ungkapan bapak Nurul Hafid Yasin.

“dalam memberikan arahan beliau tidak lepas dari visi misi yang sudah tertuang dalam Resntra, karna itu menjadi pedoman bagi setiap OPD dalam melaksanakan program dan tujuan yang akan di capai sebagaimana Renstra yang mana itu berkaitan dengan visi misi Bupati.”<sup>123</sup>

Menyoal kesesuaian ini juga di perkuat dengan ungkapan dari bapak Windy Bima Ginting Ranjanu.

“pak Kadin itu, mencari dasar hukum nya dulu, dari kementrian, ataupun Keputusan presiden, atau dari dasar hukum yang lain, jadi mengacu dari hal itu, bisa memberikan Keputusan, bahwa ini keputusannya sudah sesuai dengan dasar hukum.”<sup>124</sup>

Sehingga tiap arahnya tidak lepas dari visi yang menjadi pegangan dari bapak kepala dinas. Hal ini menjadi pegangan bagi beliau, sebagai mana ungkapan dari ibu Aliyatus Syamilah.

“selalu setiap membuat kebijakan dan membuat peraturan di dispendik, maupun melaksanakn program sama kegiatan untuk meningkatkan kualitas Pendidikan di jember, harus selalu ada dasarnya, dasarnya tentang perundang-undangan Pendidikan, sebagaimana telah di ditetapkan.”<sup>125</sup>

Sebagaimana apa yang menjadi visi kepala dinas terhadap kesesuaian dengan regulasi yang ada. Menjadi penguatan dalam pelaksanaan program dan kebijakan.<sup>126</sup> Seperti halnya yang menjadi contoh dengan adanya efisiensi adanya perubahan dan menyesuaikan

<sup>123</sup> Nurul Hafid Yasin, diwawancara oleh penulis, jember, Jum'at 08 Mei 2025

<sup>124</sup> Windy Bima Ginting Ranjanu, diwawancara oleh penulis, jember, Senin 12 Mei 2025

<sup>125</sup> Aliyatus Syamilah, diwawancara oleh penulis, jember, Jum'at 09 Mei 2025

<sup>126</sup> Aliyatus Syamilah, diwawancara oleh penulis, jember, Jum'at 09 Mei 2025

terhadap regulasi terbaru, yang jika sebelumnya di masa sebelum efisiensi, bapak kepala dinas selalu memberi ruang yang sebagai contoh pengoprasian digitalisasi pada saat itu.<sup>127</sup>

Sebagaimana pada pelaksanaan observasi, wawancara, dan dokumentasi, maka dapat ditegaskan kembali hasil temuan pada kompetensi *self-confidence* yang dimiliki kepala dinas. Bapak Hadi Mulyono memiliki ketegasan yang cenderung menekan pada kesesuaian dengan regulasi, yang sehingga menjadi acuan atas Keputusan yang ada ataupun langkah yang di ambil telah sesuai.

Dalam penyikapan suatu hal yang menyimpang beliau langsung dengan tegas memanggil untuk bertemu di ruangan beliau sehingga dapat memberikan arahan secara langsung dan evaluasi sebagaimana dimaksud, tidak selalu tentang mengunggulkan visi yang di genggam bersama, namun pengayoman terhadap bawahan pun di terapkan oleh beliau, mendorong dan kebersamai terhadap arah yang sebagaimana dimaksudkan bersama-sama.

Tidak dengan mudah tersulut emosi ataupun bentuk tekanan lain, dengan cara yang beliau lakukan, salah satu contohnya beliau tidak menegur orang di depan halayak umum dan juga motivasi yang diberikan memberi power terhadap arah yang dimaksud, sehingga bukan lagi menghakimi ataupun menegur dengan emosi, namun dengan ketegasan sebagaimana cara yang beliau gunakan.

---

<sup>127</sup> Desi Herawati, diwawancara oleh penulis, jember, Senin 19 Mei 2025

### 3. Kompetensi *Emotional Expressiveness* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember.

Di fokus yang ke 3 ini, yakni *emotional expressiveness*, John Antonakis menekankan terhadap cara komunikasi pihak yang bersangkutan. Bapak kepala dinas, bagi bapak Fatah Yasin, dalamungkapannya sebagai berikut.

“komunikasi beliau secara kekeluargaan, komunikasi antar bapak dan anak, komunikasi antar teman dengan teman, komunikasi antar atasan dan bawahan, itu liat situasi, ketika diluar kerja, itu sudah hubungan antara temen, ketika beliau melihat umur, seperti bapak dan anak, itu yang saya salut, komunikasinya seperti itu, kadang-kadang, komunikasi itu juga di ciptakan walaupun dalam keadaan formal, sesuai jam dinas, kadang kalo memang penyelesaiannya harus dikomunikasikan secara kekeluargaan, beliau bergerak sebagai bapak, jadi lihat situasi, jadi ketika beliau bisa di selesaikan secara formal, antara atasan dan bawahan, tidak mengikat struktural, itu yang saya senang dari beliau, jadi fleksibel, saya sangat senang sekali, ketika beliau masuk, yang terjadi bukan coro wong jowo wedi itu engga, hanya sungkan, sungkan nya tapi ngga berlebihan, jadi ketika anak buahnya ngajak bicara, beliau juga nyauri, apapun permasalahannya, Santai guyon, relax, beliau selalu tersenyum, bukan hanya lewat kalimat, lewat ekspresinya saja, komunikasinya sudah sangat kami rindukan, ketika beliau ndak hadir beberapa hari karna tugas.”<sup>128</sup>

Fleksibilitas dalam berkomunikasi dengan penyesuaian terhadap kondisi, bapak kadin berkomunikasi selayaknya aktualisasi pendekatan yang beliau lakukan, dalam ungkapan ini juga tergambar bagaimana pihak pendengar mampu merasa nyaman dan juga dapat berkomunikasi dengan baik selayaknya ada kedekatan diantara kedua belah pihak.<sup>129</sup>

<sup>128</sup> Fatah Yasin, diwawancara oleh penulis, jember, Jum’at 16 Mei 2025

<sup>129</sup> Observasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Jember, Jum’at 16 Mei 2025

Dapat merasa nyaman dalam berkomunikasi juga diperkuat dengan ungkapan dari ibu Wahyu Budi Lukitasari selaku kepala sekolah SDN Jember Lor 02. Yang mengungkapkan sebagai berikut.

“beliau itu sederhana, kemudian menyampaikannya pun pake Bahasa-bahasa yang memang kami nyaman, kenapa saya bilang begitu, karna saya pernah bersama beliau, di sebuah acara, saya melihat bagaimana beliau menyampaikan, saya rasa begitu pula yang dirasakan temen-temen, beliau juga low profile, kemudian pribadinya menyenangkan.”<sup>130</sup>

Fleksibilitas beliau juga di gambarkan oleh ibu Lilik Makhfyiah.

“Bahkan pun juga bisa lewat telfon, misalkan bapak ijin temen-temen butuh ini, ohya sudah langsung ke tempat saya, bahkan libur pun kita di fasilitasi, bapak kami ada kegiatan ini, oh iya sudah monggo langsung ke rumah saya, sampek di ijin ke rumah beliau, kalo memang itu urgent itu kegiatan, contoh kemaren ada pendaftaran pembelajaran mendalam itu fasil itu hari libur, kalo hari libur sudah ngga mau kan kadang, tapi karna beliau sangat baik sekali, hari libur, sudah di fasilitasi kami siapkan di sini, di tandatangi, datang ke rumah.”<sup>131</sup>

Selain flesibilitas, beliau juga memiliki keterbukaan terhadap tiap hal yang menyangkut beliau, seperti halnya keperluan bersama beliau, ataupun juga kebutuhan pendukung sebagai bentuk perhatian dari pimpinan kepada bawahan, berikut juga serupa dengan ungkapan dari bapak Windy Bima Ginting Ranjanu.

“ketika ada pekerjaan apabila, belum selesai, itu beliau menanyakan kepada kami, apakah sudah selesai, jadi bener-bener ngga di biarin sama bapak, seumpama ada tagihan pekerjaan, dispendik belum mengumpulkan, beliau itu menanyakan, apa kendalanya, apabila ada kendala bisa di rundingkan dengan bidang-bidang lain mungkin ada data yang berkaitan.”<sup>132</sup>

Selain dari tentang cara bicara beliau, pun juga terpancar

<sup>130</sup> Wahyu Budi Lukitasari, diwawancara oleh penulis, jember, Selasa 13 Mei 2025

<sup>131</sup> Lilik Makhfyiah, diwawancara oleh penulis, jember, Rabu 14 Mei 2025

<sup>132</sup> Windy Bima Ginting Ranjanu, diwawancara oleh penulis, jember, Senin 12 Mei 2025

bagaimana kepedulian dan pendekatan yang beliau terapkan, terkait dengan nada bicara bapak kepala dinas, juga di ungkapkan oleh ibu Mella Rosa Sebifera.

“Tidak langsung dengan teguran, bapak itu selalu, nanya lembut halus gitu lo, bukan tipe pemimpin yang mendoktrin harus ini harus ini, gitu lo.”<sup>133</sup>

Dengan demikian, bawahan atau staf memiliki kesan baik dan nyaman dibawah kepemimpinan kepala dinas, begitupun dengan ungkapan fenomena lain dari bentuk komunikasi dan pendekatan dari sosok bapak Hadi Mulyono dari bapak Windy Bima Ginting Ranjanu.

“sensitivitas atau kepedulian bapak Kadin, seperti kami sedang lembur, jadi ditanyakan, sudah makan belum, kalo belum makan, pasti dikasi makan di beliin, silahkan pesen dulu, dibelikan nanti, contoh hal kecilnya, tentang kepedulian bapak Kadin. Datang langsung ke ruangan, nyamperin ke ruangan, belum pulang mas, lembur apa, sudah makan belum.”

“waktu rapat, contohnya, staf-staf dan atasan di kumpulkan bersama, itu bapak ketika sudah di sesi akhir, itu biasanya di tanyakan gini, apa ada yang di tanyakan, nah itu nyebutkannya kadang personal, mas bima apa ada yang di tanyakan, atau temen-temen yang lain juga, bukan hanya pimpinan saja yang ditanyakan, staf juga di tanyakan pendapatnya, staf pun di kasi kesempatan untuk bertanya.”<sup>134</sup>

Sangat tergambar, bagaimana nada bicara beliau, bagaimana beliau dalam berkata, dan juga bagaimana pendekatan yang beliau jalani sejauh ini. Fenomena ini tentunya menjadi keberpengaruhannya terhadap motivasi dan budaya kerja yang ada di dinas pendidikan kabupaten jember juga terhadap kedekatan pimpinan dan bawahan.

<sup>133</sup> Mella Rosa Sebifera, diwawancara oleh penulis, jember, Senin 12 Mei 2025

<sup>134</sup> Windy Bima Ginting Ranjanu, diwawancara oleh penulis, jember, Senin 12 Mei 2025

Berbicara tentang emosional, selain dari ungkapan-ungkapan sebelumnya, yang cukup menggambarkan bagaimana pendekatan emotional yang ada di antara kepala dinas dan bawahannya, berikut juga bisa kita lihat dari bagaimana secara ekspresi wajah, dari bapak Fatah Yasin mengungkapkan.

“yang saya sangat suka dari beliau, gaya kepemimpinannya, humble nya, tersenyum terus, ngga pernah marah, dan ngga pernah negor kesalahan orang di depan orang lain.”

“kalo yang sekarang ini lues, jadi kita juga menyampaikan ke semua tamu yang datang kesini, niru gaya kepemimpinan beliau, cara komunikasi kebawah, niru beliau, itu pengaruhnya di situ, jadi, yang awalnya ada kesenjangan antara, pak Kadin pak sekdin pak kabid pak kasi, awalnya ada kesenjangan, di waktu-waktu yang lalu itu yang boleh masuk ke ruangan pak Kadin, itu hanya pak kabid, ke atas, kasi, staf, apa lagi sekwan, ngga boleh, nah sekarang ketika ada kepentingan yang harus di sampaikan, misalkan pak kabid nya ngga ada pak kasi nya ngga ada, staf pun boleh masuk. Makanya kami juga sangat kerasan disini dengan beliau seperti itu, orangnya humoris juga, marahnya pun tidak Nampak marah, kalo orang yang selektif, orang yang jeli, ketika beliau marah, tapi ngga Nampak marah, oh pak Kadin marah, walaupun sambil tersenyum.”<sup>135</sup>



**Gambar 4.8**  
**Dokumentasi Rapat INOTEK Dinas Pendidikan Kab. Jember<sup>136</sup>**

Selain dari karakter bapak Hadi Mulyono yang humble, humoris, dan juga tidak pernah marah, namun juga terdapat pembawaan dari

<sup>135</sup> Fatah Yasin, diwawancara oleh penulis, jember, Jum'at 16 Mei 2025

<sup>136</sup> Dinas Pendidikan Kab. Jember, “Dokumentasi Rapat INOTEK Dinas Pendidikan Kab. Jember”, 20 November 2024

pribadi beliau yang suka tersenyum, sama halnya ungkapan dari saudari Erlina Vivi Pujiany.

“dan juga sama anak magang itu juga menghargai kayak senyum, iya saya sering kaya salipan di Lorong sama pak Kadin pak sekdin, biasanya kan nunggu lewat dulu, terus kitanya di senyum.”<sup>137</sup>

Dari sana kita bisa melihat bagaimana keramahan beliau dan juga gambaran ekspresi yang terungkap dari ungkapan-ungkapan di atas.

Dalam keberlangsungan kepemimpinan kepala dinas, pastinya memiliki sisi yang di lirik oleh bawahan, seperti halnya latar belakang atau cerita tentang beliau, ketika tiap pesan yang selalu mengena bagi stafnya, bagi bapak Fatah Yasin, karna beliau selalu memberi wejangan dari hati, yang sehingga membuat bawahannya terkesan, tidak dari kepala namun dari hati.<sup>138</sup> Yang sehingga dapat di telisik, hal ini juga dilatar belakangi dengan cerita atau kisah pengalaman beliau yang inspiratif dan memotifasi bawahan. Sebagaimana ungkapan dari ibu Lilik Makhfyiah.

“bapak Kadin memang baik sekali, dapat dilihat dari pengalaman beliau sebelum menjadi kepala dinas Pendidikan, beliau sudah melalang buana di beberapa OPD, dari mulai camat, kepala-kepala OPD, kemarin kepala Bapeda yang juga merangkap sebagai PLT di dispendik jember selama setahun, baru setelah itu definitive di dispendik. Sehingga dengan pengalaman beliau, beliau sebagai pemimpin memiliki banyak pengalaman yang dapat diterapkan di dispendik, apalagi dispendik merupakan OPD yang sangat besar, tentunya tidak mudah untuk menaungi atau memimpin sebuah OPD yang sangat besar di kabupaten jember.

<sup>137</sup> Erlina Vivi Pujiany, diwawancara oleh penulis, jember, Senin 19 Mei 2025

<sup>138</sup> Fatah Yasin, diwawancara oleh penulis, jember, Jum'at 16 Mei 2025

Dapat di lihat kompetensi beliau yang sangat charisma, baik sekali cara kepemimpinannya, cara memberikan arahan kepada bawahan, kami notabene nya bawahan sangat berterimakasih karna beliau cara memimpinnya sangat bagus sekali, beliau sangat menekankan pada aturan, jika aturan nya ini, maka kita harus menegakkan sesuai dengan aturan, selain memang dari penampilan beliau yang low profile, tidak pernah marah terhadap kami, tapi bapak Kadin mencontohkan, jadi dengan contoh, kemudian memberikan arahan sesuai dengan pengalaman beliau, kami-kami para kabid baru semua ya rata-rata tetapi dengan charisma beliau, dengan cara beliau memberi arahan sehingga kami paham, intinya satu, tidak boleh keluar dari jalur.”<sup>139</sup>

Sebuah history yang tentunya menginspirasi terhadap bawahannya, melatarbelakangi adanya kemampuan dan kemampuan memimpin yang sehingga dapat dinilai dari ungkapan-ungkapan staf dan bawahan nya, selaku penerima pengaruh kepemimpinan yang diterapkan kepala dinas di dinas pendidikan kabupaten jember.

Berdasarkan data yang di peroleh dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, sebagaimana pembagian yang terfokuskan pada 3 kompetensi, yakni *Extraversion*, *Self-confidence*, dan *Emotional Expressiveness*, dapat ditegaskan bahwa dalam kepemimpinan kepala dinas pendidikan kab. Jember, bapak Hadi Mulyono, memiliki kompetensi yang diantaranya fleksibel dalam komunikasi dan kepemimpinan, tegas bukan dengan emosi namun berorientasi pada regulasi, ramah, dan juga empatik. Sehingga memberikan dampak terhadap kualitas layanan yang terdorong dari kinerja karyawan sebagaimana pengaruh yang diberikan bapak Hadi Mulyono. Adapun

<sup>139</sup> Lilik Makhfyiah, diwawancara oleh penulis, jember, Rabu 14 Mei 2025

juga menjadi capaian kerja dari dinas pendidikan yang terukur dari penilaian masyarakat dan juga tergambar dari capaian atau prestasi yang telah diraih dinas pendidikan kabupaten jember.

Berdasarkan observasi, wawancara, dan juga dokumentasi yang telah peneliti laksanakan dan sehingga mendapati hasil temuan sebagaimana terpaparkan di atas, maka dapat di tegaskan bahwa, bapak kepala dinas, dalam hal ini, sangat pesat menjalin kedekatannya bersama bawahan, dari cara komunikasi dengan nada yang relatif rendah, dan bahkan juga tergambar dalam ungkapan tentang bagaimana cara bapak kepala dinas berbicara dominan lemah lembut layaknya seorang bapak terhadap anak, seperti halnya ketika beliau menyambangi staf nya yang sedang lembur, sehingga tercermin bagaimana bapak kepala dinas menjalin kedekatan dengan membersamai bawahan tanpa mengunggulkan integritas nya selaku pimpinan tertinggi. Secara tidak langsung hal-hal tersebut juga menjadi bentuk keperdulian yang tercurahkan kepada bawahannya.

Secara ekspresi, beliau dengan murah senyum dan keramahannya, pun hingga menjadi pembenaran dari pihak eksternal dari kelembagaan dinas pendidikan, jika berdasarkan ungkapan staf nya, marahnya beliau bukan dengan raut emosi, hanya orang selektif yang bisa paham jika beliau sedang marah, sehingga marahnya beliau masih tetap dengan senyum ataupun gestur yang bukan dengan amarah.

Latar belakang bapak Hadi Mulyono punjuga berhasil memotivasi staf dan bawahan, yang sehingga menjadi kepercayaan dan keyakinan atas kemampuan beliau dalam memimpin dinas pendidikan, yang juga menjadi motivasi terhadap keorganisasian yang ada di dinas pendidikan kabupaten jember untuk berjalan bersama, telah menjadi kepeka an dan terakui oleh bawahannya, atas kisah pribadi beliau.

Hasil penelitian dari ketiga fokus di atas, peneliti sajikan dengan ringkasan narasi dan penempatan dalam tabel, sebagai berikut.

**Tabel 4. 1**  
**Temuan Penelitian**

No.	Fokus Penelitian	Temuan Penelitian
1	Bagaimana kompetensi <i>Extraversion</i> kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fleksibilitas dalam berkomunikasi, sebagaimana penyikapan perilaku beliau sebagai figur bapak kepada anak-anaknya,</li> <li>- Aktif terlibat langsung dalam proses kerja dan mendominasi peran di setiap pekerjaan di dinas dengan keterlibatan nyata,</li> <li>- Perhatian penuh pada layanan pendukung.</li> </ul>
2	Bagaimana kompetensi <i>Self-confidence</i> kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tegas, memanggil bertemu di ruangan beliau untuk diberi arahan secara langsung dan evaluasi terhadap suatu penyimpangan yang ditemui,</li> <li>- Tidak mengunggulkan visi atau keinginan semata, melainkan kesesuaian dengan regulasi, yang sehingga menjadi acuan atas keputusan dan juga kebijakan bagi langkah</li> </ul>

		<p>organisasi,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tidak mudah tersulut emosi ataupun bentuk tekanan lain, bukan lagi menghakimi ataupun menegor dengan emosi, namun dengan ketegasan yang terkendali.</li> </ul>
3	<p>Bagaimana kompetensi Emotional Expressiveness kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sangat pesat menjalin kedekatan bersama bawahan,</li> <li>- Komunikasi dengan nada yang rendah dan halus, sebagaimana teraktualisasikan dalam keperdulian beliau, tanpa mengunggulkan integritas nya selaku pimpinan tertinggi,</li> <li>- Ekspresi yang murah senyum dan hangat, marahnya beliau hanya diketahui oleh orang yang selektif karna bukan dengan raut emosi.</li> <li>- Pengalaman beliau yang beragam juga menjadi sumber motivasi dan kepercayaan bagi staf dan bawahan.</li> </ul>

Dari tabel di atas, temuan dari penelitian ini tertata sesuai dengan tiap fokus penelitiannya, sehingga bisa mempermudah pembaca untuk melihat kesesuaian temuan, atau pun juga pengamatan terhadap jawaban dari pertanyaan dari fokus penelitian ini.

### C. Pembahasan Temuan

Pada subbab ini peneliti menguraikan keterkaitan data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi di lapangan dengan teori-teori yang dipaparkan di bab II. Pembahasan tersebut akan dirinci dengan fokus penelitian yang sudah di rumuskan. Adapun

pembahasan tersebut adalah sebagai berikut.

### **1. Kompetensi *Extraversion* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember**

Dalam kepemimpinan bapak Hadi Mulyono, di dapati fleksibilitas atau kelonggaran, sebagaimana dalam penjelasan Antonakis bahwa kompetensi *Extraversion* ini menjadi fondasi kharisma cenderung lebih tinggi, karna dampak yang diberikan secara langsung terimplementasikan.<sup>140</sup> dalam hal ini berbentuk berkomunikasi, akses bertemu, dan lain sebagainya. adapun juga dalam berkomunikasi, beliau juga turut memberi penyesuaian terhadap penerapannya, seperti gaya berkomunikasi antara anak dan bapak, sehingga tidak selalu terikat atasan dan bawahan. Tentunya hal ini menjadi upaya yang diberikan terhadap kesuksesan organisasi karena mempengaruhi motivasi karyawan.<sup>141</sup>

Dan juga dalam teori Adnan, tentang salah satu kompetensi yang di miliki pemimpin kharismatik yakni kerendahan hati atau *Humility*, yakni sikap yang pemimpin lakukan dalam berinteraksi dengan bawahannya sehingga menjadi respon peka terhadap lingkungan dan menimbulkan sisi kenyamanan.<sup>142</sup>

<sup>140</sup> Antonakis, Fenley, and Liechti, "Learning Charisma," 5–6.

<sup>141</sup> Mu'alimin Mu'alimin and Moh Anwar, "Transformational Leadership: The Practice of Principals in Islamic Schools," *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam* 27, no. 2 (December 31, 2022): 86, <https://doi.org/10.19109/td.v27i2.14201>.

<sup>142</sup> Adnan, Gunawan, and Syarifudin, "Analisis Model Kepemimpinan Karismatik dan Visioner," 6.

Pun juga bapak kepala dinas selain dari memiliki perhatian yang tinggi terhadap fasilitas penunjang layanan, beliau turut mensupport apa yang menjadi kebutuhan bagi staf dan bawahannya, sehingga menjadi salah satu bentuk dorongan yang diberikan dari pimpinan terhadap bawahan, tak lepas juga dari motivasi yang diberikan, ternilai selalu mengena dan sampai pada diri bawahannya terhadap visi ataupun harapan yang dimaksudkan. Temuan ini sesuai dengan teori Muhaimin dalam niswati, dkk. Tentang suatu kepemimpinan yang memberikan pengaruh terhadap social lingkungan tersebut, yang sehingga dampak yang dimaksudkan bawahan akan mengikutinya.<sup>143</sup> Aspek sosial juga sebagai mana sikap yang sesuai dengan teori John Antonakis terkait dengan kompetensi *Extraversion* dalam gaya kepemimpinan kharismatik, dengan perwujudan pendekatan yang berlangsung ataupun hubungan dengan orang-orang yang bersangkutan, dalam hal ini kepala dinas terhadap staf dan bawahannya.<sup>144</sup>

bapak Hadi Mulyono juga menekan dan menyalurkan, terhadap sinergi ataupun energi sebagaimana yang beliau pancarkan terhadap bawahannya, sebagaimana menurut teori Atmosudirjo dalam Kayo yang menjelaskan sebuah kepribadian yang mempengaruhi sekelompok orang untuk mengikuti dan mencontohnya.<sup>145</sup> tak lain tentunya untuk sebuah peningkatan kualitas kerja dengan bentuk langkah yang seksama. Dalam

<sup>143</sup> Niswati and Darwis, "Penerapan Gaya Kepemimpinan Delegatif Kepala Sekolah Di Smk Negeri 1 Makassar," 65.

<sup>144</sup> Antonakis, Fenley, and Liechti, "Learning Charisma," 5–6.

<sup>145</sup> Niswati and Darwis, "Penerapan Gaya Kepemimpinan Delegatif Kepala Sekolah Di Smk Negeri 1 Makassar," 65.

hal ini beliau membuatnya dengan bentuk optimisme, semangat kerja, dan juga keterlibatan ataupun kebersamaan secara langsung terhadap proses pelaksanaan upaya yang dilakukan. Dalam teori John Antonakis juga menjadi kesesuaian terhadap sikap energik yang dimiliki dalam kompetensi *Extraversion* ini, yang mana pemimpin dapat memancarkan energi yang sehingga dapat menular terhadap bawahannya, yang sekaligus dapat memotivasi terhadap sinergi yang diharapkan.<sup>146</sup>

Beliau, bapak kepala dinas, juga memiliki penerapan dominasi peran pada tiap pekerjaan yang ada di dinas, sebagaimana ungkapan pada hasil wawancara peneliti. Turut berpartisipasi dalam kegiatan yang dilaksanakan tiap bidangnya, menjadi salah satu contoh keterlibatan beliau. Sebagaimana sikap ke tiga dalam kompetensi *extraversion*, John Antonakis menerangkan bagaimana seorang pemimpin memiliki kontrol penuh atas ruang lingkungannya.<sup>147</sup> Yang juga memiliki kesesuaian terhadap teori dari Adnan yakni kompetensi *selfmonitoring*.<sup>148</sup> Yang dimaksudkan yakni kemampuan beliau dalam mengamati atau memantau lingkungan sekitar.

Dengan demikian, dalam versi ini, terdapat lingkungan sosial yang terjalin baik dengan adanya pendekatan dan *humility* dari bapak kepala dinas terhadap orang di sekitarnya, dan juga sinergi yang

---

<sup>146</sup> John Antonakis, Marika Fenley, and Sue Liechti, "Learning Charisma," *Harvard Business Review*, 5–6, accessed May 23, 2025, <https://hbr.org/2012/06/learning-charisma-2>.

<sup>147</sup> John Antonakis, Marika Fenley, and Sue Liechti, "Learning Charisma," *Harvard Business Review*, 5–6, accessed May 23, 2025, <https://hbr.org/2012/06/learning-charisma-2>.

<sup>148</sup> Adnan, Gunawan, and Syarifudin, "Analisis Model Kepemimpinan Karismatik dan Visioner," 6.

terpancar sehingga mendorong progres dan kinerja karyawan dan staf di dinas pendidikan kabupaten jember, yang juga terbantu dengan dominasi peran yang diberikan oleh bapak hadi mulyono pada tiap upaya yang dilakukan organisasi, terkhusus terhadap pelaksanaan pelayanan publik.

## **2. Kompetensi *Self-confidence* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember**

Bapak Hadi Mulyono memiliki ketegasan yang cenderung menekan pada kesesuaian dengan regulasi, yang sehingga menjadi acuan atas Keputusan yang ada ataupun langkah yang di ambil telah sesuai, sebagaimana menurut Haidari Nawawi dalam permata yang mengungkapkan karakter yang dimiliki pemimpin kharismatik yang dikemukakan oleh nya yakni percaya diri, pemimpin sungguh-sungguh percaya akan penilaian diri dan kemampuan kepemimpinannya sendiri.<sup>149</sup>

Dalam penyikapan suatu hal yang menyimpang beliau langsung dengan tegas memanggil untuk bertemu di ruangan beliau sehingga dapat memberikan arahan secara langsung dan evaluasi sebagaimana dimaksud, tidak selalu tentang mengunggulkan visi yang di genggam bersama, namun pengayoman terhadap bawahan pun di terapkan oleh beliau, mendorong dan kebersamai terhadap arah yang sebagaimana dimaksudkan bersama-sama, sebagaimana bentuk *self-monitoring*

---

<sup>149</sup> Permata, "Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Di Mtss Muallimin Univa Medan."16.

menurut Adnan.<sup>150</sup>

Tidak dengan mudah tersulut emosi ataupun bentuk tekanan lain, dengan cara yang beliau lakukan, salah satu contohnya beliau tidak menegur orang di depan halayak umum dan juga motivasi yang diberikan memberi *power* terhadap arah yang dimaksud, sehingga bukan lagi menghakimi ataupun menegor dengan emosi, namun dengan ketegasan sebagaimana cara yang beliau gunakan. Dari Muhammad subhan iswahyudi, mengungkapkan Kepemimpinan menjadi aspek penting terhadap sebuah lembaga, seperti memberikan bimbingan terhadap tim, meningkatkan komitmen dan motivasi, mengatasi tantangan dan mengelola konflik, mendorong inovasi dan pengembangan<sup>151</sup>, yang sehingga penerapan *self-confidence* juga menjadi peran penting bagi kepemimpinan itu sendiri, sebagaimana ungkapan dari John Antonakis, tidak ragu dalam pengambilan Keputusan, tetap tenang dibawah beragam tekanan, dan meneguhkan visi yang di terapkan.<sup>152</sup> Sebagaimana dimaksudkan dalam kompetensi *self-confidence* dalam gaya kepemimpinan kharismatik.

Dengan demikian, dalam versi ini, terungkap tentang bagaimana kesatu paduan tiap *element* yang bersatu sehingga berbentuk sebuah keyakinan yang tinggi dalam tiap hal nya, sebagaimana dimaksud dalam

<sup>150</sup> Adnan Adnan, Agus Gunawan, and Encep Syarifudin, "Analisis Model Kepemimpinan Karismatik dan Visioner," *Tarbiatuna: Journal of Islamic Education Studies* 4, no. 1 (August 24, 2023): 4, <https://doi.org/10.47467/tarbiatuna.v4i1.4381>.

<sup>151</sup> ACTC et al., *Gaya Kepemimpinan*, 1.

<sup>152</sup> John Antonakis, Marika Fenley, and Sue Liechti, "Learning Charisma," *Harvard Business Review*, 5–6, accessed May 23, 2025, <https://hbr.org/2012/06/learning-charisma-2>.

sebuah hidup kepemimpinan. Sehingga memicu tiap kebijakan dan arah yang optimis guna optimalisasi pelayanan yang diberikan.

### **3. Kompetensi *Emotional Expressiveness* kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember**

. Bapak kepala dinas, dalam hal ini, sangat pesat menjalin kedekatannya bersama bawahan, dari cara komunikasi dengan nada yang relatif rendah, dan bahkan juga yang bahkan juga tergambar dalam ungkapan yang peneliti dapat dari wawancara tentang bagaimana cara bapak kepala dinas berbicara dominan lemah lembut layaknya seorang bapak terhadap anak, namun dalam hal ini hanya terdapat pada konteks tertentu, seperti halnya ketika beliau menyambangi staf nya yang sedang lembur, sehingga tercermin bagaimana bapak kepala dinas menjalin kedekatan dengan membersamai bawahan tanpa mengunggulkan integritas nya selaku pimpinan tertinggi.

Secara tidak langsung hal-hal tersebut juga menjadi bentuk keperdulian yang tercurahkan kepada bawahannya. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan Adnan, dkk. Yang menjelaskan kompetensi yang dimiliki kepemimpinan kharismatik, yakni salah satunya komunikator ulung, yang didalamnya mempengaruhi dengan berupa kata-kata, pidato atau perilaku yang dilakukan.<sup>153</sup>

---

<sup>153</sup> Adnan, Gunawan, and Syarifudin, "Analisis Model Kepemimpinan Karismatik dan Visioner," 6.

Secara ekspresi, sebagaimana dalam temuan peneliti, beliau dengan murah senyum dan keramahannya, pun hingga menjadi pembenaran dari pihak eksternal dari kelembagaan dinas pendidikan, jika berdasarkan ungkapan staf nya, marahnya beliau bukan dengan raut emosi, yang bahkan hanya orang selektif yang bisa paham jika beliau sedang marah, sehingga marahnya beliau masih tetap dengan senyum ataupun gestur yang bukan dengan amarah.

Latar belakang bapak Hadi Mulyono punjuga berhasil memotivasi staf dan bawahan, yang sehingga menjadi kepercayaan dan keyakinan atas kemampuan beliau dalam memimpin dinas pendidikan, yang juga menjadi motivasi terhadap keorganisasian yang ada di dinas pendidikan kabupaten jember untuk berjalan bersama. Dengan keberagaman pengalaman yang telah di jajaki oleh bapak kepala dinas, telah menjadi kepeka an dan terakui oleh bawahannya, atas kisah pribadi beliau, Sebagaimana kompetensi ke tiga dari gaya kepemimpinan kharismatik menurut John Antonakis, yakni *Emotional Expressiveness*, yakni tentang bagaimana nada bidacra, ekspresi, dan juga cerita.

Sehingga juga sesuai dengan pendapat John Antonakis, yang mengatakan bahwa Kharisma secara signifikan terkait dengan ciri-ciri kepribadian tertentu, terutama ekstroversi dan keterbukaan terhadap pengalaman.<sup>154</sup> Ciri-ciri ini meningkatkan kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memikat pengikut melalui komunikasi yang ekspresif

---

<sup>154</sup> John Antonakis, Marika Fenley, and Sue Liechti, "Learning Charisma," *Harvard Business Review*, 5–6, accessed May 23, 2025, <https://hbr.org/2012/06/learning-charisma-2>.

dan visioner, Sehingga tampak terlihat lebih berkarakter.<sup>155</sup> Kompetensi ini akan menyangkut bagaimana cara komunikasi, nada bicara, dan juga cerita dari orang yang dimaksud.

Dengan demikian, dalam versi ini, kemampuan *emotional expressiveness* dari bapak Hadi Mulyono terluapkan kemampuan berkomunikasi dan emosional yang ramah dan empatik, yang sehingga mendorong pelaksanaan kerjasama untuk sebuah capaian yang terlaksana dengan baik, dalam hal ini pada capaian kerja pelayanan publik.



---

<sup>155</sup> Daswati, "Implementasi Peran Kepemimpinan Dengan Gaya Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Organisasi," *Jurnal Academica Fisip Untad* 04 (February 2012).

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan analisis data dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi *Extraversion* bapak Hadi Mulyono berbentuk fleksibilitas dalam berkomunikasi maupun juga akses bertemu, sebagaimana penyikapan perilaku beliau sebagai figur bapak kepada anak-anaknya. Beliau juga aktif terlibat langsung dalam proses kerja, memberikan perhatian pada layanan pendukung, dan mendominasi peran di setiap pekerjaan di dinas dengan keterlibatan nyata.
2. Kompetensi *Self-Confidence*, bapak Hadi Mulyono, tegas memanggil bertemu di ruangan beliau untuk diberi arahan secara langsung dan evaluasi terhadap suatu penyimpangan yang ditemui, hal ini bukan berarti sebuah sikap mengunggulkan visi atau keinginan semata, melainkan kesesuaian dengan regulasi, yang sehingga menjadi acuan atas keputusan dan juga kebijakan bagi langkah organisasi. Beliau tidak mudah tersulut emosi ataupun bentuk tekanan lain, bukan lagi menghakimi ataupun menegor dengan emosi, namun dengan ketegasan yang terkendali.
3. Kompetensi *Emotional Expressiveness* bapak kepala dinas, sangat pesat menjalin kedekatan bersama bawahan, baik dari cara komunikasi dengan nada yang rendah dan halus, sebagaimana teraktualisasikan dalam keperdulian beliau, tanpa mengunggulkan integritas nya selaku pimpinan

tertinggi. Bersamaan juga dengan ekspresi yang murah senyum dan hangat, marahnya beliau hanya diketahui oleh orang yang selektif karena bukan dengan raut emosi. Pengalaman beliau yang beragam juga menjadi sumber motivasi bagi staf dan bawahan.

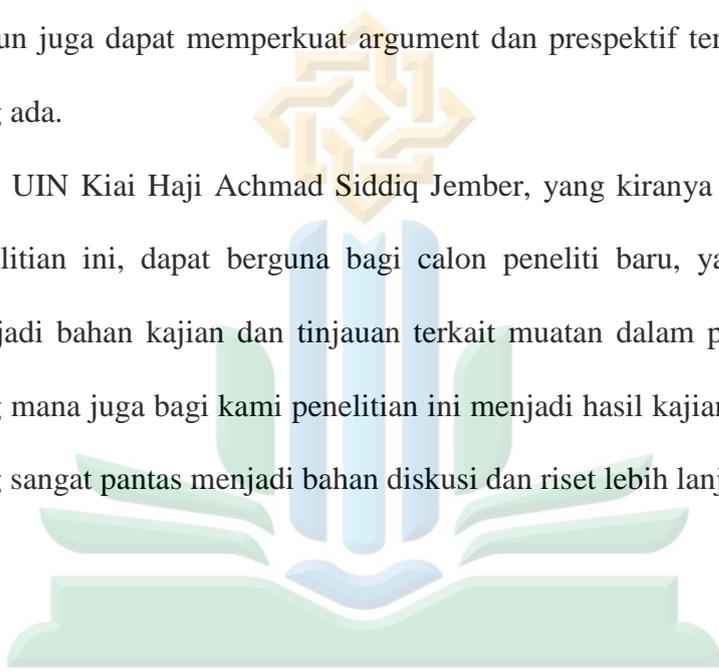
## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka sebagai saran yang dapat disampaikan oleh peneliti sebagai berikut:

1. Bagi kepala dinas, tentunya bagi kami suatu harapan besar dapat terus berkembang tiap-tiap hal positif yang menjadi kelebihan dari bapak Hadi Mulyono, yang sehingga dapat menjadi dorongan terhadap prestasi dan mutu layanan dari dinas pendidikan kabupaten jember, dan juga sebagaimana yang diharapkan staf-staf di dinas, tentang keberanian kepemimpinan bapak kepala dinas Hadi Mulyono dapat diwujudkan.
2. Bagi pejabat dan staf dibawah kepemimpinan bapak kepala dinas, tentunya dapat memberikan dukungan terhadap visi ataupun upaya yang di realisasikan oleh bapak kepala dinas, yang secara sadar sebagai bentuk kolaborasi dan kombinasi sinergi untuk pengembangan pendidikan di kabupaten jember, maupun juga mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember, dan juga pastinya besar harapan kami dapat berkembang lebih pesat lagi terhadap prestasi dan capaian kerja.
3. Bagi pengguna layanan, yang pastinya juga UPTD dibawah naungan dinas pendidikan kabupaten jember, ataupun juga pihak pengguna layanan lainnya, tentunya diharapkan dapat bersinergi bersama pihak

dinas pendidikan yang dapat berupa kritik dan saran yang di harapkan untuk perbaikan dan pengembangan dinas pendidikan yang lebih lagi.

4. Bagi peneliti hendaknya dapat lebih lagi dominan mendapatkan data yang secara langsung di temui dengan pengamatan nya, yang sehingga juga selain dari dokumentasi atau hasil observasi yang terpaparkan, namun juga dapat memperkuat argument dan prespektif tentang temuan yang ada.
5. Bagi UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, yang kiranya dengan hasil penelitian ini, dapat berguna bagi calon peneliti baru, yang sehingga menjadi bahan kajian dan tinjauan terkait muatan dalam penelitian ini, yang mana juga bagi kami penelitian ini menjadi hasil kajian dan temuan yang sangat pantas menjadi bahan diskusi dan riset lebih lanjut.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## DAFTAR PUSTAKA

- Abd. Muhit, Ibnu Hasan, and Umiarso. *Manajemen Pendidikan Dan Kepemimpinan Transformasional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017.
- ACTC, Muhammad Subhan Iswahyudi, Umalihayati, Kasanusi Fatma Sarie, Mohammad Subhan, Zulkifli Hasmirati, Nyoman Gejir. I. Putu Suiraoaka, and Rusdin Djibu. *Gaya Kepemimpinan*. Cendikia Mulia Mandiri, 2023.
- Adnan, Adnan, Agus Gunawan, and Encep Syarifudin. "Analisis Model Kepemimpinan Karismatik dan Visioner." *Tarbiatuna: Journal of Islamic Education Studies* 4, no. 1 (August 24, 2023): 1–10. <https://doi.org/10.47467/tarbiatuna.v4i1.4381>.
- Antonakis, John, and David V. Day. *The Nature of Leadership*. Sage publications, 2017. [https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=Syk0DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=info:whrCG33r3eAJ:scholar.google.com&ots=t\\_4CtUdeYB&sig=57\\_77XjxaNn-HIu3JWCPSN9YqXg](https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=Syk0DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=info:whrCG33r3eAJ:scholar.google.com&ots=t_4CtUdeYB&sig=57_77XjxaNn-HIu3JWCPSN9YqXg).
- Antonakis, John, Marika Fenley, and Sue Liechti. "Learning Charisma." *Harvard Business Review*. Accessed May 23, 2025. <https://hbr.org/2012/06/learning-charisma-2>.
- Daswati. "Implementasi Peran Kepemimpinan Dengan Gaya Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Organisasi." *Jurnal Academica Fisip Untad* 04 (February 2012).
- Abd. Muhith. *Menata Mutu Madrasah*. Jember: Imtiyaz, 2018.
- Abd. Muhith. *Kepemimpinan Pendidikan Islam Perspektif Aqaid Lima Puluh*. Jember: BILDUNG, 2023.
- Abdul Fattah Nasution. *Metode Penelitian Kualitatif*. Medan: Harfa Creative, 2023.
- Abd. Muhith, Rachmad Baitulah, and Amirul Wahid RWZ. *Metodologi Penelitian*. Jember: BILDUNG, 2020.
- Umar Sidiq, Moh. Miftachul Choiri, and Editor: Anwar Mujahidin. *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: Nata Karya, 2019.
- Ernawati, Sindung. "Pengembangan Mutu Layanan Proses Belajar Mengajar Melalui Efektivitas Kepemimpinan Pembelajaran" 20, no. 3 (2020).
- Hasnawati, "Gaya Kepemimpinan Dan Peningkatan Kinerja" n.d.
- Grönroos, Christian. "A Service Quality Model and Its Marketing Implications." *European Journal of Marketing* 18, no. 4 (April 1, 1984): 36–44. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000004784>.
- Hartono, Abd Muis, Moh Khusnuridlo, Abd Muhith, and. "Kiai Transformatif &

Resiliensi Pondok Pesantren,” n.d.

- Hasnawati, Muchtar Sapiri, Muchlis Ruslan. *Gaya Kepemimpinan Dan Peningkatan Kinerja*. Makassar: Pusaka Almaida, 2020.
- Hifza, Hifza, Muhamad Suhardi, Aslan Aslan, and Silvia Ekasari. “Kepemimpinan Pendidikan Islam Dalam Perspektif Interdisipliner.” *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 1 (March 7, 2020): 46–61. <https://doi.org/10.31538/ndh.v5i1.518>.
- Junita, Siti. Zainuddin Al Haj Zaini, Abd. Muhith “Implementasi Quality Assurance Dalam Mengembangkan Mutu Stakeholder Di Yayasan Pendidikan Islam Ulul Albab Jember.” UIN KHAS Jember, 2024.
- Lenaini, Ika. “Teknik Pengambilan Sampel Purposive Dan Snowball Sampling.” *Historis: Jurnal Kajian, Penelitian & Pengembangan Pendidikan Sejarah* 6, no. 1 (2021): 39.
- M. Hadi Purnomo. *Kiai Dan Ttransformasi Sosial Dinamika Kiai Dalam Masyarakat*. yogyakarta: Absolute Media, 2010.
- Martasubrata, Nadira, and Suwatno Suwatno. “Mutu Layanan Akademik Sebagai Determinan Kepuasan Mahasiswa.” *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 1, no. 1 (August 18, 2016): 136. <https://doi.org/10.17509/jpm.v1i1.3266>.
- Mu'alimin, Mu'alimin, and Moh Anwar. “Transformational Leadership: The Practice of Principals in Islamic Schools.” *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam* 27, no. 2 (December 31, 2022): 85–95. <https://doi.org/10.19109/td.v27i2.14201>.
- Muhibah, Siti. “Meneladani Gaya Kepemimpinan Rasulullah Saw.” *Jurnal Pendidikan Karakter* 4 (2018).
- Mulyana, Asep, Cory Vidiati, Pri Agung Danarahmanto, Alfiyah Agussalim, Wiwin Apriani, Fiansi Fiansi, Fitra Fitra, et al. *Metode Penelitian Kualitatif*. Penerbit Widina, 2024.
- Niswati, Risma, and Muhammad Darwis. “Penerapan Gaya Kepemimpinan Delekatif Kepala Sekolah Di Smk Negeri 1 Makassar,” n.d.
- Nurholifatu Masruroh and Wisudani Rahmaningtyas. “Penggunaan Model Servqual Untuk Menyelisik Kualitas Pelayanan.” *Economic Education Analysis Journal* 9 (June 30, 2020): 678. <https://doi.org/10.15294>.
- Permata, Kholidah. “Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Di Mtss Muallimin Univa Medan.” UIN Sumatera Utara Medan, 2021.
- Rahmat Setiawan. “Hubungan Kepemimpinan Karismatik, Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Transaksional Dengan Kinerja Bawahan.” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Airlangga* 24 (Desember 2014): 205.

- Sarina. "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Di SMA Negeri 8 Pinrang." IAIN Parepare, 2023.
- Sigit, Kharisma Nawang, and Euis Soliha. "Kualitas Produk Dan Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Nasabah." *Jurnal Keuangan dan Perbankan* 21, no. 1 (March 6, 2017): 157–68. <https://doi.org/10.26905/jkdp.v21i1.1236>.
- Sinollah and Masruro. "Pengukuran Kualitas Pelayanan (Servqual Parasuraman) Dalam Membentuk Kepuasan Pelanggan Sehingga Tercipta Loyalitas Pelanggan." *Jurnal Dialektika* 4 (February 2019): 64. <https://doi.org/10.36636>.
- Sinta. "Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan (Disdik) Kabupaten Sinjai." Universitas Hasanuddin Makassar, 2021.
- Siregar, Selamat. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Gaya Kepemimpinan Delegatif Dan Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kabupaten Karo." *Jurnal Ilmiah METHONOMI* 8, no. 2 (December 31, 2022): 181–88. <https://doi.org/10.46880/methonomi.Vol8No2.pp181-188>.
- Suhadi Winoto and Moch. Chotib. *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*. Jember: BILDUNG, 2020.
- Suryana, Yaya, Heri Khoiruddin, and Thia Oktapiani. "Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren." *Jurnal Isema: Islamic Educational Management* 6, no. 2 (December 31, 2021): 199–210. <https://doi.org/10.15575/isema.v6i2.6322>.
- Usman, Ali. "The Impact of Service Quality on Students' Satisfaction in Higher Education Institutes of Punjab." *Journal of Management Research* 2, no. 2 (July 8, 2010). <https://doi.org/10.5296/jmr.v2i2.418>.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## LAMPIRAN

## Lampiran 1 Matrik Penelitian

Matrik Penelitian

JUDUL	VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	METODE PENELITIAN	FOKUS PENELITIAN
Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kepala Dinas Dalam Mengembangkan Mutu Layanan Di Dinas Pendidikan Kabupaten Jember	(X) Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kepala Dinas (Y) Mutu Layanan Pendidikan	Indikator variabel X : a. Kompetensi Extraversion : cenderung memiliki kehadiran yang kuat dan mampu menarik perhatian, bersosialisasi dengan mudah, dan energi positif. b. Kompetensi Self-confidence : tingkat percaya diri, memproyeksikan keyakinan atau visi secara konsisten dan tenang di bawah tekanan. c. Kompetensi Expressiveness : kemampuan mengekspresikan emosi secara intens dan memicu respon emosional dari audien. Indikator variabel Y : a. Bukti fisik (tangibles) b. Keandalan (reliability) c. Daya tanggap (responsiveness) d. Jaminan (assurance) e. Empati (empathy)	1. PRIMER a. Sekretaris Dinas Pendidikan Kab. Jember b. Kepala Bidang Dinas Pendidikan Kab. Jember c. Staf Dinas Pendidikan Kab. Jember d. Kepala UPTD di bawah naungan Dinas Pendidikan Kab. Jember 2. SEKUNDER Wawancara dan dokumentasi	1. Pendekatan kualitatif jenis studi kasus 2. Pengumpulan data a. observasi b. wawancara c. dokumentasi 3. Analisis data kualitatif dekriptif interaktif a. Kategori data b. Data display c. Penarikan kesimpulan 4. Keabsahan menggunakan Uji Kredibilitas dengan triangulasi sumber dan teknik	1. Bagaimana Kompetensi Extraversion kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember? 2. Bagaimana kompetensi Self-confidence kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember? 3. Bagaimana kompetensi Emotional Expressiveness kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember?

## Lampiran 2 Surat Pernyataan Keaslian Tulisan

**PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Nur Ardiansyah  
NIM : 212101030083  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Jurusan : Pendidikan Islam dan Bahasa  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Instansi : UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Menyatakan dengan sebenar-benarnya skripsi yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kepala Dinas Dalam Mengembangkan Mutu Layanan Di Dinas Pendidikan Kabupaten Jember” tidak terdapat unsur penjiplakan karya ilmiah atau karya penelitian yang pernah di lakukan oleh orang lain, kecuali secara tertulis di kutip dalam naskah ini dan di sebutkan dalam sumber kutipan daftar pustaka.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dan dipergunakan sebagaimana mestinya, tanpa paksaan dari pihak manapun.

Jember, 01 Juli 2025



Muhammad Nur Ardiansyah  
NIM. 212101030083

### Lampiran 3 Permohonan Ijin Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER**  
**FAKULTAS TARBİYAH DAN ILMU KEGURUAN**

Jl. Mataram No. 01 Mangli. Telp.(0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136  
 Website: <http://ftik.uinkhas-jember.ac.id> Email: [tarbiyah.iainjember@gmail.com](mailto:tarbiyah.iainjember@gmail.com)

Nomor : B-11427/In.20/3.a/PP.009/04/2025

Sifat : Biasa

Perihal : **Permohonan Ijin Penelitian**

Yth. Kepala Bakesbangpol

Jl. Letjen S.Parman No.89, Tegal Boto Kidul, Karangrejo, Kec. Sumbersari, Kab. Jember

Dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, maka mohon diijinkan mahasiswa berikut :

NIM : 212101030083  
 Nama : MUHAMMAD NUR ARDIANSYAH  
 Semester : Semester delapan  
 Program Studi : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai "GAYA KEPEMIMPINAN Kharismatik Kepala Dinas

Dalam Mengembangkan Mutu Layanan Di Dinas

Pendidikan Kabupaten Jember " selama 30 ( tiga puluh ) hari di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu Ka.Bakesbangpol Kab. Jember

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Jember, 22 April 2025



Ketua,  
 Bidang Akademik,

**KHOTIBUL UMAM**

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
 JEMBER

## Lampiran 4 Disposisi Perizinan Penelitian



**PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER**  
**BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK**

Jalan Letjen S Parman No. 89 Telp. 337853 Jember

Kepada  
Yth. Sdr. Kepala Dinas Pendidikan  
Kabupaten Jember  
di -  
Jember

**SURAT REKOMENDASI**

Nomor : 074/1269/415/2025

Tentang

**PENELITIAN**

Dasar : 1. Permendagri RI Nomor 7 Tahun 2014 tentang Perubahan atas Permendagri RI Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian  
2. Peraturan Bupati Jember No. 46 Tahun 2014 tentang Pedoman Penerbitan Surat Rekomendasi Penelitian Kabupaten Jember

Memperhatikan : Surat UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 21 April 2025, Nomor: B-11401/In.20/3.a/PP.009/04/2025, Perihal: Permohonan Ijin Penelitian

**MEREKOMENDASIKAN**

Nama : Muhammad Nur Ardiansyah  
NIM : 212101030083  
Daftar Tim : -  
Instansi : UIN KHAS Jember / FTIK / MPI  
Alamat : Jl. Mataram No.1, Karang Miuwo, Mangli, Kec. Kaliwates, Kabupaten Jember, Jawa Timur 68136  
Keperluan : Melaksanakan kegiatan penelitian *dengan judul/terkait* GAYA KEPEMIMPINAN KHARISMATIK KEPALA DINAS DALAM MENGEMBANGKAN MUTU LAYANAN DI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN JEMBER  
Lokasi : Dinas Pendidikan Kabupaten Jember  
Waktu Kegiatan : 22 April 2025 s/d 21 Mei 2025

Apabila tidak bertentangan dengan kewenangan dan ketentuan yang berlaku, diharapkan Saudara memberi bantuan tempat dan atau data seperlunya untuk kegiatan dimaksud.

1. Kegiatan dimaksud benar-benar untuk kepentingan Pendidikan.
  2. Tidak dibenarkan melakukan aktivitas politik.
  3. Apabila situasi dan kondisi wilayah tidak memungkinkan akan dilakukan penghentian kegiatan.
- Demikian atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terimakasih.

Ditetapkan di : Jember  
Tanggal : 22 April 2025

**SEKRETARIS BAKESBANG DAN POLITIK**  
**KABUPATEN JEMBER**

Ditandatangani secara elektronik



j-krep.jemberkab.go.id

UNIVERSITAS ISLAMIAH  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

**DENDHY RADIANT, S.STP**  
**PENATA TK. I**  
**NIP. 19811220 200012 1 001**

Tembusan :  
Yth. Sdr. 1. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Kiai Haji Ach Siddiq Jember  
2. Yang bersangkutan

## Lampiran 5 Disposisi Perizinan Penelitian II



**PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER**  
**BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK**  
 Jalan Letjen S Parman No. 89 Telp. 337853 Jember

Kepada  
 Yth. Sdr. Kepala Dinas Pendidikan  
 Kabupaten Jember  
 di -  
 Jember

**SURAT REKOMENDASI**  
 Nomor : 074/1753/415/2025

Tentang  
**PENELITIAN**

Dasar : 1. Permendagri RI Nomor 7 Tahun 2014 tentang Perubahan atas Permendagri RI Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian  
 2. Peraturan Bupati Jember No. 46 Tahun 2014 tentang Pedoman Penerbitan Surat Rekomendasi Penelitian Kabupaten Jember

Memperhatikan : Surat UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 21 Mei 2025, Nomor: B-12402/In.20/3.a/PP.009/05/2025, Perihal: Permohonan Ijin Penelitian

**MEREKOMENDASIKAN**

Nama : Muhammad Nur Ardiansyah  
 NIM : 212101030083  
 Daftar Tim : -  
 Instansi : UIN KHAS Jember / FTIK / MPI  
 Alamat : Jl. Mataram No.1, Karang Miuwo, Mangli, Kec. Kaliwates, Kabupaten Jember, Jawa Timur 68136  
 Keperluan : Melaksanakan kegiatan penelitian *dengan judul/terkait* Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kepala Dinas Dalam Mengembangkan Mutu Layanan Di Dinas Pendidikan Kabupaten Jember

Lokasi : SDN Jember Lor 01  
 Waktu Kegiatan : 22 Mei 2025 s/d 22 Juni 2025

Apabila tidak bertentangan dengan kewenangan dan ketentuan yang berlaku, diharapkan Saudara memberi bantuan tempat dan atau data seperlunya untuk kegiatan dimaksud.

1. Kegiatan dimaksud benar-benar untuk kepentingan Pendidikan.
  2. Tidak dibenarkan melakukan aktivitas politik.
  3. Apabila situasi dan kondisi wilayah tidak memungkinkan akan dilakukan penghentian kegiatan.
- Demikian atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terimakasih.

Ditetapkan di : Jember  
 Tanggal : 22 Mei 2025

**SEKRETARIS BAKESBANG DAN POLITIK**  
**KABUPATEN JEMBER**

Ditandatangani secara elektronik



j-krep.jemberkab.go.id

**DENDHY RADIANT, S.STP**  
**PENATA TK. I**  
**NIP. 19811220 200012 1 001**

Tembusan :  
 Yth. Sdr. 1. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN KH Ach.Siddiq Jember  
 2. Yang bersangkutan

## Lampiran 6 Surat Selesai Penelitian



**PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER  
DINAS PENDIDIKAN**

Jl dr. Subandi 29 Patrang, Jember, Jawa Timur 68118  
Telepon. (0331) 487028 Fax.(0331) 421152  
Laman dispendik.jemberkab.go.id, Pos-el dinas.pendidikan@jemberkab.go.id

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 400.7.22.1/2483 /35.09.310/2025

Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Jember dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Muhammad Nur Ardiansyah  
NIM : 212101030083  
Semester : 8 (Delapan)  
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kepala Dinas  
Dalam Mengembangkan Mutu Layanan Di Dinas  
Pendidikan Kab. Jember

Telah selesai melaksanakan penelitian untuk memenuhi tugas skripsi, terhitung tanggal  
22 April – 21 Mei 2025.

Demikian surat ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 2 Juni 2025

A.n. Kepala Dinas Pendidikan  
Kabupaten Jember

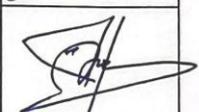
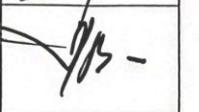
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER



### Lampiran 7 Jurnal Kegiatan Penelitian

**JURNAL KEGIATAN PENELITIAN**  
**"GAYA KEPEMIMPINAN KHARISMATIK KEPALA DINAS DALAM**  
**MENGEMBANGKAN MUTU LAYANAN DI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN**  
**JEMBER"**

No	Hari/Tanggal	Uraian Kegiatan	Tanda Tangan
1.	22 April 2025	Disposisi dari Bakesbangpol Kab. Jember releas	-
2.	23 April 2025	Distribusi disposisi dan perizinan ke Dinas Pendidikan Kab. Jember	-
3.	28 April 2025	Observasi 1	-
4.	29 April 2025	Observasi 2	-
5.	05 Mei 2025	Observasi 3	-
6.	09 Mei 2025	Wawancara bersama Aliyatus Syamilah selaku Ka. Sub Bag Umum dan Kepegawaian	
7.	12 Mei 2025	Wawancara bersama Windy Bima Ginting Ranjanu selaku Staf Perencanaan,	
8.	12 Mei 2025	Wawancara bersama Mella Rosa Sebifera selaku Staf Perencanaan,	
9.	13 Mei 2025	Wawancara bersama Wahyu Budi Lukitasari selaku Kepala Sekolah SDN Jember Lor 02	
10.	14 Mei 2025	Wawancara bersama Lilik Makhfyiah selaku kepala bidang Pembinaan Guru dan Tenaga Kependidikan	

11.	16 Mei 2025	Wawancara bersama Fatah Yasin selaku Kasi Kurikulum dan Kesiswaan Bidang Pembinaan SMP.	
12.	16 Mei 2025	Wawancara bersama Hafid Yasin selaku Sekretaris Dinas.	
13.	19 Mei 2025	Wawancara bersama Desi Herawati selaku Penyusun Program dan Perencana	
14.	19 Mei 2025	Wawancara bersama Erlina Vivi Pujiany mahasiswi magang dari Universitas Muhammadiyah Jember	
15.	22 Mei 2025	Disposisi ke 2 Bakesbangpol Kab. Jember release	-
16.	22 Mei 2025	Distribusi disposisi dan perizinan ke Dinas Pendidikan Kab. Jember	-

Jember, 28 Mei 2025

Mengetahui,

Kepala Ka. Sub Bag Umum dan Kepegawaian

Mahasiswa,  
Peneliti



Muhammad Nur Ardiansyah  
NIM. 212101030083



Aliyatus Syamilah, S.Ag.  
NIP. 197907102010012000

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## Lampiran 8 Pedoman Kegiatan Penelitian

### Pedoman Kegiatan Penelitian

#### A. Observasi

Observasi dilakukan untuk mengamati langsung adanya gaya kepemimpinan kharismatik kepala dinas, dengan rincian sebagai berikut :

<b>Gaya kepemimpinan</b>	Pengamatan terhadap penerapan sebuah gaya dari kepemimpinan yang berlaku dari kepala dinas
<b>Kompetensi pemimpin</b>	Pengamatan terhadap kemampuan yang dimiliki kepala dinas dalam berlaku sebagai pimpinan
<b>Budaya kerja</b>	Observasi pada lingkup budaya yang terbangun di lingkup dinas pendidikan serta kinerja yang dimiliki staf didalamnya
<b>Pelaksanaan layanan</b>	Observasi kegiatan layanan publik yang dilaksanakan guna mengamati proses dan upaya yang dilakukan
<b>Capaian kerja atau prestasi</b>	Mengamati bagaimana hasil atau capaian yang dihasilkan

#### B. Wawancara

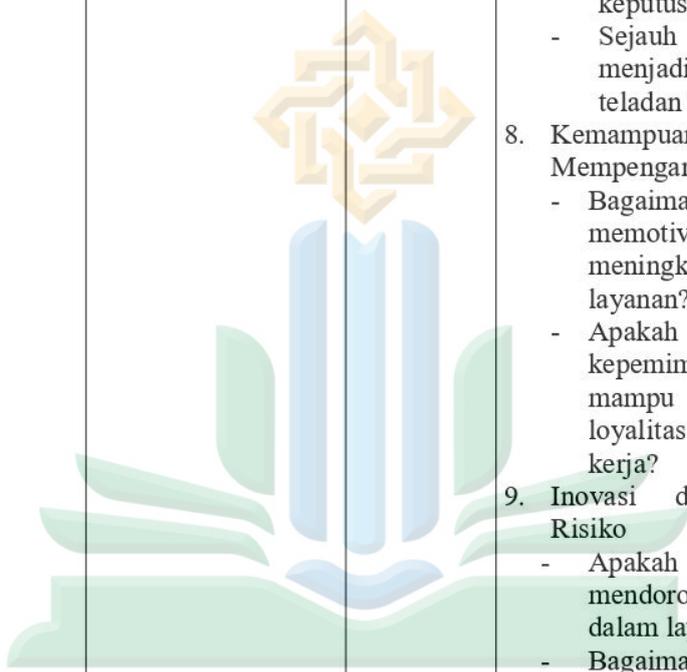
Wawancara dilakukan untuk mendapati temuan penilaian ataupun penjelasan terkait dari pertanyaan yang dijukan pada informan yang telah ditentukan pada pembahasan gaya kepemimpinan kepala dinas dan kualitas layanan dari dinas pendidikan. dengan rincian sebagai berikut :

<b>FOKUS PENELITIAN</b>	<b>INDIKATOR (TOLAK UKUR)</b>	<b>INFORMAN</b>	<b>PERTANYAAN</b>
-------------------------	-------------------------------	-----------------	-------------------

<p>(1)</p> <p>Bagaimana kompetensi kepemimpinan kharismatik kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten Jember?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompetensi Extraversion</li> <li>• Kompetensi Self-confidence</li> <li>• Kompetensi Emotional Expressiveness</li> </ul>	<p>Sekretaris Dinas</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana Bapak/Ibu melihat peran Kepala Dinas dalam kepemimpinannya sehari-hari?</li> <li>2. Bagaimana Anda menilai gaya kepemimpinan Kepala Dinas dalam kegiatan harian?</li> <li>3. Apakah Kepala Dinas terlibat langsung dalam pengambilan keputusan penting?</li> <li>4. Bagaimana Kepala Dinas memotivasi staf dan membangun budaya kerja?</li> <li>5. Visi dan Misi       <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bagaimana Kepala Dinas menyampaikan visi dan misi pengembangan layanan pendidikan di kabupaten ini?</li> <li>- Apakah visi tersebut memberikan inspirasi dan arah yang jelas bagi pegawai?</li> </ul> </li> <li>6. Sensitivitas terhadap Lingkungan dan Staf       <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bagaimana perhatian Kepala Dinas terhadap kondisi dan kebutuhan pegawai?</li> <li>- Apakah Kepala Dinas responsif terhadap tantangan atau masukan dari staf?</li> </ul> </li> <li>7. Kepercayaan Diri dan Keteladanan       <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apakah Kepala Dinas menunjukkan keyakinan tinggi dalam mengambil keputusan strategis?</li> <li>- Sejauh mana beliau menjadi panutan atau teladan bagi para staf?</li> </ul> </li> <li>8. Kemampuan Memotivasi dan Mempengaruhi       <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bagaimana Kepala Dinas memotivasi pegawai untuk meningkatkan mutu layanan?</li> <li>- Apakah gaya kepemimpinan beliau mampu mendorong</li> </ul> </li> </ol>
---	--	-------------------------	---

			<p>loyalitas dan semangat kerja?</p> <p>9. Inovasi dan Pengambilan Risiko</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apakah Kepala Dinas mendorong adanya inovasi dalam layanan?</li> <li>- Bagaimana beliau menghadapi risiko dalam proses perubahan atau pengembangan</li> </ul> <p>10. Apa saran Bapak/Ibu untuk peningkatan efektivitas kepemimpinan di masa mendatang?</p>
		Kepala Bidang (Kabid)	<p>1. Bagaimana Bapak/Ibu melihat peran Kepala Dinas dalam kepemimpinannya sehari-hari?</p> <p>2. Bagaimana Kepala Dinas menyampaikan arahan atau visi kepada bidang Anda?</p> <p>3. Apakah gaya kepemimpinan beliau mempengaruhi semangat kerja tim Anda?</p> <p>4. Sensitivitas terhadap Lingkungan dan Staf</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bagaimana perhatian Kepala Dinas terhadap kondisi dan kebutuhan pegawai?</li> <li>- Apakah Kepala Dinas responsif terhadap tantangan atau masukan dari staf?</li> </ul> <p>5. Kepercayaan Diri dan Keteladanan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apakah Kepala Dinas menunjukkan keyakinan tinggi dalam mengambil keputusan strategis?</li> <li>- Sejauh mana beliau menjadi panutan atau teladan bagi para staf?</li> </ul> <p>6. Kemampuan Memotivasi dan Mempengaruhi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bagaimana Kepala Dinas memotivasi pegawai untuk meningkatkan mutu layanan?</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apakah gaya kepemimpinan beliau mampu mendorong loyalitas dan semangat kerja?</li> </ul> <p>7. Inovasi dan Pengambilan Risik.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apakah Kepala Dinas mendorong adanya inovasi dalam layanan?</li> <li>- Bagaimana beliau menghadapi risiko dalam proses perubahan atau pengembangan?</li> </ul> <p>8. Apa saran Bapak/Ibu untuk peningkatan efektivitas kepemimpinan di masa mendatang?</p>
		<p>Staf Pelaksana / Pegawai ASN</p>	<p>1. Bagaimana Bapak/Ibu melihat peran Kepala Dinas dalam kepemimpinannya sehari-hari?</p> <p>2. Bagaimana kesan Anda terhadap kepemimpinan Kepala Dinas?</p> <p>3. Apakah Kepala Dinas mudah diakses dan terbuka terhadap masukan?</p> <p>4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan beliau terhadap motivasi dan etos kerja Anda?</p> <p>5. Visi dan Misi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bagaimana Kepala Dinas menyampaikan visi dan misi pengembangan layanan pendidikan di kabupaten ini?</li> <li>- Apakah visi tersebut memberikan inspirasi dan arah yang jelas bagi pegawai?</li> </ul> <p>6. Sensitivitas terhadap Lingkungan dan Staf</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bagaimana perhatian Kepala Dinas terhadap kondisi dan kebutuhan pegawai?</li> </ul>

		 <p data-bbox="367 1344 1228 1590" style="text-align: center;">UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SYADID J E M B E R</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apakah Kepala Dinas responsif terhadap tantangan atau masukan dari staf?</li> </ul> <p>7. Kepercayaan Diri dan Keteladanan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apakah Kepala Dinas menunjukkan keyakinan tinggi dalam mengambil keputusan strategis?</li> <li>- Sejauh mana beliau menjadi panutan atau teladan bagi para staf?</li> </ul> <p>8. Kemampuan Memotivasi dan Mempengaruhi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bagaimana Kepala Dinas memotivasi pegawai untuk meningkatkan mutu layanan?</li> <li>- Apakah gaya kepemimpinan beliau mampu mendorong loyalitas dan semangat kerja?</li> </ul> <p>9. Inovasi dan Pengambilan Risiko</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apakah Kepala Dinas mendorong adanya inovasi dalam layanan?</li> <li>- Bagaimana beliau menghadapi risiko dalam proses perubahan atau pengembangan?</li> </ul> <p>10. Apa saran Bapak/Ibu untuk peningkatan efektivitas kepemimpinan di masa mendatang?</p>
--	--	--	--

		Eksternal (Mitra Kerja: Kepala Sekolah/ Operator sekolah/ Pengawas Pendidika n)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana Bapak/Ibu melihat peran Kepala Dinas dalam kepemimpinannya sehari-hari?</li> <li>2. Bagaimana Anda menilai komunikasi dan koordinasi Dinas Pendidikan di bawah kepemimpinan saat ini?</li> <li>3. Apakah ada perubahan positif yang Anda rasakan dalam layanan atau program dari Dinas?</li> <li>4. Sejauh mana Kepala Dinas melibatkan sekolah atau pengawas dalam perencanaan program?</li> <li>5. Visi dan Misi           <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bagaimana Kepala Dinas menyampaikan visi dan misi pengembangan layanan pendidikan di kabupaten ini?</li> <li>- Apakah visi tersebut memberikan inspirasi dan arah yang jelas bagi pegawai?</li> </ul> </li> <li>6. Sensitivitas terhadap Lingkungan dan Staf           <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bagaimana perhatian Kepala Dinas terhadap kondisi dan kebutuhan pegawai?</li> <li>- Apakah Kepala Dinas responsif terhadap tantangan atau masukan dari staf?</li> </ul> </li> <li>7. Kepercayaan Diri dan Keteladanan           <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apakah Kepala Dinas menunjukkan keyakinan tinggi dalam mengambil keputusan strategis?</li> <li>- Sejauh mana beliau menjadi panutan atau teladan bagi para staf?</li> </ul> </li> <li>8. Kemampuan Memotivasi dan Mempengaruhi           <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bagaimana Kepala Dinas memotivasi pegawai untuk</li> </ul> </li> </ol>
--	--	--	---

			<p>meningkatkan mutu layanan?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apakah gaya kepemimpinan beliau mampu mendorong loyalitas dan semangat kerja?</li> </ul> <p>9. Inovasi dan Pengambilan Risiko</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apakah Kepala Dinas mendorong adanya inovasi dalam layanan?</li> <li>- Bagaimana beliau menghadapi risiko dalam proses perubahan atau pengembangan?</li> </ul> <p>10. Apa saran Bapak/Ibu untuk peningkatan efektivitas kepemimpinan di masa mendatang?</p>
--	--	--	---

FOKUS PENELITIAN	INDIKATOR (TOLAK UKUR)	INFORMAN	PERTANYAAN
(2) Bagaimana visi kepala dinas dalam mengembangkan mutu layanan di dinas pendidikan kabupaten jember?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tangibles (Bentuk fisik)</li> <li>• Reliability (Kehandalan)</li> <li>• Responsiveness (daya tanggap)</li> <li>• Assurance (Jaminan)</li> <li>• Empathy (empati)</li> </ul>	Sekretaris Dinas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seperti apa gaya komunikasi Kepala Dinas dalam menyampaikan visi dan instruksi kepada staf?</li> <li>2. Apa pengaruh kepemimpinan beliau terhadap koordinasi antar bidang di Dinas?</li> <li>3. Sejauh mana kebijakan yang diambil berorientasi pada mutu layanan?</li> <li>4. Apakah terdapat kebijakan atau program baru yang berdampak signifikan terhadap mutu layanan?</li> <li>5. Apa saja bentuk peningkatan mutu layanan yang telah dilakukan di bawah kepemimpinan Kepala Dinas?</li> </ol>

			<p>6. Bagaimana respon masyarakat/instansi lain terhadap perubahan layanan tersebut?</p> <p>7. Menurut Bapak, apakah gaya kepemimpinan Kepala Dinas berpengaruh besar terhadap mutu layanan?</p>
		Kepala Bidang (Kabid)	<p>1. Bagaimana hubungan kerja Anda dengan Kepala Dinas secara struktural dan personal?</p> <p>2. Seperti apa gaya komunikasi Kepala Dinas dalam menyampaikan visi dan instruksi kepada staf?</p> <p>3. Bagaimana peran Kepala Dinas dalam mendukung program inovatif atau pembaruan layanan?</p> <p>4. Apakah ada perubahan signifikan dalam mutu layanan sejak beliau menjabat?</p> <p>5. Apa saja bentuk peningkatan mutu layanan yang telah dilakukan di bawah kepemimpinan Kepala Dinas?</p> <p>6. Bagaimana respon masyarakat/instansi lain terhadap perubahan layanan tersebut?</p> <p>7. Apakah terdapat kebijakan atau program baru yang berdampak signifikan terhadap mutu layanan?</p> <p>8. Menurut Bapak/Ibu, apakah gaya kepemimpinan Kepala Dinas berpengaruh besar terhadap mutu layanan?</p>

		<p>Staf Pelaksana / Pegawai ASN</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seperti apa gaya komunikasi Kepala Dinas dalam menyampaikan visi dan instruksi kepada staf?</li> <li>2. Apakah Anda merasakan adanya perubahan layanan publik dalam masa kepemimpinan ini?</li> <li>3. Apa saja bentuk peningkatan mutu layanan yang telah dilakukan di bawah kepemimpinan Kepala Dinas?</li> <li>4. Bagaimana respon masyarakat/instansi lain terhadap perubahan layanan tersebut?</li> <li>5. Apakah terdapat kebijakan atau program baru yang berdampak signifikan terhadap mutu layanan?</li> <li>6. Menurut Bapak/Ibu, apakah gaya kepemimpinan Kepala Dinas berpengaruh besar terhadap mutu layanan?</li> <li>7. Apa harapan Anda terhadap pimpinan agar mutu layanan lebih berkembang?</li> </ol>
--	--	-------------------------------------	--

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

		Eksternal (Mitra Kerja: Kepala Sekolah/ Operator sekolah/ Pengawas Pendidika n)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana gaya kepemimpinan beliau berpengaruh terhadap kualitas pendidikan di wilayah Anda?</li> <li>2. Apa saja bentuk peningkatan mutu layanan yang telah dilakukan di bawah kepemimpinan Kepala Dinas?</li> <li>3. Bagaimana respon masyarakat/instansi lain terhadap perubahan layanan tersebut?</li> <li>4. Apakah terdapat kebijakan atau program baru yang berdampak signifikan terhadap mutu layanan?</li> <li>5. Menurut Bapak/Ibu, apakah gaya kepemimpinan Kepala Dinas berpengaruh besar terhadap mutu layanan?</li> <li>6. Apa saran Anda untuk peningkatan kepemimpinan dan layanan Dinas ke depan?</li> </ol>
--	--	--	---

### C. Dokumentasi

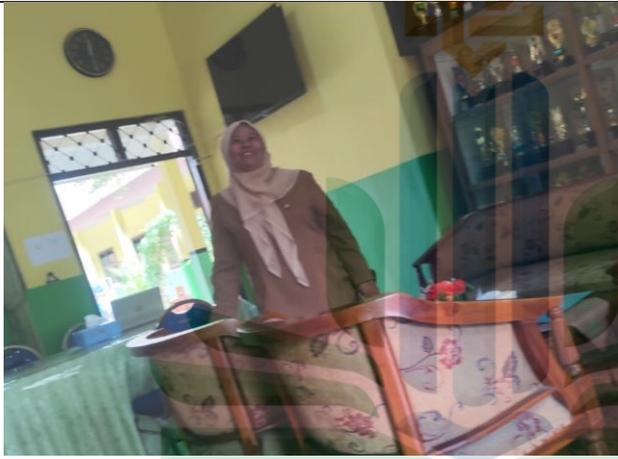
Dokumentasi dilakukan untuk mendokumentasikan ataupun mendapati temuan dokumen terkait dengan gaya kepemimpinan kepala dinas dan juga layanan, dengan rincian sebagai berikut :

Gaya kepemimpinan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dokumentasi proses kepemimpinan</li> <li>• Budaya kerja yang dibangun</li> </ul>
Mutu layanan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelaksanaan kegiatan pelayanan</li> <li>• Prestasi yang diraih atau capaian kerja</li> </ul>

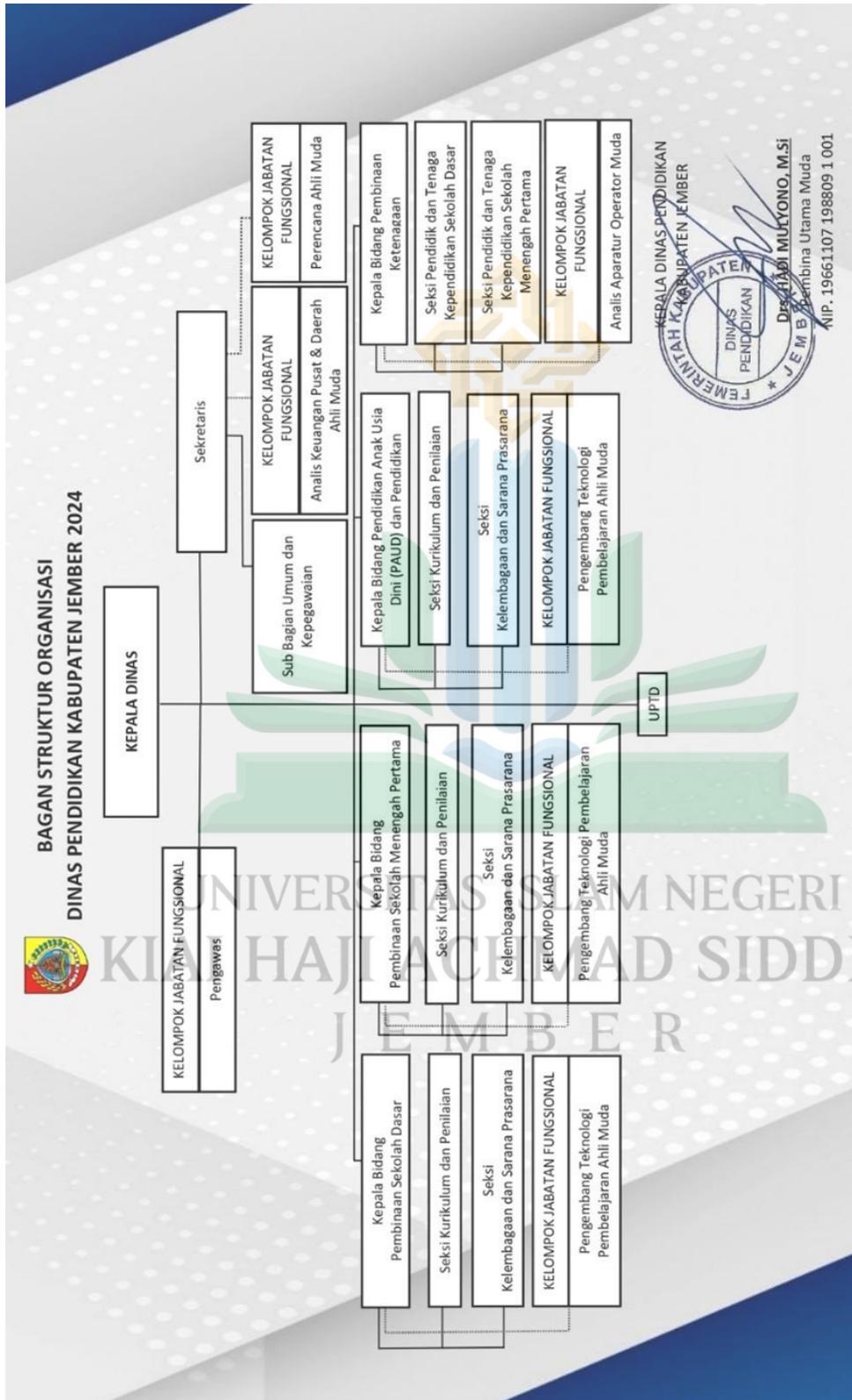
### Lampiran 9 Dokumentasi Wawancara

No	Gambar	Uraian
1		<p>Wawancara bersama Bapak Hafid Yasin selaku Sekretaris Dinas.</p>
2		<p>Wawancara bersama Ibu Aliyatus Syamilah selaku Ka. Sub Bag Umum dan Kepegawaian</p>
3		<p>Wawancara bersama Ibu Lilik Makhfyah selaku kepala bidang Pembinaan Guru dan Tenaga Kependidikan</p>

4		<p>Wawancara bersama Bapak Fatah Yasin selaku Kasi Kurikulum dan Kesiswaan Bidang Pembinaan SMP.</p>
5		<p>Wawancara bersama Ibu Desi Herawati selaku Penyusun Program dan Perencana</p>
6		<p>Wawancara bersama Ibu Mella Rosa Sebifera selaku Staf Perencanaan,</p>

7		<p>Wawancara bersama Bapak Windy Bima Ginting selaku Staf Perencanaan,</p>
8		<p>Wawancara bersama Ibu Wahyu Budi Lukitasari selaku Kepala Sekolah SDN Jember Lor 02</p>
9		<p>Wawancara bersama Bapak Paijan selaku Kepala Sekolah SDN Jember Lor 01</p>

Lampiran 10 Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Kab. Jember

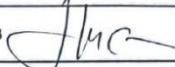
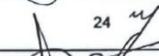




## Lampiran 12 Daftar Hadir Rakor Dinas Pendidikan Kab. Jember

## DAFTAR HADIR

	NAMA	JABATAN/UNIT KERJA	L/P	TANDA TANGAN
	Ismail	sekretaris		1 f.
2	Mahendarto Aa	konultan		2 →
3	Nur Urti	Pejabat Fungsional Keuangan	P	3
4	Alifats Syamilah	umum & Kepegawaian	P	4 f.
5	Sri Handayani	Keuangan		5
6	Nume. F	Keuang	L	6 f.
7	M. Hainur	BUS SD	L	7
8	Pangga	Bid. P	L	8
9	Zoyok	Konsultan	L	9
10	Slama Puporo	Staf Pnd. SAP	L	10
11	CAHYO CONDR	staf bid. SMP	L	11
12	Fieda F	staf Bid. Paud	P	12
13	Anwar	— II —	L	13
14	Mella R.S.	Staf PRC	P	14
15	Edy umurti	Wakil KEWANGAN	L	15
16	CIPRATINGSIH . G	KEWANGAN		16
17	Feltha WP	Keuangan		17
18				18
19				19

NO	NAMA	JABATAN/UNIT KERJA	L/P	TANDA TANGAN
20	Putri Nomo Rinsih	PTAF ASET	L	20 
21	Hendro Harry L	"	L	21 
22	INDRAP	"	L	22 
23	Henrik S	"	L	23 
24	Suryadi	"	L	24 
25	Eddy S.	Aset	L	25 
26	Rizki P	"	L	26 
27	AHMAD	"	L	27 
28	Eddy wmar to	"	L	28 
29	Pel-	PTAF Kmpy	L	29 
30	Bowo	Staf PAUD	L	30 

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

## Lampiran 13 Notulensi Rakor Dinas Pendidikan Kab. Jember

<b>NOTULEN RAPAT</b>	
NOMOR : 005/2813/35.09.310/2024	
	Hari/Tanggal : Kamis, 08 Agustus 2024
	Waktu : Pukul. 13.00 - Selesai
	Tempat Rapat : Aula Dinas Pendidikan Kabupaten Jember
Lembar 1 ke 1 dari 1 halaman	
Pimpinan Rapat	Kepala Dinas Pendidikan Jember
Notulis	DESI HERAWATI, S.Kom (Penyusun Program Anggaran & Pelaporan)
Hal/Subject	Rapat perihal penyelenggaraan acara evaluasi pelaksanaan penilaian desk pemenuhan 20(dua puluh) indikator innovative government award(IGA) tahun 2024.
<b>HASIL RAPAT</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desk Pemenuhan 20(dua puluh) Indikator Innovative Government Award (IGA) tahun 2024 merupakan penghargaan tahunan dari Kemendagri kepada Pemerintah Daerah atas semangat dan keberhasilannya melakukan inovasi di bidang peningkatan layanan publik, tata kelola pemerintahan dan pembangunan.</li> <li>2. Tujuan dari acara ini adalah untuk memberikan dukungan dan motivasi kepada pemerintah daerah agar terus berinovasi dalam meningkatkan pelayanan publik dan pembangunan daerah.</li> <li>3. Dalam melakukan evaluasi tentunya karena ada beberapa indikator yang harus temenuhi yang nantinya akan menjadi tolak ukur untuk Desk Pemenuhan 20(dua puluh) Indikator Innovative Government Award (IGA) yang lebih baik untuk masa depan.</li> <li>4. Diperlukan dalam acara ini diperlukan 1 operator pada satuan pendidikan untuk ikut serta acara himtek evaluasi Desk Pemenuhan 20(dua puluh) Indikator Innovative Government Award (IGA) tahun 2023 dan persiapan penilaian Desk Pemenuhan 20(dua puluh) Indikator Innovative Government Award (IGA) tahun 2024 bersama badan strategi kebijakan dalam negeri(BSKDN) kementerian dalam negeri.</li> </ol>	
<p style="font-size: 2em; opacity: 0.5;">KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ</p> <p style="font-size: 3em; opacity: 0.5;">J E M B E R</p> <p style="text-align: right;">Notulis,</p> <p style="text-align: right;">( DESI HERAWATI, S.Kom. )</p>	

Lampiran 14 Flyer Prestasi Dinas Pendidikan Kab. Jember

## Piagam Penghargaan



**Penghargaan**  
Pemerintah Daerah dengan komitmen tinggi terhadap Pendidikan Inklusif



**Piagam Apresiasi**  
Pemimpin muda sebagai penggerak pendidikan melalui daya upaya untuk mewujudkan pembelajaran yang berpihak pada anak



**Penghargaan**  
Pemerintah Daerah dengan dukungan tinggi dalam Pelaksanaan IKM oleh satuan pendidikan



**Piagam Penghargaan**  
Perekaman Sinar (Podast) Lapangan tentang Praktek baik Pemanfaatan Rapor Pendidikan



**Piagam Penghargaan**  
Temu Pendidik Nusantra XI di Kabupaten Jember

# Rekor Muri Dinas Pendidikan



**REKOR DUNIA  
MURI**  
MUSEUM REKOR -DUNIA INDONESIA  
Pagelaran Tari Kolosal Bajul Ijo Peserta Terbanyak



**REKOR INDONESIA  
MURI**  
MUSEUM REKOR -DUNIA INDONESIA  
Lukisan Terbanyak dari Bahan Dasar Daur Ulang



**REKOR INDONESIA  
MURI**  
MUSEUM REKOR -DUNIA INDONESIA  
Karya Puji Disabilitas Terbanyak

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

## BIODATA PENULIS



### A. IDENTITAS PENULIS

Nama : Muhammad Nur Ardiansyah  
 NIM : 212101030083  
 Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
 Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
 Tempat, Tanggal Lahir : Banyuwangi, 21 Juni 2003  
 Jenis Kelamin : Laki-laki  
 Agama : Islam  
 Alamat : Dusun Krajan, Desa Kedayunan,  
 Kec. Kabat Kab. Banyuwangi  
 No. HP : +6287857617887  
 Email : [muhammadnurardiansyah21@gmail.com](mailto:muhammadnurardiansyah21@gmail.com)

### B. RIWAYAT PENDIDIKAN

1. TK Khodijah 10 Kedayunan
2. MI Islamiyah 03 Kedayunan
3. SMP U Habibullah
4. MAN 1 Banyuwangi
5. UIN KHAS Jember

### C. PENGALAMAN ORGANISASI

1. Anggota REMAS Darulmuta'alimin MAN 1 Banyuwangi
2. Anggota GMB MAN 1 Banyuwangi
3. Bendahara PR IPNU Kedayunan
4. Ketua HMPS MPI UIN KHAS Jember
5. Networking IMMAPSI Wilayah III Jawa Timur
6. Kaderisasi PMII Rayon FTIK UIN KHAS Jember
7. Sekretaris SEMA FTIK UIN KHAS Jember
8. Waka 1 PAC IPNU Kabat



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R