TINJAUAN PENDIDIKAN ISLAM TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MEMBINA KEDISIPLINAN PEGAWAI DI KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN TOLALA

SABRIANTO, ABDUL KHALIK, ANDI ABD. MUIS.
E-mail: bonesabri26@gmail.com
Universitas Muhammadiyah Parepare

ABSTRAK: Rendahnya tingkat kedisiplinan pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Tolala menjadi permasalahan yang memengaruhi efektivitas pelayanan publik. Beberapa indikatornya antara lain keterlambatan, ketidakhadiran, serta kurangnya partisipasi dalam kegiatan kantor. Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mendeskripsikan penerapan gaya kepemimpinan Kepala KUA dalam membina kedisiplinan pegawai; dan (2) menganalisis perspektif Pendidikan Islam terhadap strategi kepemimpinan tersebut dalam menciptakan lingkungan kerja yang disiplin dan Islami.

Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi terhadap Kepala KUA, para pegawai, serta tokoh terkait. Data dianalisis dengan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan melalui triangulasi sumber dan metode.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala KUA Kecamatan Tolala menerapkan berbagai gaya kepemimpinan seperti karismatik, demokratis, transaksional, dan transformasional yang disesuaikan dengan situasi dan karakteristik pegawai. Gaya kepemimpinan yang integratif dan adaptif terbukti mampu meningkatkan kedisiplinan pegawai, khususnya dalam hal kepatuhan terhadap aturan, kehadiran, partisipasi, motivasi kerja, serta reward and punishment. Dalam perspektif Pendidikan Agama Islam, keberhasilan kepemimpinan ditentukan oleh keteladanan, pembinaan spiritual, dan nilai tanggung jawab. Oleh karena itu, kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islami menjadi solusi efektif dalam membina kedisiplinan pegawai di lingkungan KUA.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Strategi, Kedisiplinan, Pegawai, Pendidikan Islam.

ABSTRACT: The low level of employee discipline at the Office of Religious Affairs (KUA) in Tolala Subdistrict has affected the effectiveness of public services. Indicators include tardiness, absenteeism, and lack of participation in office programs. This study aims to: (1) describe the implementation of the leadership style of the Head of KUA in fostering employee discipline; and (2) analyze the Islamic Education perspective on the leadership strategy in building a disciplined and Islamic work environment.

This research employed a qualitative approach using a case study method. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation involving the Head of KUA, employees, and relevant stakeholders. The data were analyzed through data reduction, data display, and conclusion drawing using source and method triangulation.

The results revealed that the Head of KUA Tolala applied various leadership styles, including charismatic, democratic, transactional, and transformational, depending on the situation and employee characteristics. An integrative and adaptive leadership approach proved effective in improving discipline in terms of rule compliance, attendance, participation, work motivation, and the application of reward and punishment systems. From the Islamic Education perspective, successful leadership is based on exemplary conduct, spiritual guidance, and a strong sense of responsibility. Thus, value-based Islamic leadership becomes an effective solution to fostering employee discipline in the KUA environment.

Keywords: Leadership Style, Strategy, Discipline, Employees, Islamic Education.

PENDAHULUAN

Gaya kepemimpinan merupakan model serta cara yang diwujudkan melalui kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja pegawai. Pemimpin sangat diperlukan demi kelancaran pekerjaan yang dilakukan, karena selain menjadi motor penggerak pemimpin juga berfungsi sebagai pengawas. Pemimpin yang baik akan berdampak positif terhadap pegawainya karena dengan kepemimpinan yang baik pegawai akan disiplin kerja serta berkosentrasi dalam menyelesaikan tugasnya. Keterampilan maupun gaya memimpin yang baik dan efektif juga diperlukan untuk membangun dan mendorong terwujudnya tujuan organisasi.

Kepemimpinan dalam Islam merupakan suatu amanah yang memiliki tanggung jawab besar terhadap kesejahteraan dan kemaslahatan umat. Dalam konteks ini, seorang pemimpin harus menjalankan tugasnya dengan penuh keadilan, keteladanan, dan kepedulian terhadap mereka yang dipimpinnya. Allah SWT menegaskan dalam QS. Al-Baqarah: 30:

وَاِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰۤىِٕكَةِ ۖاِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗقَالُوْٓا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَنْ يُّفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاۤءَۚ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗقَالَ اِنِّيْٓ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ۝٣٠

Terjemahannya:

"Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: 'Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.' Mereka berkata: 'Apakah Engkau hendak menjadikan (khalifah) orang yang akan membuat kerusakan di dalamnya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji-Mu dan menyucikanMu?' Tuhan berfirman: 'Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.'" (QS. Al-Baqarah: 30)[1]

Dalam ayat ini, manusia diberikan mandat sebagai khalifah di bumi, yang artinya setiap pemimpin memiliki tanggung jawab dalam mengelola dan mengatur kehidupan sosial masyarakat dengan adil dan bijaksana. Ibnu Katsir dalam tafsirnya menjelaskan bahwa konsep kepemimpinan dalam Islam mencakup tanggung jawab untuk mengatur, membimbing, serta menegakkan keadilan di tengah-tengah umat. Pemimpin bukan hanya berkuasa, tetapi juga harus memberikan arahan yang baik kepada yang dipimpinnya. Selain ayat tersebut, dalam QS. An-Nisa: 58, Allah SWT berfirman:

۞ اِنَّ اللّٰهَ يَأْمُرُكُمْ اَنْ تُؤَدُّوا الْاَمٰنٰتِ اِلٰٓى اَهْلِهَاۙ وَاِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ اَنْ تَحْكُمُوْا بِالْعَدْلِۗ اِنَّ اللّٰهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهٖۗ اِنَّ اللّٰهَ كَانَ سَمِيْعًاۢ بَصِيْرًا ۝٥٨

Terjemahannya:

"Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkannya dengan adil. Sesungguhnya Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat." (QS. An-Nisa: 58)Kementerian Agama RI, 'Qur'an Kemenag', Kementerian Agama RI, 2022.

Ayat ini menegaskan bahwa amanah dalam kepemimpinan harus diberikan kepada orang yang berhak, serta menuntut pemimpin untuk bertindak adil dalam setiap keputusannya. Al-Qurthubi dalam tafsirnya menambahkan bahwa pemimpin yang tidak menunaikan amanah dan keadilan akan menghadapi konsekuensi yang berat di dunia maupun akhirat.

Dalam hadis Rasulullah SAW, disebutkan pula pentingnya tanggung jawab pemimpin terhadap yang dipimpinnya:

كُلُّكُمْ رَاعٍ ، وَكُلُّكُمْ مسْؤُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya:

> *"Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan ditanya tentang yang dipimpinnya."* (HR. Bukhari no. 893 dan Muslim no. 1829)(SINDOmedia, 2024)

Hadis ini menunjukkan bahwa pemimpin tidak hanya memegang kekuasaan, tetapi juga bertanggung jawab atas kesejahteraan mereka yang berada di bawah kepemimpinannya. Imam Nawawi dalam Syarh

[1] Kementerian Agama RI, 'Qur'an Kemenag', *Kementerian Agama RI*, 2022.

Shahih Muslim menjelaskan bahwa hadis ini berlaku untuk semua bentuk kepemimpinan, baik dalam keluarga, masyarakat, maupun dalam institusi formal seperti Kantor Urusan Agama (KUA).

Dalam konteks regulasi di Indonesia, kepemimpinan dalam lembaga pemerintahan telah diatur dengan jelas dalam berbagai peraturan perundang-undangan. Regulasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa seorang pemimpin menjalankan tugasnya secara profesional dan bertanggung jawab dalam membina kedisiplinan pegawai.

Selain itu, dalam Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS), disebutkan dalam Pasal 2 tentang kewajiban dan larangan PNS dan Pasal 3 tentang rincian kewajiban PNS bahwa setiap pegawai wajib menaati aturan jam kerja, bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya, serta memiliki etos kerja yang tinggi Regulasi ini juga mengatur sanksi bagi pegawai yang melanggar kedisiplinan, mulai dari teguran ringan hingga pemecatan bagi pelanggaran berat.

Dalam lingkup Kementerian Agama, kepemimpinan di Kantor Urusan Agama diatur melalui Keputusan Menteri Agama RI Nomor 517 Tahun 2001 tentang Tugas dan Fungsi Kantor Urusan Agama Kecamatan(BPK RI, 2010). Dalam peraturan ini disebutkan bahwa Kepala KUA bertanggung jawab dalam mengelola administrasi keagamaan serta memastikan pegawainya bekerja secara profesional dalam melayani masyarakat. Pasal 1 Keputusan Menteri Agama RI Nomor 517 Tahun 2001 menyatakan bahwa Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan merupakan unit pelaksana teknis Kementerian Agama di tingkat kecamatan yang dipimpin oleh seorang Kepala dan bertanggung jawab kepada Kepala Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota. Pasal 2 menjelaskan bahwa KUA bertugas melaksanakan sebagian fungsi Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota dalam bidang urusan agama Islam. Pasal 3 merinci fungsi KUA yang meliputi pencatatan nikah dan rujuk, pembinaan kemasjidan, zakat, wakaf, baitul maal, keluarga sakinah, ibadah sosial, serta administrasi dan dokumentasi.

Pasal 4 mengatur bahwa struktur KUA terdiri atas Kepala dan pelaksana yang bekerja sesuai tugas masing-masing. Selanjutnya Pasal 5 menyebut bahwa pembentukan KUA dilakukan oleh Menteri Agama berdasarkan pertimbangan jumlah umat Islam dan cakupan wilayah pelayanan. Pasal 6 menetapkan bahwa daftar KUA tercantum dalam lampiran keputusan dan merupakan bagian tak terpisahkan dari keputusan tersebut. Pasal 7 mewajibkan Kepala KUA menjalin koordinasi vertikal dengan instansi Kementerian Agama serta horizontal dengan pemerintah daerah. Pasal 8 menyatakan bahwa Kepala KUA wajib memimpin dan membimbing stafnya dalam pelaksanaan tugas. Pasal 9 menjelaskan kewajiban pelaksana untuk mematuhi dan melaporkan pelaksanaan tugas kepada Kepala KUA. Terakhir, Pasal 10 mengharuskan Kepala KUA menyampaikan laporan pelaksanaan tugas secara berkala kepada Kepala Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota[2].

Selain itu, Peraturan Menteri Agama Nomor 19 Tahun 2019 tentang Peningkatan Kedisiplinan Pegawai di Lingkungan Kementerian Agama menegaskan bahwa setiap pegawai KUA harus bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan nilai-nilai moral dan etika kerja Islami. Pasal 2 menetapkan kewajiban pegawai untuk mematuhi ketentuan tersebut, sementara Pasal 3 menyebutkan nilai-nilai dasar yang harus dijunjung tinggi yaitu keimanan dan ketakwaan, integritas, profesionalitas, tanggung jawab, dan keteladanan. Pasal 4 menjelaskan bahwa profesionalitas mencakup pelaksanaan tugas secara disiplin, tepat waktu, kompeten, dan efisien. Pasal 5 sampai Pasal 7 merinci penerapan kode etik tersebut, seperti menunjukkan keteladanan melalui ibadah dan perilaku jujur, tidak menyalahgunakan wewenang, serta menjunjung integritas dan tanggung jawab dalam bekerja. Dengan demikian, kedisiplinan dan etika kerja islami bagi pegawai KUA secara jelas diatur dalam pasal-pasal tersebut untuk memastikan pelayanan yang profesional dan

[2] BPK RI. *Permenag Nomor 14 Tahun 2010 Keputusan Menteri Agama RI Nomor 517 Tahun 2001*', 2010.

berintegritas.Kementerian Agama Republik Indonesia, 'Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2019 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Agama, Instansi Vertikal Kementerian', Indonesia, Kementerian Agama, 879, 2019.. Hal ini sejalan dengan prinsip Islam yang menekankan pentingnya profesionalisme dan tanggung jawab dalam bekerja.

Kemudian dalam pandangan para pakar mejelaskan bahwa kepemimpinan faktor utama dalam mengarahkan organisasi menuju tujuan yang diharapkan. Bass menyatakan bahwa, gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap efektivitas organisasi dan perilaku pegawai(Amalia et al., 2016). Dalam konteks Kantor Urusan Agama (KUA), kepemimpinan kepala kantor memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang disiplin dan produktif. Kepemimpinan yang efektif dapat membentuk budaya disiplin di kalangan pegawai, sehingga meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Lebih lanjut, Robbins dan Judge menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan dapat diklasifikasikan menjadi beberapa jenis, seperti kepemimpinan demokratis, dan laissez-faireFarah Zihan Bajrie and Wresni Pujiyati, 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Gabuswetan KabupatenIndramayu',Edum Journal,6.2(2023),44–55 . Dalam membina kedisiplinan pegawai, pemimpin perlu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan karakteristik organisasi serta budaya kerja yang ada.

Sedangkan Siagian menjelaskan bahwa, kedisiplinan pegawai merupakan cerminan dari kepemimpinan yang efektif. Jika pemimpin mampu memberikan contoh yang baik, bersikap adil, serta menerapkan sistem reward and punishment yang jelas, maka tingkat kedisiplinan pegawai akan meningkat(Maskur, Muhammad Noor Wahidin, 2024). Keterkaitan antara gaya kepemimpinan dan kedisiplinan pegawai semakin nyata ketika seorang pemimpin mampu membangun komunikasi yang baik dengan bawahannya.

Fenomena kedisiplinan pegawai dalam organisasi pemerintahan, khususnya di lingkungan Kantor Urusan Agama (KUA), telah menjadi perhatian banyak penelitian dalam beberapa tahun terakhir. Studi yang dilakukan oleh Hidayat et al. dalam jurnal *Jurnal Manajemen Publik* menemukan bahwa salah satu faktor utama yang menyebabkan rendahnya kedisiplinan pegawai di instansi pemerintahan adalah lemahnya kepemimpinan dalam menerapkan sistem pengawasan dan *reward and punishment*. Studi ini menunjukkan bahwa tanpa adanya kepemimpinan yang tegas dan adil, pegawai cenderung kurang disiplin dalam menjalankan tugasnya.

Namun jika dilihat berdasarkan hasil studi pendahuluan yang dilakukan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Tolala, ditemukan bahwa permasalahan utama yang dihadapi adalah rendahnya tingkat kedisiplinan pegawai. Salah satu indikator yang paling mencolok adalah keterlambatan pegawai dalam memulai aktivitas kerja. Dari hasil observasi, diketahui bahwa jam masuk kantor sering kali tidak sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan, di mana beberapa pegawai baru mulai bekerja setelah jam operasional dimulai.

Selain keterlambatan dalam memulai pekerjaan, ditemukan pula bahwa disiplin dalam menyelesaikan tugas administratif masih kurang optimal. Beberapa dokumen penting, seperti pencatatan pernikahan dan administrasi keagamaan lainnya, sering kali mengalami keterlambatan dalam penyelesaian. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pengelolaan kerja di lingkungan KUA masih belum berjalan secara maksimal, terutama dalam hal efektivitas manajemen waktu pegawai.

Faktor lain yang turut mempengaruhi kedisiplinan pegawai di KUA Kecamatan Tolala adalah kurangnya pengawasan langsung dari pimpinan. Dari hasil wawancara dengan beberapa pegawai, diketahui bahwa monitoring dan evaluasi kinerja tidak dilakukan secara rutin. Kondisi ini menyebabkan beberapa pegawai merasa kurang memiliki tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, karena tidak adanya sanksi yang jelas bagi mereka yang melanggar aturan disiplin kerja.

Selain itu, lingkungan kerja di KUA Kecamatan Tolala masih belum sepenuhnya mendukung peningkatan disiplin pegawai. Misalnya, tidak adanya sistem absensi berbasis teknologi yang memungkinkan pemantauan kedisiplinan secara lebih objektif. Banyak pegawai yang tidak mencatat jam masuk dan pulang kerja secara sistematis, sehingga sulit bagi pimpinan untuk menegakkan aturan kedisiplinan dengan konsisten.

Dalam aspek kepemimpinan, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di KUA Kecamatan Tolala masih lebih bersifat instruktif daripada partisipatif. Pemimpin cenderung memberikan perintah tanpa adanya dialog atau pelibatan pegawai dalam pengambilan keputusan terkait dengan peningkatan kedisiplinan. Hal ini menyebabkan kurangnya rasa memiliki dan motivasi bagi pegawai untuk bekerja secara lebih disiplin dan bertanggung jawab.

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa kurangnya pelatihan dan pembinaan secara berkala berkontribusi terhadap rendahnya kedisiplinan pegawai. Pegawai yang kurang mendapatkan bimbingan dan pelatihan cenderung bekerja dengan pola yang sama dari waktu ke waktu tanpa adanya inovasi atau peningkatan kualitas kerja. Pelatihan tentang kedisiplinan kerja dan etika profesional seharusnya menjadi bagian dari kebijakan kantor untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Selain itu, faktor budaya organisasi juga turut berperan dalam membentuk perilaku pegawai di KUA. Budaya kerja yang lebih mengutamakan fleksibilitas dalam pelaksanaan tugas tanpa adanya batasan yang jelas terhadap standar kerja menyebabkan pegawai tidak merasa memiliki urgensi untuk bekerja secara lebih disiplin. Dalam beberapa kasus, ditemukan bahwa pegawai menganggap keterlambatan atau penundaan tugas sebagai hal yang biasa karena tidak adanya konsekuensi yang signifikan.

Penelitian mengenai Gaya Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama dalam Membina Kedisiplinan Pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Tolala memiliki urgensi yang tinggi karena kedisiplinan pegawai merupakan faktor utama dalam menentukan efektivitas pelayanan publik. Kepala KUA sebagai pemimpin memiliki peran sentral dalam membentuk budaya kerja yang disiplin dan profesional. Namun, berdasarkan hasil observasi awal, masih terdapat permasalahan dalam penerapan kebijakan disiplin, sehingga penelitian ini diperlukan untuk mengidentifikasi strategi kepemimpinan yang paling efektif dalam membina kedisiplinan pegawai.

Relevansi penelitian ini juga sangat kuat dalam konteks pengembangan manajemen organisasi di lingkungan Kementerian Agama. Dengan memahami bagaimana gaya kepemimpinan Kepala KUA memengaruhi kedisiplinan pegawai, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan di tingkat kecamatan. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi acuan bagi pemimpin di instansi lain yang memiliki peran dalam membangun kedisiplinan pegawai melalui pendekatan kepemimpinan yang berbasis nilai-nilai Islam dan prinsip manajemen modern.

Berdasarkan berbagai pertimbangan tersebut, penelitian ini akan dilakukan untuk mengkaji bagaimana gaya kepemimpinan Kepala KUA Kecamatan Tolala dalam membina kedisiplinan pegawai serta sejauh mana efektivitas strategi kepemimpinan yang diterapkan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang aplikatif dalam meningkatkan kualitas manajemen kepemimpinan di lingkungan Kantor Urusan Agama. Oleh karena itu, penelitian ini akan berfokus pada "Gaya Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama dalam Membina Kedisiplinan Pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Tolala."

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan

1. Definisi Kepemimpinan

Perihal Kepemimpinan dalam Islam ini sudah ada dan berkembang, tepatnya pasca Rasulullah SAW wafat. Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat Al- Baqarah ayat 30 :

وَاِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰۤىِٕكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗقَالُوْٓا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَنْ يُّفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاۤءَ ۚ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗقَالَ اِنِّيْٓ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ﴿٣٠﴾

Terjemahannya:

Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, "Aku hendak menjadikan khalifah di bumi." Mereka berkata, "Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?" Dia berfirman, "Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."[3]

Dalam ayat di atas, tidak sekedar menunjukan pada para khalifah pengganti Rasulullah Saw, bahwa Allah SWT menciptakan nabi Adam dan anak cucunya yang disebut manusia dan dibebani tugas untuk memakmurkan bumi. Tugas yang dipandangnya itu menempatkan setiap manusia sebagai pemimpin, yang menyentuh dua hal penting dalam kehidupan, yang pertama adalah menyerukan dan menyuruh orang lain berbuat amal makruf, sedangkan tugas kedua adalah melarang atau menyerukan atau menyuruh orang lain meninggalkan perbuatan mungkar.[4]

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan. Ada beberapa pengertian kepemimpinan menurut para ahli antara lain:

a) Siagian, mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahan sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu tidak disenanginya.[5]
b) Blancard dan Hersey, mengemukakan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan individu dan kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.[6]
c) George R.Terry, mengatakan kepemimpinan adalah hubungan dimana seseorang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara sukarela dalam mengusahakan atau mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan, untuk mencapai hal yang diinginkan pemimpin tersebut.[7]

Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam mentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Terkadang kepemimpinan dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakan dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang akan dapat besedia melakukan sesuatu secara sukarela atau sukacita dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari definisi di atas dapat dipahami bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau menggerakan orang-orang untuk melakukan apa yang diinginkan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Unsur-Unsur Kepemimpinan

Dari uraian-uraian diatas tentang pengertian kepemimpinan dapat diindentifikasi unsur-unsur utama sebagai esensi kepemimpinan antara lain :

a) Unsur pemimpin atau orang yang mempengaruhi.
b) Unsur orang yang dipimpin sebagai pihak yang dipengaruhi.
c) Unsur interaksi atau kegiatan atau usaha dan proses mempengaruhi.
d) Unsur tujuan yang kehendak dicapai dalam proses mempengaruhi.

[3]Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Tajwid dan Terjemah*, Bandung: Dipenegoro, 2011, h. 6.

[4]Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: UGM Pres, 2001), H- 17

[5]Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), h. 214.

[6]Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 214.

[7]Sudaryono, *Leadership Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia, 2014), h 6.

e) Unsur perilaku atau kegiatan yang dilakukan sebagai hasil mempengaruhi.[8]

Pengertian kepemimpinan dengan unsur-unsurnya sebagaimana uraian-uraian sebelumnya, bahwa kepemimpinan berlangsung di dalam sebuah organisasi yang dalam arti statis merupakan wadah dalam bentuk suatu struktur organisasi. Di dalam struktur organisasi tersebut terdapat unit-unit kerja sebagai hasil kegiatan pengorganisasian berupa pembidangan dan pembagian pekerjaan dengan mengelompokan pekerjaan atau tugas-tugas sejenis atau serumpun kedalam satu unit kerja. Hasil kerja atau unit-unit kerja ditempatkan pada posisi bertingkat atau berjenjang sesuai dengan berat ringannya beban kerja dan tanggung jawabnya.

Pemimpin dalam struktural adalah pemimpin formal diantaranya terdiri dari para manajer yang menjalankan kegiatan manjerial dalam unit kerja atau organisasinya. Pemimpin dalam kontek struktural diangkat secara resmi oleh pihak yang berwewenang dengan mengeluarkan surat keputusan pengangkatannya. Ketika seorang pemimpin telah mampu menjalankan sebuah komunikasi yang baik dengan bawahannya, atau orang-orang yang dipimpin, maka dengan sendirinya ia akan mampu melaksanakan peranan atau fungsi- fungsinya sebagai seorang pemimpin yang meliputi beberapa hal, antara lain :

a) Pemimpin berkewajiban menjabarkan program kerja.
b) Pemimpin harus mampu memberikan petunjuk yang jelas.
c) Pemimpin harus berusaha mengembangkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat.
d) Pemimpin harus mengembangkan kerja sama yang harmonis.
e) Pemimpin harus mampu memecahkan masalah dan mengambil keputusan masalah sesuai batas tanggung jawab masing-masing.
f) Pemimpin harus berusaha menumbuh kembangkan kemampuan memikul tanggung jawab.
g) Pemimpin harus mendayagunakan pengawasan sebagai alat pengendali.[9]

3. Pendekatan Teori Kepemimpinan

Ada beberapa pendekatan teori kepemimpinan untuk menjelaskan pemimpin yang efektif. Pertama: pendekatan berdasarkan sifat-sifat kepribadian umum yang dimiliki seseorang pemimpin lebih besar dari pada yang bukan pemimpin (Teori Sifat), kedua: kepemimpinan berdasarkan pendekatan perilaku (Behavior), ketiga: kepemimpinan berdasarkan pendekatan kemungkinan (Situasional).[10]

a) Pendekatan Teori Sifat

Salah satu pendekatan yang paling awal untuk mempelajari kepemimpinan adalah pendekatan berdasarkan sifat atau ciri. Pendekatan ini menekankan pada sifat pemimpin seperti kepribadian, motivasi, nilai dan keterampilan.Yang mendasari pendekatan teori sifat, bahwa seseorang yang dilahirkan sebagai pemimpin karena memiliki sifat-sifat sebagai pemimpin.

Namun pandangan teori ini juga tidak memungkiri bahwa sifat-sifat kepemimpinan tidak seluruhnya dilahirkan, tetapi dapat juga dicapai melalui pendidikan dan pengalaman.Dengan asumsi pemikiran, bahwa keberhasilan seseorang sebagai pemimpin ditentukan oleh kualitas sifat atau karakteristik tertentu yang dimiliki dalam diri pemimpin tersebut, baik berhubungan dengan fisik, mental, psikologis, personalitas dan intelektualitas.[11]

b) Pendekatan Teori Perilaku *(Behavior)*

[8]Sudaryono, *Leadership Teori dan Praktek Kepemimpinan*, h 9.

[9]Veihzal Rivai, Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), h. 35

[10]Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 226.

[11]Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 226.

Teori perilaku ini dilandasi pemikiran, bahwa kepemimpinan merupakan interaksi antara pemimpin dengan pengikut, dan dalam interaksi tersebut pengikutlah yang menganalisis dan mempersepsikan apakah menerima atau menolak kepemimpinanya.[12]

Pendekatan perilaku menghasilkan dua orientasi, yaitu perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas atau yang mengutamakan penyelesaian tugas dan perilaku pemimpin yang berorientasi pada orang atau yang mengutamakan penciptaan hubungan-hubungan manusiawi. Perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas menampilkan gaya kepemimpinan autokratik, sedangkan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan manusia menampilkan gaya demokratis atau partisipatif.

c) Pendekatan Teori Situasi

Teori situasi mencoba mengembangkan kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kebutuhan. Dalam pandangan ini hanya pemimpin yang mengetahui situasi dan kebutuhan organisasi yang dapat menjadi pemimpin yang efektif.[13] Teori situasi kontingensi berusaha meramalkan efektivitas kepemimpinan dalam segala situasi. Yang menurut model ini, pemimpin yang efektif karena pengaruh motivasi mereka yang positif, kemampuan untuk melaksanakan, dan kepuasan pengikutnya.

4. Gaya-Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seseorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan diartikan sebagai sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Dari pengertian diatas gaya kepemimpinan memiliki tiga pendekatan yang menjadikan pemimpin itu efektif yang pertama, pendekatan melalui teori sifat, kedua pendekatan perilaku (behavior), ketiga pendekatan situasional.[14]

a) Gaya Kepemimpinan Berdasarkan Teori Sifat

Salah satu pendekatan yang paling awal untuk mempelajari kepemimpinan adalah pendekatan berdasarkan sifat atau ciri. Pendekatan ini menekankan pada sifat pemimpin seperti kepribadian, motivasi, nilai dan keterampilan.

Gaya kepemimpinan berdasarkan sifat yaitu, Gaya Kepemimpinan Karismatik. Karisma diartikan sebagai keadaan atau bakat yang dihubungkan dengan kemampuan yang luar biasa dalam hal kepemimpian seseorang untuk membangkitkan pemujaan dan rasa kagum dari masyarakat terhadap dirinya.[15]

b) Tipe kepemimpian karismatik dapat diartikan sebagai kemampuan menggunakan keistimewaan atau kelebihan sifat kepribadian dalam mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain sehingga dalam suasana batin mengagumi dan mengagungkan pemimpin, bersedia berbuat sesuatu yang dikehendaki oleh pemimpin. Berdasarkan Perilaku (Behavior)

Berakar pada teori behaviorisme, teori kepemimpinan ini berfokus pada tindakan pemimpin, bukan pada kualitas

[12]Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 227.

[13]Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 228.

[14]Veithzal Rivai Veihzal Rivai, Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, h 6.

[15]Meity Taqdir Qudratilah, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, 2011), h 215.

mental atau internal.Menurut teori ini, orang bisa belajar untuk menjadi pemimpin, misalnya melalui pelatihan atau observasi.

c) Gaya Kepemimpinan Gaya Pemimpin Job-Centered

Gaya pemimpin yang job-centered yaitu pemimpin yang berorientasi pada tugas menerapkan pengawasan ketat sehingga bawahan melakukan tugasnya dengan baik. Ciri-ciri kepemimimpinan ini adalah:

1) Mengandalkan kekuatan paksaan, imbalan dan hukuman untuk mempengaruhi sifat-sifat dan perstasi pengikutnya.
2) Perhatian padaorang dilihat sebagai suatu hal mewah yang tidak dapat selalu dipengaruhi oleh pemimpin.[16]

d) Gaya Kepemimpinan Yang Berpusat Pada Bawahan

Gaya kepemimpinan yang berpusat pada bawahan yaitu gaya pemimpin yang mendelegasikan pengambilan keputusan pada bawahannya yang membantu pengikutnya dalam memuaskan kebutuhanya dengan cara menciptakan lingkungan kerja suportif.

Pemimpin yang berpusat pada karyawan memiliki perhatian terhadap kemajuan, pertumbuhan dan prestasi pribadi pengikutnya. Tindakan-tindakan ini diasumsikan dapat memajukan pembentukan dan perkembangan kelompok.[17]

e) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi.

Ciri-ciri tipe kepemimpinan ini adalah:

(a) Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspek, seperti dirinya juga.
(b) Kemauan, kehendak, kemampuan, buah berfikir, pendapat, kreativitas, inisiatif, yang berbeda-beda dan dihargai disalurkan secara wajar.
(c) Tipe pemimpin ini selalu berusaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin.
(d) Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah.
(e) Kepemimpinan tipe ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing.
(f) Kepemimpinan diatas dalam peraktiknya saling isi mengisi atau saling menunjang secara bervariasi yang disesuaikan dengan situasinya sehingga akan menghasilkan kepemimpinan yang efektif.[18]

Dari ciri-ciri diatas dapat dipahami bahwa Kepemimpinan tipe ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah. Serta dalam praktiknya disesuaikan dengan situasinya sehingga akan menghasilkan kepemimpinan yang efektif.

f) Gaya Kepemimpinan Berdasarkan Situasi (Situasional)

Gaya kepemimpinan berdasarkan situasional adalah suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilaku, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu.

1) Gaya Kepemimpinan Kontingensi (Model Kepemimpinan Fred E. Fielder)

[16]Veithzal Rivai, Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, h 8.

[17]Veithzal Rivai, Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, h 8.

[18]Veithzal Rivai, Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, h 37.

Fielder menghubungkan perilaku kepemimpinannya dengan situasi yang dihadapi oleh pemimpin pada suatu saat. Fielder beranggapan bahwa dalam situasi yang berbeda diperlukan pendekatan yang berbeda demi tercapainya efektivitas. Model kepemimpinan ini mengemukakan tiga variabel utama yang menentukan suatu situasi yang menguntungkan dan tidak menguntungkan pemimpin, yaitu:

(a) Hubungan antara pemimpin dengan anggota kelompok.
(b) Derajat struktur tugas ditugaskan kepada kelompok untuk dilaksanakan.
(c) Kedudukan (posisi) kewenangan pemimpin berdasarkan kewenangan formal yang dimiliki.

Model kepemimpinan kontingensi dari fielder adalah perilaku kepemimpinan yang efektif tidak berpola pada salah satu gaya tertentu, melainkan dimulai dengan mempelajari situasi tertentu pada suatu saat tertentu.[19]

Dari definisi diatas dapat dipahami bahwa model kepemimpinan kontingensi dari fielder dilihat dari tiga variabel yaitu kepemimpinan yang efektif tidak berpola pada satu gaya tertentu, melainkan dimulai dengan melihat situasi dan kondisi yang ada dalam sebuah lembaga atau organisasi.

2) Gaya Kepemimpinan Situasional Menurut Hersey Dan Blanchard

Model kepemimpinan ini berdasarkan pada pemikiran bahwa kemampuan diagnostic bagi manajer tidak bisa diabaikan. Menurut hersey dan Blancard, hubungan antara pemimpin dan anggotanya mempunyai tahap atau fase yang diperlukan bagi pemimpin untuk mengubah gaya kepemimpinanya, yaitu:

(a) Pada kesiapan awal perhatian pimpinan pada tugas sangat tinggi anggota diberi intruksi yang jelas dan di biasakan dengan peraturan, struktur dan prosedur kerja.
(b) Tahap selanjutnya adalah dimana anggota sudah mampu menangani tugasnya, perhatian pada tugasnya sangat penting, karena bawahan belum dapat bekerja tanpa struktur. Kepercayaan pimpinan pada bawahan semakin meningkat.
(c) Tahap ketiga, dimana anggota mempunyai kemampuan lebih besar dan motivasi berpartisipasi mulai tampak dan mereka secara aktif mencari tanggung jawab yang lebih besar, pemimpin masih harus mendukung dan memberikan perhatian, tetapi tidak perlu lagi memberikan pengarahan.
(d) Tahap yang terakhir adala tahap dimana anggota mulai percaya diri, dapat mengarahkan diri dan berpengalaman, pemimpin dapat mengurangi jumlah perhatian dan pengarahan.[20]

Dari definisi diatas dapat dipahami model kepemimpinan menurut Hersey dan Blanchard yaitu hubungan antara pemimpin dan anggotanya mempunyai tahap atau fase didalam lembaga atau orgaisasi. Tahap atau fase tersebut bertujuan untuk mengarahkan bawahan agar lebih memahami tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Adapun dasar model kepemimpinan situasional adalah:

a) Kadar bimbingan dan pengarahan yang diberikan oleh pemimpin (perilaku tugas).
b) Kadar dukungan sosio emosional yang disediakan oleh pemimpin (perilaku hubungan).

[19]Veithzal Rivai, Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, h 47.

[20]Veihzal Rivai, Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, h. 16.

c) Tingkat kesiapan atau kematangan yang diperlihatkan oleh anggota dalam melaksanakan tugas dan fungsinya mereka dalam mencapai tujuan tertentu.[21]

Dari beberapa gaya kepemimpinan diatas, dalam proses pembentukannya ada beberapa variabel utama yang mempengaruhi kepemimpinan, yaitu:

a) Karakteristik pemimpin.
b) Sikap, kebutuhan, dan karakteristik orang yang dipimpin.
c) Karakteristik organisasi (visi, misi, struktur dan sifat kegiatan yang diemban)
d) Pengaruh lingkungan.[22]

Setelah kita mengetahui variabel utama yang mempengaruhi kepemimpinan, maka dalam prosesnya seorang pemimpin selalu berusaha untuk mempengaruhi bawahannya yang mencangkup beberapa hal, antara lain:

a) Interperstasi peristiwa eksternal oleh para anggota.
b) Motivasi anggota untuk mencapai tujuan tersebut.
c) Rasa saling Pilihan tujuan dan strategi yang ingin dicapai.
d) percaya dan kerjasama antar anggota.
e) Organisasi aktivitas kerja.
f) Pengembangan kepercayaan dan keterampilan anggota.
g) Pembelajaran dan pembagian pengetahuan baru antara anggota.
h) Pembuatan daftar dukungan dan kerjasama dari orang luar.[23]

Kedisiplinan Pegawai

a. Definisi Disiplin

Beberapa ahli mendefinisikan pengertian disiplin adalah sebagai berikut:

1) Singodimedjo, mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.[24]
2) Latainer, mengartikan disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang didalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku.[25]
3) Beach, disiplin mempunyai dua pengertian. Arti yang pertama, melibatkan belajar atau mencetak perilaku dengan menerapkan imbalan atau hukuman. Arti yang kedua lebih sempit lagi, yaitu disiplin ini hanya bertalian dengan tindakan hukuman terhadap perilaku kesalahan.[26]

Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Disiplin menunjukan sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan.

Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada pada perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk.Sebaliknya, bila karyawan tunduk terhadap ketetapan perusahaan, menggambarkan kondisi disiplin yang baik.

b. Pentingnya Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif dari manajemen sumber daya manusia yang

[21]Veihzal Rivai, Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, h. 47.

[22]Heri Joewono, *Pokok-Pokok Pikiran Kepemimpinan Abad 21*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), cet I, h 60.

[23]Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: Indeks, 2010), Edisi 5, h 9.

[24]Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h 86.

[25]Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h 87.

[26]Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h 87.

terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal.

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.[27] Maksud dari kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak.

Kedisiplinan juga dapat diartikan bilamana karyawan datang dan pulang tepat waktunya, mengerjakan semua pekerjaanya dengan baik, memtauhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakan dalam suatu organisasi perusahaan, karena tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, maka sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi kedisiplinan menjadi kunci keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahan mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin yang baik.

c. Indikator-Indikator Kedisiplinan

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya:[28]

1) Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan keryawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secaraideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh- sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2) Teladan Pemimpin

Teladan pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh bawahannya.Pemimpin harus memberikan contoh yang baik, jujur, adil, serta sesuai kata dan perbuatan.Dengan teladan pemimpin yang baik, kedisiplinan bawahan pun ikut baik.Jika teladan pemimpin kurang baik maka para bawahan pun kurang disiplin.

3) Balas Jasa

Balas jasa (gaji atau kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasaan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Oleh karena itu balas jasa mempunyai peran yang penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan, artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan karyawan, sebaliknya apabila balas jasa kecil kedisiplinan karyawan semakin rendah.

4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lain. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang lain. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya.

5) Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan

[27]Abdurrahmat Fathoni, *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), h 172.

[28]Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2013), h 195.

perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.Waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahannya dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan, terwujudlah kerja sama yang baik dan harmonis dalam perusahaan yang mendukung terbinanya kedisiplinan karyawan yang baik.

Jadi waksat adalah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah atau mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal control yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

6) Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Berat atau ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik atau buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan.Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan yang indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan.

7) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan uang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.

8) Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan- hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal.

d. Indikator Disiplin Kerja

Disiplin sendiri merupakan bentuk kepatuhan yang dapat menggerakan roda-roda perusahaan agar memperoleh pencapaian yang lebih sempurna. Berikut beberapa indikator dari kedisiplinan kerja, yaitu antara lain:

1) Disiplin Waktu

Waktu adalah emas, begitu pepatah lama yang populer, begitupun halnya dalam bekerja diperusahaan. Efisiensi waktu sangat diperlukan untuk mengatur pekerjaan agar seluruh tugas dapat di selesaikan dengan tepat waktu. Hal ini akan mencegah pekerjaan lain akan tertunda. Maka, pegawai yang disiplin tentunya akan mendisiplinkan diri dalam hal waktu, seperti kehadiran setiap harinya, serta kedatangan yang tepat waktu.

2) Inisiatif dan Kreatif

Kedisiplinan kerja juga dapat di tunjukan dari cara pengerjaan tugas. Melakukan tugas secara monoton merupakan indikasi motivasi yang rendah serta ketidakpuasan pegawaiterhadapperusahaan.Sebaliknya, pegawai yang inisiatif dan kreatif menunjukan adanya tingkat motivasi yang tinggi. Pegawai yang bermotivasi tinggi akan menunjukan tingkat disiplinan yang tinggi pula.

3) Tanggung Jawab

Disiplin dapat ditujukan melalui tanggung jawab, apakah seseorang pegawai menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan dengan tepat waktu atau tidak akan memperlihatkan bagaimana sikap pegawai terhadap perusahaan. Pegawai yang disiplin dalam bekerja akan memberikan tanggung jawab yang tinggi pula pada pekerjaan termasuk menyelesaikan pekerjaan dengan sempurna.

4) Taat Kepada Peraturan Perusahaan

Kedisiplinan juga dapat ditunjukan melalui ketaatan pada peraturan perusahaan.Pegawai yang disiplin cenderung

taat pada perusahaan. Ketaatan ini dapat ditunjukan dari cara berpenampilan yang sesuai dengan aturan, kehadiran yang tepat waktu. Tidak hanya itu, pegawai yang disiplin menunjukan kecenderungan akan patuh kepada atasan.

5) Sikap dan Perilaku

Sikap dan perilaku pegawai terhadap atasan serta rekan kerja juga merupakan indikator yang baik bagi disiplin kerja. Pegawai yang disiplin akan lebih menjaga relasi yang baik antara dirinya dengan atasan, dirinya dengan rekan kerja, maupun pihak-pihak lain yang berkaitan dengan perusahaan.

6) Teladan Kepemimpinan

Pemimpin adalah salah satu faktor pendukung dari kedisiplinan kerja para bawahannya. Maka, pemimpin yang dapat meneladani anak buah yang menjadi salah satu indikator dari kedisiplinan kerja pegawai. Kalau pemimpin mampu memberikan arahan dengan baik dan bijak, pegawai akan menunjukan kepuasan yang lebih dalam bekerja, dengan begitu disiplin kerja juga akan dapat terjaga.

7) Balas Jasa

Balas jasa berupa gaji atau benefit yang diberikan perusahan dapat menjadi indikator disiplin kerja. Biasanya, perusahaan yang dapat memberiakan balas jasa kepada pegawai memiliki pegawai-pegawai yang lebih cekatan dan lebih berdedikasi pada penyelesaian tugas-tugas di perusahaan.

8) Pengawasan Melekat

Pengawasan yang baik akan menghasilkan disiplin kerja yang baik pula, bukan berarti pegawai harus diawasi dalam melakukan pekerjaan, tetapi kemampuan atasan dalam mengobservasi memotivasi, hambatan, serta masalah-masalah yang terjadi pada pegawai akan meningkatkan kemauan untuk bekerja dengan baik.

Pada umumnya, ukuran indikator kinerja dapat dikelompokan ke dalam lima kategori berikut ini. Namun demikian, organisasi tertentu dapat mengembangkan kategori masing-masing yang sesuai dengan misinya, yaitu sebagai berikut:

a) Efektif, indikator ini mengukur derajat kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
b) Efisien, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan
c) output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
d) Kualitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen. Ketepatan waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
e) Produktivitas, indikator ini mengukur tingkat produktivitas suatu organisasi. Dalam bentuk yang lebih ilmiah, indikator ini mengukur nilai tambah yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi untuk biaya modal dan tenaga kerja.
f) Keselamatan, indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan

e. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Asumsinya bahwa pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh karyawan. Kebiasaan itu ditentukan oleh pemimpin, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi. Karena itu, untuk mendapat disiplin yang baik, maka pemimpin harus memberikan kepemimpinan yang baik pula.

Menurut singodimedjo, faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai sebagai berikut:

1) Besar kecilnya pemberian kompensasi.
2) Ada atau tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.
3) Ada atau tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan.
6) Adanya tidaknya perhatian kepada karyawan.
7) Diciptakanya kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.[29]

Dengan kepemimpinan yang baik, seorang pimpinan dapat berbuat banyak untuk menciptakan iklim kerja yang memungkinkan penegakan disiplin sebagai proses yang wajar, karena para karyawan akan menerima serta mematuhi peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan sebagai pelindung bagi keberhasilan pekerjaan dan kesejahteraan pribadi mereka.

Selain dari itu, masuk akal atau tidaknya peraturan yang berlaku juga berpengaruh terhadap disiplin kerja. Bila karyawan merasa bahwa peraturan yang diberlakukan terhadap mereka tidak masuk akal, mereka akan memandangnya tanpa banyak komentar.

Dengan kata lain, mereka mentaati peraturan bukan karena takut akan hukumannya, tapi karna percaya bahwa apa yang dilakukannya merupakan tindakan yang benar.

f. Pelaksanaan Disiplin Kerja

Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib atau rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi. Peraturan-peraturan yang berkaitan dengan disiplin itu antara lain:

1) Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat.
2) Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
3) Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
4) Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.[30]

Dalam pelaksanaan disiplin kerja, peraturan dan ketetapan perusahaan hendaknya masuk akal dan bersifat adil bagi seluruh karyawan. Selain itu, hendaknya peraturan tersebut juga dikomunikasikan sehingga para karyawan tahu apa yang menjadi larangan dan apa yang tidak.

Sesuai dengan pengertian disiplin kerja sebagai suatu sikap terhadap peraturan perusahaan dalam rangka pelaksanan kerjanya, maka disiplin kerja dikatakan baik bila karyawan mengikuti dengan sukarela aturan atasannya dan berbagai peraturan perusahaan.Dan sebaliknya, dikatakan buruk bila karyawan mengikuti perintah atasan dengan terpaksa dan tidak tunduk pada peraturan perusahaan.

g. Hubungan Disiplin dengan Produktivitas Kerja

Disiplin pegawai memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritikal dalam keseluruhan upaya meningkatkan produktivitas kerja para pegawai.Disiplin kerja para pegawai sangat penting.Disiplin kerja merupakan hal yang harus ditanamkan dalam diri tiap karyawan, karena menyangkut tanggung jawab moral karyawan itu pada tugas dan kewajibannya.Seperti juga suatu tingkah laku yang bisa dibentuk melalui kebiasaan.[31]

Selain itu, disiplin kerja dapat ditingkatkan melalui kebiasaan- kebiasaan baik yang harus ditanamkan dalam diri karyawan sebaiknya bukan atas dasar paksaan semata, tetapi harus lebih didasarkan atas kesadaran dari dalam diri karyawan. Singkatnya, disiplin dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh, guna menjaga efisiensi.Kegiatan kedisiplinan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar adan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para karyawan untuk datang dikantor tepat waktu. Dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja

[29]Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h 89.

[30]Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h 94.

[31]Edy Sutrisno, *Manajemen* Sumber Daya Manusia, h 95.

pegawai dalam suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh disiplin pegawai.[32]

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus, yang bertujuan untuk mendeskripsikan secara rinci dan mendalam tinjauan Pendidikan Islam terhadap gaya kepemimpinan dalam membina kedisiplinan pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Tolala, Kabupaten Kolaka Utara, Provinsi Sulawesi Tenggara. Pemilihan jenis penelitian ini didasarkan pada relevansinya dalam mengeksplorasi fenomena yang berlangsung secara alami dalam konteks organisasi pemerintahan, khususnya dalam pembinaan perilaku disiplin melalui pendekatan nilai-nilai Islam.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan kepala KUA, pegawai, dan tokoh agama setempat, serta studi dokumentasi terhadap aturan kepegawaian, program pembinaan, dan dokumen kegiatan keagamaan di lingkungan kantor. Peneliti juga melakukan observasi terhadap pola interaksi antara pimpinan dan pegawai dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Teknik analisis data yang digunakan mengacu pada model interaktif dari Miles dan Huberman, yang mencakup reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, dan verifikasi. Untuk menjaga validitas data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode, guna memperoleh pemahaman yang utuh dan mendalam. Peneliti bertindak sebagai instrumen utama (human instrument) dalam menggali dan menginterpretasikan makna-makna keislaman yang tercermin dalam gaya kepemimpinan dan kedisiplinan pegawai.

.

HASIL PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Tolala, Bapak Fajar Shodiq, S.H., memainkan peran yang sangat penting dalam membina kedisiplinan pegawai secara menyeluruh, baik dari aspek administratif, etis, maupun spiritual. Kepemimpinan beliau bersifat integratif, yakni menggabungkan unsur keteladanan personal, nilai-nilai keislaman, serta prinsip-prinsip manajerial yang kontekstual dengan kebutuhan lembaga. Pendekatan yang digunakan tidak hanya bertumpu pada instruksi formal dan sistem pengawasan, melainkan juga pada pembentukan karakter dan kesadaran religius pegawai, yang menjadikan kedisiplinan sebagai bagian dari tanggung jawab moral dan ibadah.

Kepala KUA tampil sebagai sosok yang karismatik melalui kedisiplinannya sendiri—beliau selalu hadir lebih awal, menyapa staf dengan sikap santun, serta memberikan pengarahan yang bersifat inspiratif sebelum memulai aktivitas kerja. Tindakan-tindakan tersebut memberikan contoh konkret yang diteladani oleh pegawai tanpa perlu perintah yang bersifat koersif. Dalam pelaksanaan tugas, beliau pun membuka ruang dialog dan diskusi dalam berbagai forum resmi maupun informal, yang mencerminkan gaya kepemimpinan demokratis. Para pegawai merasa dilibatkan secara aktif dalam proses pengambilan keputusan, sehingga muncul rasa memiliki dan tanggung jawab bersama terhadap keberlangsungan kinerja lembaga.

Di sisi lain, penerapan sistem penghargaan dan sanksi yang proporsional memperlihatkan aspek transaksional dari kepemimpinan beliau. Pegawai yang menunjukkan kedisiplinan dan kinerja baik diberi apresiasi berupa pujian terbuka maupun kesempatan untuk mengikuti pelatihan. Sementara itu, bagi pegawai yang melanggar kedisiplinan, Kepala KUA lebih memilih pendekatan personal dan bertahap, mulai dari teguran secara persuasif hingga sanksi administratif. Pendekatan ini dilakukan dengan prinsip pembinaan, bukan sekadar pemberian hukuman. Aspek transformasional dari gaya kepemimpinan beliau tercermin dalam konsistensi menyisipkan nilai-nilai spiritual dalam setiap pengarahan. Beliau senantiasa mengingatkan bahwa setiap tugas yang dijalankan merupakan bentuk pengabdian dan

[32]Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h 97.

ibadah kepada Allah SWT, sehingga kedisiplinan pegawai didorong oleh kesadaran batin, bukan hanya kepatuhan terhadap regulasi.

Temuan dari wawancara mendalam memperkuat hasil observasi. Para pegawai menyatakan bahwa kepemimpinan Kepala KUA membangkitkan rasa aman, dihargai, dan termotivasi. Mereka merasa bahwa disiplin kerja tidak lagi menjadi beban, tetapi bagian dari etos kerja Islami yang menekankan kejujuran, tanggung jawab, dan keikhlasan. Sikap Kepala KUA yang tidak pernah mempermalukan pegawai yang melakukan pelanggaran, namun justru membinanya secara personal dan penuh empati, menunjukkan kepekaan moral yang tinggi serta kepemimpinan berbasis akhlak.

Dokumentasi internal KUA, seperti daftar hadir elektronik yang terintegrasi dalam aplikasi Pusaka, laporan evaluasi berkala, dan arsip kegiatan keagamaan, memperlihatkan bahwa pembinaan kedisiplinan dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan. Kehadiran Kepala KUA dalam berbagai kegiatan sosial dan keagamaan juga menjadi bukti keterlibatan aktif dalam membina hubungan dengan masyarakat sekaligus memperkuat legitimasi kelembagaan. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan beliau tidak terbatas pada aspek administratif, tetapi juga merambah ke fungsi sosial dan kultural.

Dari perspektif pendidikan Islam, gaya kepemimpinan yang diterapkan sangat relevan dengan prinsip-prinsip dasar dalam Al-Qur'an dan hadis. Dalam QS. Al-Baqarah: 30, dijelaskan bahwa manusia adalah khalifah di bumi yang memiliki tanggung jawab untuk memelihara dan mengelola dunia dengan adil dan bertanggung jawab. Peran Kepala KUA sebagai khalifah dalam lingkup kelembagaan tercermin dari kemampuannya menata organisasi dengan nilai-nilai etika Islam. Sementara dalam QS. An-Nisa: 58, Allah SWT memerintahkan untuk menunaikan amanah dan menetapkan keputusan dengan keadilan. Ini tercermin dalam sikap beliau yang menjunjung tinggi prinsip fairness dalam evaluasi dan penugasan kepada pegawai. Hadis Nabi Muhammad SAW, "Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya," menjadi kerangka etis dari gaya kepemimpinan Kepala KUA yang mengedepankan akuntabilitas dan integritas.

Dari sudut pandang teori kepemimpinan modern, temuan ini selaras dengan pandangan Siagian yang menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi orang lain agar secara sukarela melakukan apa yang diinginkan pemimpin. Kepala KUA tidak menggunakan pendekatan otoriter, melainkan memengaruhi melalui teladan dan pendekatan spiritual. Teori Blanchard dan Hersey yang memandang kepemimpinan sebagai proses memengaruhi individu dan kelompok dalam situasi tertentu juga relevan, karena beliau mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan sesuai kondisi dan karakter pegawai. Begitu pula teori George R. Terry yang menekankan kepemimpinan sebagai hubungan kerja sukarela dalam mencapai tujuan bersama, terlihat dari atmosfer kerja yang harmonis dan partisipatif di KUA Tolala.

Secara regulatif, pendekatan ini juga sesuai dengan amanat KMA RI No. 517 Tahun 2001 dan Permenag No. 19 Tahun 2019, yang mengharuskan Kepala KUA tidak hanya sebagai administrator, tetapi juga sebagai pembina moral, pelayan masyarakat, dan penggerak integritas lembaga. Dalam praktiknya, Kepala KUA Kecamatan Tolala telah mengimplementasikan peraturan tersebut secara optimal, bahkan melebihi tuntutan administratif dengan menghadirkan kepemimpinan yang bernuansa spiritual dan humanis.

Penelitian ini juga diperkuat oleh studi-studi sebelumnya yang menegaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja dan peningkatan kinerja. Ardyansah dkk. menemukan bahwa gaya transformasional berpengaruh sebesar 69,1% terhadap kepuasan kerja, sementara penelitian oleh Ramadani dan Putri menunjukkan hubungan positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja dan motivasi kerja. Penelitian oleh Aziz bahkan menegaskan bahwa gaya transformasional dapat meningkatkan kinerja melalui pengaruh perilaku inovatif. Dengan demikian, temuan dalam penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi

literatur yang ada, tetapi juga memperluas cakupan kajian dengan menambahkan dimensi spiritual dalam pembinaan kedisiplinan.

Berdasarkan temuan-temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan Kepala KUA Kecamatan Tolala adalah bentuk kepemimpinan Islami yang integratif, efektif, dan kontekstual. Pendekatan ini tidak hanya mampu membina kedisiplinan secara administratif, tetapi juga menumbuhkan motivasi intrinsik dan kesadaran spiritual pegawai. Model kepemimpinan seperti ini sangat relevan untuk dijadikan rujukan dalam penguatan tata kelola kelembagaan keagamaan dan peningkatan pelayanan publik berbasis nilai-nilai Islam. Dalam konteks yang lebih luas, praktik kepemimpinan Kepala KUA Tolala menjadi bukti bahwa nilai-nilai religius tidak bertentangan dengan prinsip-prinsip manajemen modern, melainkan justru saling melengkapi dalam menciptakan lingkungan kerja yang tertib, harmonis, dan produktif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang berjudul *"Tinjauan Pendidikan Islam tentang Gaya Kepemimpinan dalam Membina Kedisiplinan Pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Tolala"* melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala KUA bersifat kombinatif, mengintegrasikan pendekatan karismatik, demokratis, transaksional, dan transformasional yang diwujudkan melalui keteladanan, dialog personal, keputusan yang tegas, serta sistem reward dan punishment yang proporsional dan kontekstual. Strategi ini membentuk kedisiplinan yang tidak hanya ditanamkan secara struktural, tetapi juga menjadi bagian dari budaya organisasi. Dari perspektif Pendidikan Islam, gaya kepemimpinan ini mencerminkan nilai-nilai Islami seperti amanah, keadilan, tanggung jawab, dan pembinaan humanis yang berpijak pada Al-Qur'an dan hadis, di mana Kepala KUA tampil bukan hanya sebagai administrator, tetapi juga sebagai pembina moral dan spiritual yang menanamkan nilai ibadah dalam setiap tugas pegawai, sehingga kedisiplinan yang terbentuk memiliki makna ruhaniyah yang mendalam, bukan sekadar formalitas kelembagaan.

DAFTAR PUSTAKA

Amalia, Dzikrillah Rizqi, Bambang Swasto, and Heru Susilo, *'Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap Di Pabrik Gula Kebon Agung Malang)*', Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), 36.1, 137–46 2016.

Ardiyansyah Agung Mifta, dkk. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja pada Operator Gardu Induk.* Jurnal Psikoligi Malahayati. Vol. 6. No. 2 2024.

Aziz Yendhy Ismail. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Perilaku Inovatif sebagai Variabel Intervening (Studi pada CV. Indyferyto Management). Yogyakarta*: Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. 2024

Azwar, Saifuddin. *Metode Penelitian*. *Yogyakarta*: Pustaka Pelajar 2010.

Bajrie, Farah Zihan, and Wresni Pujiyati, *'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Gabuswetan Kabupaten Indramayu'*, Edum Journal, 6.2, 2023.

BPK RI, *'Permenag Nomor 14 Tahun 2010 Keputusan Menteri Agama RI Nomor 517 Tahun 2001'*, 2010

Creswell, John W, and J David Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* Sage publications, 2017.

Departemen Agama RI. *Al-Qur'an Tajwid dan Terjemah*. *Bandung*: Dipenegoro. 2011.

Departemen Agama RI. *Tugas-Tugas Penjabat Pencatatan Nikah, Bimbingan Masyarakat Islam dan Penyelengaraan Haji*. Departemen Agama RI, Jakarta. 2004.

Desrilla Ramadhani. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalisme Guru terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 2 Kota Jambi. Jambi*: Universitas Jambi. 2023.

Fathoni, Abdurrahmat. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta. 2009

Fitrah, Muh, *Metodologi Penelitian: Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus* (CV Jejak (Jejak Publisher), 2019.

Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : PT Bumi Aksara. 2013

Hidayat, Rahmat, *'Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja'*, Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen, 5.1 16–23. 2021.

Indonesia, Kementerian Agama Republik, *'Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2019 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Agama, Instansi Vertikal Kementerian', Indonesia, Kementerian Agama*, 879, 2019.

Joewono, Heri. *Pokok-Pokok Pikiran Kepemimpinan Abad 21*. Jakarta: Balai Pustaka. 2002

Kementerian Agama RI, '*Qur'an Kemenag'*, Kementerian Agama *RI*, 2022.

Kepegawaian, Pejabat Pembina, *'Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil'*, Angewandte Chemie International Edition, 6(11), 951–952., 2021.

Maskur, Muhammad Noor Wahidin, Morgan Primawan, *Disiplin Kerja: Tanggung Jawab, Reward Dan Punishment*, 2024

Miles, Matthew B, A Michael Huberman, Johnny Saldana, and Tjetjep Rohindi Rohidi, *'Analisis Data'*, 61. 1996.

Nasution, S. *Metode Research*. Jakarta: Bumi Aksara. 2002.

Nawawi, Hadari . *Kepemimpinan Menurut Islam*. Yogyakarta: UGM Pres. 2001.

Putri Firdanita Wandira Dwi. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Aneka Pustaka Multimedia Jakarta Tahun 2023*. Jurnal Cahaya Mandalika. 2023.

Qudratilah, Meity Taqdir, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa. 2011

Rivai, Veihzal. Deddy Mulyadi. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers. 2012.

SINDOmedia, *'Hadis Tentang Pemimpin'*, SINDO NEWS.COM, 2024

Soehartono, Irawan. *Metodologi Penelitian Sosial*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2008.

Sudaryono. *Leadership Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia. 2014.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif.* Bandung: Alfabeta. 2017

Sutrisno, Edi. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Kencana.2009

UU, 'UU RI No.5 Tahun 2014 Tentang ASN', *Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia*, 1–104, 2014.

Yukl, Gary. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks.2010.