

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA KUA DALAM MENINGKATKAN
KINERJA KARYAWAN KUA KECAMATAN SUKORAMBI**

SKRIPSI

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
Untuk memenuhi salah satu Persyaratan memperoleh gelar sarjana (S1)
Fakultas dakwah program studi manajemen dakwah



Oleh:
SITI MUKARROMAH
NIM: D20174004

IAIN JEMBER

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS DAKWAH
MANAJEMEN DAKWAH
JULI 2021**

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA KUA DALAM MENINGKATKAN
KINERJA KARYAWAN KUA KECAMATAN SUKORAMBI**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Universitas Islam Negeri Kh. Achmad Siddiq Jember
Untuk memenuhi salah satu Persyaratan memperoleh gelar sarjana (S1)
Fakultas Dakwah Program Studi Manajemen Dakwah

Oleh:

Siti Mukarromah

Nim: D20174004

Disetujui Pembimbing



Dr.H. Rosyadi BR.,M.Pd.I.

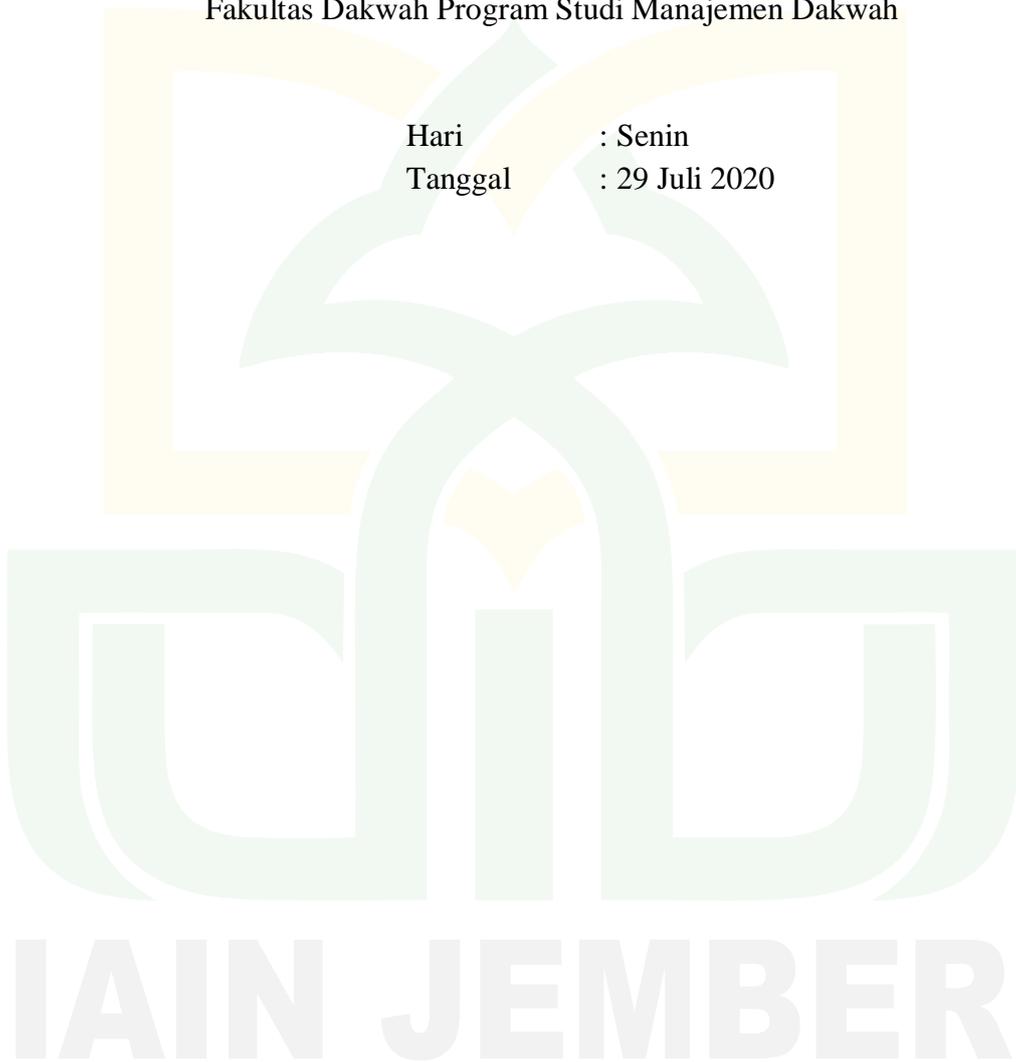
NIP.196012061993031001

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA KUA DALAM MENINGKATKAN
KINERJA KARYAWAN KUA KECAMATAN SUKORAMBI**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Universitas Islam Negeri Kh. Achmad Siddiq Jember
Untuk memenuhi salah satu Persyaratan memperoleh gelar sarjana (S1)
Fakultas Dakwah Program Studi Manajemen Dakwah

Hari : Senin
Tanggal : 29 Juli 2020



MOTTO

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايَ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ

الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴿٩٠﴾

Artinya : Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu Pemimpin) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkar dan permusuhan. Dia memberi pelajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran. (QS. AN Nahl 90)”. *

IAIN JEMBER

* Departemen Agama Republik Indonesia . *Al-Qur'an dan Terjemahan*. Semarang:Toha Putra, 1989.

PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan kepada :

1. Bapak dan ibu tercinta
2. Kakak Hamid dan Dewi Hartatik
3. Kakak Neneng dan Wahid
4. Seluruh keluarga dan saudara
5. Kyai Mukhtar Hadi dan Bunyai Hamim



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT yang senantiasa memberikan rahmat, hidayah dan kesehatan dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini. Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada nabi Muhammad SAW.

kesuksesan ini tidak dapat penulis peroleh tanpa dukungan banyak pihak. oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr.H. Babun Suharto, SE.,MM selaku Rektor IAIN Jember.
2. Bapak Prof. Dr. Ahidul Asror, M.Ag selaku Dekan Fakultas Dakwah.
3. Ibu Aprilya Fitriani, S.M.B.,M.M. selaku ketua Program Studi Manajemen Dakwah.
4. Bapak Drs.H. Rosyadi BR.,M.Pd.I. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan saran, bimbingan serta motivasi kepada penulis dengan sabar dan penuh perhatian, sehingga penulisan skripsi ini berjalan dengan baik dan benar.
5. Seluruh dosen Fakultas Dakwah dan program studi Manajemen Dakwah.
6. Bapak Mulyadi, SHI,M.Ag kepala KUA beserta karyawan KUA Kecamatan Sukorambi yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian di KUA tersebut serta bersedia menjadi objek dan sumber penelitian.
7. Kedua orang tua, keluarga, sanak saudara dan orang-orang terkasih yang ikut mendukung dan berdo'a untuk kesuksesan penelitian.
8. Teman- teman angkatan dan kakak kelas prodi Manajemen Dakwah.

Akhirnya hanya Allah SWT yang dapat membalas kebaikan semuanya, kritik dan saran sangat peneliti harapkan. Semoga skripsi ini bisa bermanfaat bagi pembaca dan dapat digunakan untuk acuan penelitian selanjutnya.

Jember, 27 Juli 2021

Peneliti

ABSTRAK

Siti Mukarromah, 2021: *Gaya Kepemimpinan Kepala KUA dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan KUA Kecamatan Sukorambi.*

Kata kunci : Gaya kepemimpinan kepala, Kinerja karyawan Kantor Urusan Agama Sukorambi

Kepemimpinan menjadi faktor penentu baik tidaknya dan juga meningkat tidaknya kinerja karyawan. Setiap pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan yang berbeda dalam meningkatkan kinerja karyawan, Kantor urusan Agama Kecamatan Sukorambi memiliki fungsi dalam pelayanan pernikahan, rujuk, perceraian dan sebagainya. Karyawan KUA Kecamatan Sukorambi sebelum kepemimpinan kepala KUA yang sekarang, ditemukan beberapa karyawan yang memiliki rasa tanggung jawab kurang terhadap tugas, pemahaman tugas yang kurang, serta gagap teknologi, namun setelah masa kepemimpinan yang sekarang karyawan mempunyai peningkatan rasa tanggung jawab yang besar, namun di tingkat kedisiplinan masih kurang. Oleh sebab itu peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana Gaya kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja karyawan Kecamatan Sukorambi.

Fokus masalah yang diteliti dalam skripsi ini adalah : 1) bagaimana gaya kepemimpinan kepala Kantor Urusan Agama dalam meningkatkan kinerja karyawan Kantor Urusan Agama Sukorambi? 2) Apakah gaya kepemimpinan yang diterapkan berhasil meningkatkan kinerja karyawan?. Tujuan penelitian ini adalah : 1) Ingin mengetahui gaya kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja karyawan KUA Kecamatan Sukorambi. 2) Ingin mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan berhasil dan tidaknya meningkatkan kinerja karyawan

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif jenis fenomenologi yang menghasilkan berupa data deskriptif kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang di teliti berdasarkan temuan dilapangan. Waktu penelitian terhitung satu bulan, dan pengumpulan data menggunakan wawancara terstruktur dan tidak terstruktur, observasi partisipatif juga dokumentasi. Sedangkan untuk analisis data peneliti menggunakan reduksi data dan keabsahan data menggunakan tehnik triangulasi.

Penelitian ini memperoleh hasil 1) Gaya kepemimpinan yang digunakan kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi dalam meningkatkan kinerja karyawan menggabungkan beberapa gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan demokrasi, transformal dan visioner; 2) gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala Kantor Urusan Agama cukup efektif dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan, dimana sebelum kepemimpinannya ada beberapa karyawan mempunyai rasa tanggung jawab yang kurang. Santai dan kurang memahami tugas dan gagap teknologi, namun setelah kepemimpinannya karyawan mempunyai peningkatan rasa tanggung jawab yang lebih besar, pemahaman tugas yang lebih baik dan kesalahan tugas yang sudah lebih baik dari sebelumnya, serta mempunyai kekompakan yang lebih baik serta tidak gagap teknologi. namun ditingkat kedisiplinan dalam masuk ke kantor masih kurang efektif karena masih ditemukan karyawan yang sering datang terlambat.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	6
E. Definisi Istilah	6
F. Sistematika Pembahasan	7
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	10
A. Penelitian Terdahulu	10
B. Kajian Teori.....	12
BAB III METODE PENELITIAN	46
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	46
B. Lokasi Penelitian.....	47
C. Subyek Penelitian.....	47

	D. Teknik Pengumpulan Data	48
	E. Analisis Data.....	51
	F. Keabsahan Data	51
	G. Tahap-tahap Penelitian.....	53
BAB IV	PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA	56
	A. Gambaran Obyek Penelitian.....	56
	B. Penyajian Data.....	62
	C. Pembahasan Temuan.....	74
BAB V	PENUTUP	81
	A. Simpulan.....	81
	B. Saran-saran	82
	DAFTAR PUSTAKA.....	83



BAB I

PENDAHULUAN

A. KONTEKS PENELITIAN

Pentingnya pemimpin dan kepemimpinan perlu dipahami dan dihayati oleh setiap umat Islam di negeri yang mayoritas warganya beragama Islam ini, meskipun Indonesia bukanlah negara Islam. Allah SWT telah memberi tahu kepada manusia, tentang pentingnya kepemimpinan dalam islam, sebagaimana dalam Al-Quran kita menemukan banyak ayat yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya :

“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi”. Mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”. (Al Baqarah: 30)¹

Ayat ini mengisyaratkan bahwa khalifah (pemimpin) adalah pemegang mandat Allah SWT untuk mengemban amanah dan kepemimpinana langit di muka bumi. Oleh sebab itu menjadi seorang pemimpin harus mempunyai

¹ Ibid., 2;30.

kepemimpinan yang baik untuk mendorong bawahannya. Seorang pemimpin juga harus adil kepada bawahannya, serta berperilaku baik dan bijaksana.

Gaya kepemimpinan seseorang dalam memimpin sebuah organisasi sangatlah penting. Sebab Pemimpinlah yang mempunyai peran penting dalam menentukan bagaimana nasib suatu organisasi melalui keputusan-keputusan yang diambilnya. Tingkahlaku dan juga cara berkomunikasi seorang Pemimpin biasanya menjadi pusat perhatian bawahannya dan di ikuti oleh bawahannya.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam organisasi sangat penting dalam kemajuan organisasi untuk maju mundurnya suatu perusahaan tergantung dari gaya kepemimpinan seorang pemimpin baik dalam proses mempengaruhi, mengarahkan dan memberikan pengaruh yang penting agar tujuan perusahaan tercapai. Segala usaha dilakukan untuk mencapai tujuan di antaranya dengan menggunakan sumber daya manusia yaitu tenaga kerja yang handal dan professional dan gaya kepemimpinan dari kinerja seorang pemimpin, dimana pemimpin harus memiliki sifatnya yang ideal dan baik sehingga bisa meningkatkan kinerja karyawannya.

Gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi kerja pada bawahannya. Ivancevich mengatakan, seorang pemimpin harus menyatukan berbagai keahlian, pengalaman, kepribadian dan motivasi. Kinerja karyawan akan baik apabila pimpinan dapat memberi motivasi yang tepat dan pimpinan memiliki gaya

kepemimpinan yang dapat diterima oleh seluruh karyawan dan mendukung terciptanya suasana kerja yang baik.

Gaya kepemimpinan yang tidak efektif tidak akan memberikan pengarahan yang baik pada bawahannya terhadap usaha-usaha semua pekerjaan dalam mencapai tujuan.² Kinerja karyawan di dorong oleh gaya kepemimpinan yang dianut dan diterapkan oleh pimpinan. Seorang pemimpin harus memahami gaya seperti apa yang cocok untuk diterapkan kepada bawahannya.

Ada lima jenis gaya kepemimpinan yang paling umum, yaitu: demokratis, autokratis, transformasional, transaksional, dan laissez-faire. Pertama, gaya demokratis adalah pemimpin yang melibatkan semua anggota tim untuk mencapai goals bersama dan mengambil keputusan. Kedua, gaya autokratis adalah pemimpin dengan gaya autokratis berkebalikan dengan demokratis. Mereka memutuskan segala sesuatunya sendiri tanpa meminta pertimbangan dari anggota organisasi. Ketiga, gaya transformasional adalah pemimpin yang ingin melakukan perubahan. Gebrakan yang dilakukan bisa berupa peningkatan kebudayaan.

Keempat, gaya transaksional pemimpin yang tidak akan mengubah keadaan yang sudah stabil. Mereka lebih berfokus agar tim melakukan tugas sesuai dengan semestinya. Fokus lebih ditekankan untuk rencana-rencana jangka pendek. Kekurangannya, anggota tim akan kurang bisa mengekspresikan kreativitas mereka. Kelima, gaya laissez-Faire pemimpin

² <https://www.google.com/amp/s/manado.tribunnews.com/amp/2017/01/05/gaya-kepemimpinan-yang-memberikan-dampak-pada-kinerja-karyawan>

yang akan meminta timnya untuk untuk membantu memimpin organisasi. Gaya kepemimpinan laissez-faire, struktur manajemen cenderung datar, yang berarti tidak memiliki hierarki. Kepemimpinan laissez-faire, anggota tim mungkin bertanya-tanya siapa pembuat keputusan akhir atau dapat mengeluh tentang kurangnya kepemimpinan, yang dapat diterjemahkan menjadi kurangnya arahan.³

KUA adalah Lembaga yang melaksanakan sebagian tugas kantor Departemen Agama Kabupaten dan Kota dibidang Urusan Agama Islam dalam wilayah kecamatan. Yaitu menyelenggarakan statistik dan dokumentasi, menyelenggarakan surat menyurat, kearsipan, pengetikan, dan rumah tangga KUA kecamatan, dan melaksanakan pencatatan nikah, rujuk, mengurus dan membina Masjid, zakat dan sebagainya.⁴

Jam kerja lembaga menurut Keputusan Presiden Nomor 68 Tahun 1995 tentang hari kerja di Lingkungan Lembaga Pemerintah (Keppres 68/1995) bahwa hari kerja lembaga pemerintah ditetapkan lima hari kerja mulai hari Senin sampai Jumat. Untuk jam kerja hari senin sampai jumat mulai jam 07.30-16.00 dan waktu istirahat jam 12.00-13.00, sedangkan hari jumat terjadwal jam 07.30-16.30 dan untuk jam istirahat jam 11.30-13.00.⁵

KUA Kecamatan Sukorambi adalah salah satu KUA yang melaksanakan tugas yang telah disebut diatas. Karyawan KUA Kecamatan Sukorambi sebelum kepemimpinan kepala KUA yang sekarang rasa tanggung jawabnya

³ <https://www.modalrakyat.id/blog/5-jenis-gaya-kepemimpinan-dan-mana-yang-terbaik>

⁴ <https://bengkulu.kemenag.go.id/artikel/8659-tugas-dan-fungsi-kantor-urusan-agama-KUA>

⁵ Sekretariat Negara RI, Keputusan Presiden Nomor 68 Tahun 1995 tentang hari kerja di Lingkungan Lembaga Pemerintah.

terhadap tugas kurang, pemahaman tugas yang kurang, serta gagap teknologi, namun setelah masa kepemimpinan yang sekarang karyawan mempunyai rasa tanggung jawab yang besar sebab evaluasi kinerja satu bulan sekali, namun di tingkat kedisiplinan masih kurang,⁶ oleh sebab itu peneliti ingin melakukan sebuah penelitian tentang bagaimana gaya kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan Kinerja karyawan KUA Kecamatan Sukorambi.

B. Fokus penelitian

1. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala KUA dalam meningkatkan keinerja karyawan KUA Kecamatan Sukorambi?
2. Apakah gaya kepemimpinan yang diterapkan berhasil meningkatkan kinerja karyawan.

C. Tujuan penelitian

Adapun tujuan penulis melakukan penelitian ini adalah:

1. Ingin mengetahui gaya kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja karyawan KUA Kecamatan Sukorambi.
2. Ingin mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan berhasil dan tidaknya meningkatkan kinerja karyawan KUA Kecamatan Sukorambi.

⁶ Muhammad Tamsil, diwawancara oleh penulis, Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi ,17 Maret 2021

D. Manfaat penelitian

Berikut manfaat secara praktis dan akademis

1. Kegunaan teoritis

Sebagai tambahan pengetahuan mengenai gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan (KUA) kepada mahasiswa IAIN Jember (Institut Agama Islam Negeri) Jember khususnya Prodi Manajemen Dakwah.

2. Kegunaan Praktis

a. Bagi peneliti

Adapun manfaat penelitian bagi peneliti yaitu menambah wawasan baru dan pengalaman baru mengenai ilmu gaya kepemimpinan.

b. Bagi peneliti selanjutnya

Sebagai rujukan, sumber informasi dan bahan referensi penelitian selanjutnya khususnya penelitian tentang gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

E. Definisi istilah

a. Gaya kepemimpinan kepala KUA

Suatu pola perilaku yang konsisten yang diterapkan oleh kepala KUA, arti kata diterapkan adalah dipraktikkan atau perbuatan yang dilakukan kepala KUA untuk berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan bawahannya. Kata diterapkan berbeda dengan mengimplementasikan, yaitu pelaksanaan dari sebuah rencana dan strategi.

Gaya kepemimpinan kepala KUA ini berfokus pada gaya kepemimpinan demokrasi, transformasional dan visioner. Demokrasi yaitu cara pengambilan keputusan secara musyawarah dan memberi peluang karyawannya untuk beraspirasi. Gaya kepemimpinan transformasional yaitu memberi motivasi dan kepedulian kepada karyawan. Gaya kepemimpinan visioner bercirikan penuh dengan gagasan dan rencana yang berpatokan pada visi misi.

b. Meningkatkan kinerja karyawan

Kriteria Kinerja yang meningkat dilihat dari hasil tugas yang dikerjakan yang semakin sedikit melakukan kesalahan, ketepatan waktu dalam mengumpulkan tugas, pemahaman terhadap tugas yang jauh lebih baik dan kemampuan bekerjasama antar karyawan lain yang semakin baik dari sebelumnya.

F. Sistematika Pembahasan

Penelitian ini akan dijelaskan dengan sistematika pembahasan yang berbentuk skripsi. Diantaranya terdiri dari lima bab yang akan disusun sebagaimana berikut:

BAB I Pendahuluan

Bab ini membahas tentang latar belakang masalah yang menjelaskan fenomena yang terjadi. Pada bab ini akan dijelaskan secara rinci tentang beberapa faktor yang menjadi alasan mengapa penelitian ini dilakukan. Pada bab ini juga akan membahas tentang fokus penelitian yang membahas tentang

semua fokus penelitian, Tujuan penelitian, manfaat penelitian dan definisi istilah serta sistematika pembahasan.

BAB II Kajian Kepustakaan

Bab ini memaparkan tentang kerangka pemikiran beserta literatur yang berhubungan dengan laporan penelitian ini. Pada bab ini juga akan dipaparkan tentang penelitian terdahulu dan kajian teori yang berkaitan tentang gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan..

BAB III Metode Penelitian

Bab ini membahas tentang metode penelitian yang terdiri dari pendekatan penelitian dan jenis penelitian. Selanjutnya diperjelas dengan lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data, dan tahapan-tahapan penelitian.

BAB IV Hasil Penelitian

Bab ini membahas tentang penyajian data dan analisis data secara empiris. Pada bab ini juga dipaparkan tentang gambaran objek penelitian, penyajian data, serta membahas tentang temuan selama proses penelitian. Fungsi bab ini diantaranya sebagai bahan kajian untuk memaparkan data yang diperoleh guna menemukan kesimpulan.

BAB V Kesimpulan

Bab ini merupakan bab terakhir yang berisi tentang kesimpulan pembahasan yang ditutup dengan saran-saran. Pada bab ini kesimpulan dikemukakan dengan ditarik dari keseluruhan pembahasan yang terkait dengan fokus dan tujuan penelitian. Kesimpulan merangkum semua pembahasan yang

telah diuraikan pada bab sebelumnya. Sedangkan saran dituangkan agar bisa mengacu atau bersumber dari temuan penelitian, pembahasan dan kesimpulan akhir hasil penelitian.⁷



⁷ Tim Penyusun , *Pedoman Penulis Karya Ilmiah* (Jember: IAIN Jember,2019) 89-91

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian terdahulu

1. *Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT Asuransi Jiwa Syariah Al-Amin Cabang Lampung*, skripsi yang ditulis oleh Rini Hapsah Sari tahun 2018. Perbedaan ini dengan penelitian "*Gaya Kepemimpinan Kepala KUA dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan KUA Kecamatan Sukorambi*" terletak pada tujuan peneliti terdahulu yang hanya ingin mengetahui gaya kepemimpinan pemimpin dan tidak ingin mengetahui keberhasilan gaya kepemimpinannya. Sedangkan persamaannya sama-sama menggunakan metode kualitatif.

Adapun hasil skripsi Rini Hapsah Sari menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan di PT Asuransi Jiwa Syariah Al-amin cenderung menggunakan gaya kepemimpinan Demokratis walaupun terkadang juga menggunakan gaya kepemimpinan transformasional.

2. *Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas kerja karyawan UD. Widagdo Rahayu Pacitan*, skripsi yang ditulis oleh Agung Prayogo tahun 2020. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian "*Gaya Kepemimpinan Kepala KUA dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan KUA Kecamatan Sukorambi*" yaitu pada penelitian terdahulu yang menggunakan metode penelitian kualitatif pendekatan studi kasus. Sedangkan persamaannya yaitu terletak pada metode penelitian kualitatif.

Adapun hasil penelitian Agung Prayogo bahwa pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan lebih dominan menggunakan tipe kepemimpinan yang demokratis. Dan dampak gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan yaitu dampak pada kualitas dan kuantitas produk. Hal tersebut terlihat dari perusahaan yang sudah mendapat sertifikat kelayakan dari MUI dan SNI.

3. *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMK Yayasan Perguruan Bina Satria Medan Marelan*, skripsi yang ditulis oleh Herlina Nurhidayati tahun 2018. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian "Gaya Kepemimpinan Kepala KUA dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan KUA Kecamatan Sukorambi" yaitu pada penelitian terdahulu yang bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan sekaligus mengetahui faktor pendukung dan penghambat gaya kepemimpinan dalam meningkatkan profesionalisme guru. Sedangkan persamaannya sama-sama menggunakan metode kualitatif dan sama-sama meneliti tentang gaya kepemimpinan.

Adapun hasil penelitian Herlina Nurhidayati yaitu gaya kepemimpinan yang digunakan kepala sekolah adalah demokratis, sedangkan faktor pendukung gaya kepemimpinan yaitu sarana dan prasarana yang memadai dan untuk faktor penghambatnya yaitu ada beberapa guru yang tidak mematuhi peraturan dan terbatasnya program untuk pelatihan guru.

4. *Gaya Kepemimpinan yang Efektif dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Sumber Mas Indah Plywood.* skripsi yang ditulis oleh Nia Ambarwati tahun_. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian”*Gaya Kepemimpinan Kepala KUA dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan KUA Kecamatan Sukorambi*” yaitu pada penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian kualitatif jenis studi kasus dan menggunakan kuisisioner. Sedangkan persamaannya sama-sama menggunakan metode kualitatif dan sama-sama meneliti tentang gaya kepemimpinan.

Adapun hasil penelitian yang ditulis oleh Nia Ambarwati bahwa gaya kepemimpinan pimpinan PT. Sumber Mas Indah Plywood menerapkan gaya kepemimpinan konsultatif.

B. Kajian teori

1. Gaya Kepemimpinan

Sebelum kita memahami tentang gaya kepemimpinan ada baiknya terlebih dahulu membahas tentang pengertian kepemimpinan. Ada banyak definisi mengenai kepemimpinan. Tetapi bagi kita mendasar leadership berarti mempengaruhi orang. Ini merupakan definisi yang luas dan termasuk didalamnya bermacam-macam perilaku yang dilakukan untuk mempengaruhi orang lain. Sebagian besar persepektif leadership memandang pemimpin sebagai sumber pengaruh. Pemimpin dalam memimpin pada dasarnya mempengaruhi dan para pengikut mengikuti sebagai pihak yang dipengaruhi.

Kepemimpinan sendiri memiliki arti “kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (bawahan) sedemikian rupa sehingga orang lain mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya” Menurut Arnoga mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain, melalui komunikasi yang baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk mengerakan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu. Menurut G.R Terry merumuskan bahwa : “Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi”⁸

Menurut George R. Terry, *leadership is activity of influencing people to strive willing for mutual objective*, Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam upaya perumusan dan pencapaian tujuan. Menurut Stoner, kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan.

Robert Tannembaum, Irving R, Weschler, dan Fred Massarik mendefinisikan kepemimpinan sebagai pengaruh perseorangan dalam situasi tertentu secara langsung melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan-tujuan umum dan khusus. Hal yang sama dikemukakan oleh Stogdill bahwa kepemimpinan atau leadership adalah proses

⁸ Rini Hapsah, *Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT Asuransi Jiwa Syariah Al-Amin Cabang Lampung*.(Skripsi Sarjana, Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan, Lampung,2012).

mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok yang terorganisir dalam usaha-usaha menentukan tujuan dan mencapainya.⁹

Sedangkan menurut Young Pengertian Kepemimpinan yaitu bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus. Banyak definisi kepemimpinan yang menggambarkan asumsi bahwa kepemimpinan dihubungkan dengan proses mempengaruhi orang baik individu maupun masyarakat. kasus ini, dengan sengaja mempengaruhi dari orang ke orang lain dalam susunan aktivitasnya dan hubungan dalam kelompok atau organisasi. Proses disini bagaimana pemimpin seorang pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi pada bawahannya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan organisasi dan membantu menciptakan suasana kerja agar para karyawan/bawahan bisa produktif dalam berkerja. Kepemimpinan memainkan peran yang dominan, krusial dan kritikal dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja, baik pada tingkat individu, kelompok dan pada tingkat organisasi.

Pada dasarnya kepemimpinan mengacu pada suatu proses untuk menggerakkan suatu kelompok orang menuju ke suatu tujuan yang ditetapkan atau disepakati bersama dengan mendorong atau memotivasi

⁹ Ajeng Retno, *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Bank Muamalat Indonesia (BMI)*. (Skripsi Sarjana, Fakultas Ilmu Dakwah Dan Ilmu Komunikasi UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta, 2015)

mereka untuk bertindak dengan cara tidak memaksa. Kemampuan seseorang pemimpin yang mampu menggerakkan orang-orang menuju tujuan jangka panjang dan betul-betul merupakan upaya memenuhi kepentingan mereka yang terbaik. Selain itu kepemimpinan juga adalah kemampuan untuk menjalankan pekerjaan melalui orang lain dengan mendapatkan kepercayaan dan kerja sama. Hampir semua aspek pekerjaan dipengaruhi dan tergantung pada kepemimpinan. Kepemimpinan memiliki tiga faktor keterbatasan yaitu:

- a. Pengetahuan dan Keterampilan
- b. Keterampilan bawahan
- c. Lingkungan kerja

Terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan yang meliputi latar belakang pemimpin, pengalaman harapan terhadap kebijakan dan prosedur organisasi, kecenderungan umum industri dan norma-norma sosial. Ada banyak definisi mengenai kepemimpinan, Tetapi secara mendasar leadership berarti mempengaruhi orang lain. Ini merupakan definisi yang luas dan termasuk didalamnya bermacam-macam perilaku yang diperlukan untuk mempengaruhi orang lain. Sebagian besar perspektif leadership memandang pemimpin sebagai sumber pengaruh. Pemimpin dalam memimpin pada dasarnya mempengaruhi dan para pengikut mengikuti sebagai hak dipengaruhi.

Pada intinya bahwa seseorang pemimpin harus mampu dalam memandu, mempengaruhi dan menguasai para anggotanya untuk

membimbing, memandu, memberikan motivasi kepada para bawahannya agar semua anggota dalam organisasi bersama-sama bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan bersama. Dari pengertian tersebut di atas jelas bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, dalam arti bahwa seorang pemimpin merupakan agen perubahan, yang prilakunya akan mempengaruhi orang lain dari pada perilaku lain yang mempengaruhi mereka. Keefektifan seorang pemimpin secara khusus diukur dengan pencapaian dari satu atau beberapa kombinasi tujuan-tujuan yang ingin dicapai organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang di tunjukkan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain." Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang lebih disukai oleh seseorang pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi para pekerja.

Gaya kepemimpinan menurut Rivai adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategis yang disukai dan sering diterapkan oleh seseorang pemimpin.¹⁰ Sedangkan menurut pendekatan tingkat laku, gaya

¹⁰ Zainuddin Mustapa, *Kepemimpinan Pelayanan*, (:Celebes Media Perkasa,) 21

kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seseorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya.¹¹

Gaya kepemimpinan pada dasarnya dapat dilihat dari bermacam-macam sudut pandang. Bila dilihat dari sudut perilaku pemimpin, apa yang dikemukakan oleh Tannenbaum dan Schmidt, perilaku pemimpin membentuk suatu kontinum dari sifat otoritatif sampai demokratik. Menurut beliau, sifat ekstrem ini dipengaruhi oleh intensitas penggunaan kekuasaan oleh pemimpin dan penggunaan kebebasan oleh pengikut. Kombinasi dari dua faktor inilah yang menentukan pada tingkat mana seseorang pemimpin mempraktikkan perilaku kepemimpinan.

Disamping itu, ada beberapa pendapat tentang gaya kepemimpinan yang diajukan oleh pakar yang semuanya dapat ditelusuri dalam beberapa literatur kepemimpinan, organisasi dan manajemen. Studi dari Ohio State University Misalnya, mengemukakan dua orientasi utama pemimpin di dalam menerapkan kepemimpinan, yaitu orientasi pada hubungan kemanusiaan dan orientasi pada struktur tugas. Menurut Sutarto, pendekatan perilaku berlandaskan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak seseorang pemimpin yang bersangkutan. Gaya bersikap dan bertindak akan tampak dari:

- 1) Cara memberi perintah.
- 2) Cara memberikan tugas.

¹¹ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 167

- 3) Cara berkomunikasi.
 - 4) Cara membuat keputusan.
 - 5) Cara mendorong semangat bawahan.
 - 6) Cara memberikan bimbingan.
 - 7) Cara menegakkan disiplin.
 - 8) Cara mengawasi pekerjaan bawahan.
 - 9) Cara meminta laporan dari bawahan.
 - 10) Cara memimpin rapat.
 - 11) Cara menegur kesalahan bawahan, dan lain-lain.¹²
2. Jenis- jenis gaya kepemimpinan

Kepribadian seseorang akan mempengaruhi gaya kepemimpinan yang digunakan. Gaya kepemimpinan seseorang cenderung sangat bervariasi dan berbeda-beda. Menurut para ahli, terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam suatu organisasi antara lain sebagai berikut:

a. Gaya kepemimpinan menurut Likert.

Libert mengelompokkan gaya kepemimpinan dalam 4 sistem yaitu:

1) Sistem Otoriter-Eksploitatif

Pemimpin tipe ini sangat otoriter, mempunyai kepercayaan yang rendah terhadap bawahannya, memotivasi bawahan melalui ancaman atau hukuman. Komunikasi yang dilakukan bersifat satu arah ke bawah (*top-down*)

¹² Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Karisma Putra Utama, 2009) 221

2) Sistem Benevolent-Otoritatif (*Authoritative*)

Pemimpin mempercayai bawahan sampai pada tingkat tertentu, memotivasi bawahan dengan ancaman atau hukuman tetapi tidak selalu, dan membolehkan komunikasi ke atas. Pemimpin memperhatikan ide bawahan dan mendelegasikan wewenang, meskipun dalam pengambilan keputusan masih melakukan pengawasan yang ketat.

3) Sistem Konsultatif

Pemimpin mempunyai kepercayaan yang cukup besar terhadap bawahan. Pemimpin menggunakan balasan (Insentif) untuk memotivasi bawahan dan kadang kadang menggunakan ancaman atau hukuman . Komunikasi dua arah dan menerima keputusan spesifik yang dibuat oleh bawahan.

4) Sistem partisipatif

pemimpin mempunyai kepercayaan sepenuhnya terhadap bawahan, selalu memanfaatkan ide bawahan, serta menggunakan insentif ekonomi untuk memotivasi bawahan.komunikasi bersifat dua arah dan menjadikan bawahan sebagai kelompok.

b. Gaya kepemimpinan Menurut Teori X dan Y

Teori ini dikemukakan oleh Douglas Mcg Regor dalam bukunya *The Human Side Enterprise* (1960). Gaya kepemimpinan dibedakan menjadi 4 (empat) macam, yaitu:

1) Gaya Kepemimpinan Diktator

Gaya kepemimpinan yang dilakukan dengan menimbulkan ketakutan serta menggunakan ancaman dan hukuman merupakan bentuk dari pelaksanaan Teori X.

2) Gaya kepemimpinan otokratis

Pada dasarnya gaya kepemimpinan ini hampir sama dengan gaya kepemimpinan diktator namun bobotnya agak kurang. Segala keputusan berada di tangan pemimpin, pendapat dari bawahan tidak pernah dibenarkan. Gaya ini juga merupakan pelaksanaan dari teori X.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan otokratis :

- a) Mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan mutlak yang harus dipatuhi
- b) Pemimpinnya selalu berperan sebagai pemain tunggal.
- c) Berambisi untuk merajai situasi.
- d) Setiap perintah dan kebijakan selalu ditetapkan sendiri.
- e) Bawahan tidak pernah diberi informasi yang mendetail tentang rencana dan tindakan yang akan dilakukan.¹³

¹³ Anang Firmansyah, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta:DEEPUBLISH, 2018) 113

3) Gaya kepemimpinan Demokratis

Ditemukan adanya peran serta dari bawahan dalam pengambilan sebuah keputusan yang dilakukan dengan cara musyawarah. Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya sesuai dengan teori Y.¹⁴

Ciri –ciri gaya kepemimpinan Demokratis

- a. Wewenang pemimpin tidak mutlak.
- b. Pemimpin bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan.
- c. Keputusan dan kebijakan dibuat bersama antara pemimpin dan bawahan.
- d. Komunikasi berlangsung timbal balik, baik yang terjadi antara pimpinan dan bawahan maupun antara sesama bawahan .
- e. Pengawasan terhadap sikap , tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahan dilakukan secara wajar.
- f. Prakarsa dapat datang dari pimpinan maupun bawahan .
- g. Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran, pertimbangan, atau pendapat.
- h. Tugas kepada bawahan diberikan dengan lebih bersifat permintaan dari pada instruktif.
- i. Pujian dan keritik seimbang ,kemudian mendorong prestasi sempurna para bawahan dalam batas kemampuan masing-masing.
- j. Pemimpin meminta kesetiaan bawahan secara wajar.

¹⁴ Agus Supringanto, *Praktik Manajemen Keperawatan* , (Bandung:Panca Terra Firma,2020) 16-19

k. Pimpinan memperhatikan perasaan dalam bertindak dan bersikap.¹⁵

4) Gaya kepemimpinan santai

Peranan dari pemimpin hampir tidak terlihat karena segala keputusan diserahkan pada bawahan. Gaya kepemimpinan ini sesuai dengan Teori Y

c. Gaya Kepemimpinan Menurut Robert House

Berdasarkan teori motivasi pengharapan, Robert House mengemukakan 4 (empat) gaya kepemimpinan, yaitu:

1) Direktif

Pemimpin menyatakan kepada bawahan tentang bagaimana melaksanakan suatu tugas. Gaya ini mengandung arti bahwa pemimpin selalu berorientasi pada hasil yang dicapai oleh bawahannya.

2) Suportif

Pemimpin berusaha mendekati diri kepada bawahan dan bersikap ramah terhadap bawahan.

3) Partisipatif

Pemimpin berkonsultasi dengan bawahan untuk mendapatkan masukan dan saran dalam rangka pengambilan sebuah keputusan.

¹⁵ Syaiful Sagala, *Pendekatan dan model kepemimpinan*, (Jakarta: Prenada media group, 2018) 88-89

4) Berorientasi Tujuan

Pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan berusaha untuk mencapai tujuan tersebut dengan seoptimal mungkin.¹⁶

d. Tiga dimensi gaya kepemimpinan menurut William J. Reddin. Reddin membagi gaya kepemimpinan dalam dua kelompok yaitu gaya yang efektif dan tidak efektif. Kelompok gaya yang efektif adalah :

1) Eksekutif (*Eseecutive*)

Gaya ini banyak memberikan perhatian pada tugas-tugas pekerjaan dan hubungan kerja.

2) Pencinta Pengembangan (*Developer*)

Gaya ini memberikan perhatian maksimal pada hubungan kerja dan minimal terhadap tugas.

3) Otokratis yang baik hati (*Benevolent Autocrat*)

Gaya ini memberikan perhatian yang maksimal pada tugas dan minimal pada hubungan kerja.

4) Birokrat (*Biraucrat*)

Gaya ini memberikan perhatian yang minimal pada tugas dan minimal pada hubungan kerja.

¹⁶ Agus Supringanto, *Praktik Manajemen Keperawatan*, (Bandung:Panca Terra Firma,2020) 16-19

Kelompok yang tidak efektif adalah :

1) Pencinta kompromi (*Compromiser*)

Gaya ini memperhatikan yang besar pada tugas-tugas pekerjaan dan hubungan kerja berdasarkan kompromi.

2) Misionaris (*Missionare*)

Gaya ini memberikan perhatian maksimal pada hubungan kerja dan minimal terhadap kerja.

3) Otokrate (*Autocrate*)

Gaya ini memberikan perhatian yang maksimal pada tugas dan minimal pada hubungan kerja.

4) Lari dari tugas (*Deserter*)

Gaya ini sama sekali tidak memberikan perhatian pada tugas dan hubungan kerja.¹⁷

e. Gaya kepemimpinan menurut Robbins, yaitu :

1) Kepemimpinan Kharismatik

Yaitu kepemimpinan yang membuat para pengikut terpicu oleh kemampuan pemimpin yang heroik atau luar biasa ketika mereka mengamati perilaku tertentu pemimpin. Pemimpin kharismatik dapat mempengaruhi para pengikut mereka dengan cara mengutarakan jelas visi yang menarik, visi ini berhubungan antara masa kini dengan masa depan sehingga karyawan tertarik untuk mengikutinya, kemudian pemimpin mengkomunikasikan harapan akan kinerja yang

¹⁷ Marsam, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Di Lingkungan Yapis Cabang Kabupaten Biak Numfor*, (Pasuruan: Qiara Media, 2020) 15-16

tinggi dan menyatakan bahwa karyawan dapat mencapai kinerja tersebut dengan baik, hal tersebut membuat para karyawan semakin percaya diri dan harga dirinya naik, kemudian pemimpin mengungkapkan kata-kata dan tindakan yang penuh dengan nilai-nilai, selain itu pemimpin memberikan contoh perilaku baik agar karyawan dapat meniru.

Pemimpin karismatik memiliki karakteristik tersendiri yang dapat membedakan pemimpin kharismatik dan non-kharismatik, yaitu :

- (a). Visi dan artikulasi, ditunjukkan dengan memiliki sasaran ideal yang memiliki harapan masa depan yang lebih baik dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
- (b). Risiko personal, dilakukan dengan bersedia menempuh risiko personal yang tinggi, menanggung biaya besar dan terlibat dalam pengorbanan diri untuk mencapai visi.
- (c). Peka terhadap lingkungan, mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan. Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut, sangat pengertian terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka. Perilaku tidak konvensional, pemimpin terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.
- (d). Karakter tersebut biasanya dimiliki oleh pemimpin kharismatik dan hal tersebut yang membedakan antara pemimpin kharismatik

dengan gaya kepemimpinan lainnya. Karyawan yang bekerja kepada pemimpin kharismatik termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik mungkin dan semaksimal mungkin karena hal tersebut menjadi kepuasan tersendiri bagi mereka sebab karyawan menyukai pemimpinnya. Kepemimpinan kharismatik tidak selalu diperlukan untuk mendapatkan tingkat kinerja karyawan yang tinggi, kepemimpinan kharismatik mungkin dapat dilakukan ketika pengikut memiliki komponen ideologis atau ketika lingkungan melibatkan tingkat stress dan ketidakpastian yang tinggi.

2) Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional yakni pemimpin yang menginspirasi pengikut untuk melakukan hal yang melebihi kepentingan pribadi mereka demi kepentingan perusahaan dan mampu memberikan dampak mendalam dan luar biasa kepada para karyawan. Kepemimpinan transformasional dapat mengubah pola pikir karyawan dari pola pikir yang menyelesaikan masalah dengan cara lama diubah menjadi penyelesaian masalah dengan cara baru yang lebih baik, selain itu pemimpin transformasional mampu membuat karyawan bergairah dalam bekerja, membangkitkan semangat dan membuat karyawan melakukan upaya ekstra untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kepemimpinan transformasional ada sebagai tambahan kepemimpinan transaksional, kepemimpinan ini dapat menghasilkan tingkat kinerja lebih baik, memiliki sifat lebih dari kharisma, memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, mengkomunikasikan agar harapan menjadi tinggi, berfokus pada usaha serta menggambarkan maksud penting secara sederhana.

karakteristik dari kepemimpinan transformasional, yaitu:

- (a). Memiliki strategi yang jelas. Pemimpin melakukan atau memiliki rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi dan strategi organisasi serta dikomunikasikan dengan baik kepada anggotanya.
- (b). Kepedulian. Pemimpin memiliki kepedulian terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh para karyawan dan memotivasinya, kepeduliannya terhadap lingkungan dan kenyamanan kerja.
- (c). Merangsang anggota. Pemimpin merangsang dan membantu anggota untuk tujuan-tujuan positif dan mengajaknya menghindari hal-hal yang tidak produktif dengan pendekatan yang menyenangkan, serta anggota menerima dan menyadari manfaatnya bagi pribadi dan organisasi.
- (d). Menjaga kekompakan tim. Pemimpin selalu menjaga kekompakan Tim dan tidak ingin terjebak dalam pemikiran anggota yang ingin mencari simpati pribadi dengan menyudutkan

yang lain. Peluang untuk tidak ditoleransi. Potensi keretakan timia satukan dan sinergikan menjadi kekuatan yang luar biasa dan harmonis.

- (e). Menghargai perbedaan dan keyakinan. Pemimpin menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan kearah yang lebih baik, dan mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan.¹⁸

3) Kepemimpinan Transaksional

Pemimpin yang memotivasi pengikut mereka untuk menuju kesasaran yang ditetapkan dengan memeperjelas persyaratan dan tugas. Pemimpin transaksional memiliki karakter tersendiri yaitu imbalan kontingen yang menjanjikan imbalan untuk kinerja yang baik dan pemimpin mengakui pencapaian yang diraih karyawan, kemudian menempuh tindakan perbaikan, dan menghindari adanya pembuatan keputusan yang akan diambil.¹⁹

Ciri ciri gaya kepemimpinan transaksional:

- (a). imbalan kontigensi. Pemimpin memberi tugas, arahan untuk mengerjakan tugas dan bawahan akan menerima imbalan terkait dengan tugas yang diberikan.

¹⁸Rini Hapsah. "Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT Asuransi Jiwa Syariah Al-Amin Cabang Lampung." Skripsi Sarjana, Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan, Lampung, 2012.

¹⁹ <https://tipsserbaserbi.blogspot.com/2015/11/macam-macam-gaya-kepemimpinan.html?m=1>

- (b). Manajemen eksepsi aktif. Pemimpin mengawasi proses pelaksanaan tugas bawahan secara langsung.
- (c). Manajemen eksepsi pasif. Pemimpin memberi peringatan dan sanksi kepada bawahan apabila terjadi kesalahan dalam mengerjakan tugas.²⁰

4) Kepemimpinan Visioner

Yaitu kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang telah tumbuh dan membaik dibanding saat ini. Visi dapat menjadikan sebuah lompatan besar ke masa depan dengan cara membangkitkan ketrampilan, bakat dan sumberdaya. Visi memberikan gairah yang baru mengenai masa depan yang lebih baik, memberikan inspirasi, dapat memberikan komitmen ke tempat kerja dan dapat menghasilkan kualitas organisasi yang lebih unggul. Kepemimpinan visioner memiliki cara dan kualitas tersendiri dalam melakukan pekerjaannya, yaitu pemimpin memiliki kemampuan menjelaskan visi ke orang lain, kemudian dapat mengukapkan visi dengan perilaku tidak hanya secara verbal, dan memiliki kemampuan memperluas visi ke berbagai konteks kepemimpinan yang berbeda.²¹

Karakteristik utama gaya kepemimpinan Visioner ini adalah memobilisasi orang menuju suatu visi dan bekerja sangat baik dan

²⁰ Moh. Yunus dan Andi Risma Jaya , *Metode dan Model Pengambilan Keputusan*, (Indramayu: Adab, 2020) 111

²¹ <https://tipsserbaserbi.blogspot.com/2015/11/macam-macam-gaya-kepemimpinan.html?m=1>

kepemimpinan visioner ini selalu memerlukan visi baru atau arah yang jelas.²²

3. Faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan

Faktor yang memengaruhi efektivitas kepemimpinan mencakup kepribadian, pengalaman masa lampau, dan harapan dari atasan; kepribadian dan perilaku atasan; karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan; persyaratan tugas; kultur dan kebijakan organisasi; harapan serta perilaku rekan sekerja.

1) Kepribadian, pengalaman masa lampau, dan harapan pemimpin

Kepribadian dan pengalaman masa lampau manajer membantu membentuk gaya kepemimpinannya, tetapi bukan berarti bahwa gaya tersebut tidak dapat diubah. Manajer belajar bahwa gaya tertentu memberikan hasil lebih baik bagi mereka daripada gaya lainnya. Apabila suatu gaya ternyata cocok, mereka dapat mengubahnya. Akan tetapi, perlu diingat bahwa manajer yang mencoba memilih gaya yang sangat tidak sesuai dengan kepribadian dasarnya, mustahil menggunakan gaya tersebut secara efektif. Demikian pula harapan manajer mengenai gaya apa yang diperlukan agar bawahannya bekerja secara efektif memengaruhi pilihan gaya kepemimpinannya.

2) Kepribadian dan perilaku atasan

Gaya kepemimpinan yang disetujui atasan seorang manajer sangat penting dalam penentuan orientasi yang akan dipilih manajer.

²² Hengki Mangiring Parulian Simarmata dkk, *organisasi Manajemen dan Kepemimpinan*, (Medan: Kita Menulis, 2021) 5

Karena otoritas untuk menentukan besarnya kompensasi ada pada atasan, hal itu memengaruhi perilaku manajer tingkat yang lebih rendah. Di samping itu, manajer tingkat yang lebih rendah cenderung menjadikan atasan sebagai model.

3) Karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan

Karakteristik bawahan mempengaruhi gaya kepemimpinan manajer dengan beberapa cara. Pertama, keterampilan dan pelatihan bawahan memengaruhi pilihan gaya manajer. Bawahan yang aktivitasnya tinggi biasanya kurang memerlukan pendekatan yang bersifat perintah. Kedua, sikap bawahan juga akan menjadi determinasi yang memengaruhi.

4) Persyaratan Tugas

Sifat tanggung jawab pekerjaan bawahan akan memengaruhi gaya kepemimpinan yang akan digunakan manajer. Pekerjaan yang memerlukan instruksi yang tepat menuntut suatu gaya yang berorientasi pada tugas daripada pekerjaan yang prosedur operasinya sebagian besar diserahkan kepada serikat kerja tertentu.

5) Kultur dan Kebijakan Organisasi

Kebudayaan organisasi, baik langsung maupun tidak langsung akan membentuk perilaku manajer maupun harapan bawahan. Kebijakan organisasi yang sudah ditentukan juga memengaruhi gaya kepemimpinan manajer.

6) Harapan dan Perilaku Rekan

Rekan manajer adalah kelompok referensi yang penting. Manajer membina persahabatan dengan rekan-rekannya di dalam organisasi, dan pendapat rekan-rekan tersebut sangat berarti bagi manajer yang bersangkutan. Sikap rekan manajer seringkali dapat memengaruhi efektivitas tindakan manajer. Rekan yang memusuhi manajer dapat bersaing secara agresif memperebutkan sumber daya organisasi, menjatuhkan reputasi manajer yang bersangkutan, dan memperlihatkan sikap tidak mau bekerja sama dengan berbagai cara.²³

Menurut Engkoswara dan komariah bahwa kepemimpinan akan dapat efektif apabila pemimpin dapat menjalankan 2 (dua) fungsi utama kepemimpinan, yaitu :

1. Fungsi yang berkaitan dengan tugas (*task related*) atau fungsi pemecahan masalah, yaitu fungsi yang memudahkan dan mengoordinasikan usaha, kelompok dan memilih mendefinisikan dan memecahkan masalah bersama.
2. Fungsi yang berkaitan dengan pembinaan kelompok atau fungsi sosial (*group maintenance*), yaitu membantu kelompok berjalan dengan lancar, menengahi perbedaan pendapat, meredam konflik dan memancarkan perasaan hangat dan empati kepada anggota.²⁴

²³ Yusuf Fajar H. *Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja di Kementerian Agama Kabupaten Banjar Negara*. (Skripsi Sarjana, Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2017)

²⁴ Nurmadhani Fitri Suyuti dkk, *Dasar-dasar Manajemen*, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2020) 63-64.

4. Pengukuran gaya kepemimpinan

Untuk mengukur gaya kepemimpinan, diperlukan indikator sebagai berikut :

- a. Karismatik (*Charisma*)
- b. Pengaruh ideal (*Ideal influence*)
- c. Memiliki pemikiran inovatif (*Inspiration*)
- d. Memiliki rangsangan atau empati (*Intellectual stimulation*)
- e. Perhatian individu (*Individualized consideration*)

Pemimpin seperti seorang kepala rumah tangga yang bertanggung jawab penuh atas dinamika rumah tangga yang dipimpin atas setiap kejadian, pengambilan keputusan serta perilaku anggota keluarga yang terjadi merupakan tanggung jawab penuh seorang pemimpin.

Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang memastikan para pegawai bekerja untuk mencapai hasil yang sama dengan menetapkan visi, misi, dan nilai-nilai suatu perusahaan, membentuk suatu Kerangka kerja yang mengarahkan ke satu arah.²⁵

5. Kinerja Karyawan

a. Pengertian kinerja

Menurut E. Mulyasa, Pengertian Kinerja adalah” segala upaya yang dilakukan dalam mencapai tujuan.”Kirkpatrick dan Nixon mengartikan kinerja sebagai ukuran kesuksesan dalam pencapaian tujuan yang telah

²⁵ Akmal Mundry dan Jailani, *Kepemimpinan Dan Etos Kerja Di Lembaga Pendidikan Islam* (Pamekasan: Duta Media Publishing, 2019) 26

ditetapkan sebelumnya. Harris, dan kawan-kawan mengatakan bahwa kinerja adalah: perilaku yang menunjukkan kompetensi yang relevan dengan tugas yang realistis dan gambaran perilaku difokuskan kepada konteks pekerjaan, yaitu perilaku diwujudkan untuk memperjelas deskripsi-deskripsi kerja menentukan kinerja yang akan memenuhi kebutuhan organisasi yang diinginkan.

Moehariono berpendapat, kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, baik secara Kuantitatif maupun Kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Pengertian kinerja lainnya adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Pendapat lainnya dikemukakan King, yang menjelaskan pengertian kinerja adalah aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas pokok yang dibebankan kepadanya. Berbeda lagi pendapat yang dikemukakan Galton dan Simon, yang mendefinisikan kinerja atau "performance" merupakan hasil interaksi atau berfungsinya unsur-unsur motivasi (m), kemampuan (k), dan persepsi (p) pada diri seseorang. Pendapat yang hampir senada diungkapkan McDaniel sebagaimana dikutip Uno yang mengemukakan kinerja adalah interaksi antara kemampuan seseorang dengan motivasinya.²⁶

²⁶ Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, 23-24

Kinerja dalam konteks prestasi kerja menurut Gomes adalah suatu hasil yang dicapai sebagai akibat dari perbuatan atau tindakan yang dilakukan.²⁷

b. Tahap-tahap kinerja

a) Perencanaan Kinerja

Perencanaan atau manajemen kinerja merupakan seperangkat proses atau sebuah proses yang berkaitan dengan apa yang ingin dicapai dan bagaimana cara untuk mencapainya, dan mengatur sumber daya manusia yang tersedia agar peluang untuk mencapai tujuan lebih besar terbuka.²⁸

Tujuan dan rencana strategis tersebut dijabarkan lebih lanjut pada tingkat unit-unit kerja di bawahnya. Perencanaan kinerja mendesain kegiatan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk melakukan kegiatan tersebut, bagaimana menyediakan sumber daya yang diperlukan dan kapan harus dilakukan sehingga tujuan dapat dicapai seperti yang diharapkan.

Perencanaan kinerja merupakan bagian terpenting manajemen kinerja. Perencanaan melihat masa depan untuk memaksimalkan kinerja yang akan datang dan bukannya menganalisis kinerja yang lalu. Perencanaan kinerja merupakan proses dimana pekerja dan manajer bekerja bersama merencanakan

²⁷ Akhmad Fauzi dan Rusdi Hidayat, *Manajemen Kinerja*, (Surabaya: Airlangga University Press, 2020) 2

²⁸ Onita Sari Sinaga dkk, *Manajemen Kinerja dalam Organisasi*, (Medan: Kita Menulis, 2020) 5

apa yang harus dilakukan pekerja dalam setahun mendatang, mengidentifikasi dan merencanakan mengatasi hambatan dan mendapatkan saling pengertian tentang pekerjaan Bacal yang dikutip oleh Wibowo.

Tujuan proses perencanaan kinerja paling baik di wujudkan dalam bentuk outcomes atau manfaat. Sebagai kesimpulan proses perencanaan kinerja diharapkan tugas pekerjaan dan sasaran pekerjaan akan sejalan dengan tujuan dan sasaran unit kerja dan perusahaan. Pekerja akan memahami hubungan antara tanggung jawabnya dengan tujuan menyeluruh. Uraian tugas dan tanggung jawab akan dimodifikasi mencerminkan setiap perubahan dalam konteks pekerjaan.

1. Tujuan kinerja

Kinerja merupakan kegiatan pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan adalah tentang arah secara umum, sifatnya luas, tanpa batasan waktu dan tidak berkaitan dengan prestasi tertentu dalam jangka waktu tertentu. Tujuan merupakan sebuah aspirasi.

Perencanaan kinerja dimulai dengan melakukan perumusan dan mengklarifikasi tujuan yang hendak dicapai organisasi terlebih dahulu. Sesuai dengan jenjang organisasi yang dimiliki selanjutnya tujuan yang sudah dirumuskan tersebut dirinci lebih lanjut menjadi tujuan ditingkat yang lebih

rendah. Hal tersebut perlu dilakukan agar tujuan semua tingkatan manajemen yang lebih rendah memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan di atasnya. Diharapkan bahwa pencapaian tujuan semua unit kerja dibawah akan mencerminkan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

2. Sasaran Kinerja

Sasaran kinerja merupakan suatu pernyataan secara spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan, dan oleh siapa sasaran yang ingin dicapai tersebut diselesaikan. Sifatnya dapat dihitung, prestasi yang dapat diamati, dan dapat diukur. Sasaran merupakan harapan.

3. Kesepakatan kinerja

Kesepakatan kinerja merupakan kontrak kinerja antara pekerja dengan manajer, yang disebut sebagai *personal contract* antara manajer dan pekerja harus sepakat tentang tujuan dan sasaran yang hendak dicapai dan menjadi komitmen untuk menjalankannya.³² Kontrak kinerja merupakan dasar penting untuk melakukan penilaian terhadap kinerja pekerja.

Kontrak kinerja sangat penting untuk memengaruhi hubungan selanjutnya antara manajer dengan pekerja. Hasil kesepakatan kinerja merupakan komitmen bersama untuk dilakukan dan ditindaklanjuti dengan baik oleh manajer maupun pekerja.

4. Standar kinerja

Standar kinerja merupakan elemen penting dan sering dilupakan dalam proses review kinerja. Standar kinerja menjelaskan apa yang diharapkan manajer dari pekerja sehingga harus dipahami pekerja. Klarifikasi tentang apa yang diharapkan merupakan hal yang penting untuk member pedoman perilaku pekerja dan dipergunakan sebagai dasar untuk penilaian. Standar kinerja merupakan tolok ukur terhadap mana kinerja diukur agak efektif. Standar kinerja harus dihubungkan dengan hasil yang diinginkan dari setiap pekerjaan.²⁹

Ada dua alasan diperlukannya standar kinerja. Pertama, membimbing perilaku pekerja untuk menyelesaikan standar yang telah dibangun. Alasan yang kedua adalah menyediakan dasar bagi kinerja pekerja agar dapat dinilai secara efektif dan jujur.³⁰

b) Pelaksanaan Kinerja

Berdasarkan perencanaan kinerja yang telah disepakati bersama antara manajer dan pekerja, dilakukan implementasi kinerja. Pelaksanaan kinerja berlangsung dalam suatu lingkungan internal dan eksternal yang dapat memengaruhi keberhasilan maupun kegagalan kinerja.

²⁹ Satria Nusa Putra, *Implementasi Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Gunung Labuhan Kabupaten Waykanan*. (Skripsi Sarjana, Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi IAIN Raden Intan, Lampung, 2018)

³⁰ Hery, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta, PT Grasindo, 2019) 27

1. Lingkungan Kinerja

Kinerja di dalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun pekerja. Banyak sekali faktor yang dapat memengaruhi sumber daya manusia sendiri dalam menjalankan kinerjanya. Terdapat faktor yang berasal dari dalam diri sumber daya manusia sendiri maupun dari luar dirinya.

Setiap pekerja mempunyai kemampuan berdasar pada pengetahuan dan keterampilan, kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Namun, pekerja juga mempunyai kepribadian, sikap, dan perilaku yang dapat memengaruhi kinerjanya.

Kepemimpinan dan gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Bagaimana pimpinan menjalin hubungan dengan pekerja bagaimana mereka member penghargaan kepada pekerja yang berprestasi;

2. Memahami Kinerja

Kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun,

hasil pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja.

Terdapat beberapa faktor yang perlu diperhatikan untuk suatu organisasi mempunyai kinerja yang baik, yaitu menyangkut pernyataan tentang maksud dan nilai-nilai, manajemen strategis, manajemen sumber daya manusia, pengembangan organisasi, konteks organisasi, desain kerja, fungsionalisasi, budaya, dan kerja sama.

3. Perilaku Mendorong Kinerja

Faktor yang mendorong kinerja adalah perilaku. Perilaku adalah tentang bagaimana anda bertindak dan bukan tentang apa atau siapa anda, Perilaku adalah suatu cara dimana seseorang bertindak atau melakukan. Karena dapat menentukan apa yang akan dilakukan dalam setiap situasi, anda dapat menentukan kinerja anda. Kinerja tingkat tinggi adalah hasil dari melakukan sesuatu yang benar pada waktu yang tepat.

Efektivitas setiap tindakan tergantung pada situasi. Kinerja yang efektif dalam pekerjaan adalah hasil dari melakukan sesuatu hal yang benar pada waktu yang tepat, atau hal yang benar untuk pekerjaan spesifik pada waktu yang spesifik (*the right things for that specific job at that specific point in time*).

Mendelegasikan tanggung jawab kepada orang adalah perilaku yang secara universal dikatakan mengarah pada perbaikan kinerja. Tingkat kinerja yang dicapai tergantung pada tingkat seberapa perilakunya cocok dengan tuntutan perilaku dan pekerjaan.

Keputusan untuk mengubah perilaku di dasarnya didasarkan pada citra atau potensinya atau adanya perasaan kebingungan. Perilaku dimodifikasi oleh konsekuensinya. Anda melakukan sesuatu jika mempunyai konsekuensi positif dan berhenti melakukan apabila mempunyai konsekuensi negatif. Perubahan kadang-kadang terjadi secara mendadak, seperti gempa bumi. Tetapi pada umumnya bersifat inkremental. Sebenarnya karena kita gagal memperhatikan perubahan-perubahan kecil

c) Evaluasi Kinerja atau penilaian kinerja

Evaluasi kinerja atau penilaian kinerja merupakan pendapat yang bersifat evaluatif atas sifat, perilaku seseorang, atau prestasi sebagai dasar untuk keputusan dan rencana pengembangan personel. Kreitner dan Kinicki, Sementara itu, Newstrom dan Davis memandang sebagai suatu proses mengevaluasi kinerja pekerja, membagi informasi dengan mereka, dan mencari cara memperbaiki kinerjanya.³¹

³¹ Satria Nusa Putra, *Implementasi Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*

Tujuan dilakukannya penilaian kerja atau evaluasi kinerja secara umum adalah untuk memberikan *feedback* atau umpan balik kepada karyawan dalam upaya meningkatkan produktivitas organisasi atau perusahaan. Penilaian kerja dapat menjadi landasan untuk menilai sejauh mana kegiatan manajemen sumber daya manusia seperti perekrutan, seleksi, penempatan dan pelatihan, dilakukan dengan baik, dan hal-hal apa saja yang dilakukan kemudian, seperti dalam penggajian, perencanaan karir, dan lain-lainnya yang tentu saja merupakan salah satu kegiatan yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia.³²

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Kinerja adalah sebagai hasil kerja seseorang atau kelompok dalam suatu perusahaan yang telah dipengaruhi oleh berbagai faktor, dibawah ini faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan agar memiliki kinerja yang baik sehingga tujuan perusahaan akan tetapi secara maksimal. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ablity*), faktor motivasi (*motivation*) dan sikap mental.

1) Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*Knowledge*

Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Gunung Labuhan Kabupaten Waykanan .(Skripsi Sarjana,Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi IAIN Raden Intan ,Lampung, 2018)

³² Fajar Nur'aini Dwi Fatimah ,*Panduan Praktis Evaluasi Kinerja Karyawan*,(Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia,2021) 6

Skill) Artinya, karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata serta telah mendapatkan pendidikan yang sesuai dengan jabatan yang diembannya dan ia juga terampil dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya, maka ia akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang diharapkan perusahaan sebagai tempat ia bekerja. Oleh karena itu, karyawan yang memiliki sebuah kemampuan atau keahlian melebihi kemampuan karyawan yang lain maka perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai keahliannya yang dimiliki.

2) Faktor motivasi

Motivasi itu sendiri terbentuk dari sikap seorang karyawan ketika menghadapi situasi kerja. Artinya, segala pencapaian tujuan yang di dapatkan itu adalah buah hasil dari kondisi dalam diri sendiri yang mendorong kinerja seseorang. Hasil yang baik ataupun buruk dari kerja seseorang itulah yang dipengaruhi oleh motivasi dalam diri setiap individu, karena tidak semua pekerjaan yang dihasilkan akan sesuai dengan apa yang di harapkan oleh perusahaan, tetapi bisa juga sangat jauh dari apa yang diharapkan perusahaan.

3) Sikap mental

Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kinerja secara maksimal. Kondisi mental tersebut adalah kondisi mental yang siap secara

psikofisik, Artinya seorang karyawan harus siap secara mental mampu secara fisik, mampu memanfaatkan situasi kerja serta memahami tujuan utama yang harus dicapainya.

Menurut Mocclelland, karyawan akan mampu mencapai kinerja yang maksimal jika ia memiliki motif berprestasi yang tinggi, motif berprestasi yang tinggi ini adalah motif yang mendorong diri seseorang untuk melakukan tugas yang sebaik-baiknya demi mencapai kinerja dengan predikat yang terpuji.

d. Karakteristik Kinerja

Motif berprestasi yang dikemukakan oleh Mm Oclelland yang dikutip oleh Khaerul Umam terhadap enam karakteristik, yaitu:

1. Memiliki tanggung jawab yang tinggi.
2. Berani mengambil resiko.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan.
5. Memanfaatkan umpan balik yang konkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.³³

Mathis dan Jackson mengungkapkan elemen-elemen kinerja terdiri dari:

³³ Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, (Pustaka Setia : Bandung,2010) 190

1. Kuantitas dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
2. Kualitas dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap Kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
3. Ketepatan waktu dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi *out put*. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia.
4. Kehadiran dalam bekerja, tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan.
5. Kemampuan bekerja sama, diukur dari kemampuan karyawan dalam bekerjasama dengan rekan kerja dan lingkungannya.³⁴

³⁴ Ida Ayu Putu W.S dkk, *Kinerja Karyawan*. (Bandung:Media Sains Indonesia,2021) 38

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci dan teknik pengumpulan data yang dilakukan secara triangulasi, analisis data bersifat induktif kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

A. Pendekatan dan jenis penelitian

Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kualitatif. Kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan berupa data deskriptif kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang di teliti. Penelitian kualitatif kata-kata dan deskriptif objek yang diteliti merupakan sumber data yang valid dan sesuai dengan tujuan yang telah dijelaskan di atas, maka perlu menentukan informan yang tepat dalam menguraikan masalah yang akan diteliti. Pendekatan kualitatif dalam penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan informasi atau data-data deskriptif berupa kata-kata maupun lisan mengenai gaya kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja karyawan KUA Kecamatan Sukorambi.

Jenis penelitian fenomenologi yaitu menggali kebermaknaan hidup atau berdasarkan pengalaman atau hal yang terjadi dilapangan , jadi penelitian kualitatif fenomenologi dapat menggali data dan informasi menggunakan metode wawancara dan observasi³⁵

³⁵ <https://www.google.com/amp/s/penerbitdepublish.com/metode-penelitian-KUALitatif/amp/>

B. Lokasi penelitian

Lokasi yang dijadikan penelitian yaitu KUA (Kantor Urusan Agama) di Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember. Waktu penelitian yang dilakukan peneliti terhitung satu bulan, mulai tanggal 08 Maret 2021 sampai 06 April 2021. Selain itu dalam pemilihan lokasi ini sebagai objek kajian disebabkan biaya dan lokasinya memadai, serta penelitian sangat strategis sehingga memudahkan penulis dalam melakukan penelitian dan penelitian akan lebih akuntabilitas artinya bisa dipertanggung jawabkan.

C. Subyek dan Obyek Penelitian

Adapun yang menjadi subyek dari penelitian ini adalah kepala Kantor Urusan Agama(KUA) dan karyawan KUA atau staf lain yang berkaitan dengan KUA (staf kantor, mudin ,dan penyuluh). Peneliti menggunakan tehnik snowball sampling dalam penentuan subyek penelitian tehnik pengambilan sampel sumber data yang pada awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi besar. Dari tehnik snowball peneliti mendapatkan subyek penelitian yaitu staf bagian pengelolaan data, staf penyusun bahan keagamaan, bagian administrasi dan ketua penyuluh yang sering berada dikantor dan kepala KUA itu sendiri, mudin dan penyuluh honorer.

Adapun yang menjadi obyek penelitian gaya kepemimpinan meliputi cara pengambilan keputusan, pemikiran inovatif, memiliki rangsangan atau empati,dan perhatian kepada bawahan seperti memotivasi, arahan dan pemberian reward serta hukuman. Obyek penelitian juga pada kriteria Kinerja

yang meningkat dilihat dari hasil tugas yang dikerjakan, ketepatan waktu dalam mengumpulkan tugas, pemahaman terhadap tugas dan kemampuan bekerjasama antar karyawan lain

D. Teknik Pengumpulan Data

Dalam teknik pengumpulan data pada penelitian ini dipergunakan berbagai teknik, yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi. Ketiga teknik tersebut dipergunakan untuk memperoleh data dan informasi yang saling menunjang dan melengkapi tentang gaya kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja karyawan KUA Kecamatan Sukorambi.

1. Wawancara

Adalah percakapan langsung yang dilakukan oleh dua pihak dengan satu tujuan yang telah ditetapkan. Metode wawancara identik dengan interview, secara sederhana dapat dimaknai sebagai dialog yang dilakukan oleh pewawancara (interviewer) untuk memperoleh informasi tentang data gaya kepemimpinan kepala KUA . Sebagai informasi kunci (key informan) adalah kepala Kantor Urusan Agama(KUA) dan karyawan KUA atau staf lain yang berkaitan dengan KUA (Staf kantor, mudin dan penyuluh).

Teknik pengumpulan data penelitian ini, peneliti menggunakan wawancara tidak terstruktur dan wawancara terstruktur, wawancara tidak terstruktur artinya bahwa pewawancara memberikan pertanyaan-pertanyaan bebas tanpa pedoman kepada orang yang diwawancara dan kemudian narasumber memberikan tanggapan atau jawaban sendiri.

Serta peneliti menggunakan wawancara terstruktur mengikuti kaidah atau pedoman wawancara yang telah dibuat. Peneliti menggunakan cara ini karena untuk mendapatkan data yang relevan dan juga tidak menginginkan adanya kekakuan antara penulis sebagai pewawancara dengan orang yang di wawancara. wawancara ini peneliti gunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan study pendahuluan untuk menemukan masalah yang harus diteliti.

Adapun data yang diperoleh peneliti dari tehnik pengumpulan data dengan wawancara sebagai beriku:

- a. Informasi dari narasumber terkait gaya kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja karyawan, baik gaya kepemimpinan kepala KUA sekarang maupun sebelumnya.
- b. Informasi dari narasumber terkait kinerja karyawan KUA Kecamatan Sukorambi.
- c. Informasi dari nara sumber terkait profil KUA dan program kerja serta struktur organisasi.

2. Observasi

Observasi sebagai tehnik pengumpul data mempunyai ciri spesifik bila dibandingkan dengan tehnik yang lain yaitu wawancara dan Dokumentasi. Kalau wawancara selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga obyek-obyek alam yang lain. Observasi penelitian ini dilakukan dengan cara observasi

partisipan untuk pengumpulan data untuk melihat langsung kelengkapan, terhadap obyek yang diteliti.

Adapun hasil dari menggunakan tehnik pengumpulan data melalui observasi yaitu peneliti dapat mengetahui secara langsung saat karyawan bekerja , kegiatan KUA dan saat kepala KUA memberikan arahan pada karyawan saat memberikan tugas. Perilaku Kepala KUA dalam kedisiplinan dan juga kedisiplinan karyawan.

3. Studi Dokumentasi

Dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara. Hasil penelitian dari observasi dan wawancara akan lebih dapat dipercaya apabila didukung oleh bukti-bukti yang tampak. Oleh karena itu peneliti akan mendukung data-data yang diperlukan disertai dengan dokumentasi untuk menunjang kredibilitas penelitian.

Adapun hal-hal yang perlu di dokumentasi terkait penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Profil lembaga, seperti: sejarah singkat, latar belakang, visi dan misi, tujuan, struktur organisasi KUA Kecamatan Sukorambi.
- b. Foto-foto seperti kegiatan KUA , dan foto-foto saat karyawan bekerja.

Dengan tehnik dokumentasi, maka peneliti dapat melampirkan bukti-bukti yang mendukung penelitian diantaranya:

- a. Sejarah KUA Kecamatan Sukorambi.
- b. Visi dan Misi Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi.
- c. Kegiatan –kegiatan KUA dan Karyawan saat bekerja.
- d. Dokumentasi foto saat rapat evaluasi kinerja dan musyawarah, daftar hadir rapat dan catatan hasil-hasi rapat.

E. Analisis Data

Setelah memperoleh data-data yang dibutuhkan, kemudian peneliti melakukan tehnik analisis dengan menggunakan tehnik analisis data deskriptif kualitatif yaitu menggambarkan atau mendiskripsikan fenomena yang ada dilapangan dan hasil temuan tersebut dipilah-pilah secara sistematis menurut kategorinya dengan menggunakan bahasa yang mudah dipahami.

F. Keabsahan Data

Sebelum menulis laporan hasil penelitian langkah selanjutnya yang dilakukan peneliti adalah terlebih dahulu mengecek kembali data-data yang terkumpul dengan mengkroscek data yang telah diperoleh dari hasil interview dan mengamati serta melihat dokumen yang ada, dengan ini data yang didapat oleh peneliti bisa diuji keabsahannya dan dapat dipertanggung jawabkan.

Keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan *triangulasi*. *Triangulasi* adalah tehnik pengumpulan data dan sumber yang telah ada. Peneliti menggunakan observasi partisipatif, dan non partisipatif, wawancara, dan

dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak.³⁶Triangulasi dengan sumber yaitu dengan membandingkan dan mengecek derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui alat dan waktu yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Hal ini bisa dilakukan dengan cara :

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara.
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang dikhalayak umum dengan yang dikatakan secara pribadi.
3. Membandingkan dengan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang di katakannya sepanjang waktu.
4. Membandingkan keadaan dan perspektif orang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang lain.
5. Membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang diperoleh.³⁷

Berdasarkan tekhnik triangulasi maka berikut yang dapat peneliti peroleh:

- a. Kepala KUA mengambil keputusan dengan musyawaroh dari pernyataan kepala KUA seiras dengan hasil wawancara semua karyawan.
- b. Kepala KUA mengadakan evaluasi kinerja, kepala KUA dan karyawan lain menjawab demikian, juga dibuktikan dengan dokumentasi absensi rapat kinerja dan catatan hasil wawancara dan juga foto saat rapat.
- c. Kepala KUA memberikan reward untuk karyawan berprestasi, bapak soleh dan kepala KUA menyatakan demikian tetapi ibu hida tidak, namun

³⁶ Sugiyono. *Metode Penelitian KUALitatif KUAntitatif*. (Bandung: Alfabet:a,2011) hal 241

³⁷ Lexi J Meleong. *Metode Penelitian KUALitatif*.(Bandung: PT Remaja Rodaskarya,2008,) hal 331

peneliti lebih membenarkan adanya reward untuk karyawan sebab jumlah yang membenarkan lebih banyak daripada yang tidak membenarkan.

- d. Kepala KUA memberi motivasi, karyawan dan kepala KUA seiras dalam menjawab pertanyaan terkait hal tersebut.
- e. Kepala KUA memberi arahan kepada karyawan ketika memberi tugas dibuktikan dengan hasil observasi dan dokumentasi.
- f. Karyawan KUA melakukan hanya sesekali dan tidak sampai melakukan kesalahan fatal, pernyataan tersebut oleh semua karyawan dan kepala KUA.
- g. Karyawan KUA tidak disiplin dalam masuk kantor diperkuat dengan observasi dan keputusan pemerintah tentang jam kerja.
- h. Karyawan faham tentang tugas pokok masing-masing diperkuat dengan struktur organisasi yang terlampir di KUA.

G. Tahap-tahap penelitian

Untuk memungkinkan proses peneliti terlaksana secara sistematis sehingga mempermudah peneliti dalam penyusunan hasil penelitian diperlukan tahap-tahap sebagai berikut:

1. Tahap pra lapangan

Tahap pra lapangan terdiri dari lima sub bagian yang meliputi:

a. Menyusun rancangan penelitian

pada tahap ini peneliti membuat rancangan penelitian, mulai dari penyusunan Judul penelitian , pengajuan judul penelitian, penyusunan matrik penelitian yang selanjutnya di konsultasikan dan meminta

arahan kepada dosen pembimbing dan kemudian menyusun proposal penelitian yang kemudian di seminarakan.

b. Memilih lapangan penelitian

Sebelum melakukan penelitian tentunya seorang peneliti harus memilih lokasi yang akan diteliti dan dalam penelitian ini peneliti memilih KUA Sukorambi sebagai tempat penelitian.

c. Mengurus perizinan.

Setelah menyusun rancangan penelitian dan memilih lokasi penelitian maka langkah selanjutnya seorang peneliti mengurus surat perizinan di kampus untuk di tanda tangani dan di ajukan kepada pihak lokasi yang akan diteliti.

d. Memilih informan

Tahap selanjutnya peneliti memilih informan untuk memperoleh data sesuai tujuan penelitian. Informan yang dipilih dalam penelitian ini adalah kepala KUA, karyawan KUA dan Penyuluh KUA Kecamatan Sukorambi.

e. Menyiapkan perlengkapan penelitian

Setelah tahapan-tahapan yang telah disebut diatas selesai maka langkah selanjutnya dalam tahap pra lapangan yaitu peneliti menyiapkan alat-alat untuk melakukan penelitian seperti alat tulis, potret foto dan lain sebagainya.

2. Tahap pelaksanaan di lapangan

a. Memasuki lapangan penelitian

Pada tahap ini peneliti terjun langsung ke lapangan untuk memperoleh data sesuai rumusan masalah penelitian.

b. Berperan serta dan mengumpulkan data

c. Menyempurnakan data yang belum lengkap.

3. Tahap pasca penelitian

a. Menganalisis data hasil penelitian yang diperoleh.

b. Mengurus perizinan selesai penelitian

c. Menyajikan data dalam bentuk laporan

d. Merevisi laporan yang telah disempurnakan



BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Profil Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi

Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi adalah unit pelaksana teknis pada Kementerian Agama, berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Kemenag RI. dan secara operasional dibina oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember sesuai dengan Peraturan Menteri Agama No. 34 Tahun 2016 tentang organisasi dan tata kerja Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi.

Sebagai Penggerak utama (*Prime Mover*) Kementerian Agama di tingkat kecamatan, Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Sukorambi berusaha memberikan pelayanan, bimbingan dan perlindungan terhadap kehidupan masyarakat dalam beragama dengan slogan Cinta dan Berkarakter (Ciber) sehingga semua bentuk hubungan dan pelayanan yang ada dibangun melalui cinta dan karakter 5 Nilai Budaya Kerja yaitu Inovasi, Integritas, Professional, Keteladanan dan Tanggungjawab sekaligus mewujudkan dan implementasi Zona Integritas (ZI) menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) kepada masyarakat. Terutama bagi kaum muslimin di Desa Sukorambi, Dukuhmencek, Jubung, Karangpring dan Klungkung.

Dalam kapasitas sebagai instansi di tingkat Kecamatan, keberadaan KUA Sukorambi memiliki peran dan fungsi yang cukup urgen dan sangat

strategis dalam kehidupan sosio-kultural dan sosio-religius, keberadaan KUA Sukorambi merupakan representasi masyarakat dalam membangun dan menciptakan tatanan kehidupan yang dilandasi semangat Agama yang berbasis manfaat dan barokah. Oleh karena itu tugas dan peran KUA merupakan tugas yang berat karena ia merupakan amanat moral dan sosial. Meski demikian, dengan segala keterbatasan dan plus minusnya, KUA Sukorambi terus berupaya melakukan pembenahan internal dalam menutupi semua kekurangan, dan mengejar ketertinggalan dalam rangka memaksimalkan pelaksanaan tugas dan tanggungjawab yang diemban KUA dalam menghadapi dinamika masyarakat yang terus mengarah maju.³⁸

2. Sejarah

Berdirinya Kantor Urusan Agama Kec. Sukorambi pada tahun 1985 di wilayah dusun krajan Sukorambi dengan status kantor KUA sewa. Seiring dengan perjalanan waktu pada tahun 1995 dibangun dengan dana DIPA dan diresmikan oleh Drs. Abdul Hadi HR, Kepala Kemenag Kabupaten Jember pada masanya. tanah seluas 204 m² yang terletak di jalan Mujahir Nomor 45 Desa Dukuh Mencek Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember Provinsi Jawa Timur.³⁹

Berikut ini adalah Kepala Kantor yang pernah menjabat sebagai Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi:

³⁸ Dokumentasi, 09 Maret 2021

³⁹ Mulyadi, diwawancara oleh penulis ,Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi,12 Maret 2021

1. Ahmad Fauzi : 1985 - 1989
2. M. Jasin : 1990 – 1992
3. Ruba’i, BA : 1992 – 1998
4. D rs. Aksen NurulHaq,M.HI : 1998 _ 2000
5. Drs. H. Rosyidi Ahmadi : 2000 – 2002
6. Wagiman AR, SH : 2003 – 2004
7. Drs. Fahrur Rozi, M.HI : 2004 – 2005
8. Abdullah, SH : 2006 – 2008
9. Kusnan Winardi, SH , S.Sos : 2008 – 2011
10. Sohiban, SH, : 2011 – 2012
11. Muhammad Subhan Zen, SH. : 2013 – 2015
12. Drs. Eko Hadi SunarJoko, M.HI : 2015 _ 2017
13. Salamon, SH, M.HI : 2017 (Plt)
14. Muhammad Choirul Anwar, SHI, MHI : 2017 – 2019
15. Muhammad Erfan, SH : 2019 (Plt)
16. Mulyadi, SHI, M.Ag . : 2019 – sekarang⁴⁰

3. KONDISI UMUM GEOGRAFIS

Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi berlokasi di wilayah pusat Kabupaten Jember, tepatnya Jl. Mujahir nomor 45 Sukorambi Jember⁴¹. Secara geografis wilayah kerja KUA Sukorambi berada di kaki Gunung Argopuro. Penduduknya beragam etnis, terutama dari

⁴⁰ Dokumentasi, 12 Maret 2021

⁴¹ Mulyadi, diwawancara oleh penulis ,Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi,12 Maret 2021.

Suku Jawa, Madura, dan juga Bali. Mata pencaharian utama di bidang pertanian, luas wilayah 60,63 km² dengan jumlah penduduk 37.950 jiwa yang tersebar di 5 (Lima) desa di wilayah Kecamatan Sukorambi.

Batas-Batas:

Utara : Kecamatan Patrang
 TimurLaut : Kecamatan Patrang
 Timur : Kecamatan Summersari
 Tenggara : Kecamatan Kaliwates
 Selatan : Kecamatan Ajung
 Barat Daya : Kecamatan Rambipuji
 Barat : Kecamatan Panti
 Barat Laut : Kecamatan Panti⁴²

4. Visi dan Misi

VISI

Terwujudnya pelayanan dan bimbingan umat Islam yang beriman, bertakwa dan berakhlaqul karimah di wilayah Kecamatan Sukorambi.

MISI

1. Mewujudkan kualitas pelayanan prima di bidang nikah rujuk
2. Meningkatkan profesionalisme personil KUA
3. Meningkatkan pelayanan di bidang BP4 dan keluarga sakinah

⁴² Dokumentasi, 12 Maret 2021

4. Meningkatkan kesadaran masyarakat di bidang zakat, wakaf, infaq dan shadaqah serta ibadah.
5. Meningkatkan kinerja kemitraan dengan lintas sektoral yang harmonis
6. Meningkatkan pemahaman masyarakat tentang hisab rukyat dan pangan halal
7. Meningkatkan pemahaman masyarakat tentang haji dan umroh
8. Meningkatkan pemahaman dan pengamalan agama dalam masyarakat⁴³

5. TUGAS FUNGSI

Melaksanakan tugas dan fungsi berdasarkan kebijakan Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember dan Peraturan Menteri Agama Nomor 34 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Urusan Agama Pasal 3 disebutkan bahwa Sembilan tugas dan fungsi KUA adalah:

- a. Pelayanan, pengawasan, pencatatan dan pelaporan nikah dan rujuk.
- b. Penyusunan Pelayanan dan bimbingan masyarakat Islam.
- c. Pengelolaan dokumentasi dan system informasi manajemen KUA Kecamatan.
- d. Pelayanan bimbingan keluarga sakinah.
- e. Pelayanan bimbingan kemasjidan.
- f. Pelayanan bimbingan hisab rukyat dan pembinaan Syariah.
- g. Pelayanan bimbingan dan penerangan agama Islam.
- h. Pelayanan bimbingan zakat dan wakaf.

⁴³ Mulyadi, diwawancara oleh penulis ,Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi, 18 Maret 2021

- i. Pelayanan ketatausahaan dan kerumahtanggaan KUA kecamatan.

Selain melaksanakan fungsi sebagaimana pasal 3 ayat (1) di atas, KUA kecamatan juga melaksanakan fungsi layanan bimbingan manasik haji bagi Jemaah haji Regular (pasal 3 ayat (2)).⁴⁴

6. Struktur Organisasi

Kepala KUA/Penghulu	Mulyadi S.HI, M.Ag.
JFU	Dwi Indah Sulistyani, S.Pd.
Pramubakti	M. Sholeh Efendi, S.Pd.I
Pramubakti	Hidayatul Murtafiah, S.Sos
Penyuluh Agama Fungsional	Ida Khoridah Hauriyah, S.Ag
Penyuluh Agama Honoror	A. Zubairy
Penyuluh Agama Honoror	Muthar, S.Pd.I
Penyuluh Agama Honoror	Eko Rusdiono, S.Pd.I
Penyuluh Agama Honoror	Kunti Soraya, S.Pd.I
Penyuluh Agama Honoror	Basid Habibi
Penyuluh Agama Honoror	Muhamad Ilyas S.Pd.I
Penyuluh Agama Honoror	Muhammad Tamsil
Penyuluh Agama Honoror	Abdul Bashor, S.Pd.I

7. Program Kerja KUA

5 Fokus Program KUA Sukorambi adalah breakdown dari PMA 34 Tahun 2016 tentang 9 Tugas dan Fungsi Kantor Urusan Agama kecamatan.

- a. *One person one inovasi* adalah Program kerja yang dibuat untuk menghasilkan program partisipasi bawahan dalam berinisiasi pada pelayanan yaitu setiap bawahan memunculkan satu program kreatif dan inovasi dalam memberikan pelayanan (*partisipasi planning*).
- b. KUA *goes to* masjid melakukan bimbingan dan pendampingan kepada takmir masjid terkait manajemen masjid, sehingga masjid dikembangkan dengan banyak fungsi, sebagaimana pada masa Rasulullah tidak hanya

⁴⁴ Dokumentasi, 16 Maret 2021

urusan ibadah saja, tapi juga berfungsi sosial dan ekonomi dengan memotifasi dibuatkan UPZ unit pengumpul zakat di masjid Sukorambi.

- c. Ekonomi keluarga, pembinaan kepada keluarga/calon pengantin tentang kebutuhan dasar manusia namun masalah ekonomi bukan satu-satunya untuk mencapai kebahagiaan keluarga.
- d. Parenting class, pembinaan calon pengantian bahwa suatu saat akan menjadi ibu dan bapak dari anak-anaknya sehingga bisa mendidik keluarga sesuai bakat dan kemampuan anggota keluarga masing.
- e. Rumah Sakinah adalah upaya mengidentifikasi dan melakukan pembinaan kepada keluarga di Kecamatan Sukorambi. Berapa yang tergolong keluarga sakainah tipe pra sakinah, sakinah1, sakinah 2, dan sakinah.⁴⁵

B. Penyajian Data dan Analisis

Penyajian data merupakan bagian yang menguraikan hasil penelitian yang telah dilakukan agar data yang diperoleh dapat dipahami dan dianalisis sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

Dalam melakukan penyajian data tepat dan terukur ini memerlukan data-data yang akurat. Data sendiri merupakan sesuatu yang belum mempunyai arti bagi penerimanya dan masih memerlukan adanya suatu pengolahan. Agar bisa mendapatkan data yang akurat dan terpercaya maka perlu memaksimalkan adanya pengumpulan data.

⁴⁵ Mulyadi, diwawancara oleh penulis ,Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi,12 Maret 2021

Untuk memperoleh data penelitian, maka pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Kemudian setelah pengumpulan data selesai maka selanjutnya adalah menganalisis data hasil penelitian.

Analisis data penelitian kualitatif dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan mana yang akan dikaji sehingga dapat dibuat suatu kesimpulan untuk disampaikan kepada orang lain.⁴⁶

Berdasarkan hasil temuan dilapangan dalam penelitian ini, maka akan diuraikan data-data tentang “Gaya Kepemimpinan Kepala KUA dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan KUA Kecamatan Sukorambi”

Sebagaimana dalam fokus penelitian atau rumusan masalah yang telah disebutkan yaitu terdapat dua hal: 1) bagaimana gaya kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja karyawan Kecamatan Sukorambi? 2) apakah gaya kepemimpinan yang diterapkan efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan?

Untuk memperjelas hasil temuan dalam penelitian ini, maka akan disajikan data-data yang telah diperoleh baik secara observasi, wawancara maupun dokumentasi adalah sebagai berikut:

⁴⁶ Tim Penyusun, Pedoman Penulisan Karya Ilmiah(Jember: IAIN Jember, 2019) 94

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja karyawan KUA Sukorambi?.

Gaya kepemimpinan tidak begitu saja diterapkan oleh seorang pemimpin namun perlu pertimbangan dan melihat situasi organisasi dan kebutuhan karyawannya. Pada sebuah organisasi tentu berbeda-beda dalam menerapkan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor dalam rangka peningkatan kinerja pegawai, karena pada dasarnya pemimpin sebagai tulang punggung pengembangan organisasi untuk mendorong dan memengaruhi semangat kerja yang baik kepada karyawan.

KUA Sukorambi kepala KUA ia memberikan mengikut sertakan bawahannya dalam mengambil keputusan. Dengan demikian setiap pendapat dari bawahan dapat menjadi sebuah landasan dalam pengambilan keputusan. Oleh sebab itu karyawan dapat memberikan aspirasinya dan dengan demikian dapat mengembangkan atau menumbuhkan inovasi-inovasi atau aspirasi dari karyawannya.

Selain itu, bawahan juga memiliki hak untuk membuat keputusan, walaupun tetap ada batasan yang harus ditaati sesuai dengan aturan atau perundangan yang berlaku dan disepakati bersama dalam sebuah aturan tertulis yang berisi tentang wewenang dari atasan dan juga sejauh mana keterlibatan dari para bawahan.⁴⁷ Hal ini dilihat dari hasil wawancara yang disampaikan oleh bapak soleh selaku karyawan :

⁴⁷ Observasi di KUA Sukorambi, 17 Maret 2021

M.Soleh Efendi: “kepala KUA memusyawarahkan ketika mau mengambil keputusan, dan setiap bulan selalu ada evaluasi kerja”.⁴⁸

Serta dalam menindak karyawan yang melakukan kesalahan kepala KUA tidak langsung bertindak kasar tetapi melihat dulu kesalahan apa yang diperbuat dan biasanya hanya memperingati atau menasehati seperti hasil wawancara bu indah:

” kepala KUA biasanya memanggil karyawan tersebut kemudian menasehati”.⁴⁹

Kepala KUA Sukorambi selalu memberikan prosedur yang diberikan dirinya dalam memberikan job harus dijalankan, hal ini dilakukan agar segala bentuk pekerjaan sesuai intruksinya. Sehingga hasil yang dicapai sesuai apa yang di rencanakan. Tanpa adanya intimidasi ataupun sekehendak dari karyawannya. Karena apa yang telah dilakukan oleh kepala KUA merupakan prosedur yang telah diberikan atau diamanatkan oleh kementrian agama. Agar tujuan pekerjaan ataupun program selesai, pimpinan memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada para bawhannya. Baik dalam masalah pernikahan maupun masalah administrasi pernikahan, namun semua itu masih dibawah kontrol dari pada pimpinan.

Kepala KUA menjalankan perannya dengan baik sebagai kapasitasnya menjadi seorang pimpinan. Demikian juga bawahan pun menjalankan tugasnya dengan baik. Sehingga hal yang terjadi adalah

⁴⁸ M. Sholeh Efendi, diwawancara oleh penulis, Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi ,17 Maret 2021

⁴⁹ Dwi Indah Sulistyani, diwawancara oleh penulis, Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi, 16 Maret 2021.

sikap segan antara bawahan terhadap pimpinan maupun sesama mereka. Hal ini dapat dilihat dari adanya penerima tugas yang telah diberikan oleh kepala KUA, kemudian mereka laksanakan tugas dan pekerjaan mereka dengan baik serta penuh tanggung jawab. Selain itu mereka sangat menghormatinya, karna kepala KUA Sukorambi selalu memberi kebijakan setiap karyawan yang di beri pekerjaan.

Setiap pekerjaan yang diberi oleh kepala KUA harus selesai pada saat itu juga. Sikap ini dilakukan karena kepala KUA sebagai staf tertinggi ingin lebih meningkatkan dan memberikan pemahaman bahwa pentingnya tugas yang diberikan agar dilaksanakan sebaik-baiknya. Namun selalu sikap pimpinan yang menghargai apa yang dilakukan bawahannya, mendengar keluhan, terkadang ada sedikit pendekatan diri kepada bawahan tanpa mementingkan ego sebagai seorang pimpinan.

Analisis Tersebut dari hasil wawancara dengan pak soleh yang menyampaikan:

M.Soleh Efendi” kepala KUA memberi tugas sesuai keadaan dan kemampuan misal, saya kan dibidang penyusunan data urusan agama, pada saat itu ada 10 calon pengantin bersamaan mau akad dan tidak mungkin saya sendiri bisa menyelesaikan jadi kepala KUA membantu saya untuk menikahkan atau menyuruh staff lain.”⁵⁰

Kepala KUA juga memberikan motivasi kepada karyawannya seperti hasil wawancara dengan kepala KUA yang mengatakan

Mulyadi : ” saya memotivasi karyawan untuk bekerja dengan cinta karena Allah meskipun gaji tidak sepadan dengan pekerjaan, saya

⁵⁰ M. Sholeh Efendi, diwawancara oleh penulis, Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi ,17 Maret 2021.

berharap karyawan Kecamatan Sukorambi dapat melayani masyarakat dengan sepenuh hati , mencintai pekerjaannya karena ketika kita cinta terhadap sesuatu maka hati kita akan selalu tergerak untuk memberikan yang terbaik dan tidak merasa terpaksa”.

Berdasarkan analisis wawancara tersebut menyimpulkan bahwa kepala KUA mengajak karyawannya agar bekerja dengan sepenuh hati dan dengan performa yang maksimal. Serta mengarahkan karyawannya agar menjadi manusia yang melakukan suatu hal karena Allah. Kepala KUA selain memotivasi karyawan agar bekerja lebih giat ia juga bermaksud meningkatkan spiritual agama bawahannya. Dan memotivasi agar karyawan mencintai apa yang menjadi tugasnya.⁵¹

Kepala KUA dalam menindak karyawan yang melakukan kesalahan tidak langsung bertindak kasar, namun bertindak secara halus sesuai kesalahan yang dilakukan. Pertama kepala KUA mencari tahu terlebih dahulu kenapa kesalahan tersebut terjadi. Kemudian mendiskusikan masalah tersebut dengan karyawan yang bersangkutan .Kepala KUA adalah sosok pemimpin yang bersikap tenang dalam menghadapi masalah Seperti hasil wawancara dengan ibu hidayatul selaku karyawan Pramubakti Pengelola data :

Hidayatul :” kepala KUA memanggil karyawan yang bersangkutan kemudian menasehatinya, kepala KUA tidak pernah langsung marah-marah atau emosi tapi beliau cari tau dulu dengan menanyai karyawan kenapa melakukan kesalahan tersebut”⁵²

⁵¹ Mulyadi, diwawancara oleh penulis, Kecamatan Sukorambi,18 Maret 2021

⁵² Hidayatul Murtafiah, diwawancara oleh penulis ,Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi, 26 Maret 2021

Kepala KUA dalam rangka meningkatkan kinerja memberikan penghargaan atau reward kepada karyawan yang berprestasi agar karyawan lebih semangat dalam bekerja. Dan juga untuk memacu semangat karyawan lain. Dengan adanya reward biasanya karyawan akan semakin bersemangat untuk meningkatkan kinerjanya. Hal tersebut hasil dari analisis wawancara yang disampaikan oleh bapak soleh:

M.Soleh Efendi :“iya mbak ada kalau reward untuk karyawan biasanya kepala KUA memberikan penghargaan kepada karyawan misalnya rajin atau punya kompetensi yang bagus”.

Hal tersebut juga seiras dengan apa yang disampaikan disampaikan oleh kepala KUA dalam wawancara:

Mulyadi:” ada karyawannya yang baru bulan kemarin mendapatkan reward karena kinerjanya hal itu dilakukan agar karyawan tambah semangat bekerja.⁵³

Kepala KUA dalam meningkatkan kinerja karyawan ia menciptakan ide-ide atau rencana-rencana dari dirinya untuk dilakukan karyawan. Kepala KUA mempunyai rencana tersendiri untuk melakukan pekerjaannya. Kepala KUA Membangkitkan keterampilan karyawan dengan berpacu pada visi misi organisasi. Namun kepala KUA masih melibatkan karyawannya untuk menambahkan ide seperti yang disampaikan ibu ida ketua Penyuluh:

Ida Khoridah Hauriyah:” 5 program kerja dan slogan Ciber(cinta berkarakter) itu gagasannya kepala KUA dan juga kampung harmoni bersinar itu gagasan kepala namun dalam pelaksanaannya kepala masih membutuhkan masukan dari kami”.⁵⁴

⁵³ Mulyadi, diwawancara oleh penulis ,Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi,18 Maret 2021

⁵⁴ Ida Khoridah Hauriyah, diwawancara oleh penulis, Kantor Urusan Agama Kecamatan

Hasil dari observasi dan dokumentasi kepala KUA memberikan arahan atau membimbing karyawan dalam mengerjakan tugas.⁵⁵ Pertama kepala KUA memberikan informasi atau pemahaman tentang tugas yang diberikan. Kemudian kepala KUA memberi kesempatan karyawan untuk mengerjakan sesuai pemahamannya. Ketika karyawan tidak dapat memahami secara baik kemudian kepala KUA mengarahkan kembali hingga tugas yang dikerjakan terselesaikan dengan baik.⁵⁶

Selanjutnya untuk meningkatkan kinerja karyawan kepala KUA juga mencanangkan dalam program kerja KUA yaitu *One person one inovasi* adalah program kerja yang dibuat untuk menghasilkan program partisipasi bawahan dalam berinisiasi pada pelayanan, yaitu setiap bawahan memunculkan satu program kreatif dan inovasi dalam memberikan pelayanan (partisipasi *planning*). Jadi kepala KUA mewajibkan karyawannya untuk memberikan satu inovasi. Dengan demikian kreatifitas karyawan lambat laun akan meningkat⁵⁷

2. Apa gaya kepemimpinan yang diterapkan berhasil dalam meningkatkan kinerja karyawan?

Berhasil tidaknya sebuah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan dapat dilihat dari performa kinerja karyawannya. Kinerja atau performa karyawan yang bagus akan berbanding lurus dengan hasil baik dalam

Sukorambi, 18 Maret 2021

⁵⁵ Dokumentasi

⁵⁶ Observasi 16 Maret 2021.

⁵⁷ Dokumentasi

perkembangan bisnis perusahaan. Sebaliknya, kinerja yang buruk akan berdampak buruk pula pada perusahaan .

Hasil performa karyawan ini dapat dilihat dari aspek Kualitas, Kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Jika dari aspek tersebut karyawan baik, maka kinerja karyawan juga baik. Begitupun sebaliknya jika aspek kinerja tersebut buruk maka kinerja karyawan juga buruk.⁵⁸

Semuanya tergantung pada kuantitas dan waktu yang digunakan karyawan dalam menjalankan tugasnya . Karyawan KUA Sukorambi dalam melakukan tugas yang diberikan kepala KUA cukup baik, meskipun ada sedikit kesalahan tapi jauh lebih baik dari sebelumnya. Hal ini seperti yang disampaikan oleh kepala KUA.

“kalau saya memberikan tugas kepada staff selalu di selesaikan tepat waktu dan sesuai arahan”.⁵⁹

Serta karyawan KUA Kecamatan Sukorambi paham akan tugas pokok masing-masing dari jabatannya, menjelaskan sesuai bidang di struktur organisasi, mulai bidang data, administrasi dan penyusunan keagamaan.⁶⁰ Pemahaman terhadap tugasnya merupakan karakteristik kinerja yang baik. Analisis tersebut dari penjelasan karyawan ibu indah mengenai tugas pokoknya:

⁵⁸ Observasi 08 Maret 2021

⁵⁹ Mulyadi, Kepala , Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi ,wawancara 18 Maret 2021

⁶⁰ Dokumentasi

“saya bekerja di KUA ini sudah lebih dari 10 tahun, tugas saya di sini di bidang administrasi yaitu menyelenggarakan surat menyurat, pengurusan surat dan kearsipan dan lain sebagainya”.⁶¹

Demikian juga pernyataan dari pak soleh:

“saya dibidang penyusun bahan keagamaan yaitu membantu kepala KUA dalam penyusunan rencana kerja tahunan, memverifikasi data calon pengantin, memberikan penasehatan dan pembinaan kepada pasangan pengantin, yaitu mbak sebagian tugas saya”.⁶²

Demikian pernyataan dari ibu Indah terkait dengan pemahaman dari tugasnya:

“Kemudian pemahaman tugas bagian pengelola data” tugas saya di pengelolaan data nikah mengelola data-data pernikahan yang mengupload data ke SIMKAH web (Sistem Informasi Manajemen Nikah Berbasis web) KUA Kecamatan Sukorambi”.⁶³

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi bahwa dalam melaksanakan tugas karyawan KUA dikatakan cukup baik dan Kualitas yang dihasilkan sesuai dengan arahan kepala dan karyawan memahami program kerja kantor serta memahami tugas pokoknya hal tersebut dilihat dari hasil observasi ketika karyawan menjelaskan kepada masyarakat yang melakukan kepentingan di Kantor Urusan Agama.

Karyawan KUA Sukorambi dari hasil observasi mereka sering datang terlambat dan dalam istirahat pun tidak beraturan terkadang jam satu dan terkadang jam dua bahkan ketika istirahat jam 2 mereka tidak

⁶¹ Dwi Indah Sulistyani, diwawancara oleh penulis, Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi , 16 Maret 2021.

⁶² M. Sholeh Efendi, diwawancara oleh penulis, Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi , 17 Maret 2021.

⁶³ Hidayatul Murtafiah, diwawancara oleh penulis, Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi, 26 Maret 2021

kembali ke kantor. Karyawan KUA tidak konsisten dalam mengikuti jadwal kantor. Dan Karyawan KUA tidak mengikuti jadwal kantor .⁶⁴

Sedangkan dari hasil wawancara dengan pak Soleh:” kalau jam istirahat itu jam 12 sampai jam satu mbak”.⁶⁵

Berdasarkan dari analisis keterlambatan karyawan dalam masuk ke kantor juga dari hasil wawancara dengan ibu indah. Bahwa masuk kantor mulai jam 08:00.Sedangkan karyawan masuk kantor jam 08:30 terkadang jam 09:00 dan untuk jam pulang jam 04:00 sedangkan karyawan terkadang pulang jam 03:00 dan jam 02:00.⁶⁶

Ibu Indah: “kalau jam kantor itu jadwal masuknya jam 08:00 istirahat jam 12 sampai jam 1 dan untuk pulang jam 4”.⁶⁷

Namun disisi lain karyawan KUA saling bekerjasama dengan baik antar satu sama lain bergandengan tangan menyelesaikan pekerjaan. Ketika salah satu temannya tidak menyelesaikan pekerjaan sebab terlalu berlebih mendapatkan tugas maka karyawan lain membantunya atau ada karyawan yang lain tidak memahami suatu tugas maka karyawan yang faham menjelaskan. Dan saat salah satu izin tidak hadir ke kantor maka karyawan lain menggantikan posisinya atau dengan kata lain mengambil alih pekerjaan karyawan tersebut.⁶⁸

⁶⁴ Observasi 23-24 Maret 2021

⁶⁵ M. Sholeh Efendi, diwawancara oleh penulis, Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi , 17 Maret 2021

⁶⁶ Observasi 24 Maret 2021

⁶⁷ Dwi Indah Sulistyani, diwawancara oleh penulis, Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi , 16 Maret 2021.

⁶⁸ Observasi 24 Maret

Kinerja karyawan dilihat juga dari tingkat kesalahan yang dibuat dari seberapa sering melakukan kesalahan, seperti karyawan KUA Kecamatan Sukorambi tidak pernah melakukan kesalahan yang besar yang mengakibatkan penyimpangan besar dan mendapat surat peringatan dari kepala KUA Kecamatan Sukorambi. analisis tersebut di ambil dari hasil wawancara dengan bapak Soleh :

Soleh:“kalau setau saya selama ini belum ada karyawan melakukan kesalahan fatal jadi tidak ada yang pernah diberhentikan secara tidak layak, karyawan setau saya masih di tahap wajar melakukan kesalahan”.⁶⁹

Terkait peningkatan kinerja kepala KUA diperiode sekarang maka peneliti juga perlu mengetahui gaya kepemimpinan sebelumnya berikut wawancara dengan penyuluh muhammad Tamzil:

“o....kepala KUA yang dulu itu namanya bapak khoiril,insyaallah rumahnya kalau gak salah di ajung atau di ambulu gitu ya, pak khoiril itu orangnya pendiem gak terlalu banyak omong, anu lagi tapi baik mengutamakan kebutuhan masyarakat dan pelayanan. Kalau untuk evaluasi kinerja kayaknya cumak 3 bulan sekali, santai orangnya jadi gak terlalu ketat, tapi ya gitu anu kalau terlalu santai karyawan jadi mengentengkan hehe”⁷⁰

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka bisa di analisis jika kepemimpinan sebelumnya kepalanya tidak terlalu mementingkan peningkatan kinerja karyawan. dan kepemimpinan sebelumnya tipikal pemimpin yang santai namun tetap memikirkan kebutuhan masyarakat dan pelayanan, namun biasanya kelemahan dari kepemimpinan yang

⁶⁹ M. Sholeh Efendi, diwawancara oleh penulis, Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi ,17 Maret 2021.

⁷⁰ Muhammad Tamsil, diwawancara oleh penulis, Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi ,17 Maret 2021

santai membuat karyawan juga santai dalam bekerja. Hal tersebut juga bisa dilihat dari evaluasi kinerja yang diadakan hanya tiga bulan sekali, hal tersebut juga menandakan bahwa kepala KUA sebelumnya kurang mengawasi atau mengevaluasi hasil kinerja karyawannya. Evaluasi kinerja karyawan yang hanya tiga bulan sekali otomatis rasa tanggung jawab kerja juga kurang, sebab karyawan hanya menanggung jawaban hasil kerjanya hanya satu bulan sekali.

Pernyataan muhammad tamsil juga seiras dengan hasil wawancara ibu ida penyuluh:

“ iya saya sudah kerja di KUA sini waktu pak khoirul menjabat, ya gimana ya mbak, bapak khoirul santain orangnya, tapi ya ramah, tapi ya gitu mbak gak terlalu egeb orangnya gimana ya mau jelasin, agak lupa saya mbak pokok santai orangnya, tipe pemimpin yang santai gitu mbak, terserah bawahannya”⁷¹

C. Pembahasan Temuan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan melalui metode observasi, wawancara dan dokumentasi yang sudah dianalisis dengan menyesuaikan fenomena yang ada dilapangan, maka peneliti akan menjelaskan lebih lanjut hasil dari penelitian yang sesuai dengan sistematika pembahasan. Berpijak pada rumusan masalah dan objek dilapangan mengenai” Gaya kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja karyawan KUA Kecamatan Sukorambi”. Peneliti menemukan temuan-temuan berikut:

⁷¹ Ida Khoridah Hauriyah, diwawancara oleh penulis, Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi, 18 Maret 2021

1. Bagaimana Gaya kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja karyawan KUA Kecamatan Sukorambi?

Berdasarkan data yang telah di analisis diatas, dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala KUA menggunakan beberapa gaya dalam meningkatkan kinerja karyawan, dalam mengambil keputusan kepala KUA menggunakan gaya kepemimpinan Demokratis, sebagaimana Teori X dan Y gaya kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran saran, pendapat, dan nasehat dari masyarakat melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat.

Kepala KUA selalu memberikan kesempatan karyawannya untuk menyampaikan ide dan gagasan yang mereka punya untuk menjadikan KUA Sukorambi yang lebih baik dari sebelumnya. Gaya kepemimpinan demokratis ini mendorong kreativitas dan menghargai suara setiap anggota. Mereka cenderung mudah berkomitmen dan terinspirasi untuk berkontribusi karena mempunyai sense of belonging dalam kelompok yang lebih kuat.

Selain itu, gaya kepemimpinan ini melibatkan penilaian umpan balik antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin dapat menilai kinerja anggotanya, begitupun sebaliknya.

Berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala KUA juga terkadang menggunakan gaya kepemimpinan transformal sebagaimana teori Robbins gaya kepemimpinan transformasional yakni pemimpin yang menginspirasi

bawahan untuk melakukan hal yang melebihi kepentingan pribadi mereka demi kepentingan perusahaan dan mampu memberikan dampak mendalam dan luar biasa kepada para karyawan. Kepemimpinan transformasional dapat mengubah pola pikir karyawan dari pola pikir yang menyelesaikan masalah dengan cara lama diubah menjadi penyelesaian masalah dengan cara baru yang lebih baik, selain itu pemimpin transformasional mampu membuat karyawan bergairah dalam bekerja, membangkitkan semangat dan membuat karyawan melakukan upaya ekstra untuk mencapai tujuan perusahaan. Berkaitan dengan hal tersebut

Gaya kepemimpinan transformasional juga terlihat dari cara pimpinan dalam hal pendekatan baik kepada para anggota karyawan dan memiliki kepedulian terhadap lingkungan dan kenyamanan kerja, dan merangsang tujuan-tujuan positif menjaga kekompakan tim, dan menghargai perbedaan dan keyakinan. Berkaitan dengan gaya transformasional dapat dilihat dari metode.

1) Evaluasi

Evaluasi ini dilakukan dalam waktu satu bulan sekali. Tujuannya untuk memacu semangat karyawan dalam bekerja. Selain itu pimpinan bisa mengawasi bagaimana kondisi pekerjaan para bawanya. apa yang diinstruksikan pimpinan maka akan mendapatkan sanksi.

2) Reward

Setelah Adanya evaluasi maka pimpinan akan mengetahui pegawai yang memiliki kinerja yang baik dan kurang baik. Untuk lebih

memberikan motivasi dan semangat dalam melakukan tugasnya, karyawan yang memiliki kinerja yang bagus diberikan reward seperti pemberian bonus seperti uang. Reward bukan hanya bentuk materi namun terkadang juga berupa apresiasi khusus pimpinan terhadapnya.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan kepala KUA juga menggunakan gaya kepemimpinan visioner dimana kepala KUA selalu merencanakan atau target untuk mencapai visi kantor serta selalu bertanggung jawab atas apa yang ia rencanakan dan selalu membimbing dan mendekati karyawan hal tersebut sesuai dengan teori Robbins yang mengatakan gaya kepemimpinan visioner yaitu kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel dan menarik mengenai masa depan organisasi

Berdasarkan ciri yang telah dipaparkan dan yang dilakukan oleh kepala KUA serta indikator beberapa gaya yang ada dan teori yang telah dikemukakan bahwa jelas kepala KUA menggabungkan beberapa gaya kepemimpinan yang diterapkan, yaitu gaya transformasional terlihat dari ciri-ciri bagaimana pemimpin memiliki strategi yang jelas, kepedulian terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh karyawan, memotivasinya pemimpin juga merangsang dan membantu anggota untuk tujuan-tujuan positif, menjaga kekompakan tim. Yaitu demokratis terlihat dari ciri bagaimana kepala menerima segala pendapat dari para bawahannya mengutamakan musyawarah dan mengambil keputusan sesuai dengan tujuan organisasi. Dan gaya kepemimpinan visioner dilihat

dari cara kepala KUA dengan gagasan, ide dan rencana-rencana dalam menjadikan organisasinya lebih baik lagi. Namun kepala KUA lebih cenderung menggunakan gaya kepemimpinan transformal.

Meningkatkan kinerja karyawan dibutuhkan strategi dan perencanaan yang matang untuk dilakukan, maka sesuai dengan teori yang ada kepala KUA telah melakukan perencanaan kinerja dan strategi yaitu mulai dari visi dan misi yang di buat untuk kemajuan Kantor urusan agama, serta strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan yang ada dalam program kerja KUA yaitu *one person one inovation* yang artinya setiap karyawan harus mempunyai satu inovasi.

2. Apakah gaya kepemimpinan yang diterapkan berhasil meningkatkan kinerja karyawan?

Kinerja karyawan salah satunya didorong oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin dan gaya kepemimpinan berhasil atau tidak dilihat dari performa kinerja karyawan .

Menurut Mathis dan Jackson elemen kinerja terdiri dari kuantitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran dalam bekerja dan kemampuan bekerja sama.serta kemampuan karyawan dalam memahami tugas atau prorgam kerja.

Melalui gaya kepimpinan transformasional, visioner dan demokratis yang di terapkan oleh pimpinna diharapkan mampu mewujudkan tujuan didirikannya lembaga Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi sebagai lembaga Pemerintah yang berdedikasi tinggi dan memiliki

kemampuan kinerja yang baik. Berikut Pengaruh yang penulis temukan efek dari gaya kepemimpinan yang digunakan kepala KUA

Kinerja karyawan KUA Kecamatan Sukorambi dalam melaksanakan tugas cukup bagus ciri-ciri tersebut dilihat saat kepala KUA memberikan tugas selalu diselesaikan tepat waktu meskipun ada karyawan yang telat dalam pengumpulan tugas namun itu hanya sesekali terjadi. Dan karyawan KUA belum ada yang melakukan penyimpangan atau kesalahan kerja yang fatal. Dan pemahaman terhadap tugas pokok masing-masing jabatan cukup baik.

Namun karyawan KUA Kecamatan Sukorambi tingkat kehadiran saat masuk kerja tidak tepat waktu serta jam istirahat yang tidak beraturan sedangkan kinerja karyawan juga diukur dengan tingkat kedisiplinan karyawan. Semakin disiplin karyawan maka otomatis kinerjanya di anggap baik dan semakin tidak disiplin karyawan maka kinerjanya juga dianggap kurang.

Demikian juga dengan seringnya diadakan evaluasi oleh kepala KUA selama satu bulan sekali, mau tidak mau, baik itu secara terpaksa, para karyawan mengalami kemajuan dalam penguasaan program masing masing. Karena resikonya jika tidak paham dalam programnya saat evaluasi maka kepala KUA tidak segan dalam memberikan teguran. Evaluasi kinerja juga bisa membuat kepala KUA mengetahui karyawan mana yang mengalami peningkatan kinerja. Adanya evaluasi kinerja kepala KUA juga bisa menganalisis strategi apa yang harus dilakukan

untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan. Evaluasi kinerja dapat meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan dalam melakukan tugasnya karena jika karyawan lalai dalam mengemban tugasnya maka kepala KUA akan menegur.

Peningkatan kinerja ini juga bisa dibandingkan dengan dampak kepemimpinan sebelumnya, dimana sebelumnya karyawan lalai dalam melakukan tugasnya sebab evaluasi kinerja karyawan hanya tiga bulan sekali, jika evaluasi kinerja hanya tiga bulan sekali otomatis kurang maksimal dalam pengawasan kinerjanya dan karyawan juga jarang mendapatkan masukan dari kepala KUA.

Gaya kepemimpinan sebelumnya juga berdampak pada pemahaman tugas karyawan yang kurang baik dan kekompakan tim yang kurang sebab kepala KUA sebelumnya tipe pemimpin yang santai dan kurang perhatian terhadap kinerja karyawan. berbeda jauh dengan kepala KUA pada priode sekarang yang sangat peduli terhadap kinerja karyawan, seperti yang telah dijabarkan diatas.

Berdasarkan penguraian di atas bahwa gaya kepemimpinan kepala Kantor Urusan Agama cukup efektif dalam meningkatkan kinerja dibidang kemampuannya namun disisi lain kurang efektif di tingkat kedisiplinan karyawan saat hadir kekantor.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi menggabungkan beberapa gaya kepemimpinan :

a. gaya kepemimpinan demokrasi Gaya kepemimpinan demokrasi dilihat dari cara kepala KUA mengambil keputusan dengan Musyawarah, dengan adanya musyawarah maka karyawan akan memberikan kontribusinya dan mengembangkan inovasinya.

b. Gaya kepemimpinan Transformatif dari cara kepala KUA memotivasi agar karyawan bekerja lebih dari kepentingan pribadi serta mendukung dan memberi arahan kepada bawahan serta memberi penghargaan kepada karyawan yang mempunyai kompetensi lebih.

c. Gaya Kepemimpinan Visioner
Penuh dengan gagasan dan rencana untuk menjadikan lembaga **yang lebih baik sesuai visi dan misi.**

2. Gaya Kepemimpinan kepala KUA meningkatkan kinerja karyawan atau tidak sebagai berikut :

a. Cukup efektif dilihat dari karyawan yang melakukan tugas dengan benar dan tepat waktu dari sebelumnya, serta pemahaman terhadap tugas pokok serta bekerjasama dalam tim, membantu dan saling mendukung satu sama lain yang jauh lebih baik.

- b. Tidak efektif dalam kedisiplinan karena karyawan KUA masih sering datang terlambat.

B. Saran

Bagi peneliti selanjutnya, berdasarkan pengalaman melaksanakan penelitian dilapangan mengenai gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan, pada bagian ini peneliti hendak memberi saran yang sekiranya dapat berguna untuk peneliti selanjutnya, yaitu hendaknya melibatkan lebih banyak subyek penelitian, sehingga hasilnya dapat digeneralisir dalam kelompok subyek yang lebih luas dan lebih akurat. Karena dalam penelitian ini terbatas oleh jumlah subyek penelitian tempat yang diteliti.



DAFTAR PUSTAKA

- Abas, Erjati.2017. *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*.Jakarta: PT Elex Media Komputino.
- Ajeng Retno.”*Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Bank Muamalat Indonesia (BMI)*.”Skripsi Sarjana, Fakultas Ilmu Dakwah Dan Ilmu Komunikasi UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta, 2015
- Akmal Mundiri dan Jailani.2019. *Kepemimpinan Dan Etos Kerja Di Lembaga Pendidikan Islam*, Pamekasan: Duta Media Publishing.
- Anang, Firmansyah.2018. *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta:DEEPUBLISH.
- Departemen Agama Republik Indonesia. 1989. *Al-Qur'an dan Terjemahan*. Semarang: Toha Putra.
- Fatimah, Fajar Nur'aini Dwi.2021. *Panduan Praktis Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia.
- Fauzi, Akhmad dan Rusdi Hidayat.2020. *Manajemen Kinerja*.Surabaya:Airlangga University Press.
- Hery ,2019.*Manajemen Kinerja*.Jakarta,PT Grasindo.
- <https://bengkulu.kemenag.go.id/artikel/8659-tugas-dan-fungsi-kantor-urusan-agama-KUA>
- <https://pengertiandefinisi.coHem/pengertian-karyawan-dan-jenis-jenis-karyawan-di-perusahaan/>
- <https://tipsraserbi.blogspot.com/2015/11/macam-macam-gaya-kepemimpinan.html?m=1>
- <https://www.google.com/amp/s/manado.tribunnews.com/amp/2017/01/05/gaya->

kepemimpinan-yang-memberikan-dampak-pada-kinerja-karyawan

<https://www.modalrakyat.id/blog/5-jenis-gaya-kepemimpinan-dan-mana-yang-terbaik>

J.Meleong, Lexy. 2008.*Metode Penelitian KUALitatif*.Bandung: PT Remaja Rodaskarya.

Marsam, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Di Lingkungan Yapis Cabang Kabupaten Biak Numfor,Pasuruan: Qiara Media,2020.*

Mustapa ,Zainuddin.2018.*Kepemimpinan Pelayanan Dimensi Baru Dalam Kepemimpinan*.Bandung:Celebes Media Perkasa.

Nurkolis.2003.*Manajemen Berbasis Sekolah*.Jakarta: Grasindo.

Rini Hapsah. "Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT Asuransi Jiwa Syariah Al-Amin Cabang Lampung."Skripsi Sarjana, Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan, Lampung,2012.

Satria Nusa Putra ."*Implementasi Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Gunung Labuhan Kabupaten Waykanan .*"Skripsi Sarjana,Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi IAIN Raden Intan ,Lampung, 2018

Simarmata ,Hengki Mangiring Parulian dkk.2021. organisasi Manajemen dan Kepemimpinan.Medan: Kita Menulis.

Sinaga ,Onita Sari dkk. 2020.Manajemen Kinerja dalam Organisasi,et.al. Medan: Kita Menulis.

Sugiyono,2011. *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.

Sulia Megarani ,*Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan*

- Sogan Batik Rejodani, Sleman , Yogyakarta .Skripsi Sarjana,Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi UIN Sunan Kali Jaga ,Yogyakarta, 2016*
- Supringanto, Agus.2020. *Praktik Manajemen Keperawatan . Bandung:Panca Terra Firma.*
- Sutrisno, Edy.2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia.*Jakarta: Karisma Putra Utama.
- Suyuti, Nurmadhani Fitri dkk. 2020. *Dasar-dasar Manajemen,(Medan:Yayasan Kita Menulis.*
- Tim Penyusun ,2019. *Pedoman Penulis Karya Ilmiah . Jember: IAIN Jember.*
- Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi.*Pustaka Setia : Bandung.
- W.S ,Ida Ayu Putu dkk.2021. *Kinerja Karyawan. Bandung:Media Sains Indonesia.*
- Yunus, Moh dan Andi Risma Jaya.2020. *Metode dan Model Pengambilan Keputusan.*Indramayu: Adab.
- Yususf Fajar H. “*Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja di Kementerian Agama Kabupaten Banjar Negara.*”Skripsi Sarjana,Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta,2017.

IAIN JEMBER

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Siti Mukarromah

NIM : D20174004

Program Studi : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah

Institusi : Institut Agama Islam Negeri Jember

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk berproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun

Jember, 21 Juli 2021


Siti Mukarromah
NIM D20174004

Lampiran 1
Matrik

Judul Penelitian	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode penelitian
Gaya Kepemimpinan Kepala KUA dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan KUA Kecamatan Sukorambi	Gaya Kepemimpinan	A. Konsep Gaya Kepemimpinan	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pengambilan Keputusan ✓ Perilaku Pemimpin 	1. Sumber Informan: <ul style="list-style-type: none"> a. Kepala KUA kecamatan Sukorambi b. Karyawan KUA bidang Administrasi c. Karyawan KUA bidang d. Karyawan KUA bidang e. Ketua Penyuluh KUA 2. Observasi 3. Dokumentasi 4. Kepustakaan	1. Pendekatan dan jenis penelitian kualitatif Deskriptif 2. Subyek Penelitian: 3. Teknik Pengumpulan Data: Observasi Interview Dokumentasi 4. Teknik Analisis Data: Reduksi 5. Keabsahan Data : Triangulasi
	Kinerja Karyawan	a. Kedisiplinan Karyawan b. Pemahaman tugas	Tepat waktu dalam bekerja Kemampuan menguasai tugas		



Lampiran 2

Pedoman Wawancara

Pertanyaan tentang Gaya Kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan Kinerja kary
kecamatan Sukorambi

A. Gaya Kepemimpinan

- a) Bagaimana Kepala KUA dalam mengambil sebuah keputusan?
- b) Bagaimana kepala KUA menindak Karyawan ketika melakukan kesalahan?
- c) Bagaimana kepala KUA saat memberi tugas kepada karyawan?
- d) Jika anda tidak melaksanakan tugas dengan baik atau tidak menyelesaikan de
tepat waktu, bagaimana kepala KUA menegur?
- e) Adakah evaluasi kerja setiap bulan?
- f) Bagaimana kepala kua mendorong anda agar bekerja lebih giat dan baik?

B. Kinerja Karyawan

- a) Adakah karyawan yang melakukan kesalahan fatal?
- b) Adakah karyawan yang mendapat penghargaan atau sanksi?
- c) Bagaimana pemahaman karyawan terhadap tugas pokoknya?
- d) Bagaimana karyawan melakukan tugas yang diberikan kepala KUA?

Lampiran 3

Surat izin Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS DAKWAH**

Jl. Mataram No. 1 Mangli, Telp. (0331) 487550 Fax. (0331) 472005, kode Pos: 68136
Website: fdakwah.iain-jember.ac.id – e-mail: fd.iainjember@gmail.com

Nomor : B. /In.20/6.d/PP.00.9/ 03 /2021 08 Maret 2021
Lampiran : -
Hal : Permohonan Tempat Penelitian Skripsi

Yth.

Kepala KUA kecamatan
Sukorambi

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan ini kami memohon dengan hormat agar mahasiswa berikut :

Nama : SITI MUKARROMAH
NIM : D20174004
Fakultas : Dakwah
Program Studi : Manajemen Dakwah
Semester : VIII (Delapan)

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

Penelitian yang akan dilakukan berjudul "Gaya kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja karyawan KUA kecamatan Sukorambi"

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

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

An. Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik



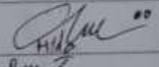
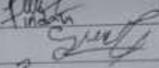
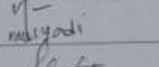
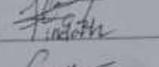
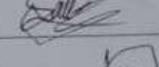
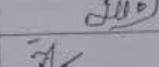
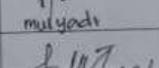
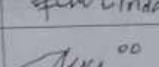
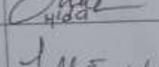
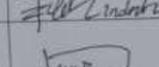
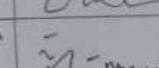
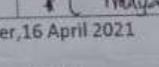
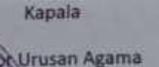
Siti Raudhatul Jannah

Lampiran 4

Jurnal Kegiatan Penelitian

Jurnal Kegiatan Penelitian

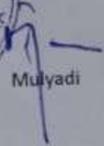
Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukorambi

NO	Tanggal	Kegiatan Penelitian	Tanda Tangan
1.	15/02/2021	Observasi awal untuk pembuatan Proposal Penelitian	
2.	08/03/2021	Mengantar surat izin penelitian	
3.	09/03/2021	Observasi	
4.	12/03/2021	Bertemu kepala KUA dan Observasi	
5.	16/03/2021	Wawancara dengan staff bernama ibu indah	
6.	17/03/2021	Wawancara dengan staff bernama bapak Soleh	
7.	18/03/2021	Observasi dan wawancara dengan ibu Ida Penyuluh	
8.	18/03/2021	Wawancara dengan kepala KUA	
9.	21-23/03/2021	Observasi	
10.	26/03/2021	Wawancara dengan Staff ibu Hidayatul	
11.	02/04/2021	Observasi dan meminta Profil KUA	
12.	05/04/2021	Observasi	
13.	06/04/2021	Observasi Terakhir	
14.	16/04/2021	Meminta surat Keterangan Penelitian dari KUA	

Jember, 16 April 2021

Kepala
Kantor Urusan Agama





 Mulyadi

Lampiran 5

Surat selesai penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBER
KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN SUKORAMBI
Jl. Mujahir No.39 Telp. 426750 Sukorambi 69151
Email: kuasukorambi@kemenag.go.id

SURAT KETERANGAN PENELITIAN
B- 058 /kua.13.32.05/Pw.01/4/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini :

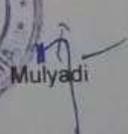
Nama : Mulyadi,SHI,M.Ag
Jabatan : Kepala Kantor Urusan Agama (KUA) Sukorambi
Alamat : Perum Taman Gading Blok WW No 21 Kaliwates

Maka dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Siti Mukarromah
N I M : D20174004
Prodi : Manajemen Dakwah

Telah Melaksanakn Penelitian Skripsi dengan Judul "Gaya Kepemimpinan Kepala KUA Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan KUA Kecamatan Sukorambi " yang dilaksanakan mulai tanggal 08 Maret 2021 sampai 06 April 2021.

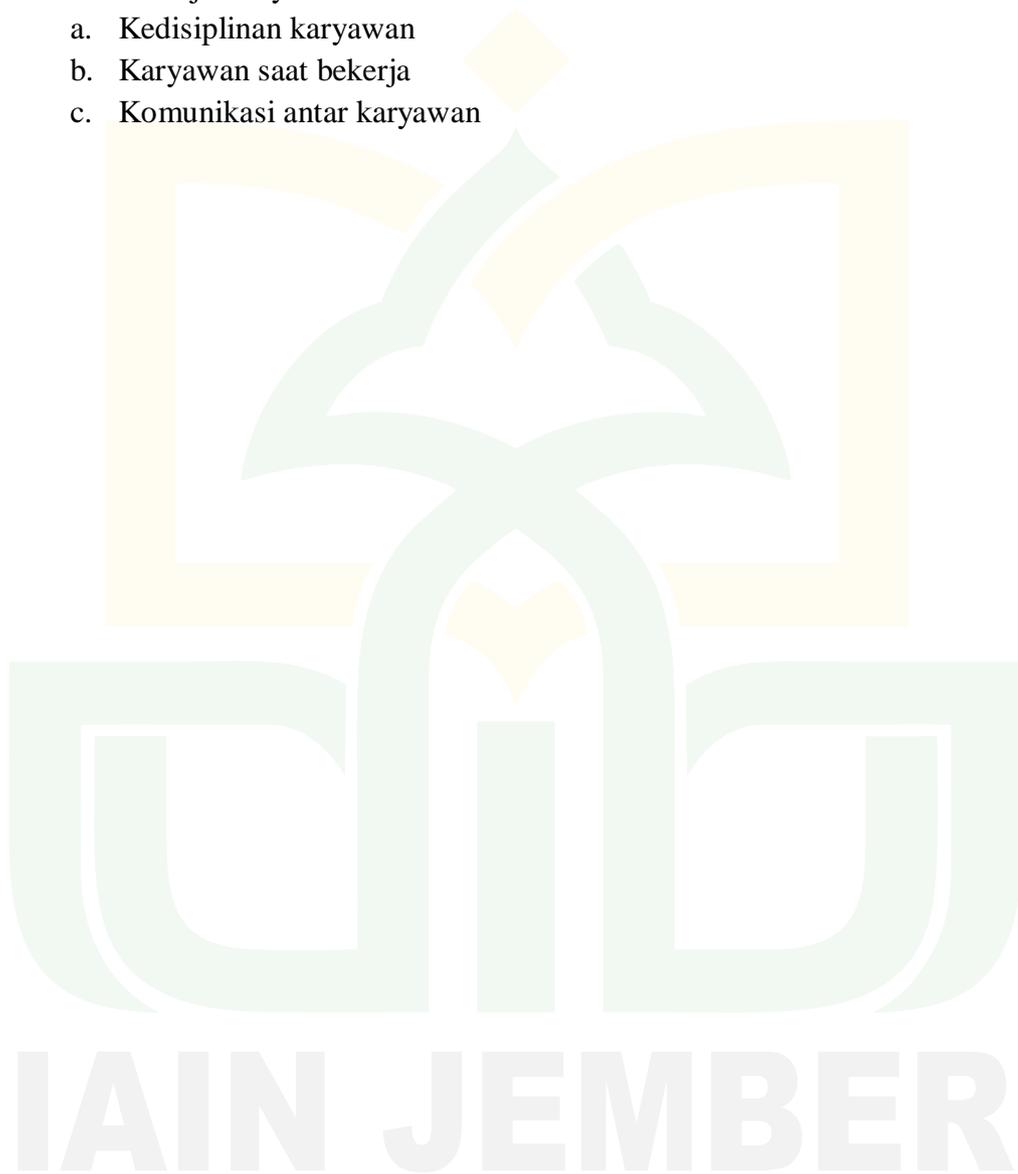
Demikian Surat ini diberikan ,harap digunakan semestinya

Jember, 16 April 2021
Kepala

Mulyadi



Pedoman Observasi

1. Gaya kepemimpinan kepala KUA
 - a. Perilaku kepala KUA kepada Karyawan
 - b. Cara kepala KUA berkomunikasi dengan karyawan
2. Kinerja Karyawan
 - a. Kedisiplinan karyawan
 - b. Karyawan saat bekerja
 - c. Komunikasi antar karyawan



DOKUMENTASI



Gambar 1. Peneliti Wawancara dengan Karyawan



Gambar 2. Peneliti Wawancara dengan Karyawan



Gambar 3. Peneliti Wawancara dengan Karyawan



Gambar 4. Peneliti Wawancara dengan Karyawan

IAIN JEMBER



Gambar 5. Peneliti wawancara dengan kepala KUA



Gambar 6. Karyawan sedang bekerja



Gambar 7. Peneliti wawancara dengan karyawan



Gambar 8. Kepala KUA sedang mengarahkan Karyawan



Gambar 9. Program Kerja KUA Kecamatan Sukorambi.



Gambar 10. Rapat Kinerja Karyawan

RAPAT KOORDINASI

Hari/Tanggal : Senin 1 Maret 2021
 Tempat : KUA Subo ramay
 Acara : Rapat Koordinasi Peningkatan
 Blm

No	Nama	Jabatan	Tanda Tangan
1	Mulyati		
2	Ida Khurida	PAH	
3	ADD Basirah	PAH	
4	Muthhar	Kelompok Subinab	
5	Eko Rudiyo	PAH	
6	Muhammad Ulyas	PAH - HIV	
7	Bambang Habiibi	PAH	
8	Muhammad Tamim	PAH	
9	Ahmad Zubair	PAH	
10	Kunti Suryana	PAH BTA	

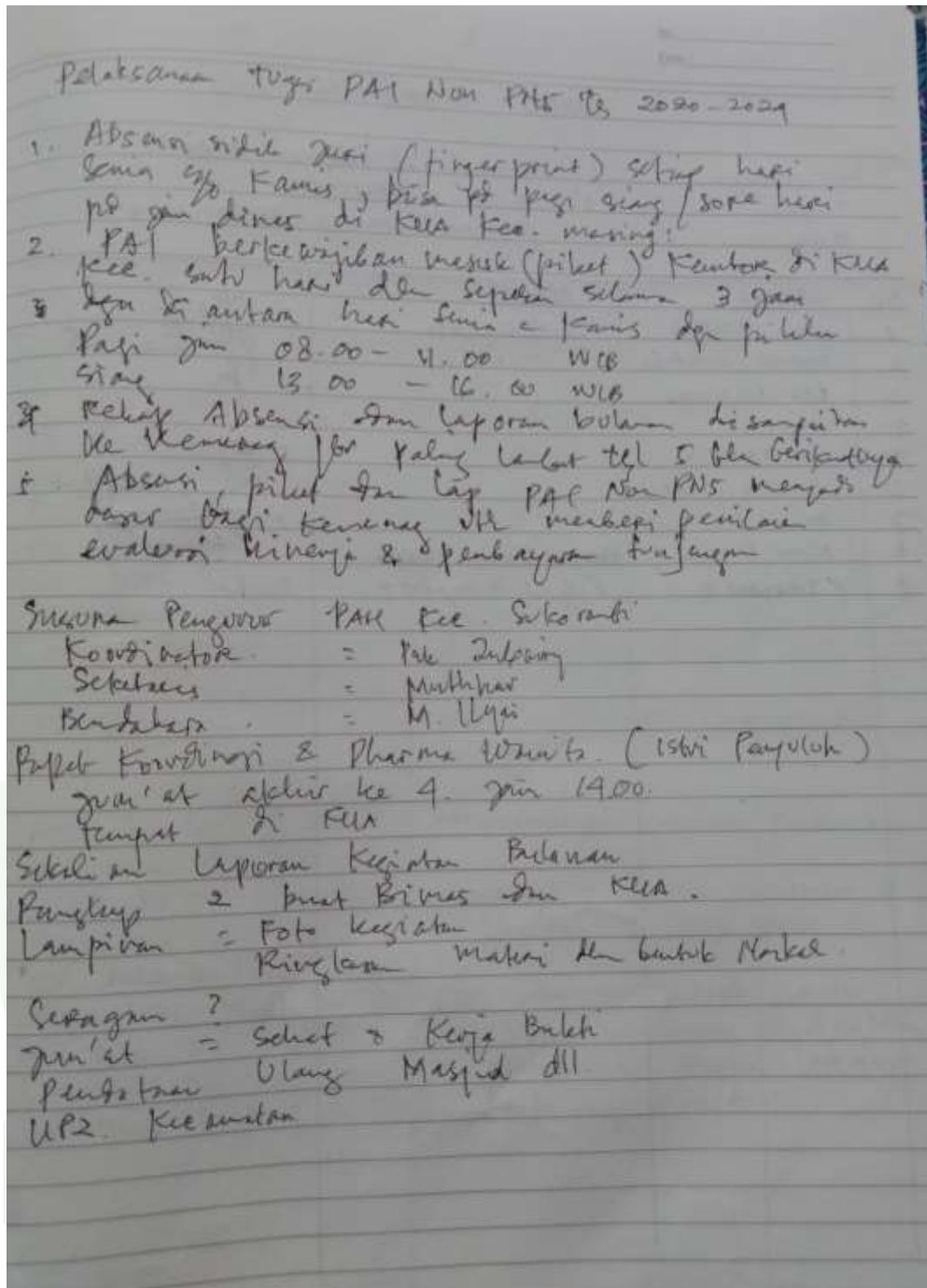
Gambar 11. Absensi Daftar Hadir Rapat koordinasi 1 Maret 2021

RAPAT KINERJA

Hari/Tgl : Selasa 30 April 2021
 Tempat : KUA Subo ramay
 Acara : Pembinaan PAH

No	NAMA	JABATAN	TTD
1	Muhammad S	kepala Runding	
2	AI MURWAN	PAH	
3			
4	Ida Khurida	PAH	
5	ADD Basirah	PAH	
6	Kunti Suryana	PAH	
7	Muthhar	PAH	
8	Bambang Habiibi	PAH	
9	M. Muhammad Tamim	PAH	
10	A. Zubair	PAH	
11	Muhammad Ulyas	PAH	
12	Eko Rudiyo	PAH	

Gambar 12. Absensi Daftar Hadir Rapat Kinerja 1 Maret 2021



Gambar 12. Catatan hasil Rapat kinerja 1 Maret 2021

BIODATA PENULIS



Nama : Siti Mukarromah
Nim : D20174004
Tempat dan Tanggal Lahir : Jember, 08 Agustus 1999
Alamat : Dusun Wonolangu RT 001 RW 021 Desa Panti
Kecamatan Panti kab. Jember
Jurusan : Manajemen Dakwah
Prodi : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah
Riwayat Pendidikan :1. MI Bustanul suci 02
2. SMP Argopuro 1 Panti
3. SMA Argopuro 1 Panti
Riwayat Organisasi :1. PMII(Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia)
IAIN Jember
2. ICIS IAIN Jember