

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA KUA
DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI
DI KANTOR URUSAN AGAMA (KUA)
KECAMATAN SEMBORO KABUPATEN JEMBER**

SKRIPSI

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



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

Oleh :

RANY DWI RIKA SARI
NIM: D20174030

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS DAKWAH MANAJEMEN DAKWAH
NOVEMBER 2021**

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA KUA
DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI
KANTOR URUSAN AGAMA (KUA)
KECAMATAN SEMBORO KABUPATEN JEMBER**

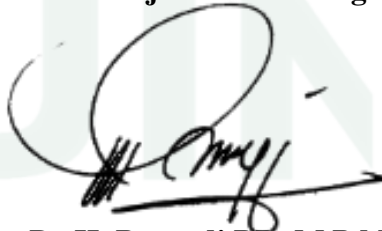
SKRIPSI

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

Oleh :

RANY DWI RIKA SARI
NIM: D20174030

Disetujui Pembimbing



Dr.H. Rosyadi BR.,M.Pd.I.
NIP.196012061993031001

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA KUA DALAM MENINGKATKAN
KINERJA PEGAWAI DI KANTOR URUSAN AGAMA (KUA)
KECAMATAN SEMBORO KABUPATEN JEMBER**

SKRIPSI

telah diuji dan diterima untuk Memenuhi Salah Satu
Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Fakultas Dakwah
Program Studi Manajemen Dakwah

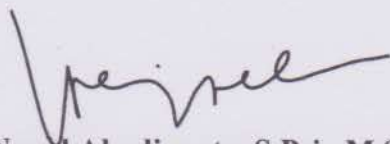
Hari : Rabu
Tanggal: 10 November 2021

Tim Penguji

Ketua

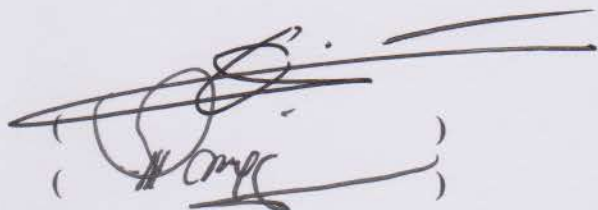

Aprilya Fitriani, MM
NIP. 199104232018012002

Sekretaris


Nuzul Ahadiyanto, S.Psi., M.Si
NUP. 201802165

Anggota :

1. Dr. H. Sofyan Hadi, M. Pd
2. Dr. H. Rosyadi, M. Pd.I



Mengetahui

Dekan Fakultas Dakwah




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

MOTTO

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا
بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

Artinya : "Sungguh, Allah menyuruhmu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia hendaknya kamu menetapkannya dengan adil. Sungguh, Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu. Sungguh, Allah Maha Mendengar, Maha Melihat."(QS. An-Nisa' 4: Ayat 58).¹

UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

¹ Kementerian Agama Republik Indonesia, Al-Quran Terjemahan dan Tajwid, (Bandung: Sygma Creative Media Corp,2017), 99.

PERSEMBAHAN

Puji Syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT dan Nabi Muhammad SAW sebagai pembawa cahaya kebenaran. Di tengah Pandemi Covid-19 ini peneliti berupaya untuk mempersembahkan sebuah karya yang berangkat atas keresahan akademisnya. Karya ini dipersembahkan bukan hanya sebagai syarat formal mendapatkan gelar (S.Sos.) semata. Melainkan jauh dari hal itu, karya ini ditulis agar menjadi salah satu rujukan dalam membangun peradaban hukum islam yang maslahat dan memanifestasikan kesejahteraan bangsa dan negara. Tak lupa pula, peneliti mempersembahkan serta ucapan Terimakasih pada orang-orang yang selalu memberikan dukungan dan do'a agar selalu semangat menjalani hidup demi menggapai cita-cita, diantaranya kepada:

1. Untuk Kedua Orang tuaku, Ibu Siti Khotijah dan Bapak Poniran, yang sudah membesarkan, menyayangi, mendidik, memberikan dukungan dan mendoakan saya hingga seperti ini, semoga saya dapat selalu berbakti dan membahagiakan kedua orang tua saya, Aamiin..
2. Untuk Kakak-kakak saya, Tahyatul Usman dan Khusnul Khotimah dan untuk adik saya, Naura Ika Salsabilla yang telah memberikan dukungan kepada saya dan keluarga besar peneliti dan saudara yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu yang selalu mendukung dan membantu dalam keadaan apapun.
3. Guru-guru dari TK ABA 1, SDN Semboro 1, SMPN 01 Semboro , SMAN 01 Tanggul dan UIN KHAS Jember yang telah sabar serta ikhlas dalam memberikan ilmunya kepada peneliti.

4. Bupati Jember (Ibu Faida) dan Seluruh Pihak Diknas Jember yang telah memberikan Beasiswa Pemkab Jember kepada saya.
5. Kepada Kepala KUA Kecamatan Semboro bapak SALAMON dan segenap pegawai KUA Kecamatan Semboro yang sudah berkenan membantu dalam memberikan informasi mengenai skripsi ini.
6. Saudara seperjuangan saya sejak awal di Universitas Islam Kiai Haji Ahmad Shidiq Jember yaitu keluarga Manajemen Dakwah (MD) angkatan 2017 dan Organisasi yang telah memberikan pelajaran dan pengalaman, Resimen Mahasiswa (MENWA) SAT 876 UIN KHAS JEMBER khususnya angkatan 71.
7. Rekan-rekan peneliti terimakasih atas motivasi dan semangatnya, Feni Fatika Sari, Uly Risda Wafi, Arshinta Nurul Dinia, Siti Rosiatun Ulfa, Nenden Novia Kristin, Widya Azizah, Idha Adha Karimah dan Dzurrotun Nasichah, Nisa Ayu nur Afifah dan rekan lainnya yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.
8. Dan seluruh pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu-persatu

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur kepada Allah S.W.T karena atas rahmat dan karunia-Nya, perencanaan, pelaksanaan, dan penyelesaian skripsi sebagai salah satu syarat menyelesaikan program sarjana, dapat terselesaikan dengan lancar. Sholawat serta salam semoga tetap tercurah limpahkan kepada Nabi Muhammad S.A.W yang telah membawa kita dari lembah kegelapan hingga ke puncak yang terang menderang yakni Addinul Islam. Dengan Rahmat Allah S.W.T, dan ikhtiar semaksimal mungkin, penulis berusaha untuk menyajikan Skripsi yang berjudul “Strategi Kepemimpinan Kepala KUA Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Semboro Kabupaten Jember” yang digunakan untuk memenuhi persembahan terakhir sekaligus memenuhi syarat untuk meraih gelar Sarjana pada Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.

Di tengah Pandemi Covid-19 ini, peneliti menyadari dalam penelitian skripsi ini tidak terlepas dari adanya kendala, hambatan, dan kesulitan-kesulitan. Penulis menyadari bahwasanya penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, hal ini didasari keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki penulis. Penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pihak lain pada umumnya. Penulis dapat menemukan pelajaran, dukungan serta bantuan berupa bimbingan yang sangat berharga dari berbagai pihak mulai dari pelaksanaan hingga penyusunan skripsi ini.

Kesuksesan ini dapat penulis peroleh karena dukungan banyak pihak. Penulis menyadari dan ingin menyampaikan terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E.,M.M. selaku Rektor Universitas Islam Kiai Haji Achmad Siddiq Jember (UIN KHAS).
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 Dr.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. Bapak Salamon, S.H, M.Hi kepala KUA beserta pegawai KUA Kecamatan Semboro yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian di KUA tersebut serta bersedia menjadi objek dan sumber penelitian
6. Seluruh Bapak dan Ibu dosen Fakultas Dakwah dan program studi Manajemen Dakwah atas bimbingannya selama ini.
7. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, terimakasih atas bantuan dan dukungannya selama ini.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini terdapat banyak kekurangan untuk menuju titik kesempurnaan, karena itu sangat diperlukan adanya kritik dan saran yang dapat membangun.

Jember, 20 September 2021
Penulis,

Rany Dwi Rika Sari
NIM. D20174030

ABSTRAK

Rany Dwi Rika Sari,2021: *Strategi Kepemimpinan Kepala KUA Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Urusan Agama(KUA) Kecamatan Semboro Kabupaten Jember.*

Kata Kunci: *Strategi, Kepemimpinan Kepala KUA, Kinerja Pegawai.*

Kepemimpinan merupakan pendekatan seorang pemimpin untuk memotivasi dan mengelola semua anggota kelompok atau organisasinya untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan dan memaksimalkan kinerja pegawai. Dalam hal ini setiap pemimpin memiliki strategi yang diterapkan kepada pegawai untuk meningkatkan kinerja para pegawainya. Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti dilapangan, masih terdapat pegawai yang kebingungan dengan tugas yang diberikan dan kurangnya kemampuan dari beberapa pegawai yang dapat menguasai Informasi dan Teknologi (IT), masih kurangnya SDM pegawai di Kantor Urusan Agama(KUA) Kecamatan Semboro Kabupaten Jember, tidak seluruh pegawai KUA kecamatan Semboro merupakan ASN (Aparatur Sipil Negara) yang dapat mengikuti pelatihan dan pengembangan pegawai yang diadakan oleh Kementrian Agama. Oleh sebab itu peneliti tertarik untuk meneliti strategi yang diterapkan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di KUA Kecamatan Semboro Kabupaten Jember.

Fokus penelitian yang diteliti dalam skripsi ini adalah: 1) Bagaimana strategi kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di kantor urusan agama (KUA) kecamatan Semboro Kabupaten Jember?, 2) Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja pegawai di kantor urusan agama (KUA) kecamatan Semboro Kabupaten Jember?. Tujuan dalam Penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui strategi kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di kantor urusan agama (KUA) kecamatan Semboro Kabupaten Jember, 2) Untuk mengetahui faktor apa saja yang mendukung dan menghambat dalam meningkatkan kinerja pegawai di kantor urusan agama (KUA) kecamatan Semboro Kabupaten Jember.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif Deskriptif, subyek penelitian yaitu pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi, sedangkan analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif. Untuk menguji keabsahan data menggunakan Triangulasi.

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Strategi Kepemimpinan Kepala KUA dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di KUA Kecamatan Semboro kabupaten Jember sebagai berikut: menjalin komunikasi dan kerja sama yang baik dengan pegawai, mengontrol kinerja pegawai setiap harinya, memberikan motivasi dan pendekatan kepada pegawai, melakukan evaluasi, memberikan pelatihan dan pengembangan, dan memberikan Reward dan Punishment kepada pegawai, sedangkan Faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro yaitu fasilitas kantor yang tersedia dan skill yang dimiliki pegawai, selain itu terdapat faktor penghambatnya yaitu sering terjadi gangguan teknis dan kurangnya kominikasi antar pegawai.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN.....	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	10
E. Definisi Istilah.....	11
F. Sistematika Pembahasan	12
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	14
A. Penelitian Terdahulu	14
B. Kajian Teori	19

BAB III METODE PENELITIAN	44
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	44
B. Lokasi Penelitian.....	44
C. Subyek Penelitian.....	44
D. Teknik Pengumpulan Data.....	45
E. Analisis Data	48
F. Keabsahan Data.....	51
G. Tahap-tahap Penelitian.....	52
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA.....	55
A. Gambaran Obyek Penelitian	55
B. Penyajian Data	62
C. Pembahasan Temuan.....	73
BAB V PENUTUP.....	86
A. Simpulan	86
B. Saran-saran.....	86
DAFTAR PUSTAKA	88

LAMPIRAN-LAMPIRAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

DAFTAR TABEL

No Uraian	Hal
2.1 Tabel Orisinil Penelitian	18
4.1 Tabel tingkat dan jenis hukuman disiplin bila melanggar aturan	70
4.2 Tabel tidak masuk kerja tanpa izin/keterangan	71



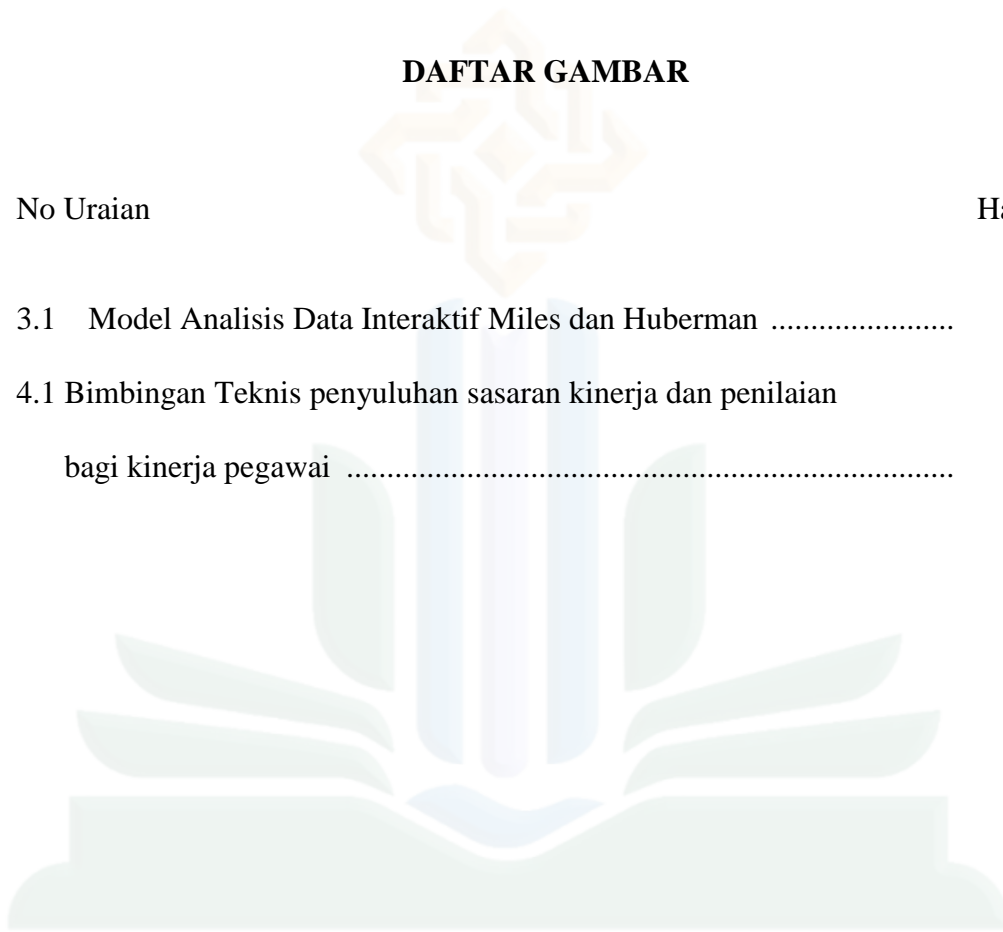
UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

DAFTAR GAMBAR

No Uraian	Hal
3.1 Model Analisis Data Interaktif Miles dan Huberman	51
4.1 Bimbingan Teknis penyuluhan sasaran kinerja dan penilaian bagi kinerja pegawai	69



UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Faktor utama keberhasilan pembangunan nasional adalah kualitas sumber daya manusia, mulai pengambilan keputusan, pemikir, perencana, pembuat kebijakan, dan mereka yang menjadi pelaksana dan pelaku fungsi kontrol atau pengawasan pembangunan, merupakan komponen terpenting dalam keberhasilan pembangunan sosial. Dalam hal ini, aspek manusialah yang mendorong pertumbuhan kedepannya. Sumber daya insan sangat penting untuk menentukan pertumbuhan suatu negara. Bahkan jika negara memiliki sumber daya alam yang besar, tidak akan dapat maju jika tidak ada dukungan atau bantuan dari sumber daya insan yang berkualitas.² Manajemen sumber daya manusia mencakup semua upaya yang dilakukan oleh manejer untuk menarik serta mempertahankan pegawainya, serta untuk memastikan bahwa mereka bekerja dan berpartisipasi dengan kemampuan terbaik mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin tentunya memegang perananan paling penting dalam pengelolaan sumber daya manusia³.

Dalam sebuah lembaga, pekerjaan bawahan selalu bergantung pada pemimpin, jika seorang pemimpin tidak memiliki kemampuan untuk memimpin, maka tugas dengan tingkat kesulitan yang tinggi tidak dapat diselesaikan dengan sukses dan efisien. Namun jika pemimpin mampu

² Rofiqoh Istiharoh, Peran Kepemimpinan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di Badan Penanaman Modal Daerah (BPMD) Kabupaten Kutai Timur, *Jurnal Administrasi Reform*, Vol.01. No 01, (Januari-Maret 2013), 151.

³ Muhammad Ridani Maulana. *Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja, Pegawai Di Kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjarmasin*, (2019), diakses pada tanggal 29 Juli 2021. <http://eprints.uinska-bjm.ac.id/3437/1/Artikel%20Jurnal%20Maulana.pdf>.

melaksanakan tugasnya secara efektif, maka tujuan organisasi akan tercapai. Sebuah perusahaan atau organisasi membutuhkan seorang pemimpin yang mempunyai kemampuan kepemimpinan, mempunyai pengetahuan yang luas, berlapang dada, dan memiliki keinginan yang kuat untuk merencanakan dan melaksanakan kegiatan sesuai dengan tujuan perusahaan. Sebagaimana yang di syaratkan dalam Al-Quran Surat Al-Mujadilah ayat 11 yang berbunyi :

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَأَفْسَحُوا يَفْسَحَ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ آنشُرُوا فآنشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

Artinya : "Wahai orang-orang yang beriman! Apabila dikatakan kepadamu, "Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis," maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan, "Berdirilah kamu," maka berdirilah, niscaya Allah akan mengangkat (derajat) orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui terhadap apa yang kamu kerjakan.(QS. Al-Mujadilah 58: Ayat 11).⁴

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pendekatan seorang pemimpin untuk memotivasi dan mengelola semua anggota kelompok atau organisasi dalam mencapai tujuannya dan memaksimalkan kinerja karyawan. Tentunya suatu organisasi harus memiliki pola komunikasi yang baik, yang akan menghasilkan tingkat kepuasan dalam berorganisasi dan pelayanan publik yang maksimal.⁵ Sebagai seorang pemimpin, untuk memajukan perusahaan mereka, hendaknya memiliki visi dan misi. Pemimpin juga

⁴ Abdul Malik Mujahid, Al-Quran Dan Terjemahannya,(Darussalam Global Leader Islamic Books,2006),791.

⁵ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta; Bumi Aksara, 1995), 88.

memiliki tujuan perusahaan untuk cepat tumbuh dan berkembang dalam persaingan yang ada. Dengan strategi yang baik membantu pemimpin mencapai tujuan ini. Dalam strategi, pemimpin menetapkan tujuan yang akan dicapai dalam jangka pendek, menengah atau panjang. Tujuan ini hanya dapat dicapai jika pemimpin memiliki strategi yang baik.

Pentingnya strategi kepemimpinan terletak pada kenyataan bahwa sebagai proses mengarahkan serta mempengaruhi aktivitas yang terkait dengan tanggung jawab anggota organisasi, artinya penting seorang pemimpin adalah melibatkan bawahan atau pengikut organisasi yang dipimpinnya. Kepemimpinan seorang pemimpin tidak akan relevan jika tidak memiliki karyawan. Strategi kepemimpinan yaitu seseorang berada dalam posisi sebagai pemimpin yang baik, pemimpin tidak bisa sepenuhnya menghindari pengaruh kondisi sekitarnya, baik pengaruh dari internal dan eksternal dari organisasi atau kelompoknya.

Seorang pemimpin harus membangun lingkungan kerja yang positif, memberikan waktu dan perhatian yang cukup kepada setiap karyawan atau pegawai, memberikan penghargaan kepada pegawai yang mendapatkan prestasi, untuk menciptakan kondisi ini, seorang pemimpin harus menghargai kinerja yang kuat dan membangun komunikasi yang baik dengan semua pegawai. Untuk itu perlu dilakukan upaya peningkatan kualitas kinerja pegawai serta kepuasan kerja bagi setiap pegawai. Dengan menerapkan strategi yang baik oleh, memudahkan para pemimpin untuk menciptakan

lingkungan kerja dengan motivasi tinggi yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Sedangkan kinerja diartikan sebagai “ringkasan tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan/progam/ kebijakan dalam mencapai tujuan, sasaran, misi dan visi organisasi”. Pada hakekatnya konsep kinerja mengacu pada kewajiban individu atau kelompok untuk melaksanakan kewajiban dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada mereka. Kinerja pegawai yang sudah tercantum dalam peraturan dan program kerja yang terdapat pedoman, dan didukung dengan memaksimalkan kinerja pegawai melalui penerapan gaya kepemimpinan yang efektif.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa hal seperti strategi pemimpin untuk mengubah pikiran sumber daya manusia serta kemampuan pemimpin untuk membangun lingkungan kerja yang baik dan memberikan motivasi kepada pegawai. Kinerja yang efektif dan efisien akan terbentuk jika tersedianya peralatan dan fasilitas yang memadai, serta lingkungan kerja yang menyenangkan.⁶ Memberikan motivasi yang tepat kepada pegawai akan menginspirasi mereka untuk bekerja lebih efisien dan penuh semangat, yang akan bermanfaat bagi organisasi atau lembaga karena dapat melaksanakan tujuannya secara lebih efektif, dan mampu bersaing dengan organisasi lain dengan ukuran yang sama.

Bagi karyawan dan pemimpin, strategi pemimpin untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam bisnis sangat penting, karena motivasi yang tinggi memastikan bahwa pekerjaan akan diselesaikan dengan semangat, sehingga

⁶ Malayu S.P. Hasibuan. *Organisasi dan motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta: Penerbit Bumi Aksara, 1999), 86.

dapat mencapai hasil yang terbaik (*high performance*), yang tentunya membantu untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan yang diinginkan secara efisien dan efektif. Motivasi berkaitan dengan kepuasan terhadap kinerja, hanya dengan lingkungan kerja yang nyaman, motivasi yang tinggi, ketrampilan dan kemampuan untuk melakukan tugas, hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai

Sumber daya manusia yang handal dan berkualitas sangat penting dalam proses peningkatan kinerja. Bagi organisasi, lembaga dan instansi yang ingin meningkatkan kinerjanya semua aspek di dalam organisasi untuk menjamin kelangsungan hidup organisasi tersebut.⁷ Pegawai/karyawan pada suatu instansi/organisasi yang berusaha bekerja dengan kemampuan yang dimilikinya untuk mencapai kepuasan kerja yang diinginkan, dalam hal ini disebut sebagai sumber daya manusia.

Sebuah instansi jika memiliki seorang pemimpin yang baik hendaknya memiliki strategi yang tepat untuk memajukan suatu instansi yang dipimpinnya. Pemilihan sumber Daya Manusia sangatlah penting untuk kepentingan instansi dengan melakukan rekrutmen karyawan secara selektif dengan memberikan standar persyaratan.

Kantor Urusan Agama (KUA) merupakan Unit Pelaksana Teknis (UPT) Direktorat Jenderal Bimas Islam pada Kementerian Agama Republik Indonesia yang berkedudukan di Kecamatan satu tingkat di bawah Kantor Kementerian Agama di Tingkat Kota atau Kabupaten, dan membantu pembangunan pemerintahan di tingkat kecamatan. Menurut pasal 7 Menteri Agama

⁷ Sondang P. Siagian, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, (PT asdi Mahayasa: Jakarta, 2004), 94.

Republik Indonesia nomor 13 tahun 2012 tentang organisasi dan tata kerja instansi vertikal kementerian agama pada kantor Kementerian Agama, Kementerian Agama mempunyai tugas dan fungsi Kementerian agama di wilayah kabupaten/Kota berdasarkan kebijakan kepala kantor wilayah Kementerian Agama Provinsi ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana yang dimaksud pada pasal 7, Kantor Urusan Agama menyelenggarakan:

1. Perumusan dan penetapan visi, misi, dan kebijakan teknis dibidang pelayan dan bimbingan kehidupan beragama kepada masyarakat kabupaten/kota.
2. Pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang haji dan umrah
3. Pelayanan, bimbingan dan pembinaan di bidang pendidikan madrasah, pendidikan agama dan keagamaan
4. Pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi
5. Pengkoordinasian, perencanaan, pengendalian, pengawasan, dan evaluasi program dan
6. Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait, dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas kementerian di Kabupaten/kota.⁸

⁸ Menteri Agama Republik Indonesia, Undang- undang No. 13 Tahun 2012 tentang Organisasi dan tata kerja instansi vertikal kementerian agama.

Mengenai tugas yang telah diberikan kepada seluruh pegawai di kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Semboro Kabupaten Jember, mereka dituntut untuk selalu menjalankan tugas dan kewajibannya dengan baik dan penuh tanggung jawab. Sehingga seluruh pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik dan penuh tanggung jawab. Untuk itu diperlukan kemampuan yang memadai dalam hal ini.

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti dilapangan, terdapat permasalahan yang ditemui, antara lain :

- a. masih terdapat pegawai yang kebingungan dengan tugas yang diberikan dan kurangnya kemampuan dari beberapa pegawai yang dapat menguasai Informasi dan Teknologi (IT). Sehingga terkadang pegawai menunggu pegawai lainnya untuk menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan teknologi.
- b. Selain itu masih kurangnya SDM pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Semboro Kabupaten Jember, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan kepala KUA Kecamatan Semboro beliau menyatakan masih minimnya SDM di dalam Kantor Urusan Semboro Kabupaten Jember, sehingga masih terdapat pegawai yang menjabat di dua kantor yang berbeda.
- c. Tidak seluruh pegawai KUA kecamatan Semboro Kabupaten Jember merupakan ASN (Aparatur Sipil Negara) yang dapat mengikuti pelatihan dan pengembangan pegawai yang diadakan oleh Kementerian Agama.

Dari permasalahan diatas maka diindikasikan bahwa kinerja pegawai tidak akan maksimal. Permasalahan tersebut dikhawatirkan dapat membawa dampak buruk pada kinerja pegawai disana, selain itu kualitas dan kuantitas dari pekerjaan yang didapatkan juga dikhawatirkan akan menurun kedepannya. Oleh sebab itu berbagai cara ditempuh, salah satunya dengan mengikuti kegiatan workshop atau pelatihan pegawai.

Untuk mendapatkan suatu program seperti itu maka dibutuhkan seorang pemimpin yang mengerti akan keadaan, mengerti lingkungan, dan mengerti pegawainya, kemudian juga mengetahui bagaimana sumber daya manusia yang baik sehingga pemimpin tersebut mempunyai strategi bagaimana memimpin orang-orang dengan SDM yang berbeda.

Untuk itu strategi kepemimpinan seorang kepala kantor disini sangat dibutuhkan guna memberikan dorongan kepada seluruh pegawai, sehingga masing-masing pegawai dapat menjalankan dengan baik pekerjaannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing pegawai.

Berdasarkan Latar belakang tersebut peneliti tertarik meneliti tentang bagaimana strategi yang dimiliki oleh Kepala KUA Kecamatan Semboro dalam meningkatkan kinerja pegawai yang dimilikinya. Peneliti mendeskripsikan dan meneliti dengan judul “Strategi Kepemimpinan Kepala KUA dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Kantor Urusan Agama kecamatan Semboro Kabupaten Jember”.

B. Fokus Penelitian

Perumusan masalah dalam penelitian kualitatif disebut dengan istilah fokus penelitian. Fokus penelitian harus diberikan dalam bentuk kalimat pertanyaan dan harus dipersiapkan secara singkat, jelas, tegas, eksplisit dan operasional.⁹ Dalam penelitian ini yang menjadi fokus penelitian adalah:

1. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di kantor urusan agama (KUA) Kecamatan Semboro Kabupaten Jember?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja pegawai di kantor urusan agama (KUA) Kecamatan Semboro Kabupaten Jember?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menciptakan gambar atau jalan untuk melakukan penelitian yang terkait dengan topik yang telah didefinisikan.¹⁰ Berdasarkan dari fokus penelitian maka tergambar arah dan tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti yaitu:

1. Untuk mengetahui strategi kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di kantor urusan agama (KUA) kecamatan Semboro Kabupaten Jember
2. Untuk mengetahui faktor apa saja yang mendukung dan menghambat dalam meningkatkan kinerja pegawai di kantor urusan agama (KUA) kecamatan Semboro Kabupaten Jember.

⁹ Tim Revisi Buku Pedoman Karya Ilmiah IAIN JEMBER, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah IAIN Jember*,(Jember: IAIN Jember Press,2017), 72.

¹⁰ Karya Ilmiah IAIN JEMBER, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, 73.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian adalah kontribusi yang akan diberikan setelah penelitian selesai, contohnya tujuan teoritis dan praktis, seperti kegunaan bagi para peneliti, lembaga, dan masyarakat secara keseluruhan. Kegunaan ini harus realistis.¹¹ Berikut ini adalah beberapa manfaat dari penelitian ini:

1. Manfaat teoritis

- a. Untuk menambah wawasan mengenai strategi kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Semboro Kabupaten Jember.
- b. Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi penelitian berikutnya dan juga refrensi dan memperkaya keilmuan dilembaga perguruan tinggi khususnya Universitas Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq (UIN KHAS) Jember.

2. Manfaat praktis

a. Bagi Peneliti

- 1) Sebagai bahan studi empiris bagi penyelesaian skripsi di UIN KHAS Jember dan sekaligus menjadi bahan kajian.
- 2) Menambah wawasan pengetahuan dan pengalaan tentang penulisan karya ilmiah sebagai bekal awal untuk mengadakan penelitian dimasa datang.

¹¹ Tim Revisi Buku Pedoman Karya Ilmiah IAIN JEMBER, *Pedoman Penulisan*, 73

b. Bagi Kantor Urusan Agama

- 1) Sebagai sumber informasi bagi pimpinan KUA dalam mengelola sumber daya manusia guna meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.
- 2) Penelitian ini dapat dijadikan bahan informasi dan evaluasi bagi Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro agar selalu melaksanakan perintah dari seorang Kepala KUA serta menjaga nama baik lembaga.

c. Bagi Universitas Negeri KH Achmad Siddiq (UIN KHAS) Jember

- 1) Penelitian ini di harapkan memberikan kontribusi serta tolak ukur keberhasilan Mahasiswa dalam menjalankan segala tugas yang di peroleh dalam program studi manajemen dakwah.
- 2) Penelitian ini dapat dijadikan suatu rujukan bagi mahasiswa dan mahasiswi Universitas Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq (UIN KHAS) Jember dalam melakukan penelitian selanjutnya.

E. Definisi Istilah

1. Strategi Kepemimpinan Kepala KUA

Strategi Kepemimpinan kepala KUA merupakan cara atau langkah-langkah, metode atau proses suatu cara menetapkan rencana yang dimiliki oleh kepala KUA dalam memimpin untuk mempengaruhi para pegawai yang fokus pada tujuan yang telah ditetapkan bersama.

2. Peningkatan Kinerja

Peningkatan kinerja merupakan suatu metode atau proses untuk meningkatkan kemampuan kerja, prestasi kerja atau kemampuan dapat dicapai dengan berbagai metode atau melalui penggunaan strategi yang digunakan perusahaan tertentu.

3. Pegawai

Pegawai adalah orang-orang yang memiliki potensi, memiliki bakat fisik, psikis, karakteristik, dan pengetahuan, serta pengalaman hidup. Pegawai merupakan salah satu aset terpenting yang memiliki dampak signifikan terhadap kinerja perusahaan.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam sebuah penelitian perlu diperhatikan. Adanya gambaran singkat mengenai sebuah penelitian akan mempermudah pembaca.¹² Sistematika pembahasan mengikuti alur pembahasan skripsi dari bab pertama hingga bab akhir. Adapun sistematika pembahasan tersebut adalah sebagai berikut:

Bab satu, pendahuluan. Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, dan sistematika pembahasan.

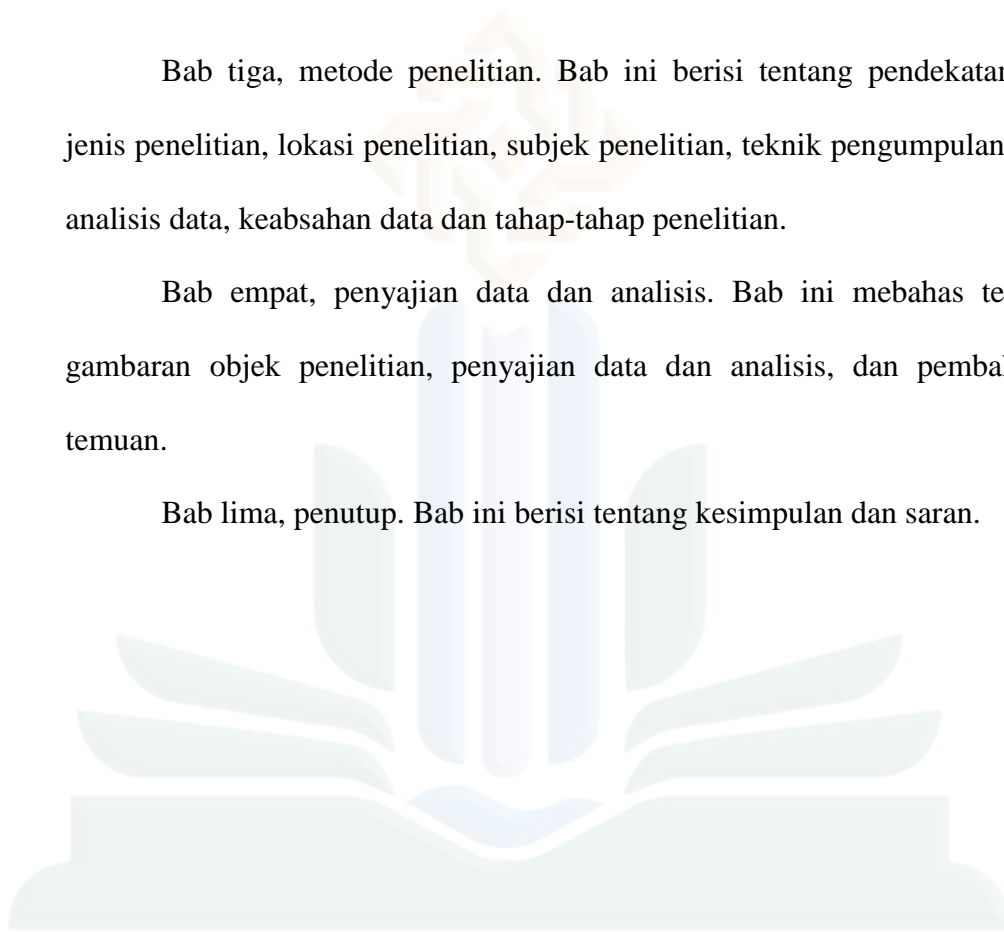
Bab dua, kajian kepustakaan. Bab ini menjelaskan tentang kajian terdahulu yang memiliki relevansi dengan penelitian, serta kajian teori.

¹² Tim Penyusun, *Pedoman Karya Tulis Ilmiah*, 48

Bab tiga, metode penelitian. Bab ini berisi tentang pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data dan tahap-tahap penelitian.

Bab empat, penyajian data dan analisis. Bab ini membahas tentang gambaran objek penelitian, penyajian data dan analisis, dan pembahasan temuan.

Bab lima, penutup. Bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran.



UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian Terdahulu

Terdapat berbagai penelitian dengan tema yang sama dalam penelitian ini yang telah digunakan para peneliti sebagai bahan komparatif untuk menentukan perbedaan antara penelitian mereka. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini adalah :

1. Skripsi yang ditulis oleh Siti Rodiah tahun 2020 yang berjudul “Strategi Camat Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kantor Camat Tebo Iilir Kabupaten Tebo)”. Mahasiswa Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi. Fokus pada penelitian ini adalah pertama Bagaimana kinerja pegawai Kecamatan dalam menjalankan tugasnya dilembaga pemerintahan Kecamatan Tebo Iilir Kabupaten Tebo Provinsi Jambi, kedua Bagaimana strategi Camat dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Camat Tebo Iilir Kabupaten Tebo Provinsi Jambi?, ketiga apa kendala yang dihadapi Camat dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Camat Tebo Iilir Kabupaten Tebo Provinsi Jambi?

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Sementara itu, teknik pengumpulan data pada penelitian ini melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.¹³ Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan yakni sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif dan teknik

¹³ Siti Rodiah, “Strategi Camat Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kantor Camat Tebo Iilir Kabupaten Tebo)”,(Skripsi, UIN SULTHAN THAHA SAIFUDDIN JAMBI,2020) , 3.

pengumpulan datanya sama-sama menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi, dan membahas tentang strategi meningkatkan kinerja pegawai. Sedangkan perbedaannya yaitu dari tempat penelitian yang dilakukan di kantor camat Tebo Ilir Kabupaten Tebo sedangkan penelitian sekarang dilakukan di Kantor Urusan Agama(KUA) Kecamatan Semboro.

Hasil dari penelitian yang ditulis oleh Siti Rodiah yaitu : pertama, salah satu indikator kerja yang baik adalah dengan komunikasi, Kedua Strategi yang diterapkan oleh camat Tebo Ilir dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan cara pembinaan pegawai dan pelatihan kerja. Ketiga, kendala yang dihadapi yaitu masih adanya pegawai yang tidak mau dibina, tidak disiplin dan rendahnya tingkat pendidikan pegawai.

2. Skripsi Linda Permata tahun 2019 yang berjudul “Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Terpadu Ushuludin Penengahan Lampung Selatan”. (Skripsi Mahasiswa Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung).

Tujuan dari penelitian ini yaitu, pertama mengetahui strategi kepemimpinan yang digunakan oleh pimpinan Pondok Pesantren Terpadu Ushuludin untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Kedua faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di pondok terpadu Ushulludin.¹⁴

¹⁴ Linda Permata,” Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin Penengahan Lampung Selatan”, (Skripsi, Uin Raden Intan Lampung) 2019) , ii.

Perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu terletak pada fokus penelitian, penelitian terdahulu membahas tentang strategi kepemimpinan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, sedangkan peneliti yang sekarang membahas tentang strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja. Terdapat perbedaan pada tempat penelitian, yaitu peneliti yang sekarang dilakukan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro, sedangkan penelitian terdahulu di Pondok Pesantren Terpadu Ushuludin Lampung Selatan. Persamaannya dengan penelitian yang dilakukan yaitu sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif, dengan menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Linda Pertama yaitu strategi kepemimpinan pengurus pimpinan pondok pesantren terpadu Ushuludin Penengahan Lampung Selatan melalui pengajian rutin, pemberian metode pengajaran yang baik, pemberian tambahan materi khusus, diadakannya pendidikan ahli, mengadakan musyawarah terhadap guru dan mengadakan evaluasi setiap minggunya.¹⁵

3. Rini Hapsah Sari (Skripsi, 2018) yang berjudul “ Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT Asuransi Jiwa Syariah AL-Amin Cabang Lampung”. (Mahasiswa Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung).

¹⁵ Linda Permata,” Strategi Kepemimpinan, ii.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Asuransi Jiwa Syariah Al-Amin cabang Lampung. Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif untuk menyimpulkan dan menggunakan metode pengumpulan data yang digunakan adalah interviuw, dokumentasi dan analisis data.¹⁶

Adapun perbedaan dari penelitian ini yaitu penelitian ini membahas tentang gaya yang dipakai pemimpin sedangkan penelitian sekarang membahas tentang strategi pemimpin untuk meningkatkan kinerja pegawai. Adapun persamaan dengan penelitian terdahulu yaitu metode yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan cara interview atau wawancara, dokumentasi dan analisis data, persamaan lainnya yaitu fokus permasalahan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Rini Hapsah menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan menggunakan gaya kepemimpinan demokratis walaupun terkadang juga menggunakan gaya kepemimpinan transformal.

¹⁶ Rini Hapsah Sari “Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT Asuransi Jiwa Syariah Al-Amin Cabang Lampung” (skripsi, UIN Raden Intan Lampung, 2018), ii.

Tabel 2.1
Orisinil Penelitian

No	Nama	Judul	Persamaan	Perbedaan	Orisinil Penelitian
1	Siti Rodiah, Mahasiswa Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin, Jambi, 2020	Strategi Camat Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kantor Camat Tebo Ilir Kabupaten Tebo	-sama-sama menggunakan penelitian jenis Kualitatif - sama-sama membahas tentang Strategi pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai	-Dari tempat penelitiannya, penelitian terdahulu dilakukan di Kantor Camat Tebo Ilir sedangkan yang sekarang di (Kantor Urusan Agama) KUA Kecamatan Semboro	Salah satu indikator kerja yang baik adalah dengan komunikasi dan pembinaan pegawai. Kendala yang dihadapi dalam penelitian ini yaitu adanya pegawai yang tidak mau dibina, tidak disiplin dan rendahnya tingkat pendidikan pegawai
2	LINDA PERMATA, Mahasiswa Manajemen Dakwah, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung 2019	Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Terpadu Ushuludin Penengahan Lampung Selatan	-Sama-sama menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi -sama-sama membahas tentang strategi kepemimpinan	-Terletak pada fokus penelitian, penelitian ini membahas tentang strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia -tempat penelitian terdahulu di Pondok Pesantren Terpadu Ushuludin Lampung Selatan, penelitian sekarang di Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro	Strategi yang digunakan yaitu melalui pengajian rutin, pemberian metode pengajaran yang baik, pemberian tambahan materi khusus, dan diadakannya pendidikan ahli, mengadakan musyawarah terhadap guru dan mengadakan evaluasi.
3	RINI HAPSAH	Gaya Kepemimpin	Metode yang digunakan	- Penelitian ini membahas	Gaya kepemimpinan yang digunakan yaitu

Sari, Mahasiswa Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah Dan Ilmu Konukasi, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung 2018	an Dalam Meningkatka n Kinerja Karyawan di PT Asuransi Jiwa syariah AL-Amin Cabang Lampung	sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif -Persamaan lainnya yaitu fokus permasalahan untuk meningkatkan kinerja pegawai.	tentang gaya kepemimpinan sedangkan sekarang membahas tentang strategi kepemimpinan	gaya kepemimpinan demokratis walaupun terkadang juga menggunakan gaya kepemimpinan transformatif
--	--	--	---	---

B. Kajian Teori

1. Teori Strategi

a. Pengertian strategi

Secara umum, pengertian strategi yaitu proses perencanaan puncak untuk mencapai tujuan organisasi jangka panjang, serta mengembangkan taktik atau kegiatan untuk mencapai tujuan ini.

Pengertian strategi secara khusus adalah tindakan yang dapat terus ditingkatkan dan selalu dilakukan dari perspektif yang diharapkan dimasa depan. Strategi adalah rencana jangka panjang yang mencakup langkah-langkah yang disarankan untuk mencapai tujuan tertentu, yaitu kemenangan.¹⁷

JL Thompson menggambarkan strategi sebagai metode untuk mencapai suatu tujuan. Intinya mengacu pada tujuan dan sasaran organisasi. Seluruh organisasi memiliki rencana luas, serta strategi kompetitif untuk setiap aktivitas. Manajemen Strategis menurut Fred R. David adalah sebagai ilmu merancang,

¹⁷ Sedarmayanti, "Manajemen strategi" (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), 2.

mengimplementasikan, dan mengavaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang membantu organisasi mencapai tujuannya.¹⁸ Dari uraian diatas dapat dinyatakan bahwa strategi adalah suatu rencana atau pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin atau organisasi agar mencapai tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Mintzberg mendefinisikan strategi sebagai rencana (*plan*), karakteristik (*ploy*), pola (*patern*), *position and perspective*.¹⁹

Mintzberg mengusulkan lima definisi untuk istilah strategi, yaitu:

- 1) Sebuah Rencana Tindakan Sadar
- 2) Sebuah rencana atau strategi khusus yang dimaksudkan untuk mengecoh lawan atau pesaing.
- 3) Sebuah pola dalam urutan tindakan
- 4) Sebuah penempatan posisi atau suatu cara menempatkan organisasi di lingkungan.
- 5) Sebuah perspektif, suatu bentuk terintegrasi untuk pengamatan dalam dunia.²⁰

Berikut ini adalah faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dan diperhitungkan saat memutuskan strategi :

- 1) Mempertimbangkan keuntungan dan kerugian dari pihak saingan.
- 2) Memanfaatkan kelebihan dan kekurangan pesaing.

¹⁸ Jono M mukandar, "Pengantar *Manajemen*" (Bogor:IPB Press,2014),107.

¹⁹ Fandy Tjiptono, "*Strategi Pemasaran*" (Yogyakarta: CV Andi, 2019),5.

²⁰ Sandra Oliver, *Strategi Public Relation*, (Jakarta: Erlangga,2007),2

- 3) Mempertimbangkan kondisi lingkungan internal dan eksternal yang dapat memengaruhi perusahaan.
- 4) Mempertimbangkan faktor ekonomi, sosial dan psikologis.
- 5) Menganalisis rencana pihak saingan dengan cermat.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa untuk menentukan suatu strategi dalam suatu organisasi perlu diketahui terlebih dahulu apa kelebihan dan kekurangan pesaing, dan memperhatikan faktor-faktor lain agar lebih baik dari pesaing lain dalam pelaksanaan strategi.²¹

b. Tahap-Tahap Strategi

Pendapat dari Fred R. David ada beberapa tahap-tahapan dalam strategi yaitu:

1) Perumusan Strategi

Perumusan Strategi adalah langkah pertama dari manajemen strategis, yang meliputi perumusan visi dan misi. Tujuan yang harus dipertimbangkan ketika merumuskan strategi adalah merumuskan target mengenai peluang serta ancaman eksternal, menentukan keuntungan dan kerugian secara internal, merumuskan strategi yang alternatif, dan pemilihan strategi yang akan diterapkan.²²

²¹ Malayu Hasibuan, “*Manajemen Dasar, pengertian dan Masalah* “, (Jakarta, Bumi Aksara, 2011),102.

²² Ahmad, “*Manajemen Strategis*”,(Makasar, Media Pustaka,2020),82.

2) Implementasi Strategi

Implementasi strategi disebut juga tindakan pada strategis, sebab implementasi berarti pengerahan buat mengalihkan suatu strategi menjadi aksi.

3) Evaluasi Strategi

Evaluasi Strategi merupakan proses dimana manajer menganalisis kinerja yang diperoleh dengan tingkat pencapaian target dari tujuan organisasi.²³

2. Teori Kepemimpinan

a. Pengertian Pemimpin dan Kepemimpinan

Menurut istilah pemimpin merupakan penggunaan peran seseorang dalam kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dalam berbagi cara. Pemimpin adalah orang yang memegang jabatan resmi atau tidak resmi dalam suatu organisasi.²⁴

Secara Etimologi, pemimpin berarti khalifah, yang berarti kekuasaan pemimpin atau kualitas pemimpin dan tindakan dari pemimpin. Sedangkan secara terminologi adalah kemampuan mengajak orang lain untuk membantu tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan ialah proses mempengaruhi tindakan individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu dalam keadaan yang telah ditentukan. Para pemimpin menggunakan kekuatan, otoritas, pengaruh,

²³ Gafur kadar, Ovi Hamidah sari,dkk” *Manajemen Strategik dan Kepemimpinan*,(Medan: Yayasan Kita Menulis,2021),26.

²⁴ Veitazal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013),

atribut, dan karakteristik untuk mempengaruhi aktivitas pribadi guna meningkatkan produktivitas dan moral tim²⁵

Pemimpin ialah penentu kesejahteraan masyarakat dan menepati posisi tertinggi pada tatanan nasional, dalam kehidupan seorang pemimpin diibaratkan kepala dari semua anggota badan, yang memiliki fungsi penting dalam pengaturan dan pengelolaan, kecakapan memimpin akan mengarahkan pegawainya kepada tujuan yang di gapai, begitu juga Kepala KUA menjadi posisi tertinggi dalam tatanan di Kantor Urusan Agama yang memiliki peran dalam mengarahkan serta memimpin para anggotanya agar mencapai tujuan organisasi yang telah direncanakan bersama.²⁶ Dengan kejayaan dan kesejahteraan dengan Ridha Allah swt.

Definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh beberapa ahli yaitu:

- 1) George R. Terry Kepemimpinan merupakan upaya membujuk orang lain untuk bekerja sama secara sukarela untuk mencapai tujuan bersama.
- 2) Menurut Stephen P. Robbins, Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk membujuk suatu kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

²⁵ Hary Priatna sanusi dan Fina Rosdiana ,” Manajemen Strategi Kepemimpinan Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Garut”, *Jurnal Islamic Education Manajemen*, no.02, Vol 3(Desember 2018),184.

²⁶ Ahmad Thamyis, “Konsep Pemimpin Dalam Islam (Analisis Terhadap Pemikiran Politik Al-Mawardi” ,(Skripsi Fakultas Syariah, UIN Raden Lintang, Lampung (2018),16.

- 3) Menurut Richard L. Daft mengatakan, kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan untuk membujuk orang guna mencapai tujuan.²⁷
- 4) Menurut Thoha, Kepemimpinan merupakan kegiatan mempengaruhi perilaku orang lain untuk mengarahkan mereka mencapai tujuan tertentu.
- 5) Menurut Robbins, kepemimpinan adalah kemampuan untuk membujuk suatu kelompok agar mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan menurut definisi diatas, terdiri dari beberapa faktor antara lain:

- 1) Kepemimpinan memerlukan kehadiran orang lain serta keberadaan kelompok atau organisasi di mana pemimpin dan anggotanya berinteraksi.
- 2) Adanya pembagian wewenang dalam kepemimpinan, serta proses pemimpin mempengaruhi bawahan dan tercapainya tujuan bersama.²⁸

Dari uraian di atas, kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kemampuan atau upaya seseorang dalam hal tenaga kerja yang berusaha memenuhi tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Sebagaimana tujuan Allah Subhanahuata'ala menciptakan manusia di dunia sebagai pemimpin (khalifah).

²⁷ Fahmi, *Manajemen kepemimpinan teori & aplikasi*, (Bandung :Alfabeta, 2017),15.

²⁸ Veitazal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*.5.

Pemimpin (Khalifah) adalah pemegang amanat Allah SWT untuk menjalankan amanat langit dan kepemimpinan di bumi. Para pemimpin di zaman sekarang tidak perlu memenuhi pekerjaan seperti yang mereka lakukan pada masa lalu, namun mereka perlu memiliki ketrampilan dan kecakapan. Para pemimpin saat ini dapat memilih seseorang yang dapat membantu pekerjaan mereka dan mempunyai keahlian yang sesuai. Tugas seorang pemimpin artinya menggerakkan dan mengarahkan, membimbing, memotivasi, dan menginspirasi orang-orang yang dipimpinnya untuk melakukan sesuatu guna mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

b. Syarat-Syarat pemimpin

Pemimpin yang efektif dan memiliki perilaku yang baik harus memiliki kesehatan jasmani dan rohani yang baik, memiliki kode moral yang tinggi, dan memiliki rasa sosial yang tinggi. Sedangkan kepribadian pemimpin yang baik dari seorang pemimpin menurut Makawibang adalah:²⁹

- 1) Rendah hati dan sederhana
- 2) Sifat suka menolong
- 3) Memiliki kesabaran dan kestabilan emosi
- 4) Percaya diri
- 5) Jujur, adil, dan dapat dipercaya
- 6) Memiliki keahlian dan kedudukan

²⁹ Wahyudin Nur Nasution, Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah, *Jurnal Tarbiyah UIN SU Medan*, Vol.22, No 1,(Januari-Juni 2015),81.

Seorang pemimpin yang baik diperlukan untuk mengembangkan seseorang menjadi pemimpin yang ideal. Berikut ciri-ciri yang dikemukakan oleh George R. Terry adalah:

- 1) Energi: memiliki kekuatan fisik dan mental
- 2) Stabilitas emosi: seorang pemimpin tidak boleh memiliki pendapat negatif terhadap bawahannya, tidak boleh mudah marah, dan harus percaya pada dirinya sendiri.
- 3) Human relationship: memiliki pengetahuan tentang hubungan manusia
- 4) Personal motivation: keinginan untuk menjadi pemimpin harus kuat, dan diperlukan kemampuan untuk memotivasi diri sendiri.
- 5) Communication skill (ketrampilan komunikasi): kemampuan berkomunikasi diperlukan
- 6) Teaching Skill (ketrampilan mengajar): diperlukan kemampuan untuk mengajar, menjelaskan, dan mengembangkan bawahannya.
- 7) Social skill: memiliki keahlian di bidang sosial
- 8) Technical Competent (Teknik Kompetensi): memiliki kapasitas untuk mengevaluasi, merencanakan, mengkoordinasikan, mengambil keputusan, dan merumuskan konsep.³⁰

c. Fungsi Kepemimpinan

Menurut Siagan, Fungsi-fungsi kepemimpinan secara efektif dan efisien berasal dari pemimpin menjadi penentu arah, pemimpin

³⁰ Fahmi, *Manajemen kepemimpinan teori & aplikasi*, (Bandung, Alfabeta, 2017),20.

sebagai wakil serta juru bicara organisasi, pemimpin menjadi kominakator yang aktif, dan pimpinan sebagai mediator.³¹ Ada empat macam tugas penting seorang pemimpin menurut Wahjosumido, yaitu:

1) Mendefinisikan misi dan peran organisasi

Jika seorang pemimpin dapat memahami asumsi struktural suatu organisasi terlebih dahulu, maka misi organisasi dapat di rumuskan dan ditetapkan dengan sebaik-baiknya.

2) Pemimpin merupakan pengejawaban organisasi

Tujuan suatu organisasi ialah untuk menciptakan produk atau layanan yang merupakan proyeksi dari apa yang ingin dicapai, dihasilkan, dan dicapai oleh perusahaan. Seperti halnya organisasi bisnis adalah berupa barang pelayanan misalnya memiliki kesempatan untuk akomodasi, berekreasi dan sebagainya. Fungsi penjawatan organisasi seorang pemimpin tujuan dibentuknya organisasi serta memahami karakteristik organisasi menjadi sistem terbuka atau sistem sosial, dimana dalam berorganisasi kita melibatkan banyak pihak dari organisasi lain untuk tampil dan berperilaku.³²

3) Mempertahankan keutuhan organisasi

Pemimpin merupakan wakil dari organisasi kepada staff dan secara umum, seperti halnya pemimpin mengajak bawahanya untuk menentukan keputusan atas fungsi kepemimpinan itu

³¹ Wahyudin Nur Nasution, *Kepemimpinan*, 75.

³² Samsul Nizar dan Zainal Efendi,, *Kepemimpinan Pendidikan Dalam Prespektif Hadist*, (Jakarta, Kencana, 2019), 38

berjalan, beberapa asumsi yang perlu dipahami organisasi diadakan agar dapat membantu kebutuhan manusia. Organisasi dan manusia saling membutuhkan satu sama lain, dimana organisasi perlu adanya gagasan, pemikiran, potensi dan energy yang diberikan oleh manusia, sedangkan manusia membutuhkan kesempatan kerja, gaji, karier yang diberikan oleh organisasi.

- 4) Tanggung jawab terakhir seorang pemimpin adalah mengelola masalah internal di dalam organisasi. Dimana organisasi mempunyai peran untuk memperkuat terhadap tatanan sosial, para anggota organisasi yang mengakibatkan para anggota akan berbuat aktif dalam proses perubahan sosial.³³

d. Tipe Kepemimpinan

Jika kepemimpinan dilaksanakan sesuai dengan fungsi dan tujuan yang telah ditetapkan, maka akan efektif dan efisien. Seorang pemimpin harus berusaha memahami kondisi dimana kelompok atau organisasinya berada. Secara internal akan dilakukan tindakan kepemimpinan untuk mewujudkan tujuan dan fungsi kepemimpinan, dan kegiatan-kegiatan tersebut akan dipilah-pilah agar kepemimpinan dan polanya dapat dikenali dengan jelas.³⁴ Pemimpin sebagai makhluk Tuhan dengan berbagai kepribadian, dapat memilih jalannya sendiri. Beberapa pemikiran para ahli tentang berbagai jenis atau bentuk kepemimpinan adalah sebagai berikut:

³³ Samsul Nizar., *Kepemimpinan Pendidikan*,38.

³⁴ Beese Mattayang, Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: suatu Tinjauan Teoritis. *Jurnal Ekonomi Universitas Andi Djemma*. Vol 2 nomer 2,(September 2019) , 45.

1) Tipe kepemimpinan Otoritas

Tipe kepemimpinan otoritas ini mengacu pada kekuasaan atau otoritas mutlak pemimpin, proses pengambilan keputusan dan kebijakan hanya ditentukan oleh pemimpin itu sendiri, dan pegawai atau karyawan tidak menawarkan nasihat atau mempertimbangkan saran selama proses pengambilan keputusan.³⁵

Tipe pemimpin ini merupakan tipe yang bertindak sebagai penguasa tunggal. Peran dan tanggung jawab bawahan hanya sebatas melaksanakan keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pimpinan. Jika dibandingkan dengan karyawan mereka, para pemimpin memandang diri mereka lebih dalam segala hal.³⁶

2) Tipe Paternalistik

Tipe pemimpin yang paternalistik mengutamakan nilai kebersamaan dan perlakuan yang menonjol. Dalam hal ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin yang peduli melakukan segala upaya untuk memperlakukan semua orang dalam organisasi secara adil dan setara. Tipe paternalistik ini bersikap terlalu melindungi (Overly Protective) dan menganggap bawahan mereka sebagai manusia yang belum dewasa atau anak-anak mereka sendiri yang harus dibesarkan.³⁷

³⁵ Ryani Dhyana Parashakti dan Dede Irfan Setiawan, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BJB Cabang Tangerang, *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, Universitas Mercu Buana, Vol 10, NO 1 (Januari 2019), Jakarta Barat, 71.

³⁶ Beese Mattayang, Tipe Dan Gaya Kepemimpinan, 45.

³⁷ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta, PT Gajah Grafindo Persad, cetakan ke-21, 2016), 81.

3) Tipe Kharismatik

Tipe pemimpin ini memancarkan energi yang menarik yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang. Akibatnya pemimpin dengan tipe ini memiliki pengikut yang cukup besar. Banyak orang yang mengagumi pemimpin tipe kharismatik ini.

Dalam sebuah organisasi atau lembaga yang dikelola oleh seorang individu karismatik, bawahan terus mengikuti dan tetap setia kepada seorang pemimpin karismatik, terlepas dari nilai-nilai, sikap, tindakan dan gaya yang dianut oleh seorang pemimpin karismatik yang menggunakan otokratis.³⁸ Kepemimpinan semacam ini memancarkan inspirasi, keberanian, dan kepercayaan yang mendalam pada dirinya sendiri. Sikap pemimpin ini secara keseluruhan memancarkan kekuatan dan daya tarik yang luar biasa.³⁹

4) Tipe Demokratis

Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap orang dan terbuka untuk menerima saran dan bimbingan dari bawahan. Seorang pemimpin yang demokratis dikagumi dan dihormati karena sikap kepemimpinannya. Pemimpin demokratis ini tipe pemimpin yang mendengarkan pemikiran, rekomendasi dan saran bahkan kritik dari orang lain, terutama dari bawahannya.

Faktor utama yang paling signifikan dalam setiap kelompok atau organisasi, terlepas dari jenis kepemimpinan demokratis yaitu

³⁸ Beese Mattayang, *Tipe Dan Gaya Kepemimpinan*, 47.

³⁹ Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, 81.

faktor manusia. Tipe pemimpin semacam ini menunjukkan perilaku yang lebih protektif dan menyelamatkan, serta menunjukkan dan mengembangkan kemampuan dalam menetapkan keputusan organisasi. Pemimpin yang memiliki sifat ini selalu menghargai pendapat atau usaha dari pegawainya. Pemimpin mendelegasikan tanggung jawab pelaksanaan program kepada beberapa bawahannya.⁴⁰

5) Tipe Militeristis

Menurut pendapat Kartono, Sistem ini menggunakan sistem perintah, sistem komando yang tegas, otoriter dan memaksa bawahannya untuk selalu patuh.⁴¹ Tipe ini adalah tipe gaya kemiliteran. Bentuk kepemimpinan ini mirip dengan kepemimpinan otoriter, hanya gaya luarnya saja yang mecontoh gaya militer.⁴²

6) Tipe Laissez Faire

Pemimpin dalam gaya ini memungkinkan kelompok untuk melakukan hal mereka sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi dalam kegiatan yang dilakukannya, bawahan bertanggung jawab atas semua pekerjaan dan tugas.⁴³

e. Kepemimpinan Dalam Meningkatkan kinerja

Dalam suatu organisasi, peran dan fungsi pemimpin dalam memfasilitasi terbentuknya suatu organisasi yang diharapkan

⁴⁰ Beese Matayang, 48.

⁴¹ Beese Mattayang, 46.

⁴² Kartini Kartono, 82.

⁴³ Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, 84.

mendominasi. Dalam hal ini pemimpin sangat berpengaruh dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai. Peningkatan kinerja pegawai berpengaruh pada terciptanya kualitas kerja yang memenuhi harapan.⁴⁴ Berikut hal yang dilakukan pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai.

1) Pembinaan Disiplin

Dalam hal ini, para pemimpin harus dapat membantu para karyawan untuk mencontoh dan meningkatkan standar perilaku mereka, dan menggunakan penerapan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin. Karena, jika sistem organisasinya baik, maka akan lebih mudah untuk menerapkan disiplin dalam bekerja.⁴⁵

2) Pembangkitan Motivasi

Salah Teori yang dapat dijadikan acuan untuk meningkatkan rujukan dalam meningkatkan kinerja pegawai yaitu teori hirarki kebutuhan menurut Abraham Maslow. Dalam konsep motivasi Maslow manusia memiliki lima tingkatan kebutuhan⁴⁶ yaitu:

- a) *Physiological Needs* (Kebutuhan Fisiologis), yaitu kebutuhan yang mencakup sandang, pangan, papan. Misalnya kebutuhan makan dan minum, istirahat dan sebagainya.
- b) *Safety and security needs* (Kebutuhan rasa aman), yaitu tahap seorang individu menginginkan terpenuhinya rasa keamanan,

⁴⁴ Irham Fahmi. *Manajemen Kepemimpinan*, (Bandung, Alfabeta, 2017), 101.

⁴⁵ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT Rosyada Karya, 2004), 118.

⁴⁶ Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan*, 194.

contohnya jaminan pensiun, asuransi, kondisi kerja yang menyenangkan dan lain sebagainya.

- c) *Social needs* (Kebutuhan untuk rasa memiliki), yaitu kebutuhan mencakup perasaan seseroang seperti kebutuhan untuk diterima dikelompok, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- d) *Estemeem Needs* (Kebutuhan akan harga diri), yang didefinisikan sebagai keinginan untuk dihormati serta dihargai oleh orang lain.
- e) *Self-actualization Needs* (Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri), yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill dan potensi yang dimilikinya.⁴⁷

3) Penghargaan (Rewards)

Rewards sangat penting untuk menaikkan aktivitas produktif dan mengurangi aktivitas yang kurang produktif. Karyawan akan termotivasi buat meningkatkan kinerja yang produktif jika mereka dihargai. Penggunaan Rewards juga perlu dilakukan secara masuk akal, efektif serta efisien agar tidak menimbulkan pengaruh negatif.⁴⁸

⁴⁷ Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan*, 194-195

⁴⁸ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung. PT Rosda Karya, 2004), 126.

3. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja

Istilah “Kinerja” berasal dari pengertian “performance”. Definisi kinerja sebagai hasil dari kinerja atau tenaga kerja juga tersedia. Namun, kinerja mencakup lebih dari sekedar produk akhir tenaga kerja, juga mencakup bagaimana proses kerja dilakukan. Pekerjaan yang selaras dengan tujuan strategis organisasi, memberikan kepuasan pelanggan, dan berkontribusi pada ekonomi disebut sebagai kinerja. Dengan demikian, kinerja mengacu pada seberapa baik orang melakukan pekerjaan serta hasil yang dicapai. Kinerja merupakan kegiatan tentang apa yang dilakukan dan bagaimana melakukannya.⁴⁹

Beberapa pandangan para pakar tentang pengertian manajemen kinerja. Bacal memandang manajemen kinerja sebagai *proses komunikasi* yang dilakukan secara terus-menerus dalam kemitraan antara pegawai dengan atasan langsungnya. Proses komunikasi ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan. Proses komunikasi merupakan suatu sistem memiliki sejumlah bagian yang semuanya harus diikutsertakan, apabila manajemen kerja ini hendak memberikan nilai tambah bagi organisasi, manajemen dan pegawai. Bacal memberikan perumusan bahwa manajemen kinerja adalah proses komunikasi yang sedang berjalan dilakukan dengan kemitraan antara

⁴⁹ Wibowo, Manajemen Kinerja, (Jakarta,Rajawali Pers, ,2013), 7.

pekerja dengan atasan langsung mereka, yang menyangkut menciptakan harapan yang jelas dan saling pengertian tentang pekerjaan yang harus dilakukan.⁵⁰

Menurut Armstorg dan Baron dalam Wibowo, kinerja merupakan hasil kerja dan berkaitan erat dengan strategi perusahaan, kepuasan pelanggan dan kontribusi terhadap perekonomian.⁵¹ Definisi kinerja menurut Moh. Pabundu Tika merupakan hasil dari fungsi/kegiatan kerja seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi, yang dipengaruhi oleh berbagai unsur untuk memenuhi tujuan organisasi dalam jangka waktu tertentu.⁵²

Pegawai mengembangkan prestasi kerja sesuai dengan fungsinya dalam organisasi, ialah perilaku nyata yang ditunjukkan oleh setiap orang. Melihat hasil perkembangan perusahaan, dengan tujuan agar ketrampilan dan kemampuan pegawai untuk melakukan suatu pekerjaan atau kegiatan yang di nilai secara berkala menggunakan tolak ukur, yang merupakan merupakan salah satu pendekatan untuk melihat perkembangan perusahaan.⁵³ Kinerja pada suatu perusahaan merupakan salah satu faktor yang tidak dipisahkan satu sama lain baik BUMN maupun swasta, karena dengan kinerja yang baik dapat memenuhi tujuannya.

⁵⁰ Wibowo, Manajemen Kinerja, (Jakarta,Rajawali Pers, ,2016), 8

⁵¹ Awaludin, Zulfikar , Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerjapegawai Pada Kantor Urusan Agama Di Kecamatan Tangse Kabupaten Pidie, *Jurnal Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Jabal Ghafur, Jurnal Sains Riset* Volume 10, Nomor 2,(September 2020) ,97.

⁵² Muhammad Busro “ *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*”(Jakarta: Prenadamedia Group,2018), 88.

⁵³ Veithzal Rivai Zainal, dkk, “*Islamic Human Capital Manajemen*” (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada,2014), 410.

b. Faktor-faktor kinerja

Di bawah ini adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai untuk tujuan perusahaan dapat tercapai⁵⁴ yaitu:

1) Efektitas dan Efesiens

Ketika suatu tujuan akhirnya tercapai, dapat dikatakan bahwa kegiatan tersebut efektif, tetapi ketika tidak ada hasil yang dicari, kegiatan tersebut penting dalam mengevaluasi hasil yang ingin dicapai untuk mencapai kepuasan. Sebaliknya, jika hasil yang diinginkan tidak relevan atau tidak penting, aktivitas tersebut efisien.

2) Faktor kemampuan

Kemampuan pegawai dibagi menjadi dua kategori yaitu kemampuan potensial (IQ) dan kemampuan realitas. Artinya orang dengan IQ di atas rata-rata yang telah mengenyam pendidikan yang memadai untuk jabatan yang dijabatnya dan juga terampil dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan.⁵⁵

3) Otoritas (Wewenang)

Dalam organisasi formal, wewenang adalah sifat pesan atau perintah yang diberikan anggota organisasi kepada anggota lainnya untuk melakukan suatu aktivitas kerja menggunakan kontribusinya serta memilih apa yang bisa dan tidak mampu dilakukan dalam organisasi.

⁵⁴ Abdul Aziz al- Barqy, “ Strategi Kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kementrian Agama Kota Malang,(Tesis, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2015), 81.

⁵⁵ Rini Hapsah ,42.

4) Displin

Disiplin pegawai merupakan kegiatan pegawai yang bersangkutan dalam menaati perjanjian/peraturan kerja dengan organisasi tempat seorang bekerja.

5) Inisiatif

Inisiatif mengacu pada kemampuan untuk merencanakan sesuatu yang terkait dengan tujuan organisasi menggunakan kekuatan pikiran dan imajinasi.⁵⁶

6) Lingkungan Kerja

Sebuah Organisasi juga membutuhkan lingkungan kerja yang baik. Pegawai yang menghargai lingkungan kerja yang menyenangkan untuk kenyamanan pribadi mereka sendiri dan untuk membuat mereka mempermudah pekerjaan.⁵⁷

Teori kinerja Menurut Robbins, tingkat kinerja pegawai ditentukan oleh dua faktor yaitu ketrampilan dan motivasi pegawai. Kualifikasi pegawai, seperti pendidikan, pengetahuan, dan pengalaman. Kinerja pegawai mungkin dipengaruhi oleh tingkat keahlian pegawai. Semakin tinggi ketrampilan pegawai, semakin tinggi pula kinerjanya. Faktor lain yang mendukung kinerja pegawai adalah motivasi kerja, yang mendorong pegawai untuk melakukan

⁵⁶ Abdul Aziz Al- BARQY, "Strategi Kepemimpinan", 81.

⁵⁷ Silvera Wanasaputra dan Liliana Dewi, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja" ,*Jurnal Manajemen dan Stra-up Bisnis Vol 2 No 4*(Oktober 2017):497.

suatu pekerjaan. Semakin tinggi motivasi, semakin tinggi pula manfaat yang bisa diraih.⁵⁸

c. Indikator Kinerja

Keberhasilan dalam mencapai tujuan suatu kegiatan tidak selalu melibatkan banyak indikator, karena banyak indikator terkadang dapat menimbulkan kebingungan dan mempersulit penilaian kinerja. Sebaliknya, jika terlalu sedikit indikator yang ditetapkan, rencana kegiatan menjadi akurat dan benar-benar tidak ternilai harganya. Akibatnya, Indikator kinerja harus diubah dengan jumlah pengguna informasi.⁵⁹ Indikator Kinerja menurut Purnomo dibagi menjadi tiga, yaitu:

- 1) Kepemimpinan dapat dinilai dengan melihat bagaimana pemimpin berkomunikasi dengan bawahan untuk memecahkan masalah, seberapa bersedianya pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan, dan menerima perubahan lingkungan kerja.
- 2) Motivasi dapat diukur dari segi produktivitas, ketidakhadiran, hasil kerja, gaji, dan adanya promosi (penghargaan).
- 3) Tempat kerja, yang meliputi seleksi dan penempatan pekerja, pendidikan dan pelatihan, desain dan evaluasi tugas dan tunjangan pegawai.⁶⁰

⁵⁸ Rofiqoh Istiharoh, Peran Kepemimpinan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di Badan Penanaman Modal Daerah (BPMD) Kabupaten Kutai Timur, *Jurnal Administrasi Reform*, Vol.01. No 01, (Januari-Maret 2013), 160.

⁵⁹ Rini Hapsah, *Gaya Kepemimpinan*, 45.

⁶⁰ Rini Hapsah, *Gaya Kepemimpinan*, 48.

d. Penilaian Kinerja Pegawai

Proses penilaian kinerja organisasi yaitu mengevaluasi dan menilai keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tanggung jawab mereka. Karena penilaian kinerja yang teratur dan berkelanjutan di setiap tingkat akan menjadi dasar untuk menawarkan dan mendorong umpan balik kepada pegawai penilaian kinerja merupakan konsep penting dalam sistem manajemen kinerja. Menentukan apa yang berjalan dengan sukses bagi keberhasilan organisasi di masa depan dan juga dapat menandai apa yang salah sehingga tindakan kolektif dapat diambil. Hasil penilaian kinerja digunakan sebagai dasar untuk mempertimbangkan keputusan manajemen sumber daya manusia tambahan, baik finansial maupun non-finansial.⁶¹

e. Mengukur Kinerja Pegawai

Standar pekerjaan dapat ditentukan berdasarkan isi pekerjaan dan digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi setiap pekerjaan. Standar pekerjaan wajib diukur serta dipahami dengan jelas untuk mempermudah evaluasi kinerja. Standar kinerja dapat ditentukan oleh jumlah, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, kemampuan bekerja sama yang diperlukan dari pekerjaan tertentu.⁶²

⁶¹ Veithzal Rivai Zainal, dkk, “*Islamic Human Capital Manajemen*”, 412.

⁶² Rini Hapsah , *Gaya Kepemimpinan*, 51

- 1) Jumlah pekerjaan, dimensi ini menggambarkan jumlah pekerjaan yang diciptakan oleh individu atau organisasi sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
- 2) Kualitas kerja, setiap orang dalam organisasi harus memenuhi persyaratan tertentu agar dapat menciptakan pekerjaan dengan kualitas yang ditentukan oleh organisasi tertentu.
- 3) Ketepatan waktu, setiap tugas memiliki persyaratannya, misalnya jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu karena bergantung pada pekerjaan lain.
- 4) Kehadiran waktu, jenis pekerjaan tertentu mengharuskan kehadiran pegawai agar dapat menyelesaikan tepat waktu. Ada beberapa pekerjaan yang menuntut orang untuk tersedia selama delapan jam per hari, lima hari per-minggu.
- 5) Kemampuan untuk bekerja sama, tidak semua tugas dapat ditangani oleh satu pegawai. Jenis pekerjaan tertentu mungkin menuntut partisipasi dua atau lebih pegawai, yang memerlukan kerja sama pegawai.⁶³

f. Faktor Penghambat Dalam penilaian Kinerja

Dalam membentuk kinerja pegawai yang profesional maka akan sering ditemui berbagai hambatan antara lain:

- 1) Masih kurangnya pemahaman pihak manajemen perusahaan dalam mengenal manajemen kinerja. Pemahaman manajemen

⁶³ Rini Hapsah , Gaya Kepemimpinan, 51

perusahaan tentang manajemen kinerja masih sebatas gagasan, dan mereka tidak tahu bagaimana mempraktikannya.

- 2) Sarana dan prasarana yang tersedia di organisasi tersebut belum mendukung kearah pergerakan konsep manajemen kinerja yang baik.
- 3) Research, pelatihan, jurnal dan buku teks yang mendukung dan mempercepat pemahaman dan interpretasi berbagai pihak tentang manajemen kinerja belum sepenuhnya tersedia, bahkan dianggap belum memadai.
- 4) Kurang dimanfaatkannya dukungan dari pihak terkait, seperti pemerintahan dan lembaga terkait lainnya, serta perannya sebagai kontrol sosial.⁶⁴

Evaluasi atau penilaian tidak harus sekedar mengetahui kinerja yang buruk, hasil yang baik dan dapat diterima, tetapi juga harus diidentifikasi agar dapat digunakan dalam penilaian di masa mendatang. Untuk itu perlu hal-hal berikut dalam evaluasi kinerja:

- 1) Standar Kinerja

Sistem penilaian kinerja memerlukan standar kinerja yang menilai kualitas pekerjaan. Keefektifan ditentukan dengan standar yang dikaitkan dengan hasil yang ditargetkan dari setiap perusahaan. Tanggung jawab pegawai harus dipertahankan melalui peraturan yang ditetapkan dan dikomunikasikan kepada pegawai sebelum evaluasi. Dalam

⁶⁴ Fahmi, *Manajemen kepemimpinan teori & aplikasi*, (Bandung, Alfabeta, 2017), 237-238.

dunia kerja yang ideal, setiap kinerja nyata dinilai berdasarkan faktor-faktor penting yang ditemukan melalui analisis pekerjaan yang akan dievaluasi.⁶⁵

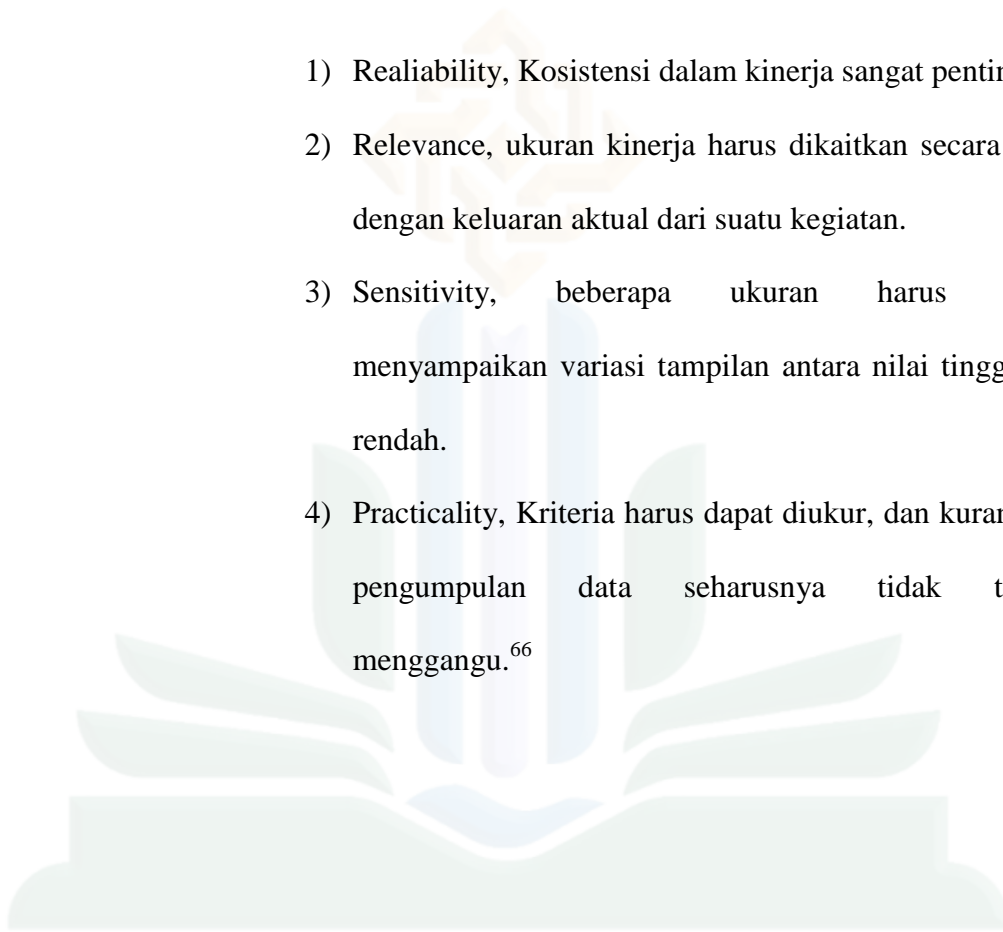
2) Ukuran kinerja

Evaluasi kinerja diperlukan untuk mengevaluasi standar kinerja yang bisa digunakan sebagai ukuran kinerja. Sistem penilaian kinerja yang baik memerlukan perencanaan yang matang dan pemenuhan persyaratan sebagai berikut:

- a) Praktis, penelitian diarahkan pada perilaku dan sikap yang berdampak pada menyelesaikan tugas dengan baik, oleh karena itu mempunyai hubungan langsung dengan pekerjaan seseorang yang menentukan keberhasilan.
- b) Kejelasan standar berfungsi sebagai dasar untuk kinerja seseorang. Standar tersebut harus kompetitif agar dapat memperoleh nilai yang tinggi, yang mengandung arti harus mampu bertindak sebagai alat perbandingan antara kinerja seseorang pegawai dengan pegawai lainnya.
- c) Kriteria yang Objektif, kriteria yang dimaksud adalah berupa ukuran yang memenuhi persyaratan. Efektifnya suatu penilaian kinerja terdapat instrumen dengan syarat-syarat yang harus dipenuhi, yaitu:

⁶⁵ Veithzal Rivai Zainal, dkk, *"Islamic Human Capital Manajemen"*, 424.

- 1) Reliability, Konsistensi dalam kinerja sangat penting
- 2) Relevance, ukuran kinerja harus dikaitkan secara logis dengan keluaran aktual dari suatu kegiatan.
- 3) Sensitivity, beberapa ukuran harus dapat menyampaikan variasi tampilan antara nilai tinggi dan rendah.
- 4) Practicality, Kriteria harus dapat diukur, dan kurangnya pengumpulan data seharusnya tidak terlalu mengganggu.⁶⁶



UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

⁶⁶ Veithzal Rivai Zainal, dkk, *Islamic Human Capital Manajemen*”, 424.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Bentuk penelitian kualitatif yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk memahami fenomena yang dialami subjek penelitian seperti perilaku, persepsi dan motivasi. Dalam penelitian Deskriptif langkah pertama dalam hal ini adalah mendeskripsikan dan menggambarkan data yang relevan dengan keadaan yang terjadi.⁶⁷ Penelitian ini berdasarkan pada ketertarikan peneliti terhadap strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Semboro.

B. Lokasi penelitian

Berdasarkan Judul yang diangkat oleh peneliti maka yang menjadi lokasi dalam penelitian adalah di Kantor Urusan Agama (KUA) kecamatan Semboro. Pemilihan lokasi ini sebagai objek penelitian disebabkan oleh biaya dan lokasinya yang memadai, serta penelitian sangat strategis yang memudahkan penulis dalam melakukan penelitian. Adapun lokasi Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Semboro terletak pada Jl. Raya Semboro-Tanggul KM 3 Kecamatan Semboro Kabupaten Jember, Kode pos 68157, Jawa Timur, Telepon (0336)441414, email: kua_semboro@yahoo.id.

C. Subyek Penelitian

Subyek penelitian adalah sumber informasi bagi peneliti untuk mencari data dan masukan untuk menemukan sumber informasi bagi masalah

⁶⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015),7.

penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti mencoba untuk menggali informasi tentang kondisi yang terjadi dilapangan baik secara sosial kepada orang yang dianggap terlibat dalam lembaga Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Semboro. Penentuan sumber data pada orang yang diwawancarai dilakukan secara *purposive* yaitu dipilih dengan pertimbangan terlebih dahulu. Teknik ini digunakan untuk memudahkan peneliti untuk menggali data tentang objek penelitian. Adapun informasinya adalah orang yang memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Dalam hal ini yang menjadi subyek dalam penelitian ini adalah:

- a. Ketua Kantor Urusan Kecamatan Semboro (H. Salamon S.H. M.Hi)
- b. Japel Pengelolaan Data (Achmad Ridwan)
- c. Japel Pengadministrasi Umum (Yuni Adriani S. Pd)
- d. Japel Komputer (Humaidil Arif)
- e. Japel Humas (Widya Kurniawan)
- f. Ketua Penyuluh PNS (Yaumil Hikmah S.Ag)

D. Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data metode yang digunakan dalam mengumpulkan data yaitu dengan observasi, wawancara dan dokumentasi.

1. Observasi

Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Ilmuwan hanya dapat beroperasi dengan data, yaitu informasi tentang dunia nyata yang dikumpulkan melalui observasi. Mengamati adalah kegiatan yang memuat

perhatian semua objek dengan menggunakan semua idra adalah nama lain dari metode observasi. Penulis menggunakan metode observasi untuk melihat di lapangan tentang strategi pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai⁶⁸.

Kegiatan observasi meliputi pencatatan metodis dari peristiwa, tindakan, objek yang diamati, dan item lain yang berhubungan dengan penelitian. Pada tahap awal penelitian, peneliti mengumpulkan data dan informasi sebanyak-banyaknya. Setelah itu, peneliti harus melakukan pengamatan terfokus, yang memerlukan penyempitan data atau informasi yang diperlukan sehingga peneliti dapat mengidentifikasi pola perilaku dan hubungan yang bertahan. Jika telah ditemukan, peneliti selanjutnya mencari tema untuk diteliti. Di dalam penelitian yang digunakan untuk pengumpulan data adalah observasi terstruktur dan Observasi tak berstruktur.

a. Observasi terstruktur atau tersamar

Dalam situasi ini, peneliti yang mengumpulkan data mengatakan kepada sumber data secara langsung bahwa dia sedang melakukan penelitian. Akibatnya, peneliti menyadari kegiatan peneliti dari awal sampai akhir. Namun pada suatu waktu, peneliti tidak diharuskan untuk terbuka atau terselubung dalam pengamatannya, yang dilakukan untuk menghindari pengungkapan informasi rahasia.

⁶⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, 226

Jika dilakukan secara terbuka, kemungkinan besar peneliti tidak akan diperbolehkan melakukan observasi.

b. Observasi tak berstruktur

Observasi tidak terstruktur adalah pengamatan yang tidak direncanakan sebelumnya, karena peneliti tidak mengetahui apa yang akan diamati. Dalam melakukan peneliti tidak menggunakan instrumen yang telah baku, tetapi hanya berupa rambu-rambu pengamatan.⁶⁹

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dimana peneliti mencari informasi dari orang yang diwawancarai. Peneliti mengajukan serangkaian pertanyaan secara lisan saat mengumpulkan data. Wawancara ini dilakukan untuk memperoleh informasi sebanyak-banyaknya. Peneliti akan berusaha memperoleh data yang dapat dipercaya dan di pertanggungjawabkan kebenarannya dengan cara ini.

Didalam melakukan wawancara peneliti menggunakan teknik wawancara semi stuktur yaitu peneliti mebuat instrumen untuk digunakan sebagai panduan ketika melakukan wawancara, tetapi wawancara tidak sepenuhnya dibatasi oleh pedoman dan lebih terbuka. Pedoman wawancara dimaksudkan untuk menghindari beberapa masalah yang diabaikan oleh peneliti, serta untuk memberikan petunjuk bagi prosedur wawancara yang lebih terarah dan sistematis. Dalam wawancara semi struktur, peneliti dengan hati-hati bertanya dan secara aktif mendengarkan

⁶⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, 227.

petunjuk tentang pertanyaan apa yang ditanyakan dan apakah perlu menggali lebih jauh untuk mendapatkan informasi lebih jauh.⁷⁰

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah rekaman kejadian masa lalu, dan dapat berbentuk teks, foto, atau karya seni monumental. Contoh dokumen tertulis seperti buku harian, sejarah, biografi dan kebijakan atau peraturan. Dokumen yang berbentuk gambar seperti, foto, gambar hidup, sketsa dan sebagainya. Dokumen yang berbentuk karya seni seperti gambar, patung, film dan lain-lain. Dalam penelitian kualitatif, studi dokumen berguna selain observasi dan wawancara.⁷¹

Adapun data yang akan diperoleh dalam metode dokumentasi yaitu:

- a. Sejarah berdirinya KUA Kecamatan Semboro
- b. Profil. Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro
- c. Visi dan Misi KUA Kecamatan Semboro
- d. Struktur organisasi KUA Kecamatan Semboro
- e. Program KUA Kecamatan Semboro

E. Analisis Data

Analisis data merupakan kerja penting dalam sebuah penelitian, karena hanya dengan melalui analisis data peneliti mendeskripsikan, dan membuktikan sebuah teori atau hipotesis. Setelah mengumpulkan informasi yang diperlukan, penulis menggunakan teknik analisis data deskriptif

⁷⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, , 235

⁷¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, , 240.

kualitatif, yang menggambarkan dan mendiskripsikan fenomena yang terjadi dilapangan, dan temuannya secara sistematis diklasifikasikan menurut kategori dengan menggunakan bahasa yang sederhana yang pada akhirnya di tarik kesimpulan sebagai akhir proses penelitian ini.

Adapun dalam proses analisa data, peneliti menggunakan metode Miells, Hubermen dan Saldana⁷² yaitu:

1. Kondensasi Data

Kondensasi data merujuk pada proses memilih, menyederhanakan, mengabstrakan, atau mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan-catatan lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen, dan bahan empiris lainnya. Letak perbedaan antara reduksi dengan kondensasi terletak pada cara penyederhanaan data. Reduksi cenderung memilah kemudian memilih, sedangkan kondensasi menyesuaikan seluruh data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.

Dengan demikian data yang telah di kondensasi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Kesimpulannya bahwa proses kondensasi data ini diperoleh setelah peneliti melakukan wawancara, dokumen-dokumen dan mendapatkan data tertulis yang ada dilapangan, yang nantinya transkrip wawancara tersebut dipilah-pilah untuk mendapatkan focus penelitian yang dibutuhkan.

⁷² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, , 247

Data dalam penelitian ini selanjutnya disederhanakan dan ditransformasikan berbagai cara, yakni melalui seleksi yang ketat, melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya. Untuk menyederhakan data, peneliti mengumpulkan data setiap proses yang peneliti kategorikan.

2. Penyajian Data

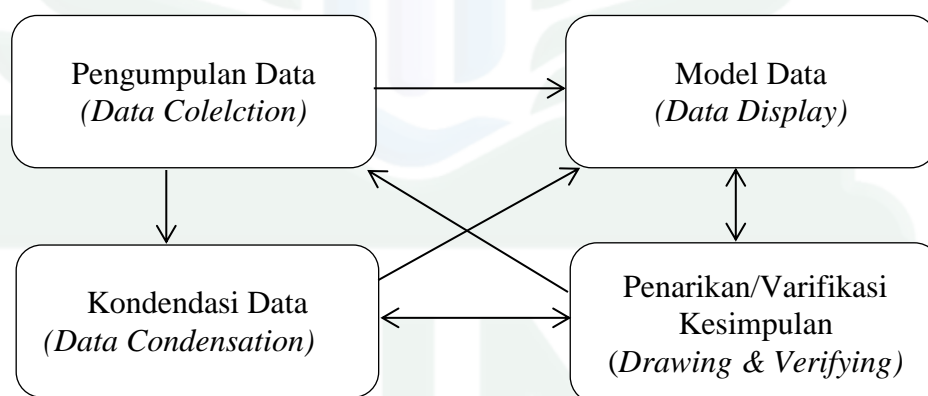
Setelah data dikondensasi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian Kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif dan dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih. Dengan demikian seorang penganalisis dapat melihat apa yang sedang terjadi, dan menentukan apakah menarik kesimpulan yang sedang terjadi, dan menentukan apakah menarik kesimpulan yang benar atautkah terus melangkah melakukan analisis yang menurut saran yang dikisahkan oleh penyajian sebagai sesuatu yang mungkin berguna.

3. Verifikasi dan kesimpulan

Langkah ketiga menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh

bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal, interaktif, hipotesis atau teori.⁷³ Secara skematis proses analisis data menggunakan model analisis data interaktif Miles dan Huberman dapat dilihat pada bagan berikut:

Gambar 3.1



Model Analisis Data Interaktif Miles dan Huberman

F. Keabsahan Data

Keabsahan data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah *triangulasi*. *Triangulasi* adalah teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai tehnik pengumpulan data dan sumber data yang sudah ada.⁷⁴ Sementara itu, peneliti menggunakan triangulasi sumber untuk memeriksa keabsahan data menggunakan *triangulasi Sumber*.

⁷³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, , 252.

⁷⁴ Sugiyono. *Metode Penelitian*, 241.

Menurut William Wiersma triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber. Triangulasi sumber dilakukan dengan cara membandingkan data yang dikumpulkan dari berbagai sumber. Triangulasi digunakan untuk menilai kredibilitas data dengan membandingkan dengan sumber yang sama dengan menggunakan beberapa teknik. Data yang dikumpulkan dari wawancara, dapat diperiksa ulang melalui observasi, dokumentasi.⁷⁵

G. Tahap-Tahap penelitian

Untuk mengetahui proses penelitian oleh peneliti mulai awal hingga akhir maka perlu diuraikan tahap-tahap penelitian. Berikut tahap-tahapan yang dilakukan oleh peneliti

1. Tahap pra lapangan

a. Menyusun Rancangan Penelitian

Pada tahapan ini peneliti membuat rancangan penelitian terlebih dahulu, dimulai dari pengajuan judul yang selanjutnya di konsultasikan kepada dosen pembimbing, dan dilanjutkan dengan penyusunan proposal penelitian hingga diseminarkan.

b. Menentukan Objek Penelitian

Sebelum melakukan penelitian, seorang peneliti harus terlebih dahulu memilih tempat penelitian. Tempat penelitian yang dipilih yaitu Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Semboro Kabupaten Jember.

⁷⁵Lexi . J. Meleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: PT Remaja Rodaskarya, 2008).331

c. Mengurus perizinan

Sebelum melakukan penelitian, peneliti terlebih dahulu harus mengurus dan meminta surat perizinan, dan peneliti menyerahkan kepada pihak Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Semboro Kabupaten Jember untuk mengetahui apakah diizinkan atau tidak.

d. Memantau dan mengecek kondisi Lapangan

Setelah izin diberikan, peneliti mulai melakukan pemantauan dan mengecek kondisi lapangan sebagai tempat penelitian untuk lebih mengetahui latar belakang, objek penelitian, lingkungan penelitian, adat istiadat, agama dan pendidikannya. Hal ini dilakukan agar memudahkan peneliti dalam menggali data.

e. Menyiapkan perlengkapan penelitian

Setelah semua selesai mulai dari rancangan penelitian hingga melihat kondisi lapangan, maka peneliti menyiapkan perlengkapan penelitian sebelum terjun kelapangan yakni mulai dari menyiapkan buku catatan, kertas dan sebagainya.

2. Tahap Pelaksanaan Penelitian

a. Terjun ke lapangan/Lokasi penelitian

Pada tahap ini peneliti terjun langsung kelapangan untuk memperoleh data-data mengenai fokus permasalahan yang dijadikan sebagai bahan kajian dalam penelitian.

- b. Bersosialisasi dengan pegawai
 - c. Menggali dan mengumpulkan data. Hal tersebut diperoleh dengan melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi
 - d. Mengavaluasi Data
3. Tahap Pasca Penelitian

a. Menganalisis data

Dalam tahap ini, peneliti melakukan sebuah analisa terhadap data yang sudah diperoleh dari beberapa informan, sehingga peneliti mampu untuk menentukan data mana yang dibutuhkan karena semakin banyak informan yang dijadikan sumber informasi maka semakin banyak pula data yang diperoleh, untuk itu diperlukan tahap analisis data.

- b. Menyajikan data dalam bentuk laporan hasil penelitian dengan menganalisis data yang telah dikonsultasikan kepada dosen pembimbing.
- c. Menyempurnakan laporan dalam bentuk merevisi data, kemudian hasil penelitian yang sudah selesai, dipertanggungjawabkan didepan penguji kemudian digandakan untuk diserahkan kepada pihak terkait..

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya KUA Kecamatan Semboro Kabupaten Jember

Bangsa Indonesia telah memiliki lembaga penghuluhan sejak berdirinya kesultaan Mataram, yaitu jauh sebelum mereka memproklamasikan kemerdekaan pada 17 Agustus 1945. Kesultanan Mataram telah memilih seseorang yang memiliki tanggung jawab dan wewenang tertentu di bidang penghuluhan di tingkat waktu. Lembaga penghuluhan dikuasai sebagai lembaga swasta pada masa pemerintahan kolonial Belanda yang diatur dalam suatu Ordonansi, yaitu Huwelijk Ordonanti 1929 No 348 jo S No.467, Vorstenlandshe Huwelijk Ordonantie S. 1933 No. 98 dan Huwelij's Ordonantie Buetengewesten S1932 No. 482. Hal tersebut diatur oleh Ordonansi terpisah untuk wilayah Vorstenlanden dan sekitarnya. Bupati membawahi lembaga tersebut, dan stafnya digaji dari penghasilan nikah, talak, dan rujuk yang dikumpulkan di kas masjid.

Penguasa penduduk Jepang di Indonesia mendirikan Kantor Shumubu(KUA) di Jakarta pada tahun 1943 pada masa pendudukan Jepang. KH. Hasyim Asy'ari diangkat sebagai kepala Shumubu untuk Jawa dan Madura pada saat itu. Hasyim Asy'ari adalah pendiri Jam'iyah Nahdlatul Ulama dan Pesantren Tebuireng di Jombang. Dalam melaksanakan tanggung jawabnya, KH. Hasyim Asy'ari mempercayakan

anaknya dengan tugas tersebut. KH Wahid Hasyim menjabat sampai Agustus 1945, ketika pendudukan Jepang berakhir.

Setelah negara merdeka, Menteri Agama H.M.Rasjidi mengeluarkan Surat Keputusan No.2 pada tanggal 23 April 1946, yang mendukung semua lembaga keagamaan di bawah Departemen Agama. Departemen Agama adalah Departemen Perjuangan. Kelahirannya tak lepas dari dinamika perjuangan negara. Kementrian agama didirikan pada masa ketika negara ini sedang berjuang untuk mempertahankan kemerdekaannya yang baru dideklarasikan. Pada masa penjajahan Jepang, Kementrian Agama didirikan selain menjalankan tugasnya sebagai penanggung jawab pembukaan UUD 1945 dan pelaksanaan pasal UUD 1945, serta pengukuhan dan penyempurnaan UUD 1945 Shumubu (Kantor Urusan Agama Tingkat Pusat) pada masa penjajahan Jepang.

Pada tanggal 3 Januari 1946, Republik Indonesia membentuk Kementrian Agama. Sebagaimana tertuang dalam Keputusan Pemerintah No.1/SD Tahun 1946, Departemen Agama didirikan dengan tujuan pembangunan Nasional, yaitu mengamalkan prinsip Ketuhanan yang Maha Esa. Dengan demikian agama dapat dijadikan sebagai landasan moral dan etika dalam bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara. Diharapkan dengan memahami dan mengamalkan agama dengan benar akan membantu terwujudnya masyarakat Indonesia yang religius, mandiri, berkualitas lahir dan batin, serta terpenuhi semua kebutuhan material dan spiritualnya.

Untuk mencapai tujuan tersebut, daerah membentuk Kantor Keagamaan. Kantor Agama Provinsi, Kantor Agama Daerah (Tingkat Keresidenan), dan Kantor Kepenghuluan (Tingkat Kabupaten) didirikan di Jawa Timur antara tahun 1948 dan 1951 sebagai kepanjangan dari Departemen Agama pusat bagian B, yaitu Bidang penghuluan, Masjid, Wakaf dan Peradilan Agama.

Kantor Urusan Agama(KUA) Kini berkedudukan di wilayah Kecamatan dan melapor kepada Kepala Kantor Urusan Agama Kabupaten/Kota yang dikoordinasikan oleh kepala Seksi, sesuai Keputusan Menteri Agama(KMA) Nomor 517 Tahun 2001 tentang Organisasi Kantor Urusan Agama Kecamatan. Akibatnya keberadaan KUA Kecamatan sebagai entitas pemerintahan dapat diakui, karena memiliki landasan hukum yang kokoh dan merupakan bagian dari struktur pemerintahan Kabupaten.⁷⁶

Sebelumnya KUA kecamatan Semboro bergabung dengan kecamatan Tanggul dikarenakan dahulu wilayah Semboro termasuk kedalam wilayah Tanggul. Pada tahun 1997 Semboro sudah menjadi wilayah sendiri dan lepas dari daerah tanggul dan pada tahun inilah desa Semboro resmi menjadi Kecamatan Semboro. Pada tahun 1997 tercatat awal terlaksananya pernikahan di Kantor Urusan Kecamatan Semboro.

⁷⁶ KUA Kecamatan Semboro, “ Sejarah KUA Semboro”, 21 Juni 2021.

Berikut nama-nama pemimpin yang pernah menjabat sebagai Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember:⁷⁷

- a. Drs. H. Hamam M.Hi (1997-2002)
- b. Ahwalul Uman S.Pd (2002-2004)
- c. Wagiman R.BA (2004-2005)
- d. Fahrurrozi S.Ag.M.Hi (2005-2009)
- e. Abdul Awal S.Ag,M.Hi (2009-2012)
- f. H. Adnan Widodo S.Ag,M.Hi (2012-2016)
- g. Abdul Gofur S.Ag (2016-2018)
- h. Zainal Arifin S.Ag. M.Sy (2018-2020)
- i. H. Salamon S.H. M.Hi (2020-Sekarang)

2. Kondisi Obyektif KUA Kecamatan Semboro Kabupaten Jember

Kecamatan Semboro terletak barat Kabupaten Jember, sekitar 20 kilometer dari pusat pemerintahan Kabupaten Jember, yang meliputi enam desa. Kecamatan Semboro berbatasan di sebelah timur dengan Kecamatan Bangsalsari, di sebelah barat dengan Kecamatan Sumberbaru, di sebelah selatan dengan Kecamatan Umbulsari dan di Sebelah Utara dengan Kecamatan Tanggul.

Sebagian besar Penduduk Kecamatan Semboro bermata pencaharian sebagai Petani, Wiraswasta, Pedagang, Pengusaha Jasa, Pegawai Negeri Sipil/Swasta, Militer dan sebagian lain lagi ada yang berprofesi sebagai Buruh.

⁷⁷ Salamon, diwawancarai Oleh penulis, Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro, Semboro-Jember,

Secara Keseluruhan jumlah Penduduk Kecamatan Semboro Adalah 52591 Jiwa, yang Terdiri dari 24425 Jiwa Laki-Laki dan 28166 Jiwa Perempuan. Berdasarkan Data Keagamaan Penduduk Kecamatan Semboro Terdiri Dari 47500 Jiwa Hampir Semua Beragama Islam.

Kantor Urusan Agama (KUA) menempati posisi strategis yang tidak lepas dari salah satu tugas dan fungsi KUA yaitu mengkoordinasikan dan menyelenggarakan kegiatan di tingkat Kecamatan bahwa, selain itu untuk memenuhi kewajiban pengabdian, meningkatkan kinerja dan pelayanan kepada masyarakat di bidang perkawinan, rujukan dan bimbingan agama pada umumnya, serta menegakkan disiplin administrasi.

3. VISI, Misi dan Tujuan KUA Kecamatan Semboro Kabupaten Jember.

Adapun visi, misi dan tujuan Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro kabupaten Jember yaitu:

- a. Visi Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Semboro Kabupaten Jember

Tupoksi dari kantor kantor urusan agama lebih banyak berurusan dengan pelayanan publik dengan demikian maka Visi

Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro adalah sebagai berikut:

“Terwujudnya KUA Semboro sebagai kantor pelayanan yang profesional, ikhlas dan amanah agar tercipta masyarakat kecamatan Semboro yang Religius dan Sejahtera ”

b. Misi KUA Kecamatan Semboro Kabupaten Jember

Untuk dapat mencapai visi yang ditetapkan, misi yang dirumuskan Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro adalah :

- 1) Meningkatkan kualitas pelayanan nikah dan rujuk berbasis IPTEK
- 2) Mewujudkan validitas data dan informasi dengan mudah, cepat dan akurat
- 3) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia KUA yang handal dan profesional
- 4) Memberdayakan peran ulama dan penyuluh agama sebagai motivator dan fasilitator dalam kehidupan bermasyarakat dan beragama
- 5) Mengoptimalkan bimbingan masyarakat dalam mewujudkan keluarga sakinah
- 6) Menumbuhkan kesadaran masyarakat tentang pentingnya perwakafan, zakat, infaq dan shadaqah.

4. Tujuan KUA Kecamatan Semboro Kabupaten Jember

Dari visi dan misi diatas tujuan dari Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro adalah sebagai berikut:

- 1) Menciptakan pelayanan yang memuaskan dalam pencatatan nikah dan rujuk
- 2) Mewujudkan sistem administrasi, dokumentasi dan pelayanan publik yang baik dan akuntabel

- 3) Mewujudkan pembinaan keluarga yang sakinah, harmonis, bahagia, dan sejahtera serta terwujudnya kemandirian keluarga
- 4) Mewujudkan pembinaan sistem pengelolaan masjid, zakat, wakaf, baitul maal, dan ibsos yang profesional dan produktif untuk meningkatkan kesejahteraan umat
- 5) Mewujudkan pemahaman masyarakat dalam bidang pangan halal, hisab rakyat, kemitraan umat dan kerukunan umat beragama
- 6) Menciptakan pelayanan bimbingan manasik haji yang memuaskan dan berkualitas.

5. Struktur Kepengurusan KUA Kecamatan Semboro Kabupaten Jember

Saat ini Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Semboro Kabupaten Jember diurus dengan kepengurusan sebagai berikut :

Kepala KUA	:	H. Salamon,S.H.M.Hi
Japel Pengelolahan Data	:	Achmad Ridwan
Japel Pengadministrasi Umum	:	Yuni Adriani. S. Pd
Japel Pranata Komputer	:	Humaidil Arif
Japel Humas	:	Widya Kurniawan
Ketua Penyuluh	:	Yaumil Hikmah S.Ag
Penyuluh Non-PNS Bidang Pengentasan Buta Aksara	:	Muhammad Suadi
Penyuluh Non-PNS Bidang Keluarga Sakinah	:	Aliyatun Nayyiroh
Penyuluh Non-PNS Bidang Pengelolaan Zakat	:	Anton Rofiqi
Penyuluh Non-PNS Bidang	:	Agus Hariyanto

Pemberdayaan Waqaf

Penyuluh Non-PNS Bidang : Aini Nuriyati

Jaminan Produk Halal

Penyuluh Non-PNS Bidang : Abdul Karim Ghozali

Kerukunan Umat Beragama

Penyuluh Non-PNS Bidang : M.Juri

Radikalisme

Penyuluh Non-PNS Bidang : Sulton

NAFZA dan HIV/AIDS

6. Progam Kerja KUA

Adapun progam kinerja Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember adalah sebagai berikut:

- a. Peningkatan kualitas pelayanan dan Kualitas SDM pelayanan dalam pencatatan nikah dan rujuk.
- b. Peningkatan sarana dan prasarana yang memadai
- c. Meningkatkan pembinaan dan kualitas keluarga sakinah yang mandiri
- d. Meningkatkan pembinaan pengelolaan masjid, zakat, wakaf, dan ibsos yang profesional dan produktif
- e. Meningkatkan kualitas pehaman masyarakat dalam bidang pangan halal, hisab rukyat, kemitraan umat dan kerunana umat beragama
- f. Meningkatkan kualitas bimbingan manasik haji

B. Penyajian Data dan Analisis Data

Berdasarkan hasil Temuan dilapangan dalam penelitian ini, maka akan diuraikan data-data tentang “Strategi Kepemimpinan Kepala KUA dalam meningkatkan Kinerja Pegawai di KUA Kecamatan Semboro

Kabupaten Jember”. Berikut ini hasil dari penelitian selama melakukan penelitian ditempat tersebut:

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Kua Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil wawancara dan pengumpulan data yang sebelumnya diperoleh maka peneliti menganalisisnya sebagai berikut:

Kantor Urusan Agama kecamatan Semboro Kabupaten Jember, merupakan lembaga keagamaan di bawah naungan Kementrian Agama Kabupaten Jember. Agar suatu lembaga berjalan dengan baik dan sesuai maka diperlukannya sebuah strategi. Strategi adalah suatu cara yang digunakan agar memperoleh prestasi atau pencapaian dalam mencapai suatu tujuan atau sasaran yang pasti. Bagaimanapun, metodologi bukan hanya sebuah pengaturan, strategi di sini digunakan untuk kemajuan suatu lembaga sehingga dengan adanya strategi ini cenderung menjadi hukum yang diterapkan dalam program yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan.

Salah satu kunci keberhasilan setiap organisasi adalah peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan. Untuk meningkatkan kinerja pegawai sangat penting untuk bertindak dan mengarahkan sikap dan perilaku individu agar dapat bersikap dan bertindak sesuai aturan yang telah ditetapkan untuk mendukung pekerjaannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Strategi kepemimpinan sangatlah dibutuhkan untuk melakukan semua kegiatan yang ada di lembaga untuk meningkatkan kualitas pegawai yang ada. Pemimpin tidak bisa melakukan kegiatan semuanya sendiri, dibutuhkan kerja sama dengan pegawai untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Bapak Salamon selaku kepala Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Semboro Kabupaten Jember memberikan informasi mengenai strategi kepemimpinan kepala KUA di Kecamatan Semboro.

“Dalam menjalankan suatu kepemimpinan disebuah lembaga kita harus saling menjaga komunikasi yang baik dengan pegawai, untuk strategi yang saya terapkan seperti mengontrol kinerja pegawai dengan cara melakukan pengecekan kesetiap ruangan pegawai, melakukan evaluasi terhadap kinerja pegawai selama satu minggu sekali, memberikan motivasi kepada pegawai dan perhatian kepada pegawai. Kita sebagai pemimpin juga harus memberikan contoh yang bagus kepada pegawai, jangan seenaknya menyuruh mereka namun kita sendiri sebagai pemimpin tidak memberikan contoh yang baik.”⁷⁸

Dari keterangan yang diberikan oleh kepala KUA bahwa strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan menjalin komunikasi yang baik dengan pegawai ,mengontrol kinerja pegawai setiap harinya, memberikan motivasi dan perhatian kepada pegawai seperti membantu para pegawai jika mengalami kesulitan dalam hal pekerjaan, melakukan evaluasi kinerja atau rapat kepada seluruh pegawai dan mengadakan rapat untuk setiap bulan untuk membahas bagaimana kinerja dari masing-masing pegawai, memberikan teladan yang baik atau contoh yang baik

⁷⁸ Salamon, diwawancarai Oleh penulis, Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro, Semboro-Jember, 28 Juni 2021.

kepada pegawai, contohnya ketika pemimpin menyuruh untuk disiplin maka sebagai pemimpin juga harus memberikan contoh untuk disiplin.

Dalam hal mengontrol kinerja pegawai bapak Salamon mengecek tugas yang telah diberikan kepada pegawai apakah sudah dikerjakan atau belum. Hal tersebut disampaikan oleh bapak Salamon selaku Kepala KUA Kecamatan Semboro Kabupaten Jember:

“untuk mengontrol kinerja pegawai setiap hari saya mengecek ke ruangan pegawai mbak, apakah tugas yang saya berikan sudah dikerjakan atau belum. Selain itu terdapat laporan harian yang harus diisi oleh seluruh pegawai. Laporan harian digunakan sebagai dasar dalam penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) untuk dapat mengetahui kelebihan dan kekurangan dari masing-masing pegawai pada saat sedang bekerja.”⁷⁹

Penyataan tersebut juga diperkuat dengan pendapat bapak achmad Ridwan selaku japel pengelolaan data

“Hasil pekerjaan seluruh pegawai setiap harinya tertulis di dalam bentuk laporan harian yang nantinya akan dipertanggung jawabkan kepada atasan. Selama ini laporan harian pegawai menggunakan laporan manual serta aplikasi SIEKA. Didalam web tersebut tertulis seluruh kegiatan pegawai selama satu hari penuh”⁸⁰

Selain itu peneliti juga mewawancarai pegawai di KUA Kecamatan Semboro. Ahmad Ridwan selaku Japel Administrasi KUA memberikan seputar strategi yang diterapkan kepala KUA di Kecamatan Semboro.

“Sebagai pegawai kita membantu bapak kepala dalam menjalankan tugasnya seperti membantu kepala KUA sesuai dengan tupoksi yang diberikan kepada kami, seperti saya mengerjakan dibidang

⁷⁹ Salamon, diwawancarai Oleh penulis ,28 Juni 2021

⁸⁰ Ahmad Ridwan, diwawancarai Oleh penulis, Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro, Semboro-Jember, 28 Juni 2021.

penanganan administrasi pernikahan, kita juga harus berkoordinasi dengan bapak kepala atau pegawai lainnya”⁸¹

Dari keterangan diatas dijelaskan bahwa upaya pegawai dalam membantu kinerja pemimpin yaitu dengan cara menjalankan tupoksi yang telah diberikan kepada pegawai selain itu menjaga komunikasi juga sangatlah penting.

Hal ini dilihat dari koordinasi antar pegawai selama PPKM yang diterapkan oleh pemerintah ditetapkan yaitu dalam sebuah lembaga yang diperbolehkan masuk dikantor hanya beberapa orang saja. Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember sendiri dijadwalkan hanya 2 pegawai yang boleh masuk ke kantor. Dalam hal ini komunikasi dan kerjasama sesama pegawai sangatlah penting untuk kelangsungan KUA Kecamatan Semboro Kabupaten Jember.⁸²

Selain itu menurut Yuni Adriani salah satu pegawai kantor KUA Kecamatan Semboro Kabupaten juga berpendapat bahwa

“Kita mengerjakan tugas kita sesuai tupoksi kita masing-masing mbak dan kita saling membantu jika salah satu dari pegawai ada yang mengalami kesulitan, kita sesama pegawai juga harus menciptakan rasa kekeluargaan yang tinggi apalagi tugas dari KUA sendiri itu juga harus melayani masyarakat dengan baik”⁸³

Menurut penjelasan diatas strategi yang digunakan dengan pegawai membantu pimpinan sesuai tupoksi yang diberikan dan menciptakan rasa kekeluargaan pegawai termasuk salah satu strategi yang diterapkan kepala

⁸¹ Ahmad Ridwan, , 28 Juni 2021.

⁸² Obsevasi di KUA Kecamatan Semboro, 2 Juli 2021.

⁸³ Yuni Adriyani, diwawancarai Oleh penulis, Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro, Semboro-Jember, 29 Juni 2021.

KUA kecamatan Semboro Kabupaten Jember, selain itu memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat juga sangatlah penting.

Menurut Huamidil Arif selaku Operator SIMKAH berpendapat tentang strategi yang harus diterapkan antara lain

“menyampaikan permasalahan yang ada dan mencari solusi bersama dengan seluruh pegawai, melakukan pendekatan dengan pegawai dengan cara pendekatan yang humanis (memanusiakan manusia/ saling menghormati) ataupun pendekatan religius, memberikan teladan dan motivasi yang baik kepada seluruh pegawai dan menjalankan tugas sesuai tupoksi yang sudah diberikan”⁸⁴

Menurut penjelasan diatas upaya pegawai dalam membantu pemimpin yaitu dengan cara menyelesaikan permasalahan yang ada dengan pegawai seperti melakukan musyawarah, tidak hanya itu memberikan pendekatan kepada pegawai juga termasuk dalam hal ini seperti pendekatan humanis dan pendekatan religius.

Kepala KUA juga memberikan contoh dalam hal pendekatan religius, beliau mengajak untuk pegawainya mengerjakan sholat dan di sela-sela melakukan pekerjaan beliau menyempatkan untuk membaca Al-Quran, Hal tersebut bisa menjadi tauladan yang baik kepada pegawai.⁸⁵

Yaumil Hikmah selaku PNS Penyuluh KUA Semboro juga memberikan pendapat mengenai strategi yang diberikan kepala yaitu :

“ Jadi begini mbak, di KUA itu kan tidak hanya tentang pernikahan saja, saya sebagai penyuluh yang bertugas dilapangan juga dibantu oleh bapak Kepala KUA dalam menjalankan tugas kami, wilayah

⁸⁴ Humaidil Arif, diwawancarai Oleh penulis, Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro, Semboro-Jember, 01 Juli 2021.

⁸⁵ Obsevasi di KUA Kecamatan Semboro, 29 Juni 2021.

yang kami tangani juga menjadi tanggung jawab bapak kepala KUA, maka dari itu komunikasi antar penyuluh sangat diperlukan dalam hal ini mbk, agar kami selalu koordinasi dengan bapak kepala KUA”⁸⁶

Dalam hal meningkatkan kinerja pegawai kepala KUA Kecamatan Semboro juga memberikan arahan dan motivasi kepada pegawai seperti mengirim pegawai untuk mengikuti pelatihan-peatihan yang menunjang kinerja pegawai. Seperti halnya yang disampaikan oleh bapak Salamon selaku kepala KUA Kecamatan Semboro Kabupaten Jember:

“ada beberapa pegawai yang sudah mengikuti kegiatan pelatihan dan bimbingan yang diselenggarakan oleh KEMENAG kabupaten Jember seperti pelatihan surat menyurat dan tentang pembinaan CATIN (calon pengantin), BINTEK sasaran pegawai, BinteK pembinaan pegawai.”⁸⁷

Hal tersebut juga disampaikan oleh Humaidil Arif selaku Operator

SIMKAH

“salah satu cara pemimpin untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawainya dengan cara mengirimkan pegawai untuk mengikuti Diklat dan pelatihan yang diadakan Kemenag Jember dalam hal pelayanan dan administrasi sesuai progam yang dilaksanakan. Setelah itu kami membagikan ilmu yang saya dapat ketika mengikuti diklat tersebut kepada para pegawai yang tidak bisa mengikuti diklat itu, jadi rasa keluargaan tetep ada”⁸⁸

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi yang didapatkan oleh peneliti, dengan mengirimkan pegawai untuk mengikuti pelatihan dan

⁸⁶ Yaumil hikmah, diwawancarai Oleh penulis, Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro, Semboro-Jember, 12 Agustus 2021.

⁸⁷ Salamon, diwawancarai Oleh penulis, Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro, Semboro-Jember, 28 Juni 2021.

⁸⁸ Humaidil Arif, diwawancarai Oleh penulis, Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro, Semboro-Jember, 01Juli 2021

pembinaan dapat menambah wawasan pegawai yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dokumentasi mengenai kegiatan pelatihan yang diikuti oleh pegawai KUA Kecamatan Semboro yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama.



Gambar 4.1

Bimbingan Teknis penyuluhan sasaran kinerja dan penilaian bagi kinerja pegawai

Untuk meningkatkan kinerja pegawai kepala KUA kecamatan Semboro Kabupaten Jember memberikan penghargaan atau reward kepada pegawai agar mereka juga bersemangat dalam melakukan kerjanya. Hal tersebut disampaikan oleh bapak Kepala KUA yaitu Salamon

“untuk penghargaan untuk di KUA sendiri sebenarnya tidak ada mbak, namun jika mereka bekerja dengan baik tetap saya beri reward ya seperti diajak makan bersama, dibawakan bingkisan atau apa yang membuat saya dan pegawai merasa senang”⁸⁹

Dari pernyataan Kepala KUA kecamatan Semboro dalam memberikan reward kepada pegawai atas pencapaiannya hanya bersifat

⁸⁹ Salamon, diwawancarai Oleh penulis, Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro, Semboro-Jember, 28 Juni 2021.

non material, contohnya memberikan ucapan selamat kepada pegawai yang telah mencapai prestasi. Menurut kepala KUA sendiri jika kita memberikan penghargaan berupa materi seperti piagam ataupun uang, itu bisa menyebabkan kecemburuan antara pegawai lainnya, hal itu dijelaskan oleh kepala KUA sendiri

“Kalau untuk pemberian penghargaan seperti dikasih piagam gitu mbak disini tidak ada, karna disini yang bekerja tidak hanya pegawai PNS saja mbk , nah saya tidak mau jika nanti ada penghargaan seperti itu malah membuat mereka menjadi tidak akur karena masalah kecemburuan”⁹⁰

Selain memberikan penghargaan yang bersifat non material, kepala kantor urusan agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember, juga memberikan hukuman kepada pegawai yang menyalai aturan yang telah dibuat dan disepakati bersama. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Salamon selaku kepala KUA Kecamatan Semboro Kabupaten Jember, beliau berpedoman pada PP Nomor 53 Tahun 2010. Berikut penjabaran dan jenis-jenis hukuman yang diterapkan kepada pegawai atas pelanggaran-pelanggaran yang dibuat:

4.1 Keterangan Tabel

Tingkat dan jenis hukuman disiplin bila melanggar larangan, aturan dan ketentuan yang berlaku⁹¹

No	Tingkat Ringan	Tingkat Sedang	Tingkat Berat
1	Teguran Tertulis	penundaan kenaikan gaji berkala (KGB) selama 1 tahun	Turun pangkat setingkat lebih rendah selama 3 tahun
2	Teguran tertulis	Penundaan kenaikan pangkat selama	Pemindahan dalam rangka turun jabatan

⁹⁰ Salamon, diwawancarai Oleh penulis, Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro, Semboro-Jember, 28 Juni 2021.

⁹¹ Dokumentasi jenis hukuman didapatkan dari bagian kepegawaian pada hari Senin tanggal 15 November 2021 Pukul 10.30 WIB.

		1 tahun	setingkat lebih rendah
3	Pernyataan tidak puas secara tertulis	Turun pangkat setingkat lebih rendah selama 1 tahun	pembebasan dari jabatan Pemindahan tidak atas permintaan diri sendiri sebagai PNS PTDH sebagai PNS

4.2 Keterangan Tabel

Tidak masuk kerja tanpa ijin/ keterangan dan jenis hukuman yang diberikan.

Tidak Masuk Kerja	Jenis Hukuman Disiplin
5 hari	Teguran lisan
6-10 hari	Teguran tertulis
11-15 hari	Pernyataan tidak puas secara tertulis
16-20 hari	Penundaan KGB (Kenaikan Gaji Berkala)
21-25 hari	Penundaan KP (Kenaikan Pangkat)
26-30 hari	Penurunan pangkat 1 tingkat lebih rendah selama 1 tahun
31-35 hari	Penurunan pangkat 1 tingkat lebih rendah selama 3 tahun
36-40 hari	Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan 1 tingkat lebih rendah
41-45 hari	Pembebasan dari jabatan
46 hari atau lebih	Pemberhentian (PDHTAPS/PTDH)

Selain memberikan punishment atau penghargaan kepada pegawai kepala KUA juga memberikan hukuman kepada pegawai yang lalai, hukuman ini hanya berupa teguran lisan saja, pertama bapak kepala KUA mencari tau alasan dia melakukan kesalahan, kemudian diajak ngobrol bareng kepada pegawai yang bersangkutan dan diselesaikan secara kekeluargaan. Hal ini disampaikan oleh Ibu Yuni Adrani

“bapak kepala hanya menegur jika kami ada yang melakukan kesalahan, beliau memberi tau dengan baik dan membimbing kami jika kami melakukan kesalahan, beliau orangnya sabar mbk dan alhamdulillahnya kita tidak ada yang mengecewakan beliau dalam hal mengerjakan tugas yang beliau berikan”⁹²

⁹² Yuni Adraiani, diwawancarai Oleh penulis, KUA Kecamatan Semboro, Jember, 29 Juni 2021.

Pelatihan yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai KUA kecamatan Semboro. Dalam hal ini kualitas pegawai dapat dilihat dari keseharian pegawai seperti kedisiplinan pegawai, ketepatan waktu dalam hal tugas yang telah diberikan oleh bapak kepala.

“cara menilai kinerja karyawan dengan melihat kedisiplinan pegawai, dan jika diberikan tugas langsung dikerjakan atau tidak”⁹³

Ahmad ridwan juga memberikan informasi mengenai kedisiplinan pegawai

“ Kalau disiplin seluruh pegawai disini alhamdulillah disiplin mbk, karna untuk absensi kita sudah menggunakan finger print dan kita sebagai harus melaporkan kegiatan kita selama sehari ini ngapain aja ke sistem , jadi kita semua diwajibkan untuk selalu disiplin”⁹⁴

Hasil dari observasi dan dokumentasi peneliti kepala KUA dalam menjalankan strategi untuk meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro dapat dikatakan baik. Dilihat dari strategi yang diterapkan oleh bapak kepala seperti menjalin komunikasi yang jelas, menciptakan rasa keluargaan dan memberikan penghargaan kepada pegawai.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam meningkatkan Kinerja Karyawan

a. Faktor Pendukung

Dalam meningkatkan kinerja pegawai dibutuhkan faktor pendukung dalam menjalankan tugasnya. Adapun wawancara bersama bapak Salamon selaku kepala Kantor Urusan Agama

⁹³ Salamon, diwawancarai Oleh penulis, KUA Kecamatan Semboro, Jember, 28 Juni 2021.

⁹⁴ Ahmad Ridwan , diwawancarai Oleh penulis, KUA Kecamatan Semboro, Jember, 28 Juni 2021.

Kecamatan Semboro memberikan informasi mengenai faktor pendukung :

“Untuk faktor pendukungnya disini sudah tersedia fasilitas yang memadai, yang bisa digunakan untuk seluruh pegawai KUA Kecamatan Semboro dalam bekerja, selain itu faktor pendukungnya ada kemampuan yang harus dimiliki setiap pegawai, dengan kemampuan yang dimiliki setiap pegawai maka akan sangat mudah bagi pegawai menyelesaikan tugas yang diberikan.”⁹⁵

Ahmad Ridwad selaku Staff Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro memberikan informasi mengenai faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja pegawai:

“Faktor pendukung selama kami kerja yaitu sudah tersedianya sarana-prasarana yang memadai seperti ruangan karyawan yang nyaman, komputer”⁹⁶

Hal tersebut disampaikan juga oleh ibu yuni selaku bidang pelayanan Umum:

“Kami sudah mempunyai fasilitas yang lumayan lengkap mbk, ruangan pelayanan yang bagus, dan akses informasi yang satabil serta adanya kerjasama yang baik antar pegawai”⁹⁷

Begitu juga yang disampaikan oleh Humaidil Arif

“Fasilitas sudah memadai karna kita sudah mendapat anggaran dari KEMENAG pusat untuk pembangunan gedung serta memperbaiki sarana-prasarana yang ada”⁹⁸

⁹⁵ Salamon, diwawancarai Oleh penulis, KUA Kecamatan Semboro, Semboro, 28 Juni 2021.

⁹⁶ Ahmad Ridwan diwawancarai Oleh penulis, KUA Kecamatan Semboro, Jember, 28 Juni 2021.

⁹⁷ Yuni Andiriani, diwawancarai Oleh penulis, KUA Kecamatan Semboro, Jember, 29 Juni 2021

⁹⁸ Humaidil Arif , diwawancarai Oleh penulis, KUA Kecamatan Semboro, Jember, 1 Juli 2021.

Dalam pernyataan diatas dijelaskan bahwa faktor penunjang kinerja karyawan yaitu dengan fasilitas yang memadai, kantor yang luas juga akses yang mudah dicapai.

Di dalam kantor KUA sendiri terdapat ruang untuk pelayanan sendiri, dimana tempat ini digunakan untuk melayani masyarakat yang berkepentingan di KUA, kemudian ada ruang Kepala KUA yang cukup luas jika ada tamu berkunjung ke kepala, dan ada ruang untuk staff atau pegawai. Selain itu terdapat balai nikah dan ruang untuk pelatihan CATIN dimana ruang ini cukup luas.⁹⁹ Dalam hal ini dengan tersedianya ruangan yang memadai dapat meningkatkan kinerja pegawai.

b. Faktor Penghambat

Seorang Pemimpin Lembaga atau Organisasi apapun itu, niscaya terdapat faktor penghambat yang wajib dihadapi, tantangan, dan rintangan aneka macam jenisnya, dalam hal ini Faktor Penghambat dalam meningkatkan Kinerja Pegawai KUA Kecamatan Semboro Kabupaten Jember. Hal tersebut disampaikan oleh kepala KUA Kecamatan Semboro Kabupaten Jember, bapak Salamon

“Untuk penghambatnya ya disini itu kurang SDM mbk, karena kan untuk perekrutan pegawai sendiri kami langsung dari pihak KEMENAG, ada juga pegawai PNS yang merangkap di dua daerah yaitu Tanggul dengan Semboro, jadi pegawai disini bekerjanya merangkap mbak ,tidak sesuai dengan tupoksinya. Selain itu masih kurangnya kompetensi yang pegawai miliki, karena kan kemampuan pegawai kan tidak sama mbk. ”¹⁰⁰

⁹⁹ Observasi di KUA Kecamatan Semboro, 12 Agustus 2021.

¹⁰⁰ Salamon, diwawancarai Oleh penulis, KUA Kecamatan Semboro, Jember, 28 Juni 2021.

Ahmad Ridwan selaku japel Administrasi KUA juga memberikan informasi mengenai hambatan yang dialami pegawai

“Terkadang hambatannya jika ada gangguan internet ketika saya sedang mendata catin dan terkadang terjadi pemadaman yang mengakibatkan pekerjaan hari ini tertunda, kurangnya juga SDM masyarakat, kan kadang masyarakat tidak langsung memahami mbk, masyarakat kan beda-beda tipe pemahamannya”¹⁰¹

Selain itu peneliti juga mewawancarai Yaumil Hikmah selaku penyuluh PNS:

“ Ya disini kan pegawainya tidak semuanya PNS mbak, jadi tidak semua bisa mengikuti pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh KEMENAG, jadi ya kita saling membagi ilmu yang di dapat ketika mendapat pelatihan”¹⁰²

Humaidil Arif selaku operator juga memberikan informasi mengenai hambatan yang dialami

“Dalam pelayanan ketika bapak kepala KUA sedang rapat atau ada acara luar kantor, kami sebagai pegawai tidak bisa memutuskan masalah tanpa pertimbangan bapak kepala, ada juga tentang pemahaman sesama pegawai kadang ada yang tidak paham terhadap masalah yang dikerjakan, jadi kita ya harus sering menjaga komunikasi agar masalah bisa terpecahkan”¹⁰³

Dari Hasil penelitian dan observasi faktor pengambat pegawai yaitu kurang memadainya SDM pegawai, sering terjadinya gangguan jaringan dan komunikasi antar pegawai yang cukup kurang.

¹⁰¹ Ahmad ridwan, 28 Juni 2021.

¹⁰² Yaumil Hikmah, 12 Agustus 2021.

¹⁰³ Humaidil Arif, 1 Juli 2021

C. Pembahasan Temuan

Berpijak pada perumusan pokok masalah dan sesuai dengan objek di lapangan, yaitu mengenai “Strategi Kepemimpinan Kepala KUA Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di KUA Kecamatan Semboro Kabupaten Jember”. Penemuan-penemuan yang ditemukan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Strategi Kepemimpinan Kepala KUA dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di KUA Kecamatan Semboro Kabupaten Jember

Berdasarkan data yang telah diperoleh diatas, dapat diketahui bahwa strategi-strategi yang diterapkan oleh kepala KUA Kecamatan Semboro Kabupaten Jember Sebagai berikut :

a. Menjalin Komunikasi dan Kerja sama yang baik dengan Pegawai

Dengan adanya komunikasi yang baik antara pegawai dengan pimpinan yang merupakan indikator mengenai kinerja yang baik, dalam artian disini seorang pemimpin harus mengkomunikasikan masalah yang ada kepada pegawai dan menyelesaikan permasalahan tersebut dengan pegawai, sebagaimana teori menurut Purnomo “Kepemimpinan dapat dinilai dengan melihat bagaimana pemimpin berkomunikasi dengan bawahan untuk memecahkan masalah, seberapa bersedianya pemimpin perubahan yang terjadi dalam pelaksanaan pekerjaan.¹⁰⁴

¹⁰⁴ Rini Hapsah, Gaya Kepemimpinan ,48

Berdasarkan informasi yang dikumpulkan dari wawancara dan observasi menunjukkan Strategi Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama (KUA) dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Semboro Kabupaten Jember menggunakan tipe kepemimpinan yang demokratis, sebagaimana sudah dijelaskan pada bab II pada teori tipe kepemimpinan, bahwa pemimpin yang demokratis merupakan pemimpin yang selalu mengajak pegawainya untuk berkomunikasi dan selalu bersedia menerima serta menghargai pendapat yang diberikan oleh pegawainya¹⁰⁵. Kepala KUA Kecamatan Semboro Kabupaten Jember memberikan kebebasan berpendapat kepada pegawainya untuk melihat kreativitas dari pegawainya. Dalam hal ini Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember menerapkan kerja sama yang baik serta memberikan rasa kerja kekeluargaan antara pegawai dengan pemimpin.

Kerja sama pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember bisa ditinjau dari bagaimana pegawai membantu pegawai yang lainnya saat mereka membutuhkan bantuan, meskipun tugas tersebut bukanlah tanggung jawab mereka, seperti tentang penyelenggaraan Haji dan Umroh menjadi tanggung jawab dan tupoksi dari penyelenggara haji dan umroh, karena jumlah pegawai pada Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember yang terbatas, maka tugas tersebut secara tidak langsung menjadi

¹⁰⁵ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta, PT Gajah Grafindo Persad, cetakan ke-21, 2016), 86.

tanggung jawab seluruh pegawai KUA Kecamatan Semboro. Oleh karena itu, diperlukan kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember.

b. Mengontrol Kinerja Pegawai Setiap Harinya

Untuk dapat menilai kinerja setiap pegawai dalam menjalankan tanggung jawab dan fungsi utamanya, Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember menciptakan inovasi dengan mengontrol kesetiap ruangan pegawai setiap harinya. Dengan hal ini Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember mengetahui kinerja pegawainya. Berdasarkan data observasi yang didapatkan oleh peneliti, Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember juga mengontrol kegiatan harian pegawai melalui web kinerja pegawai. Laporan kegiatan harian seluruh pegawai berisi aktivitas yang dilakukan setiap pegawai pada kegiatan satu hari penuh. Dari laporan harian tersebut bisa terlihat pekerjaan apa saja yang dilakukan oleh seluruh pegawai dan kinerja yang dilakukan sudah mampu memperoleh sasaran kinerja yang telah ditetapkan atau belum. Untuk dapat mengetahui kinerja dari masing-masing pegawai dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, kepala KUA Kecamatan Semboro membuat kebijakan laporan harian kepada seluruh pegawai. Selama ini pegawai menggunakan laporan secara

manual dan melalui aplikasi SIEKA (Sistem Informasi Elektronik Kinerja ASN).

Laporan harian bertuliskan seluruh kegiatan yang dilakukan oleh masing-masing pegawai dalam satu hari penuh. Mulai dari pegawai berangkat ke kantor sampai dengan meninggalkan kantor yang bertuliskan tanggal, uraian kegiatan, hasil dan jumlah pekerjaan yang telah dikerjakan. Dari laporan harian tersebut dapat terlihat pekerjaan yang dilakukan oleh masing-masing pegawai telah mampu mencapai sasaran kinerjanya atau belum. Selain itu laporan harian juga dijadikan sebagai acuan dasar dalam penilaian kinerja.

c. Memberikan Motivasi dan pendekatan kepada Pegawai

Strategi yang diterapkan kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember untuk meningkatkan kinerja karyawannya salah satunya yaitu memberikan motivasi kepada pegawainya. Upaya kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember untuk memotivasi pegawainya bisa dilakukan dengan meluangkan waktu yang cukup dengan semua pegawai kantor KUA kecamatan Semboro Kabupaten Jember. Dengan cara yang diterapkan, para pegawai akan merasa sangat diperhatikan oleh pimpinannya, sehingga diharapkan efisiensi kerja para pegawai meningkat. Selain itu, juga sangat penting untuk menciptakan keakraban dengan seluruh pegawai di tempat kerja, sehingga

lingkungan kerja itu sendiri akan membuat orang merasa sangat nyaman dan menyenangkan.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, upaya yang dilakukan kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro untuk memberikan motivasi kerja kepada pegawainya tidak berbeda dengan teori Maslow, Selain kebutuhan akan rasa aman, pegawai juga membutuhkan emosional (kebutuhan memiliki dan cinta) dalam bekerja, keinginan untuk diterima oleh orang lain, rasa memiliki, untuk berinteraksi, kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

d. Melakukan Evaluasi

Evaluasi ini digunakan untuk menilai kinerja pegawai dalam melaksanakan kerjanya. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember melakukan evaluasi kepada pegawai selama satu bulan sekali. Hal ini untuk melihat kinerja pegawai dalam mencapai tujuan selama satu bulan dan membuat semangat pegawai dalam bekerja bertambah.

Evaluasi dilakukan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember yang dipimpin langsung oleh kepala KUA Kecamatan Semboro. Dalam evaluasi ini membahas tentang yang berkaitan kinerja pegawai, Interen KUA sendiri dan dalam hal kepengurusan CATIN (calon pengantin)

e. Memberikan pelatihan dan pengembangan

Tujuan utama dari pelatihan dan pengembangan ini adalah untuk berkembang menjadi lebih produktif sekaligus mengatasi kekurangan pegawai ditempat kerja yang disebabkan oleh kemungkinan ketidakmampuan untuk bekerja, sekaligus meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

Berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti, pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember mengikuti kegiatan seperti pelatihan, worksop, dan seminar yang diadakan oleh Kementrian Agama. Hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan pegawai. Oleh karena itu, pelatihan dan pengembangan pegawai berupaya untuk meningkatkan kualitas dan ketrampilan profesional pegawai agar dapat melaksanakan kewajiban dan kegiatannya dengan sebaik-baiknya. Dengan mengembangkan ketrampilan pegawai, segala upaya kepemimpinan ditujukan untuk meningkatkan ketrampilan kerja setiap pegawai agar lebih efisien dan produktif dalam melaksanakan tugasnya. Dengan menjadi kompetitif, diharapkan kinerja pegawai dapat tercapai.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti pegawai KUA mengikuti kegiatan pembinaan seperti pembinaan pegawai, BINTEK (Bimbingan Teknis) Kepegawaian tahun 2021, Bintek Simpeg (Sistem Informasi Pegawai) yang diselenggarakan oleh Kantor Kementrian Agama (KEMENAG).

Dengan adanya pelatihan dan pengembangan yang diberikan kepada pegawai diharapkan dapat membantu kinerja pegawai KUA Kecamatan Semboro. Jadi pelatihan dan pengembangan tujuannya untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan ketrampilan pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Dengan mengembangkan kecakapan pegawai dimaksudkan setiap usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap pegawai sehingga didalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif.

f. Memberikan Reward dan Punishment kepada Pegawai

Dalam hal ini Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro hanya bisa memberikan penghargaan yang bersifat non material yang bisa diberikan kepada pegawai tentang kinerja dan prestasi yang didapat. Contohnya memberikan ucapan selamat dan memuji kepada pegawai. Dalam hal ini kepala Kantor Urusan Kecamatan Semboro Kabupaten Jember tidak memberikan piagam penghargaan kepada pegawai yang telah mencapai prestasi. Untuk menghindari kecemburuan sosial antar pegawai, selain itu didalam Kantor Urusan Agama kecamatan Semboro tidak menggarkan untuk memberikan piagam seperti itu.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara kepala KUA kecamatan Semboro Kabupaten Jember memberikan apresiasi kepada pegawai yang telah melaksanakan kinerjanya dengan baik yaitu

dengan mengajak pegawai untuk makan bersama dan ditraktir oleh kepala KUA dengan menggunakan uang pribadinya.

Selain penghargaan atas kinerja dan prestasi kepada pegawai, kepala KUA Kecamatan Semboro memberikan teguran ketika berhadapan dengan pegawai yang melanggar peraturan dengan sengaja, peraturan tersebut telah ditetapkan kantor Kementerian Agama Kab. Jember. Kepala KUA Kecamatan Semboro merujuk pada peraturan pemerintah No. 53 Tahun 2010. Peraturan tersebut menjadi dasar atas sikap dan langkah yang harus diambil kepala kantor untuk menghadapi pegawai yang dengan sengaja menyalahi aturan yang berlaku, tanpa harus membeda-bedakan antara pegawai satu dengan yang lain.

Berdasarkan uraian diatas, dapat dikatakan bahwa strategi kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui reward dan punishment telah dilaksanakan dengan baik. Terdapat pada teori yang diberikan dalam bab II yaitu saat pemberian penghargaan harus ditangani dengan benar, efektif, dan cepat, agar terhindar dari dampak negatif yang tidak diinginkan seperti kecemburuan sosial di antara pegawai.

Menurut data yang diperoleh peneliti dari hasil penelitian di lapangan, strategi kepemimpinan kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember dalam meningkatkan kinerja pegawai dapat dikatakan baik. Dilihat dari strategi yang diterapkan

oleh kepala KUA kecamatan Semboro Kabupaten Jember, kepala KUA memiliki strategi khusus untuk meningkatkan kinerja pegawai seperti kebijakan untuk pelaporan harian kepada semua karyawan sebagai cara untuk mengevaluasi dan menilai kinerja pegawai.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Meningkatkan kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil wawancara dan penelitian yang dilakukan oleh peneliti di Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro sebagai berikut:

a. Fasilitas Kantor

Fasilitas kantor merupakan segala sesuatu yang berbentuk fisik sebagai sarana penunjang berbagai aktivitas kantor serta bisa digunakan untuk aktivitas normal. Fasilitas Kantor ini memiliki manfaat untuk kedepannya dan fasilitas yang diberikan merupakan layanan yang relatif tetap. Dengan adanya fasilitas kantor yang memadai maka akan meningkatkan kinerja pegawai untuk melaksanakan tugasnya. Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti didalam kantor Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember sudah tersedia fasilitas yang memadai, dimana hal tersebut membuat pegawai menjadi semangat dalam hal bekerja.

b. Kemampuan Pegawai

Faktor pendukung selanjutnya dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember yaitu kemampuan pegawai. Kemampuan yang dimiliki

pegawai sangat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan, karena jika seseorang memiliki skill dalam suatu pekerjaan maka pegawai dapat dengan mudah menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Mengenai faktor-faktor yang menghambat kinerja pegawai, kita harus memperhatikan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan bersama. Berikut faktor-faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember:

a. Kurangnya SDM pegawai

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti di Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember, salah satu faktor penghambat dari strategi dalam meningkatkan kinerja pegawai yaitu kurangnya SDM pegawai di KUA Semboro Kabupaten Jember, terdapat pegawai yang merangkap di dua KUA sekaligus. Selain itu terdapat faktor yang menghambat kinerja pegawai yang didapat oleh peneliti yaitu kurangnya kemampuan pegawai di bidang tertentu yang dapat menyebabkan tertundanya pekerjaan. Kualitas sumber daya manusianya masih rendah.

b. Gangguan teknis

Faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja karyawan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember adalah sering terjadinya gangguan teknis seperti gangguan internet

pada jam kerja dan terjadinya pemadaman listrik pada siang hari. Hal tersebut menjadi kendala bagi pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga pekerjaan yang seharusnya selesai hari ini tertunda menjadi keesokan harinya.

c. Kurangnya Komunikasi

Berdasarkan data yang diperoleh oleh peneliti faktor penghambat berikutnya adalah komunikasi antar pegawai, hal tersebut dilihat dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti yaitu masih adanya kebingungan antar pegawai jika bapak kepala sedang tugas keluar kota, maka pegawai tidak bisa mengambil keputusan dan terdapat pegawai yang tidak memahami tugas yang diberikan oleh bapak kepala. Dalam hal ini komunikasi antar pegawai sangat penting untuk menyelesaikan masalah yang ada secara bersama dan menunjang kinerja para pegawai.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah dijelaskan pada bab sebelumnya “Strategi Kepemimpinan Kepala KUA Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember”, maka ditarik kesimpulan:

1. Strategi Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam memimpin menggunakan tipe kepemimpinan demokratis dengan strategi kepemimpinan yang digunakan yaitu dengan menjalin komunikasi dan kerja sama yang baik dengan pegawai, mengontrol kinerja pegawai setiap harinya, memberikan motivasi dan pendekatan kepada pegawai, melakukan evaluasi, memberikan pelatihan dan pengembangan, dan memberikan Reward dan Punishment kepada pegawai.
2. Faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember yaitu fasilitas kantor yang tersedia dan skill yang dimiliki pegawai, selain itu terdapat faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember yaitu minimnya SDM pegawai di KUA kecamatan Semboro Kabupaten Jember, Sering terjadinya gangguan teknis dan kurangnya komunikasi antar pegawai.

B. Saran

1. Untuk Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember, teruskan menjaga komunikasi yang baik dengan pegawainya dan memberi contoh yang baik sehingga menjadi teladan bagi pegawainya.
2. Untuk pegawai, melalui kualitas kerja yang baik, karyawan dapat senantiasa mengasah pengetahuan, mengasah ketrampilan, mempertahankan dan meningkatkan kualitasnya. Selain itu, tanggung jawab yang dikerjakan pegawai setiap harinya adalah kriteria untuk penilaian.
3. Mengajukan pembelian generator set atau disediakan daya cadangan untuk menghindari terjadinya pemadaman listrik, sehingga pada saat pemadaman karyawan tidak perlu menunda-nunda pekerjaan karena sudah memiliki daya cadangan.

UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad. *Manajemen Strategis*. Makasar: Media Pustaka. 2020.
- Al- BARQY, Abdul Aziz. “Strategi Kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kementerian Agama Kota Malang.”Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. 2015.
- Awaludin. Zulfikar. Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja pegawai Pada Kantor Urusan Agama Di Kecamatan Tangse Kabupaten Pidie. *Jurnal Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Jabal Ghafur. Jurnal Sains Riset* Volume 10. Nomor 2. (September 2020)
- Busro. Muhammad “*Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*”. Jakarta: Prenadamedia Group. 2018.
- Fahmi. Irham. *Manajemen Kepemimpinan*. Bandung: Alfabeta. 2017.
- Fahmi. *Manajemen kepemimpinan teori & aplikasi*. Bandung: Alfabeta. 2017.
- Gafur Kadar, Ovi Hamidah sari,dkk. *Manajemen Strategik dan Kepemimpinan*. Medan: Yayasan Kita Menulis. 2021.
- Hary Priatna Sanusi dan Fina Rosdiana.” *Manajemen Strategi Kepemimpinan Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Garut*”. *Jurnal Islamic Education Manajemen*. No 02. Vol 3 (Desember 2018)
- Hasibuan. Malayu S.P .*Organisasi dan motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara. 1999.
- Hasibuan. Melayu . *Manajemen Dasar,pengertian dan Masalah*.Jakarta:Bumi Aksara. 2011.
- Istiharoh. Rofiqoh. Peran Kepemimpinan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di Badan Penanaman Modal Daerah (BPMD) Kabupaten Kutai Timur. *Jurnal Administrasi Reform*, Vol.01. No 01. (Januari-Maret 2013)
- Kartono. Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Gajah Grafindo Persad. cetakan ke-21. 2016.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. *Al-Quran Terjemahan dan Tajwid*. Bandung: Sygma Creative Media Corp. 2017.
- Mattayang. Beese. Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: suatu Tinjauan Teoritis. *Jurnal Ekonomi Universitas Andi Djemma*. Vol 2 No 2 (September 2019)

- Menteri Agama Republik Indonesia. Undang-Undang No.13 Tahun 2012 Tentang Organisasi dan tata kerja instansi vertikal kementerian agama.
- Moleong. Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2017.
- Muhammad Ridani Maulana. *Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja, Pegawai Di Kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjarmasin*. (2019). diakses pada tanggal 29 Juli 2021. <http://eprints.uinska-bjm.ac.id/3437/1/Artikel%20Jurnal%20Maulana.pdf>.
- Muhammad. Arni. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara. 1995.
- Mujahid. Abdul Malik. *Al-Quran Dan Terjemahannya*. Darussalam Global Leader Islamic Books:t.t.2006.
- Mukandar. Jono M” *Pengantar Manajemen”* .Bogor: IPB Press. 2014.
- Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Rosda Karya. 2004.
- Nizar dan Efendi. *Kepemimpinan Pendidikan Dalam Prespektif Hadis*. Jakarta: Kencana. 2019.
- Oliver. Sandra. *Strategi Public Relation*. Jakarta: Erlangga. 2007.
- Permata. Linda.” Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin Penengahan Lampung Selatan” (Skripsi. Uin Raden Intan Lampung. 2019).
- Rini Hapsah Sari “Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT Asuransi Jiwa Syariah Al-Amin Cabang Lampung”. Skripsi. UIN Raden Intan Lampung. 2018.
- Rodiah. Siti.“ Strategi Camat Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kantor Camat Tebo Ilir Kabupaten Tebo”. Skripsi. UIN SULTHAN THAHA SAIFUDDIN JAMBI. 2020.
- Ryani Dhyhan Parashakti dan Dede Irfan setiawan, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap kinerja Karyawan Pada Bank BJB Cabang Tangerang, *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*. Universitas Mercu Buana. Vol 10. No 1 (Januari 2019)
- Sedarmayanti. *Manajemen strategi*. Bandung: PT Refika Aditama. 2014.
- Silvera Wanasaputra dan Liliana Dewi. “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja”. *Jurnal Manejemen dan stra-up Bisnis Vol 2 No 4* (Oktober 2017)

- Sondang P Sagian. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: PT asdi Mahayasa. 2004.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: ALFABETA. 2015.
- Thamyis. Ahmad. “Konsep Pemimpin Dalam Islam (Analisis Terhadap Pemikiran Politik Al-Mawardi)”. Skripsi Fakultas Syariah. UIN Raden Lintang. Lampung. 2018.
- Tim Revisi Buku Pedoman Karya Ilmiah IAIN JEMBER. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah IAIN Jember*. Jember: IAIN Jember Press. 2017.
- Tjiptono. Fandy. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: CV Andi. 2019.
- Wahyudin Nur Nasution. Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah. *Jurnal Tarbiyah UIN SU Medan*. Vol 22 No 1 (Januari-Juni 2015)
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers. 2013.
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers. 2016.
- Zainal. Rivai Veitazal. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers. 2013.
- Zainal. Veithzal Rivai. dkk. *Islamic Human Capital Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2014.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Rany Dwi Rika Sari
NIM : D20174030
Program Studi : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah
Institusi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji
Achmad Siddiq 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, 12 Oktober 2021



RANY DWI RIKA SARI
NIM. D20174030

Matrik Penelitian

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Rumusan Masalah
Strategi Kepemimpinan Kepala KUA Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Semboro Kabupaten Jember	Strategi Kepemimpinan Kepala KUA dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Strategi Kepemimpinan 2. Kinerja Pegawai 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Pengertian Strategi 1.2 Tahap-tahap strategi 1.3 Pengertian kepemimpinan 1.4 Syarat-syarat kepemimpinan 1.5 Fungsi kepemimpinan 1.6 Tipe kepemimpinan 1.7 Kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja 2.1 Pengertian Kinerja 2.2 Faktor-faktor Kinerja 2.3 Indikator Kinerja 2.4 Penilaian kinerja pegawai 2.5 Mengukur kinerja pegawai 2.6 Faktor penghambat dalam penilaian Kinerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sumber Informan <ol style="list-style-type: none"> a. Kepala KUA b. Staff KUA c. Ketua Penyuluh KUA 2. Dokumentasi 3. Kepustakaan 4. Observasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendekatan penelitian kualitatif 2. Jenis penelitian Kualitatif Deskriptif 3. Lokasi penelitian: KUA Kecamatan Semboro 4. Metode pengumpulan data: Observasi, wawancara dan dokumentasi 5. Teknik analisis Data: Reduksi Data, penyajian Data, dan penarikan Kesimpulan 6. Keabsahan Data: Triangulasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana Strategi Kepemimpinan Kepala KUA Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro Kabupaten Jember 2. Apa saja Faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja pegawai KUA Kecamatan Semboro Kabupaten Jember

PEDOMAN WAWANCARA

A. Pedoman Wawancara Kepala KUA

1. Bagaimana profil KUA kecamatan Semboro Kabupaten Jember?
2. Bagaimana Sejarah berdirinya KUA Kecamatan Semboro Kabupaten Jember
3. Apa visi dan misi KUA Kecamatan Semboro Kabupaten Jember
4. Bagaimana Strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai KUA kecamatan Semboro Kabupaten Jember?
 - a. Strategi-strategi apa yang dapat meningkatkan kinerja pegawai?
 - b. Bagaimana cara meningkatkan kualitas pegawai di lingkungan KUA Semboro?
5. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja pegawai KUA Kecamatan Semboro

B. Pedoman Wawancara Pegawai








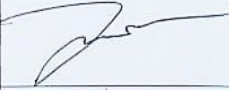


1. Strategi apa yang digunakan oleh pemimpin untuk meningkatkan kinerja pegawai?
2. Bagaimana cara pemimpin meningkatkan kualitas pegawai?
3. Bagaimana upaya pegawai dalam membantu pemimpin menjalankan kepemimpinannya?
4. Usaha apa yang dilakukan pegawai untuk membantu kepala KUA dalam menjalankan strategi kepemimpinan?
5. Apa faktor pendukung dan penghambat dalam menjalankan strategi kepemimpinan kepala KUA Semboro?
6. Apa kendala dan solusi untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai?
7. Apakah dengan adanya strategi yang diterapkan oleh kepala akan mencapai tujuan yang diinginkan?

C. Pedoman Observasi

1. Situasi dan Kondisi Kantor Urusan Agama(KUA) Kecamatan Semboro Kabupaten Jember
2. Letak Geografis tempat penelitian KUA Kecamatan Semboro Kabupaten Jember

Jurnal Kegiatan Penelitian

Lokasi : Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Semboro

NO	Tanggal	Kegiatan Penelitian	Tanda Tangan
1.	14 Juni 2021	Memberikan Surat Izin Penelitian ✓	
2.	20 Juni 2021	Meminta data profil, visi dan misi KUA Semboro	
3.	28 Juni 2021	Wawancara dengan Narasumber bapak Salamon (Kepala KUA Kecamatan Semboro)	
4.	28 Juni 2021	Wawancara dengan pegawai KUA Kecamatan Semboro (Ahmad Ridwan)	
5.	29 Juni 2021	Wawancara dengan pegawai KUA Kecamatan Semboro(Yuni Adriani)	
6.	1 Juli 2021	Wawancara dengan pegawai KUA Kecamatan Semboro(Humaidil Arif)	
7.	2 Juli 2021	Observasi	
8.	12 Agustus 2021	Wawancara dengan penyuluh PNS KUA Kecamatan Semboro(Yaumil Hikmah)	
9.	16 Agustus 2021	Meminta data nama-nama kepimpinanan sebelumnya	
10.	25 Agustus 2021	Meminta surat izin selesai Pelitian	

tanggal 25 Agustus 2021

Kepala KUA Kecamatan Semboro



N. Salam, S.H.M.Hi



**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: fdaiainjember@gmail.com

Nomor : B.1056 /In.20/6.d/PP.00.9/ 06 /2021
Lampiran : -
Hal : Permohonan Tempat Penelitian Skripsi

14 Juni 2021

Yth.

Kepala KUA Kecamatan Semboro

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan ini kami memohon dengan hormat agar mahasiswa berikut :

Nama : Rany Dwi Rika Sari
NIM : D20174030
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 "Strategi Kepemimpinan Kepala KUA dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro"

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

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.



An Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik

Siti Raudhatul Jannah



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBER
KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN SEMBORO
Jl. Raya Semboro-Tanggung KM 3 Semboro Telepon (0336) 441414
Website : kantorurusanagamakecamatansemboro.blogspot.com,email,kua_semboro@yahoo.co.id

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Nomor :B- 302 /Kua.13.32.31/PW.01/08/2021

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : H. Salamon,SH.MHI
Jabatan : Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro
Alamat : Dusun Krajan Rt 01 Rw 04 Sukorejo Bangsalsari Jember

menerangkan dengan sebenarnya bahwa:

Nama : Rany Dwi Rika Sari
NIM : D20174030
Prodi : Manajemen Dakwah

Telah melaksanakan Penelitian Skripsi dengan judul "*Strategi Kepemimpinan Kepala KUA Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Semboro*" yang dilaksanakan mulai tanggal 20 Juni 2021 sampai 16 Agustus 2021.

Demikian surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semboro, 25 Agustus 2021

Kepala,

Salamon

DOKUMENTASI

GAMBAR.1
KUA KECAMATAN SEMBORO KABUPATEN JEMBER



GAMBAR.2
WAWANCARA DENGAN KEPALA KUA SEMBORO KABUPATEN
JEMBER
(Bapak SALAMON)



GAMBAR.3
WAWANCARA DENGAN PEGAWAI KUA
(ACHMAD RIDWAN)



GAMBAR.4
WAWANCARA DENGAN PEGAWAI KUA
(HUMAIDIL ARIF)



GAMBAR.5
WAWANCARA DENGAN PEGAWAI KUA
(YUNI ADRIANI)



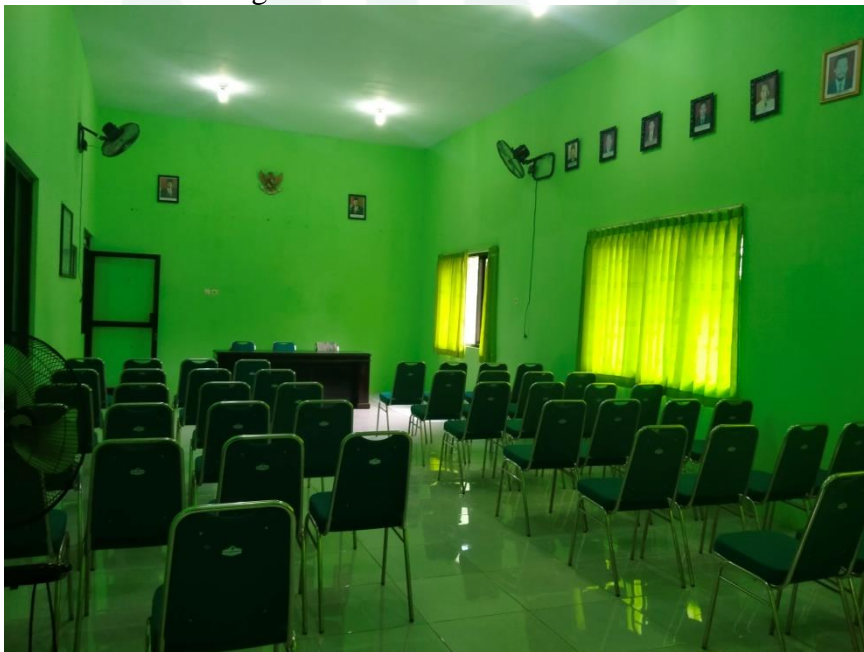
GAMBAR.6
WAWANCARA DENGAN PENYULUH PNS KUA KECAMATAN
SEMBORO
(YAUMIL HIKMAH)



GAMBAR.7
Ruang Pelayanan KUA Kecamatan Semboro



GAMBAR.8
Ruang Aula KUA Kecamatan Semboro



GAMBAR. 9
Kegiatan Workshop dan pelatihan



GAMBAR. 10
Kegiatan rapat bersama pegawai



UNI
KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

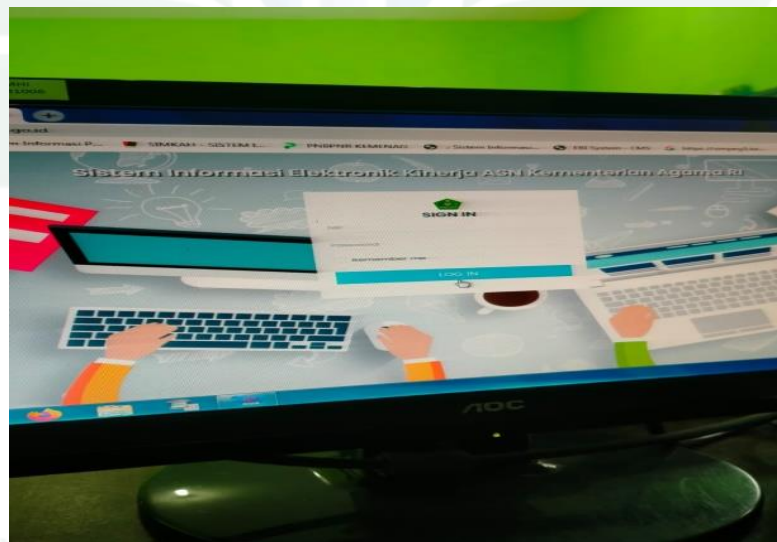
GAMBAR. 11
Laporan harian Kinerja Pegawai

REKAPITULASI BUKU CATATAN KINERJA HARIAN TAHUN 2021

BULAN OKTOBER (30 HARI)

KEGIATAN / TANGGAL	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
KEHADIRAN	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
KEHADIRAN KANTOR	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
KEHADIRAN OKUMEN	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
BUKU STOK	51	4	13	11	3	10	11	2	11	2	11	2	11	2	11	2	11	2	11	2	11	2	11	2	11	2	11	2	11	2	11
ESAKUR	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
BIANG SIMPON	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
LAPORAN BULANAN																															
LAPORAN ARBANSI																															
LAPORAN TAHUNAN																															
RPT																															
DUPLIKAT																															
TUGAS DINAS																															

Catatan:
 Hpc 19 → diganti tp 20 libur nasional
 jual, Hoki = 0
 Duplikat : BN. 10480035 - 10480035 = 3 Duplikat
 Rekomendasi = 20



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

BIODATA PENULIS



Nama : Rany Dwi Rika Sari
Nim : D20174030
Tempat dan Tanggal Lahir : Jember, 21 Juli 1999
Alamat : Dusun Semboro Lor, RT 03 RW 27, Desa
Semboro, Kecamatan Semboro, Kabupaten Jember.
Jurusan : Manajemen Penyiaran Islam
Prodi : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah

RIWAYAT PENDIDIKAN

1. TK Aisyiyah Bustanul Athfal 01Semboro- Jember
2. SD Negeri Semboro 01-Jember
3. SMP Negeri 01 Semboro -Jember
4. SMA Negeri 01 Tanggul- Jember
5. Universitas Islam Negeri KH Achmad Siddiq Jember

RIWAYAT ORGANISASI

Resimen Mahasiswa (MENWA) Satuan 876 Universitas Islam Kiai Haji Achmad
Siddiq Jember