

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kantor Urusan Agama (KUA) adalah lembaga yang melaksanakan sebagian tugas Kantor Kementerian Agama Kabupaten dan Kota di bidang urusan agama Islam dalam wilayah kecamatan. KUA bertugas menyelenggarakan statistik dan dokumentasi, surat-menurut, kearsipan, pengetikan, dan urusan rumah tangga kantor. Selain itu, KUA juga melaksanakan pencatatan nikah, rujuk, pembinaan masjid, zakat, wakaf, serta layanan keagamaan lainnya, sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia.

Selain memastikan legalitas perkawinan, KUA juga memberikan berbagai layanan administrasi pernikahan guna mempermudah masyarakat memperoleh dokumen resmi yang dibutuhkan. Layanan tersebut meliputi pendaftaran nikah, pencatatan resmi, bimbingan perkawinan (bimwin), penerbitan ulang buku nikah yang rusak/hilang, dan pengesahan *itsbat nikah*. Pelayanan tersebut dilakukan secara langsung (*offline*) maupun secara digital (*online*) melalui sistem yang telah dikembangkan oleh Kementerian Agama seperti SIMKAH Web.

KUA yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah KUA Kecamatan Solokan Jeruk Kabupaten Bandung. Kantor Urusan Agama Kecamatan Solokan Jeruk merupakan salah satu KUA Kecamatan yang berada di Kabupaten Bandung. Kepala Kantor Urusan Agama yang di ketuai oleh Drs H. Moh kholilulloh memulai menjadi ketua di KUA menjabat dari tahun 2024 sampai sekarang beliau masih menjabat.

Bapak Kholilulloh adalah seseorang yang sangat berpengaruh di lembaga KUA tersebut. Adapun tugas beliau di Kantor Urusan Agama adalah Memimpin pelaksanaan tugas Kantor Urusan Agama, menetapkan/merumuskan visi dan misi, kebijakan, sasaran, program dan kegiatan Kantor Urusan Agama.

Selain itu, Beliau Membagi tugas, menggerakan, mengarahkan, membimbing dan mengordinasikan pelaksanaan tugas Kantor Urusan Agama terkhususnya dalam pelayanan adminstrasi beliau menata lebih rapih kinerja pegawainya. Kemudian

melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas bawahan Kontor Urusan Agama (KUA) Solokan Jeruk di bawah Kementerian Agama Kantor Kota Bandung.

Berdasarkan hasil observasi lapangan, pelayanan administrasi pernikahan di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Solokan Jeruk berjalan dengan tertib dan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku. Proses pelayanan, mulai dari pendaftaran nikah, pemeriksaan kelengkapan berkas, bimbingan perkawinan hingga pencatatan nikah, dilaksanakan secara sistematis dan mengacu pada ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk penerapan batas usia minimal pernikahan 19 tahun bagi calon mempelai. Pegawai KUA terlihat disiplin, ramah, dan komunikatif dalam melayani masyarakat, serta mampu memberikan penjelasan yang jelas dan mudah dipahami terkait persyaratan administrasi. Meskipun layanan pendaftaran nikah secara digital melalui SIMKAH Web telah tersedia, sebagian besar masyarakat masih memilih mendaftar melalui tokoh agama setempat karena faktor kenyamanan dan keterbatasan pemahaman teknologi, namun pegawai tetap memberikan pendampingan apabila diperlukan. Dari sisi sarana dan prasarana, KUA Kecamatan Solokan Jeruk masih memiliki keterbatasan karena termasuk dalam kategori tipologi C, namun kondisi tersebut tidak menghambat pelaksanaan pelayanan secara signifikan. Secara keseluruhan, suasana pelayanan tampak kondusif dan profesional, yang tidak terlepas dari peran kepala KUA dalam mengawasi pelaksanaan tugas, menegakkan kedisiplinan, serta memberikan keteladanan langsung kepada pegawai, sehingga pelayanan administrasi pernikahan dapat berjalan efektif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Kantor Urusan Agama Kecamatan mempunyai tugas melaksanakan tugas pokok dan fungsi Kantor Kementerian Agama diwilayah Kecamatan berdasarkan kebijakan Kantor Kementerian Agama dan peraturan perundang undangan yang berlaku. Adapun tugas-tugasnya meliputi: *Pertama*, melaksanakan sebagian tugas Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota di bidang urusan agama Islam dalam wilayah kecamatan. Dalam hal ini KUA menyelenggarakan kegiatan dokumentasi dan statistik (doktik), surat menyurat, pengurusan surat, kearsipan, pengetikan dan

rumah tangga; *Kedua*, mengkoordinasikan kegiatan kegiatan dan melaksanakan kegiatan sektoral maupun lintas sektoral di wilayah kecamatan. Untuk itu, KUA melaksanakan pencatatan pernikahan, mengurus dan membina masjid, zakat, wakaf, baitul maal dan ibadah sosial, kependudukan dan pengembangan keluarga sakinah (Departemen Agama RI, 2002).

Tugas dan fungsi tersebut tak akan terealiasai dengan baik apabila tidak terdapat aspek kepemimpinan yang baik yang berpengaruh 3 terhadap kinerja pegawainya. Adapun Kantor Urusan Agama yang penulis maksud ialah Kantor Urusan Agama Kecamatan Solokan Jeruk.

KUA Kecamatan Solokan Jeruk berada di wilayah Kecamatan Solokan Jeruk, Kabupaten Bandung yang beralamat di Jl. Sastra No. 21, Desa Solokan Jeruk, Kecamatan Solokan Jeruk, Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat. KUA Kecamatan Solokan Jeruk telah berdiri sejak tahun 1986 dan menempati gedung kantor dengan luas sekitar 160 m².

Secara geografis, Kecamatan Solokan Jeruk terletak di bagian timur Kabupaten Bandung, dengan luas wilayah ±3.406 hektare. Wilayah administratif Kecamatan Solokan Jeruk terdiri dari 12 desa, 67 Rukun Warga (RW), dan 264 Rukun Tetangga (RT). KUA ini melayani administrasi pernikahan, pencatatan nikah, layanan konsultasi keluarga, serta pembinaan keagamaan di wilayah Kecamatan Solokan Jeruk.

Peneliti juga mencatat bahwa penting untuk membandingkan gaya kepemimpinan kepala KUA dari dua periode berbeda karena dapat menjadi pembeda yang memperjelas kontribusi langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, membantu menjawab pertanyaan mengapa kualitas pelayanan bisa meningkat dalam periode tertentu dan digunakan sebagai alat analisis kritis dalam memahami efektivitas kepemimpinan dalam birokrasi keagamaan.

Pelayanan administrasi pernikahan di KUA Kecamatan Solokan Jeruk pada masa kepemimpinan Kepala KUA saat ini, Drs. Moh. Kholilulloh, menunjukkan peningkatan yang cukup signifikan. Peningkatan tersebut terlihat dari aspek kedisiplinan pegawai, keteraturan dalam pelaksanaan pelayanan, serta kepatuhan terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku. Seluruh proses

pelayanan pernikahan, mulai dari pendaftaran hingga pencatatan nikah, telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan terbaru, termasuk penerapan batas usia minimal pernikahan 19 tahun bagi laki-laki dan perempuan. Perubahan positif ini dipengaruhi oleh pola kepemimpinan kepala KUA yang menekankan keteladanan langsung dalam bekerja, di mana pimpinan lebih banyak memberikan contoh nyata dalam pelaksanaan tugas sehari-hari tanpa mengandalkan tuntutan verbal. Pendekatan tersebut mendorong pegawai untuk bekerja lebih disiplin, tertib, dan bertanggung jawab, sehingga kualitas pelayanan administrasi pernikahan kepada masyarakat menjadi semakin baik. (Hasil Wawancara , 30-06-2025)

temuan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan Kepala KUA saat ini berperan sebagai faktor kunci dalam peningkatan kualitas pelayanan administrasi pernikahan di KUA Kecamatan Solokan Jeruk. Keteladanan yang ditunjukkan pimpinan dalam menjalankan tugas mampu membentuk budaya kerja yang lebih disiplin dan tertib tanpa harus mengandalkan instruksi verbal yang berlebihan. Pola kepemimpinan ini tidak hanya mendorong kepatuhan pegawai terhadap SOP dan regulasi yang berlaku, tetapi juga menciptakan rasa tanggung jawab dan profesionalisme dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dengan demikian, peningkatan kualitas pelayanan administrasi pernikahan yang terjadi dapat dipahami sebagai dampak langsung dari efektivitas gaya kepemimpinan yang diterapkan, meskipun tetap perlu didukung oleh perbaikan sarana dan prasarana agar pelayanan dapat berjalan lebih optimal.

Pelayanan administrasi pernikahan di KUA Kecamatan Solokan Jeruk saat ini telah berjalan dengan baik dan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku, baik melalui layanan online maupun offline. Pegawai memberikan pelayanan kepada masyarakat secara ramah dan profesional selama persyaratan administrasi yang ditentukan telah dipenuhi. Meskipun demikian, dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa kendala yang bersumber dari masyarakat, khususnya terkait keterlambatan dalam melengkapi dokumen pendukung, seperti surat keterangan kematian bagi janda. Kondisi tersebut menjadi salah satu faktor yang dapat menghambat kelancaran proses pelayanan administrasi

pernikahan, meskipun secara internal kinerja pegawai telah berjalan sesuai ketentuan yang ditetapkan. (Hasil Wawancara , 28-01-2025)

Temuan ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan administrasi pernikahan di KUA Kecamatan Solokan Jeruk secara internal sudah berjalan efektif dan sesuai dengan SOP, ditandai dengan sikap pegawai yang ramah serta kesiapan dalam melayani masyarakat. Kendala yang muncul lebih disebabkan oleh faktor eksternal, yaitu kurangnya kesiapan masyarakat dalam memenuhi persyaratan administrasi secara lengkap dan tepat waktu. Hal ini mengindikasikan bahwa selain kepemimpinan dan kinerja pegawai yang sudah baik, diperlukan upaya peningkatan sosialisasi dan edukasi kepada masyarakat terkait kelengkapan dokumen administrasi pernikahan agar proses pelayanan dapat berlangsung lebih optimal dan efisien.

Pelayanan administrasi pernikahan di KUA Kecamatan Solokan Jeruk dirasakan oleh masyarakat berjalan dengan sangat lancar dan memuaskan. Petugas KUA dinilai mampu memberikan penjelasan yang jelas dan rinci mengenai dokumen-dokumen yang harus dipersiapkan, sehingga masyarakat tidak merasa kebingungan dalam mengurus administrasi pernikahan. Selama proses pelayanan berlangsung, pegawai KUA menunjukkan sikap yang ramah, sopan, dan profesional, serta tidak mempersulit proses pengurusan dokumen. Prosedur pendaftaran, baik yang dilakukan secara offline maupun online, dipandang mudah diakses dan dipahami oleh masyarakat, sehingga dapat mempercepat waktu pengurusan administrasi pernikahan. Meskipun masyarakat tidak mengetahui secara langsung siapa kepala KUA yang sedang menjabat, mereka tetap merasakan adanya peningkatan kualitas pelayanan administrasi dibandingkan dengan periode sebelumnya. (Hasil Wawancara 26 Juni 2025)

Temuan ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan administrasi pernikahan di KUA Kecamatan Solokan Jeruk telah dirasakan secara langsung oleh masyarakat dalam bentuk pelayanan yang ramah, informatif, dan mudah diakses. Ketidaktahuan masyarakat terhadap sosok kepala KUA yang menjabat mengindikasikan bahwa kepemimpinan tidak selalu terlihat secara eksplisit oleh

pengguna layanan, namun dampaknya dapat dirasakan melalui kinerja dan sikap pegawai di garis depan pelayanan. Hal ini memperkuat anggapan bahwa kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan sistem dan budaya kerja yang baik, sehingga kualitas pelayanan tetap optimal meskipun masyarakat tidak berinteraksi langsung dengan pimpinan lembaga.

Fenomena ini memperkuat dugaan bahwa gaya kepemimpinan memainkan peran penting dalam membentuk suasana kerja dan mendorong peningkatan pelayanan publik. Dalam masyarakat pedesaan seperti Solokan Jeruk yang belum semua warganya melek digital, keberhasilan transformasi layanan dari manual ke digital juga sangat bergantung pada bagaimana kepala KUA memimpin, mengarahkan, dan mengedukasi pegawainya. Hal ini tidak terlepas dari pendekatan gaya kepemimpinan transformasional yang ditunjukkan kepala KUA saat ini, selaras dengan prinsip *good governance*, terutama dalam aspek akuntabilitas, transparansi, dan pelayanan publik.

Secara teoritis, gaya kepemimpinan yang efektif mencakup kemampuan mengambil keputusan, memberi motivasi, melakukan pengawasan, dan membangun komunikasi yang sehat dalam organisasi. Hal ini sesuai dengan pandangan (*Heifetz dan Linsky, 2002*) bahwa pemimpin ideal adalah mereka yang mampu membaca situasi, memecahkan masalah tanpa membebani bawahannya, dan mampu menciptakan perubahan yang berdampak positif.

Menurut Sjafri dan Aida dalam Siti Nur, et al Kepemimpinan diukur dengan pengambilan keputusan, dan orientasi kepemimpinan.(Amilah, 2024) Kartono dalam bukunya juga mengungkapkan bahwa kepemimpinan bisa diukur dengan (1) Proses pengambilan keputusan; (2) Proses memotivasi; (3) Pengendalian pegawai ; (4) Pengendalian emosional; (5) Komunikasi; dan (6) Tanggung jawab.

Seorang pemimpin tentunya harus memiliki kemampuan dalam mengambil keputusan, pengambilan keputusan pada dasarnya adalah memilih satu alternatif dari beberapa alternatif. Dalam satu waktu pemimpin menghadapi situasi relatif pasif, konsekuensi dari keputusan dapat diperkirakan dengan tingkat kepastian yang relatif tinggi. Keputusan-keputusan yang penting bahkan sulit karena

konflik-konflik yang dihadapi oleh para pemimpin (Machendrawaty, 113-114: 2019).

Seorang pemimpin juga harus mampu untuk memotivasi anggota atau pekerjaannya dengan baik. Motivasi mengacu kepada sebuah proses dimana seseorang berusaha dengan energi, terarah dan berkelanjutan. Seseorang yang termotivasi akan menunjukkan usaha dari kerja kerasnya. Kemudian diarahkan kepada tujuan tertentu yang hendak dicapai dengan tingkat ketekunan (Machendrawaty, 2019: 157-158).

Selain motivasi, pengendalian juga merupakan hal yang penting dalam sebuah perusahaan. Pengendalian diterapkan untuk menghentikan berbagai pelanggaran pekerjaan yang dapat menimbulkan pemborosan pemborosan. Dalam menjalankan kegiatan untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai, organisasi tidak bisa dilepas dari berbagai pelanggaran waktu, hasil, dan kualitas. Fungsi pengendalian adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengendalikan berbagai pelanggaran pada pekerjaan tertentu. Fungsi pengendalian menjadi tugas dan tanggung jawab para pemimpin organisasi. Fungsi pengendalian dapat dibedakan menjadi tiga macam, yaitu pengawasan, penilaian, dan koreksi (Karyoto, 2016: 117-119).

Dari sisi regulasi Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menuntut agar lembaga pemerintah, termasuk KUA, memberikan layanan yang cepat, tepat, dan transparan kepada masyarakat. Dengan adanya reformasi birokrasi dan program digitalisasi layanan dari Kementerian Agama, pemimpin KUA harus mampu mengarahkan pegawainya agar adaptif terhadap perubahan sistem kerja dan kebutuhan masyarakat.

Penelitian mengenai gaya kepemimpinan kepala KUA sudah pernah dilakukan di daerah lain, namun belum ada yang secara khusus meneliti perbandingan dua periode kepemimpinan di KUA Solokan Jeruk. Ini menjadi celah penelitian yang penting untuk diisi agar dapat memperkaya kajian manajemen dakwah dan pelayanan publik keagamaan.

Berdasarkan observasi lapangan, masukan dari pegawai dan masyarakat, serta pentingnya gaya kepemimpinan dalam mendukung pelayanan publik, peneliti

tertarik untuk mengangkatnya dalam skripsi dengan judul: “**Peran Kepemimpinan Kepala KUA dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pernikahan (Studi Kasus di KUA Solokan Jeruk Kabupaten Bandung)**”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kepala KUA Kecamatan Solokan Jeruk Kabupaten Bandung dalam mengambil keputusan terkait pelayanan administrasi pernikahan?
2. Bagaimana pemberian motivasi kerja Kepala KUA Kecamatan Solokan Jeruk Kabupaten Bandung dalam meningkatkan pelayanan administrasi pernikahan?
3. Bagaimana pengendalian kerja kepala KUA Solokan Jeruk Kabupaten Bandung dalam meningkatkan pelayanan administrasi pernikahan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui kepala KUA Kecamatan Solokan Jeruk Kabupaten Bandung dalam mengambil keputusan pelayanan administrasi pernikahan.
2. Untuk mengetahui pemberian motivasi kerja yang dilakukan Kepala KUA Kecamatan Solokan Jeruk Kabupaten dalam meningkatkan pelayanan administrasi pernikahan.
3. Untuk mengetahui proses pengendalian kerja kepala KUA Kecamatan Solokan Jeruk Kabupaten Bandung dalam meningkatkan pelayanan administrasi pernikahan.

D. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian yang penulis harapkan antara lain:

1. Secara Akademik

Penelitian ini di harapkan dapat memberikan suatu pengalaman dan pengetahuan mengenai kepemimpinan di lembaga Kantor Urusan Agama (KUA) yang diketahui dalam Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas UIN Sunan

Gunung Djati dan dapat memberikan wawasan tentang teori kepemimpinan dalam penerapan teori-teori kepemimpinan yang sudah di peroleh untuk digunakan dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang keilmuan di manajemen dakwah.

Oleh karena itu peneliti membuat skripsi mengenai gaya kepemimpinan Kepala KUA dalam meningkatkan pelayanan administrasi pernikahan diharapkan dapat menjadi sebuah pengetahuan akademik di bidang keilmuan manajemen dakwah maupun bidang yang lainnya.

2. Secara Praktis

Sebagai sarana untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang dipakai oleh Kepala Kantor Urusan Agama (KUA) dalam meningkatkan kinerja para pegawaiya sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh Kantor Urusan Agama Kecamatan Solokan Jeruk tersebut serta dapat memberi masukan dan sumbangannya pemikiran dalam meningkatkan pelayanan administrasi pernikahan dan kinerja pegawai sehingga dapat menghasilkan kualitas kerja yang baik.

Oleh karena itu, penulis membuat skripsi ini diharapkan dapat memberikan suatu masukan dan sumbangannya pemikiran dalam meningkatkan pelayanan Administrasi dari gaya kepemimpinan yang dipakai oleh kepala KUA Kecamatan Solokan Jeruk.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

E. Landasan Teoritis

1. Teori Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartini Kartono seorang akademisi, gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator yang disebutkan dalam bukunya Kartono menjabarkan empat indikator sebagai berikut:

a. Gaya Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan

Kepemimpinan melibatkan proses mempengaruhi aktivitas kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Efektivitas kepemimpinan ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi dan menggerakkan anggota organisasi sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan konteks pengambilan keputusan, pemimpin harus mampu menentukan arah organisasi dan memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan tersebut. Pengambilan keputusan merupakan proses pembuatan pilihan dari sejumlah alternatif perilaku tertentu atau dari dua atau lebih alternatif yang ada pengambilan keputusan.

Menurut *G.R. Terry* dapat dilihat dari beberapa aspek terdiri dari:

- 1) Intuisi, yaitu keputusan diambil berdasarkan perasaan atau naluri bawah sadar yang terbentuk dari pengalaman dan bersifat subjektif dan cepat, namun rentan terhadap pengaruh luar. Pengalaman mengandalkan pengalaman masa lalu untuk memperkirakan dan menyelesaikan masalah sehingga praktis dan berguna dalam situasi yang mirip dengan yang pernah dialami.
- 2) Fakta. Berdasarkan data dan informasi nyata yakni dengan memberikan keputusan yang solid dan dapat diterima karena tingkat kepercayaannya tinggi.
- 3) Wewenang. Keputusan diambil oleh pihak yang memiliki otoritas. Umumnya terjadi dalam struktur organisasi antara atasan dan bawahan.
- 4) Rasional. Keputusan diambil secara logis dan sistematis sehingga keputusan bersifat objektif, konsisten, dan bertujuan memaksimalkan hasil berdasarkan analisis masalah dan alternatif yang tersedia.

Pengambilan keputusan adalah hal yang sangat krusial bagi para pemimpin karena kelangsungan sebuah perusahaan sangat bergantung pada keputusan yang diambil oleh pemimpin tersebut. Mereka yang mengambil keputusan perlu memahami bahwa proses pelaksanaan tidak selalu berlangsung tanpa hambatan. Seorang juga pemimpin harus mampu mengkomunikasikan keputusan yang telah ditetapkan pada anggota organisasi untuk dilaksanakan.

Menurut *Eisenfuhr* (dalam *Lunenburg*, 2010) pengambilan keputusan adalah proses membuat pilihan dari sejumlah alternatif untuk mencapai hasil yang diinginkan. Definisi ini memiliki tiga kunci elemen. *Pertama*, pengambilan keputusan melibatkan membuat pilihan dari sejumlah pilihan. *Kedua*, pengambilan keputusan adalah proses yang melibatkan lebih dari sekedar pilihan akhir dari antara alternatif. *Ketiga*, "hasil yang diinginkan" yang disebutkan

dalam definisi melibatkan tujuan atau target yang dihasilkan dari aktivitas mental bahwa pembuat keputusan terlibat dalam mencapai keputusan akhir.

b. Gaya Kepemimpinan dan Motivasi

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai. Misalnya, gaya kepemimpinan partisipatif, dimana pemimpin melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai, memberikan kesempatan kepada pegawai untuk berpartisipasi, mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya. Motivasi merupakan sumber tenaga yang mendorong semangat kerja pegawai, sehingga mereka bersedia untuk berkolaborasi, menjalankan tugas secara efisien, dan mengerahkan seluruh usaha untuk meraih kepuasan. (Hermawan & Hasibuan, 2016).

Menurut (S. W. Wijaya & Anoraga, 2021), terdapat beberapa elemen penting dalam motivasi kerja pegawai , yaitu:

- a. Kedisiplinan Pegawai. Perilaku atau tindakan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas kerja sesuai dengan pola-pola tertentu. Keputusan serta norma-norma yang disepakati secara bersama baik secara tertulis maupun lisan, dan mereka siap menerima konsekuensi jika melanggar tanggung jawab dan wewenang yang diberikan.
- b. Imajinasi yang kuat dan kemampuan kombinasi. Kemampuan untuk menghasilkan karya serta menggabungkan ide-ide atau konsep dengan lebih cermat dan berasal dari inisiatif pribadi, bukan sekadar meniru. Pendekatan ini bersifat konstruktif sehingga menciptakan produk yang meningkatkan kualitas kerja secara keseluruhan.
- c. Rasa percaya diri. Keyakinan yang dimiliki karyawan mengenai kapasitas diri mereka. Pemikiran yang positif dalam menghadapi realitas serta kesediaan untuk bertanggung jawab atas pilihan yang diambil, sehingga dapat menyelesaikan masalah dengan tenang.

- d. Ketahanan terhadap tekanan. Respon karyawan terhadap pengalaman emosional yang kurang menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau akibat dari ketidakseimbangan antara tuntutan dan keinginan yang ada. Tekanan tersebut dihadapi dengan cara yang unik bagi setiap individu.
- e. Rasa tanggung jawab dalam bekerja. Kesadaran individu untuk melaksanakan tugas atau tanggung jawabnya, disertai dengan keberanian untuk menerima risiko, menunjukkan inisiatif yang tinggi ketika menghadapi kesulitan dalam pekerjaan, serta dorongan kuat untuk menyelesaikan apa yang perlu diselesaikan.

(Shofwani & Hariyadi, 2019) menyebutkan ada salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan.

Di sisi lain (Prakoso, Astuti, & Ruhana, 2014) menunjukan bahwa semakin kuat motivasi kerja, kinerja pegawai akan semakin tinggi. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerja.

c. Gaya Kepemimpinan dalam Pengendalian

Gaya kepemimpinan dalam fungsi pengendalian yaitu pemimpin harus memastikan bahwa aktivitas organisasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan yang efektif dalam pengendalian melibatkan pemantauan kinerja, memberikan umpan balik, dan melakukan koreksi jika diperlukan.

Pemimpin yang mampu mengendalikan organisasi dengan baik akan memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai secara efisien dan efektif. Seorang pemimpin juga berfungsi sebagai pengatur perusahaan. Manajemen yang efisien membutuhkan pengendalian yang baik. Pengendalian dibutuhkan untuk memastikan bahwa semua aktivitas berlangsung sesuai dengan rencana.

Berdasarkan (Hanafih, 2011), berikut adalah jenis-jenis pengendalian:

- 1) Pengendalian Awal. Pengendalian awal dirancang untuk mendeteksi penyimpangan dari standar tertentu dan memungkinkan perbaikan dilakukan sebelum seluruh proses selesai. Tipe ini memprediksi perubahan yang mungkin muncul dan mengantisipasi kendala yang dapat menghambat pelaksanaan rencana. Pengendalian ini sering disebut juga sebagai *steering control*, karena dapat dibandingkan dengan cara seseorang mengemudikan mobil.
- 2) Pengendalian Bersama (*Yes or No*). Jenis pengendalian ini dilakukan sepanjang kegiatan masih berlangsung. Ini adalah bentuk pengendalian yang menentukan apakah suatu aktivitas dapat dilanjutkan atau tidak, berdasarkan kesepakatan atau kondisi tertentu yang harus dipenuhi.
- 3) Pengendalian Umpan Balik (*Post-Action Control*). Pengendalian ini menilai hasil-hasil yang telah terjadi setelah suatu aktivitas selesai. Penyebab dari penyimpangan lalu ditentukan, dan informasi tersebut dapat digunakan untuk perencanaan kegiatan serupa di masa depan. Seorang pemimpin juga harus memastikan.

Menurut Franklyn dalam Onong Effendy mengemukakan terdapat tiga gaya pokok kepemimpinan, yaitu gaya kepemimpinan otokratis (*outoctic/authoritarian leadership*), kepemimpinan demokratis (*democratic/participative leadership*), dan kepemimpinan yang bebas (*free-rein / laissez faire leadership*) yaitu sebagai berikut: (Dirham, 2019)

- 1) Kepemimpinan Otokratis. Kepemimpinan otokratis adalah gaya kepemimpinan yang memiliki kriteria atau ciri yang selalu menganggap organisasi sebagai milik pribadi, arogan, mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, menganggap bawahan sebagai alat semata, tidak mau menerima kritik dan saran, terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya, dalam tindakan pergerakannya sering mempergunakan pendekatan paksaan dan bersifat menghukum. Indikator dari gaya kepemimpinan otokratis: (1) Sentralisasi Wewenang (2) Produktivitas Kerja

- (3) Manajemen setiap keputusannya dianggap sah, dan pengikut-pengikutnya wajib menerima perintah tanpa pertanyaan.
- 2) Kepemimpinan Demokratis. Kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang memiliki karakteristik sebagai berikut, menganggap bawahan sebagai makhluk yang termulia di dunia, selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dalam kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya; senang menerima saran, pendapat bahkan kritik dari bawahan; selalu berusaha menjadikan bawahannya sukses dan berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadi sebagai pemimpin. Indikator dari gaya kepemimpinan demokratis yaitu Hubungan baik antara pimpinan dengan pegawai, penghargaan terhadap pegawai dan manajemen yang mendengarkan aspirasi bawahannya.
- 3) Kepemimpinan Bebas atau Masa Bodo (*Laissez Faire*). Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratis. Dalam kepemimpinan tipe ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab. Seorang pemimpin yang kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Pada gaya kepemimpinan ini, seorang pemimpin mempunyai keyakinan bebas dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan dengan menganggap semua usahanya akan cepat berhasil.

Kepemimpinan didasarkan pada tiga faktor yang saling mempengaruhi yaitu Jumlah petunjuk dan peingarahan yang diberikan pimpinan, Jumlah dukungan sosioemosional yang diberikan oleh pimpinan. Tingkat keisiapan atau kematangan para peingikut melaksanakan tugas, fungsi, atau tujuan tertentu. Perilaku yang berkaitan dengan tugas dan peirilaku yang berkaitan dengan hubungan digunakan dalam model kepemimpinan situasional.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala KUA memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kualitas pelayanan administrasi pernikahan. Menurut Kartini Kartono, gaya kepemimpinan dapat diukur dari kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan, memotivasi bawahan, dan melakukan

pengendalian terhadap pelaksanaan tugas organisasi. Dalam konteks ini, kepemimpinan yang partisipatif dan komunikatif dinilai mampu menciptakan suasana kerja yang produktif dan meningkatkan pelayanan administrasi. (Eliyas, 2018).

Teori ini sejalan dengan pandangan Franklyn dalam Onong Effendy yang mengklasifikasikan gaya kepemimpinan menjadi otokratis, demokratis, dan *laissez-faire*. Gaya kepemimpinan otokratis cenderung tertutup dan sentralistik, sedangkan gaya demokratis lebih terbuka, partisipatif, serta menghargai aspirasi bawahan. (Dirham, 2019)

Gaya kepemimpinan kepala KUA Solokan Jeruk dalam meningkatkan pelayanan administrasi dan kinerja pegawai sangat diperlukan indikator-indikator kepemimpinan sebagai cara untuk meningkatkan pelayanan administrasi dan kinerja pegawai di KUA kecamatan Solokan Jeruk.

2. Pelayanan Administrasi

a. Pelayanan Publik

Pelayanan publik merupakan segala bentuk jasa yang disediakan oleh pemerintah kepada masyarakat, baik berupa barang, jasa, maupun pelayanan administratif. Menurut Agus Dwiyanto, pelayanan publik adalah kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dalam rangka mencapai kesejahteraan umum. (Salim, 2022). Menurut konteks Kantor Urusan Agama (KUA), pelayanan publik mencakup pencatatan nikah, konsultasi keluarga, hingga pelayanan keagamaan lainnya.

b. Teori Kualitas Pelayanan (*SERVQUAL*)

Teori *SERVQUAL* yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry, mengukur kualitas layanan berdasarkan lima dimensi: 1) *Tangibles* (bukti fisik), 2) *Reliability* (keandalan), 3) *Responsiveness* (ketanggapan), 4) *Assurance* (jaminan), 5) *Empathy* (kepedulian). (Kapiso & Andriana, 2025).

Pelayanan administrasi KUA bagus atau tidaknya dapat dinilai dari ketersediaan fasilitas, kecepatan pelayanan, keakuratan data administrasi, serta keramahan dan profesionalitas pegawai.

c. Teori *Birokrasi Weber*

Max Weber menyatakan bahwa birokrasi adalah suatu bentuk organisasi yang didasarkan pada sistem aturan dan prosedur yang rasional. Ciri-ciri utama birokrasi. (Hamzah & Yusuf, 2023). Menurut *Weber* adalah: adanya struktur hirarki, pembagian kerja yang jelas, aturan tertulis, dan seleksi pegawai berdasarkan kualifikasi. KUA sebagai bagian dari birokrasi negara menjalankan fungsi pelayanan administrasi berdasarkan prinsip-prinsip tersebut.

- 1 Kepuasan Masyarakat terhadap Pelayanan. Kepuasan masyarakat menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan pelayanan publik. Kotler (2005) menjelaskan bahwa kepuasan terjadi ketika pelayanan yang diberikan memenuhi atau melebihi harapan masyarakat. Kepuasan pelayanan KUA dapat diukur melalui persepsi masyarakat terhadap kecepatan, akurasi, serta kemudahan prosedur pelayanan. (Kotler, Pemasaran, Jilid, & II, 2005).
- 2 Prinsip *Good Governance*. Prinsip *good governance* dalam pelayanan publik mencakup transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, serta partisipasi Masyarakat. Prinsip ini menekankan pentingnya akuntabilitas dan transparansi dalam setiap aktivitas pelayanan publik, termasuk di lembaga keagamaan seperti KUA UNDP (*United Nations Development Programme*) (1997).

F. Kerangka Konseptual

Kinerja merupakan salah satu hal yang dapat dinilai kualitasnya dari seorang pegawai yang bekerja di perusahaan. Menurut Mangkunegara (Lesi Agusria, 2020), kinerja merupakan hasil kerja atau produktivitas kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang atau tim kerja dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Mangkunegara dalam (Kusuma, 2013), menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja, baik secara kualitas maupun kuantitas, yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai menurut merupakan kemampuan pegawai dalam

melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai diperlukan sebagai tolak ukur sejauh mana kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas yang dibebankan kepadanya.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat dipahami bahwa kinerja adalah suatu pencapaian atas upaya yang dilakukan oleh individu dalam melaksanakan tugasnya di organisasi. Pencapaian tersebut dapat berupa hasil kerja, prestasi yang dilakukan demi mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

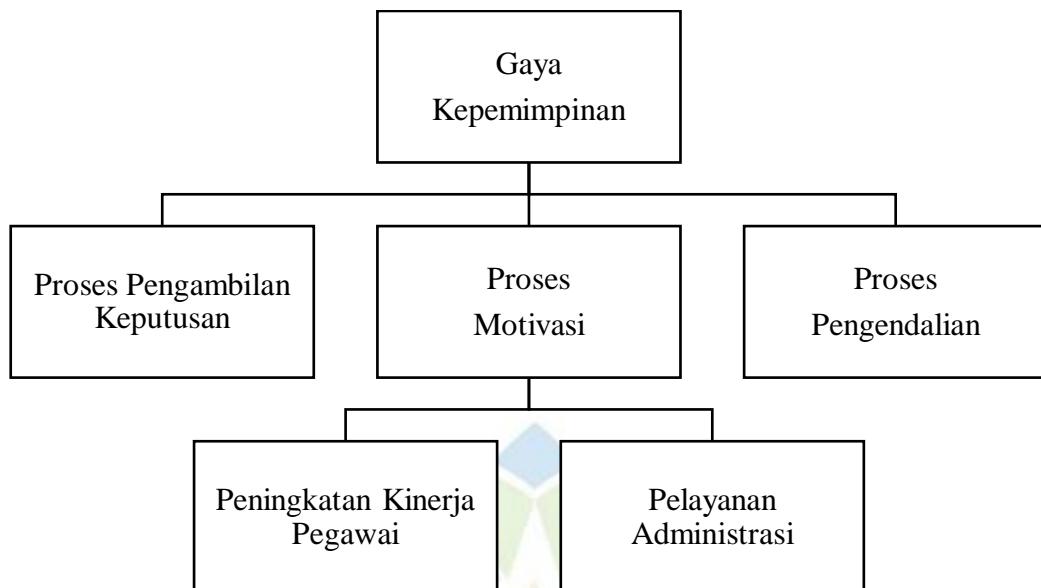
Berikut indikator kinerja pegawai yang dikemukakan oleh *Robbins* dalam (Chairunnisah, Km, & Mataram, 2021), sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja, kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan dan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran dari kualitas kerja.
2. Kuantitas Kerja, jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus kegiatan yang diselesaikan adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas
3. Ketepatan Waktu, menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dan memanfaatkan waktu luang dengan terlibat dalam kegiatan tambahan.
4. Efektivitas, melakukan optimalisasi penggunaan sumber daya organisasi yang sudah tersedia (tenaga kerja, kas, dan bahan baku) untuk meningkatkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Komitmen, sejauh mana seorang karyawan dapat melakukan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dan tanggung jawabnya terhadap instansi atau perusahaan.

Indikator kinerja menurut Guritno dan Waridin dalam (Chairunnisah et al., 2021) adalah sebagai berikut:

1. Mampu meningkatkan target pekerjaan
2. Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
3. Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan
4. Mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan
5. Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan

Berikut adalah kerangka konseptual berdasarkan pemaparan diatas:



Gambar 1Kerangka Konseptual Teori Gaya Kepemimpinan dibuat oleh penulis.

G. Langkah-langkah Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Peneliti melaksanakan penelitian ini di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Solokan Jeruk yang berlokasi di Jalan Sastra No.21, Solokanjeruk, Kec. Solokanjeruk, Kabupaten Bandung, Jawa Barat 40376. Peneliti memilih Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan solokan jeruk sebagai tempat penelitian karena lokasinya tepat dan relevan untuk diadakannya penelitian.

2. Paradigma dan Pendekatan

Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivis yang memandang bahwa ilmu pengetahuan atau kebenaran memiliki sifat relatif. Paradigma penelitian adalah sebuah kerangka berpikir yang menjelaskan cara pandang peneliti terhadap fakta kehidupan sosial yang ada dan juga bagaimana perlakuan peneliti terhadap ilmu dan teori yang dituangkan dalam penelitian (Noor, 2017).

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang menghasilkan hasil yang tidak dapat diperoleh dengan menggunakan prosedur statistik atau teknik (pengukuran) kualitatif lainnya.

Peneliti dapat belajar dari penelitian kualitatif ini tentang hubungan kekeluargaan, struktur organisasi, gerakan sosial, masyarakat, sejarah, dan perilaku. Kajian kualitatif ini didasarkan pada inisiatif untuk mengembangkan pandangan mereka, yang dianalisis dan diteliti secara cermat (Suharsimi, 2002).

3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan untuk mengkaji Gaya Kepemimpinan Kepala KUA terhadap Kinerja Pegawai dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pernikahan Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Solokan Jeruk Kabupaten Bandung adalah metode deskriptif.

Menurut Sugiono dalam (Ferdiansyah, 2019), metode deskriptif yaitu suatu rumusan masalah yang memadu penelitian untuk mengeksplorasi atau memotret situasi sosial yang akan di teliti secara menyeluruh, luas, dan mendalam. Metode ini juga bertujuan untuk melukiskan secara sistematis fakta atau karakteristik populasi tertentu atau bidang tertentu secara faktual dan cermat.

Penelitian yang peneliti maksudkan adalah penelitian deskriptif kualitatif (analisis), yaitu bertujuan untuk memberikan gambaran ataupun kondisi kepala Kantor Urusan Agama dalam meningkatkan kinerja pegawai di KUA Kecamatan Solokan Jeruk Kabupaten Bandung.

4. Jenis Data dan Sumber Data

a. Jenis Data

Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Data kualitatif, yaitu data yang disajikan dalam bentuk kata verbal bukan dalam bentuk angka yang termasuk data kualitatif dalam penelitian ini gambaran umum mengenai peran kepemimpinan Kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Solokan Jeruk.

b. Sumber Data

Adapun sumber data penelitian terdiri dari dua macam, yaitu:

1) Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah data yang langsung di dapat dari narasumber yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti (atau petugasnya) dari sumber utama.

Adapun yang menjadi sumber utamanya adalah KUA Kecamatan Solokan Jeruk. Penelitian yang termasuk data primer adalah hasil wawancara dengan Kepala KUA staff pegawai KUA dan masyarakat Kecamatan Solokan Jeruk sebagai informan mengenai gaya kepemimpinan Ketua KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam pelayanan administrasi di KUA Kecamatan Solokan Jeruk Kabupaten Bandung.

2) Sumber Data Sekunder,

Sumber data sekunder adalah data yang didapat dari beberapa perantara atau secara tidak langsung bisa juga dengan mengumpulkan data dengan cara membaca beberapa buku yang ada untuk mengkaji sesuatu yang akan diteliti kemudian dokumen-dokumen yang menjadi pendukung seperti dokumentasi, buku, jurnal ilmiah, skripsi, dan sumber lainnya serta buku-buku yang berkaitan dengan penelitian merupakan sumber data sekunder.

5. Informan

Penelitian kualitatif mendapatkan sumber data dari manusia (narasumber) dan ini sangat penting perannya sebagai seorang ahli atau faham terkait dengan objek penelitian. Oleh karena itu (Sugiyono, 2010), Seorang Penulis menegaskan bahwa informan penelitian merupakan narasumber yang merujuk pada seseorang yang paham terkait dengan objek penelitian serta mampu memberikan penjabaran mengenai topik penelitian yang dingkat. Adapun informan/narasumber dalam penelitian ini adalah Kepala Kantor Urusan Agama dan pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Solokan Jeruk Kabupaten Bandung.

Teknik memperoleh informasi dalam penelitian ini adalah *nonprobability sampling* dengan teknik *snowball sampling*. *Snowball sampling* adalah teknik penentuan sampel yang jumlah awalnya sedikit kemudian menjadi banyak. Hal

ini dikarenakan data yang ditemukan di lapangan belum lengkap sehingga membutuhkan informasi lain untuk menambahkan ataupun melengkapi.

6. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis melakukan pengumpulan data dengan cara, sebagai berikut :

a. Observasi

Metode observasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan penginderaan. Observasi memungkinkan peneliti mengamati dari dekat gejala penelitian atau dapat pula melibatkan diri sendiri di dalam situasi yang dilakukan dalam penelitian. Dalam penelitian ini observasi akan dilakukan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Solokan Jeruk Mengamati bagaimana pelayanan administrasi pernikahan dan bagaimana kepemimpinan kepala KUA tersebut.

b. Wawancara

Wawancara adalah proses tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih yang dilakukan secara langsung. Wawancara dalam pengumpulan data sangat berguna untuk mendapatkan data dari tangan pertama, menjadi pelengkap terhadap data yang dikumpulkan melalui alat lain dan dapat mengontrol terhadap hasil pengumpulan data alat lainnya. (Sadiyah, 2015).

Menurut Setyadin yang dikutip dalam bukunya (Gunawan, 2022), wawancara adalah suatu percakapan yang diarahkan pada suatu masalah tertentu dan merupakan proses tanya jawab lisan dimana dua orang atau lebih berhadapan secara fisik. Terdapat dua pihak yang berbeda dalam proses wawancara yaitu pewawancara (yang mengajukan pertanyaan) dan yang diwawancarai (yang memberikan informasi).

Dalam penelitian ini wawancara akan dilakukan di Kantor Urusan Agama Solokan Jeruk. Peneliti akan wawancarai pegawai pelayanan administrasi, kepala KUA dan juga masyarakat`

c. Dokumentasi

Dokumentasi menjadi metode pelengkap bagi penelitian kualitatif, yang pada awalnya menempati posisi yang kurang dimanfaatkan dalam teknik pengumpulan datanya, sekarang ini menjadi bagian yang tak terpisahkan dari teknik pengumpulan data dalam metodologi penelitian kualitatif.

Dokumentasi ditunjukkan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku relevan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, foto-foto, film dokumenter serta data yang relevan dengan penelitian. Sedangkan tahap akhir lapangan yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan cara menyajikan data dalam bentuk deskripsi dan menganalisis sesuai dengan tujuan yang dicapai oleh peneliti.

7. Teknik Penentuan Keabsahan Data

Penelitian kualitatif harus mengungkapkan kebenaran yang objektif. Karena itu keabsahan data dalam sebuah penelitian kualitatif sangat penting. Melalui keabsahan dan kredibilitas (kepercayaan) penelitian kualitatif dapat tercapai. Penelitian ini mendapatkan keabsahan data yang dilakukan dengan triangulasi.

Adapun triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai perbandingan terhadap data itu. Tahap ini adalah tahap yang ditempuh dengan cara membandingkan hasil observasi dengan hasil wawancara dan membandingkan informasi yang diperoleh dari pihak yang diteliti. (Sadiyah, 2015).

Penelitian menggunakan triangulasi sumber. Menurut (Moleong & Surjaman, 2014), Triangulasi sumber dilakukan dengan cara membandingkan dan mengecek derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif yaitu membandingkan informasi dari kepala KUA, pegawai, dan masyarakat sebagai pengguna layanan. Selain itu digunakan pula triangulasi teknik.

Menurut (Sugiyono, 2017), “*Triangulasi* teknik dilakukan dengan cara mengumpulkan data sejenis tetapi dengan teknik yang berbeda, misalnya wawancara, observasi, dan dokumentasi”. *Triangulasi* teknik digunakan untuk

memperoleh data yang valid dan mendalam. Peneliti menggunakan tiga metode pengumpulan data, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap objek yang sama, yakni gaya kepemimpinan kepala KUA.

Melalui triangulasi teknik, peneliti dapat mengonfirmasi konsistensi informasi dan memperkuat temuan penelitian. Jika memungkinkan, peneliti juga akan menerapkan triangulasi waktu. Menurut (Moleong & Surjaman, 2014), “Triangulasi waktu dilakukan dengan mengumpulkan data pada waktu yang berbeda untuk melihat konsistensi data atau perubahan fenomena.” untuk membandingkan pelayanan administrasi pada masa kepala KUA sebelumnya dan masa kepala KUA saat ini karena fokus penelitian mencakup perbandingan dua periode kepemimpinan kepala KUA di Solokan Jeruk.

8. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan suatu proses pengumpulan data kemudian dilakukan analisis sampai menemukan kebenaran dalam menjawab pertanyaan, setelah semua data terkumpul selanjutnya dilakukan klasifikasi data karena data ini bersifat deskriptif, maka datanya adalah data kualitatif. Adapun langkah-langkah yang diterapkan peneliti dalam menganalisa data yaitu reduksi data, paparan/penyajian data dan penarikan kesimpulan yang dilakukan selama dan sesudah penelitian.

a. Reduksi Data

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan, makin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data akan makin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

b. Penyajian Data dalam Penelitian Kualitatif,

Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Teks yang bersifat naratif sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif dengan cara verifikasi data.

Verifikasi data ini yaitu kesimpulan awal yang masih bersifat sementara, dan sewaktu-waktu akan berubah jika bukti yang di temukan tidak kuat dalam tahap pengumpulan data tersebut. Namun jika sebaliknya data yang dikumpulkan valid dan terbukti kebenarannya maka kesimpulan yang didapatkan berupa kesimpulan kredibel tentang gaya kepemimpinan Kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam pelayanan administrasi di Kecamatan Solokan Jeruk.

c. Penafsiran Data

Penafsiran atau interpretasi data merupakan suatu kegiatan yang menggabungkan hasil analisis dengan pernyataan, kriteria, atau standar tertentu untuk menemukan makna dari data yang dikumpulkan untuk menjawab permasalahan dalam penelitian yang sedang diperbaiki tentang gaya kepemimpinan Kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam meningkatkan pelayanan administrasi di Kecamatan Solokan Jeruk.

d. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan untuk penelitian ini adalah menggunakan penelitian kualitatif dengan teknik studi deskriptif dengan menyelidiki dan memahami masalah tersebut. Penarikan kesimpulan terdapat upaya menafsirkan data secara mendalam pada penelitian. Setelah itu dilakukan analisis data sebagai prosedur penelitian yang telah dilakukan tentang Gaya Kepemimpinan Kepala KUA dalam meningkatkan Kinerja Pegawai di KUA Kecamatan Solokan Jeruk.

Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan secara induktif, yaitu dengan menyusun pola, kategori, dan tema dari data lapangan tanpa menggunakan hipotesis tetap. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menarik makna dari data secara alami dan mendalam, sesuai dengan pendekatan kualitatif studi kasus yang berfokus pada pemahaman konteks dan pengalaman informan.

Pendekatan induktif ini sangat relevan karena penelitian ini menggunakan metode studi kasus kualitatif dengan fokus pada gaya kepemimpinan Kepala KUA Kecamatan Solokan Jeruk dalam meningkatkan pelayanan administrasi pernikahan. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap kepala KUA, pegawai, serta masyarakat pengguna layanan.

Melalui pendekatan induktif, peneliti menyusun pemahaman mengenai pengambilan keputusan, pemberian motivasi, dan pengendalian pegawai oleh kepala KUA berdasarkan temuan empiris di lapangan. Peneliti tidak memaksakan teori tertentu, tetapi justru menggali makna langsung dari pengalaman para informan, sehingga hasil analisis benar-benar mencerminkan realitas sosial dan organisasi di KUA Kecamatan Solokan Jeruk.

