



## Peran Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai di Kecamatan Sumberjaya

Eki Kurniawan<sup>1\*</sup>, Irfan Sanusi<sup>2</sup>, Herman<sup>3</sup>

<sup>123</sup>Program Studi Manajemen Dakwah, UIN Sunan Gunung Djati, Bandung, Indonesia

\*[ekik02999@gmail.com](mailto:ekik02999@gmail.com)

### ABSTRAK

Tujuan dari penulisan jurnal ini adalah untuk mengetahui bagaimana peran kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Sumberjaya. Penelitian ini menggunakan metode deskripsi dan pendekatan kualitatif. Dari hasil penelitian mengenai peran kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai diketahui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya adalah gaya kepemimpinan birokratis, partisipatif, delegatif dan bebas kendali. Fungsi kepemimpinan diterapkannya dengan maksimal dan proses menggerakkan pegawai (*actuating*) dilakukan dengan cara koordinasi, pemberian motivasi, menciptakan komunikasi yang baik dan memberikan bimbingan. Kehadiran Kepala Kantor Urusan Agama mampu meningkatkan kedisiplinan pegawainya.

**Kata Kunci :** *Kepemimpinan, Kedisiplinan, Actuating.*

### ABSTRACT

*The purpose of writing this journal is to find out how the leadership role of the Head of the Sumberjaya Religious Affairs Office is. This study uses a descriptive method and a qualitative approach. From the results of research on the leadership role of the Head of the Office of Religious Affairs in improving employee discipline, it is known that the leadership style applied by the Head of the Office of Religious Affairs in Sumberjaya District is a bureaucratic, participatory, delegative and free-control leadership style. The leadership function is implemented optimally and the process of moving employees (*actuating*) is carried out by coordinating, providing motivation, creating good communication and providing guidance. The presence of the Head of the Office of Religious Affairs is able to improve the discipline of his employees.*

**Keywords :** *Leadership; Discipline; Actuating.*

## PENDAHULUAN

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), Islam sebagai agama mayoritas, oleh karena itu terdapat 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.

Didalam suatu organisasi tidak terlepas dari yang namanya kepemimpinan dan kedisiplinan, 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. Salah satunya ialah Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya terdapat 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).

Berbicara tentang kepemimpinan, Kartono (2010:18) mengemukakan, bahwa pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya bahwa kecakapan dan kelebihan disatu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.

Selain itu, pemimpin juga 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

Peran Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai 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:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَبَرَّعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ ءَاخِرِ ؕ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

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 merupakan suatu lembaga 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.

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, sangatlah perlu 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”

Hasil penelitian yan relevan dengan penelitian ini adalah skripsi Restu Yuliani Wibowo, 2013, Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Pada Badan Penanaman Modal Daerah Jawa Tengah. Hasil dari penelitian 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.

Kemudian skripsi 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.

Berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan dalam latar belakang penelitian diatas, maka dibuatlah terlebih dahulu rumusan masalah sebagai pembatas masalah agar tidak terjadi perluasan masalah dan konsisten dalam penyelesaian persoalan yang sedang dibahas. Adapun rumusan masalah dari penelitian ini adalah bagaimana gaya dan fungsi kepemimpinan serta proses menggerakkan pegawai yang dilakukan oleh kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya.

Pada dasarnya penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menemukan data tentang gaya dan fungsi kepemimpinan serta proses menggerakkan pegawai yang dilakukan oleh kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya dalam meningkatkan disiplin pegawai. yang akan diolah menjadi sebuah informasi seputar judul penelitian dan memberikan jawaban terkait rumusan masalah yang telah dipaparkan diatas, sehingga melalui penelitian ini diharapkan lahir nilai guna dan memberikan manfaat secara signifikan baik secara ilmiah (akademis) kepada pembaca dan peneliti selanjutnya maupun secara amaliah (praktis) kepada para staf di KUA (pegawai).

Metode dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode deskripsi yang melukiskan, menjelaskan dan menggambarkan secara sistematis data dan fakta tentang peran kepemimpinan yang selanjutnya data-data yang diperoleh kemudian disusun, dikembangkan dan dianalisa seobjektif mungkin. Dengan menelaah dan menganalisis semua informasi tentang Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya sebagai sumber data primer dan referensi lain sebagai data sekundernya.

Dalam proses pengumpulan data penelitian, sumber data penelitian tersebut diklasifikasikan dengan menggunakan teknik tringulasi, kemudian data yang telah dikumpulkan direduksi dan disajikan (display data) sehingga dapat ditarik kesimpulan.

## LANDASAN TEORI

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. 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).

Menurut David Barry, Peran adalah perilaku yang diharapkan pada diri seseorang yang mempunyai status. Berbagai peran yang bergabung dalam terkait dengan status sosial ini disebut dengan perangkat peran. Jika yang diartikan dengan peran adalah perilaku dari seseorang dalam suatu status tertentu, maka perilaku peran adalah perilaku seseorang yang sebenarnya dari orang yang melakukan peran tersebut. Teori peran memiliki dua harapan. Pertama, harapan-harapan dari masyarakat terhadap seseorang yang memegang peran. Kedua, harapan-harapan yang dimiliki oleh pemegang peran terhadap orang lain yang memiliki hubungan dengannya dalam menjalankan perannya (Ulumudin, dkk. 2019:390).

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin. Istilah pemimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan peran seseorang berkaitan dengan kemampuannya mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara. Dalam bahasa Indonesia "pemimpin" sering disebut penghulu, pemuka, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, dan sebagainya (Rohman, dkk. 2016:278).

Kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa (Sholehah, dkk. 2016:72).

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).

Kepemimpinan sifatnya spesifik, khas, diperlukan bagi satu situasi tertentu

secara khusus. Hal ini dikarenakan dalam sebuah kelompok yang melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, dan memiliki tujuan dan alat khusus. Tegasnya, sifat-sifat utama dari pemimpin dan kepemimpinannya harus dapat menyesuaikan dengan situasi pada kelompoknya dan dapat diterima oleh kelompoknya juga berkaitan dan cocok dengan situasi pada zamannya. (Kartono, 2014: 56).

Rivai Veithzal (2013:64) menjelaskan bahwa fungsi-fungsi kepemimpinan meliputi kegiatan dan tindakan, diantaranya pengambilan keputusan, pengembangan imajinasi, pendelegasian wewenang kepada bawahan, pengembangan kesetiaan para bawahan, pemrakarsaan, penggiatan, dan pengendalian rencana-rencana, pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumber-sumber lainnya, pelaksanaan keputusan dan pemberian dorongan kepada para pelaksanaan, pelaksanaan kontrol dan perbaikan kesalahan-kesalahan, pemberian tanda penghargaan kepada bawahan yang berprestasi, pertanggungjawaban semua tindakan.

Secara istilah *actuating* adalah mengarahkan seluruh anggota agar mau bekerja sama sehingga dapat bekerja secara efektif dan tujuan organisasi dapat tercapai. Proses manajemen baru dapat terlaksana setelah fungsi *actuating* ini diterapkan. Fungsi *actuating* ini ibarat stater mobil, artinya baru dapat berjalan jika kunci staternya telah difungsikan. Secanggih dan sehandal apapun alat-alat yang ada, baru dapat dimanfaatkan dengan baik jika karyawan ikut berperan aktif dalam pelaksanaannya. Penerapan fungsi *actuating* ini tergolong rumit dan sangat kompleks dikarenakan pegawai atau karyawan adalah makhluk hidup yang memiliki akal, perasaan, harga diri, cita-cita dan lain-lain (Sakinah, 2019:99).

*Actuating* adalah pengarahan, penggerakan dan pelaksanaan secara bahasa. Dalam bahasa Arab, kata *Actuating* diartikan sebagai “*At-Taujib*” yang bermakna menggerakkan dan mengarahkan. Didalam Al-Qur’an sendiri telah banyak menjelaskan tentang kata-kata kunci yakni suatu proses mengarahkan dan menggerakkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan bersama. Secara istilah *actuating* adalah mengarahkan seluruh anggota agar mau bekerja sama

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, 2016:17).

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

Peran Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai pengajaran bahwa hadiah atau *reward* adalah pendorong terbaik untuk membantu

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 diatas 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 fikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam badan usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi)” (Sulaiman & Asanudin, 2020:41).

Kemudian menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1969 tentang Ketentuan Ketentuan Pokok Mengenai Tenaga Kerja dalam pasal 1 bahwa tenaga kerja adalah tiap orang yang mampu melakukan pekerjaan baik di dalam maupun di luar hubungan kerja guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Sama halnya Berdasarkan Ketentuan Pasal 1 Angka 2 UU No. 13 Tahun 2003, tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan atau jasa, baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat (Wijayanti, 2009:01).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Deskripsi Lokasi Penelitian**

Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya berlokasi di Jl. Raya Konip Kecamatan, Desa Sumberjaya, Kecamatan Sumberjaya, Kabupaten Majalengka, Jawa Barat 45455. Pada Tahun 1968 berdirilah Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya. Sebelum berdirinya Kantor Urusan Agama di Kecamatan Sumberjaya, Desa-Desa yang ada di Kecamatan Sumberjaya menginduk ke Kantor Urusan Agama Kecamatan terdekat seperti Kecamatan Leuwimunding dan Kecamatan Ligung. Berdirinya kantor urusan agama Sumberjaya tersebut memiliki visi yaitu “Terwujudnya keluarga muslim di Kecamatan Sumberjaya yang harmonis dan dilandasi oleh nilai-nilai keimanan, ketakwaan dan akhlaqul” . Adapun misi Kantor Urusan Agama Sumberjaya yaitu: 1) Meningkatkan pelayanan prima dalam bidang kepenghuluan. 2) Meningkatkan pengembangan keluarga sakinah. 3) Meningkatkan pembinaan jaminan produk halal. 4) Meningkatkan pembinaan ibadah sosial. 5) Meningkatkan pembinaan calon jemaah haji. 6) Meningkatkan pembinaan pengurus wakaf dan ZIS. 7) Meningkatkan pendidikan agama di masyarakat. 8) Meningkatkan peran dan

fungsi LPTQ. 9) Meningkatkan kemitraan umat Islam. 10) Meningkatkan kerukunan umat beragama.

### **Gaya Kepemimpinan Birokratis**

Gaya kepemimpinan birokratis diterapkan oleh Didi Rasidi, S.Ag dalam menjalankan peran kepemimpinannya di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya. Beliau menekankan kepada pegawainya untuk disiplin dan patuh terhadap aturan-aturan baik yang diterbitkan oleh Kementerian Agama maupun pemerintah pusat dan daerah. Bahkan beliau mengatakan bahwa penerapan ini cukup berhasil untuk dapat meningkatkan kedisiplinan pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya. Dengan ketegasan dan kharismanya Didi Rasidi, S.Ag mampu memimpin para pegawainya untuk dapat menaati peraturan yang ada. Hal ini disampaikan oleh Yusa Khomain, S.Sos., beliau berkata:

“Memang secara keseluruhan secara birokrasi tapi dibarengi dengan kebijakan. Maksudnya memang ada aturan dari atas tapi tetap ada kebijakan. Contohnya di wfh wfo itu tidak terlalu mutlak artinya tetap fleksibel” (Wawancara: 7 September 2021 pukul 13.00 wib).

Tentu saja Didi Rasidi, S.Ag sebagai seorang pimpinan mempunyai kebijakan-kebijakan. Kebijakan yang beliau terapkan merupakan penyesuaian dengan kondisi di lapangan. Akan tetapi tidak serta merta melupakan aturan baku yang ada, kebijakan yang beliau keluarkan tetap mengacu pada aturan yang berlaku.

### **Gaya Kepemimpinan Partisipatif**

Gaya kepemimpinan partisipatif ini dalam penerapannya adalah selalu mengajak pegawai atau bawahannya untuk ikut serta ambil bagian dalam metode operasional, pengumuman kebijakan dan dalam batas-batas yang ditentukan oleh pemimpin. Didi Rasidi, S.Ag dalam pelaksanaan kepemimpinannya ini menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif yang dimana ketika akan mengambil keputusan beliau melibatkan bawahannya yang menjabat sebagai Penghulu untuk berkonsultasi dan sama-sama mencari solusi dan jalan terbaik atas permasalahan tersebut. Didi Rasidi, S.Ag tidak pernah sungkan mendengarkan masukan-masukan dari pegawainya. Selain itu dalam hal pekerjaan pun jelas pegawai dilibatkan, tentu saja dalam porsi masing-masing. Yusa Khomain, S.Sos mengatakan bahwa

“Pak Didi juga menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif, jadi misalkan kalo ada masukan apakah itu dari jabatan fungsional umum, Penghulu maupun penyuluh agama Islam Honorer selalu diterima, misalkan ada ini tidak sungkan-sungkan untuk ditolak dengan halus. Jadi selalu melibatkan pegawai lah dalam keadaan-keadaan tertentu. Misalnya kami sebagai

Peran Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai penyuluh agama Islam honorer selalu diberikan amanat dan kepercayaan untuk menyampaikan informasi terkait regulasi-regulasi terbaru yang menyangkut Kantor Urusan Agama kepada masyarakat” (Wawancara: 7 September 2021 pukul 13.00 wib).

Selain itu, Didi Rasidi, S.Ag mempunyai prinsip kerja keras, kerja lugas dan kerja tuntas, untuk itu beliau menggunakan gaya kepemimpinan ini karena menurut beliau gaya kepemimpinan partisipatif ini dapat menunjang dan membantu mencapai keberhasilan dari tujuan yang telah ditetapkan. Kelebihan dari penggunaan gaya kepemimpinan partisipatif adalah menjadikan pegawai menjadi semakin kompak. Dampak yang ditimbulkan dari penerapan ini adalah kedisiplinan dari pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya menjadi meningkat.

### **Gaya Kepemimpinan Delegatif**

Gaya kepemimpinan delegatif ini digunakan dan diterapkan oleh Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya kepada pegawainya sebab Didi Rasidi, S.Ag tidak dapat melaksanakan berbagai tugas Kantor Urusan Agama seorang diri. Hal tersebut diutarakan oleh Didi Rasidi, S.Ag ketika diwawancarai oleh penulis. Beliau mengatakan bahwa

“Adapun tugas Kantor Urusan Agama itu banyak dan tidak mungkin ditangani oleh kepala semuanya. Oleh karena itu, Bapak memberikan tugas atau amanat ke pegawai. Selain itu kalo Bapak berhalangan hadir Bapak mengamanatkan segala urusan kantor kepada Pak penghulu ya Pak Mahmud Ro’i kemudian Bapak juga suka mendelegasikan pegawai untuk menghadiri atau menugaskan untuk menikahkan. Kalo ada rapat juga kadang suka mendelegasikan kepada pegawai untuk menghadiri rapat ketika Bapak tidak bisa menghadiri rapat” (Wawancara: 6 September 2021 pukul 14.30 wib).

Pernyataan tersebut kemudian dipertegas oleh Yusa Khomain, S.Sos bahwasannya dalam kepemimpinannya Didi Rasidi, S.Ag menerapkan gaya kepemimpinan delegatif. Yusa Khomain, S.Sos dalam wawancaranya mengatakan:

“Ada, sesekali ke Pak Mahmud Ro’i untuk urusan kantor, untuk pelaksanaan pernikahan itu staf juga pernah mendapat mandat dari atasan” (Wawancara: 7 September 2021 pukul 13.00 wib).

Pendelegasian di masa kepemimpinan Didi Rasidi, S.Ag ini menjadi lebih jelas dan teratur dengan adanya *job person* masing-masing pegawai. Hal tersebut disampaikan oleh Agus Setiawan, S.Pd ketika diwawancarai oleh penulis. Beliau mengatakan:

Dengan berbagai pernyataan dari pegawai Kantor Urusan Agama

Kecamatan Sumberjaya mengenai keefektifan dan ketepatan penerapan gaya kepemimpinan delegatif ini mampu memicu peningkatan kedisiplinan pegawai yang tercermin dari setiap pegawai melaksanakan tugasnya masing-masing dengan baik dan teratur.

### **Gaya Kepemimpinan *Free-Rein* (Bebas Kendali)**

Pak Didi Rasidi, S.Ag juga dikatakan menerapkan gaya kepemimpinan *Free-Rein* (bebas kendali). Artinya Didi Rasidi, S.Ag memberikan keleluasan dalam pelaksanaan kerja kepada pegawainya. Pegawai diberikan kebebasan untuk berinisiatif atas penyelesaian tanggungjawab pekerjaan yang sudah diberikan oleh atasan. Didi Rasidi, S.Ag dalam wawancaranya mengungkapkan alasan menerapkan gaya kepemimpinan ini, beliau berkata:

“Ya supaya pegawai tuh ga merasa dikekang oleh atasan dan aturan, jadi fleksibel aja supaya pegawai tuh nyaman saat bekerja”(Wawancara: 6 September 2021 pukul 14.30 wib).

Ustadz Nuridin, S. Sos ketika ditanyai oleh penulis pada saat wawancara beliau mengatakan:

“Dengan penerapan gaya ini cukup berpengaruh pada peningkatan kedisiplinan dari pegawai karena ya tidak ada tekanan yang terlalu besar kepada pegawai dari Pak Kepala. Tapi bukan berarti boleh meninggalkan kantor semaunya dan datang terlambat ya bukan dalam hal itu. Malah pegawai itu berangkat tepat waktu dan betah berada di kantor karena dalam hal menyelesaikan tugasnya tidak ada tekanan yang berlebih, silahkan boleh dikerjakan kapanpun asalkan dapat selesai tepat waktu”(Wawancara: 28 Oktober 2021 pukul 11.00 wib).

### **Fungsi Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama**

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara bahwasannya gaya kepemimpinan dominan yang diterapkan oleh Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya adalah gaya kepemimpinan partisipatif. Selain itu, Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya menjalankan fungsi kepemimpinan dengan baik. Upaya pendisiplinan pegawai tentu saja tidak akan pernah terlepas dari peran atasan atau pimpinan. Seorang pemimpin memiliki fungsi kepemimpinan yang akan membantu mencapai hal tersebut. Berikut merupakan penerapan fungsi kepemimpinan Didi Rasidi, S.Ag: a. Fungsi Instruktif : 1) Perintah adalah fungsi instruktif, perintah merupakan realisasi dari fungsi instruktif seorang pemimpin. Dengan perintah membuat pegawai menjadi terarah dalam melaksanakan tugasnya. Tentu saja Didi Rasidi, S.Ag yang menjadi pimpinan tertinggi di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya memiliki power dan pengaruh untuk mengatur dan memberi perintah kepada seluruh

pegawainya.

Perintah-perintahnya bermacam-macam, ada yang memang regulasi dari pusat untuk dipatuhi oleh seluruh pegawai kementerian agama dan ada pula perintah khusus yang berasal dari Didi Rasidi, S. Ag yang disesuaikan dengan situasi, kondisi dan realita di lapangan. Berikut perintah-perintah yang terdapat di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya:

a) Perintah Umum dan Khusus. Perintah umum memiliki sifat yang lebih luas sedangkan perintah khusus bersifat lebih mendetail. Perintah umum yang diberikan Didi Rasidi, S. Ag diantaranya adalah memerintahkan pegawainya untuk disiplin dan perintah khususnya adalah dengan membuatkan jadwal *work from home* dan *work from office* bagi pegawainya, absen dan datang tepat waktu, tidak meninggalkan kantor di jam kerja, dan ketika ada urusan dan akan meninggalkan kantor harus lapor terlebih dahulu.

b) Perintah Lisan dan Tulisan. Suharta menyampaikan mengenai perintah lisan dan tulisan yang diberikan oleh Didi Rasidi, S. Ag selaku Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya. Perintah dalam bentuk lisan adalah perintah langsung yang terlontar dari mulut Pak Kepala contohnya seperti mengatakan untuk datang tepat waktu atau jangan ada yang terlambat, lalu harus berada di kantor jika tidak ada keperluan yang sangat mendesak. Selain itu perintah-perintah terkait regulasi dari pemerintah baik ditingkat pusat dan daerah dan juga peraturan yang diterbitkan oleh Kementerian Agama. Selanjutnya perintah yang berbentuk tulisan, perintahnya sama seperti perintah lisan tadi hanya saja dalam bentuk pesan singkat di grup *whatsapp* atau pun melalui pesan pribadi” (Wawancara: 25 Oktober 2021 pukul 09.00 wib).

c) Perintah Formal dan Informal. Perintah informal merupakan perintah yang tidak tertuang dalam peraturan tertulis dan bukan disampaikan di dalam sebuah forum. Contoh dari perintah informal adalah ketika Didi Rasidi, S. Ag memerintahkan salah satu pegawai untuk membeli makan siang, memerintahkan pegawai menyiapkan dan merapikan kursi untuk kegiatan kursus calon pengantin atau pun pelaksanaan nikah di kantor. Dalam beberapa kesempatan yang ada di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya setiap pekerjaan memerlukan sebuah keputusan. Setiap permasalahan di dalam organisasi pasti selalu ada, selain itu kebijakan dan regulasi tentu saja berubah-ubah. Dalam setiap pengambilan keputusan Didi Rasidi, S. Ag selalu melibatkan dan berkonsultasi terlebih dahulu dengan pegawainya meskipun pada akhirnya yang mengambil kebijakan dan keputusan itu kembali lagi ke Kepala Kantor Urusan Agama seperti yang disampaikan oleh Didi Rasidi, S. Ag ketika diwawancarai, beliau berkata: “Karena kembali lagi kebijakan akhirnya ada pada atasan dalam hal ini kepala, tapi sebelum itu tetap melibatkan pegawai terlebih dahulu” (Wawancara: 6 September 2021 pukul 14.30 wib).

## Proses Menggerakkan Pegawai (*Actuating*)

Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya merupakan sebuah organisasi pemerintah yang berada di bawah naungan Kementerian Agama. Sebagai sebuah organisasi tentu saja Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya dalam pengelolaannya menerapkan fungsi manajemen agar segala sesuatunya tertata dengan rapih dan berjalan sebagaimana mestinya serta tujuan organisasi dapat tercapai. Ada banyak versi dan pendapat mengenai apa saja yang terdapat di dalam fungsi manajemen, menurut George Terry dalam Mulyono (2017: 22-23) fungsi manajemen adalah antara lain *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*.

*Actuating* adalah sesuatu yang mutlak harus ada di dalam organisasi dan sikap yang harus dimiliki oleh pimpinan dalam menjalankan roda organisasi. Tanpa adanya *actuating* akan sangat sulit mencapai tujuan organisasi. Didi Rasidi, S.Ag selaku kepala Kantor Urusan Agama yang dimana di sana menjadi *top manager* di lingkungan kerjanya tentu saja mempunyai power dalam penggerakkan pegawai untuk melakukan apa yang diinginkan dan apa yang diperintahkan.

Meski sudah diatur oleh pusat tetap saja dalam pelaksanaan dilapangan kebijakan dan peran Kepala ini sangat penting dalam pembagian pekerjaan dan menggerakkan pegawai untuk melaksanakan apa yang sudah diamanatkan ataupun pekerjaan yang sudah dipercayakan kepada seorang pegawai. Kantor Pusat maupun Kantor Wilayah (Kanwil) Kementerian Agama Kabupaten Majalengka tidak secara spesifik memberikan pembagian tugas perorangan di wilayah Kantor Urusan Agama di setiap Kecamatan. Kantor Urusan Agama di wilayah Kecamatan hanya diberi tahu apa saja tugas, fungsi dan pokok Kantor Urusan Agama secara *general* yang nantinya berkembang dengan adanya ragam program kerja di setiap Kantor Urusan Agama di masing-masing Kecamatan. Untuk itu sangat penting dan vital sekali peran dari *actuating* ini untuk mencapai kedisiplinan yang dapat membuahkan keberhasilan mencapai tujuan dan program yang telah ditetapkan.

Oleh karena itu, Kantor Urusan Agama di wilayah Kecamatan harus bergerak seperti apa dan tentu saja demi terselenggaranya pelayanan yang prima maka saya gunakan kebijakan dan peran saya sebagai Kepala untuk menggerakkan seluruh pegawai mulai dari Penghulu, Penyuluh, Staf Jabatan Fungsional Umum, Penyuluh Agama Honorer untuk menyampaikan regulasi-regulasi baru yang berkaitan dengan Kantor Urusan Agama kepada masyarakat agar disiplin dan sinergis satu dengan yang lainnya sehingga terciptalah pelayanan yang prima.

Penerapan *actuating* yang dilakukan oleh Didi Rasidi, S.Ag kepada pegawainya dalam rangka meningkatkan kedisiplinan dan memberikan pelayanan prima tentu saja tidak melepaskan elemen-elemen penting dari *actuating*. Beliau mencoba untuk menerapkan seluruh elemen itu secara maksimal karena tentu saja ketika salah satunya kurang maksimal maka penggerakkan pegawainya pun nantinya

Peran Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai akan sedikit terhambat atau hasilnya juga akan kurang maksimal. Elemen-elemen tersebut diantaranya adalah:

### **Koordinasi (*Coordinating*)**

Pertama kali menginjakkan kaki dan resmi menjadi Kepala di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya, Didi Rasidi, S.Ag dapat berbaur dengan para pegawainya. Beliau langsung mengadakan sekaligus memimpin rapat koordinasi antara beliau dengan seluruh pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya baik staf Jabatan Fungsional Umum dan juga Penyuluh Agama Honorer.

### **Motivasi (*Motivating*)**

Kantor Urusan Agama merupakan sebuah organisasi pemerintah yang memberikan pelayanan dibidang keagamaan tentu saja motivasi ini sangat dibutuhkan agar seluruh karyawan dapat melakukan sesuatu yang berkenaan dengan tugasnya. Sumber motivasi dapat berasal dari *intern* (diri sendiri) maupun *ekstern* (luar diri/orang lain).

Strategi Kepala KUA dalam memotivasi pegawai adalah dengan menerapkan *stressing* dan melakukan evaluasi jika terjadi penyimpangan-penyimpangan yang dilakukan oleh pegawai, yaitu:

1) *Stressing*, ialah upaya dan strategi yang dilakukan oleh Kepala KUA dalam meningkatkan motivasi kerja yang pertama adalah dengan cara *stressing*. Artinya ketika terjadi kesalahan atau ketidak maksimalan dalam kinerja pegawainya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, Didi Rasidi, S.Ag selaku Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya memberikan tindakan secara langsung dengan cara memberikan *stressing* kepada pegawai yang kurang maksimal dalam kinerjanya tersebut. Strategi ini beliau gunakan untuk memotivasi pegawainya secara personal.

2) Evaluasi, Upaya dan strategi selanjutnya yang kemudian diterapkan oleh Didi Rasidi, S.Ag untuk meningkatkan motivasi ini adalah evaluasi. Menurut beliau sangatlah penting adanya evaluasi. Selain untuk mengukur seberapa baik kinerja para pegawai, evaluasi juga dapat digunakan untuk mengukur dan mengetahui bagaimana motivasi dari seluruh pegawainya. Pelaksanaan evaluasi ini dilaksanakan secara santai namun serius. Dengan suasana seperti itu membuat para pegawai rileks dan dapat menangkap serta menerima dengan baik motivasi yang diberikan oleh Kepala. Dalam evaluasi ini juga seluruh pegawai dipersilahkan untuk menyampaikan keluh kesahnya sehingga Didi Rasidi, S.Ag menjadi tahu apa permasalahan dan seperti apa pemotivasian yang tepat untuk diberikan kepada pegawainya.

Menurut beberapa pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya,

bahwasannya Didi Rasidi, S.Ag ini cukup sering dalam memberikan motivasi kepada para pegawainya. Motivasi-motivasi yang diberikan dengan menggunakan cara apa pun sangat berguna untuk memelihara semangat kerja para pegawainya. Motivasi yang diberikan oleh Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya kepada pegawainya adalah:

Pertama, Lisan. Pemberian motivasi secara lisan merupakan sebuah ucapan yang dilontarkan oleh Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya kepada pegawainya. Contoh pemberian motivasi secara lisan yang dilakukan oleh Didi Rasidi, S.Ag adalah ketika di dalam sebuah forum yang beliau pimpin ketika pertama kali menjabat sebagai Kepala Kantor Urusan Agama di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya. Kemudian ucapan terimakasih sebelum pulang ketika semua pegawai telah menjalankan tugasnya dengan baik. Ucapan selamat pun sering beliau lontarkan ketika pegawainya mendapatkan kabar bahagia atau mendapatkan rizki yang lebih.

Kedua, Tulisan. Pemberian motivasi melalui tulisan. Biasanya lewat memo atau pesan singkat di grup whatsapp atau pesan pribadi kepada pegawainya. Tidak berbeda jauh apa yang disampaikan beliau secara tertulis dengan pemberian motivasi secara lisan. Ecih Sukarsih, S.HI menyampaikan bagaimana pemberian motivasi Kepala kepada pegawainya, dalam wawancara bersamanya, beliau mengatakan: “Pak Didi suka memberi motivasi kepada kami melalui tulisan tepatnya melalui grup *whatsapp* atau juga pernah secara personal kepada setiap pegawai tapi ke saya belum kalo secara personal.

Ketiga, Tindakan. Pemberian motivasi melalui tindakan. Tindakan-tindakan yang sering dilakukan oleh Didi Rasidi, S.Ag adalah dengan cara memberi contoh dengan berangkat pagi atau tepat waktu, berada di kantor ketika jam kerja, disiplin dalam memberikan pelayanan, disiplin menjaga kebersihan, mengajak diskusi seluruh pegawai, olahraga bersama, membawa makanan ringan mau pun berat untuk di kantor, dan mengajak keluar para pegawai makan siang di luar untuk mencari suasana baru agar pegawai tidak jenuh. Tujuannya adalah agar terbangun kedekatan antara pegawai dengan Kepala Kantor Urusan Agama yang tentu saja pada akhirnya di dalam diri setiap pegawai tumbuh dan meningkatlah motivasi untuk bekerja.

Selain itu, salah satu upaya yang dilakukan untuk memotivasi adalah dengan menerapkan sistem *reward* dan *punishment*. *Reward* yang diberikan oleh Didi sejauh ini pemberiannya bukan ditujukan untuk pribadi atau individu perorangan melainkan pemberian *reward* ini diberikan secara merata kepada seluruh karyawan Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya tanpa membedakan pangkat, jabatan dan golongan. Menurut beliau pemberian *reward* yang sama rata kepada seluruh pegawai adalah agar tidak akan timbul kecemburuan sosial dari

Peran Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai pegawainya, selain itu pemberian *reward* secara merata akan menumbuhkan kekompakan dalam organisasi. Adapun bentuk dan tahapan pemberian *reward* dan *punishment* yang diberikan kepada pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya adalah sebagai berikut: 1) Pembagian dari pengembalian Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP). 2) Membiayai biaya makan karyawan. 3) Memberikan ucapan selamat.

Adapun dalam pemberian *Punishment* yang dilakukan oleh Didi Rasidi, S.Ag kepada pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya adalah bertahap mulai dari yang ringan hingga berat. Pemberian hukuman secara berkala ini adalah tujuannya untuk memberikan efek jera dan merupakan pencegahan dari menurunnya motivasi kerja secara disiplin bagi si pelanggar maupun pegawai lainnya. Berikut proses-proses pemberian *punishment* oleh Didi Rasidi, S.Ag kepada pegawainya: a) Teguran secara tidak langsung. b) Teguran secara langsung. c) Peamanggilan untuk menghadap ke ruangnya. d) Pemberian surat peringatan Satu. e) Pengnonaktifan tugas dengan waktu yang ditentukan. f) Pemberian surat peringatan dua. g) Melaporkan ke Kantor Wilayah Majalengka untuk pemberhentian tugas bagi pegawai yang melakukan pelanggaran.

Pemberian *reward* dan *punishment* ini dapat berguna untuk mengendalikan kedisiplinan. Penerapan sistem *reward* dan *punishment* yang tepat maka motivasi yang dihasilkan juga akan baik. Jika sudah baik dan tepat maka apa yang diinginkan atau yang menjadi tujuan Didi Rasidi, S.Ag dalam memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat dan mitra. Motivasi ini juga berguna untuk menjadi pupuk dan menjaga semangat kerja para pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya untuk selalu memberikan pelayanan prima kepada masyarakat dibidang keagamaan khususnya. Artinya untuk proses pemberian motivasi oleh Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya kepada pegawainya terbilang berhasil dan efeknya adalah disiplin kerja para pegawai yang meningkat, mulai mematuhi peraturan yang ada dan mengerjakan tugasnya dengan sangat maksimal.

### **Komunikasi (*communicating*)**

Komunikasi merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam proses *actuating*. Komunikasi yang baik disetiap lini akan menimbulkan suasana yang kondusif dan menumbuhkan kerjasama dan rasa percaya satu sama lain sehingga Didi Rasidi, S.Ag akan lebih mudah menggerakkan pegawai untuk disiplin dan mencapai tujuan organisasi. Dalam suasana pandemi *Covid-19* ini Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya menerapkan sistem *Work From Home* dan *Work From Office*. Sehingga menjadikan komunikasi sebagai sesuatu yang amat sangat penting. Berikut adalah proses komunikasi yang terjadi di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya:

a) Komunikasi Internal. Komunikasi internal merupakan komunikasi yang dilakukan oleh pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya. Kepala dengan staf maupun staf dengan staf termasuk ke dalam komunikasi internal. Sebagai organisasi pelayan masyarakat dengan berbagai macam pelayanan khususnya dibidang keagamaan tentu saja tidak dapat dilaksanakan oleh Didi Rasidi, S.Ag seorang, untuk itu Didi Rasidi, S.Ag membagikan tugas kepada seluruh pegawainya. Untuk mengetahui apakah pegawainya sudah disiplin atau belum dalam melaksanakan tugasnya adalah dengan cara berkomunikasi. b) Komunikasi Ekstern, ialah komunikasi yang dilakukan dengan kasi pelayanan dari setiap Desa terjadi ketika kasi pelayanan tersebut datang langsung atau melalui media seperti telepon dan pesan singkat untuk mengurus beberapa urusan yang tentu saja merupakan tugas Kantor Urusan Agama. Urusan-urusannya adalah sebagai berikut: 1) Ketika mengurus proses pendaftaran nikah 2) Ketika pembuatan rekomendasi nikah untukarganya. 3) Ketika mengurus perihal wakaf 4) Ketika mengurus perihal zakat dan infaq. 5) Ketika mengurus perihal kemasjidan.

### **Melakukan Bimbingan**

Penggerakan (*actuating*) merupakan upaya mewujudkan suatu perencanaan. Salah satu menggerakan pegawai adalah dengan cara melakukan bimbingan kepada pegawai. Memberikan arahan merupakan salah satu implementasi dari pemberian bimbingan. Tujuan dari adanya pengarahan adalah agar seluruh pegawai dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya secara maksimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya.

Ada dua cara yang Didi Rasidi, S.Ag gunakan dalam pengarahan. Tentu saja dengan dua cara tersebut bertujuan untuk mencapai keberhasilan pengarahan yang membuat fungsi *actuating* atau penggerakan berjalan dengan baik dan maksimal. Cara-cara yang digunakan oleh Didi Rasidi, S.Ag dalam upaya melakukan pengarahan adalah sebagai berikut: Pertama, Orientasi, Di hari pertamanya menjadi Kepala di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya pada saat itu Didi Rasidi, S.Ag selain mengenalkan diri dan mengenal pegawai yang akan bekerja bersamanya. Didi Rasidi, S.Ag juga langsung memberikan orientasi kepada pegawainya. Kedua, Disiplin Pegawai. Pegawai yang disiplin merupakan idaman bagi setiap pemimpin, begitu pula yang diinginkan oleh Didi Rasidi, S.Ag dari para pegawainya. Menurutnya pegawai yang disiplin akan mudah untuk diarahkan dan digerakan, pelayanan prima juga akan tercipta ketika pegawai sudah disiplin. Kedisiplinan tumbuh akibat dua hal, pertama disiplin yang timbul dengan sendirinya (*self imposed discipline*) dan disiplin berdasarkan perintah (*command discipline*).

## PENUTUP

Berdasarkan pembahasan dan hasil penelitian tentang peran kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai diperoleh kesimpulan sebagai berikut: (1) Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya adalah: (a) birokratis. (b) partisipatif. (c) delegatif. (d) bebas kendali. Penerapan empat gaya kepemimpinan tersebut sudah sangat efektif dan mampu meningkatkan kedisiplinan pegawai. (2) Fungsi Kepemimpinan dijalankan dan diterapkan dengan baik oleh Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya. Baik fungsi instruktif, fungsi konsultatif, fungsi partisipatif, fungsi delegatif dijalankan dan diterapkan secara maksimal. Namun fungsi pengendaliannya dianggap kurang sebab tidak ada evaluasi rutin secara global. (3) Proses menggerakkan pegawai (*actuating*) oleh Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai. Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya menggunakan kebijakan dan memanfaatkan kekuasaannya sebagai pimpinan tertinggi di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya dalam proses menggerakkan pegawai. Menerapkan serta menjalankan elemen-elemen *actuating* seperti memberikan bimbingan kepada pegawainya, koordinasi dan penyelarasan persepsi seluruh pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya, memberikan motivasi secara lisan, tulisan, dan tindakan, menciptakan komunikasi yang baik dengan internal Kantor Urusan Agama dan eksternal, dan memberikan pengarahan (orientasi, perintah, dan disiplin). Namun tidak ada upaya dalam peningkatan dan pengembangan Kantor Urusan Agamalitas kinerja pegawai.

Secara umum peran kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai sudah baik, akan tetapi ada beberapa hal yang ingin penulis sampaikan terkait upaya peningkatan disiplin pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sumberjaya yaitu: (1) Buat SOP supaya pekerjaan lebih teratur dan pegawai lebih disiplin lagi dalam menjalankan pekerjaannya. (2) Mengadakan pertemuan atau rapat dan menentukan waktu yang rutin untuk pelaksanaan pertemuan tersebut agar menghindari penyimpangan dan ketidakdisiplinan yang sepele.

Peningkatan kinerja dan pemberian pemahaman kerja pegawai sangat diperlukan agar ketika pegawai yang bertanggungjawab atas suatu pekerjaan tidak dapat hadir ke Kantor maka pegawai yang lain mampu membackup pekerjaan tersebut, sehingga pelayanan bisa maksimal.

## DAFTAR PUSTAKA

Abusama, Qomaria; Damhuri, Kasim Yahiji; Rawandy, Ibnu. (2020). *Actuating*

- Pendidikan Dalam Pandangan Al-Qur'an dan Hadits dalam Jurnal Al-Himayah, 4(1), 298-310
- Gartiria, H & Chariri, A. (2017). Pengaruh Konflik Peran Dan Ambiguitas Peran Terhadap Komitmen Independensi Auditor Internal Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada Inspektorat Kota Semarang) dalam Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Ilmu Ekonomi, 4(1), 1-14.
- Handoko, Hani T. (2016). Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: BPFE.
- Kartono, (2014). Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Mulyono. (2017). Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Rivai Veithzal dkk. (2013). Pemimpin dan kepemimpinan dalam organisasi. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rohman, Ujang; Yaya; Yuliani. (2016). Implementasi Kepemimpinan KH. Adang Kamaludin Dalam Meningkatkan Santri Berkualitas dalam Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah, 1(3), 275-285.
- S, Syamsuddin R. (2014). Kepemimpinan Dalam Islam, Bandung: Pusat Penelitian dan Penerbitan Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat UIN Sunan Gunung Djati.
- Sakinah Nur. (2017). Penerapan Fungsi Actuating Pesantren dalam Upaya Pembinaan Tahfidz dalam Anida (Aktualisasi Nuansa Ilmu Dakwah), 17(1), 95-112.
- Sholehah, Asmanah Rohmatun; Anwar, Saeful; Herman. (2016). Pola Kepemimpinan Perempuan dalam Pengelolaan Yayasan Lembaga Pendidikan dalam Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah, 1(1), 69-84.
- Sulaiman & Asanudin. (2020). Analisis Peranan Pendidikan dan Pelatihan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai dalam Jurnal Akuntika, 6(1), 38-45.
- Ulumudin, Ahmad Dian; Anwar, Saeful; Herman. (2019). Peran Kepemimpinan KH. Muhammad Ridwan dalam Pengembangan Dakwah di Pondok Pesantren dalam Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah, 4(4), 387-402.
- W Kenneth. (2005). Good Kids Bad Behaviour, Jakarta: PT Prestasi Pustakarya.
- Wijayanti, Asri. (2009). Hukum Ketenagakerjaan Pasca Reformasi. Jakarta: Sinar Grafika.
- Zulkarnain, Iskandar. (2011). Hubungan Antar Komunitas Agama di Indonesia: Masalah dan Penanganannya dalam Kajian, 16(4), 681-705.