

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

SKRIPSI

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Fakultas Dakwah
Program Studi Manajemen Dakwah.



Oleh :

KIKI NURJAYANTI
NIM : D20174012

IAIN JEMBER

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

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

SKRIPSI

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Fakultas Dakwah
Program Studi Manajemen Dakwah.

Oleh :

KIKI NURJAYANTI
NIM : D20174012

Disetujui Pembimbing:



Dr. H. Rosvadi BR., M.Pd.I.
Nip. 196012061993031001

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

SKRIPSI

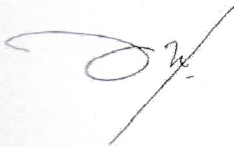
Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
Persyaratn utuk memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Fakultas Dakwah Jurusan Manajemene Penyiaran Islam
Program Studi Manajemen Dakwah

Hari: Rabu
Tanggal : 28 Juni 2021

Tim Penguji

Ketua

Sekretaris



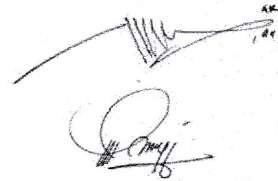
H. Zainul Fanani
NIP.1971107272005011001



Indah Roziyah Cholillah, M.Psi.
NIP.198706262019032008

Anggota :

1. Dr. Siti Raudatul Jannah, S.Ag .,M.Med.Kom (
2. Dr. H. Rosyadi. BR. M. Pd. I (



Menyetujui
Kecamatan Bondowoso
Prof. **Dr. Abdul Asror, M. Ag.**
NIP. 197406062000031003

MOTTO

كُلُّكُمْ رَاعٍ، وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

”Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin (kalian) akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya.” (Hadis Riwayat Bukhori dan Muslim).¹

IAIN JEMBER

¹ Abu Hasan Al-Mawardi, *Al-Ahkam as-sultaniyyah wa al-Wilayah ad-Diniyyah*, Cet ke III, (Mesir : Mustafa Al-Asab Al-halibi), 5

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada mereka yang telah berjasa dalam kesuksesan belajar yang telah saya lalui selama ini, diantaranya:

1. Kepada orang tua saya Bapak Damairi dan Ibu Suhaini terima kasih atas do'a, semangat dan dukungannya selama ini.
2. Keluarga besar tercinta terima kasih banyak sudah telah mendoakan, memberikan semangat, motivasi serta arahan dan acuan agar menjadi lebih baik khususnya kakak saya yang bernama Mufed dan Ainun Dwi kurniati dan adik saya yang bernama Rahman.
3. Teman-teman seperjuangan khususnya Prodi Manajemen Dakwah 2017, terima kasih atas dukungan, semangat, serta motivasinya .
4. Keluarga besar Rumah Tahfidz Al – Qur'an EBQORY, khususnya Ummah Ibanah dan Buya Amin terima kasih atas do'a dan dukungannya, serta teman dan sahabat yang tidak saya sebutkan satu persatu.
5. Keluarga besar Pramuka IAIN Jember yang telah membagikan ilmu dan pengalamannya, khususnya saat berorganisasi. Sehingga saya bisa belajar mandiri dan bertanggung jawab.

KATA PENGANTAR

Segenap puji syukur penulis sampaikan kepada kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta hidayahnya, karena atas karunia-Nya, perencanaan, pelaksanaan, serta tanggung jawab, penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang berupa skripsi dengan Judul "*Kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.*" Sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan program sarjana sosial (S.Sos) yang ditempuh dalam Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Institut Agama Islam Negeri Jember dapat terselesaikan dengan baik dan lancar.

Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi Besar ummat Islam Nabi Muhammad SAW yang telah membawa dari jaman kebodohan menuju jaman kemuliaan yakni Agama Islam. Kesuksesan dalam penyelesaian karya tulis ilmiah ini dapat diperoleh terhadap dukungan dan bantuan dari berbagai pihak yang terkait. Dengan demikian, peneliti menyampaikan ucapan terimakasih yang sedalam - dalamnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., MM. selaku rektor dari IAIN Jember yang telah mendukung dan juga memfasilitasi di dalam suatu proses kegiatan belajar mengajar baik di dalam kelas maupun di luar kelas pada lembaga ini.
2. Bapak Prof. Dr. Ahidul Asror, M.Ag selaku Dekan Fakultas Dakwah
3. Ibu Aprilia Fitriani MM selaku ketua Program Studi Manajemen Dakwah
4. Bapak Dr. H. Rosyadi BR, M.Pd.I selaku dosen pembimbing skripsi.
5. Bapak/ Ibu dosen khususnya Fakultas Dakwah yang telah memberikan pengalaman dan ilmu kepada saya selama di bangku perkuliahan dan segenap pihak akademik Fakultas Dakwah IAIN Jember.

6. Bapak Miftahul Ulum M.Pd.I selaku kepala KUA Kecamatan Bondowoso, serta segenap pegawai yang telah mengizinkan dan membantu saya dalam melakukan penelitian hingga selesai.
7. Semua pihak yang telah membantu proses penyusunan skripsi hingga selesai

Semoga kepada pihak terkait yang telah memberikan ilmu kepada penulis baik berupa materi maupun non materi semoga semuanya mendapatkan balasan dan rejeki yang barokah dari Allah SWT.

Jember, 26 Mei 2021

Penulis

IAIN JEMBER
Kiki Nurjayanti
D20174012

ABSTRAK

Kiki Nurjayanti, 2021. *Kepemimpinan Kepala KUA dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.*

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kinerja Pegawai, Kantor Urusan Agama.

Kepemimpinan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Untuk bekerja sama mencapai tujuan organisasi, tanpa adanya suatu paksaan sehingga menghasilkan kinerja pegawai secara maksimal. Dengan gaya kepemimpinan partisipatif yang mempunyai peran, manajemen, hambatan dan solusi dalam meningkatkan kinerja pegawai, begitu juga dengan Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

Fokus masalah yang diteliti dalam skripsi ini adalah: 1) Bagaimana kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso. 2) Apa hambatan dan solusi kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso. Tujuan Penelitian ini adalah: 1) Mendeskripsikan kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso. 2) Mendeskripsikan hambatan dan solusi Kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

Metode menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian kualitatif deskriptif, dengan teknik *purposive*. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi. Analisis data yang digunakan adalah model interaktif Miles and Huberman yaitu data *colection, reduction, data display*, dan *verification*. Sedangkan keabsahan data menggunakan triangulasi.

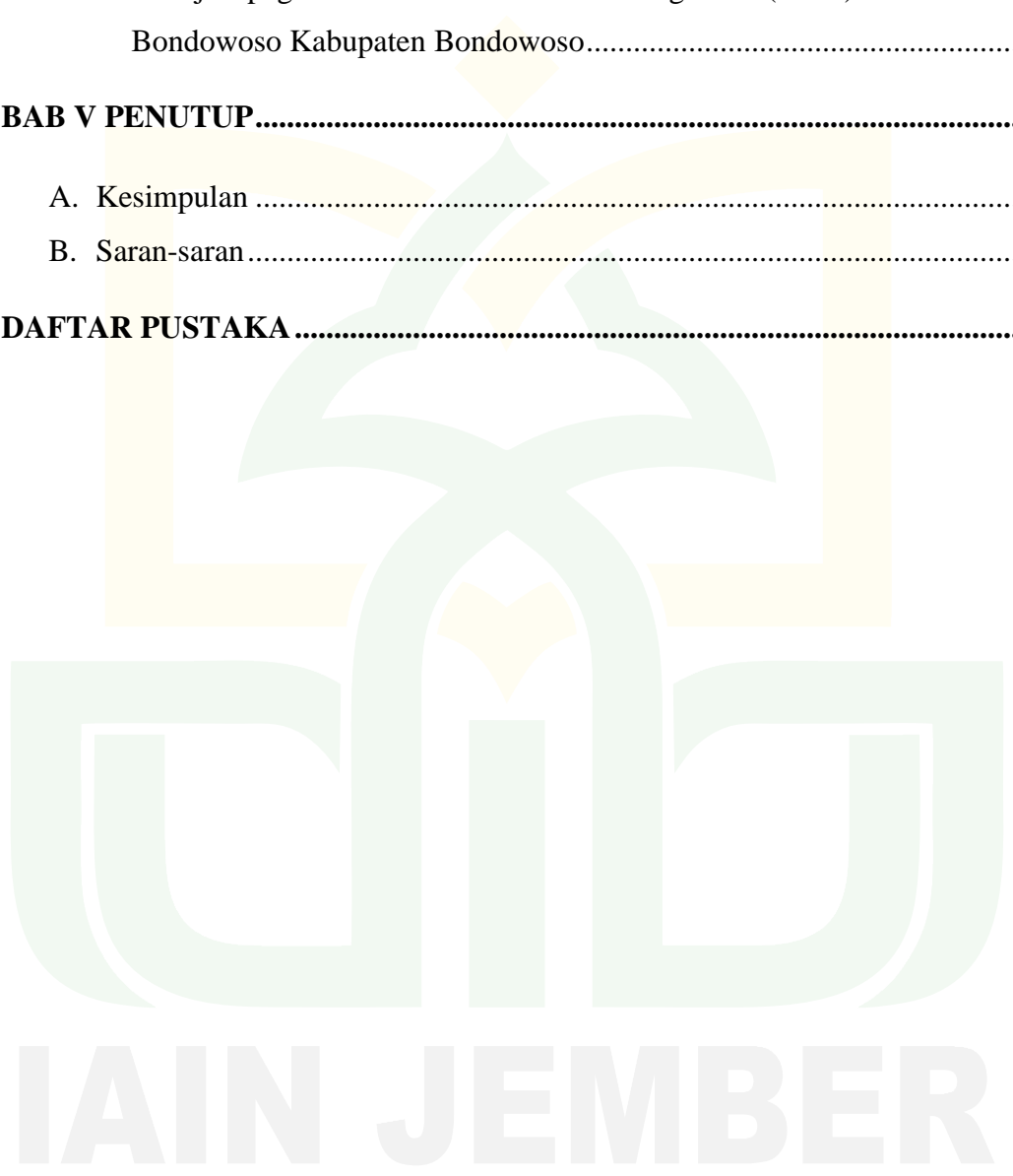
Hasil penelitian ini antara lain: 1) Kepemimpinan kepala KUA Kecamatan Bondowoso dalam meningkatkan kinerja Pegawai dengan gaya kepemimpinan pasitipatif, yaitu mengikutsertakan Pegawai dalam urusan KUA Kecamatan Bondowoso, baik peran dan manajemen.. 2) Hambatan dan solusi kepala KUA dalam meningkatkan kinerja Pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso Yaitu hambatan dalam latar belakang pendidikan setiap pegawai yang berbeda, hal ini hambatan yang cukup menonjol, solusinya memberikan pemahaman kinerja pada setiap pegawai dan menyampaikan informasi dengan rapat terlebih dahulu, Hambatan kedua kurangnya tenaga kerja pegawai KUA Kecamatan Bondowoso, sehingga pelayanan masyarakat sedikit terhambat, apalagi dengan diterapkannya PTSP, adapun solusinya yaitu dengan mengoptimalkan SDM yang ada Hambatan ketiga yaitu masalah pribadi pegawai tentang keadaan ekonomi yang secara tidak langsung akan membuat kerja tidak fokus, solusinya sebagai pegawai harus bisa bekerja secara maksimal dan *profesional*.

DAFTAR ISI

	Hal.
HALAMAN JUDUL	i
PERRSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	6
E. Definisi Istilah.....	8
F. Sitematika Pembahasan.....	9

BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	11
A. Penelitian Terdahulu	11
B. Kajian Teori	17
1. Kepemimpinan.....	17
2. Kinerja Pegawai.....	32
BAB III METODE PENELITIAN	40
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	40
B. Lokasi Penelitian.....	41
C. Subyek Penelitian.....	42
D. Teknik Pengumpulan Data.....	43
E. Analisis Data	48
F. Keabsahan Data.....	51
G. Tahap-tahap Penelitian.....	52
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS	55
A. Gambran Obyek Penelitian	55
B. Penyajian Data dan Analisis.....	65
1. Kepemimpinan Kepala KUA dala meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso	66
2. Hambatan dan Solusi Kepemimpinan Kepala KUA dala meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.....	79
C. Pembahasan Temuan.....	82
1. Kepemimpinan Kepala KUA dala meningkatkan kinerja pegawai di kantor urusan agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso	82

2. Hambatan dan Solusi Kepemimpinan Kepala KUA dala meningkatkan kinerja pegawai di kantor urusan agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.....	86
BAB V PENUTUP.....	88
A. Kesimpulan	88
B. Saran-saran.....	90
DAFTAR PUSTAKA	92



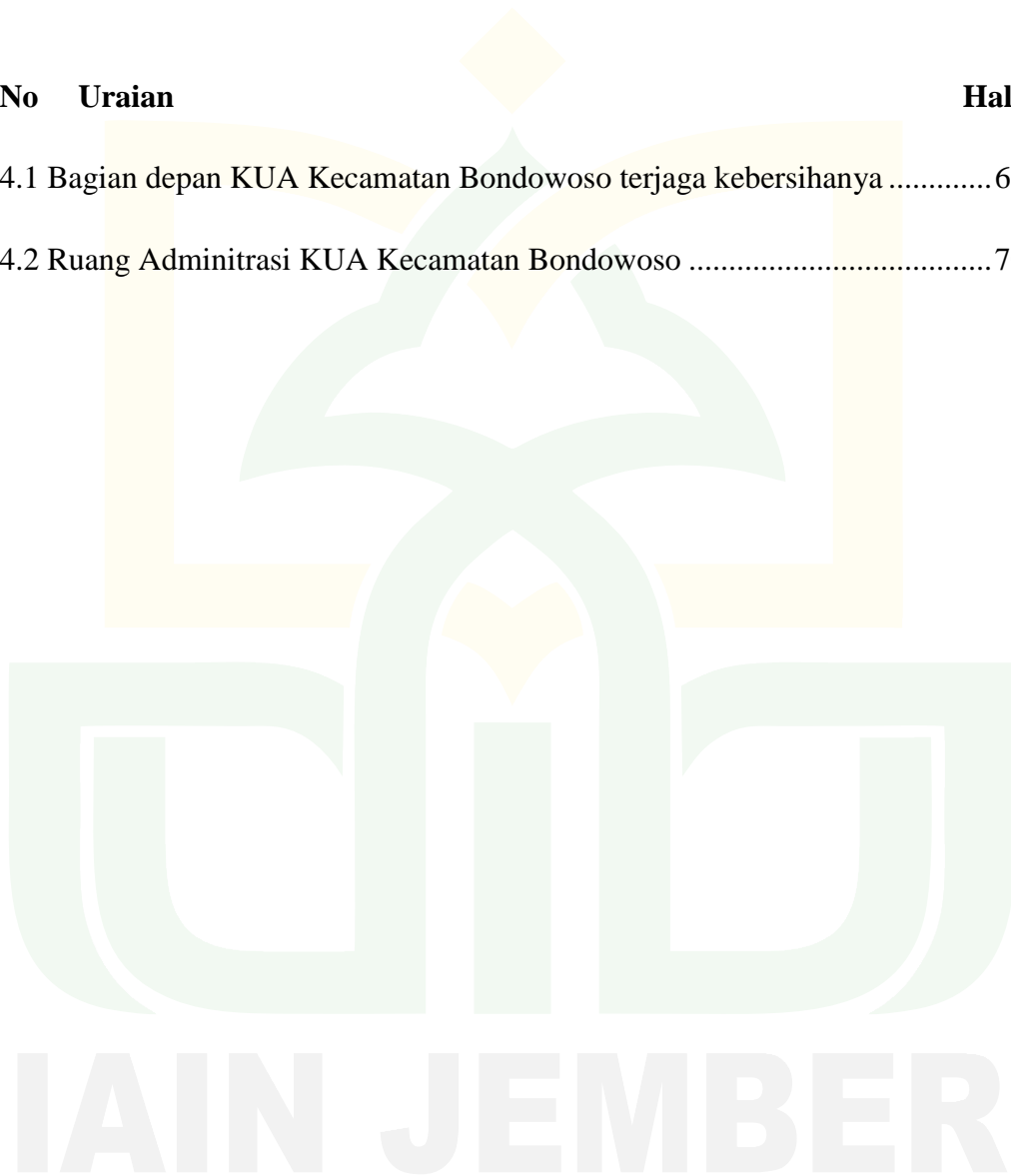
DAFTAR TABEL

No Uraian	Hal.
2.1 Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan.....	16
3.1 Nama Informan	44
4.1 Nama – nama Kepala KUA tahun 1996-2021	57
4.2 Daftar pegawai tetap KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowos.....	61
4.3 Daftar pegawai tidak tetap Pegawai KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso	62
4.4 Struktur Organisasi	63
4.5 Tupoksi dan Aksi kepala KUA	65
4.6 Fungsi Manajemen	77
4.7 Program kerja dan Langkah strategis KUA	79

IAIN JEMBER

DAFTAR GAMBAR

No	Uraian	Hal
4.1	Bagian depan KUA Kecamatan Bondowoso terjaga kebersihannya	69
4.2	Ruang Adminitrasi KUA Kecamatan Bondowoso	70



DAFTAR LAMPIRAN

No Uraian

1. Matrik Penelitian
2. Pernyataan Keaslian Tulisan
3. Surat izin penelitian
4. Dokumentasi foto
5. Program kerja dan langkah strategis
6. Capaian Kinerja
7. Sasaran dalam program kerja
8. Pedoman penelitian
9. Jurnal kegiatan penelitian
10. Surat keterangan selesai penelitian
11. Biodata penulis

IAIN JEMBER

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi seseorang dan sekelompok orang untuk bekerja sama tanpa adanya suatu paksaan dalam mencapai tujuan suatu organisasi. Kepemimpinan yang bermakna proses tertuju pada memengaruhi dan mengarahkan kegiatan – kegiatan yang ada kaitannya dengan pekerjaan para anggota dalam suatu organisasi. Terdapat tiga implikasi penting yang terkandung yaitu kepemimpinan melibatkan orang lain baik pengikut dan bawahan, Kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok, bukanlah tanpa daya dan adanya kemampuan untuk membentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya dengan berbagai cara.²

Kepemimpinan menurut P. Robinns ialah kemampuan yang dapat mempengaruhi sekelompok anggota agar bekerja mencapai sasaran dan tujuan. Kepemimpinan apakah bisa mencapai tujuan - tujuan yang ditetapkan. Kemampuan merupakan rangkaian yang dapat menata apa yang diwujudkan sebagai kemampuan mempengaruhi orang lain, dalam keadaan tertentu agar dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah disetujui bersama. Sedangkan pemimpin adalah orang - orang yang memberikan bimbingan, mengarahkan, menuntun, dan berjalan di depan (*preceade*).³

² Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan kepala sekolah*, (Jogjakarta: AR-RUZ MEDIA,2017),38-39

³ Andang, 38.

Sebagaimana di jelaskan dalam firman Allah ta`ala dalam QS. An-Nisa':5

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: "Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat." (QS. An-Nisa': 58)⁴

Ayat tersebut menjelaskan tentang perintah Allah kepada para pemimpin dan orang yang berhak memutuskan untuk berlaku adil dalam menentukan hukum kepada manusia, dan agar pemimpin dapat memberikan amanah mengenai suatu perkara sesuai dengan kemampuan dari orang yang diberikan amanah itu.

Ada empat alasan pemimpin itu dibutuhkan yaitu karena banyak orang yang memerlukan figur kepemimpinan. Dalam beberapa situasi, seseorang pemimpin bisa tampil dalam mewakili kelompoknya, Sebagai tempat pengambil resiko jika terdapat tekanan dalam kelompoknya. Sebagai tempat untuk meletakkan kekuasaan. Maka dari hal itu kita dapat memahami peran dan sosok seorang pemimpin dalam organisasi, serta mengetahui dan memahami apakah pemimpin dan kepemimpinan menjadi suatu keharusan dalam sebuah organisasi.⁵

⁴Al- Qur'an metode hafalan dan terjemahannya, (Bandung: CV Cordoba 2020) 58.

⁵ Andang, 37.

Organisasi sangat erat kaitanya dengan kepemimpinan yang mana fungsi seorang pemimpin mempengaruhi pegawai mencapai tujuan. Dalam pencapaian tujuannya pemimpin dapat mengambil macam-macam kepemimpinan yang salah satunya adalah kepemimpinan partisipatif yang pengambilan keputusannya meminta bawahan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan tersebut. Dalam organisasi kepemimpinan partisipatif sangat efisien digunakan karena mengikut sertakan bawahan dalam pengambilan keputusan.⁶

Karena kepemimpinan partisipatif secara langsung mengajak kepada pegawai untuk bisa secara mandiri membuat keputusan, yang tujuannya untuk kepentingan dan kemajuan KUA, hal tersebut menjadi syarat untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Kinerja pegawai adalah unjuk kerja pegawai dalam melakukan segala tugas tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya, tugas – tugas tersebut ada berdasarkan pencapaian keberhasilan yang telah ditetapkan, maka dari itu pegawai tergolong sebagai tingkatan kinerja yang tertentu, jika seorang pegawai mempunyai rasa senang terhadap pekerjaan yang telah dilaksanakan, tentu kinerja yang baik sesuai dengan apa yang di peroleh oleh pimpinannya, jika berkinerja baik tentu akan merasa senang dan puas apa yang telah dikerjakannya.⁷

Kantor Urusan Agama merupakan instansi terdepan yang mempunyai kedudukan utama dan strategis dalam Kementerian Agama. Dikatakan

⁶ Hairyl Fauzi, Muntholib dan Kasful Anwar, Perilaku kepemimpinan partisipatif pengembangan kepuasan dosen di perguruan tinggi agama islam,(Klaten:Lakeisha,2019), 10-11.

⁷ Triton, *Manajemen Sumber daya Manusia*,(Jakarta Selatan: Oryza,2010)7-21

Strategis karena berhadapan langsung dengan masyarakat dalam memberikan pelayanan di bidang urusan agama sebagai tempat pelayanan teknis. Maka dari itu KUA Kecamatan Bondowoso membutuhkan sumber daya manusia yang ahli dalam bidangnya, produktif, kreatif, dan proaktif. Selain itu memiliki semangat yang tinggi dengan adanya tanggung jawab dan kesadaran sebagai wujud pelayanan kepada masyarakat, yang diharapkan dapat mewujudkan visi dan misi KUA Kecamatan Bondowoso, serta mewujudkan visi dan misi yang dimiliki oleh Kementerian Agama pada umumnya.

Dalam Peraturan Menteri Agama (PMA) Republik Indonesia nomor 13 tahun 2012 tentang organisasi dan tata kerja instansi vertikal Kementerian Agama pada pasal 7. Kantor Kementerian Agama mempunyai tugas melaksanakan tugas dan fungsi Kementerian Agama dalam wilayah Kabupaten/Kota berdasarkan kebijakan kepala kantor wilayah Kementerian Agama Provinsi dan ketentuan peraturan perundang-undangan.⁸

Kepemimpinan sudah lama menarik perhatian dan minat banyak orang, sehingga menjadi bahan diskusi, diteliti serta dikaji oleh beberapa ahli, walaupun kepemimpinan banyak diamati dipelajari, dikaji serta diteliti namun, sedikit yang mau memahami. Adapun Yang menarik dari kepemimpinan di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso ialah mempunyai prestasi atau penghargaan yaitu Satya Lencana yang diberikan oleh Presiden RI kepada kepala KUA pada hari Amal Bakti di

⁸Menteri Agama Republik Indonesia, Undang undang No.13 Tahun 2012 tentang pengertian KUA

Kementrian agama, dan KUA Kecamatan Bondowoso mendapat penghargaan KUA Terbersih di Kabupaten Bondowoso, untuk itu peneliti mengangkat judul penelitian Kepemimpin kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bonsowoso Kabupaten Bondowoso.

B. Fokus Penelitian

Perumusan masalah dalam penelitian kualitatif disebut dengan fokus penelitian. Bagian ini mencantumkan semua fokus permasalahan yang akan dicari jawabannya melalui proses penelitian. Fokus penelitian harus disusun secara singkat, jelas, tegas, spesifik, operasioanal yang dituangkan dalam bentuk kalimat tanya⁹

Berdasarkan konteks penelitian tersebut, Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso memiliki fokus penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso?
2. Apa hambatan dan solusi dalam meningkatkan kinerja Pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso?

C. Tujuan penelitian

Tujuan penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan dituju dalam melakukan penelitian. Tujuan penelitian harus mengacu kepada

⁹ Tim Penyusun, *Pedomaan Penulisan Karya Ilmiah IAIN Jember*, (Jember: IAIN Jember, 2019), 45.

masalah - masalah yang telah dirumuskan sebelumnya.¹⁰ Adapun tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso
2. Mendeskripsikan hambatan dan Solusi dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Kegunaan dapat berupa kegunaan yang bersifat teoritis dan kegunaan praktis, seperti kegunaan bagi penulis, instansi dan masyarakat secara keseluruhan, kegunaan penelitian harus realistis.¹¹ Adapun manfaat penelitian yang diharapkan dalam penelitian sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis
 - a. Untuk menambah wawasan mengenai kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso
 - b. Penelitian ini dapat mengetahui teori - teori yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala KUA formal maupun non formal, serta menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya.

¹⁰ Penyusun, Pedoman penulisan,45.

2. Manfaat praktis

Secara Praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan berguna dari berbagai pihak antara lain:

a. Bagi peneliti

1) Penelitian ini memberikan suatu pengalaman dan pengetahuan mengenai kepemimpinan di lembaga Kantor Urusan Agama (KUA) yang diketahui dalam Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah IAIN Jember.

2) Sebagai calon tenaga sosial maupun calon kepala KUA dapat dijadikan sebagai acuan serta pedoman bagi seorang peneliti dalam usaha menjadi pemimpin bagi masyarakat di lembaga Kantor Urusan Agama.

b. Bagi Kepala KUA

Dapat mengembangkan visi dan misi yang telah ada sampai pergantian kepala KUA dan juga menjalankan tugas sebagai pemimpin di lembaga Kantor Urusan Agama dengan penuh akuntabilitas, keteladanan, memberikan layanan terbaik serta dalam mengembangkan KUA agar berjalan sesuai tujuan dan sasaran KUA.

c. Bagi lembaga Kantor Urusan Agama Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso

Penelitian ini dapat dijadikan bahan informasi dan evaluasi bagi *stakeholder*. Kantor Urusan Agama Kecamatan Bondowoso

Kabupaten Bondowoso agar selalu melaksanakan perintah dari seorang Kepala KUA serta menjaga nama baik lembaga.

d. Bagi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) 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 Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember dalam melakukan penelitian selanjutnya.

E. Definisi Istilah

1. Kepemimpinan

Merupakan sebuah kemampuan yang di yakini dapat menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama dibawah kepemimpinanya sebagai suatu tim yang dapat mencapai tujuan tertentu.

2. Kinerja Pegawai

Merupakan sebuah kegiatan Pegawai secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan setiap organisasi dengan adanya usaha yang dapat meningkatkan kemampuan Pegawai secara terus menerus untuk mencapai kebutuhan yang efektif.

3. Kantor urusan agama

Merupakan tempat kerja yang menjadi tombak terdepan bagi Departemen Agama dalam melaksanakan tugas pemerintah di bidang agama islam, di wilayah Kecamatan, begitupun KUA di katakan tombak

terdepan karena secara tidak langsung di Kantor Urusan Agama (KUA) berhadapan langsung dengan masyarakat.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan berisi tentang deskripsi alur pembahasan skripsi yang dimulai dari bab pendahuluan hingga bab penutup. Format penulisan sistematika pembahasan adalah dalam bentuk deskriptif naratif, bukan seperti daftar isi.¹²

Bab satu, Pendahuluan

Memuat komponen dasar penelitian pada bab pertama yaitu membahas tentang latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, dan sistematika pembahasan.

Bab dua, Kajian Kepustakaan

Pada bagian ini berisi tentang kajian penelitian terdahulu yang memiliki relevansi (kesamaan) dengan penelitian yang dilakukan pada saat ini dan juga memuat kajian- kajian teori.

Bab tiga, Metode Penelitian

Dalam pembahasan yang ketiga ini membahas tentang metode - metode yang digunakan oleh peneliti meliputi pendekatan dan jenis penelitian menggunakan kualitatif deskriptif, lokasi penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi, analisis data, serta keabsahan data menggunakan triangulasi serta membahas tentang tahap-tahap penelitian.

¹² Tim penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah IAIN Jember*,48

Bab empat, Penyajian Data dan Analisis

Pada bab empat ini berisi tentang pembahasan-pembahasan mengenai gambaran obyek penelitian, penyajian data dan analisis, dan pembahasan temuan.

Bab lima, Penutup atau Kesimpulan dan Saran

Dalam bab ini didalamnya berisi tentang kesimpulan dan saran - saran mengenai judul penelitian sehingga akan dapat membantu serta dapat dijadikan penelitian yang relevan bagi peneliti yang akan melakukan penelitian nantinya.



BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya, baik penelitian yang sudah terpublikasikan atau belum terpublikasikan (Skripsi, tesis, disertasi dan sebagainya). Dengan melakukan langkah ini, maka akan dapat dilihat sampai sejauh mana orisinalitas dan posisi penelitian yang hendak dilakukan.¹³

Berdasarkan tinjauan kepada penelitian terdahulu ada beberapa hasil penelitian yang dianggap relevan dengan suatu penelitian yang hendak dilakukan yaitu sebagai berikut:

1. Ruri Nova Andriani (Skripsi 2020), yang berjudul “ *Optimalisasi kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Enggal kota Bandar Lampung.*

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif, penelitian tersebut bertujuan untuk mendeskriptifkan bagaimana Optimalisasi kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan di KUA Kecamatan Enggal kota Bandar Lampung dalam optimalisasi kinerja pegawai dan meningkatkan pelayanan di Kantor Urusan Agama.

¹³ Tim penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah IAIN Jember*,45

Adapun persamaan dalam penelitian di atas dengan penelitian ini yaitu membahas tentang meningkatkan kinerja pegawai dikantor urusan agama serta sama menggunakan metode kualitatif. Adapun perbedaan penelitian terdahulu dan sekarang yaitu lokasi penelitian terdahulu di KUA Kecamatan Enggal kota Bandar Lampung sedangkan penelitian sekarang di KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso, fokus penelitian terdahulu membahas tentang optimalisasi kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan, sedangkan penelitian sekarang yaitu kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai dan membahas peran manajemen, hambatan dan solusinya¹⁴

2. Holida (Skripsi 2018), yang berjudul “*Peran kepala KUA dalam pemberdayaan agama masyarakat di Kecamatan Koto Balingka Kabupaten Pasaman Barat*).

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui studi lapangan yang terdiri dari wawancara, observasi dan dokumentasi.

Adapun persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah jenis penelitian yaitu kualitatif deskriptif, persamaan lain yaitu fokus penelitian yaitu membahas tentang kepala KUA sebagai pemimpin yang mempunyai peran. Namun disisi lain ada perbedaan dalam lokasi penelitian terdahulu di KUA Kecamatan Koto Balingka Kabupaten Pasaman Barat, sedangkan penelitian sekarang di KUA Kecamatan

¹⁴ Ruri Novita Sari, “ Optimalisasi kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Enggal Kota BandarLampung”, (Skripsi, UIN Raden Intang Lampung,2020),9.

Bondowoso Kabupaten Bondowoso, dan fokus penelitian yaitu penelitian terdahulu membahas tentang peran kepala KUA dalam pemberdayaan agama masyarakat, sedangkan penelitian ini akan membahas tentang kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.¹⁵

3. Venti Vika Safitri,(Skripsi 2018), yang berjudul “ *Gaya kepemimpinan kepala Kantor Urusan Agama dalam membina kedisiplinan pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Panjang Bandar Lampung.*”

Peneliti ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif, yang bertujuan untuk memusatkan kajian tentang gaya kepemimpinan di KUA. Adapun persamaan penelitian terdahulu yaitu sama - sama menggunakan penelitian kualitatif deskriptif, dan membahas kepemimpinan kepala KUA sebagai pemimpin, dan perbedaan penelitian terdahulu dan sekarang adalah lokasi penelitian terdahulu di KUA Kecamatan Panjang Banadar Lampung, dan lokasi penelitian sekarang di KUA Kecamatan Bondowoso Kabaupaten Bondowoso, jika penelitian terdahulu fokusnya membahas tentang gaya kepemimpinan kepala KUA dalam membina kedisiplinan pegawai, sedangkan penelitian yang sekarang fokus pada Kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai.¹⁶

¹⁵ Holida, “ Peran kepala kantor urusan agama (KUA) dalam pemberdayaan agama masyarakat di Kecamatan Koto Balongka Kabupaten Pasman Barat”,(Skripsi,UIN Sumatera Utara,2018),33

¹⁶ Venti Vika Safitri, “ Gaya kepemimpinan kepala kantor urusan agama dalam membina kedisiplinan pegawai dikantor urusan agama KecamatanPanjang Bandar Lampung”,(Skripsi. UIN Raden Intang Lampung,2018),9

4. Awaluddin dan Zulfikar (Jurnal Sain Riset), yang berjudul “*Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Urusan Agama di Kecamatan Tengse Kabupaten Pidie.*”

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui survey pendahuluan dan studi lapangan yang terdiri dari wawancara, observasi dan dokumentasi.

Adapun persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah jenis penelitian yaitu kualitatif deskriptif, persamaan lain yaitu fokus penelitian yaitu membahas tentang peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Namun disisi lain ada perbedaan dalam lokasi penelitian terdahulu di KUA Kecamatan Tengse Kabupaten Pidie. Sedangkan penelitian sekarang di KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso dan fokus penelitian yaitu penelitian terdahulu membahas tentang peran kepemimpinan saja, sedangkan penelitian ini membahas tentang kepemimpinan kepala KUA, manajemen, hambatan dan solusi dalam meningkatkan kinerja pegawai.¹⁷

IAIN JEMBER

¹⁷ Awaluddin dan Zulfikar,” Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor urusan agama di Kecamatan Tengse Kabupaten Pende”, *Jurnal Sains Riset*, no.10(September,2020),98.

Tabel 2.1
Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan
penelitian yang dilakukan

No	Judul Penelitian	Orisinalitas Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	2	3	4	5
1	Ruri Nova Andriani (Skripsi 2020), yang berjudul “ <i>Optimalisasi kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Enggal Kota Bandar Lampung</i> ”	1. Bagaimana kinerja pegawai dalam memberikan kualitas pelayanan di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Enggal Kota Bandar Lampung ?	1. Meneliti tentang meningkatkan kinerja pegawai 2. Menggunakan pendekatan penelitian kualitatif	1. lokasi penelitian terdahulu di Kantor Urusan Agama Kecamatan Enggal Kota Bandar Lampung sedangkan penelitian sekarang di KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso. 2. fokus penelitian terdahulu membahas tentang optimaslisai kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan sedangkan penelitian sekarang yaitu kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam hal peran dan manajemennya.
2	Holida (Skripsi 2018), yang berjudul “ <i>Peran kepala KUA dalam pemberdayaan agama masyarakat di Kecamatan Koto Balingka Kabupaten Pasaman Barat</i> ”	1. Bagaimana peran kepala KUA dalam pemberdayaan agama masyarakat di Kecamatan Koto Balingka Kabupaten Pasaman barat?	1. Menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif 2. Fokus penelitian yaitu membahas tentang kepala (KUA) yang peran sebagai pemimpin.	1. Lokasi penelitian terdahulu di Kantor Urusan Agama Kecamatan Koto Balingka Kabupaten Pasaman Barat). sedangkan penelitian sekarang di KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso. 2. fokus penelitian yaitu penelitian terdahulu membahas tentang peran kepala KUA dalam pemberdayaan agama masyarakat, sedangkan penelitian ini akan membahas

1	2	3	4	5
				Kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso
3	Venti Vika Safitri, (Skripsi 2018), yang berjudul “Gaya kepemimpinan kepala kantor urusan agamam dalam membina kedisiplinan pegawai di Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung.	1. Bagaimana Gaya kepemimpinan kepala Kantor Urusan Agama dalam membina kedisiplinan pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung?	1. Menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif 2. Meneliti tentang kepemimpinan Kepala KUA sebagai pemimpin	1. Lokasi penelitian ini lokasi penelitian terdahulu di KUA panjang banadar lampung, jika lokasi penelitian sekarang di KUA kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso 2. Penelitian ini memfokuskan kepada tentang gaya kepemimpinan kepala KUA dalam membina kedisiplinan pegawai, sedangkan penelitian yang sekarang fokus pada Kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai.
4.	Awaluddin dan Zulfikar (Jurnal Sain Riset), yang berjudul “ <i>Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Urusan Agama di Kecamatan Tengse</i> ”	1. Bagaimana peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama di Kecamatan Tengse? 2. Apa saja hambatan – hambatan dalam	1. Menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif 2. Meneliti tentang peran kepemimpinan Kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai	1. Lokasi penelitian ini penelitian terdahulu di kantor Urusan Agama di Kecamatan Pidie sedang penelitian sekarang di Kantor Urusan Agama Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso 2. fokus penelitian yaitu penelitian terdahulu membahas tentang peran kepemimpinana saja, sedangkan penelitian ini akan membahas tentang peran, manajemen hambatan dan solusi dalam meningkatkan

1	2	3	4	5
	<i>Kabupaten Pidie.”</i>	meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Tengse? 3. Upaya - upaya apa saja yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja pegawai?		kinerja pegawai

B. Kajian Teori

1. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut Peter Nourthouse merupakan proses dimana seorang individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Wood kepemimpinan yaitu pengaruh interpersonal yang menyebabkan sekelompok orang melakukan apa yang dikehendaki oleh pemimpin untuk dilakukan. Dan menurut Merton kepemimpinan merupakan hubungan interpersonal di mana orang lain melakukan perintah karena mereka ingin, bukan karena terpaksa.¹⁸

b. Kepemimpinan kepala KUA

Pemimpin adalah penentu bagi kesejahteraan rakyat serta menempati posisi tertinggi dalam tatanan negara, dalam kehidupan

¹⁸ Kaswan, *Psikologi Industri dan Organisasi* (Bandung: Alfabeta, 2017), 419.

pemimpin di ibaratkan Kepala dari seluruh anggota tubuh, yang memiliki peranan yang strategis dalam pengaturan dan pengelolaan, kecakapan memimpin akan mengarahkan umatnya kepada tujuan yang di gapai, begitu juga kepala KUA menjadi posisi tertinggi dalam tatanan di Kantor Urusan Agama yang memiliki peran dalam mengarahkan dan memimpin para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah direncanakan bersama.¹⁹

Kepemimpinan dalam suatu lingkup kelompok terdapat tujuan yang ingin dicapai, pencapaian tersebut efektif jika melibatkan semua pihak yang ada dalam organisasi tersebut. Pemimpin dan kepemimpinan mempunyai kata dasar yang sama, tetapi memiliki makna yang berbeda, menurut Kamus besar Bahasa Indonesia pemimpin ialah orang yang dapat memberikan arahan, tuntunan, bimbingan dan berjalan didepan (*precede*). Pemimpin bertindak untuk membantu orang lain dalam suatu organisasi dengan suatu kemampuan yang maksimal untuk dapat mencapai tujuan.²⁰

Sebagaimana dijelaskan dalam firman Allah ta'ala dalam QS. An-Nisa':58

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﴾

¹⁹ Ahmad Thamyis, "Konsep Pemimpin Dalam Islam (Analisis Terhadap Pemikiran Politik Al-Mawardi), Skripsi Fakultas Syariah(2018),16

²⁰ Andang, Manajemen dan Kepemimpinana Kepala Sekolah.(Jogjakarta, AR-RUZZ MEDIA,2017), 37

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.” (QS. An-Nisa’: 58).²¹

Ayat tersebut menjelaskan tentang perintah Allah kepada para pemimpin dan orang yang berhak memutuskan untuk berlaku adil dalam menentukan hukum kepada manusia, dan agar pemimpin dapat memberikan amanah mengenai suatu perkara sesuai dengan kemampuan dari orang yang diberikan amanah itu .

c. Tugas kepala KUA

Kepemimpinan kepala Kantor Urusan Agama (KUA) adalah seseorang yang dapat mempengaruhi atau memberi contoh dari seorang pemimpin kepada bawahannya, dalam usaha mencapai tujuan bersama untuk membantu melaksanakan sebagian tugas Kantor Kementerian Agama Kabupaten di bidang urusan agama Islam di wilayah Kecamatan. Adapun Tugas dan Wewenang Kepala KUA:

- 1) Memimpin pelaksanaan tugas Kantor Urusan Agama menetapkan dan merumuskan Visi, Misi, Kebijakan, Sasaran, Program, dan Kegiatan Kantor Urusan Agama.
- 2) Membagi tugas menggerakkan, mengarahkan, membimbing dan mengkoordinasikan, pelaksanaan Kantor Urusan Agama.

²¹Al-Qur`an terjemah,(Jakarta, almahira, 2015) 4:58.

- 3) Melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas bawahan
- 4) Melakukan pelayanan dan bimbingan di bidang ketatausahaan.
- 5) Melakukan pelayanan dan bimbingan dibidang nikah, Rujuk, dan Keluarga sakinah.
- 6) Melakukan usaha pengembangan dan peningkatan kualitas pelayanan di bidang pelaksanaan KUA.
- 7) Mempelajari dan menilai atau mengoreksi laporan pelaksanaan tugas di bawahan.²²

d. Unsur – unsur kepemimpinan

Dari definisi kepemimpinan diatas, ada dua unsur esensial yaitu pengaruh dan hubungan interpersonal. Kemampuan mempengaruhi dan menjalin hubungan interpersonal dengan kelompok atau tim yang di pimpinnya sangat menentukan kesuksesan pemimpin.

1) Pengertian dan cara mempengaruhi

Pengaruh sangat penting karena merupakan mesin dari sebuah kepemimpinan. Dalam hal ini, pengaruh adalah kemampuan melakukan persuasi, meyakinkan, memotivasi, menginspirasi, dan secara bijak menggunakan wewenangnya untuk mempengaruhi orang lain dengan cara positif. Kemampuan mempengaruhi orang lain merupakan bagian penting dari kepemimpinan dalam situasi baik maupun buruk. Kekuatan mempengaruhi merupakan

²² Ahmad Gojin dan Sofyan Ruskandar, “ Upaya bimbingan pembinaan kantor urusan agama dalam antisipasi pernikahan tanpa melalui pencatatan KUA di Kecamatan Putwarhaja Kota Banjar”,NO 1(2019) 27

keterampilan kepemimpinan yang bermanfaat terlepas dari gaya kepemimpinan seseorang.

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang memiliki dampak positif bagi organisasi dan komunitas sekelilingnya. Agar efektif, pemimpin harus mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan permintaan, usulan, dukungan, dan mengimplementasikan keputusan.

2) Hubungan Interpersonal

Brian Tracy menyatakan hubungan interpersonal, yakni kemampuan bergaul yang baik dengan orang lain. Delapan puluh persen kesuksesan hidup ditentukan oleh kecakapan sosial, kemampuan berinteraksi secara positif dan efektif dengan orang lain, serta memperoleh kerja sama dengan orang lain untuk mencapai tujuan.

Pemimpin yang mapan, dan efektif secara intuitif memahami unsur – unsur esensial hubungan sehat. Ketika ada sesuatu yang tidak beres, sinyal intuitif memberi tahunya. Setidaknya ada tiga unsur yang esensial yaitu kepercayaan, saling menghargai, komunikasi.²³

e. Tugas Pemimpin

1) Menetapkan sebuah misi yang member inspirasi

²³ Kaswan, 419 – 422.

Misi adalah hal yang krusial. Pemimpin menetapkan misi organisasi, jika misi itu tidak bergema secara mendalam, para pengikutnya hanya akan mengikuti gerakan – gerakan. Misi harus bergema dan harus sangat jelas bagi semua orang sehingga hal itu menjajdi panutan organisasi.

2) Mengejar laba setelah misi

Laba adalah darah suatu bisnis yang sukses. Viktor Frankly berpendapat bahwa sukses dan kebahagiaan tidak dapat dikejar, keduanya harus terjadi akibat samping yang tidak disengaja dari dedikasi pribadi seseorang terhadap sebuah tujuan yang lebih besar dari dirinya.

3) Memastikan bahwa kompensasi berlangsung adil

Para pemimpin masa depan tidak akan mencari kompensasi raksasa. Pemimpin akan menolak tawaran remunerasi yang berlebihan dan selalu berusaha memastikan bahwa pembayaran untuk mereka proporsional dengan yang lainnya.

4) Menghilangkan demotivator dan rintangan

Misi organisasi jika dibangun dengan hati - hati dan benar – benar autentik, sebagian besar pegawai akan antusias berkumpul di sekelilingnya dengan bersemnagat. Tidak perlu upaya besar untuk melahirkan motivasi. Motivasi sudah terbentuk dan menjadi bagian integral dari kejiwaan para karyawan.

5) Menjadi pelayan bagi semua pengikutnya

Peran pemimpin menjadi pelayan, yaitu secara terus – menerus berusaha untuk membantu semua pegawai menjadi lebih puas, baik dalam pekerjaan maupun sebagai individu dan mendorong individu untuk menjalankan yang terbaik semampu mereka.

6) Menunjukkan sebuah komitmen kepada komunitas

Para anggota organisasi membentuk suatu komunitas yang erat. Pemimpin yang efektif adalah seorang yang memberi harapan pada hari esok, mengetahui dan memastikan bahwa memperkuat perasaan dan rasa memiliki komunitas.

7) Menunjukkan komitmen terhadap pembelajaran dan keadilan

Semua individu merasa bahwa mereka dalam lingkungan, dimana mereka belajar, ada keadilan. Ketika pegawai sudah merasa berada dalam keadaan dimana mereka sedang mengembangkan keterampilan mereka, dan yakin bahwa mereka akan diberi penghargaan yang wajar, ketika mereka juga berkomitmen pada misi organisasi, energi – energi yang kuat akan dilepaskan.

f. Peranan kepemimpinan

1) Pemikir sistem

Pemecahan masalah yang efektif akan menuntun kemampuan menjadi pemikir sistem. Pemikir sistem mempunyai kemampuan melihat hubungan antara isi, peristiwa, dan data – data utama

melihat secara keseluruhan dari pada sepotong – potong. Pemikir sistem menuntut kemampuan menyusun hubungan structural yang menghasilkan jejaring yang dinamis dari pada hubungan yang kaku dan terpola yang diprediksi pada posisi seseorang dalam hirarki.

2) Pelaku perubahan

Wheatley membicarakan tentang bagaimana perubahan merupakan esensi lingkungan global baru, dan tentang bagaimana para pemimpin baru perlu mempunyai kemampuan membawa ketertiban kepada suasana kekacauan,

3) Inovator dan berani mengambil resiko

Banyak pemimpin organisasi sekarang menyatakan bahwa imajinasilah yang langka, bukan sumber daya. Meskipun setiap orang didorong dan diharapkan menjadi kreatif, dimana pemimpin yang dapat menciptakan lingkungan yang terbaik untuk hal ini.

4) Pelayan dan pengurus

Kepemimpinan sejati muncul dari mereka yang motivasinya adalah keinginan untuk membantu orang lain, melayani orang lain yang menjadi prioritas yang utama. Kepemimpinan melayani menekankan pada pelayanan yang meningkat terhadap orang lain, hal tersebut merupakan pendekatan (*holistic*) terhadap pekerjaan, perasaan satu komunitas dan kekuasaan pengambilan keputusan bersama.

5) Koordinator Polikronik

Pemimpin harus mengkoordinasi banyak hal pada waktu yang bersamaan (*yaitu polikronik*). Mereka harus bekerja secara kolaboratif dengan orang lain, sering dalam situasi yang tidak lazim mengenai masalah yang tidak lumrah. Pra pemimpin membutuhkan keterampilan berfokus pada gambar besar juga rinci – rincianya.

6) Instruktur, pelatih, dan mentor

Keberadaan pemimpin tidak hanya menyuruh orang lain apa yang harus dipelajari. Dia sebaiknya menyemangati, memotivasi, dan membantu para karyawan untuk belajar dan meningkatkan keterampilannya serta kemampuan belajarnya.

7) Pembangun visi dan visioner

Pemimpin harus merumuskan visi bersama karyawan yang lain, yaitu jenis “dunia yang akan datang” yang diinginkan organisasi. Sejauh mana pemimpin benar – benar dapat membangun gambaran bersama dan yang dikehendaki untuk organisasi, maka para karyawan akan bersedia dan berkomitmen menjalankan visi tersebut.

g. Jenis Kepemimpinan

1) Kepemimpinan Operasional

Kepemimpinan strategis sangat menentukan bagi vitalitas organisasi, namaun hal itu merupakan hubungan tindakan

langsung. Meskipun kepemimpinan stertegis menentukan vitalitas organisasi, maka harus didukung dan dilaksanakan melalui praktik kepemimpinan operasional agar pegawai memahami ke mana yang dituju dengan visi tersebut, menerima budaya dan apa yang diwakili oleh organisasi, dan untuk memahami bagaimana mengaitkan pekerjaan mereka dengan keharus – harusan strategi. Tanpa adanya hubungan antara kepemimpinan stretegis dengan praktik manajemen operasional, maka terdapat kesenjangan yang menyebabkan putusnya mata rantai kepemimpinan dan keuntungan.

2) Kepemimpinan Startegis yang efektif

Kepemimpinan stretegis merupakan kemampuan mengantsisipasi, memiliki visi, mempertahankan fleksibilitas, dan memberdayakan orang lain untuk menciptakan perubahan strategis seperti yang diperlukan karean sifatnya multi fungsional.

Kepemimpinan startegis efektif ditandai dengan beberapa tindakan yaitu menentukan arah strategis, mengelola portofolio sumber daya perusahaan, memelihara budaya organisasi yang efektif, menekankan praktis etis dan membangun kontrol organisasi yang seimbang.²⁴

²⁴ Kaswan, 432.

h. Gaya kepemimpinan

John Nestron dan Kitsh Davis menyatakan tiga gaya kepemimpinan yaitu:

1) Gaya kepemimpinan otokratik

Manajemen adalah pusat kekuasaan yang mengatur dan mengarahkan perwujudan rencana yang telah disusun, sedangkan pegawai diminta untuk mengikuti saja keinginan manajemen. Keuntungan kepemimpinan otokratik pada efesiansinya dan manajemen dapat merealisasikan rencana yang telah disusun dalam waktu yang lebih singkat. Namun dengan gaya kepemimpinan otokratik pegawai seringkali merasa menjadi robot dari pada manusia. Yang akhirnya membuat pegawai frustrasi dan stress yang akhirnya akan menurunkan semangat dan prestasi kerja.

2) Gaya kepemimpinan partisipatif

Kepemimpinan partisipatif lebih menganggap para pegawai sebagai sumber daya manusia yang mampu berkontribusi terhadap efektivitas, realisasi, dan rencana yang telah disusun. Adanya anggapan tersebut pegawai merasa dihargai sehingga semangat dan prestasi kerja mereka dapat meningkat. Perbedaan dengan kepemimpinan partisipatif terletak pada di bukanya kesempatan bagi para pegawai memberi saran – saran mengenai bagaimana sebaiknya mewujudkan rencana yang telah disusun.

3) Gaya kepemimpinan *free – rein*

Kepemimpinan *free – rein* memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk merealisasikan rencana yang telah disusun dalam lingkup pekerjaan masing – masing. Gaya kepemimpinan ini menganggap para pegawai sebagai sumber daya manusia yang berkemampuan untuk mewujudkan rencana yang telah disusun, sehingga pegawai merasa sangat dihargai yang diharapkan dapat mendongkrak semangat dan prestasi kerja mereka. Hanya saja penerapan gaya kepemimpinan tersebut menjadi bumerang bagi manajemen, apabila pegawai_diberi kepercayaan ternyata tidak mampu melaksanakannya. Untuk menghindari resiko tersebut ada baiknya manajemen meneliti terlebih dahulu kemampuan para pegawai sebelum menerapkan gaya kepemimpinan *free rein*.²⁵

i. Peran Kepemimpinan

Yukl berpendapat tentang beberapa peran kepemimpinan yaitu:

1) Peran dan memberi informasi

Informasi merupakan jantung kualitas suatu organisasi atau perusahaan, artinya walaupun layanan atau produk purna jual organisasi atau perusahaan tersebut bagus, tetapi jika komunikasi internal dan eksternal tidak bagus, maka organisasi atau perusahaan itu tidak akan bertahan lama karena tidak akan dikenal masyarakat dan koordinasi kerja didalamnya jelek.

²⁵ Hasanuddi Rahman, *Manajemen Fit dan Proper Test* (Yogyakarta: Pustaka Widyatam, 2004), 28 – 29.

2) Peran dan mempengaruhi orang lain

Kepemimpinan merupakan proses dimana seorang individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan, untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif karena secara efektif kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses untuk mengubah dan menginformasikan individu agar bisa berubah dan meningkatkan dirinya, yang di dalamnya melibatkan motif dan pemenuhan kebutuhan serta penghargaan terhadap para bawahan. Pengaruh kepemimpinan merupakan kemampuan seorang untuk untuk mengubah sikap, perilaku seseorang atau kelompok dengan cara spesifik.

3) Peran membangun hubungan

- a) Memperlihatkan gaya pribadi
- b) Proaktif dalam hubungan
- c) Menghilhami kerja tim
- d) Membuat orang terlibat dan terikat
- e) Memberi dukungan timbal balik
- f) Mencari orang yang ingin unggul dan dapat bekerja secara konstruktif
- g) Mendorong dan memudahkan anggota untuk bekerja
- h) Berusaha mempertahankan komitmen
- i) Menempatkan nilai tinggi pada kerja tim

Seorang pemimpin juga harus mempunyai energi yang positif setiap orang mempunyai semangat dan energi, menggunakan energi yang positif di dasarkan pada keikhlasan dan keinginan mendukung kesuksesan orang lain.

4) Peran membuat keputusan

Pemimpin memainkan peran utama dalam proses pembuatan keputusan, pemimpin sebagai wewenang dan kedudukan formalnya pusat syaraf organisasi, hanya pemimpin yang dapat mengambil keputusan secara strategis, adapun pengambilan keputusannya adalah

- a) Peran selaku enterpreuner: pemimpin bertanggung jawab memajukan dan menyesuaikan organisasinya dengan perkembangan lingkungan, menemukan gagasan baru serta pengumpul informasi.
- b) Peran selaku penghalau gangguan.
- c) Peran selaku pembagi sumber daya: peran ini pemimpin berhak menentukan “siapa yang akan dapat ” dalam orgnisasi yang di pimpinya, adapun sumber yang penting untuk dibagi adalah waktu yang dimilikinya.
- d) Peran selaku perunding.²⁶

²⁶Reimond Nopitupulu, Didi hasn putra dan Shalahuddin, Dasar-dasar kepemimpinan teori dan aplikasi, (Ponorogo, Uwain Inspirasi Indonesia, 2019), 29-32.

j. Manajemen Kepemimpinan

Menurut G.R. Terry dalam bukunya *Principles of management* mendefinisikan bahwa manajemen adalah suatu proses yang khas, yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian, yang dilakukan untuk mencapai sasaran – sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan lainya.²⁷

Selain itu islam secara jelas menjelaskan bahwa allah mencintai orang - orang yang teratur sebagaimana firman Allah ta`ala dalam QS. As-saff :4 sebagai berikut:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُيُوتٌ مَّرصُومَةٌ ﴿٤﴾

Artinya: Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.(QS. As-Saff :4)²⁸

Dari ayat diatas dijelaskan bahwa Allah menyukai orang - orang yang memiliki barisan yang teratur, maksudnya memiliki manajemen yang kuat, begitu juga dengan organisasi jika memiliki manajemen yang kuat maka organisasi tersebut dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Fungsi Manajemen menurut George R. Terry yang akrab disebut dengan POAC dalam terjemahan Winardi adalah sebagai berikut:

²⁷ Sadili Samsuddin, Manajemen Sumber Daya Manusia,(Bandung , CV Pustaka Setia,2019) 18.

²⁸ Al- Qur'an hafalan dan terjemah, (Bandung, CV Coedoba, 2020),61.4.

1) Perencanaan (*Planning*)

Mencakup Proses perumusan sasaran, penetapan strategi untuk mencapai sasaran, serta penyusunan rencana guna menyelaraskan dan mengkoordinasi kegiatan.

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Merancang pekerjaan guna mencapai sasaran organisasi, melalui proses penciptaan struktur organisasi.

3) Pelaksanaan (*Actuating*)

Pengarahan dan memotivasi seluruh pihak yang terlibat, sehingga mampu mengatasi atau menyelesaikan konflik.

4) Pengendalian (*Controlling*)

Proses pemantauan, evaluasi, dan membuat perbaikan jika dan kegiatan dalam proses mencapai tujuan ada hambatan atau mengalami kegagalan.²⁹

2. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja

Kinerja ialah hasil yang didapat oleh suatu organisasi baik bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode, seperti yang dikatakan oleh Armstrong dan Baron menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang memiliki hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Menurut Indra Bastian

²⁹ Haris Nurdiansyah dan Robbi Saepul Rahman, Pengantar Manajemen, (Yogyakarta, Diandra Kreatif, 2019) 22.

menyatakan bahwa kinerja ialah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan program kebijaksanaan dalam mewujudkan tujuan, sasaran visi dan misi dalam organisasi yang terdapat dalam skema startegis suatu organisasi.³⁰

Seperti yang Dijelaskan dalam Q. S. Al-ahqaf 46: ayat 19

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَيُؤْتِيهِمُ أَجْرَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ﴿٤٦﴾

Artinya : "Dan setiap orang memperoleh tingkatan sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan, dan agar Allah mencukupkan balasan perbuatan mereka, dan mereka tidak dirugikan."³¹

Dari ayat diatas bahwasanya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan, artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari pekerjaannya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasi.³²

b. Indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu itu ada yaitu:

- 1) Kualitas yaitu kualitas kerja diukur dari presepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan, serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

³⁰ Irham fahami, Manajemen Kinerja, (Bandung, CV Alfabeta,2018), 2

³¹ Al –Qur’an hafalan danTerjemah, (Bandung, CV. Cordoba,2020) 46:19

³² Ahmad Zarkasyi, “Manajemen Kinerja Dalam Tafsir Al-Qur’an dan Hadist Pendekatan Filsafat Tematik”, *Jurnal Qolamuna*,no 1,(juli,2016):136

- 2) Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam bentuk istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu merupakan tingkat kegiatan diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku), dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian merupakan tingkat tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor.³³

c. Faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1) Efektitas dan Efesiens

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa di capai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat - akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang ingin dicapai, sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari - cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

³³Abdul Aziz Al- BARQY, “Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan kinerja pegawai di kementerian Agama Kota Malang” (Tesis, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2015),.83

2) Otoritas (Wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya, perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilaksanakan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

3) Disiplin

Disiplin adalah mengikuti hukum dan aturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah aktivitas karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja, dengan organisasi dimana seseorang bekerja.

4) Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan tujuan organisasi.³⁴

d. Pengertian sikap kerja

Sikap kerja didefinisikan sebagai kumpulan perasaan, kepercayaan, dan pemikiran yang dipegang orang tentang bagaimana berperilaku pada saat ini, mengenai pekerjaan dan organisasi. Sikap lebih spesifik dari pada nilai dan tidak bersifat permanen karena cara orang mempresepsi dan menghayati pekerjaannya sering berubah seiring waktu.

³⁴ Abdul, 81.

e. Sikap pegawai

1) Keterampilan dasar interpersonal

Kompetensi interpersonal yang essential dan perlu dimiliki anggota organisasi, baik pimpinan maupun pegawai adalah kemampuan membuat orang lain merasa penting, kemampuan memahami orang lain dan kemampuan mendengarkan orang lain.

2) Sikap positif

Adapun yang menandai sikap positif yaitu tidak menghakimi, mengendalikan diri sendiri dan situasi, kreatif dalam berfikir dan perencanaan, mampu menangani dan mengelola perubahan, optimis, mampu mengkomunikasikan secara efektif semua atribut diatas.

3) Sikap terbuka

Sikap terbuka atau membuka diri adalah suatu kesediaan membagikan kepada orang lain perasaan dan perkiraan kita, sesuatu yang telah dikatakan atau dilakukan, atau kejadian – kejadian yang baru saja kita saksikan. Sikap terbuka merupakan dasar bagi hubungan yang sehat antara manusia.

4) Semangat Tim

Membangun semangat tim tidak mudah. Di antaranya karena ego yang terlalu besar dimiliki seseorang. Tidak banyak orang mau mengakui bahwa mereka tidak bisa melakukan segala hal, namun hal itu adalah realita hidup. Ada pepatah cina menyatakan, “Di balik seseorang yang mampu, selalu ada orang lain yang juga mampu,” Sesungguhnya

kerja sama adalah kunci dari prestasi besar. Anda tidak bisa melakukan apa pun yang bernilai benar – benar seorang diri.

5) Kesadaran terhadap kesehatan

Salah satu hal yang sangat penting dan sering kita lupakan, bahkan kita abaikan adalah menjaga kesehatan. Kita sering kurang mensyukuri dengan karunia Allah yang bernilai sangat berharga, yaitu kesehatan.

6) Menghargai keragaman kerja

Menghargai keragaman pada tempat kerja berarti memanfaatkan gagasan, talenta, pengalaman, dan prespektif semua pegawai pada semua level di dalam organisasi. Pengembangan dan pemanfaatan tenaga kerja yang berbakat dan beragam bisa menjadi faktor kunci menuju kesuksesan dalam periode persaingan global.

7) Kejujuran dan Integritas

Pelatih basket legends, Rick Pitino merangkum prinsip kejujuran dengan sederhana dan amat mendalam:” Berbohong membuat sebuah masalah menjadi bagian dari masa depan, kejujuran membuat masalah menjadi bagian dari masa lalu.” Selain itu, kejujuran akan melahirkan kepercayaan dan kebohongan akan membuahkan ketegangan dan kebingungan

Integritas bukan suatu faktor yang ada dengan sendirinya dalam kehidupan setiap orang. Integritas merupakan hasil dari disiplin diri,

keyakinan batin, dan sebuah keputusan untuk selalu bersikap jujur dalam setiap keadaan dalam kehidupan kita.³⁵

f. Faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja pegawai

Penerapan kinerja organisasi dalam menerapkan suatu model manajemen kinerja yang professional maka sering ditemui berbagai hambatan, adapun bentuk bentuk hambatan tersebut adalah:

- 1) Masih kurangnya pemahaman pihak manajemen perusahaan dalam mengenal secara lebih komprehensif tentang manajemen kinerja. Dimana manajer Perusahaan dalam memahami manajemen kinerja masih batas memhami konsep saja belum mengerti bagaimana menerapkannya dilapangan.
- 2) Sarana dan prasarana yang terdapat diorganisasi tersebut baik organisasi yang bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* belum mendukung ke arah penegakan konsep manajemen kinerja yang baik.
- 3) *Reseach*, pelatihan, jurnal, dan buku manajmen kinerja yang mendukung pemahaman serta percepatan berbagai pihak dalam memahami dan menafsirkan tentang manajemen kinerja belum tersedia dengan lengkap, bahkan dianggap masih berkurang.
- 4) Keberadaan berbagai buku refrensi baik yang ditulis oleh penulis asing dan domestik masih lebih bersifat umum dan belum bersifat khusus.
- 5) Dukungan pihak terkait seperti pemerintah dan lembaga terkait lainnya yang belum begitu maksimal dalam fungsinya sebagai kontrol sosial.³⁶

³⁵ Kaswan, 174 – 183.

g. Karakteristik Kinerja Pegawai yaitu:

- 1) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi
- 2) Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi
- 3) Memiliki tujuan yang realistis
- 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya
- 5) Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya
- 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.



³⁶ Fahmi, 9-10.

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data melalui kegiatan penelitian. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian itu dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal, sehingga terjangkau oleh penalaran manusia. Empiris berarti berarti cara - cara yang dilakukan itu dapat diamati oleh indra manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan.³⁷

Adapun beberapa metode penelitian yang digunakan untuk menemukan jawaban dari fokus permasalahan dalam penelitian sebagai berikut:

A. Pendekatan dan Jenis penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif.

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian misalnya perilaku, persepsi, tindakan dan motivasi. Penelitian ini disajikan dalam bentuk deskripsi dengan kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.³⁸

³⁷Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung : Alfabeta, 2017), 2.

³⁸ Lex J.Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2010), 6.

2. Jenis Penelitian

Sedangkan jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kualitatif deskriptif, yaitu suatu metode dalam penelitian status kelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang, tujuan dari penelitian deskriptif ini untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta - fakta, sifat - sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki.³⁹

Penelitian ini berdasarkan pada ketertarikan peneliti terhadap kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

B. Lokasi penelitian

Lokasi penelitian menunjukkan di mana penelitian tersebut hendak dilakukan. Wilayah penelitian berisi tentang lokasi (desa, organisasi, peristiwa, teks, dan sebagainya) dan unit analisis.⁴⁰ Adapun lokasi yang dijadikan sebagai tempat penelitian ini adalah di Kantor Urusan Agama jalan. Mt. Haryono No. 26, Potos, Badean Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso Jawa Timur. Alasan peneliti mengambil lokasi dilembaga tersebut, karena ada beberapa pertimbangan atas dasar tempat yang strategis yakni terletak dipusat kota, jalan menuju KUA mudah

³⁹ Ajat Rukajat, Metodologi Peneliitian Pendekatan Praktis Dalam Penelitian, (Yogyakarta : CV Andi Offset, 2010),351

⁴⁰ Tim penyusun, Pedoman Penulisan Karya Ilmiah IAIN Jember, (Jember : IAIN Jember Press,2017).46

dijangkau karena terdapat angkuatan umum, serta kemenarikanya dari KUA Kecamatan Bondowoso yaitu mendapat penghargaan KUA terbersih sekabupaten Bondowoso dan kepala KUA mendapat penghargaan Satya Lencana yang dikeluarkan presiden RI pada hari Amal Bakti Kementrian Agama.⁴¹

C. Subyek Penelitian Kualitatif

Pada bagian ini dilaporkan jenis data dan sumber data. Uraian tersebut meliputi data apa saja yang ingin diperoleh, siapa yang hendak dijadikan informan atau subyek penelitian, bagaimana data akan dicari dan dijaring sehingga validitasnya dapat dijamin.⁴²

Adapun subyek penelitian ini adalah kepala KUA dan pegawai KUA. Pada penelitian kualitatif ini, teknik yang digunakan yaitu teknik *purposive sampling*, merupakan pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, misalnya orang tersebut dianggap paling mengetahui tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek atau situasi sosial yang diteliti.⁴³ Subyek yang dituju oleh peneliti mengenai suatu judul yang telah ditetapkan di KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso yaitu sebagai berikut :

⁴¹ Miftahul Ulum, wawancara, *kantor urusan agama kecamatan bondowoso kabupaten bondowoso*, 04 januari 2021.

⁴² Tim penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah IAIN Jember*, 46-47.

⁴³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, 218-219.

Tabel 3.1
Nama Informan

NO	Nama	Status
1.	H.Miftahul Ulum, S .Pd.I	Kepala KUA
2	Kholifah Nurisa Ariyanto	STAF KUA
3	Ainun Isfaricha	STAF KUA
4	Kholid Abdul Ghofur	Penghulu
5	Abdul Ghofur	Penyuluh

D. Teknik Pengumpulan data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar yang ditetapkan.⁴⁴

Sebab itu perlu diadakan pengujian - pengujian melalui cara - cara tertentu. Pada penelitian ini teknik atau metode yang digunakan dalam mengumpulkan data yaitu dengan observasi, wawancara dan dokumentasi.

1. Observasi

Observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data dalam penelitian apapun, termasuk penelitian kualitatif, dan digunakan untuk memperoleh informasi atau data sebagaimana tujuan pendidikan.

⁴⁴Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, (Bandung : Alfabeta, 2017), 234

Tujuan data observasi adalah untuk menggambarkan keadaan yang diobservasi, kualitas penelitian ditentukan oleh seberapa jauh dan mendalam peneliti mengerti tentang situasi, konteks dan menggambarkan sealamiah mungkin..⁴⁵

Kegiatan observasi meliputi melakukan pencatatan secara sistematis kejadian - kejadian, perilaku, obyek - obyek yang dilihat dan hal - hal yang diperlukan dalam mendukung penelitian yang sedang dilakukan. Pada tahap awal observasi dilakukan secara umum, peneliti mengumpulkan data atau informasi sebanyak mungkin, selanjutnya peneliti harus melakukan observasi yang terfokus, yaitu mulai menyempitkan data atau informasi yang diperlukan sehingga peneliti dapat menemukan pola - pola perilaku dan hubungan yang terus menerus terjadi. Jika hal itu sudah ditemukan, maka peneliti dapat menemukan tema-tema yang akan diteliti..⁴⁶

Di dalam penelitian yang digunakan untuk pengumpulan data yaitu:

a. Observasi partisipan

Observasi partisipan menurut Stanback menyatakan peneliti mengamati apa yang dikerjakan orang, mendengarkan apa yang mereka ucapkan, dan berpartisipasi dalam aktifitas mereka..

Dengan kata lain orang yang melakukan observasi turut ikut

⁴⁵, Metodologi Penelitian Kualitatif, (Yogyakarta ; Ar-Ruzz Media, 2014), 161

⁴⁶ Jonathan Sarwono, Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif, (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2006), 224

masuk dalam organisasi atau lingkungan pekerjaan yang akan di observasi.⁴⁷

Data yang diperoleh dari teknik observasi ini adalah sebagai berikut :

- 1) Letak geografis Kantor Urusan Agama Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.
- 2) Lingkungan atau iklim kerja di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.
- 3) Aktivitas kerja di lingkungan Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

b. Observasi non partisipan

Observasi non partisipan suatu bentuk observasi dimana pengamat (peneliti) tidak terlibat langsung dalam kegiatan kelompok, atau dapat juga dikatakan pengamat tidak ikut serta dalam kegiatan yang diamatinya.⁴⁸

2. Wawancara

Wawancara adalah suatu kejadian atau proses interaksi antara pewawancara dan sumber informasi, atau orang yang diwawancarai dapat dikatakan percakapan tatap muka antara pewawancara dengan

⁴⁷ Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jawa Barat: CV Jejak, 2018), 117.

⁴⁸ Albi, 119.

sumber informasi, dimana pewawancara bertanya langsung tentang suatu objek yang diteliti yang telah dirancang sebelumnya.⁴⁹

Didalam melakukan wawancara, peneliti menggunakan teknik wawancara, yaitu:

a. Wawancara terstruktur

Wawancara terstruktur adalah model pilihan jika penanya (pewawancara) mengetahui apa yang tidak diketahuinya, dan oleh karena itu dapat membuat kerangka pertanyaan - pertanyaan yang tepat untuk memperoleh dari informan.

Dalam wawancara terstruktur, pertanyaan - pertanyaan telah dirumuskan terlebih dahulu, kemudian responden diharapkan menjawab dalam hal kerangka wawancara, definisi, atau ketentuan dari suatu masalah.

b. Wawancara tidak terstruktur

Wawancara tidak terstruktur adalah sebuah model pilihan jika pewawancara tidak mengetahuinya dan oleh karena itu, harus berpedoman pada responden untuk menceritakan kepada mereka.⁵⁰

Dalam wawancara tidak terstruktur, peneliti secara arif menanyakan dan secara aktif mendengarkan agar dapat memahami dan memberikan respons terhadap isyarat - isyarat tentang pertanyaan apa yang diajukan, atau sekiranya penting untuk

⁴⁹ A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*, (Jakarta: Kencana, 2014), 372.

⁵⁰ Sugiyono, 122.

menyelidiki lebih mendalam untuk mendapatkan informasi tambahan.⁵¹

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya - karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, cerita, biografi, peraturan, dan kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya, foto, gambar hidup, sketsa dan lain sebagainya. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, gambar, patung, film dan lain-lain. Studi dokumen merupakan pelengkap dari metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.⁵²

Dokumen yang berbentuk tulisan yaitu:

- 1) Sejarah berdirinya Kantor Urusan Agama Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.
- 2) Profil Kantor Urusan Agama Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.
- 3) Visi dan Misi Kantor Urusan Agama Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.
- 4) Struktur organisasi Kantor Urusan Agama Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

⁵¹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, 125

⁵² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung : Alfabeta, 2017), 240

5) Program Kerja Kantor Urusan Agama Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

6) Sasaran KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

Dokumen yang berbentuk gambar misalnya,:

1) Foto yang bersangkutan dengan KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

2) gambar hidup bersangkutan dengan KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

E. Analisis data

Analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh melalui wawancara mendalam, catatan lapangan, dan bahan yang lainnya, sehingga mudah dipahami dan hasil temuannya dapat disampaikan kepada orang lain.⁵³

Menurut Miles and Huberman model interaktif dalam analisis data kualitatif, yaitu “*data Colection, reduction, data display, dan conclusion drawing/verification*”. Berikut penjelasannya sebagai berikut

1. *Data Collection*

Data collection (pengumpulan data) adalah kegiatan pengumpulan data tahap awal yang dilakukan peneliti dengan

⁵³ M. Jamal, *Pradigma Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2015), 138.

menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dokumentasi, pita rekaman.⁵⁴

2. Data *Reduction* (Reduksi data)

Data reduksi berarti merangkum, memilih hal - hal yang pokok, memfokuskan pada hal - hal yang penting, serta dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya. Reduksi data dapat dibantu dengan peralatan elektronik seperti komputer mini, dengan memberikan kode pada aspek - aspek tertentu.

Reduksi data merupakan proses berfikir sensitif yang memerlukan kecerdasan dan keluasan serta kedalaman wawasan yang tinggi. Bagi peneliti masih baru, dalam mereduksi data dapat mendiskusikan pada teman atau orang lain yang dipandang ahli. Melalui diskusi itu, maka wawasan peneliti akan berkembang, sehingga dapat mereduksi data-data yang memiliki nilai temuan dan pengembangan teori yang signifikan.⁵⁵

3. Data *display* (penyajian data)

Data *display* yaitu menyajikan data yang sudah direduksi sehingga terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, dan sehingga akan semakin mudah dipahami. Dalam penelitian kualitatif bisa

⁵⁴ Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, (Jakarta : UI Pers, 2014), 20.

⁵⁵ Sugiyono, 92-93.

dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya.⁵⁶

Peneliti menyajikan data yang telah diperoleh terkait dengan tugas, peran, manajemen kepemimpinan kepala KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso melalui observasi, wawancara dan dokumentasi dalam bentuk data.

4. Data *conclusion drawing/verification* (penarikan kesimpulan atau verifikasi)

Penarikan kesimpulan atau verifikasi merupakan suatu kegiatan yang dapat menjawab makna dari data yang disajikan, temuan ini dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih belum jelas sehingga peneliti terjun ke lapangan maka menjadi jelas.

Kesimpulan ini harus didukung oleh bukti - bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan yaitu bersifat kredibel.⁵⁷

Setelah data terkumpul dan sebelum peneliti menulis laporan hasil penelitian, maka peneliti akan mengecek kembali data - data yang telah diperoleh dengan mengkoscek data yang telah didapat dari hasil interview dan mengamati serta melihat dokumen yang ada, dengan ini data yang didapat oleh peneliti dapat diuji keabsahannya dan dapat di pertanggung jawabkan.

⁵⁶Sugiyono, 95.

⁵⁷Sugiyono, 99.

E. Keabsahan data

Keabsahan data yang di gunakan yang di gunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi. Triangulasi adalah teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang sudah ada. Sedangkan untuk menguji keabsahan data yang di peroleh, peneliti menggunakan triangulasi sumber.

Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek derajat kepercayaan suatu informasi yang di peroleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Hal ini di capai dengan jalan di antaranya:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
2. Membandingkan apa yang di katakan orang di depan umum dengan apa yang di katakan secara pribadi.
3. Membandingkan dengan apa yang di katakan orang - orang tentang situasi penelitian dengan apa yang di katakannya sepanjang waktu.
4. Membandingkan keadaan dan perspektif orang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang lain.
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

G. Tahap-tahap Penelitian

Tahap - tahap penelitian ini merupakan rencana pelaksanaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, mulai dari penelitian pendahuluan, pengembangan desain, penelitian sebenarnya, dan sampai pada penulisan laporan.⁵⁸

1. Tahap pra penelitian lapangan

Pada tahap pra penelitian ini terdapat langkah - langkah dalam melakukan penelitian yaitu sebagai berikut:

a. Penyusunan rancangan penelitian

Pada tahapan ini peneliti sebelum melakukan penelitian, melalui berbagai tahapan yang dilakukan, yaitu membuat rancangan penelitian terlebih dahulu, memilih tempat/lokasi yang dijadikan penelitian, membuat suatu judul penelitian mengenai suatu permasalahan maupun keunikan dari lembaga tersebut, setelah itu mengkonsultasikan kepada dosen pembimbing akademik mengenai tiga judul yang diajukan peneliti, selanjutnya ditetapkanlah lokasi tempat penelitian oleh dosen pembimbing akademik, setelah di ACC dan mendapatkan dosen pembimbing skripsi pada tanggal 16 Noember 2020, peneliti membuat matrik penelitian sekaligus membuat surat tugas dan bimbingan skripsi, dan pada akhirnya membuat proposal serta di seminarkan pada tanggal 13 januari 2021.

⁵⁸ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, (Jeember : IAIN Jember Press, 2017), 48

b. Mengurus perizinan

Sebelum melaksanakan penelitian, peneliti membuat dan mengurus perizinan terlebih dahulu dan juga meminta nomor surat ke akademik yaitu kepada bapak hakim yang mengurus surat menyurat dengan keadaan masih Covid-19 maka dilakukan secara online pada tanggal 31 November 2020, dan dikirim kembali surat perizinan oleh pak hakim pada tanggal 3 Desember 2020.

c. Melakukan bimbingan skripsi

Setelah mengurus perizinan peneliti melakukan bimbingan kepada dosen pembimbing yaitu bapak Rosyadi untuk mengkonsultasi mengenai instrumen atau pedoman wawancara yang akan dilaksanakan oleh peneliti nantinya, mengenai kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

d. Menyiapkan perlengkapan penelitian

Pada tahapan ini peneliti menyiapkan segala peralatan dan perlengkapan sebelum terjun ke lokasi tempat penelitian, misalnya instrumen penelitian, subyek yang dituju, handphone, dan data atau dokumentasi yang dibutuhkan.

4. Tahap pelaksanaan lapangan

Pada tahapan ini, peneliti mulai mengadakan kunjungan langsung ke lokasi penelitian, langkah awal peneliti memberikan

surat penelitian skripsi kepada kepala KUA Bondowoso untuk mendapatkan ACC dari bapak Ulum tersebut pada tanggal 8 Desember 2020, setelah itu minggu kedua sampai selesai peneliti mulai mengumpulkan data - data yang diperlukan seperti sejarah KUA Bondowoso, profil KUA Bondowoso, biografi kepala KUA, visi dan misi, struktur organisasi,, sarana dan prasarana, serta program kerja KUA Bondowoso. Data diperoleh tersebut yaitu dengan menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi mengenai kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

5. Tahap analisis data dan temuan

Tahapan ini merupakan tahap terakhir dari proses penelitian, karena pada tahap ini peneliti mulai menyusun suatu hasil laporan tersebut dengan menganalisis data - data serta temuan - temuan yang telah diiperoleh sebelumnya dan juga dikonsultasikan kepada dosen pembimbing, mungkin ada masukan dan saran - saran yang perlu diperbaiki agar nantinya hasil penelitian ini bisa semaksimal mungkin. Sehingga pada akhirnya laporan sudah selesai dan siap dipertanggung jawabkan, maka peneliti ini akan mempersentasikan di depan penguji - penguji nantinya, disamping itu peneliti akan menggandakan laporan tersebut kepada pihak yang terkait didalamnya.

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Obyek penelitian KUA Kecamatan Bondowoso

a. Letak Geografis KUA Kecamatan Bondowoso

Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso, berada di wilayah bagian timur Provinsi Jawa Timur dengan jarak kurang lebih 200 km dari ibu Kota Provinsi Surabaya. Koordinat wilayah terletak antara 113°48'10" – 113°48'26" Bujur Timur dan antara 7°50'10" – 7°56'41" Lintang Selatan.

b. Profil Kantor Urusan Agama Kecamatan Bondowoso.

1) Sejarah singkat KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

KUA Kecamatan Bondowoso dibangun pada tahun 1997 di atas tanah seluas 500 m² termasuk halaman kantor, dengan status tanah Milik Pemerintah Kabupaten Bondowoso dan direnovasi pada tahun 2020. Adapun luas bangunan KUA adalah 300 M². Bangunan KUA terdiri dari 12 ruang, yaitu: ruang Kepala, ruang Tata Usaha, ruang Tamu/Tunggu, ruang Akad Nikah, ruang Komputer/Administrasi, ruang FKPAI, ruang Arsip, WC dan Kamar mandi, ada 2, ruang penghulu, ruang pengawas, dan Mushola.⁵⁹

⁵⁹Sumber data : *Dokumentasi* Pegawai administrasi KUA pada hari Kamis 7 Januari 2021

Tabel 4.1
Nama-Nama Kepala KUA Kecamatan Bondowoso
Mulai Tahun 1927 – 2021

No	Nama	Tahun Jabatan	
		Awal	Akhir
1	Kh. Moch. Almochtaq bin Mahmud bin Itsnain	1927	-
2	Muh. Chozin Syam	1959	1962
3	M. Munawir, BA	1979	1986
4	Anwar Rosyidi	1986	1989
5	H. Abdul Hamid	1989	1992
6	Askan Chatman	1992	1994
7	M. Toyyib, Bc.HK.	1994	1997
8	M. Munawir, BA.	1997	1998
9	M. Rusdi Saiful	1998	2001
10	Abd. Mu'is, BA.	2001	2003
11	Drs. Astono, MHI.	2003	2005
12	H. M. Kholid, S.Ag., M.HI.	2005	2008
13	Ramli Hasan, S.Ag., MM.	2008	2009
14	Drs. Moh.Wildanul Ulum	2009	2010
15	Drs. H. Moh. Syai'an, M.HI.	2010	2013
16	H. Miftahul Ulum, S.Ag., M.Pd.I.	2016	-

2) Biodata Kepala KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso

Nama : H. Miftahul Ulum ,S.Pd.I

Tempat/Tanggal Lahir : Bondowoso, 01 Februari 1970

Jabatan : Kepala KUA

Alamat Rumah : Dadapan Bondowoso

No. HP : 082338871004⁶⁰

Kepala KUA Bondowoso adalah sosok pemimpin yang suka berbaur dengan bawahannya, murah senyum, salah satunya dengan makan bersama dan mengajak bawahan untuk sholat berjamaah, suka bercerita tentang tokoh-tokoh sukses terutama pembesar islam sehingga bawahan termotivasi, menyukai kebersihan dan kerapian disilpin seperti halnya masuk kantor sebelum jam kantor kepala KUA sudan berada dikantor.⁶¹

3) Visi dan Misi KUA Kecamatan Bondowoso

Adapun visi KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso yaitu Terwujudnya masyarakat Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso yang taat beragama, rukun, cerdas, dan sejahtera lahir batin dalam rangka mewujudkan Indonesia yang berdaulat, mandiri dan berkepribadian berlandaskan gotong - royong.

Adapun misi KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten

Bondowoso mengemban misi yaitu:

⁶⁰ Sumber data, *Dokumentasi*, kepala KUA Kecamatan Bondowoso hari sen 04 januari 2021

⁶¹ Ainun, *Wawancara*, Kantor Urusan Agama Kecamatan Bondowoso, 12 januari 2021

- a) Pemahaman dan pengamalan ajaran agama. Memantapkan kerukunan intra dan antara umat beragama.
- b) Menyediakan pelayanan kehidupan beragama yang merata dan berkualitas
- c) Meningkatkan pemanfaatan dan kualitas pengelolaan potensi ekonomi keagamaan.
- d) Mewujudkan penyelenggaraan ibadah haji dan umrah yang berkualitas dan akuntabel.
- e) Mewujudkan tatakelola pemerintah yang bersih, akuntabel dan terpercaya.⁶²

4) Tujuan KUA Kecamatan Bondowoso

- a) Meningkatkan pemahaman dan pengamalan ajaran agama.
- b) Memantapkan kerukunan intra dan antar umat beragama.
- c) Menyediakan pelayanan kehidupan beragama yang merata dan berkualitas.
- d) Mewujudkan penyelenggaraan ibadah haji dan umrah yang berkualitas dan akuntabel.
- e) Mewujudkan tatakelola pemerintahan yang bersih, akuntabel dan terpercaya.

⁶²Sumber data : Dokumentasi Pegawai adminitrasu KUA pada hari kamis 7 Januari 2021

5) Sasaran KUA Kecamatan Bondowoso

- a) Terwujudnya peningkatan pemahaman dan pengamalan ajaran agama pada masyarakat.
- b) Terwujudnya kerukunan intra dan antar umat beragama yang mantap.
- c) Terwujudnya peningkatan pelayanan kehidupan beragama yang merata dan berkualitas.
- d) Terwujudnya penyelenggaraan ibadah haji dan umrah yang berkualitas dan akuntabel.
- e) Terwujudnya tatakelola pemerintah yang bersih, akuntabel dan terpercaya.⁶³

6) Kondisi sarana dan prasarana

Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso mempunyai Tanah seluas 500 m² termasuk halaman kantor, Status tanah Milik Pemerintah Kabupaten Bondowoso. Direnovasi pada tahun 2020, luas bangunan KUA 300 M². Bangunan KUA terdiri dari: 12 ruang, yaitu: ruang Kepala, ruang Tata Usaha, ruang Tamu/Tunggu, ruang Akad Nikah, ruang Komputer/Administrasi, ruang FKPAI, ruang Arsip, WC dan Kamar mandi ada 2, ruang penghulu, ruang pengawas, dan Mushola.⁶⁴

⁶³Sumber data : Dokumentasi Pegawai administrasi KUA pada hari Kamis 7 Januari 2021

⁶⁴Sumber data : Dokumentasi Pegawai administrasi KUA pada hari Kamis 21 Januari 2021

7) Penyajian Jumlah Pegawai

Pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Bondowoso seluruhnya berjumlah 15 orang yaitu: Kepala KUA / Penghulu 1 orang, pegawai atau Staf PNS 2 orang, penyuluh PNS dan Honorer Modin atau pembantu ada 10 orang, pegawai pencatat perkawinan 11 orang

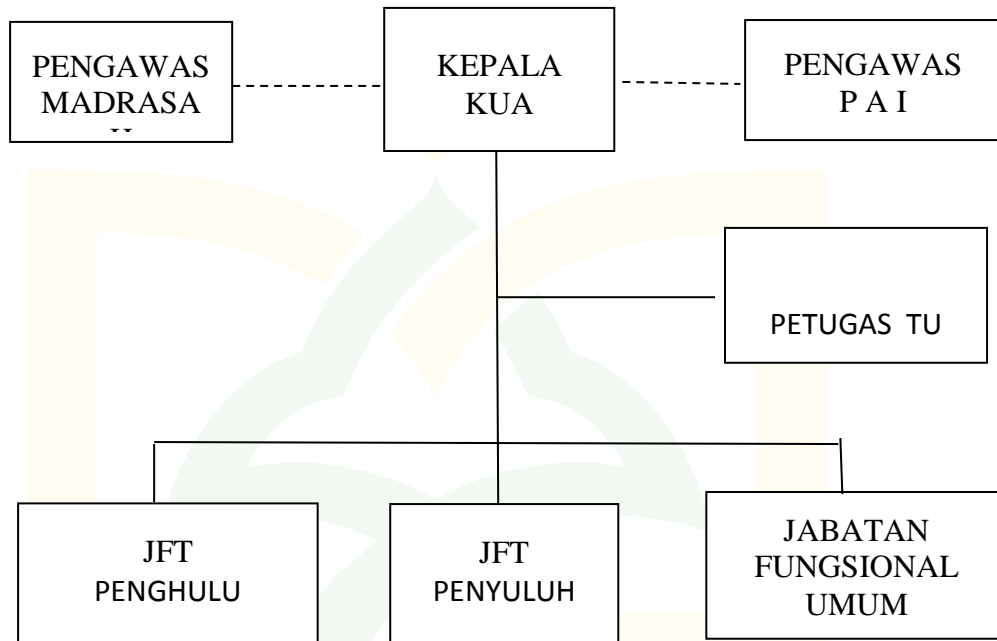
Tabel 4.2
Daftar Pegawai Kantor Urusan Agama (KUA)
Kecamatan Bondowoso

No.	Nama/Nip	Pangkat/ Gol.Ruang	Jabatan
1	H. Miftahul Ulum, S. Pd.I NIP. 1971211993031004	Pembina(Iv/A)	Penghulu Madya atau kepala KUA
2	Kholid Abd Aziz, S. Ag NIP. 197704052009121003	Penata Muda Tk. I (Iii/B)	PenghuluPertama
3	KholifahNurisa Ariyanto NIP.198304022005012002	Penata (Iii/C)	Staff Kua

Tabel 4.3
Daftar Pegawai Non PNS Kantor Urusan Agama(KUA)
Kecamatan Bondowoso

NO	NAMA/NIP	PANGKAT/GOL RUANG	JABATAN
1	Ainun Isfaricha	-	Pegawai tidak tetap
2	Ahmadi	-	Pegawai tidak tetap
3	Abd. Ghofur	-	Penyulun Non PNS
4	M. Thoha Hasan	-	Penyulun Non PNS
5	Busijo	-	Penyulun Non PNS
6	H. Subhan	-	Penyulun Non PNS
7	Jalaluddin Muwalli	-	Penyulun Non PNS
8	Ely Rohmawati	-	Penyulun Non PNS
9	Dra. Kustutik, M.PdI	-	Penyulun Non PNS
10	Sutiama	-	Penyulun Non PNS

Tabel 4.4
Struktur Organisasi Untuk melaksanakan tugas dan fungsi tersebut
KUA Kec. Bondowoso Kab. Bondowoso, berdasarkan PMA nomor 34
tahun 2016, memiliki struktur organisasi sebagai berikut :



c. Tugas Pokok dan fungsi KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

_Kantor Urusan Agama (KUA) adalah Unit Pelaksana Teknis Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam, yang bertugas melaksanakan sebagian tugas Kantor Kementerian Agama Kabupaten atau Kota di bidang urusan agama Islam yang berkedudukan di Wilayah Kecamatan. Dalam melaksanakan tugas, KUA Kecamatan Bondowoso menyelenggarakan fungsi :

- 1) Pelaksanaan pelayanan, pengawasan, pencatatan, dan pelaporan nikah dan rujuk.
- 2) Penyusunan statistik, dokumentasi dan pengelolaan sistem informasi manajemen KUA.
- 3) Pelaksanaan tata usaha dan rumah tangga KUA.
- 4) Pelayanan bimbingan keluarga sakinah.
- 5) Pelayanan bimbingan kemasjid.
- 6) Pelayanan bimbingan pembinaan syari'ah.
- 7) Penyelenggaraan fungsi lain di bidang agama Islam yang ditugaskan oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten / Kota. (PMA 34 tahun 2020 pasal 2& 3).⁶⁵

Dijelaskan dalam Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 34 tahun 2016 Bab IV Pasal 16 menjelaskan bahwa :

- 1) Kepala KUA Kecamatan bertanggung jawab memimpin dan mengorganisasikan bawahan dan memberikan pengarahan serta petunjuk bagi pelaksanaan tugas sesuai dengan uraian tugas yang telah ditetapkan.
- 2) Pengarahan dan petunjuk sebagaimana dimaksud pada ayat 1 harus diikuti dan dipatuhi oleh bawahan secara bertanggung jawab serta

⁶⁵Sumber data : Dokumentasi Pegawai adminitrasu KUA pada hari kamis 7 Januari 2021

dilaporkan secara berkala sesuai dengan peraturan perundang - undangan.⁶⁶

Dengan adanya tugas dan fungsi KUA Kecamatan Bondowoso maka harus dipaparkan juga tupoksi dan aksi kepala KUA Kecamatan Bondowoso.

Tabel 4.5
Tupoksi dan aksi kepala KUA

No	Tupoksi	Aksi
1	Memimpin pelaksanaan tugas KUA,	1. Memberikan semangat dan contoh yang baik bagi bawahan dalam melaksanakan tugas KUA. 2. Memanajemen KUA .
2	Menetapkan dan Merumuskan visi dan misi	Melaksanakan dan mengamalkan visi dan misi KUA dengan baik agar bisa tercapai dengan maksimal
3	Menetapkan kebijakan	Mematuhi Kebijakan dengan ikhlas agar tercipta KUA yang tertib,nyaman dan aman
4	Menetapkan Sasaran	Fokus Mencapai sasaran dengan baik dan semangat
5	Menetapkan Program	Melaksanakan program kerja dengan baik dan maksimal agar membantu tercapainya visi dan misi KUA dan KUA bekerja lebih sistematis dan terstruktur
6	Membagi tugas dalam menggerakkan, mengarahkan, membimbing, dan mengkoordinasi	Memberikan pelatihan dan pemahaman sesuai tugas yang dibagi

⁶⁶Menteri Agama Republik Indonesia, Undang undang No.34 Tahun 2016 bab Iv pasal 16 tentang Kepala KUA

7	Melakukan pemantauan dan evaluasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan evaluasi setiap minggu dengan mendatangi setiap pegawai, menanyakan tugas setiap pegawai, apakah ada kesulitan apakah sudah mencapai target 2. Melaksanakan evaluasi setiap bulam guna melihasi hasil kerja pegawai. selama satu bulan.
8	Melakukan pelayanan dalam bidang ketata usahaan	Memberikan pelatihan di bidang ke tata usahaan
	Melakukan pelayanan dan bimbingan di bidang nikah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan layanan konsultasi perkawinan dan keluarga
9	Melakukan usaha pengembangan dan peningkatana kualitas pelayanan dib bidang pelaksanaa KUA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan pelayanan yang baik 2. Memberikan pelatihan usaha, pengembangan dan peningkatana kualitas pelayanan di bidang pelaksanaan KUA
10	Mempelajari dan mengoreksi laporan pelaksanaan bawahan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membaca laporan dengan seksama agar tidak ada kesalahan 2. Mengoreksi dengan teliti 3. Memberikan arahan dengan baik

B. Penyajian data dan Analisis

Pada suatu penelitian haruslah disertai dengan penyajian data sebagai penguat, sebab inilah yang dianalisa mengenai data - data yang diperoleh dari berbagai informan sehingga nantinya bisa disimpulkan.

Adapun peneliti di dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Peneliti berusaha memaparkan suatu gambaran mengenai kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso, dengan suatu fenomena dan data yang telah diperoleh dari lapangan setelah mengalami berbagai proses melalui metode tersebut.

Sebagaimana telah dijelaskan bahwa dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi sebagai alat untuk mendapatkan data sebanyak mungkin terhadap berbagai hal serta dapat mendukung dari penelitian ini. Adapun penyajian dan analisis data dari masing-masing fokus penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai
 - a. Kepemimpinan apa yang diterapkan oleh kepala KUA Kecamatan Bondowoso dan Peran pemimpin menurut Menurut Yukl mempunyai beberapa peran kepemimpinan yaitu:

Kepemimpinan mempunyai Peran dan memberi informasi, Peran dan mempengaruhi orang lain, peran membangun hubungan, dan Peran membuat keputusan. Menurut Bapak H. Miftahul Ulum S.Pd.I selaku kepala KUA Kecamatan Bondowoso berpendapat mengenai kepemimpinan dan peran pemimpin yang berupa memberi informasi, mempengaruhi orang lain, membangun hubungan, dan membuat keputusan yaitu:

”Gaya kepemimpinan yang saya terapkan adalah kepemimpinan partisipatif maksudnya mengikutsertakan pegawai dalam beberapa hal mengenai KUA. Mengenai peran dalam memberi informasi saya sering mengadakan rapat terlebih dahulu dengan pegawai jika ada informasi dari atasan yang tujuan jika hal tersebut tentang tugas atau penerapan IT terbaru sehingga bisa dipahami bersama, saya mempengaruhi bawahannya terutama dalam urusan KUA yaitu dengan uswah atau keteladanan. Seperti datang tepat waktu, masuk setiap hari, menjaga kebersihan serta menjaga penampilan yang rapi, dalam membangun hubungan saya mengajak para pegawai untuk berdiskusi mengenai pekerjaannya dari hal tersebut saya bisa tau kesulitan pegawai. Untuk menjaga keharmonisan kepada semua pegawai yaitu dengan makan bersamai, karena dengan kebersamaan hubungan akan semakin erat. Dalam memberi keputusan saya mengikutsertakan pegawai dalam urusan KUA, saya ingin para pegawai bisa menuangkan ide-ide cemerlangnya untuk KUA Kecamatan Bondowoso, dengan adanya pemikiran yang baik kepala KUA makan akan di kaji terlebih dahulu baru bisa mengambil keputusan.⁶⁷

Sedangkan menurut pegawai administrasi ibu Kholifah Nurisa Ariyanto mengemukakan mengenai kepemimpinan kepala KUA (bapak Miftahul Ulum, S.Pd.I) peranya dalam menyampaikan informasi dan memberi keputusan sebagai pemimpin untuk meningkatkan kinerja pegawai yaitu:

”Kepemimpinan bapak ulum sangat berpengaruh bagi kita dalam meningkatkan kinerja pegawai, dengan sifat bapak kepala KUA sebagai pemimpin yang sabar, murah senyum dan tidak pernah marah. Kepala KUA suka kebersihan dan kerapian sehingga KUA bondowoso pernah mendapat penghargaan KUA terbersih sekabupaten Bondowoso, sehingga membuat kita sadar terutama saya sebagai pegawai sendiri agar menjaga kebersihan juga, dalam menyampaikan informasi dari atasan bapak kepala melakukan rapat agar informasi tersebut dapat diterima dengan baik dan dapat dipahami, dalam memberi keputusan mengenai urusan KUA, kepala KUA mengajak musyawarah para pegawainya sehingga kami merasa senang dan semangat bisa memberikan masukan.⁶⁸

⁶⁷Miftah , *Wawancara*, Kantor Urusan Agama Kecamatan Bondowoso, 04 Januari 2021

⁶⁸ Kholifah, *Wawancara*, Kantor Urusan Agama Kecamatan Bondowoso, 07 Januari 2021

Sedangkan menurut pegawai tidak tetap ibu Ainun Isfaricha mengemukakan mengenai kepemimpinan kepala KUA (bapak Miftahul Ulum, S.Pd.I) dalam peranya mempengaruhi orang lain dan membangun hubungan sebagai pemimpin untuk :

”Kepala KUA dalam peranya mempengaruhi orang lain terutama kepada pegawai bapak ulum tidak menggunakan kata – kata dalam mengajak ataupun menyuruh (uswah) dengan menggunakan tindakan yang bisa dapat mempengaruhi kita secara tidak sadar seperti halnya dalam hal kebersihan, tepat waktu masuk kantor, suka kerapian. Dalam peran membangun hubungan dengan karyawan bapak kepala selalu *welcome* (selalu ada) kepada pegawai, sering memberikan motivasi, saran dan semangat salah satunya dengan cerita kisah - kisah tokoh besar dan tokoh islam agar kita termotivasi untuk bekerja dengan giat dan tidak melupakan ibadah, dan menjaga keharmonisan dengan makan bersama dan berdiskusi sangat meyenangkan disana kita bisa bertanya dan sharing kepada bapak kepala dan pegawai yang lain.⁶⁹”

Peneliti juga menyaksikan keadaan KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso yang bersih dan rapi dimulai dari halaman depan kantor hingga dalam kantor tertata dengan rapi dan sangat menjaga kebersihan serta KUA Kecamatan Bondowoso pernah mendapat penghargaan karena menjadi Kantor Urusan Agama terbersih sekabupaten Bondowoso.

Dokumentasi kondisi fisik Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso, yang tampak dari depan.

⁶⁹ Ainun, *Wawancara*, Kantor Urusan Agama Kecamatan Bondowoso, 12 januari 2021

Gambar 4.1

**Halaman depan dan ruang tunggu
KUA Kecamatan Bondowoso**



Halaman depan KUA Kecamatan Bondowoso



Ruang tunggu KUA Kecamatan Bondowoso

Gambar 4.2
Ruang adminitrasi



Ruang admintrasi KUA Kecamatan Bondowoso dengan pegawai mengikuti protokol kesehatan.

Sedangkan menurut penghulu bapak Kholid Abdul Ghofur .S.Ag. mengemukakan mengenai kepemimpinan kepala KUA (bapak Miftahul Ulum, S.Pd.I) dalam peran menyampaikan informasi dan membangun hubungan dengan dengan pegawai yaitu:

”Kepala KUA sebagai pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai, jika dilihat dalam penyampaian berita atau informasi bapak kepala ini lebih suka bermusyawarah atau mengumpulkan para pegawainya agar informasi itu bisa diterima secara seksama yaitu dengan merapatkan dengan para pegawai. Dalam membangun hubungan kepala KUA mengajak diskusi saya sebagai penghulu, sehingga tugas penghulu berjalan dengan baik, dalam mempengaruhi orang lain kepala kepala KUA menggunakan uswah yaitu perbuatan dengan salah satu contoh disiplin, tanggung jawab, suka kebersihan dan kerapian. Dalam kegiatan akad nikah bapak kepala memberikan contoh kerapian yaitu selalu mengunkan jaz dan tak lupa kopyah dan dasi, dan sering juga membenarkan dasi calon pengantin laki – laki yang tidak rapi.⁷⁰

⁷⁰ Kholid, *Wawancara*, Kantor Urusan Agama Kecamatan Bondowoso, 14 januari 2021

Sedangkan menurut pegawai ustadz Abd Ghofur sebagai ketua penyuluh mengemukakan mengenai kepemimpinan kepala KUA (bapak Miftahul Ulum, S.Pd.I), dalam peran mempengaruhi orang lain dan memberi keputusan sebagai pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai yaitu:

” Peran kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai khususnya dalam memberi informasi untuk kegiatan penyuluh selalu mengumpulkan kami para penyuluh dalam menyampaikan informasi mengenai penyuluh KUA agar bisa pahami secara langsung. Dan peran mempengaruhi orang lain khususnya kepada penyuluh yaitu dengan uswah seperti disiplin, tanggung jawab. Jadwal kepala KUA untuk mengimami masjid lebih dari 1 maka memberi kesempatan kepada kami para penyuluh untuk mengisinya. Peran membangun hubungan dengan penyuluh kepala KUA sering bertanya masalah apa yang ada di masyarakat dan merembukkan cara pemecahan masalahnya sehingga membangun hubungan secara batiniah dan menambah wawasan ilmu bagi saya dan lainnya, dalam memberi keputusan kepala KUA mengikutsertakan para penyuluh yang mengenai kegiatan penyuluh agar keputusan tersebut baik untuk kemaslahatan bersama⁷¹.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi diatas dapat dikatakan bahwa peran kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso yaitu kepala KUA sangat berperan penting untuk meningkatkan kinerja pegawai, dengan kepemimpinan gaya Partisipatif dan peran memberi informasi dengan cara merapatkan terlebih dahulu, agar informasi dapat diterima dan di cerna dengan baik. Peran mempengaruhi orang lain dengan cara uswah atau keteladanan seperti disiplin, selalu menjaga

⁷¹ Ghofue, Wawancara, Kantor Urusan Agama kecamatan Bondowoso, 19 januari 2021

kebersihan dan kerapian. Peran membangun hubungan dengan pegawai, dengan cara berdiskusi, makan bersama dan bercerita sehingga pegawai bisa termotivasi. Peran memberi keputusan kepala KUA mengikut sertakan pegawai, dengan memberi kesempatan menuangkan ide ide cemerlang dari pegawai merupakan salah satu meningkatkan kinerja pegawai dan untuk kebaikan dan kemajuan KUA Bondowoso.⁷²

b. Manajemen Kepemimpinan Kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai

Kepemimpinan kepala KUA memajemen KUA Kecamatan Bondowoso dengan menggunakan teori dari Terry yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan atau pelaksanaan (*actuating*) dan pengawasan atau pengendalian (*controlling*).

Menurut Bapak H. Miftahul Ulum S.pd.I selaku kepala KUA Kecamatan Bondowoso berpendapat mengenai manajemen KUA Kecamatan Bondowoso yaitu:

”Saya selaku kepala KUA Kecamatan Bondowoso dalam meningkatkan kinerja pegawai dimulai dengan adanya perencanaan yaitu dengan adanya program kerja dan saya memberikan kebebasan kepada seluruh pegawai untuk berinovasi dalam perbaikan dan kemajuan KUA Kecamatan Bondowoso, yang pada akhirnya untuk *ekselen servis (Pelayanan Masyarakat)*, karena inovasi itu penting untuk kemajuan KUA Kecamatan Bondowoso dalam hal pelayanan, pelayanan menjadi kaca pertama masyarakat terhadap KUA, dengan pelayanan yang baik maka masyarakat merasa senang dilayani kita, bukan hanya kantor yang bagus tapi dalam hal pelayanan itu sangat

⁷² Abd Ghofur, *Wawancara*, Kantor Urusan Agama Kecamatan Bondowoso, 19 januari 2021

penting dan utama. Pengorganisasian kepala KUA dengan adanya pembagian tugas (*job description*), para pegawai bisa mengerjakan tugasnya sesuai dengan tupoksinya. Pelaksanaanya yaitu dengan mempunyai sasaran, waktu dan target penyelesaian tugas. Kapan tugas itu dapat selesai, sehingga visi misi dan program kerja dapat terlaksana. Pengontrolan yaitu dengan adanya evaluasi 1 minggu sekali oleh kepala KUA dengan mendatangi tiap ruangan karyawan untuk melihat sejauh mana pekerjaan sudah diselesaikan, evaluasi satu bulan sekali oleh kepala KUA untuk menyiapkan evaluasi dari pimpinan Kementerian Agama yang di lakukan tiga bulan sekali.

Menurut pegawai administrasi yaitu ibu Kholifah Nurisa Ariyant, mengemukakan tentang kepemimpinan kepala KUA (bapak Miftahul Ulum, S.Pd.I), mengenai manajemen kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai yakni pengorganisasian dan pengontrolan KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso berikut:

”Bapak kepala dalam pengorganisasian yaitu membagi tugas para pegawai sesuai dengan kemampuan agar pekerjaan dapat cepat terselesaikan, dalam pelaksanaan kami bertugas sesuai dengan pembagian kerja yang sudah dibagi oleh kepala KUA, tupoksi kita agar dapat mencapai visi dan misi KUA Kecamatan Bondowoso, dan program kerja dapat terlaksana dengan baik, terutama dalam urusan pelayanan, Pengontrolan kepala KUA dilakukan dengan cara mendatangi setiap ruangan pegawai untuk melihat sejauh mana pekerja kita selesai dan mana yang harus dibenahi, kadang ada tugas yang belum di selesaikan hingga sore bapak kepala menemani para pegawai untuk menyelesaikan tugas. Evaluasi tersebut di lakukan seminggu sekali, sebulan sekali oleh kepala KUA sendiri, dan 3 bulan sekali oleh pengawas Kementerian Agama”.

Menurut pegawai tidak tetap ibu Ainun Isfaricha mengemukakan mengenai kepemimpinan kepala KUA (bapak Miftahul Ulum, S.Pd.I) dalam hal manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai kantor urusa agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso yaitu:

” Kepemimpinan bapak ulum ini sudah memajemen Kantor Urusan Agama Kecamatan bondowoso dengan baik dimulai dengan perencanaan bapak kepala dalam meningkatkan kinerja pegawai salah satunya dengan adanya program kerja, *job decription* pembagian tugas sesuai tupoksinya agar tugas bisa terselesaikan sesuai dengan target, pengorganisasian yaitu menggunakan program kerja agar tepat sasaran. Pelaksanaan pembagian tugas dan dengan adanya program kerja tujuannya pekerjaan yang kita kejakan dapat terlaksana dan terselesaikan dengan semaksimal mungkin. Pentolan kepada pegawai Dengan controlling yang sudah dilakukan agar bisa menyiapkan supervisi yang dilakukan setiap seminggu sekali dan setiap sebulan sekali dari Kementrian agama setiap 3 bulan sekali.

Menurut pegawai penghulu bapak Kholid Abdul Ghofur . S.Ag. mengemukakan mengenai kepemimpinan kepala KUA (bapak Miftahul Ulum, S.Pd.I), manajemen KUA Kecamatan Bondowoso dalam meningkatkan kinerja pegawai.

”Kepala KUA dalam mengorganisasikan KUA Kecamatan Bondowoso dengan adanya program kerja dan pembagian tugas, serta kepala KUA melakukan pengontrolan kepada pegawai yaitu dengan evaluasi yang dilakukan setiap minggu, sebulan sekali. Dan dari Kementrian Agama dilakukan 3 bulan sekali yang disebut *tri wulan*.

Sedangkan menurut pegawai ustadz Abd Ghofur sebagai ketua penyuluh mengemukakan mengenai kepemimpinan kepala KUA (bapak Miftahul Uluum, S..Pd.I) dalam manajemen.

”Kepala KUA memberikan kesempatan kepada kami untuk berinovasi terutama dalam hal pelayanan masyarakat dan kebutuhan masyarakat apa yang terbaik bisa diberikan oleh pegawai khususnya penyuluh yang bertugas langsung terjun dengan masyarakat, pengorganisasian dari bapak ulum yaitu mengikutseratakan pegawai khususnya sehingga pegawai mempunyai tanggung jawab langsung kepada masyarakat apalagi sebagai penyuluh terjun langsung melihat kondisi masyarakat, pelaksanaanya yaitu dengan menjalankan tugas setiap pembagian kerja masing - masing penyuluh agar visi

misai dan program kerja dapat tercapai dengan baik, pengontrolan dan evaluasi seminggu sekali, sebulan sekali oleh KUA Kecamatan Bondowoso dan evaluasi 3 bulan sekali oleh Kementerian Agama.”

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi diatas dapat dikatakan bahwa manajemen kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso yaitu Kepala KUA merencanakan adanya program kerja dan mengembangkan inovasi pegawai untuk kemajuan KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kepala melakukan pengorganisasian KUA Kecamatan Bondowoso dengan melakukan pembagian tugas, sesuai dengan tupoksinya, agar melaksanakan pelayanan sebaik mungkin sehingga masyarakat yang datang ke KUA mempunyai harapan yang baik, dalam hal pelayanan. Pelaksanaannya dengan melaksanakan program kerja sebaik mungkin, dan pengontrolan dilakukan, seminggu sekali, satu bulan sekali dan supervisi dari Kementerian Agama dilakukan setiap 3 bulan sekali yang disebut supervisi *triwulan*.

IAIN JEMBER

Tabel 4.6
Fungsi Manajemen

Fungsi Manajemen	Tupoksi	Aksi
<i>Planning</i> (perencanaan)	Membuat program kerja pegawai	Pelaksanaan program kerja dengan baik tertera di tabel 4.2 aksinya dengan langkah strategis
<i>Organizing</i> Pengorganisasian	Pembagian tugas (<i>Job Description</i>)	<p>1. Kepala KUA: memimpin dengan baik aksinya dengan manajemen yang berurusan dengan KUA Kecamatan Bondowoso dengan baik.</p> <p>2. Penghulu: melakukan perencanaan kegiatan penghulu. Pengawasan pencatatan nikah dan rujuk, penasihat dan konsultasi rujuk, pemantauan pelanggaran ketentuan nikah dan rujuk, pelayanan fatwa hukum, munkahat dan bimbingan muamalah, pembinaan keluarga sakinah serta pemantauan dan evaluasi kegiatan kepenghuluan</p> <p>3. Petugas TU: menyelesaikan tugas</p>

		adminitrasi dengan baik, sebagaimana yang disebut dalam pasal 3 PMA NOMOR 34 2016 ayat (1) , 3. Penyuluhmenyusun rencana kerja bulanan, menyusun penjadwalan kegiatan penyuluhan
<i>Actuating</i> (Pelaksanaa)	Mencapai visi,misi dan program kerja dengan baik	Bekerja dengan semangat dan giat,melakukan pelayanan di KUA semaksimal kumgkin sehingga masyarakat pulang dari KUA punya harapan yang baik
<i>Controlling</i> (Pengontrolan)	Evalusi KUA satu minggu sekali,sebulan sekali oleh KUA Kecamatan Bondowoso dan 3 bulan sekali oleh Kementrian Agama	Evaluasi dilaksanakan setiap minggu dilakukan oleh kepala gunanya utuk menegecek cara kinerja baiak sudah benar atau tidak, evaluasi sebulan sekali guna untuk merekap hasil kerja selama sebulan dan mana yang harus di perbaiki dan sebagai persiapan untuk datang supervise dari kemenag.

Tabel 4.7
Program kerja dan langkah stretegis

NO	PROGRAM KERJA	NO	LANGKAH STRATEGIS
1	Peningkatan pemahaman dan pengamalan ajaran agama pada masyarakat.	1	Melaksanakan pengajian di kelompok-kelompok masyarakat
		2	Menghadiri pengajian-pengajian dalam rangka PHBI.
2	Peningkatan kerukunan intra dan antar umat beragama yang mantap	3	Melakukan koordinasi dengan instansi terkait dan/atau kelompok masyarakat
		4	Mengikuti kegiatan dalam rangka kerukunan intra dan antar umat beragama di tingkat kabupaten.
3	Peningkatan kualitas layanan di bidang kepenghuluan.	5	Meningkatkan kualitas layanan di bidang kepenghuluan (NTPCR).
		6	Menyelenggarakan kegiatan pembinaan perkawinan
4	Peningkatan kualitas layanan di bidang keluarga sakinah.	7	Memberikan layanan konsultasi perkawinan dan keluarga
		8	Menyelenggarakan kegiatan pembinaan keluarga sakinah
5	Peningkatan kualitas layanan bidang hisab-rukyat.	9	Mengikuti proses pemantauan hilal
		10	Menfasilitasi pengukuran arah kiblat
		11	Mengusahakan tersedianya jadwal shalat
6	Peningkatan kualitas layanan	12	Memroses permohonan layanan Akta Ikrar Wakaf

	bidang perwakafan.	13	Melayani konsultasi perwakafan
7	Peningkatan penyelenggaraan ibadah haji dan umrah yang berkualitas dan akuntabel.	14	Menyelenggarakan bimbingan manasik haji
		15	Mengikuti rapat-rapat tentang perhajian
8	Peningkatan pemeliharaan kantor	16	Menyelenggarakan kebersihan kantor dan sekitarnya
		17	Menyelenggarakan keamanan kantor dan sekitarnya
		18	Menyelenggarakan pemeliharaan gedung, halaman dan pagar.
9	Peningkatan pemeliharaan peralatan dan mesin	19	Menyelenggarakan pemeliharaan komputer, laptop dan printer.
10	Peningkatan pengadaan sarana dan prasarana	20	Mengoptimalkan pemanfaatan layanan listrik, PDAM dan internet.
		21	Menyelenggarakan penjilidan dokumen-dokumen perkantoran.
		22	Menyelenggarakan pengadaan ATK dan peralatan kantor lainnya
11	Peningkatan kualitas koordinasi lintas sektoral dan konsultasi vertikal.	23	Mengikuti koordinasi/rapat-rapat lintas sektoral dan vertikal di tingkat kabupaten.

2. Hambatan dan solusi dalam meningkatkan kinerja pegawai

Menurut Bapak H. Miftahul Ulum S.pd.I selaku kepala KUA Kecamatan Bondowoso berpendapat tentang hambatan dan solusi dalam meningkatkan kinerja pegawai (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

” Hambatan dalam meningkatkan kinerja pegawai baerada pada latar belakang pendidikan setiap pegawai yang berbeda hal ini hambatan

yang cukup menonjol. Solusinya dengan menyampaikan informasi dengan cara musyawarah atau merapatkan terlebih dahulu agar informasi yang diterima bisa dicerna dan diterima dengan baik.”

Sedangkan menurut pegawai administrasi ibu Kholifah Nurisa Ariyanto mengemukakan mengenai hambatan dan solusi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

”Hambatan dalam meningkatkan kinerja pegawai yaitu kurangnya tenaga kerja atau kekurangan personil Pegawai Kantor, Urusan Agama Kecamatan Bondowoso, yang terdiri dari 1 orang kepala, 1 penghulu, 1 orang staf PNS, 2 orang PTT dan 8 orang penyuluh non PNS. Sehingga pelayanan masyarakat sedikit terhambat, apalagi dengan diterapkannya Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP), adapun solusinya yaitu dengan mengoptimalkan SDM yang ada, mengatur *schedule* dan pelaksanaan nikah dan rujuk secara proporsional, mengadakan pembagian tugas serta memacu peningkatan SDM dan etos kerja masing-masing pegawai”

Sedangkan menurut pegawai tidak tetap ibu Ainun Isfaricha mengemukakan mengenai hambatan dan solusi dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

”Hambatan dalam meningkatkan kinerja pegawai ada pada kurangnya sarana perkantoran yang dibutuhkan seperti kamera digital untuk foto Catin, printer yang kurang memadai, serta personal komputer yang mumpuni sesuai dengan kapasitas yang seimbang dengan beban kerja KUA Kecamatan Bondowoso.”

Sedangkan menurut pegawai penghulu bapak Kholid Abdul Ghofur S.Ag. mengemukakan mengenai kepemimpinan kepala KUA (bapak Miftahul Ulum, S.Pd.I), dalam hambatan dan solusinya yang ada dalam KUA Kecamatan Bondowoso dalam meningkatkan kinerja pegawai yaitu:

”Adapun hambatan yaitu kurang lengkapnya sarana prasaranan KUA Kecamatan Bondowoso dan kurangnya pegawai maka solusinya dengan menggunakan fasilitas yang sudah ada semaksimal mungkin dan mengoptimalkan SDM yang sudah ada.

Sedangkan menurut ustadz Abd Ghofur sebagai ketua penyuluh mengemukakan mengenai hambatan dan solusi dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

” Adapun hambatan yang ada adalah masalah pribadi pegawai tentang keadaan ekonomi yang secara tidak langsung akan membuat kerja tidak fokus. Dengan solusi kita pegawai harus sadar bahwa bekerja harus *profesional*. ”

Maka dari hasil observasi,wawancara dokumentasi tentang hambatan dan solusi dalam meningkatkan kinerja pegawai yaitu latar belakang pendidikan setiap pegawai yang berbeda hal ini hambatan yang cukup menonjol, solusinya dalam memberikan pemahaman dan informasi kinerja pada setiap pegawai dengan cara musyarah dan merapatkan terlebih dahulu. Kurangnya tenaga kerja atau kekurangan personil pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Bondowoso, yang terdiri dari 1 orang kepala KUA, 1 penghulu, 1 orang staf PNS, 2 orang PTT dan 8 orang penyuluh non PNS, sehingga pelayanan masyarakat sedikit terhambat, apalagi dengan diterapkannya Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP), adapun solusinya yaitu dengan mengoptimalkan SDM yang ada, mengatur *schedul* pelaksanaan nikah dan rujuk secara proporsional, mengadakan pembagian tugas serta memacu peningkatan SDM dan etos kerja masing - masing

pegawai, masalah pribadi pegawai tentang keadaan ekonomi yang secara tidak langsung akan membuat kerja tidak fokus solusinya sebagai pegawai harus bisa sadar bahwa bekerja harus profesional.

C. Pembahasan temuan

Berdasarkan hasil penelitian dilapangan dengan menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi maka selanjutnya peneliti melakukan analisis data mengenai hasil penelitian tersebut yang berdasarkan fokus dari penelitian. Adapun hasil temuan dari penelitian ini peneliti akan memaparkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai
 - a. Kepemimpinan dan peran Kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai

Berdasarkan penelitian yang dilaksanakan, maka dapat dipaparkan temuan dalam penelitian ini. Kepemimpinan dengan gaya Partisipatif, serta peran memberi informasi dengan cara merapatkan terlebih dahulu dengan pegawai agar informasi dapat diterima dan dicerna dengan baik. Peran mempengaruhi orang lain dengan cara uswah atau keteladanan seperti disiplin, selalu menjaga kebersihan dan kerapian. Peran membangun hubungan kepala KUA dan pegawai dengan berdiskusi, makan bersama dan bercerita sehingga bisa termotivasi. Peran memberi keputusan kepala KUA mengikut sertakan pegawai, dengan menuangkan ide ide cemerlang dari pegawai merupakan salah satu cara

meningkatkan kinerja pegawai dan untuk kebaikan dan kemajuan KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

Hasil temuan diatas sudah sesuai dengan teori yang dipaparkan oleh Yukl beberapa peran kepemimpinan yaitu:

1) Peran dan memberi informasi

Informasi merupakan jantung kualitas suatu organisasi atau perusahaan, artinya walaupun layanan atau produk purna jual organisasi atau perusahaan tersebut bagus, tetapi jika komunikasi internal dan eksternal tidak bagus, maka organisasi atau perusahaan itu tidak akan bertahan lama karena tidak akan dikenal masyarakat dan koordinasi kerja didalamnya jelek.

2) Peran dan mempengaruhi orang lain

Kepemimpinan merupakan proses dimana seorang individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan, untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif karena secara efektif, kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses untuk mengubah dan menginformasikan individu agar mau berubah dan meningkatkan dirinya, yang didalamnya melibatkan motif dan pemenuhan kebutuhan serta penghargaan terhadap para bawahan. Pengaruh kepemimpinan merupakan kemampuan seorang untuk untuk mengubah sikap, perilaku seseorang atau kelompok dengan cara spesifik.

3) Peran membangun hubungan

Peran membangun hubungan memperlihatkan gaya pribadi, proaktif dalam hubungan, menginspirasi kerja tim, membuat orang terlibat dan terikat, memberi dukungan timbal balik, mencari orang yang ingin unggul dan dapat bekerja secara konstruktif, mendorong dan memudahkan anggota untuk bekerja, berusaha mempertahankan komitmen, menempatkan nilai tinggi pada kerja tim. Seorang pemimpin juga harus mempunyai energi yang positif. Orang yang mempunyai semangat energi yang positif didasarkan pada keikhlasan dan keinginan mendukung kesuksesan orang lain.

4) peran membuat keputusan

Pemimpin memainkan peran utama dalam proses pembuatan keputusan, pemimpin sebagai wewenang dan kedudukan formalnya pusat syaraf organisasi, hanya pemimpin yang dapat mengambil keputusan secara strategis, adapun pengambilan keputusannya adalah, Peran selaku enterpreuner, Peran selaku penghalau gangguan, peran selaku pembagi sumber daya, Peran selaku perunding.

b. Manajemen kepemimpinan Kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai

Berdasarkan penelitian yang dilaksanakan, maka dapat dipaparkan temuan dalam penelitian ini. Manajemen kepemimpinan

kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso yaitu perencanaan kepala KUA terhadap program kerja dan mengembangkan inovasi pegawai untuk kemajuan KUA dan dalam hal peningkatan kinerja pegawai, pembagian tugas, pengorganisasian kepala KUA, melakukan Pembagian tugas sesuai dengan tupoksi pegawai, untuk melaksanakan pelayanan sebaik – baiknya. Sehingga masyarakat datang ke KUA mendapatkan pelayanan yang baik di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso. Dan KUA Kecamatan Bondowoso melakukan evaluasi seminggu sekali dan sebulan sekali dan supervisi dari Kementrian Agama dilakukan setiap 3 bulan sekali, yang disebut supervisi *triwulan*.

Hasil temuan diatas sudah sesuai dengan teori fungsi manajemen yang dipaparkan oleh George R. Terry yang akrab disebut dengan POAC dalam terjemahan Winardi, sebagai berikut

1) Perencanaan (*Plaining*)

Mencakup Proses perumusan sasaran ,penetapan startegi untuk mencapai sasaran, serta penyusunan rencanan guna menyelaraskan dan mengoordinasi kegiatan.

2) Pengorganisasian (*Orgainizinng*)

Merancang pekerjaan huna mencapai sasaran organisasi ,melalui proses penciptaan struktur organisasi.

3) Pelaksanaan (*Actuating*)

Pengarahan dan memotivasi seluruh pihak yang terlibat, sehingga mampu mengatasi atau menyelesaikan konflik.

4) Pengendalian (*Controlling*)

Proses pemantauan, evaluasi, dan membuat perbaikan jika ada kegiatan dalam proses mencapai tujuan dan hambatan atau mengalami kegagalan.⁷³

Kepala KUA Kecamatan Bondowoso dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan menggunakan manajemen, disamping itu menggunakan nilai tambah yaitu dengan memberikan penghargaan, serta menjaga keharmonisan antara kepala KUA dan pegawai yang akan menghasilkan *out put* yang baik, yaitu dengan makan bersama secara tidak langsung ada nilai batin "*sami'na watho'na*" kepada pemimpin. Pemimpin yang baik itu "*Muhasabah binnafsi*" yaitu dimulai dari sendiri memperbaiki diri baru kepada orang, karena seseorang jika sudah berhasil memimpin dirinya sendiri maka otomatis memimpin orang lain akan berhasil.

2. Hambatan dan Solusi dalam meningkatkan kinerja pegawai

Adapun Hambatan dan solusi yang ada dalam Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso yaitu: latar belakang pendidikan setiap pegawai yang berbeda hal ini hambatan yang cukup menonjol, solusinya dengan memberikan pemahaman kinerja pada setiap pegawai dan menyampaikan informasi dengan merapatkan terlebih dahulu,

⁷³ Haris Nurdiansyah dan Robbi Saepul Rahman, Pengantar Manajemen, (Yogyakarta, Diandra Kreatif, 2019), 22.

agar informasi yang diterima bisa dicerna dan diterima dengan baik. Kurangnya tenaga kerja atau kekurangan personil Pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Bondowoso, yang terdiri dari 1 orang kepala, 1 penghulu, 1 orang staf PNS, 2 orang PTT dan 8 orang penyuluh non PNS, sehingga pelayanan masyarakat terhambat, apalagi dengan diterapkannya Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP), dengan solusi mengoptimalkan SDM yang ada, mengatur *schedul* pelaksanaan nikah dan rujuk secara proporsional, mengadakan pembagian tugas serta memacu peningkatan SDM dan etos kerja masing-masing pegawai. Hambatan internal yaitu masalah pribadi pegawai tentang keadaan ekonomi yang secara tidak langsung akan membuat kerja tidak fokus, solusinya sebagai pegawai harus bisa bekerja secara maksimal, dan secara *profesional*.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian sebagaimana yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya dengan mengacu pada fokus penelitian, dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif, maka dapat disajikan kesimpulan sebagai berikut.

1. Kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan gaya kepemimpinan Partisipatif yaitu mengikut sertakan pegawai sehingga pegawai akan dianggap penting, salah satunya memberi kesempatan dalam memberikan keputusan. Dan mempunyai peran dan manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai. Adapun peran tersrbut yaitu peran memberi infomasi dengan cara merapatkan terlebih dahulu dengan pegawai agar informasi dapat diterima dan dipahami dengan baik, peran mempengaruhi orang lain dengan cara uswah atau keteladanan seperti disiplin, selalu menjaga kebersihan dan rapi. Peran membangun hubungan kepala KUA dengan pegawai yaitu berdiskusi, makan bersama dan bercerita sehingga bisa termotivasi. Peran memberi keputusan, kepala KUA mengikut sertakan pegawai, dengan menuangkan ide - ide cemerlang dari pegawai meruapakan salah satu cara meningkatkan kinerja pegawai serta untuk kebaikan dan kemajuan KUA Kecamatan Bondowoso. Adapun Manajemen kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor urusan Agama Kecamatan Bondowoso Kabupaten

Bondowso yaitu perencanaan kepala KUA terhadap program kerja dan mengembangkan inovasi pegawai untuk kemajuan KUA dan dalam hal peningkatan kinerja pegawai, pembagian tugas, pengorganisasian kepala KUA, melakukan Pembagian tugas sesuai dengan tupoksi pegawai, untuk melaksanakan pelayanan sebaik – baiknya. Sehingga masyarakat datang ke KUA mendapatkan pelayanan yang baik di Kantor Urusan Agama (KUA). Dan KUA Kecamatan Bondowoso melakukan evaluasi seminggu sekali dan sebulan sekali dan supervisi dari Kementerian Agama dilakukan setiap 3 bulan sekali, yang disebut supervisi *triwulan*.

2. Adapun hambatan yang ada dalam Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.
 - a. Latar belakang pendidikan setiap pegawai yang berbeda hal ini hambatan yang cukup menonjol dalam memberikan pemahaman kinerja pada setiap pegawai.
 - b. Kurangnya tenaga kerja atau kekurangan personil. Pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Bondowoso, terdiri dari 1 orang kepala, 1 penghulu, 1 orang staf PNS, 2 orang PTT dan 8 orang penyuluh non PNS, sehingga pelayanan masyarakat sedikit terhambat, apalagi dengan diterapkannya Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP).
 - c. Masalah pribadi pegawai tentang keadaan ekonomi yang secara tidak langsung akan membuat kerja tidak fokus.

Adapun Solusinya dalam meningkatkan kinerja pegawai di kantor urusan agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso yaitu:

- a. Menyampaikan informasi dengan merapatkan terlebih dahulu agar informasi yang diterima bisa dicerna dan diterima dengan baik, karena perbedaan pendidikan, sehingga pemahaman yang salah mengenai informasi atau kerja yang akan disampaikan.
- b. Mengoptimalkan SDM yang ada, mengatur *schedule* pelaksanaan nikah dan rujuk secara proporsional, mengadakan pembagian tugas serta memacu peningkatan SDM dan etos kerja masing - masing pegawai.
- c. Pegawai berusaha bekerja secara maksimal dan profesional.

B. Saran-saran

1. Kepala KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso

Kepala KUA sebagai pemimpin di KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso tersebut supaya dapat mempertahankan dan mengoptimalkan mengenai kepemimpinan yang telah di implementasikan sebelumnya serta dapat mengembangkan inovasi - inovasi terbaru kedepannya sehingga visi dan misi tetap berjalan dengan efektif dan efisien.

2. Pegawai KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso

Sebagai seorang pegawai yang mendapatkan amanah dan tugas yaitu berupa menjalankan tugas dengan semaksimal mungkin dan

melayani pelayanan masyarakat dengan baik, yang tidak membuat kecewa masyarakat setelah dari KUA dan tidak mempunyai harapan yang baik dan disiplin dalam meningkatkan tanggung jawab sebagai pegawai, sehingga nantinya amanah dan tugas yang telah di milikinya yaitu berdampak kepada barokahnya rezeki yang diterimanya.



DAFTAR PUSTAKA

- Andang. *Manajemen dan Kepemimpinan kepala sekolah*. Jogjakarta: AR-RUZ MEDIA, 2017.
- Anggito Albidan Johan Setiawan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jawa Barat: CV Jejak, 2018.
- Aziz Abdul Al- BARQY. “Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan kinerja pegawai di kementerian Agama Kota Malang.” Tesis, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2015.
- Departemen Agama Republik Indonesia. *Al- Qur’an metode hafalan dan terjemahannya*. Bandung: CV Cordoba, 2020.
- Fahami, Irham. *Manajemen Kinerja*. Bandung: CV Alfabeta, 2018.
- Fauzi Hairyl, Muntholib dan Kasful Anwar. *Perilaku kepemimpinan partisipatif pengembangan kepuasan dosen di perguruan tinggi agama islam*. Klaten: Lakeisha, 2019.
- Gojin Ahmad dan Sofyan Ruskandar, “Upaya bimbingan pembinaan kantor urusan agama dalam antisipasi pernikahan tanpa melalui pencatatan KUA di Kecamatan Putwarhaja Kota Banjar. ” NO 1 (2019), 27.
- Hasan, Abu Al-Mawardi. *Al-Ahkam as-sultaniyyah wa al-Wilayah ad-Diniyyah*. Mesir: Mustafa Al-Asab Al-halibi.
- Holida. “ Peran kepala kantor urusan agama (KUA) dalam pemberdayaan agama masyarakat di Kecamatan Koto Balongka Kabupaten Pasman Barat.” Skripsi, UIN Sumatera Utara, 2018.
- Jamal. *Pradigma Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2015.
- Kaswan. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- Meleong,, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya, 2010.
- Melles B. Matthew dan A. Michael Huberrman. *Analisis Data Kualitati*. Jakarta : UI Pers, 2014.
- Meleong,, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya, 2010.

- Menteri Agama Republik Indonesia. Undang undang No.13 Tahun 2012 tentang pengertian KUA.
- Menteri Agama Republik Indonesia, Undang- undang No. 13 Tahun 2012 tentang Organisasi dan tata kerja instansi vertikal kementerian agama.
- Nurdiansyah Haris dan Robbi Saepul Rahman. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Diandra Kreatif, 2019.
- Nopitupilipu Reimond , Didi hasan putra dan Shalahuddin. *Dasar-dasar kepemimpinan teori dan aplikasi*., Ponorogo: Uwain Inspirasi Indonesia, 2019.
- Novita Ruri Sari. “Optimalisasi kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Enggal Kota Bandar Lampung.” Skripsi, UIN Raden Intang Lampung, 2020.
- Penyusun Tim, *Pedomaan Penulisan Karya Ilmiah IAIN Jember*. Jember: IAIN Jember, 2019.
- Rahman Hasanuddi. *Manajemen Fit dan Proper Test*. Yogyakarta: Pustaka Widyatama, 2004.
- Rukajat, Ajat. *Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis Dalam Penelitian*. Yogyakarta: CV Andi Offset, 2010.
- Samsuddin Sadili. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2019.
- Sarwono, Jonathan. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta : Graha Ilmu, 2006
- Thamyis Ahmad. “Konsep Pemimpin Dalam Islam (Analisis Terhadap Pemikiran Politik Al-Mawardi). “ Skripsi Fakultas Syariah, 2018.
- Triton. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta Selatan: ORYYZA, 2010.
- Vika Venti Safitri. “ Gaya kepemimpinan kepala kantor urusan agama dalam membina kedisiplinan pegawai dikantor urusan agama Kecamatan Panjang Bandar Lampung”, Skripsi. UIN Raden Intang Lampung, 2018.
- Wahjosuido. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2020.
- Zulfikar, Awaluddin. ”Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor urusan agama di Kecamatan Tengse Kabupaten Pende.”, *Jurnal Sains Riset*, no.10 (2020): 98.

Matriks

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Fokus Penelitian
Kepemimpinan Kepala KUA Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso	Kepemimpinan kepala KUA Dalam meningkatkan kinerja pegawai	1. Kepemimpinan 2. kinerja pegawai	1.1 Pengertian Kepemimpinan 1.2 Kepemimpinan kepala KUA 1.3 Unsur - unsur kepemimpinan 1.4 Tugas kepala KUA 1.5 Tugas kepemimpinan 1.6 Peranan kepemimpinan 1.7 Jenis kepemimpinan 1.8 Gaya kepemimpinan 1.9 Peran Kepemimpinan 1.10 Manajemen kepemimpinan 2.1 Pengertian Kinerja 2.2 Indikator mengukur kinerja Pegawai 2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja 2.4 Pengertian sikap kerja 2.5 Sikap pegawai 2.6 Hambatan –Hambatan dalam penerapan kinerja 2.7 Karakteristik kinerja pegawai	1. Kepala KUA 2. STAFF KUA 3. Penyuluh 4. Penghulu 6. Dokumentasi 7. Kepustakaan	1. Pendekatan penelitian kualitatif 2. Jenis Penelitian deskriptif 3. Teknik penentuan subyek penelitian yaitu teknik <i>purposive Sampling</i> 4. Lokasi Penelitian Kantor Urusan Agama Kecamatan Bondowoso 5. Teknik Pengumpulan data: Observasi, Wawancara, Dokumentasi 6. Keabsahan data: Triangulasi sumber, Triangulasi waktu	1. Bagaimana Kepemimpinan kepala KUA sebagai pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso? 2. Apa saja hambatan dan solusi dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso?

Pernyataan keaslian tulisan

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Kiki Nurjayanti
Nim : D20174012
Prodi / Jurusan : Manajemen Dakwah/ Manajemen Penyiaran Islam
Fakultas : Dakwah
Intitusi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Ahmad Siddiq

Dengan ini menyatakan bahwa isi skripsi yang berjudul **Kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di kantor urusan agama (KUA) kecamatan bondowoso kabupaten bondowoso** adalah hasil penelitian dan karya diri sendiri, kecuali pada bagian - bagian yang dirujuk sumbernya sebagai bahan refrensi

Jember....

Saya Yang menyatakan



Dokumentasi Foto



G1: Wawancara bersama bapak Miftahul Ulum selaku kepala KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.



G2: Wawancara bersama ibu Kholifah Nurisa Ariyanto selaku pegawai KUA Kecamatan Bondowoso bagian administrasi



G2: Wawancara bersama ibu Ainun Isfaricha selaku pegawai KUA Kecamatan Bondowoso



G4. Wawancara bersama bapak Kholid Abdul Ghofur S.Ag



G5: Wawancara dengan Ust Ghofur



G6: Ruang pegawai KUA Kec. Bondowoso

**PROGRAM KERJA DAN LANGKAH /KEGIATAN YANG DILAKSANAKAN
DI KUA KECAMATAN BONDOWOSO KABUPATEN BONDOWOSO**

Untuk mengetahui aspek strategis yang dicanangkan oleh KUA Kec. Bondowoso, maka dapat dilihat di dalam tabel program kerja dan langkah/kegiatan yang akan dilaksanakan, yaitu :

NO	PROGRAM KERJA	NO	LANGKAH STRATEGIS
1	Peningkatan pemahaman dan pengamalan ajaran agama pada masyarakat.	1	Melaksanakan pengajian di kelompok-kelompok masyarakat
		2	Menghadiri pengajian-pengajian dalam rangka PHBL.
2	Peningkatan kerukunan intra dan antar umat beragama yang mantap	3	Melakukan koordinasi dengan instansi terkait dan/atau kelompok masyarakat
		4	Mengikuti kegiatan dalam rangka kerukunan intra dan antar umat beragama di tingkat kabupaten.
3	Peningkatan kualitas layanan di bidang kepenghuluan.	5	Meningkatkan kualitas layanan di bidang kepenghuluan (NTCR).
		6	Menyelenggarakan kegiatan pembinaan perkawinan
4	Peningkatan kualitas layanan di bidang keluarga sakinah.	7	Memberikan layanan konsultasi perkawinan dan keluarga
		8	Menyelenggarakan kegiatan pembinaan keluarga sakinah
5	Peningkatan kualitas layanan bidang hisab-rukyat.	9	Mengikuti proses pemantauan hilal
		10	Menfasilitasi pengukuran arah kiblat
		11	Mengusahakan tersedianya jadwal shalat
6	Peningkatan kualitas layanan bidang perwakafan.	12	Memroses permohonan layanan Akta Ikrar Wakaf
		13	Melayani konsultasi perwakafan
7	Peningkatan penyelenggaraan ibadah haji dan umrah yang berkualitas dan akuntabel.	14	Menyelenggarakan bimbingan manasik haji
		15	Mengikuti rapat-rapat tentang perhajian
8	Peningkatan pemeliharaan kantor	16	Menyelenggarakan kebersihan kantor dan sekitarnya
		17	Menyelenggarakan keamanan kantor dan sekitarnya
		18	Menyelenggarakan pemeliharaan gedung, halaman dan pagar.
9	Peningkatan pemeliharaan peralatan dan mesin	19	Menyelenggarakan pemeliharaan komputer, laptop dan printer.

10	Peningkatan pengadaan sarana dan prasarana	20	Mengoptimalkan pemanfaatan layanan listrik, PDAM dan internet.
		21	Menyelenggarakan penjilidan dokumen-dokumen perkantoran.
		22	Menyelenggarakan pengadaan ATK dan peralatan kantor lainnya
11	Peningkatan kualitas koordinasi lintas sektoral dan konsultasi vertikal.	23	Mengikuti koordinasi/rapat-rapat lintas sektoral dan vertikal di tingkat kabupaten.

NO	SASARAN YANG AKAN DICAPAI	NO	PROGRAM KERJA
1	Terwujudnya peningkatan pemahaman dan pengamalan ajaran agama pada masyarakat.	1	Peningkatan pemahaman dan pengamalan ajaran agama pada masyarakat.
2	Terwujudnya kerukunan intra dan antar umat beragama yang mantap.	2	Peningkatan kerukunan intra dan antar umat beragama yang mantap
3	Terwujudnya peningkatan pelayanan kehidupan beragama yang merata dan berkualitas.	3	Peningkatan kualitas layanan di bidang kepenghuluan.
		4	Peningkatan kualitas layanan di bidang keluarga sakinah.
		5	Peningkatan kualitas layanan bidang hisab-rukyyat.
		6	Peningkatan kualitas layanan bidang perwakafan.
4	Terwujudnya penyelenggaraan ibadah haji dan umrah yang berkualitas dan akuntabel.	7	Peningkatan penyelenggaraan ibadah haji dan umrah yang berkualitas dan akuntabel.
5	Terwujudnya tatakelola pemerintahan yang bersih, akuntabel dan terpercaya.	8	Peningkatan pemeliharaan kantor
		9	Peningkatan pemeliharaan peralatan dan mesin
		10	Peningkatan pengadaan sarana dan prasarana
		11	Peningkatan kualitas koordinasi lintas sektoral dan konsultasi vertikal.

Capaian Kinerja

Capaian Sasaran Indikator Kinerja sebagai bentuk Akuntabilitas

Kinerja dapat diuraikan sebagai berikut :

N O .	SASARAN IDIKATOR KINERJA	TARGET	REALIS ASI	PRO SEN TAS E
1	Mewujudkan penyelenggaraan bimbingan manasik haji	96 Keg	0 Orang	0 %
2	Mewujudkan penyelenggaraan kebersihan kantor dan sekitarnya	12 Keg	1 2 Keg.	100 %
3	Mewujudkan penyelenggaraan keamanan kantor dan sekitarnya	12 Keg	1 2 Keg.	100 %
4	Mewujudkan pemeliharaan gedung, halaman dan pagar kantor	1 Keg	0 Keg.	0 %
5	Mewujudkan pemeliharaan komputer, laptop dan printer.	3 Keg	3 Keg.	77 %
6	Mewujudkan optimalisasi pemanfaatan layanan listrik, dan internet.	12 Keg	1 2 Keg.	99 %
7	Mewujudkan penyelenggaraan penjilidan dokumen-dokumen perkantoran.	2 Keg	2 Keg.	55 %
8	Mewujudkan penyelenggaraan pengadaan ATK dan peralatan kantor lainnya	12 Keg	1 2 Keg.	52 %
9	Mewujudkan keikutsertaan dalam koordinasi/ rapat-rapat lintas sektoral dan vertikal di tingkat kabupaten.	24 Keg	2 4 Keg.	60 %

IAIN JEMBER

PEDOMAN PENELITIAN WAWANCARA DAN OBSERVASI

Judul: Kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di kantor urusan agama (KUA) Kecamatan bondowoso kabupaten bondowoso

A. Pedoman Wawancara

1. Wawancara kepada kepala KUA

- a. Kepemimpinan apa yang bapak terapkan dalam KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso?
- b. Apa visi dan misi KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso?
- c. Bagaimana kepala KUA sebagai pemimpin berperan memberi menyampaikan informasi kepada Pegawai mengenai KUA Kecamatan Bondowoso ?
- d. Bagaimana Kepala KUA sebagai pemimpin berperan mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuankhususnya mempengaruhi pegawai dalam mencapai tujuan KUA Kecamatan Bondowoso ?
- e. Bagaimana kepala KUA sebagai pemimpin berperan membangun hubungan dengan Pegawai KUA Kecamatan Bondowoso ?
- f. Bagaimana kepala KUA sebagai pemimpin berperan membuat keputusan yang bersangkutan dengan KUA Kecamatan Bondowoso ?

2. Wawancara kepada pegawai (staff) KUA

- a. Bagaimana penyampaian informasi bapak kepala kepada pegawai , apakah hal itu bisa diterima dengan baik?
- b. Bagaimana cara bapak kepala membangun hubungan dengan pegawai?
- c. Bagaimana kepala KUA mempengaruhi para pegawai?
- d. Bagaimana kepala KUA dalam pembuatan keputusan?apakah mengajak para pegawai?

- e. Bentuk Pengorganisasian apa yang dilakukan oleh kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai?
- f. Kapan dilaksanakan pengontrolan pada pegawai?
- g. Apa hambatan para pegawai dalam melaksanakan tugas KUA?
- h. Apa Solusi dalam hambatan tersebut?

3. Wawancara kepada pegawai (penghulu) KUA

- a. Bagaimana cara kepala KUA dalam menyampaikan informasi?
- b. Bagaimana kepala KUA dalam membangun hubungan dengan pegawai?
- c. Bagaimana kepala KUA dalam manajemen KUA Kecamatan Bondowoso?
- d. Apa hambatan yang ada dalam KUA bondowoso?

4. Wawancara kepada pegawai (penyuluh) KUA

- a. Bagaimana kepala KUA dalam mempengaruhi pegawai?
- b. Bagaimana kepala KUA dalam memberi keputusan?
- c. Bagaimana kepala KUA dalam manajemen KUA Kecamatan Bondowoso?
- d. Apa hambatan yang ada dalam KUA Kecamatan Bondowoso?

B. Pedoman Observasi

1. Letak Geografis
2. Kondisi obyek penelitian
3. Aktifitas Kantor Urusana Agama Kecamatan bondowoso
4. Proses Kepemimpinan Kepala KUA terhadap pegawai
5. Proses pelayanan pegawai terhadap konsumen

C. Pedoman Dokumentasi

- 1) Sejarah berdirinya KUA Bondowoso
- 2) Profil KUA Bondowoso
- 3) Biografi Kepala KUA
- 4) Struktur Organisasi KUA Kecamatan Bondowoso

PEDOMAN PENELITIAN WAWANCARA DAN OBSERVASI

Judul: Kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di kantor urusan agama (KUA) Kecamatan bondowoso kabupaten bondowoso

A. Pedoman Wawancara

1. Wawancara kepada kepala KUA

- a. Kepemimpinan apa yang bapak terapkan dalam KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso?
- b. Apa visi dan misi KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso?
- c. Bagaimana kepala KUA sebagai pemimpin berperan memberi menyampaikan informasi kepada Pegawai mengenai KUA Kecamatan Bondowoso ?
- d. Bagaimana Kepala KUA sebagai pemimpin berperan mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuankhususnya mempengaruhi pegawai dalam mencapai tujuan KUA Kecamatan Bondowoso ?
- e. Bagaimana kepala KUA sebagai pemimpin berperan membangun hubungan dengan Pegawai KUA Kecamatan Bondowoso ?
- f. Bagaimana kepala KUA sebagai pemimpin berperan membuat keputusan yang bersangkutan dengan KUA Kecamatan Bondowoso ?

2. Wawancara kepada pegawai (staff) KUA

- a. Bagaimana penyampaian informasi bapak kepala kepada pegawai , apakah hal itu bisa diterima dengan baik?
- b. Bagaimana cara bapak kepala membangun hubungan dengan pegawai?
- c. Bagaimana kepala KUA mempengaruhi para pegawai?
- d. Bagaimana kepala KUA dalam pembuatan keputusan?apakah mengajak para pegawai?

- e. Bentuk Pengorganisasian apa yang dilakukan oleh kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai?
- f. Kapan dilaksanakan pengontrolan pada pegawai?
- g. Apa hambatan para pegawai dalam melaksanakan tugas KUA?
- h. Apa Solusi dalam hambatan tersebut?

3. Wawancara kepada pegawai (penghulu) KUA

- a. Bagaimana cara kepala KUA dalam menyampaikan informasi?
- b. Bagaimana kepala KUA dalam membangun hubungan dengan pegawai?
- c. Bagaimana kepala KUA dalam manajemen KUA Kecamatan Bondowoso?
- d. Apa hambatan yang ada dalam KUA bondowoso?

4. Wawancara kepada pegawai (penyuluh) KUA

- a. Bagaimana kepala KUA dalam mempengaruhi pegawai?
- b. Bagaimana kepala KUA dalam memberi keputusan?
- c. Bagaimana kepala KUA dalam manajemen KUA Kecamatan Bondowoso?
- d. Apa hambatan yang ada dalam KUA Kecamatan Bondowoso?

B. Pedoman Observasi


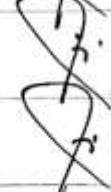
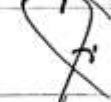


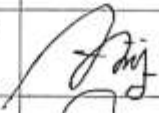



- 1. Letak Geografis
- 2. Kondisi obyek penelitian
- 3. Aktifitas Kantor Urusana Agama Kecamatan bondowoso
- 4. Proses Kepemimpinan Kepala KUA terhadap pegawai
- 5. Proses pelayanan pegawai terhadap konsumen

C. Pedoman Dokumentasi

- 1) Sejarah berdirinya KUA Bondowoso
- 2) Profil KUA Bondowoso
- 3) Biografi Kepala KUA
- 4) Struktur Organisasi KUA Kecamatan Bondowoso

JURNAL PENELITIAN
Jurnal Kegiatan Penelitian

KUA Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso

No	Tanggal	Jadwal Kegiatan	Informan	Landa Tangan
1	08 Desember 2020	Silaturahmi dan penyerahan surat penelitian	Bapak H. Miftahul Ulum S.Pd.I (Kepala KUA)	
2	14 Desember 2020	Wawancara pendahuluan dengan kepala KUA	Bapak H. Miftahul Ulum S.Pd.I	
3	4 Januari 2021	Wawancara dengan Kepala KUA	Bapak H. Miftahul Ulum S.Pd.I	
4	7 Januari 2021	Wawancara dengan Pegawai KUA	Bu Kholifah Nurisa Ariyanto	
5	12 Januari 2021	Wawancara dengan Pegawai KUA	Bu Ainun Isfaricha	
6	14 Januari 2021	Wawancara dengan penghulu pertama KUA	Kholid Abdul Aziz S.Ag	
7	19 Januari 2021	Wawancara dengan ketua penyuluh	Ust Abd Ghofir	
8	21 Januari 2021	Meminta data dan profil KUA	Bu Kholifah Nurisa Ariyanto	
9	2 Februari 2021	Pengambilan surat selesai penelitian	Bu Ainun Isfaricha	

02 februari 2021

Kecamatan Bondowoso



SURAT SELESAI PENELITIAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BONDOWOSO
KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN BONDOWOSO

Jalan MT Haryono No 26 Badean Bondowoso
Email: bondowoso_kua kec@gmail.com

Nomor : B-275/Kua.13.06.07/HM.01/2/2021 Bondowoso, 02 Februari 2021
Sifat : Penting
Lampiran : -
Perihal : Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian

K e p a d a
Yth. Dekan Bidang Akademik
Institut Agama Islam Negeri Jember
Di -
Jember

Dengan hormat,

Menindaklanjuti surat Saudara Nomor B.1632/In.20/6d/PP.00.9/12/2020 tanggal 08 Desember 2020 hal Permohonan Tempat penelitian Skripsi atas mahasiswa:

Nama : Kiki Nurjayanti
NIM : D20174012
Fakultas : Dakwah
Program Studi : Manajemen Dakwah
Semester : VII (tujuh)

Dengan ini kami menerangkan bahwa mahasiswa yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian "Kepemimpinan Kepala KUA Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso" pada instansi kami.

Demikian, atas perhatiannya disampaikan terima kasih.



BIODATA PENULIS



Nama : Kiki Nurjayanti
Nim : D20174012
Institusi : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember
Fakultas : Manajemen Dakwah
Jurusan/Prodi : Manajemen Penyiaran Islam/ Manajemen Dakwah
Tempat/Tanggal Lahir : Bondowoso, 11 Januari 1998
Alamat Rumah : Grujugan Kidul RT 11 RW 02, Kecamatan Grujugan
Kabupaten Bondowoso.
NO HP : 085856132767

Riwayat Pendidikan Formal :

1. TK Miftahul Ulum :2004-2005
2. MI Miftahul Ulum :2005-2011
3. MTs Miftahul Ulum :2011-2014
4. MA Ashri Jember :2014-2017
5. IAIN Jember :2017-2021

Pendidikan Non Formal : Taman Pendidikan AL-Quran (TPQ) NURIS Grujugan Kidul (2005-2007), Madrasah Diniyah Nuris Grujugan Kidul (2007-2011), AMSILATI Miftahul Ulum (2011-2014), PPI ASHRI Jember (2014-2017), Rumah Tahfidz Ebqory (2017-sekarang)

Pengalaman Organisasi :

1. Layouter Redaksi (Buletin) AHSRI Jember
2. *Organizing Committee* (PK) anggota di Ikatan Mahasiswa Pergerakan Bondowoso (IKMPB)
3. Bendahara Reka Keagamaan Pramuka IAIN Jember