

## **Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Urusan Agama di Kecamatan Salaman Magelang**

**Rinda Kusrianti,<sup>1✉</sup> Purwanto,<sup>2</sup> Laili Syarifah<sup>3</sup>, Muhamad Sholikhun.<sup>4</sup>**

<sup>1,3,4</sup> Prodi Manajemen Pendidikan Islam, STAI Syubbanul Wathon Magelang

<sup>2</sup> Prodi Ekonomi Syariah, STAI Syubbanul Wathon Magelang

### **Abstrak**

Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Salaman merupakan instansi terdepan yang mempunyai kedudukan utama dan strategis dalam Kementerian Agama, karena berhadapan langsung dengan masyarakat dalam memberikan pelayanan di bidang urusan agama sebagai tempat pelayanan teknis. Agar dapat memberikan pelayanan maksimal, maka kinerja pegawai KUA menjadi faktor perlu mendapatkan perhatian secara khusus. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, dan salah satunya adalah faktor kepemimpinan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai dan menganalisis apa saja hambatan-hambatan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian lapangan (*field research*) dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara dan observasi. Wawancara dilakukan terhadap Kepala KUA, Staf dan Penyuluh di KUA Kecamatan Salaman Magelang. Setelah data dikumpulkan selanjutnya dilakukan analisis data. Analisis data menggunakan model interaktif yang terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, verifikasi data dan penarikan kesimpulan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan efektif bukan hanya tentang memberikan perintah, melainkan juga tentang menciptakan lingkungan kerja yang memfasilitasi pertumbuhan, keterlibatan, dan produktivitas. Lima fungsi kepemimpinan yang dijalankan oleh Kepala KUA Kecamatan Salam menciptakan fondasi yang kokoh untuk peningkatan kinerja pegawai, membuktikan bahwa pendekatan yang holistik dan beragam dalam kepemimpinan dapat memberikan dampak positif yang berkelanjutan dalam konteks organisasi. Penelitian ini menemukan bahwa ada dua hambatan utama yang berkontribusi pada tantangan meningkatkan kinerja pegawai KUA Kecamatan Salaman, yaitu perbedaan latar belakang pendidikan dan keterbatasan sarana serta prasarana.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan; Kinerja pegawai; Kantor Urusan Agama.*

### **Abstract**

The Salaman District Religious Affairs Office (KUA) is a leading agency with a primary and strategic position within the Ministry of Religion because it deals directly with the community in providing services in the field of religious affairs as a place for technical services. In order to provide maximum service, the performance of KUA employees is a factor that needs special attention. Various factors influence employee performance, and one of them is the leadership factor. This research aims to analyse the role of leadership in improving employee performance and analyse what obstacles to improving employee performance there are. The type of research used is field research using a qualitative descriptive approach. Research data was collected through interviews and observations. Interviews were conducted with the Head of KUA and Staff and Extension Officers at KUA Salaman District, Magelang. After the data is collected, data

analysis is then carried out. Data analysis uses an interactive model consisting of data collection, reduction, verification, and conclusion. This research concludes that effective leadership is about giving orders and creating a work environment that facilitates growth, engagement, and productivity. The five leadership functions carried out by the Head of the Salam District KUA create a solid foundation for improving employee performance, proving that a holistic and diverse approach to leadership can provide a sustainable positive impact in the organizational context. This research found that two main obstacles contributed to the challenge of improving the performance of Salaman District KUA employees: differences in educational backgrounds and limited facilities and infrastructure.

**Keywords:** *Leadership; Employee performance; Religious Affairs office.*

Copyright (c) 2019 Nama Penulis

---

✉ Corresponding author : Rinda Kusrianti

Email Address: rindakusrianti@gmail.com

Received tanggal bulan tahun, Accepted tanggal bulan tahun, Published tanggal bulan tahun

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses pengaruh terhadap individu dan kelompok agar bekerja sama secara sukarela dalam mencapai tujuan suatu organisasi (Awaluddin & Zulfikar, 2020; Ghofar, 2013). Ini mencakup pengarahan dan pengaruh terhadap aktivitas anggota organisasi terkait pekerjaan. Tiga implikasi utama dari konsep kepemimpinan adalah: 1) keterlibatan orang lain, baik sebagai pengikut maupun bawahan, 2) pembagian kekuasaan di antara pemimpin dan anggota kelompok, dan 3) kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan guna memengaruhi perilaku pengikut (Rahmah & Marlina, 2017). Dengan demikian kepemimpinan memiliki peran krusial dalam mencapai tujuan organisasi melalui peningkatan kinerja anggota organisasinya.

Kepemimpinan memiliki peran krusial dalam meningkatkan kinerja individu dan kelompok karena kepemimpinan memiliki fungsi instruktif, fungsi konsultatif, fungsi partisipasi, fungsi delegasi dan fungsi pengendalian (Nawawi & Martini., 2012). Dalam *fungsi instruktif*, pemimpin memberikan petunjuk dan pedoman yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan mencapai tujuan (Rahmi & Jarkawi, 2023). Hal ini mencakup memberikan informasi yang tepat, mengidentifikasi prioritas, dan membimbing individu dan kelompok agar dapat berkinerja optimal. Pemimpin yang menjalankan *fungsi konsultatif* dimana pimpinan pembimbing dan mendukung. Pimpinan membantu anggota tim mengatasi tantangan, memberikan saran, dan menciptakan lingkungan di mana ide-ide baru dan inovatif didorong (Seferti, Gistituati, & Anisah, 2022). *Fungsi partisipasi* juga terkait erat dengan pembangunan tim dan kolaborasi. Pemimpin memfasilitasi kerja sama antaranggota tim, membangun kepercayaan, dan menciptakan atmosfer di mana kolaborasi dan komunikasi efektif dapat terjadi. Pemimpin yang efektif dalam *fungsi delegasi* juga membantu memastikan bahwa anggota tim memiliki pemahaman yang jelas tentang peran dan tanggung jawab para pegawai (Syahyuni, 2017). *Fungsi pengendalian* terkait dengan pemantauan dan evaluasi terhadap kinerja individu dan kelompok (Nawawi & Martini., 2012). Pemimpin yang menjalankan fungsi ini akan secara rutin mengevaluasi pencapaian tujuan, memberikan umpan balik konstruktif, dan mengidentifikasi peluang perbaikan. Dengan demikian, kepemimpinan yang efektif

menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memotivasi, dan memberikan arahan yang jelas, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja individu dan kelompok dalam mencapai tujuan organisasi.

Peran krusial dari kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja individu juga terjadi di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Salaman. KUA Kecamatan Salaman merupakan instansi terdepan yang mempunyai kedudukan utama dan strategis dalam Kementerian Agama, karena berhadapan langsung dengan masyarakat dalam memberikan pelayanan di bidang urusan agama sebagai tempat pelayanan teknis. Agar dapat memberikan pelayanan maksimal, maka kinerja pegawai KUA menjadi faktor perlu mendapatkan perhatian secara khusus. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, dan salah satu faktor yang memiliki dampak signifikan adalah kepemimpinan.

Beberapa studi telah memberikan bukti empiris mengenai pentingnya peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan et al. (2022) mengkaji tentang peran kepemimpinan kepala kantor urusan agama dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai. Selanjutnya Insani et al., (2023) mengkaji tentang gaya kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan kinerja. Mitra & Mirja (2021) analisis gaya kepemimpinan KUA di Kecamatan Murung Kabupaten Murung Raya. Sementara itu Alimasari et al. (2022) mengkaji bagaimana peranan KUA dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai. Dari penelitian-penelitian yang telah dilakukan, memberikan informasi bahwa penelitian mengenai peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja masih terbatas. Penelitian-penelitian yang telah ada hanya mengkaji peran Kepala KUA dalam meningkatkan kedisiplinan dan motivasi kerja. Dengan demikian penelitian secara khusus mengkaji bagaimana peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Kepemimpinan di dalam KUA di Kecamatan Salaman, Magelang, menjadi elemen penting dalam menentukan kinerja pegawai. Untuk itu penelitian ini penting untuk dilakukan karena dinamika lingkungan organisasi yang terus berkembang, tuntutan pelayanan yang semakin kompleks, serta perubahan-perubahan dalam masyarakat. Oleh karena itu, pemahaman yang baik tentang bagaimana kepemimpinan dapat berkontribusi positif terhadap kinerja pegawai di KUA di Kecamatan Salaman, Magelang, menjadi suatu hal yang sangat diperlukan untuk meningkatkan efektivitas organisasi dan pelayanan kepada masyarakat.

## METODOLOGI

Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian lapangan (*field research*) dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yaitu suatu pendekatan penelitian yang mengungkapkan situasi sosial tertentu dengan mendeskripsikan kenyataan secara benar, disusun oleh kata-kata berdasarkan teknik pengumpulan data dan analisis data yang relevan diperoleh dari situasi yang alamiah (Moleong, 2018; Sugiyono, 2017). Penelitian tentang peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Urusan Agama di Kecamatan Salaman Magelang relevan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif karena penelitian ini berupaya mengungkapkan fakta yang mengenai peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara dan observasi. Wawancara dilakukan terhadap Kepala KUA, Staf dan Penyuluh di KUA Kecamatan Salaman

Magelang. Adapun observasi dilakukan secara langsung oleh peneliti selama kurang lebih 20 hari. Setelah data dikumpulkan selanjutnya dilakukan analisis data. Analisis data menggunakan model interaktif yang terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, verifikasi data dan penarikan kesimpulan (Syarifah, Latifah, & Puspitasari, 2021). Tahap pertama dari model interaktif adalah *pengumpulan data*, di mana peneliti mengumpulkan informasi yang relevan dengan masalah penelitian dari berbagai sumber. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara, observasi, dan analisis dokumen. *Tahap reduksi data* yaitu kegiatan pemilahan informasi yang relevan dan kategorisasi data. Ini dapat melibatkan penyusunan data ke dalam tema atau konsep tertentu yang kemudian akan dianalisis secara lebih mendalam (Hapsari & Faizin, 2023). *Tahap verifikasi data* yaitu tahap pengecekan konsistensi dan keakuratan data. Ini mungkin melibatkan pengecekan ulang terhadap sumber data, perbandingan data dengan literatur terkait, atau penggunaan teknik statistik untuk memastikan validitas hasil analisis. Tahap terakhir dalam model ini adalah *penarikan kesimpulan*. Peneliti merangkum temuan utama dari analisis data, mengaitkannya dengan pertanyaan penelitian, dan mengevaluasi kontribusi penelitian terhadap literatur atau pemahaman tentang topik tersebut.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai

Seorang pemimpin harus bisa mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan perusahaan, karena tujuan organisasi akan tercapai dengan baik apabila seorang pemimpin menjalankan fungsi dan perannya dengan baik. Secara operasional fungsi kepemimpinan dapat dibedakan menjadi lima pokok fungsi kepemimpinan. Merujuk pada pendapat Nawawi & Martini (2012) ada lima fungsi kepemimpinan yaitu fungsi instruktif, fungsi konsultatif, fungsi partisipasi, fungsi delegasi dan fungsi pengendalian.

#### 1. Fungsi Instruktif

Fungsi ini terjadi melalui saluran komunikasi satu arah, di mana peran pemimpin adalah sebagai penentu keputusan yang memberikan instruksi kepada bawahan atau anggota tim yang berada di bawah kepemimpinannya (Rahmi & Jarkawi, 2023). Dalam konteks ini, komunikasi yang bersifat hierarkis dan otoriter menjadi ciri khas, di mana pemimpin memiliki peran utama sebagai pengambil keputusan yang menentukan jalannya pekerjaan (Erwinsyah, 2017). Dalam menjalankan fungsi ini, pemimpin bertanggung jawab untuk memberikan arahan dan perintah yang spesifik kepada anggota organisasi. Pemimpin sebagai pengambil keputusan berperan dalam memberikan instruksi kepada orang-orang yang dipimpinnya, dengan harapan bahwa tugas-tugas yang telah ditetapkan dapat dijalankan sesuai dengan kebijakan dan visi organisasi. Komunikasi satu arah ini mencerminkan adanya struktur organisasi yang terorganisir secara hierarkis, di mana tanggung jawab dan wewenang pemimpin sangat dominan. Pemimpin memiliki otoritas untuk membuat keputusan dan mengarahkan jalannya pekerjaan, sementara anggota tim memiliki peran untuk mengikuti arahan dan melaksanakan tugas sesuai dengan petunjuk yang diberikan. Fungsi instruktif ini telah dilaksanakan dengan baik oleh Kepala KUA Kecamatan Salaman. Sebagaimana hasil wawancara berikut:

*Terkait dengan instruksi, menurut saya bapak kepala KUA sudah melaksanakannya dengan baik. Bapak kepala secara aktif memberikan petunjuk dan pedoman kepada kami selaku bawahan terkait tugas dan tanggung jawab yang harus kami kerjakan. Instruksi yang diberikan mencakup langkah-langkah yang jelas untuk mencapai tujuan dan memastikan bahwa pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan standar yang ditetapkan (Wawancara dengan Pegawai, 10 Mei 2023).*

Fungsi instruktif juga dilaksanakan dengan memberikan dorongan kepada para pegawai untuk meningkatkan keterampilan atau kompetensi. Hal ini dijelaskan melalui wawancara berikut:

*Kepala KUA terlibat dalam pengembangan keterampilan dan kemampuan anggota tim. Mungkin telah diselenggarakan pelatihan atau workshop untuk meningkatkan keterampilan yang dibutuhkan, sesuai dengan kebutuhan organisasi dan perkembangan individu (Observasi penulis, 8 Mei 2023).*

Dalam konteks fungsi instruktif, di mana komunikasi cenderung satu arah dengan pemimpin sebagai pengambil keputusan yang memberikan arahan kepada bawahan, penting bagi pemimpin, seperti kepala KUA Kecamatan Salaman, untuk tetap memperhatikan respons dan umpan balik dari pegawai. Meskipun komunikasi lebih bersifat instruktif, pemimpin yang efektif menyadari bahwa interaksi dua arah memainkan peran penting dalam memastikan pemahaman yang tepat dan keterlibatan yang optimal dari anggota organisasi. Dalam hal ini, kepala KUA Kecamatan Salaman memastikan bahwa instruksi yang diberikannya tidak hanya diartikan dengan benar, tetapi juga memberikan ruang bagi pegawai untuk menyampaikan pertanyaan atau klarifikasi. Ini menciptakan suatu lingkungan di mana komunikasi tidak hanya sebagai alat untuk memberikan arahan, tetapi juga sebagai sarana untuk membangun pemahaman bersama dan keterlibatan yang lebih baik. Kepemimpinan yang memperhatikan respons dan umpan balik dari pegawai menunjukkan sikap terbuka terhadap kolaborasi dan pertukaran gagasan. Pemimpin yang memberikan kesempatan bagi pegawai untuk berpartisipasi dalam proses komunikasi memperkuat hubungan interpersonal, memotivasi pegawai untuk berkontribusi, dan membangun rasa kepemilikan terhadap pekerjaan pegawainya.

Dalam konteks peningkatan kinerja pegawai, pendekatan ini memiliki dampak positif. Pegawai yang merasa didengar dan dihargai dalam lingkungan kerja cenderung lebih termotivasi dan terlibat. Para pegawai di KUA Kecamatan Salaman lebih antusias untuk melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya karena merasa memiliki peran yang lebih aktif dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan pekerjaan. Selain itu, melalui interaksi dua arah, kepala KUA dapat mengidentifikasi potensi hambatan atau tantangan yang dihadapi oleh pegawai dalam menjalankan tugas mereka. Hal ini memungkinkan pemimpin untuk memberikan dukungan lebih lanjut, memberikan arahan tambahan jika diperlukan, atau bahkan menyesuaikan strategi organisasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas.

Dengan demikian, meskipun fungsi instruktif menekankan komunikasi satu arah, pemimpin yang memperhatikan respons dan umpan balik menciptakan lingkungan yang mendukung keterlibatan dan pemahaman yang lebih baik. Ini,

pada gilirannya, dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai, memastikan bahwa tugas-tugas yang diemban oleh KUA Kecamatan Salaman dijalankan dengan optimal dan sesuai dengan tujuan organisasi.

## 2. Fungsi Konsultatif

Kepala KUA Kecamatan Salaman, membutuhkan pertimbangan yang matang untuk membuat keputusan yang efektif (Rahmi & Jarkawi, 2023). Dalam konteks ini, bahan pertimbangan menjadi kunci untuk memastikan keputusan yang diambil mencerminkan pemahaman yang holistik terhadap situasi dan kebutuhan organisasi (Rivai & Mulyadi, 2011). Pentingnya bahan pertimbangan ini memberikan dasar bagi pemimpin untuk berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnnya, yaitu para pegawai KUA Kecamatan Salaman. Kepala KUA memberikan keterangan bahwa:

*“Ya walaupun saya pimpinannya tadi terkadang saya perlu konsultasi dengan bawahan saya. Karena kalau mereka dilibatkan saya mendapatkan informasi dari berbagai perspektif dan sudut pandang. Karena menurut saya, setiap pegawai memiliki pengalaman dan pengetahuan yang berbeda-beda, yang dapat memperkaya proses pengambilan keputusan di kantor KUA” (Wawancara dengan Kepala KUA, 13 Mei 2023).*

Pernyataan Kepala KUA di atas juga diperkuat oleh pernyataan pegawai KUA berikut:

*“Bapak kepala sering berdiskusi dengan bawahannya, kadang bapak juga menginginkan kami menyampaikan ide-ide untuk kemajuan KUA Kecamatan Salaman. Bapak kepala juga tidak segan-segan bertanya apakah kebijakan yang saya ambil akan membuat kami para pegawai kesulitan ataukah tidak. Ya kalau menurut saya bapak tidak otoriter dalam membuat suatu keputusan” (Wawancara dengan pegawai, 10 Mei 2023).*

Hasil wawancara di atas memberikan bukti bahwa kepala KUA Kecamatan Salaman yang tidak segan-segan untuk berkonsultasi dengan para pegawai dalam proses pengambilan Keputusan. Pendekatan ini menciptakan iklim kerja yang terbuka, kolaboratif, dan mendukung, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan. Melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan menciptakan rasa keterlibatan dan kepemilikan yang lebih tinggi terhadap tugas dan tanggung jawab masing-masing. Pegawai merasa bahwa kontribusi dan pandangan mereka dihargai, sehingga lebih termotivasi untuk berpartisipasi aktif dalam pekerjaan sehari-hari. Pegawai yang merasa didengar dan diberdayakan dalam pengambilan keputusan cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja yang tinggi dapat berdampak positif pada motivasi, kesejahteraan psikologis, dan kinerja secara keseluruhan. Dengan demikian, tindakan kepala KUA Kecamatan Salaman yang aktif berkonsultasi dengan para pegawai tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, tetapi juga memberikan dampak positif yang signifikan pada kinerja dan kontribusi pegawai terhadap kesuksesan organisasi.

## 3. Fungsi Partisipasi

Fungsi partisipasi terkait erat dengan pembangunan tim dan kolaborasi (Shofiyah, Barlean, & Anshori, 2023). Pemimpin memfasilitasi kerja sama antaranggota tim, membangun kepercayaan, dan menciptakan iklim organisasi di mana kolaborasi dan komunikasi efektif dapat terjadi (Wirawan, 2011). Hasil wawancara dengan pegawai KUA Kecamatan Salaman menunjukkan bahwa

*Bapak kepala KUA selalu menekankan agar semua pegawai dapat bekerja bersama, bertukar ide, dan memecahkan masalah secara bersama-sama. Dengan Kerjasama menurut saya dapat memperkuat hubungan antar pegawai dan dapat membangun kepercayaan yang pada akhirnya kami dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan memuaskan (Wawancara dengan pegawai, 10 Mei 2023).*

Pegawai lainnya menyampaikan bahwa

*Bapak Kepala ingin semua orang di KUA dapat berkontribusi maksimal sesuai dengan keahlian dan bakat masing-masing. Kalau yang pintar computer agar mengajari yang kurang pintar. Kalau ada yang pintar design maka tugas yang terkait dengan publikasi biasaya diserahkan kepada pegawai itu. Pada intinya pak kepala ingin agar setiap pegawai dapat berkontribusi dalam mencapai tujuan dari KUA (Wawancara dengan pegawai, 10 Mei 2023).*

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan, dapat diambil kesimpulan bahwa pelaksanaan fungsi partisipasi oleh Kepala KUA Kecamatan Salaman berdampak pada dinamika kerja dan kinerja pegawai. Dari hasil wawancara menunjukkan bahwa efektivitas dalam menjalankan fungsi partisipasi membawa berbagai konsekuensi positif, menciptakan fondasi yang kokoh untuk peningkatan kinerja individu dan keseluruhan organisasi. Melalui partisipasi Kepala KUA berhasil membentuk tim yang solid dan terintegrasi. Pegawai KUA tidak hanya menjalankan tugas secara individual, tetapi juga berkontribusi secara kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Terbentuknya tim yang solid menciptakan sinergi, di mana keahlian dan potensi masing-masing individu dioptimalkan. Partisipasi membawa dampak positif pada kolaborasi di antara pegawai KUA. Komunikasi terbuka, pertukaran ide, dan koordinasi yang efektif menjadi ciri khas dalam lingkungan kerja. Hal ini menciptakan kondisi yang mendukung terwujudnya solusi kreatif, pemecahan masalah yang cepat, dan adaptasi terhadap perubahan dengan lebih efisien.

Dengan demikian, kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa fungsi partisipasi yang dijalankan oleh Kepala KUA Kecamatan Salaman bukan hanya sekadar membentuk tim yang solid, melainkan juga menciptakan fondasi integral bagi peningkatan kinerja pegawai dan pencapaian tujuan organisasi secara holistik. Dalam konteks ini, partisipasi menjadi katalisator yang menghubungkan potensi individu dengan tujuan bersama, menciptakan sinergi yang kuat dalam menghadapi dinamika tugas dan tantangan di lingkungan KUA Kecamatan Salaman.

#### **4. Fungsi Delegasi**

Fungsi delegasi, yang dilaksanakan oleh Kepala KUA Kecamatan Salaman dengan mendelegasikan tugas kepada para pegawainya, merupakan aspek krusial dalam manajemen organisasi (Prasetya, Wasiati, & Azhari, 2017). Dalam konteks ini,

Kepala KUA tidak hanya bertanggung jawab untuk menentukan tugas pokok organisasi, tetapi juga memainkan peran penting dalam mengidentifikasi tugas yang dapat dan tidak dapat didelegasikan. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala KUA Kecamatan Salaman berikut:

*“Ya tentu, saya sering memberikan delegasi kepada para bawahan. Tidak semua kegiatan atau undangan saya selalu hadir kadang saya wakikan mbak. Ada tugas-tugas yang harus saya lakukan sendiri sesuai dengan kewenangan saya ada juga tugas yang bisa saya limpahkan. Menurut saya dengan delegasi maka secara tidak langsung telah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk belajar. Kalau harus saya sendiri yang menyelesaikan kan tidak mungkin maka tugas itu bisa dibagi-bagi. Tentu tidak semua pegawai bisa menjadi wakil saya tetapi yang sesuai dengan kemampuan pegawai (Wawancara dengan Kepala KUA, 13 Mei 2023).*

Pernyataan kepala KUA Kecamatan Salaman juga dipertegas oleh keterangan dari salah satu pegawai yang menyatakan bahwa

*“Ya pernah mbak, saya menjadi wakil bapak kepala untuk menghadiri undangan di salah seorang warga. Menurut saya bapak kepala tidak aman-aman untuk mewakilkan kegiatannya kepada para pegawai. Bapak tidak segan-segan menyuruh saya menjadi wakilnya, tapi ya tentu harus sesuai dengan kegiatan yang diselenggarakan (Wawancara dengan pegawai, 10 Mei 2023).*

Dari hasil wawancara di atas memberikan informasi bahwa, Kepala KUA juga telah menjalankan peran delegasi. Delegasi memungkinkan Kepala KUA untuk menempatkan sumber daya organisasi secara lebih efisien. Dengan mengevaluasi dan memilih tugas-tugas yang dapat didelegasikan, pemimpin dapat fokus pada tugas-tugas strategis dan keputusan tingkat tinggi, sementara tugas-tugas operasional dan rutin dapat diberikan kepada pegawai yang memiliki keterampilan dan kapasitas untuk melaksanakannya. Hal ini mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan meningkatkan efisiensi keseluruhan. Delegasi memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan keterampilan dan kepemimpinan mereka. Dengan memberikan tanggung jawab yang lebih besar, Kepala KUA memberikan ruang bagi pegawai untuk tumbuh dan berkembang, meningkatkan kompetensi mereka dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan. Proses ini secara positif berdampak pada peningkatan kinerja, meningkatkan rasa tanggung jawab, dan memperkaya pengalaman kerja pegawai.

## **5. Fungsi Pengendalian**

Fungsi pengendalian dalam konteks kepemimpinan menunjukkan kemampuan seorang pemimpin untuk mengatur dan mengkoordinasikan aktivitas anggota tim atau organisasi secara efektif (Sutrisno, 2015). Penerapan fungsi pengendalian ini menjadi krusial dalam mencapai tujuan organisasi dan memastikan bahwa setiap langkah yang diambil sesuai dengan rencana strategis. Kepala KUA Kecamatan Salaman, melalui fungsi pengendalian, bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan pelaksanaan kebijakan organisasi secara efektif. Ini mencakup memastikan bahwa setiap anggota tim memahami dan menjalankan tugas sesuai dengan pedoman dan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.

*Mengenai peran dalam pengendalian tentu saya laksanakan mbak, kalau tidak dikendalikan ya susah nanti. Untuk mengendalikan organisasi ini saya sering mengadakan rapat terlebih dahulu dengan pegawai jika ada informasi dari atasan yang tujuan jika hal tersebut tentang tugas atau penerapan IT terbaru sehingga bisa dipahami bersama. (Wawancara dengan Kepala KUA, 13 Mei 2023).*

Narasumber lainnya menjelaskan bahwa

*Untuk rapat ada jadwal rutin dan tidak rutin mbak. Jadwal rutin yang ditentukan minimal 2 bulan sekali pasti ada rapat. Bapak kepala ingin semua pekerjaan dapat diselesaikan sesuai target, maka melalui rapat capaian target yang telah ditentukan dapat dicapai dengan baik (Wawancara dengan pegawai, 10 Mei 2023).*

Pelaksanaan fungsi pengendalian berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan, dapat berupa pemantauan dan evaluasi kinerja pegawai secara terus-menerus yang dilakukan oleh Kepala KUA. Kepala KUA perlu memastikan bahwa setiap anggota tim memberikan kontribusi maksimal sesuai dengan peran dan tanggung jawab mereka. Proses ini membantu mengidentifikasi area peningkatan, memberikan umpan balik konstruktif, dan memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai. Kepala KUA, melalui fungsi pengendalian, juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa aktivitas organisasi selaras dengan standar etika dan profesionalisme. Ini termasuk memantau perilaku anggota tim, memastikan integritas dalam pelaksanaan tugas-tugas, dan menanggapi potensi konflik kepentingan atau perilaku yang tidak etis. Dengan menjalankan fungsi pengendalian ini, kepemimpinan KUA Kecamatan Salaman dapat memastikan bahwa aktivitas organisasi berjalan sesuai dengan rencana, mencapai tujuan secara efektif, dan mampu menanggapi perubahan atau tantangan dengan cepat dan tepat. Fungsi pengendalian juga membantu menciptakan lingkungan kerja yang terstruktur, kompetitif, dan berkualitas, yang pada gilirannya berdampak positif pada peningkatan kinerja pegawai dan keseluruhan efektivitas organisasi.

### **Hambatan-hambatan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian memberikan informasi bahwa peran kepemimpinan di KUA Kecamatan Salaman dapat meningkatkan kinerja pegawai. Akan tetapi ada beberapa hambatan yang dihadapi oleh pimpinan KUA Salaman dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hambatan tersebut adalah sebagai berikut:

#### **1. Perbedaan latar belakang pendidikan**

Perbedaan latar belakang pendidikan di antara sumber daya manusia, yang diarahkan untuk meningkatkan kinerja pegawai, menciptakan kendala internal yang signifikan bagi Kepala KUA Salaman. Variasi tingkat pendidikan di kalangan pegawai menjadi faktor utama yang memberikan kontribusi terhadap tantangan internal yang dihadapi dalam mengelola dan memahami kinerja tim. Menurut penjelasan yang diberikan oleh Kepala KUA Salaman, perbedaan ini bukan hanya menciptakan kompleksitas dalam pemahaman kinerja pegawai, tetapi juga berdampak pada efektivitas penugasan tugas di antara camat dan pegawai.

Pendidikan dianggap sebagai elemen kunci dalam pembentukan individu dan pemahaman mereka terhadap tanggung jawab pekerjaan (Indy, Waani, & Kandowanko, 2019). Kesadaran Kepala KUA terhadap permasalahan ini menunjukkan pengakuan atas signifikansi pendidikan dalam membentuk perspektif dan kapasitas seseorang dalam menjalankan tugasnya. Ketika perbedaan tingkat pendidikan menjadi jelas di dalam tim, menciptakan suatu dinamika di mana pegawai memiliki pemahaman yang beragam tentang tugas dan tanggung jawab mereka, terutama dalam konteks tugas yang didelegasikan oleh camat.

Latar belakang pendidikan dapat memainkan peran kunci dalam membentuk pengetahuan dan keterampilan pegawai (Simarmata, Simarmata, & Saragih, 2023). Pendidikan formal seringkali memberikan dasar pengetahuan yang kuat dalam bidang tertentu, yang dapat menjadi modal untuk meningkatkan kinerja. Pendidikan yang lebih tinggi cenderung mengembangkan kemampuan berpikir analitis dan problem solving. Pegawai dengan latar belakang pendidikan yang solid mungkin lebih mampu mengatasi tantangan kompleks dan memberikan solusi yang efektif. Tingkat pendidikan juga dapat mempengaruhi tingkat kemandirian dan inisiatif pegawai. Pendidikan yang lebih tinggi sering dikaitkan dengan kemampuan untuk bekerja secara mandiri dan mengambil inisiatif, yang dapat meningkatkan kinerja.

## 2. Keterbatasan Sarana dan Prasarana

Menurut salah satu pegawai KUA Kecamatan Salaman, hambatan yang dihadapi oleh Kepala dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah keterbatasan sarana dan prasarana. Sebagaimana hasil wawancara berikut:

*"Kurang lengkapnya sarana dan prasarana menurut saya juga menjadi hambatan dalam meningkatkan kinerja pegawai mbak. Pak kepala sudah memberikan motivasi untuk bekerja dengan maksimal, tapi sarana tidak mendukung, jadi tidak mungkin kami bisa bekerja dengan baik" (Wawancara, Dengan Pegawai 13 Mei 2023).*

Dari hasil wawancara ini, dapat disimpulkan bahwa salah satu kendala utama yang dihadapi oleh pegawai adalah kurang lengkapnya sarana dan prasarana (Awaluddin & Zulfikar, 2020). Meskipun motivasi yang diberikan oleh Kepala KUA Kecamatan Salaman diakui sebagai upaya positif, namun kendala infrastruktur yang tidak memadai dianggap sebagai hambatan utama dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hasil wawancara ini mencerminkan pentingnya dukungan fisik dan teknis dalam mencapai kinerja optimal, dan menyoroti bahwa faktor-faktor non-motivasi seperti sarana dan prasarana yang kurang memadai dapat menghambat keberhasilan usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan perhatian lebih lanjut terkait perbaikan atau peningkatan sarana dan prasarana sebagai langkah untuk mengatasi kendala ini dan meningkatkan kinerja pegawai.

## SIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian yaitu Kepala KUA Kecamatan Salam memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Peran tersebut meliputi instruktif, konsultatif, partisipasi, delegasi, dan pengendalian. Kepemimpinan bukanlah sekadar perintah dari atas, tetapi lebih merupakan kombinasi keterlibatan aktif, pandangan bersama, dan distribusi tanggung jawab. Fungsi instruktif menunjukkan peran penting dalam memberikan arahan, sementara fungsi konsultatif menggambarkan kerjasama dan dialog yang terbuka. Fungsi partisipasi memperkuat kolaborasi, sementara delegasi memberikan kesempatan untuk berkembangnya keterampilan dan tanggung jawab individu. Terakhir, fungsi pengendalian memberikan kerangka kerja untuk menjaga keseimbangan dan mengukur capaian tujuan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan efektif bukan hanya tentang memberikan perintah, melainkan juga tentang menciptakan lingkungan kerja yang memfasilitasi pertumbuhan, keterlibatan, dan produktivitas. Lima fungsi kepemimpinan yang dijalankan oleh Kepala KUA Kecamatan Salam menciptakan fondasi yang kokoh untuk peningkatan kinerja pegawai, membuktikan bahwa pendekatan yang holistik dan beragam dalam kepemimpinan dapat memberikan dampak positif yang berkelanjutan dalam konteks organisasi.

Penelitian ini mencermati dua hambatan utama yang berkontribusi pada tantangan meningkatkan kinerja pegawai KUA Kecamatan Salaman, yaitu perbedaan latar belakang pendidikan dan keterbatasan sarana serta prasarana. Ditemukannya kedua faktor ini menggarisbawahi kompleksitas permasalahan yang dihadapi oleh organisasi. Perbedaan pendidikan menunjukkan adanya disparitas pengetahuan dan pemahaman, sementara keterbatasan sarana dan prasarana menjadi batasan fisik yang mempengaruhi efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas. Mengatasi kedua kendala ini menjadi kunci penting dalam menjalankan upaya peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh.

## DAFTAR PUSTKA

- Alimasari, P. N., Suparman, N., & Farida, A. S. (2022). Peranan Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Ciamis Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, 20(3), 107-115.
- Awaluddin, & Zulfikar. (2020). Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Urusan Agama Di Kecamatan Tangse Kabupaten Pidie. *Jurnal Sains Riset*, 10(2), 94-104. <https://doi.org/10.47647/jsr.v10i2.274>
- Erwinskyah, A. (2017). Manajemen kelas dalam meningkatkan efektifitas proses belajar mengajar. *TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 90-100.
- Ghofar, A. (2013). Fleksibilitas Kepemimpinan Pendidikan: Upaya Menciptakan Budaya Sekolah Yang Berkarakter. *Jurnal At Tarbawi Al Haditsah*, 1(2), 1-26.
- Hapsari, Y. R., & Faizin, I. (2023). Manajemen Full Day School Dalam Peningkatan Karakter Relegius Peserta Didik. *Promis*, 9(2), 182-198. <https://doi.org/10.31949/educatio.v9i2.4821>
- Indy, R., Waani, F. J., & Kandowangko, N. (2019). Peran Pendidikan Dalam Proses Perubahan Sosial Di Desa Tumuluntung Kecamatan Kauditan Kabupaten Minahasa Utara. *HOLISTIK: Journal Of Social and Culture*, 12(4), 1-18.
- Insani, S. M., Syamsir, Zahra, S. A., Silvira, & Wijayanti, F. (2023). Gaya Kepemimpinan Kepala KUA dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Urusan Agama

- Kecamatan Koto Tangah Kota Padang. *Jurnal Socia Logica*, 3(1), 1–7.
- Kurniawan, E., Sanusi, I., & Herman. (2022). Peran Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai di Kecamatan Sumberjaya. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 7(2), 121–138. <https://doi.org/10.15575/tadbir.v7i2.33847>
- Mitra, M., & Mirja, M. (2021). Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Murung Kabupaten Murung Raya. *Jurnal Hadratul Madaniyah*, 8(1), 23–30. <https://doi.org/10.33084/jhm.v8i1.2267>
- Moleong, L. J. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H., & Martini., M. (2012). *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Gajahmada University Press.
- Prasetya, D. W., Wasiati, I., & Azhari, A. K. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Delegatif Terhadap Kinerja Pencatatan Sipil Kabupaten Jember. *International Journal of Social Science and Business*, 1(3), 197–208.
- Rahmah, E., & Marlini. (2017). Peran Kepemimpinan Dalam Mendorong Organisasi Untuk Mengimplementasikan Prinsip-Prinsip Total Quality Management (TQM) Di Perpustakaan Universitas Negeri Padang. *Jurnal Pustaka Budaya*, 4(2), 43–57.
- Rahmi, A., & Jarkawi. (2023). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (Teori dan Praktik di Bidang Manajemen dan Pendidikan)*. Indramayu: CV Adanu Abimata.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2011). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Seferti, L., Gistituati, N., & Anisah. (2022). Perilaku kepemimpinan dalam organisasi. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 13531–13537.
- Shofiyah, N., Barlean, A. F., & Anshori, M. I. (2023). Studi Literatur: Kepemimpinan Tim Dalam Pengembangan Organisasi. *Jurnal Riset Dan Inovasi Manajemen*, 1(3), 176–196. Retrieved from <https://doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.v1i3.797>
- Simarmata, H. M. P., Simarmata, P. P., & Saragih, D. Y. (2023). Pengaruh Latar Belakang Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawaidi Kantor Desa Nagori Naga Dolok. *MAMEN (Jurnal Manajemen)*, 2(1), 85–92. <https://doi.org/10.55123/mamen.v2i1.1415>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Prenadamedia Group. Yogyakarta: Kencana Prenada Media.
- Syahyuni, D. (2017). Peran Kepemimpinan Dalam Kepuasan Kerja Karyawan Pada Sebuah Perusahaan. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 1(1), 47–48.
- Syarifah, L., Latifah, N., & Puspitasari, D. (2021). Keteladanan Pengasuh dan Peran Orang Tua dalam Pembentukan Karakter Santri Tarbiyatul Athfal Tegalrejo Magelang. *DWIJA CENDEKIA: Jurnal Riset Pedagogik*, 5(2), 97–107.
- Wirawan. (2011). *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.