

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Berbicara tentang Negara Kesatuan Republik Indonesia, salah satu yang khas dan sudah sangat dikenal oleh negara lain adalah masyarakatnya yang multikultur. Keberagaman dalam masyarakat Indonesia ditinjau dari sudut pandang geografis, terbentuk oleh jumlah suku bangsa yang mendiami suatu wilayah Indonesia sangat banyak dan tersebar di mana-mana. Sebagai negara kepulauan, perbedaan antar suku yang mendiami satu pulau dengan pulau lain atau berada di satu kawasan berbeda-beda budaya, bahasa, dan agamanya.

Bangsa Indonesia adalah bangsa yang majemuk. Agama dan kepercayaan yang hidup dan berkembang di Indonesia tidaklah tunggal akan tetapi beragam. Ada agama-agama besar seperti Islam, Kristen Protestan, Katolik, Buddha, Hindu, Konghucu, bahkan Yahudi. Keragaman agama yang dipeluk dan kepercayaan yang diyakini oleh penduduk atau masyarakat Indonesia merupakan salah satu sisi kemajemukan bangsa Indonesia (Zulkarnain: 2011:682).

Agama-agama yang telah disebutkan di atas dipeluk dan ajaran-ajarannya dijalankan oleh para pemeluknya di Indonesia. Di samping agama-agama yang telah disebutkan diatas, sebelumnya ada juga agama yang telah lebih dulu ada dan berkembang di Nusantara. Di antara agama atau kepercayaan yang lebih ada di Nusantara itu adalah Sunda Wiwitan yang dipeluk oleh masyarakat Sunda di Kanekes. Lebak Banten. Sunda Wiwitan aliran Madrals, juga dikenal sebagai agama cigugur dicigugur, Kuningan Jawa Barat. Ada juga agama Buhun di Jawa Barat, Kejawen di Jawa Tengah dan Jawa Timur, agama Parmalim, yakni agama asli Batak di Sumatera Utara, agama Kaharingan di Kalimantan, kepercayaan Tonaas Walian di Minahasa, Sulawesi Utara, Totoftang di Sulawesi Selatan, Wetu Telu di Lombok, Naurus di Pulau Seram, Maluku. agama yang lebih dulu ada itu biasanya disebut dengan agama asli atau kepercayaan asli Nusantara. Agama-agama asli Nusantara ini didegradasi

sebagai animisme, penyembah berhala atau hanya dipandang sebagai aliran kepercayaan (Suhardana: 2009:9-10).

Islam sebagai agama mayoritas sehingga ada kebutuhan suatu lembaga khusus untuk memberikan pelayanan urusan agama kepada kaum muslimin. Pada akhirnya dalam pelaksanaannya, pemerintah mendirikan Kementerian Agama sehingga ada yang disebut Kantor Urusan Agama disetiap penjuru Nusantara khususnya diwilayah Kecamatan. Sama seperti organisasi lainnya, setiap organisasi memiliki unsur terpenting yaitu manusia. Karena organisasi adalah tempat manusia untuk menyatu, berkumpul dan bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Berbicara tentang organisasi pasti tidak akan terlepas dari yang namanya kepemimpinan, sebab di dalam setiap organisasi pasti memiliki pemimpin dan anggota di dalamnya. Kedisiplinan juga menjadi hal yang wajib dan pasti ada ketika membahas atau membicarakan sebuah organisasi, termasuk di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya ini. Untuk Kepala Kantor Urusan Agama sendiri adalah seorang penghulu yang diberikan tugas tambahan menjadi Kepala. Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya sendiri adalah seorang Penghulu Madya yang diberikan tugas tambahan menjadi Kepala Kantor Urusan Agama. Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya memiliki 16 pegawai (Wawancara Suhenda: 13 November 2020 pukul 14.30).

Kartono (2010:18) mengemukakan, pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan dan kelebihan disatu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Sedangkan Menurut Hasibuan (2011:197), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah seni seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (L, Bakara & Sukiswo: 2015:10).

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan masing-masing. Gaya kepemimpinan bisa diartikan sebagai perbuatan, perilaku dan cara yang dipilih pemimpin untuk mempengaruhi perasaan, pikiran, perilaku dan sikap dalam

sebuah organisasi. Menurut pakar ahli Stephen P. Robbins dalam Fahmi (2017:15) mengatakan, kepemimpinan merupakan sebuah kemampuan untuk bisa mempengaruhi suatu golongan atau kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan.

Pemimpin dapat berperan dalam membentuk kedisiplinan anggotanya. Seperti apa yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli bahwasannya kepemimpinan merupakan titik pusat proses-proses kelompok dari perubahan suatu kegiatan dan kebiasaan atau perilaku dari anggotanya termasuk kedisiplinan. Kedisiplinan merupakan suatu hal yang sangat mutlak dalam kehidupan manusia, karena seorang manusia tanpa disiplin yang Kantor Urusan Agama akan merusak sendi-sendi kehidupannya, yang akan membahayakan dirinya dan manusia lainnya, bahkan alam sekitarnya (Hani, 2008:17)

Dari pendapat yang telah dikemukakan di atas maka dapat diketahui bahwa kedisiplinan sangatlah fundamental di dalam kehidupan manusia terlebih di lingkungan kerja atau lingkungan organisasi. Jika pegawai atau anggota organisasi tidak memiliki kedisiplinan yang baik maka akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi.

Islam juga memerintahkan untuk disiplin serta taat pada peraturan yang telah ditetapkan, antara lain surat An-Nisa ayat 59:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلٰى الْاَمْرِ مِنْكُمْ فَاِنْ تَنَزَعْتُمْ فِيْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ
وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۗ ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا

Artinya: *Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik.*

Kantor Urusan Agama yang tugasnya melayani atau memberikan pelayanan dalam bidang pernikahan, haji, wakaf dan pelayanan dibidang keagamaan yang

lainnya tentu saja harus memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Pelayanan terbaik akan terwujud ketika para pegawainya sudah disiplin. Mengacu kepada penjelasan dan apa yang dikemukakan oleh para ahli di atas bahwasannya antara kepemimpinan dan kedisiplinan itu saling berkaitan. maka Kepala Kantor Urusan Agama memiliki peran untuk meningkatkan Kantor Urusan Agamalitas pelayanan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya, salah satu cara untuk memberikan pelayanan yang maksimal adalah dengan cara meningkatkan kedisiplinan para pegawainya terlebih dahulu.

Berdasarkan hasil observasi sementara yang dilakukan penulis selama melaksanakan Praktek Profesi Mahasiswa (PPM) di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya, pada masa kepemimpinan sebelumnya terdapat tindakan-tindakan indiscipliner yang dilakukan oleh pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya seperti tidak berada di kantor ketika jam kerja tanpa alasan yang jelas, tidak izin kepada pimpinan ketika hendak meninggalkan kantor, datang terlambat, dan mengklaim tugas milik orang lain dengan tanpa izin atau pendelegasian dari Pak Kepala namun kurang adanya tindakan dari Pak Kepala yang sebelumnya (Wawancara Pak Suhenda: 13 November 2020 pukul 14.30).

Dengan gaya kepemimpinan yang tepat, fungsi kepemimpinan yang berjalan dengan baik dan benar, dan penggerakan pegawai (*actuating*) yang berhasil maka pemimpin dapat berperan besar dalam keberhasilan peningkatan kedisiplinan pegawai.

Dengan adanya pemaparan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian peran kepemimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai atau anggota. Maka dari itu penulis mengangkat judul penelitian **“Peran Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai”**

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas, penulis mendapatkan gambaran untuk merumuskan dan mengembangkan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana Gaya Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai?
2. Bagaimana Fungsi Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai?
3. Bagaimana Proses Menggerakkan pegawai (*Actuating*) Oleh Kepala Kantor Urusan Agama Dalam Meningkatkan Kedisiplinan pegawai?

C. Tujuan Penelitian

Dalam penelitiannya setiap peneliti memiliki tujuan yang telah ditentukan. Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk Mengetahui Gaya Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai
2. Untuk Mengetahui Fungsi Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai
3. Untuk Mengetahui Proses Menggerakkan (*Actuating*) Pegawai Oleh Kepala Kantor Urusan Agama Kepada Pegawainya Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai

D. Kegunaan Penelitian

1. Secara Akademis

Secara akademis diharapkan mampu menambah wawasan dan informasi yang lebih mendalam dalam masalah peran pemimpin, kepemimpinan dan peran serta pengaruhnya dalam meningkatkan kedisiplinan, khususnya bagi para pembaca agar memahami antara hubungan pemimpin terhadap kedisiplinan anggota atau pegawai. Penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran ilmiah bagi pengetahuan sosial serta manajemen bahwasannya dalam menganalisis masalah sosial termasuk mengamati peran kepemimpinan seorang pemimpin dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai atau anggota yang dipimpinnya. Khususnya

bagi mahasiswa jurusan Manajemen Dakwah yang akan berperan sebagai pemimpin, mudabir atau pengelola sebuah organisasi yang memang mau tidak mau pasti akan terjun ke dalam dunia organisasi baik organisasi pemerintahan, organisasi keagamaan dan lain-lain.

2. Secara Praktis

Secara praktis manfaat dari penelitian ini adalah sebagai media untuk mengaplikasikan ilmu Manajemen, ilmu Kepemimpinan dan ilmu pendukung lainnya yang pernah penulis dapatkan selama duduk di bangku perkuliahan dan di kehidupan masyarakat yang sesungguhnya, sehingga peneliti juga mampu menjadikan sesuatu yang berharga di masa yang akan datang. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memiliki manfaat bagi pembaca sebagai sumbangan pemikiran dalam upaya mengetahui peran kepemimpinan atau ketua dalam meningkatkan kedisiplinan. Mudah-mudahan dengan dilakukannya penelitian ini dapat membantu dalam hal peningkatan kedisiplinan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya.

E. Landasan Pemikiran

1. Hasil Penelitian Sebelumnya

Penulis menyampaikan beberapa hasil penelitian sebelumnya yang memiliki keterkaitan dengan penelitian ini untuk menghindari kesamaan penulisan dan plagiarisme, Adapun beberapa penelitian yang sejenis yang pernah dilakukan sebelumnya yaitu :

- a. Restu Yuliani Wibowo, 2013, *Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Pada Badan Penanaman Modal Daerah Jawa Tengah*. Hasil dari peneltian skripsi ini adalah Peran Pemimpin sangat berpengaruh dalam peningkatan kedisiplinan kerja pegawai, Peran Pemimpin dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai telah terlaksana dengan baik dan sesuai dengan prosedur-prosedur yang ada, Pemberian balas jasa dan sanksi dari pemimpin masih kurang memotivasi pegawai dalam memajukan kemajuan instansi.

- b. Khusnun Zakiyah, 2016, *Peranan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Pada Dinas Koperasi, Industri, dan Perdagangan (Dinas KOPINDAG) Kabupaten Lamongan*. Hasil penelitian skripsi ini adalah Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai telah terlaksana dengan baik melalui pembinaan-pembinaan disiplin yaitu: memberikan teladan kepemimpinan dengan bersikap disiplin, memberikan motivasi dan bimbingan kepada pegawai dan melaksanakan penegakan disiplin sesuai dengan prosedur-prosedur yang ada. Di dalam penegakan kedisiplinan pegawai
- c. Lisa Silvana, 2016, *Peran Pimpinan Pondok Pesantren ALBIDAYAH Batujajar Dalam Mengontrol Kedisiplinan Santri*. Hasil dari penelitian skripsi ini adalah Yang dilakukan oleh pimpinan pondok dalam meningkatkan kedisiplinan para santrinya adalah dengan cara melakukan *controlling* dan evaluasi, memberikan aturan-aturan yang sebagaimana mana mestinya terhadap santri dan apabila santri melanggar peraturan yang telah ditetapkan maka santri tersebut akan diberikan hukuman.

Dengan adanya hasil penelitian sebelumnya di atas yang memiliki hubungan bagi skripsi penulis yang kemudian dijadikan sebagai tinjauan dalam pembuatan skripsi. Ketiga skripsi tersebut membahas tentang peran kepemimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai. Adapun skripsi yang akan penulis paparkan peran kepemimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai dari objek yang berbeda yaitu peran kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai.

F. Landasan Teoritis

1. Peran

Peran merupakan aspek dinamis dari kedudukan (status) yang dimiliki oleh seseorang, sedangkan status merupakan sekumpulan hak dan kewajiban yang dimiliki seseorang apabila seseorang melakukan hak-hak dan kewajiban-kewajiban sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu fungsi. Sosiolog yang bernama Elder (1975) dalam Mustofa (2006) memperluas penggunaan teori peran dengan menggunakan pendekatan yang dinamakan "*lifecourse*" yang artinya bahwa

setiap masyarakat mempunyai harapan kepada setiap anggotanya untuk mempunyai perilaku tertentu sesuai dengan kategori-kategori usia yang berlaku dalam masyarakat tersebut (Hutami & Chariri, 2011:5).

Hakekatnya peran juga dapat dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku tertentu yang ditimbulkan oleh suatu jabatan tertentu. Kepribadian seseorang juga mempengaruhi bagaimana peran itu harus dijalankan. Peran yang dimainkan hakekatnya tidak ada perbedaan, baik yang dimainkan/diperankan pimpinan tingkat atas, menengah maupun bawah akan mempunyai peran yang sama.

Teori peran pada literatur perilaku organisasi menyatakan bahwa sebuah lingkungan organisasi dapat memengaruhi harapan setiap individu mengenai perilaku seseorang dalam menjalankan peran. Harapan akan peran tersebut dapat berasal dari peran itu sendiri, individu yang mengendalikan peran tersebut, masyarakat, atau pihak lain yang berkepentingan terhadap peran tersebut (Hutami & Chariri, 2011:6).

2. Kepemimpinan

Dalam setiap institusi atau lembaga, selalu ada sosok yang mengatur segala hal agar selalu berjalan dengan baik dan sebagaimana mestinya. Orang yang mengerjakan atau melakukan hal-hal tersebut adalah pemimpin yang mengendalikan dan mengarahkan pengikut ataupun bawahannya untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan kegiatan pemimpin tersebut dikenal dengan istilah kepemimpinan. Pemimpin (*leader*) adalah orangnya, sedangkan kepemimpinan (*leadership*) adalah kegiatannya (Syamsuddin, 2014:4).

Dalam pelaksanaannya, pemimpin memiliki keKantor Urusan Agama untuk menggerakkan pegawainya guna mencapai tujuan individu maupun tujuan organisasi, selain dari pada itu pemimpin dengan kepemimpinannya memiliki peran pemberian motivasi guna mendukung tercapainya organisasi yang baik. setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan juga dengan kemampuan pemimpin sendiri.

a. Definisi Kepemimpinan

Kartono (2010:18) mengemukakan, pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan dan kelebihan disatu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Sedangkan Menurut Hasibuan (2011:197), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah seni seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (L, Bakara & Sukiswo, Jurnal Ilman, 3, Februari 2015:10).

George Terry dalam Syamsuddin (2014:8) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang lain untuk secara sukarela mau berjuang mencapai tujuan-tujuan kelompok. Kemudian Harold Kontz menyatakan bahwa kepemimpinan adalah pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang sehingga mereka akan berusaha mencapai tujuan kelompok, dengan kemauan dan antusias. Harold Kontz kemudian menekankan pendapatnya, bahwa kepemimpinan itu adalah adanya motivasi dari pemimpin kepada kelompok yang dipimpinnya. Lalu Pamudji menegaskan bahwa kepemimpinan itu ada dalam setiap usaha kelompok dan memiliki posisi strategis dalam kegiatan kelompok atau organisasi, karenanya, kepemimpinan adalah kemampuan untuk menggerakkan dan mengarahkan orang-orang ke tujuan yang dikehendaki oleh pemimpin (Syamsuddin, 2014:7).

Dari berbagai definisi yang telah dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi tindakan orang lain secara terorganisir untuk menyusun dan mencapai tujuan organisasi, selain itu kepemimpinan juga merupakan proses mengerahkan kecakapan untuk mempengaruhi, membimbing, menggerakkan dan mengarahkan orang lain, kepemimpinan juga merupakan konsep mengenai tujuan dan metode untuk mencapainya.

b. Pemberian Motivasi

Salah satu upaya untuk meningkatkan kedisiplinan adalah pemberian motivasi. Menurut John W Santrock (2010: 510), motivasi adalah proses memberi semangat, arah, dan kegigihan perilaku. Artinya, perilaku yang termotivasi adalah perilaku

yang penuh energi, terarah dan bertahan lama. Pada dasarnya pemberian motivasi menjadi sangat penting karena mampu memberikan stimulus positif kepada para pegawai untuk tunduk dan patuh terhadap pemimpinnya. Dengan begitu peran kepemimpinan mampu membuat peningkatan kedisiplinan para pegawainya. Berikut ini merupakan metode dan proses motivasi:

1) Metode dan bentuk pemberian motivasi

Malayu S.P. Hasibuan (2011:149) dalam buku Manajemen Sumberdaya Manusia menyatakan bahwa terdapat dua metode motivasi yaitu motivasi langsung dan motivasi tidak langsung.

a. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi langsung ini merupakan motivasi yang diberikan langsung kepada setiap pegawai untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Biasanya berbentuk materiil dan nonmateriil seperti pujian, penghargaan, tunjangan, dan bonus.

b. Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*)

Yang diberikan dalam motivasi tidak langsung ini merupakan fasilitas-fasilitas yang menunjang dan mendukung gairah seseorang dalam memenuhi kelancaran tugas sehingga seorang pegawai betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.

2) Proses motivasi

Proses motivasi biasanya akan timbul karena kebutuhan. Akan tetapi proses pemotivasian seseorang tidak cukup dengan menawarkan sesuatu yang dapat memenuhi kebutuhannya saja. Jaminan bahwa seseorang itu memiliki kemampuan yang berujung mendapatkan ganjaran juga sangat penting. Hal-hal ini lah yang dapat memotivasi seorang pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya. Victor Vroom (dalam Surbakti, *E-Journal Graduate Unpar*, 1, 2014:214) mengatakan bahwa motivasi seseorang mengarah pada suatu tindakan yang bergantung pada pengharapan. Teori ini berpendapat bahwa seseorang akan termotivasi untuk melakukan sesuatu hal dalam mencapai tujuan apabila mereka yakin bahwa tingkah laku mereka mengarah pada pencapaian tujuan tersebut. Menurut Vroom, ada tiga aspek yang mempengaruhi motivasi yaitu ekspektansi, instrument dan valensi.

c. Penggerakan (*actuating*)

Pada dasarnya penggerakan sangat erat kaitannya dengan unsur manusia yang ada dalam organisasi. Penggerakan merupakan aktualisasi dari keinginan pemimpin atau tujuan organisasi yang ingin dicapai. Dalam hal ini Kepala Kantor Urusan Agama yakni bapak Didi Rasidi, S.Ag dan sesuai dengan peraturan yang ada bahwasannya Kantor Urusan Agama sebagai Organisasi Pelayanan Masyarakat harus memberikan mutu pelayanan terbaik kepada masyarakat salah satunya dengan meningkatkan kedisiplinan pegawai. Husein (2003:78) berpendapat bahwa penggerakan pada hakekatnya merupakan suatu usaha dan dapat bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

1) Bentuk atau macam-macam Menggerakan pegawai

Pada umumnya, pimpinan menginginkan pengarahan kepada bawahan dengan maksud agar mereka bersedia untuk bekerja sebaik mungkin, dan diharapkan tidak menyimpang dari prinsip-prinsip dimuka. Mengutip Sedjati (<https://datakata.wordpress.com/2014/01/17/dasar-dasar-manajemen-fungsi-penggerakan-actuiting/> akses 4 april 2021) Adapun macam-macam pengarahan yang dilakukan dapat berupa:

a. *Orientasi*

Orientasi merupakan cara pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu agar supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik. Pada umumnya, orientasi ini diberikan kepada pegawai baru dengan tujuan untuk mengadakan pengenalan dan memberikan pengertian tentang berbagai masalah yang dihadapinya. Pegawai lama yang pernah menjalani orientasi tidak selalu ingat atau paham tentang masalah-masalah yang pernah dihadapinya. Dengan demikian, orientasi ini perlu juga diberikan kepada pegawai-pegawai lama agar mereka tetap memahami akan peranannya.

b. *Perintah*

Perintah merupakan permintaan dari pimpinan kepada orang yang berada dibawahnya untuk melakukan atau mengulang suatu kegiatan tertentu pada keadaan tertentu. Jadi, perintah itu berasal dari atasan, dan ditunjukan kepada para bawahan;

atau dapat dikatakan bahwa arus perintah ini mengalir dari atas ke bawah. Perintah tidak dapat diberikan kepada orang lain yang memiliki kedudukan sejajar atau orang lain yang berada dibagian lain.

c. *Delegasi Wewenang*

Pendelegasian wewenang bersifat lebih umum jika dibandingkan dengan pemberian perintah. Dalam pendelegasian wewenang ini pimpinan melimpahkan sebagian dari wewenang yang dimilikinya kepada bawahan.

2) *Proses Actuating*

Salah satu aspek yang sangat penting dalam pengelolaan sebuah organisasi adalah fungsi penggerakan. Yakni suatu proses mengarahkan, membimbing, memberikan perintah dan petunjuk serta menggerakkan pegawai sehingga tujuan yang direncanakan dapat dicapai dengan baik. Menurut Munir dan Wahyu Ilaihi (2006:140). Di dalam proses *Actuating* ada beberapa poin yang menjadi kunci dari kegiatan manajemen atau disebut dengan langkah-langkah dalam *Actuating* yaitu pemberian motivasi, pembimbingan, koordinasi, komunikasi dan pengembangan atau peningkatan pelaksana.

Kegiatan penggerakan ini dapat berjalan dengan baik jika penggeraknya mampu melaksanakan dan menjalankan tugasnya dengan baik. Dalam hal ini adalah pemimpin sebagai penggerak. Pemimpin dengan segala atribut kepemimpinan yang mumpuni akan mampu menggerakkan pegawainya untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga yang dipimpinnya. Kepemimpinan menjadi aspek inti dan menjadi kunci dalam kegiatan organisasional. Jadi ketika kepemimpinannya berjalan dengan baik maka pegawainya pun akan berjalan sesuai dengan tugasnya masing-masing.

d. *Gaya Kepemimpinan*

Di dalam kepemimpinan selalu terdapat unsur pemimpin yakni yang mempengaruhi tingkah laku para anggota atau pegawainya. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinannya masing-masing dan berbeda satu sama lain. Berikut ini ada beberapa macam-macam gaya kepemimpinan diantaranya:

1) *Authoritarian* (otoriter), *autocratic* (otokrasi), *dictatorial* (diktator)

Menurut Inu Kencana Syafii (2019:122) gaya otoriter, otokrasi/otokratis, diktator, dalam kepemimpinan adalah cara dan irama seseorang pemimpin dalam menghadapi bawahan dan masyarakatnya dengan memakai metode paksaan ke Kantor Urusan Agama (coercive power).

2) *Birokratis* (birokratik)

Gaya kepemimpinan birokratik adalah gaya kepemimpinan yang dijalankan dengan memberitahukan para anggota atau bawahan apa dan bagaimana sesuatu itu dilaksanakan. Dasar-dasar dari perintahnya ini hampir sepenuhnya menyangkut kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, dan peraturan-peraturan organisasi (Syamsuddin, 2014:14).

3) *Diplomatis*

Gaya kepemimpinan diplomatis ini cenderung memilih cara menjual sesuatu (motivasi) kepada bawahannya dan mereka menjalankan tugas pekerjaannya dengan baik. Sekalipun memiliki wewenang ataupun ke Kantor Urusan Agama yang jelas (Syamsuddin, 2014:16).

4) *Partisipatif* (Partisipasi)

Pemimpin dengan gaya partisipatif adalah pemimpin yang selalu mengajak secara terbuka kepada para anggota atau bawahannya untuk berpartisipasi atau mengambil bagian, baik secara luas atau dalam batas-batas tertentu dalam pengambilan keputusan, pengumuman kebijakan, dan metode-metode operasionalnya (Syamsuddin, 2014:16).

5) *Laissez-faire* (kebebasan), *free-rein* (bebas kendali), *libertarian* (kebebasan)

Inu Kencana Syafii (2019:121) kepemimpinan gaya bebas atau dikenal juga dengan *laissez Faire*. Dalam kepemimpinan adalah cara dan irama seorang pemimpin dalam menghadapi bawahan dan masyarakatnya dengan memakai metode pemberian keleluasaan pada bawahan seluas-luasnya.

6) *Delegatif*

Rivai dalam (Jaja Jahari & A. Rusdiana, 2020:220) menyatakan bahwa tipe seseorang yang bergaya delegatif adalah mempunyai kemampuan membuat staf

atau pengikutnya mengerjakan apa yang diinginkan untuk dilakukan. Kepemimpinan delegatif menurut Hasibuan dalam (Jaja Jahari & A. Rusdiana, 2020:220) merupakan gaya kepemimpinan yang tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Hal tersebut diperKantor Urusan Agama oleh gaya kepemimpinannya yang cenderung kurang peduli terhadap proses yang dilakukan bawahan dalam mendelegasikan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan.

e. Fungsi Kepemimpinan

Lano (2015: 75) mengatakan kepemimpinan (*leadership*) yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kinerja pegawai untuk mencapai sasaran yang maksimal. Kemudian Yuki dalam Lano (2015: 75) menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan merupakan usaha untuk mempengaruhi dan mengarahkan karyawannya supaya memiliki motivasi yang tinggi dan bekerja secara maksimal. Hal ini terutama terikat dengan fungsi kepemimpinan mengatur hubungan antara individu atau kelompok dalam organisasi. Ini bertujuan untuk mewujudkan organisasi yang bergerak kearah pencapaian tepat sasaran. Selanjutnya menurut Reza dalam Lano (2015: 75) secara operasional ada 5 fungsi pokok kepemimpinan antara lain:

- 1) Fungsi instruktif, artinya pemimpin berfungsi sebagai komunikator yang menentukan apa, bagaimana, bilamana dan dimana. Orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah. Sehingga keputusan dapat diwujudkan secara efektif.
- 2) Fungsi konsultatif, fungsi ini digunakan ketika akan mengambil atau membuat keputusan yang memerlukan pertimbangan dengan cara berkonsultasi pada anggota yang dipimpinnya. Bisa dibilang fungsi konsultatif ini merupakan komunikasi dua arah antara pemimpin dan yang dipimpinnya.
- 3) Fungsi partisipasi, dalam melaksanakan fungsi ini pemimpin diharuskan mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam hal pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakan tugasnya.
- 4) Fungsi delegasi, fungsi delegasi ini harus diwujudkan karena untuk memajukan dan mengembangkan kelompok tidak mungkin diwujudkan oleh pemimpin

seorang diri. Fungsi ini merupakan pelimpahan wewenang oleh pemimpin kepada seseorang untuk menjalankan wewenang ini dengan penuh rasa tanggung jawab.

- 5) Fungsi pengendalian, kepemimpinan yang efektif adalah pemimpin yang mampu mengatur dan mengarahkan anggotanya dalam menjalankan setiap aktifitas organisasi, sehingga peluang tercapainya tujuan organisasi akan maksimal. Dalam menjalankan fungsi ini adalah dengan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

3. Kedisiplinan

Kedisiplinan berasal dari kata disiplin. Kennet W. Requena (2005:12) menjelaskan tentang kata disiplin yang dalam bahasa Inggris *discipline* mempunyai makna yang sama yaitu mengajari atau mengikuti pemimpin yang dihormati. Manusia tanpa disiplin yang Kantor Urusan Agama dapat merusak sendi-sendi kehidupannya, yang akan membahayakan dirinya dan manusia lainnya, bahkan alam sekitarnya. Makannya kedisiplinan merupakan suatu hal yang sangat mutlak dalam kehidupan manusia (Hani, 2008:17).

Salah satu prinsip disiplin adalah mengajari seseorang melakukan hal yang benar untuk mendapatkan kenyamanan batin dan berkontribusi kepada masyarakat saat melakukan sesuatu. Secara tradisional, disiplin diartikan sebagai pengajaran bahwa hadiah atau *reward* adalah pendorong terbaik untuk membantu individu menjadi lebih baik (Kenneth W, 2005:12).

4. Pegawai

Setiap organisasi baik itu organisasi pemerintah atau pun non pemerintah pasti ada unsur manusia di dalamnya. Unsur manusia ini sangat vital keberadaannya karena mampu menentukan tercapai atau tidaknya suatu tujuan organisasi. Manusia yang terlibat dalam suatu organisasi disebut dengan pegawai.

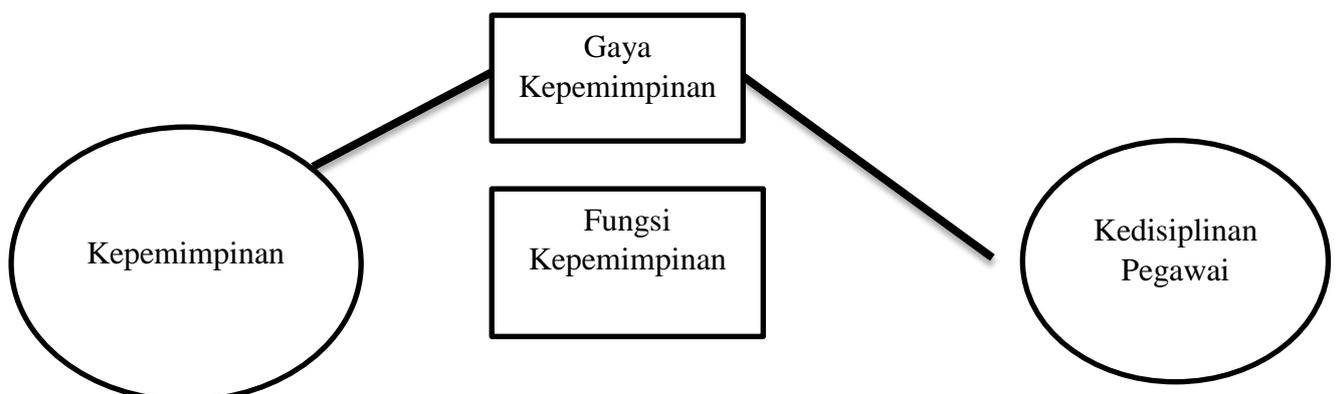
Menurut Musanef (1984: 5) menyatakan bahwa “Pegawai adalah orang-orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah atau badan swasta”. Berdasarkan definisi pegawai menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa pegawai adalah seseorang yang bekerja pada dalam organisasi berdasarkan perjanjian yang disepakati untuk

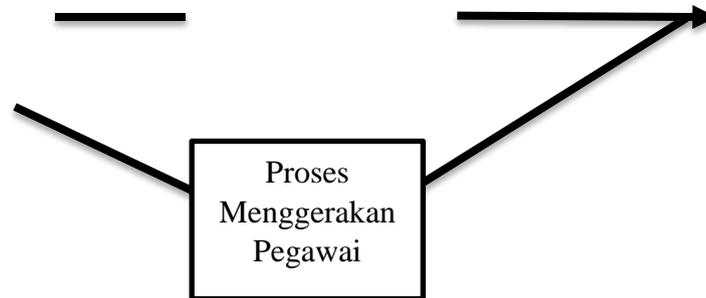
melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan tertentu, dengan memperoleh imbalan berdasarkan kinerja. Sedangkan Menurut A.W. Widjaja dalam bukunya Administrasi Kepegawaian, Rajawali, Jakarta, 2006. P. 133 berpendapat bahwa : “Pegawai merupakan tenaga kerja manusia, jasmaniah maupun rohaniah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam badan usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi)” (Sulaiman & Asanudin, Jurnal Akuntanika, 6, Januari-Juni 2020:41).

G. Kerangka Konseptual

Kerangka ini membahas mengenai bagaimana peran kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama kecamatan Sumberjaya, yakni bapak Didi Rasidi, S.Ag dalam meningkatkan kedisiplinan pegawainya. Sebagai titik pusat dari segala kegiatan dan perubahan, kepemimpinan menjadi sangat penting keberadaannya. Termasuk dalam pembentukan kedisiplinan pegawai. Pemimpin dengan kepemimpinannya memiliki *power* atau keKantor Urusan Agamatan untuk mengarahkan atau pun menggerakkan pegawainya untuk disiplin. Pemberian motivasi juga merupakan aspek penting dalam mengontrol dan mengarahkan pegawai untuk sesuatu hal yang diinginkan dalam hal ini meningkatkan kedisiplinan. Dalam kerangka ini pula disampaikan hasil dari peran kepemimpinan dapat meningkatkan kedisiplinan pegawai.

Gambar 1
Kerangka Konseptual





H. Langkah-Langkah Penelitian

Langkah-langkah penelitian disebut juga dengan istilah metodologi penelitian atau prosedur penelitian. (Fakultas Dakwah dan Komunikasi, 2019:15) Langkah-langkah penelitian merupakan suatu prosedur penelitian yang digunakan untuk memperoleh data-data dalam suatu karya ilmiah, dan data yang dikumpulkan itu tergantung pada masalah dan tujuan penelitian yang telah ditentukan. Uraian bagian ini terdiri atas:

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini berlokasi di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya, yang beralamat di Jl. Raya Konip Kecamatan, Desa Sumberjaya, Kecamatan Sumberjaya, Kabupaten Majalengka, Jawa Barat 45455. Alasan pemilihan lokasi ini sebagai tempat penelitian diantaranya *pertama*, penulis sudah sempat melakukan observasi awal dan dalam observasi tersebut penulis menemukan masalah-masalah yang dapat diteliti. Kedua, jarak antara lokasi penelitian dengan tempat tinggal penulis yang sangat dekat sehingga memudahkan untuk pencarian data.

2. Paradigma dan Pendekatan

Paradigma yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan paradigma penelitian Kantor Urusan Agamalitaf. Dalam paradigma ini, realitas sosial dipandang sebagai sesuatu yang holistik (utuh), kompleks, dinamis, dan penuh makna. Paradigma ini disebut dengan paradigma postpotivisme, karena dalam memandang gejala, lebih bersifat unggul, statis, dan konkret (Kuswana, 2011: 43).

Sugiono mengatakan (dalam Sadih, 2015:19) Dalam penelitian Kantor Urusan Agamalitaf, pengumpulan data tidak dipandu oleh teori tetapi oleh fakta-fakta yang ditemukan pada saat penelitian di lapangan. Oleh karena itu, pendekatan yang dilakukan di dalam penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif, yaitu suatu rumusan masalah yang memandu penelitian untuk mengeksplorasi atau memotret situasi sosial yang akan diteliti secara menyeluruh, luas, dan mendalam.

3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan oleh penulis dalam penelitian penelitian ini adalah menggunakan metode Deskriptif. Karena pada penelitian Deskriptif ini bertujuan untuk melukiskan, menjelaskan dan menggambarkan secara sistematis data dan fakta tentang peran kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai. Selanjutnya data-data yang diperoleh kemudian disusun, dikembangkan dan dianalisa seobjektif mungkin.

4. Jenis Data dan Sumber Data

a) Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data Kantor Urusan Agamalitaf. Dimana data penelitian ini adalah data yang pasti, yaitu data yang sebenarnya terjadi, bukan data yang sekedar terlihat, terucap, tetapi data yang mengandung makna di balik yang terlihat dan terucap. Untuk mendapatkan data yang pasti, diperlukan berbagai sumber data dan berbagai teknik pengumpulan data (Kuswana, 2011: 44).

Jenis data Kantor Urusan Agamalitaf merupakan jawaban dari pertanyaan penelitian yang telah diajukan terhadap permasalahan yang telah dirumuskan pada tujuan yang telah ditetapkan. Maka dari itu, data disesuaikan dengan beberapa pertanyaan, yaitu:

- 1) Data tentang gaya kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama dalam Meningkatkan Kedisiplinan pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya.
- 2) Data tentang fungsi kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya.

3) Data tentang proses menggerakkan (*actuating*) yang dilakukan oleh Kepala Kantor Urusan Agama dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya.

b) Sumber Data

1) Sumber Data Primer

Yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya, beserta beberapa pegawai Kantor Urusan Agama baik pegawai JFT (Jabatan Fungsional Tertentu) maupun JFU (Jabatan Fungsional Umum) dan PNS maupun Honorer atau Non PNS.

2) Sumber Data Sekunder

Yang menjadi data sekunder dalam penelitian ini yaitu beberapa data kepustakaan atau teori serta dokumen-dokumen mengenai peran kepemimpinan dan kedisiplinan.

5. Penentuan Informan Penelitian

Teknik penentuan informan pada penelitian ini menggunakan purposive sample. Dalam teknik ini pengambilan sampel/subjek bukan didasarkan atas strata, random atau daerah, melainkan didasarkan atas adanya tujuan tertentu. Pengambilan sampel didasarkan atas ciri-ciri, sifat-sifat atau karakteristik tertentu, yang merupakan ciri-ciri pokok populasi. Jadi, peneliti dapat memilih sumber data yang relevan dengan variabel penelitiannya.

Dalam penelitian ini penulis memilih beberapa orang untuk dijadikan informan yaitu yang terdiri dari Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya yaitu bapak Didi Rasidi, S.Ag dan beberapa pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya yakni bapak Ramli Kurnadi, bapak Mahmud Ro'I, S.El, bapak Yusa Khomain, S.Sos, bapak Pandi, bapak Rustandi, bapak Muh. Tirta dan bapak Jufri yang penulis anggap bisa memberikan informasi dan data yang cukup untuk penelitian ini.

6. Teknik Pengumpulan Data

a. Metode Observasi

Metode observasi merupakan pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti. Karena diperlukan ketelitian dan kecermatan,

dalam praktiknya observasi membutuhkan sejumlah alat, seperti daftar catatan, alat perekam, tape recorder, kamera, dan sebagainya. Keuntungan yang diperoleh melalui observasi adanya pengalaman yang mendalam, di mana peneliti berhubungan langsung dengan subjek penelitian (Sadiah, 2015: 87).

Dalam hal ini penulis melakukan observasi langsung di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya. Selanjutnya penulis mendengar melihat, dan mengamati secara langsung kondisi objektif Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya.

b. Metode 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. Karena tujuan wawancara untuk mendapatkan informasi yang valid, maka perlu menciptakan suasana hubungan baik, rileks, nyaman, dan terampil dalam bertanya untuk mendapatkan jawaban yang diharapkan (Sadiah, 2015: 88). Pedoman wawancara ini dengan menggunakan wawancara mendalam atau (*In depth interview*).

Dengan melakukan wawancara secara *In depth* juga bermakna menuju pada sesuatu yang mendalam guna mendapatkan informasi dari fenomena peran Kepala Kantor Urusan Agama dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya. Teknik wawancara mendalam atau (*In depth interview*) ini akan sangat membantu dalam pencarian data guna menunjang keberhasilan penelitian yang dilakukan oleh penulis yang memfokuskan bahasan mengenai peran seorang pemimpin dalam meningkatkan kedisiplinan pegawainya.

c. Studi Dokumentasi

Dokumentasi merupakan proses pengumpulan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen berupa buku-buku, catatan, arsip, surat-surat, majalah, surat kabar, jurnal, laporan penelitian, dan lain-lain. Ragam teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti dalam kegiatan penelitian harus disebutkan secara tersurat (Sadiah, 2015: 91). Adapun data yang penulis gunakan dalam teknik ini yang dapat menjadi tambahan tentang penelitian ini berupa jurnal, buletin, buku, notulen rapat dan arsip-arsip yang penulis temukan kemudian dibaca dan dipelajari.

d. Rekaman Audio

Penulis menggunakan teknik ini dengan menyimpan hasil wawancara pada rekaman audio. Rekaman membantu penulis agar fokus mendengarkan dan menangkap inti dari pembicaraan yang disampaikan oleh responden. Selain itu agar data yang diperoleh lebih lengkap dan tidak ada kesalahan.

7. Teknik Penentuan Keabsahan Data

Teknik penentuan keabsahan data memakai teknik triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang lain dalam membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian (Moeloeng, 2004:330).

Triangulasi dapat dilakukan dengan menggunakan teknik yang berbeda yaitu dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Maka untuk menguji keabsahan hasil data yang telah terkumpul peneliti akan mencoba untuk memperKantor Urusan Agama data primer dengan mencari informan lain yang masih memiliki hubungan dan kesesuaian dengan tema penelitian. Informan tersebut ialah beberapa Kasi Pelayanan di Kecamatan Sumberjaya.

8. Teknik Analisis Data

Nasution (2004:126) mengemukakan langkah-langkah Analisis data sebagai berikut:

a. Pengumpulan Data

Pengumpulan data (data collection): Data yang dikelompokkan selanjutnya disusun dalam bentuk narasi-narasi, sehingga berbentuk rangkaian informasi yang bermakna sesuai dengan masalah penelitian. Data yang terkumpul kemudian disortir dan dilakukan editing. Hal ini dilakukan agar data yang dianalisis benar-benar sesuai dengan kebutuhan.

b. Reduksi Data

Data yang diperoleh dalam lapangan ditulis/diketik dalam bentuk uraian atau laporan yang terinci. Laporan ini akan terus menerus bertambah dan akan menambah kesulitan bila tidak segera dianalisis sejak mulanya. Data yang direduksi memberi gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan, juga mempermudah peneliti untuk mencari data yang diperlukan. Dalam penelitian ini, peneliti melalui

objek penelitian, yaitu peran kepemimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai.

c. Display Data

Penyajian data (data display), yaitu deskripsi informasi tersusun yang memungkinkan untuk melakukan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data Kantor Urusan Agama Litatatif yang lazim digunakan adalah dalam bentuk teks naratif. Agar dapat melihat gambaran keseluruhannya atau bagian tertentu dari penelitian. Penyaji data tersebut adalah data-data yang dikumpulkan dari objek penelitian yaitu mengenai peran pemimpin atau kepala dalam meningkatkan kedisiplinan anggota atau pegawainya di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya.

d. Kesimpulan

Penarikan kesimpulan dilakukan setelah data terseleksi sesuai dengan data yang dibutuhkan menghasilkan suatu kesimpulan sehingga dapat diketahui se jelas-jelasnya mengenai kekurangan serta kelebihan dari peran kepemimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai.

