



**PERAN KEPALA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA  
KABUPATEN TANAH DATAR DALAM MENINGKATKAN  
KUALITAS PELAYANAN DI BIDANG PENDIDIKAN  
MADRASAH**

**SKRIPSI**

*Ditulis Sebagai Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana (S-1) Jurusan  
Manajemen Pendidikan Islam*

**MUTIA ZIKRILLA**  
**1630103055**

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI ( IAIN)  
BATUSANGKAR  
2020**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Mutia Zikrilla  
Nim : 1630103055  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sungguh-sungguh bahwa skripsi saya yang berjudul **“PERAN KEPALA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN TANAH DATAR DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN DIBIDANG PENDIDIKAN MADRASAH”** adalah benar karya sendiri bukan plagiat kecuali yang dicantumkan sumbernya.

Apabila dikemudian hari terbukti bahwa karya ilmiah ibi plagiat maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undang yang berlaku. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana merstinya.

Batusangkar, Juni 2020

Saya yang menyatakan,



**MUTIA ZIKRILLA**

NIM. 1630103055

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing SKRIPSI atas nama **MUTIA ZIKRILLA**, Nim 16 301 030 55 dengan judul: **PERAN KEPALA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN TANAH DATAR DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN DIBIDANG PENDIDIKAN MADRASAH**, memandang bahwa SKRIPSI yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk dilanjutkan ke sidang munaqasah.

Demikian persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

Batusangkar, 10 Juni 2020

Pembimbing

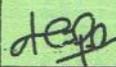
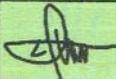


Dr. Himyar Pasrizal, S.E.M.M.  
NIP. 19780524 200501 1 004

### PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi atas nama Mutia Zikrilla, NIM. 1630103055, judul: PERAN KEPALA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN TANAH DATAR DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN DI BIDANG PENDIDIKAN MADRASAH, telah diuji dalam Ujian *Munaqasyah* Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Batusangkar dan dinyatakan telah dapat diterima sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S1) Jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang dilaksanakan pada hari Selasa tanggal 16 Juni 2020.

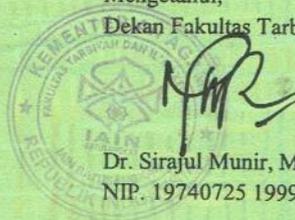
Demikian persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

No	Nama/ NIP Penguji	Jabatan dalam Tim	Tanda Tangan	Tanggal Persetujuan
1	Dr. Himyar Pasrizal, S.E., M.M NIP.19780524 200501 1 004	Ketua Sidang/ Pembimbing		30/6/2020
2	Dr. Asmendri, S.Ag., M.Pd NIP.19700825 200003 1	Anggota Sidang/ Penguji		30-6-20

Batusangkar, Juni 2020

Mengetahui,

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan



Dr. Sirajul Munir, M.Pd

NIP. 19740725 199903 1 003

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur penulis kehadiran Allah Swt, yang telah mencurahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “PERAN KEPALA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN TANAH DATAR DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN DIBIDANG PENDIDIKAN MADRASAH”

Shalawat dan salam tidak lupa pula penulis panjatkan kepada Allah Swt agar disampaikannya kepada nabi besar nabi Muhammad saw, yang telah meninggalkan dua pedoman hidup bagi kebahagiaan hidup umat manusia dunia dan akhirat, yakni Al-qur’an dan Hadits.

Dengan selesainya skripsi ini tak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu selayaknyalah jika pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dosen pembimbing Bapak Dr. Himyar Pasrizal, S.E.,M.M yang telah meluangkan waktu dan memberikan bimbingan serta mengarahkan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Dosen penguji Bapak Dr. Asmendri, S.Ag.,M.Pd yang telah meluangkan waktu dan memberikan masukan serta saran kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
3. Penasehat Akademik Dr. Abhanda Amra,M.Ag yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan perkuliahan.
4. Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar yang memberi segala fasilitas kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini
5. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Bapak Dr. Sirajul Munir, M,Pd.
6. Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Bapak Drs. Hafulyon, M.M.

7. Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar yang telah memberi izin penulis untuk melakukan penelitian disana.
8. Kasubag Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar
9. Bapak kasi dan staf Pegawai Dibidang Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar.
10. Drs. H. Masnefi, MS yang telah melancarkan penelitian ini, serta memberikan support dalam penulisan skripsi ini.
11. Ayahanda ( Syamwil) Ibunda ( Musniarti ) Abang Ricky Hamzah, Husnul Fikri dan Hafis Nursalam kakak Winni Eka Putri, Jannah Tul Wardiah dan adik Syamsuar Wahyu, serta seluruh keluarga yang peneliti cintai, telah memberikan dorongan dan kasih sayang yang tak terhingga berupakan semangat terbesar demi kesuksesan penulis.
12. Kepada teman sedari dulu yang selalu ada dan memberikan support (Tiara boy, Oktaviani, Fauziah Rahmah, Ovika Rafni)
13. Teman-teman yang senasib dan sepenanggungan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam'16, dorongan dan motivasi teman-teman sangat berarti bagi penulis.
14. Serta kepada Aldizal Primayana, S.H yang telah memberikan semangat dan motivasi penulis dalam menyelesaikan study ini dengan baik.
15. Serta kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga skripsi ini bermanfaat untuk perkembangan ilmu pengetahuan dan dapat digunakan sebagai dasar untuk penelitian selanjutnya.

Batusangkar, Juni 2020

Penulis



Mutia Zikrilla

Nim. 1630103055

## ABSTRAK

**MUTIA ZIKRILLA. NIM, 1630103055 Judul SKRIPSI “Peran Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di Bidang Pendidikan Madrasah”. Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar.**

Pokok permasalahan dalam SKRIPSI ini adalah tentang Peran Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah datar dalam meningkatkan kualitas pelayanan di bidang pendidikan madrasah. Rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu bagaimana peran kepala kantor dalam meningkatkan kualitas pelayanan di bidang pendidikan madrasah, serta faktor pendukung dan faktor penghambatnya. Tujuan penelitian ini adalah, untuk mengetahui bagaimana peran kepala kantor dalam meningkatkan kualitas pelayanan di bidang pendidikan madrasah, serta mengetahui faktor penghambat dan faktor pendukung.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dan mengambil lokasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar. Instrumen penelitian pada penelitian ini adalah berupa hand phone, buku catatan, pena dan pensil. Sumber data dalam penelitian ini adalah Kasubag, staf Pegawai, dan guru madrasah. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah reduksi data dan penyajian data. Teknik penjaminan keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi dan menggunakan bahan referensi.

Dari hasil wawancara dan observasi yang peneliti lakukan, bahwasanya kepala kantor kementerian agama kabupaten tanah datar sudah bagus dalam menerapkan perannya sebagai kepala kantor, hal tersebut dapat dilihat pada pelayanan yang berkoordinasi, responsif, dan informatif dikarenakan kepala kantor sudah menerapkan perannya yang bersifat interpersonal, informasional, pengambilan keputusan, dan peran pengawasan dengan baik.

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

SURAT PERSETUJUAN PEMBIMBING

PENGESAHAN TIM PENGUJI.

KATA PENGANTAR .....	ii
ABSTRAK .....	iv
DAFTAR ISI .....	v
DAFTAR TABEL .....	vii

### BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian .....	3
C. Rumusan Masalah .....	4
D. Tujuan Penelitian .....	4
E. Manfaat Penelitian .....	5
F. Defenisi Operasiona .....	5

### BAB II KAJIAN TEORI

A. Tinjauan Tentang Pimpinan .....	7
1. Pengertian Pimpinan .....	7
2. Pengertian Kepemimpinan dalam Islam .....	7
3. Karakteristik Kepemimpinan .....	9
4. Fungsi Pimpinan .....	18
5. Peran Pimpinan .....	20
B. Tinjauan Tentang Kualitas Pelayanan.....	25
C. Faktor yang Dapat Meningkatkan Kualitas Pelayanan .....	25
D. Pengertian Kualitas Pegawai.....	27

E. Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Perbaikan Suasana Kerja.....	28
F. Tinjauan Tentang Pendidikan Madrasah.....	31
G. Sejarah Kementerian Agama .....	32
H. Penelitian Relevan.....	38

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Jenis Penelitian.....	41
B. Latar dan Waktu Penelitian.....	42
C. Instrument Penelitian .....	42
D. Sumber Data.....	42
E. Teknik Pengumpulan Data.....	43
F. Teknik Analisis Data.....	45
G. Tekni Penjamin Keabsahan Data .....	46

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Temuan Umum.....	48
B. Temuan Khusus.....	57
C. Pembahasan.....	64

### **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	70
B. Saran .....	72

### **DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR TABEL

<b>No</b>	<b>Judul Tabel</b>	<b>Halaman</b>
Tabel I	Waktu Penelitian	42
Tabel II	Profil Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar Bidang Pendidikan Madrasah	48
Tabel III	Keadaan Staf Pegawai di Bidang Pendidikan Madrasah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar	55
Tabel IV	Keadaan Sarana dan Prasarana di Bidang Pendidikan Madrasah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar	56

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Kantor kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar merupakan salah satu instansi pemerintahan yang ada di Kota Batusangkar. Kantor Kementerian Agama ini merupakan salah satu Kantor Pemerintahan yang melaksanakan tugas pokok dan fungsi Kementerian Agama dalam Wilayah Kabupaten Tanah Datar. Dengan tugas tersebut diharap pegawai mampu melayani kebutuhan masyarakat dengan baik dan cepat. Untuk mengujutkan pelayanan yang baik, pegawai dapat memberikan kualitas layanan yang baik dalam pelayanan masyarakat yang membutuhkan layanan.

Dalam sebuah organisasi, bawahan bekerja selalu tergantung pada seorang pimpinan. Bila seorang pemimpin tidak memiliki kemampuan untuk memimpin, maka tugas-tugas yang yang diberikan kepadanya tidak dapat dikerjakan dengan baik. Apabila pemimpin mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat mungkin sebuah organisasi tersebut dapat mencapai sasarannya atau tujuan yang di inginkannya, karena suatu organisasi sangat membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan yang mempengaruhi perilaku anggotanya atau bawahannya ataupun staf pegawainya. Jadi seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat memberikan pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah tujuan organisasi (sulfiandy, dkk 2019:2)

Kepemimpinan merupakan salah satu masalah dalam manajemen yang masih cukup menarik untuk diperbincangkan hingga saat ini. Dalam sebuah media massa yang begitu jangging seperti saat sekarang ini, baik seperti media elektronik maupun media cetak, sering kali membicarakan yang membahas terkait seputar kepemimpinan. Peran pemimpin atau pimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian sebuah misi,

visi dan tujuan suatu organisasi tersebut, merupakan salah satu motif yang mendorong bagi kita untuk menyelidiki segala sesuatu yang terkait dengan kepemimpinan atau pimpinan.

Kualitas pelayanan kerja merupakan suatu hal yang sangat dibutuhkan bagi perkembangan dan kemajuan teknologi adalah manusia yang mampu melihat masa depan dan sadar akan perubahan (Sri Wahyuni 2017:4). Sementara itu Performan sering kali dapat diartikan sebagai kinerja ataupun kualitas kerja, hasil kerja atau prestasi kerja pegawai, kinerja atau kualitas mempunyai makna lebih luas, bukan hanya dinyatakan sebagai hasil kerja tetapi juga sebuah proses kerja yang berlangsung.

Dalam proses meningkatkan kualitas pelayanan pegawai kepala kantor harus perlu kepemimpinan yang baik, karena kualitas pelayanan di dalam semua organisasi merupakan jawaban berhasil atau tidaknya sebuah organisasi dalam menciptakan dan menumbuhkan kesadaran pegawai agar dapat melihat apa tugas, fungsi dan tanggung jawab serta tujuan-tujuan apakah yang sudah diberikan kepadanya, dan dijalankan dengan sebaik mungkin (Puput wahyu lestari 2015:3). Kualitas pelayanan pegawai merupakan salah satu keadalam seorang pegawai ataupun seorang staf dalam pelaksanaan tugas sehingga terlaksananya mutu yang tinggi, tepat waktu, cerdas dan cermat dan dengan prosedur yang mudah dipahami oleh pegawai yang mempunyai tanggung jawab besar terhadap tugas-tugas dan kewajiban yang diberikan, baik tanggung jawab secara pribadi, sosial maupun tanggung jawab dan moral.

Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar harus mampu menjadi panutan, terutama menyangkut karakter kejujuran, integritas, kedisiplinan, loyalitas, kinerja dan berpegang teguh pada kebenaran dalam segala tindakan dan perbuatan. Selain itu, jajaran aparatur Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar agar bekerja secara profesional dan memiliki integritas. Profesionalitas tanpa integritas akan membawa kerugian dan kehancuran, sedangkan integritas tanpa

profesionalitas akan menyebabkan kita jalan di tempat ditengah dunia yang kompetitif ini. Profesionalitas dan integritas di jadikan sebagai kata kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai kantor kementerian agama.

Dalam kantor kementerian agama terdapat beberapa bidang diantaranya, Bidang pendidikan Madrasah, Bidang pendidikan Agama Islam, Bidang Haji dan Umroh, Bidang Penyelenggaraan syariah, Bidang Pondok pesantren. Sebagaimana peraturan Kementerian Agama Republik Indonesia nomor 13 tahun 2012 tentang organisasi dan tata kerja instansi vertikal Kementerian Agama bahwa pada pasal 85 bidang pendidikan madrasah sebagaimana dalam pasal 80 ayat (1) huruf b mempunyai tugas melaksanakan pelayanan, bimbingan, pembinaan pengelolaan sistem informasi di bidang pendidikan madrasah berdasarkan kebijakan teknis yang di tetapkan oleh kepala kantor wilayah kementerian agama (Nomor 13 Tahun 2012).

Dalam proses meningkatkan kualitas pelayanan pegawai, pimpinan serta kepala seksi harus memimpin dengan baik, karena kualitas pelayanan pegawai di dalam semua organisasai merupakan jawaban berhasil atau tidaknya organisasi dalam menciptakan dan menumbuhkan prilaku pegawai untuk melihat apa saja tugas mereka, fungsi dan tanggung jawab serta tujuan-tujuan apakah sudah tercapai secara maksimal tujuan dari bidang pendidikan madrasah ini. Kualitas pelayanan pegawai merupakan keandalan seorang pegawai dalam pelaksanaan tugas yang telah diamanahkan kepadanya sehingga terlaksananya dengan mutu yang tinggi, tepat waktu, cermat dan dengan prosedur yang mudah dipahami oleh pegawai yang mempunyai tanggung jawab besar terhadap tugas-tugas dan kewajiban yang diberikan kepadanya, baik tanggung jawab secara pribadi, sosial dan moral.

Setelah penulis melakukan Observasi awal tentang Kualitas Pelayanan dalam Bidang Pendidikan Madrasah maka penulis menemukan bahwa:

1. Pelayanan yang di berikan oleh pegawai Bidang Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar sangat Responsif. Dimana pelayanan yang diberikan kepada Pendidik atau Guru-guru dari pihak sekolah sangat ada respon balik, sehingga keluhan, aspirasi serta harapan, Pendidik dan Tenaga Pendidikan mempunyai titik terang dengan memberikan solusi, tindakan.
2. Kemudian informatif, berbagai informasi yang diberikan kepada Pendidik dan Tenaga Pendidikan, diinformasikan jauh-jauh hari sehingga segala;ah sesuatu itu dapat di persiapan jauh-jauh hari. Seperti pengumpulan data-data terkait usulan penerimaan Bantuan Operasional Sekolah (BOS).
3. Pelayanan yang diberikan sangat berkoordinasi dimana berbagai bidang pelayanan yang terkait antara satu dengan yang lainnya sangat berkoordinasi sehingga tidak terjadi tumpang tindih ataupun pertentangan kebijakavn antara satu instansi pelayanan dengan instansi pelayanan lain yang terkait.
4. Mau mendengarkan keluhan, aspirasi, serta saran dari pendidik dan tenaga pendidikan sehingga pelayanan dilaksanakan dengan adanya perbaikan dari waktu kewaktu.

Jadi pimpinan Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar harus dapat menerapkan peran kepemimpinan yang tepat dan baik juga mampu mengarahkan para pegawai untuk berprestasi atau memberikan pelayanan terbaik agar pelayanan tenaga pendidikan madrasah dapat maksimal. Pegawai juga dituntut untuk mengerjakan tugas yang telah diberikan kepadanya untuk lebih professional dalam melaksanakan tugasnya. Dengan artinya bahwa pegawai mempunyai pandangan untuk selalu berpikir positif, kerja keras, bekerja sepenuh waktu, untuk keberhasilan pekerjaannya dan tujuan dari suatu organisasi. Untuk itu, diperlukan adanya pembinaan dan ditumbuhkannya kesadaran juga kualitas kerja yang tinggi.

Proposal ini dimaksudkan untuk melihat Peran Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Bidang Pendidikan Madrasah.

### **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan pada latar belakang diatas, dideskripsikan berdasarkan substansi permasalahan, maka penulis mengambil fokus penelitian yaitu melihat Peran Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Bidang Pendidikan Madrasah.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi permasalahan dan latar belakang yang telah diuraikan di atas maka penulis merumuskan satu pokok permasalahan yaitu: **“Bagaimana melihat Peran Kepala Kantor Kementerian Agama Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Bidang Pendidikan Madrasah.”**

Dari pokok permasalahan tersebut, maka penulis merumuskan beberapa rumus permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana Peran Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Bidang Pendidikan Madrasah?
2. Apa Saja Faktor Pendukung Meningkatnya Kualitas Pelayanan di Bidang Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar ?
3. Apa Saja Faktor Penghambat Meningkatnya Kualitas Pelayanan di Bidang Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar ?

### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk Mengetahui Bagaimana Peran Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Bidang Pendidikan Madrasah.
2. Agar Mengetahui Faktor Pendukung Peran Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Bidang Pendidikan Madrasah.
3. Mengetahui Faktor Penghambat Peran Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Bidang Pendidikan Madrasah.

#### **E. Manfaat dan Luaran Penelitian**

1. Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan kepada penelitian selanjutnya.
2. Secara praktis, hasil penelitian dapat mengungkapkan faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan kualitas pelayanan di bidang pendidikan madrasah di kantor kementerian agama kabupaten tanah datar.

#### **F. Definisi Operasional**

##### **1. Pimpinan.**

Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, atau kelebihan dan kecakapan di satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Jadi, pemimpin itu ialah seorang yang memiliki satu atau beberapa kelebihan bakat yang di bawa sejak lahir. Sehingga dia mempunyai kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahan kearah tujuan tertentu.

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Setiap organisasi memerlukan seseorang untuk menempati posisi sebagai pemimpin (leader). Seseorang yang menduduki pemimpin dalam suatu organisasi mengembangkan

tugas melaksanakan kepemimpinan. Dengan kata lain pemimpin adalah orang dan kepemimpinan (leadership) adalah kegiatannya (Ramayulis dan mulyadi 2017:183).

Pengertian tersebut dalam skala aktivitas juga dapat diartikan sebagai aktivitas menerbitkan, mengatur, dan berpikir yang dilakukan oleh seseorang, sehingga ia mampu menata mengemukan, dan merapikan segala sesuatu yang ada disekitarnya, mengetahui prinsip-prinsipnya serta menjadikan hidup selaras dan serasi dengan orang lain.

## **2. Kualitas Pelayanan**

Kualitas Pelayanan Tjiptono (2011) menyatakan bahwa kualitas pelayanan adalah sistem manajemen strategik dan integratif yang melibatkan semua manajer dan karyawan, serta menggunakan metode-metode kualitatif untuk memperbaiki secara berkesinambungan dalam proses-proses organisasi, agar dapat memenuhi dan melebihi kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan. Sedangkan menurut Lupiyoadi (2013), kualitas pelayanan adalah keseluruhan ciri-ciri dan karakteristik dari suatu produk/jasa dalam kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang telah ditentukan atau bersifat laten.

## **3. Pendidikan Madrasah**

Bidang Pendidikan Madrasah adalah salah satu biang di kelola oleh Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar. Sebagaimana peraturan Kementerian Agama Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2012 tentang organisasi dan tata kerja instansi vertikal Kementerian Agama, bahwa pada pasal 85 Bidang Pendidikan Madrasah, sebagaimana dalam pasal 80 ayat (1) huruf b mempunyai tugas melaksanakan pelayanan, bimbingan, pembinaan pengelolaan sistem informasi di bidang pendidikan madrasah berdasarkan kebijakan teknis yang di tetapkan oleh

Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama (Nomor 13 Tahun 2012).

## **BAB II**

### **TINJAUAN TEORI**

#### **A. Tinjauan Tentang Kepemimpinan**

##### **1. Pengertian Kepemimpinan**

Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan untuk sebuah bidang. Sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Jadi, pemimpin itu ialah seorang yang memiliki satu atau beberapa kelebihan bakat yang di bawa sejak lahir. Sehingga dia mempunyai kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahan kearah tujuan tertentu demi untuk mencapai tujuan organisasi.

Secara umum pengertian kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi perilaku orang lain untuk berpikir dan berperilaku dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan organisasi di dalam situasi tertentu (Asmendri 2012:203).

Setidaknya, ada empat alasan mengapa memerlukan figur pemimpin, yaitu (1) karena banyak orang memerlukan figur pemimpin, (2) dalam beberapa situasi, seorang pemimpin perlu tampil mewakili kelompoknya, (3) sebagai tempat pengambil risiko bila terjadi tekanan terhadap kelompoknya, dan (4) sebagai tempat untuk meletakkan kekuasaan (Andang 2014:37)

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen yang merupakan hal yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Setiap organisasi memerlukan seseorang untuk menempati posisi sebagai pemimpin (leader). Seseorang yang menduduki pemimpin dalam suatu organisasi mengembangkan tugas melaksanakan kepemimpinan. Dengan kata lain pemimpin adalah orangnya dan kepemimpinan (leadership) adalah kegiatannya dalam sebuah organisasi (Ramayulis dan mulyadi 2017:183).

Hoy dan Miskel mengemukakan Kehidupan atau berhasil atau tidaknya sebuah organisasi sangat ditentukan oleh peran seorang pemimpin. Meskipun peran seorang pemimpin sangat menentukan, namun pemimpin tidak dapat berkerja sendiri tanpa dukungan dari bawahannya. Gordon, Pemimpin yang efektif adalah bahwa pemimpin yang anggota kelompoknya merasa kebutuhannya juga telah terpuaskan. Kepemimpinan yang efektif selalu memanfaatkan kerja sama dengan para bawahan untuk mencapai tujuan dalam organisasi. Sementara itu, Kreitner dan Kinicki mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses di mana seorang individu mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. (Linda Sari Rambe, 2018 :12-14).

Apabila dalam sebuah organisasi berjalan dengan tidak baik, maka orang-orang tertuju pada kepemimpinannya, seperti kepemimpinan lemah, pemimpin kurang bijaksana, pemimpin tidak pernah masuk kantor, tidak memperhatikan anggota dan sebagainya. Tetapi kalau organisasi itu berjalan dengan baik dan berkembang dengan bagus, maka orang seringkali lupa membicarakan tentang kepemimpinan seorang pemimpin. Kehadiran seorang pemimpin dalam suatu organisasi yaitu untuk menggerakkan orang-orang dalam organisasi itu. Berikut beberapa defenisi kepemimpinan menurut para ahli :

- 1) Bass, kepemimpinan merupakan suatu interaksi antara anggota suatu kelompok sehingga pemimpin merupakan sebuah agen pembaharuan, agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih mempengaruhi orang lain daripada perilaku orang lain yang mempengaruhi mereka, dan kepemimpinan itu sendiri timbul ketika satu anggota kelompok mengubah motivasi kepentingan anggota lainnya dalam kelompok.
- 2) Jacobs dan jacques, kepemimpinan adalah sebuah proses memberi arti terhadap usaha kolektif dan yang dapat mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sebuah sasaran.

- 3) Kottler, kepemimpinan adalah proses menggerakkan seseorang atau sekelompok orang pada tujuan yang umumnya ditempuh dengan cara-cara yang tidak memaksa. (Engkoswara Dan Aan Komariah, 2010:177)
- 4) Stephen P. Robbins (2006) mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi sekelompok anggota agar bekerja mencapai suatu tujuan dan sasaran.
- 5) Bafadal (2003) menjelaskan kepemimpinan sebagai keseluruhan proses memengaruhi, mendorong, mengajak dan menggerakkan serta menuntun orang lain dalam proses kerja agar berpikir, bersikap dan bertindak sesuai dengan aturan yang berlaku dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Mulyadi, 2010 :38-39)

Dengan demikian, dapat dikemukakan bahwa hakikat kepemimpinan yaitu:

- 1) Proses memengaruhi atau memberi contoh dari pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai sebuah tujuan organisasi.
- 2) Seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerja sama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama.
- 3) Kemampuan untuk mempengaruhi, memberi inspirasi, dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diharapkan.
- 4) Melibatkan tiga hal, yaitu pemimpin, pengikut, dan situasi tertentu.
- 5) Kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan. (Mulyadi, 2010 : 39)

## 2. Pengertian Kepemimpinan Dalam Islam

Setelah ditelusuri dari Al Qur'an dapat diperhatikan bahwa ada empat sifat yang harus dapat dipenuhi oleh seorang pemimpin dirujuk kepada kepemimpinan para nabi yang pada hakikatnya adalah pemimpin umatnya. Adapun empat sifat tersebut adalah sebagai berikut:

### 1) Ash-Shidq

Ash-Shidq, yaitu dapat diartikan kebenaran dan kesungguhan dalam bersikap, berperilaku, berucap, dalam kepemimpinan berjuang melaksanakan tugasnya sebagai seorang pemimpin. Dari sifat Ash-Sidq yang dimiliki pemimpin maka pemimpin tersebut akan disukai oleh bawahannya, sehingga dengan kerjasama yang baik antara pemimpin dan bawahan akan dapat tercipta kepemimpinan yang sukses sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan bersama.

### 2) Amanah

Amanah, berarti memiliki sebuah tanggung jawab dalam melaksanakan setiap tugas dan kewajiban. Pemimpin seharusnya memelihara sebaik-baiknya apa yang diserahkan kepadanya, baik amanah dari Allah SWT maupun dari orang-orang yang dipimpinnya, sehingga tercipta rasa aman bagi semua kalangan.

### 3) Fathanah

Fathanah, yaitu kecerdasan dalam kepemimpinan yaitu sifat cerdas dari seorang pemimpin yang melahirkan kemampuan menghadapi dan menanggulangi persoalan atau sebuah konflik yang muncul dalam kepemimpinannya. Konflik adalah sesuatu hal yang wajar dalam proses kepemimpinan untuk itu diperlukan kepandaian dalam menghadapinya dan ketepatan dalam mengambil sebuah keputusan.

#### 4) Tabligh

Tabligh, yaitu penyampaian yang jujur atau sebuah perkataan yang benar adanya dan bertanggungjawab, atau dapat diistilahkan dalam kepemimpinan sebagai keterbukaan. Sifat tabligh ini dapat diterapkan sebagai sebuah cara komunikasi dan dialog yang baik dalam kepemimpinan. Pemimpin yang baik harus pandai memilih komunikasi yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan dalam proses kepemimpinan yang dilakukan. Tabligh, berarti mengajak sekaligus memberikan sebuah contoh kepada pihak lain untuk melaksanakan ketentuan-ketentuan ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari.

Kepemimpinan seseorang dapat digolongkan ke dalam salah satu tipe dan mungkin setiap tipe bisa memiliki berbagai macam sebuah gaya kepemimpinan. Di dalam Islam, arti pentingnya kepemimpinan antara lain yaitu ditegaskan dalam hadist Nabi yang diriwayatkan oleh Imam Ahmad, Bukhari, Muslim, Abu Daud dan Tarmidzi dari Ibnu Umar, Artinya : Dari Ibn Umar r.a. Sesungguhnya Rasulullah Saw Berkata: "Kalian adalah pemimpin, yang akan dimintai sebuah pertanggungjawaban. Penguasa adalah pemimpin, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinan yang dipimpinya. Suami adalah pemimpin keluarganya, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Istri adalah pemimpin dirumah suaminya, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Pelayan adalah pemimpin dalam mengelola harta tuannya, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas tentang kepemimpinannya. Oleh karena itu kalian sebagai pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas apa yang kalian pimpin.

Hal yang paling mendasar yang dapat diambil dari hadits diatas adalah bahwa dalam level apapun atau dalam situasi apapun itu, manusia adalah pemimpin termasuk bagi dirinya sendiri. Setiap perbuatan dan tindakan akan memiliki sebuah resiko yang harus

dipertanggungjawabkan. Gaya kepemimpinan lebih cenderung kepada sebuah situasi. Salah seorang pemimpin yang memiliki salah satu tipe dapat menyesuaikan dirinya dengan situasi yang dihadapinya dalam melaksanakan kepemimpinannya. Seorang pemimpin pendidikan yang memproyeksikan diri dalam bentuk sikap, tindakan, tingkah laku dan sifat kegiatan kepemimpinan yang dikembangkan dalam lembaga kantor yang dipimpinnya akan mempengaruhi situasi kerja. Berikut adalah beberapa tipe dalam sebuah kepemimpinan yang baik:

1) Tipe Otokrasi/Otoriter

Otokrasi berasal dari kata *oto* yang berarti sendiri dan *kratos* yang berarti pemerintah. Jadi otokratis adalah mempunyai arti pemerintah dan menentukan sendiri. Otokrasi merupakan pemerintahan atau kekuasaan yang dipegang oleh seseorang yang berkuasa secara penuh dan tidak terbatas massanya. Sedangkan yang memegang kekuasaan disebut dengan *otokrat* yang biasanya dijabat oleh pemimpin yang berstatus sebagai raja atau yang menggunakan sistem kerajaan. Sedangkan di lingkungan kantor bukan raja yang menjadi pemimpin akan tetapi kepala kantor yang memiliki gaya seperti raja yang berkuasa mutlak dan sentral dalam menentukan kebijakan dalam kantor.

2) Tipe/Gaya *Laissez-Faire*

Kepala kantor sebagai pemimpin bertipe *laissez-faire* yang menghendaki semua komponen pelaku pendidikan yang dapat menjalankan tugasnya dengan bebas. Oleh karena itu tipe kepemimpinan bebas merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerjasama demi untuk mencapai sebuah tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan di serahkan kepada bawahan. Karena arti *laissez-faire* adalah memberikan kepada orang lain dengan prinsip kebebasan, termasuk bawahan untuk melaksanakan tugasnya

dengan bebas yang sesuai dengan kehendak bawahan dan tipe ini dapat dilaksanakan di kantor yang memang benar-benar mempunyai sumber daya manusia maupun alamnya dengan baik dan mampu merancang semua kebutuhan kantor dengan mandiri.

### 3) Tipe/Gaya Karismatik

Beberapa orang pemimpin yang tergolong dalam tipe di bawah ini adalah Iskandar Zulkarnaen, F. Kennedy, Soekarno, serta Gandhi. Pemimpin tergolong tipe ini pada umumnya memiliki kewibawaan yang sangat besar terhadap pengikutnya. Kewibawaan yang memancar dari pribadinya, yang wibawanya dibawah sejak dia lahir. Dengan demikian, pemimpin yang karismatik itu biasanya memiliki kekuatan yang gaib. Dari penampilannya memancar kewibawaan yang menyebabkan pengikutnya merasa tertarik dan kagum serta patuh.

### 4) Tipe/Gaya Demokratis

Tipe kepemimpinan ini paling tepat untuk memimpin sebuah organisasi modern. Beberapa sifat dari tipe ini adalah:

- a) Selalu bertitik tolak dari rasa persamaan hak dan persamaan kewajiban sebagai sesama manusia.
- b) Berusaha menyingkronkan kepentingan dan tujuan sebuah organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi bawahan.
- c) Senang menerima saran, pendapat, dan kritik.
- d) Mengutamakan kerja sama kelompok dalam pencapaian sebuah tujuan organisasi.
- e) Memberikan sebuah kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan untuk melakukan tugas, pekerjaan dalam arti bahwa ada toleransinya terhadap kesalahan yang diperbuat oleh bawahan.
- f) Berusaha memberikan kesempatan untuk berkembang kepada bawahannya.

g) Membimbing bawahan untuk lebih berhasil dari pada dirinya ( Masduki Duryat, 2016 : 57-63).

Dalam aplikasinya, peran dalam sebuah kepemimpinan yang dicontohkan oleh Rasulullah, dibagi menjadi dua bagian, yaitu:

- a) Servant (pelayan). Memberikan pelayanan kepada anak buahnya untuk mencari sebuah kebahagiaan dan membimbing mereka menuju kebaikan.
- b) Guardian (penjaga) Menjaga sebuah komunitas islam dari tirani dan tekanan. (Veithzal Rivai Dan Deddy Mulyadi, 2012:156).

Di dalam Islam ada beberapa nama-nama yang berkaitan dengan kepemimpinan:

a. Khalifah

Kata *khalifah* dari *fi'il madhi khalafa* yang berarti mengganti dan dapat melanjutkan. Bila pengertian tersebut di tarik dalam pengertian khalifah, maka dalam konteks ini artinya lebih cenderung kepada pengertian yaitu sebuah proses penggantian antara satu individu dengan individu yang lainnya (Ramayulis: 2011)

Pemakaian kata *khalifah* setelah Rasullallah SAW wafat menyentuh juga kepada maksud yang terkandung didalam perkataan “*amir*” (yang jamaknya umara) atau penguasa atau pemimpin.

Maka kedudukan Non formal dari seorang khalifah juga tidak bisa dipisahkan lagi. Perkataan *khalifah* dalam al-qur'an tidak hanya ditujukan kepada khalifah sesudah Nabi, akan tetapi adalah penciptaan Adam a.s. yang yang disebut sebagai manusia dengan tugas untuk memakmurkan bumi menjadi sebuah pemimpin, yang meliputi tugas untuk menyeruh orang lain yang terbuat *amar ma'aruf* dan *nahyi mumkar*.

b. Ulil Amri

Selain kata khalifa disebutkan juga kata ulil amri yang satu masih akar dengan kata amir. Kata ulil amri artinya yaitu pemimpin tertinggi dalam sebuah masyarakat islam.

Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an:

عَتَمَ فَإِنَّ مِنْكُمْ الْأَمْرَ وَأُولَى الرَّسُولِ وَأَطِيعُوا اللَّهَ أَطِيعُوا أَمَنُوا الَّذِينَ يَأْتِيهَا

الْكَ الْأَخْرَ وَالْيَوْمَ بِاللَّهِ تَوَمَّنُونَ كُنْتُمْ إِنْ وَالرَّسُولِ اللَّهُ إِلَى فَرْدُوهُ شَىءٌ فِي تَنْزِ

تَأْوِيلًا وَأَحْسَنَ خَيْرِذ

Artinya: (59) *Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.*

c. Auliya'

Dalam Al-Qur'an ada pula istilah auliya' yang berarti pemimpin yang bersifat resmi dan tidak resmi.

Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an:

(QS.Al-Maidah 5:55)

كُوَّةٍ وَيُؤْتُونَ الصَّلَاةَ يُقِيمُونَ الَّذِينَ آمَنُوا وَالَّذِينَ وَرَسُولَهُ وَاللَّهُ وَلِيكُمْ إِنَّمَا

رَاكِعُونَ وَهُمْ الز

Artinya: 55. *Sesungguhnya penolong kamu hanyalah Allah, Rasul-Nya, dan orang-orang yang beriman, yang mendirikan shalat dan menunaikan zakat, seraya mereka tunduk (kepada Allah).*

d. Ra'in

Sebagaimana yang disebutkan diatas bahwa term al-ra'in pada dasarnya berarti penggembala yang bertugas memelihara binatang, baik yang terkait dengan pemberian makanan maupun dengan perlindungan dari bahaya. Namun dalam perkembangan selanjut nya, kata tersebut juga dimaknai sebagai pemimpin, karena tugas sebuah pemimpin sebenarnya hampir sama dengan tugas penggenbala yaitu memelihara dan, mengawasi serta melindungi orang-orang yang dipimpinnya (Ramayulis 2017:186)

Hal ini berarti bahwa ketika kata pemimpin tersebut dengan term al-ra'in maka itu lebih ditonokasikan pada sebuah makna tugas dan tanggung jawab sebuah pemimpin tersebut. Lebih jauh lagi, term ri'ayah yang merupakan salah satu bentukan dari akar kata yang hanya ditemukan satu kali dalam al-qur'an yakni pada QS.Al-Hadid:ayat 27.

الإِنجِيلِ وَءَاتَيْنَهُ مَرْيَمَ ابْنَ بَعِيسَى وَقَفِينَا بِرَسَلِنَا ؕ أَتْرَهُمْ عَلَىٰ قَفِينَا ۖ

نَهْمَا مَا ابْتَدَعُوهُمَا وَرَهْبَانِيَّةٍ وَرَحْمَةً رَأْفَةً اتَّبَعُوهُ الَّذِينَ قُلُوبُنَا فِي وَجْعَلْنَا

نُوا الَّذِينَ فَتَانَتِنَا رَعَايَتَهَا حَقْرَعُوهُمَا فَمَا اللَّهُ رِضْوَانُ ابْتِغَاءٍ إِلَّا عَلَيْهِمْ كَتَبَ

فَنَسَقُونَ مِنْهُمْ وَكَثِيرًا جَرَهُمْ مِنْهُمْ ؕ

*Artinya : “Kemudian kami iringi di belakang mereka dengan rasul-rasul kami dan kami iringi (pula) dengan Isa putra Maryam; dan kami berikan kepadanya Injil dan kami jadikan dalam hati orang-orang yang mengikutinya rasa santun dan kasih sayang. dan mereka mengada-adakan rahbaniyyah[1460] padahal kami tidak mewajibkannya kepada mereka tetapi (mereka sendirilah yang mengada-adakannya) untuk mencari keridhaan Allah, lalu mereka tidak memeliharanya dengan pemeliharaan yang semestinya. Maka kami berikan kepada orang-orang yang beriman di antara mereka pahalanya dan banyak di antara mereka orang-orang fasik”.*

e. Amir

Didalam Al-qur’an kata amir sendiri tidak pernah ditemukan akan tetapi didalam beberapa hadist dapat ditemukan.

Artinya:

*“Barang siapa yang mentaatiku maka sungguh ia telah taat kepada Allah dan barang siapa yang durhaka kepadaku maka sesungguhnya dia telah durhaka kepada Allah. Dan barang siapa taat kepada Amir-ku maka sesungguhnya ia telah taat kepadaku dan barang siapa yang durhaka kepada Amir-ku maka sesungguhnya ia telah durhaka kepadaku. (H.R. Abu Hurairah)*

Berdasarkan hadist diatas, term umara atau amir dan ulil amri berkonotasi sama, yakni mereka yang mempunyai urusan dalam kepemimpinan karena mereka memegang kendali dalam masyarakatnya.

### **3. Karakteristik Kepemimpinan**

Kepemimpinan mungkin hanya terbentuk dalam suatu lingkungan yang secara dinamis dapat melibatkan hubungan di antara sejumlah orang. Kongkritnya, seseorang hanya bisa mengklaim dirinya sebagai seorang pemimpin jika ia memiliki sejumlah pengikut. Selanjutnya

antara para pemimpin dan pengikutnya terjalin ikatan emosional dan rasional menyangkut kesamaan nilai yang ingin disebar dan ditanam serta kesamaan tujuan yang ingin dicapai dalam sebuah organisasi, walaupun dalam realitanya seorang pemimpinlah yang biasanya memperkenalkan atau bahkan merumuskan nilai dan tujuan.

Dalam kepemimpinan ada beberapa unsur dan karakter yang sangat menentukan untuk pencapaian tujuan suatu organisasi. Menurut Gibb (Sri Rahmi, 2014:99), ada empat elemen utama dalam kepemimpinan yang saling berkaitan satu sama lain, yaitu: Pemimpin yang menampilkan kepribadian kepemimpinannya, Kelompok, Pengikut yang muncul dengan berbagai kebutuhannya, sikap serta masalah-masalahnya, dan situasi yang meliputi keadaan fisik dan tugas yang ada dalam kelompok. Selanjutnya Blake dan Mounton (Sri Rahmi, 2014:134), menawarkan enam elemen yang dianggapnya dapat menggambarkan efektifnya sebuah kepemimpinan.

Tiga elemen pertama yang berkaitan dengan bagaimana seorang pemimpin yang menggerakkan pengaruhnya terhadap dunia luar, yaitu Initiative, Inquiry dan Advokasi. Tiga elemen yang lainnya yaitu: Conflict Solving, Decision making, dan Criticque, yang berhubungan dengan bagaimana memanfaatkan sumber daya yang tersedia dalam sebuah organisasi untuk dapat mencapai hasil yang benar. Adapun penjelasannya yaitu sebagai berikut :

- a. Inisiatif: Seorang pemimpin akan mengambil inisiatif apabila dia melakukan suatu aktivitas tertentu, memulai sesuatu yang baru atau menghentikan sesuatu yang dikerjakannya.
- b. Inquiry (menyelidiki): Pemimpin membutuhkan yang komprehensif mengenai bidang yang menjadi tanggung jawabnya. Oleh karena itu, ia perlu mempelajari latar belakang dari sebuah masalah, prosedur-prosedur yang harus ditempuhnya, dan tentang orang-orang yang terlibat dalam pekerjaan yang dibidangnya.
- c. Advocacy (Dukungan atau Dorongan): Aspek memberi dorongan dan dukungan sangat penting bagi kepemimpinan seseorang karena

sering timbul sebuah keraguan atau kesulitan dalam mengambil keputusan di antar para eksekutif dalam oraganisasi atau karena adanya sebuah ide yang baik tetapi yang bersangkutan kurang mampu untuk mempertahankannya.

- d. Conflict Solving (memecahkan Masalah): Apabila timbul suatu masalah atau sebuah konflik dalam organisasi, maka sudah menjadi kewajiban seorang pemimpin untuk menyelesaikannya. Ia perlu mencari sumber dari konflik tersebut, dan menyelesaikannya dengan musyawarah dan mufakat.
- e. Decision Making (Pengambilan Keputusan): Keputusan yang dibuat hendaknya keputusan yang baik, tidak mengecewakan antara satu dengan yang lainnya, tidak membuat frustrasi, yaitu keputusan yang dapat memberi keuntungan bagi banyak orang.
- f. Critique (Kritik): Kritik disini sebagai proses pengevaluasian, yang menilai dan jika sesuatu yang telah diperbuat itu baik adanya maka tindakan serupa untuk masa-masa mendatang mungkin sebaiknya tetap dijalankan.

#### **4. Fungsi Pemimpin**

*Fungsi Interpersonal (The Interpersonal Roles)*, Fungsi ini dapat ditingkatkan melalui jabatan formal yang dimiliki oleh seorang pemimpin dan antara pemimpin dengan orang lain. Fungsi interpersonal terbagi menjadi 3 yaitu:

- a. Sebagai Simbol Organisasi (Figurehead), Kegiatan yang dilakukan dalam menjalankan fungsi sebagai simbol organisasi umumnya bersifat resmi, seperti menjamu makan siang seorang pelanggan.
- b. Sebagai Pemimpin (Leader), Seorang pemimpin menjalankan fungsinya dengan menggunakan pengaruhnya untuk memotivasi dan mendorong karyawannya untuk meningkatkan prestasi kerjanya sehingga tujuan dalam organisasi dapat tercapai dengan maksimal.

- c. Sebagai Penghubung (Liaison), Seorang pemimpin juga berfungsi sebagai penghubung dengan orang diluar lingkungannya, disamping itu ia juga harus dapat berfungsi sebagai penghubung antara manajer dalam berbagai level dengan bawahannya.

*Fungsi Informasional (The Informational Roles)*, Seringkali pemimpin harus menghabiskan banyak waktu dalam urusan menerima dan menyebarkan informasi. Ada tiga fungsi pemimpin disini yaitu:

- a. Sebagai Pengawas (Monitor), Untuk mendapatkan informasi yang valid, pemimpin harus melakukan sebuah pengamatan dan pemeriksaan secara kontinyu terhadap lingkungannya, yakni terhadap bawahan, atasan, dan selalu menjalin hubungan dengan pihak luar.
- b. Sebagai Penyebar (Disseminator), Pemimpin juga harus mampu menyebarkan sebuah atau suatu informasi kepada pihak-pihak yang memerlukannya.
- c. Sebagai Juru Bicara (Spokesperson), Sebagai juru bicara, pemimpin berfungsi untuk menyediakan informasi bagi pihak luar.

*Fungsi Pembuat Keputusan (The Decisional Roles)*, Ada empat fungsi pemimpin yang berkaitan dengan keputusan, yaitu :

- a. Sebagai Pengusaha (Entrepreneurial), Pemimpin harus mampu memprakarsai pengembangan proyek dan penyusunan sumber daya yang diperlukan. Oleh karena itu pemimpin harus memiliki sikap proaktif.
- b. Sebagai Penghalau Gangguan (Disturbance Handler), Pemimpin adalah sebagai penghalau gangguan harus bersikap reaktif terhadap suatu masalah dan tekanan situasi.
- c. Sebagai Pembagi Sumber Dana (Resource Allocator), Disini pemimpin harus dapat memutuskan kemana saja sumber dana

akan didistribusikan ke bagian-bagian dari suatu organisasinya. Sumber dana ini mencakup uang, waktu, perbekalan, serta tenaga kerja dan reputasi.

- d. Sebagai Pelaku Negosiasi (Negotiator), Seorang pemimpin harus mampu melakukan negosiasi pada setiap tingkatan, baik dengan bawahan, dan atasan maupun pihak luar.

Organisasi yang berhasil dalam mencapai sebuah tujuannya serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada para manajernya (pimpinannya). Apabila manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan dapat mencapai sebuah sasarannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau bawahannya. Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah pencapaian dalam tujuan organisasi Henry Mintzberg (Badeni, 2014:6).

Fungsi kepemimpinan adalah bagian dari suatu tugas utama yang harus dilaksanakan oleh seorang pemimpin. Hal tersebut mengisyaratkan bahwa fungsi kepemimpinan memegang peran yang cukup signifikan untuk melahirkan berbagai macam ide dan gagasan yang positif guna untuk kelangsungan sebuah organisasi. Suatu kepemimpinan akan efektif jika dilaksanakan sesuai dengan fungsinya masing-masing. Yang secara umum fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dan kehidupan kelompok organisasi masing-masing. Hal ini mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada didalam dan diluar situasi tersebut. Dengan demikian terbuka sebuah kesempatan bagi pimpinan untuk mewujudkan kepemimpinan yang sesuai dengan situasi sosial yang dikembangkannya (Wahyosumidjo 2012:38).

Terkait dengan fungsi kepemimpinan, Stoner (dalam Wahyosumidjo 2012: 41) mengemukakan bahwa ada dua fungsi kepemimpinan yaitu:

1. Task Oriented atau problem solving function, berupa fungsi pemimpin memberikan saran dalam pemecahan suatu masalah serta memberikan sumbangan informasi dan pendapat.
2. Groupmaintenance function atau social function, berupa fungsi kepemimpinan yang membantu kelompok beroperasi lebih lancar, serta memberikan persetujuan atau melengkapi anggota kelompok yang lain, misalnya menjembatani kelompok yang sedang berselisih pendapat, memperhatikan diskusi-diskusi kelompok.

### **5. Peran Pimpinan**

Dalam kepemimpinan terdapat tiga peran utama menurut Henry Mintzberg (Badeni, 2014:2) yang biasanya dijalankan oleh pimpinan dalam meningkatkan suatu kinerja atau manajemen dalam suatu organisasi, yang dapat diuraikan sebagai berikut ini :

3. Interpersonal role (Peranan pribadi) :
  - a. Figur head, pemimpin adalah merupakan figur atau contoh bagi organisasi.
  - b. Leader, pimpinan organisasi, mengarahkan, serta memberi perintah, bimbingan dan memberi petunjuk bagi anggota organisasi.
  - c. Liaison, pimpinan sebagai penghubung bagi organisasi, dan penghubung diantara atasan, dan bawahan.
4. Decision making (peranan pembuat keputusan) :
  - a. Enterpreneur, faktor keahlian yang harus dimiliki oleh seorang pimpinan harus sesuai dengan level kepemimpinannya, seorang pemimpin harus mandiri, dan mempunyai keahlian.
  - b. Distrubance handler, pemimpin harus menghilangkan rintangan-rintangan yang dapat menghalangi jalannya suatu organisasi.

- c. Resource Allocation, dapat memiliki suatu kewenangan dalam mengendalikan dan penggunaan sumber daya dalam sebuah organisasi.
- d. Negotiator, pemimpin berpartisipasi dalam berbagai macam kegiatan.

Konsep Peran Kepemimpinan Siagian (2011:66), mengemukakan bahwa peran pemimpin atau kepemimpinan dalam sebuah organisasi atau perusahaan ada 4 (empat) bentuk peranan yaitu:

1. Peran yang bersifat interpersonal.

Peran yang bersifat interpersonal dalam sebuah organisasi adalah bahwa seorang pemimpin dalam perusahaan atau organisasi merupakan suatu simbol yang akan keberadaan organisasi, seorang pemimpin bertanggung jawab untuk memotivasi dan memberikan arahan kepada bawahan, dan seorang pemimpin mempunyai peran sebagai penghubung.

2. Peran yang bersifat informasional.

Peran yang bersifat informasional mengandung arti bahwa seorang pemimpin dalam organisasi mempunyai peran sebagai pemberi, serta penerima dan penganalisa informasi. Informasi merupakan jantung kualitas perusahaan atau suatu organisasi. Penyampaian atau penyebaran sebuah informasi harus dirancang sedemikian rupa sehingga informasi benar-benar sampai kepada komunikan yang dituju dan memberikan suatu manfaat yang diharapkan.

3. Peran pengambilan keputusan

Peran pemimpin dalam pengambilan keputusan mempunyai arti bahwa pemimpin mempunyai peran sebagai penentu suatu kebijakan yang akan diambil yang berupa strategi-strategi bisnis yang mampu untuk mengembangkan inovasi, mengambil suatu peluang atau kesempatan dan bernegosiasi, menjalankan usaha dengan konsisten.

#### 4. Peran Pengawasan

Pengawasan merupakan salah satu fungsi dalam manajemen suatu organisasi. Dimana memiliki arti suatu proses pengawasan dan mengevaluasi sebuah kegiatan. Suatu pengawasan dikatakan penting karena tanpa adanya pengawasan yang baik tentunya akan menghasilkan tujuan yang kurang memuaskan, baik bagi organisasinya itu sendiri maupun bagi para pekerjanya.

### **B. Tinjauan Tentang Kualitas Pelayanan**

Kualitas Pelayanan Tjiptono (2011) menyatakan bahwa kualitas pelayanan adalah sistem manajemen strategik dan integratif yang melibatkan semua manajer dan karyawan, serta menggunakan metode-metode kualitatif untuk memperbaiki secara berkesinambungan suatu proses-proses organisasi, agar dapat memenuhi dan melebihi sebuah kebutuhan, serta keinginan dan harapan pelanggan. Sedangkan menurut Lupiyoadi (2013), kualitas pelayanan adalah keseluruhan ciri-ciri dan karakteristik dari suatu produk atau jasa dalam kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang telah ditentukan atau bersifat laten.

Indikator Kualitas Pelayanan Tjiptono (2011) menyatakan bahwa ada lima indikator yang digunakan oleh pelanggan dalam mengevaluasi suatu kualitas pelayanan, yaitu:

1. Bukti langsung (tangibles), meliputi suatu fasilitas fisik, perlengkapan, dan pegawai, serta sarana komunikasi.
2. Keandalan (reliability), yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera dan yang memuaskan.
3. Daya Tanggap (responsiveness), yaitu keinginan para staf pegawai untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan cepat tanggap.
4. Jaminan (assurance), mencakup kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya resiko atau dalam keragu-raguan.

5. Empati (emphaty), meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik, dan memahami kebutuhan para pelanggan

### **C. Faktor-Faktor yang Dapat Meningkatkan Kualitas Pelayanan**

Menurut Siddiqi (2011), faktor-faktor yang mampu meningkatkan kualitas pelayanan yaitu:

1. Mengidentifikasi determinan utama kualitas jasa. Langkah pertama yang harus dilakukan adalah melakukan riset untuk mengidentifikasi determinan jasa yang paling penting bagi pasar sasaran dan memperkirakan penilaian yang diberikan pasar sasaran terhadap suatu perusahaan dan pesaing berdasarkan determinan-determinan tersebut. Dengan demikian, dapat diketahui posisi relatif perusahaan di mata pelanggan dibandingkan para pesaing, sehingga perusahaan dapat memfokuskan upaya dalam peningkatan kualitasnya pada determinan-determinan tersebut.
2. Mengelola sebuah harapan pelanggan yang semakin banyak janji yang diberikan, maka semakin besar pula harapan pelanggan yang pada gilirannya akan menambah suatu peluang tidak dapat terpenuhinya harapan pelanggan oleh perusahaan. Untuk itu ada satu hal yang dapat dijadikan sebagai pedoman yaitu jangan janjikan apa yang tidak bisa diberikan tetapi berikan lebih dari yang dijanjikan.
3. Mengelola bukti (evidence) kualitas jasa dalam pengelolaan kualitas jasa yang bertujuan untuk memperkuat persepsi pelanggan selama dan sesudah jasa diberikan. Jasa tidak dapat dirasakan sebagaimana halnya barang, maka pelanggan cenderung memperhatikan fakta-fakta yang berwujud yang berkaitan dengan jasa sebagai bukti kualitas.
4. Mendidik konsumen mengenai jasa pelanggan yang lebih terdidik dan akan lebih dapat mengambil keputusan secara lebih terdidik.
5. Mengembangkan kualitas budaya. Kualitas budaya merupakan suatu sistem nilai organisasi yang menghasilkan lingkungan yang kondusif bagi pembentukan dan penyempurnaan kualitas secara terus menerus.

Budaya kualitas terdiri dari filosofi, keyakinan, sikap, norma, nilai, tradisi, prosedur, dan harapan yang meningkatkan sebuah kualitas.

6. Menciptakan automating quality. Adanya otomatisasi dapat mengatasi variabilitas kualitas jasa yang disebabkan kurangnya suatu sumber daya manusia yang dimiliki.
7. Menindak lanjuti jasa. Dalam menindak lanjuti jasa dapat membantu memisahkan aspek-aspek jasa yang perlu ditingkatkan. Perusahaan perlu mengambil inisiatif untuk menghubungi sebagian atau semua pelanggan untuk mengetahui tingkat kepuasan dan persepsi mereka terhadap jasa yang diberikan. Perusahaan dapat pula memberikan sebuah kemudahan bagi para pelanggan untuk berkomunikasi, baik menyangkut kebutuhan maupun keluhan mereka.
8. Mengembangkan sistem informasi kualitas jasa. Sistem informasi kualitas jasa merupakan sistem yang menggunakan berbagai macam pendekatan riset secara sistematis untuk mengumpulkan dan menyebarkan sebuah informasi kualitas jasa guna mendukung pengambilan keputusan. Informasi dibutuhkan mencakup segala aspek, yaitu data saat ini dan masa lalu, kuantitatif dan kualitatif, internal dan eksternal, serta informasi mengenai perusahaan dan pelanggan

#### **D. Pengertian Kualitas Pegawai**

##### **1. Pengertian Kualitas**

Pelanggan mendefinisikan suatu kualitas dengan berbagai cara. Kualitas dapat didefinisikan sebagai memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Heizer dan Render mendefinisikan bahwa kualitas sebagai kemampuan suatu produk atau jasa dalam memenuhi suatu kebutuhan pelanggan. Dikatakan pula sebagai totalitas tampilan dan karakteristik produk atau jasa yang berusaha keras dengan segenap kemampuannya memuaskan kebutuhan tertentu (Wibowo 2014:113).

Untuk memahami makna kualitas, dapat dilihat dari perspektif produsen dan konsumen. Dalam pikiran seorang pelanggan, bahwa

kualitas mempunyai banyak dimensi dan mungkin dapat diterapkan dalam satu waktu. Pelanggan melihat kualitas dari sebuah dimensi.

## 2. Kualitas Sebagai Senjata Persaingan

Menjaga kualitas dalam semua bidang bisnis merupakan tugas berat untuk menjadi lebih sulit lagi apabila pelanggan mengubah persepsinya tentang kualitas. Perubahan dalam gaya hidup dan kondisi ekonomi secara drastis dapat mengubah persepsi pelanggan atas suatu kualitas.

Suksesnya suatu bisnis tergantung pada akurasi persepsinya tentang harapan konsumen, kemampuannya menjembatani kesenjangan antara harapan dan suatu operasi. Pelanggan sekarang lebih menyukai kualitas dari pada pelanggan pada masa lalu. Produk atau jasa yang dipersepsikan pelanggan berkualitas lebih baik dari pada yang dipersepsikan berkualitas yang rendah. Kualitas baik dapat juga menghasilkan keuntungan yang lebih tinggi. Produk dan jasa yang berkualitas lebih rendah dan menghasilkan keuntungan lebih besar. Kualitas perspektif produsen ditunjukkan oleh kualitas kesesuaian. Produsen dapat memastikan bahwa produk atau jasa yang dihasilkan menurut desain. Pencapaian kualitas kesesuaian yang menyangkut kesesuaian dengan desain, kualitas bahan baku yang dipergunakan dan peralatan, training, supervisi, dan pengawasan (Wibowo 2014:117). Dalam perspektif produsen, kualitas tidak tertuju pada satu sisi produsen saja akan tetapi juga memandang dari beberapa sisi agar apa yang dihasilkan bisa memenuhi dan melebihi keinginan pelanggan.

## 3. Persepsi Terhadap Kualitas Jasa

Kualitas harus dimulai dari kebutuhan seorang pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan. Hal ini berarti bahwa citra kualitas yang baik bukanlah berdasarkan sudut pandang atau persepsi penyedia jasa, akan tetapi melainkan berdasarkan sudut pandang atau persepsi pelanggan. Pelangganlah yang mengkonsumsi dan menikmati jasa

perusahaan, dan sehingga merekalah yang seharusnya menentukan kualitas jasa. Persepsi pelanggan terhadap kualitas jasa merupakan penilaian yang menyeluruh atas keunggulan suatu jasa. Namun perlu diperhatikan bahwa kinerja jasa seringkali tidak konsisten, sehingga pelanggan menggunakan isyarat intrinsik dan ekstrinsik jasa sebagai suatu acuan.

Isyarat intrinsik berkaitan dengan output dan penyampaian jasa itu sendiri. Pelanggan akan bergantung pada isyarat ini apabila berada di tempat pembelian atau jika isyarat intrinsik tersebut merupakan search quality dan memiliki nilai prediktif yang tinggi. Sedangkan yang dimaksud dengan isyarat ekstrinsik adalah unsur-unsur yang merupakan pelengkap bagi suatu jasa. Isyarat ini dipergunakan dalam mengevaluasi jasa jika dalam menilai isyarat intrinsik diperlukan banyak waktu dan usaha, dan apabila isyarat ekstrinsik tersebut merupakan experience quality dan credence quality. Isyarat ekstrinsik juga dipergunakan sebagai indikator kualitas jasa apabila tidak ada informasi isyarat intrinsik yang memadai.

#### **E. Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Perbaikan Suasana Kerja**

Lingkungan kerja yang menyenangkan mungkin menjadi kunci pendorong bagi para karyawan untuk menghasilkan kinerja yang memuaskan. Berikut ini adalah strategi-strategi khusus untuk menciptakan lingkungan yang demikian, bila para karyawan gagal berperan secara wajar, maka seorang manajer harus menilai penyebab masalah tersebut. Dengan menganalisis keadaan-keadaan yang terlibat dalam kinerja yang tidak memuaskan, seorang manajer dapat menggunakan strategi-strategi yang tepat untuk meningkatkan hasil kerja para karyawan agar dapat memenuhi standar. Prestasi karyawan dibawah standar mungkin disebabkan sejumlah faktor, mulai dari keterampilan kerja yang buruk sampai hingga motivasi yang tidak cukup atau lingkungan kerja yang buruk. Dalam kasus seorang karyawan yang memiliki sikap jelek atau tidak bagus serta tingkat keterampilan rendah, masalah utama mungkin

dalam proses seleksi, dan suatu biaya yang besar untuk memperbaiki keterampilan maupun sikap sehingga karyawan tersebut lebih baik dipindahkan atau diberhentikan. Seorang karyawan yang mempunyai tingkat keterampilan rendah tetapi memiliki sikap yang baik mungkin membutuhkan pelatihan. Suatu strategi motivasi tepat dilakukan dalam kasus ketiga, yaitu bagi seorang memiliki keterampilan tetapi tidak mempunyai keinginan.

Dalam kasus-kasus lain, para karyawan mungkin berbakat dan bermotivasi, akan tetapi tidak mampu menyelesaikan tugas-tugas kerja mereka karna keterbatasan wewenang atau sumber daya untuk menyelesaikan pekerjaannya. Karena akan dibutuhkan strategi yang berbeda untuk memperbaiki kinerja yang buruk dalam empat kategori ini, adalah penting menentukan penyebab kegagalan karyawan. Setiap waktu yang digunakan dalam mencoba memotivasi karyawan yang tidak terlatih dengan baik, misalnya, tentu saja akan sia-sia. Tidak ada yang salah dengan motivasi, tetap tidak tepat bagi masalah yang sedang dihadapi mungkin lebih baik diatasi melalui pelatihan keterampilan-keterampilan.

Penelitian ini membahas strategi-strategi dalam memotivasi pegawai dan, memperbaiki suasana organisasi, keadaan-keadaan dengan pegawai bekerja dalam meningkatkan sebuah kualitasnya. Strategi-strategi ini tepat bagi para pegawai yang tidak berprestasi tetapi memiliki keterampilan untuk bekerja dengan sepenuh hati.

#### 1. Sifat Motivasi

Dalam membahas suatu motivasi, penting untuk diingatkan bahwa motivasi tidak dapat dipaksakan. Motivasi harus datang dari diri sendiri, yang bersifat individual, sengaja, dan bersegi banyak. Motivasi bersifat individual dalam artinya bahwa setiap orang termotivasi oleh berbagai pengaruh hingga berbagai tingkat. Motivasi bersifat sengaja karena individu mengendalikan tingkat motivasinya sendiri. Dua sisi penting dari motivasi adalah pembangkitan (pengaktifan perilaku) dan pengarahan (penggerakan

ke arah tertentu) atau arah yang lebih baik. Sifat individual dari motivasi menuntut para manajer untuk mengambil pendekatan tidak langsung, menciptakan motivasi melalui suasana organisasi yang mendorong pegawai untuk lebih produktif. Suasana ini tercipta dengan membuat sistem-sistem imbalan dan hukuman, yang menegakkan standar, peraturan, kebijakan yang ketat, dan pemeliharaan komunikasi. Gaya manajer juga memberikan andil dalam menciptakan sebuah suasana motivasi, terutama bila gaya tersebut mendorong rasa saling percaya.

## 2. Hangat Atau Sejuk

Serangkaian sifat dalam lingkungan kerja yang dapat diukur berdasarkan persepsi kolektif dari orang-orang yang hidup dan bekerja didalam lingkungan tersebut, dan diperlihatkan untuk mempengaruhi motivasi serta perilaku mereka. Suasana organisasi telah diukur dari berbagai macam dimensi, termasuk tingkat struktur, sentralisasi pengambilan keputusan, keterbukaan versus sifat mempertahankan diri, serta pengakuan dan umpan balik. Ukuran-ukuran suasana organisasi yang khas dapat diukur dengan wawancara atau dalam suatu diskusi. Untuk mengetahui ukuran suasana organisasi tersebut adalah dengan melaksanakan diskusi-diskusi atau suatu wawancara dengan mengajukan pernyataan-pernyataan yang bersifat kritis dan tidak menimbulkan tuduhan yang bukan-bukan. Karena mendengarkan dan menerima saran-saran mereka yang akan memberikan begitu banyak informasi.

## **F. Tinjauan Tentang Pendidikan Madrasah**

Madrasah merupakan suatu jenis lembaga pendidikan. Sesuai dengan asal mula bahasa yang di pakainya, yakni bahasa arab maka pendidikan madrasa ini merupakan adaptasi dari pendidikan di arab. Secara bahasa madrasah berarti sekolah, akan tetap juga tidak sama dengan sekolah pada umumnya. Pada madrasah terdapat ciri khusus yang

tidak dimiliki oleh sekolah pada umumnya sebab di Indonesia istilah madrasah secara khusus merefleksikan lembaga pendidikan islam sehingga madrasah mengembangkan misi keislaman (Mujamil 2014:94). Dari segi manajemen, sebenarnya madrasah lebih teratur karena madrasah apa lagi madrasah negeri, patokan-patokan manajemennya secara garis besar telah diseragamkan secara nasional. Sedangkan madrasah swasta berusaha menyesuaikan. Namun jika dibandingkan dengan sekolah pada umum, lazimnya madrasah kalah tertib dan kalah teratur karena pada madrasah swasta yang memang serba kekurangan, baik kekurangan finansial maupun kekurangan sumber daya manusia.

Bidang Pendidikan Madrasah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat(1) huruf b mempunyai tugas melaksanakan pelayanan, bimbingan, pembinaan, dan pengelolaan sistem informasi di bidang pendidikan madrasah berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama (Pasal 14 Nomor 13 Tahun 2012). Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 14 Bidang Pendidikan Madrasah menyelenggarakan fungsi:

- a. Penyiapan sebuah perumusan kebijakan teknis dan perencanaan di bidang pendidikan madrasah.
- b. Pelaksanaan sebuah pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang kurikulum dan evaluasi, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengembangan potensi siswa, kelembagaan, kerja sama, dan pengelolaan sistem informasi pendidikan madrasah; dan
- c. Evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pendidikan madrasah.

Madrasah memiliki peran strategis dalam pembangunan bangsa. Saat ini pendidikan madrasah masih dianggap pendidikan “kelas dua”. Dalam hal ini terjadi karena penyelenggaraan madrasah masih menghadapi sejumlah masalah besar mulai dari persoalan pengelolaan dan rendahnya mutu pendidikan madrasah. Tulisan ini dimaksudkan untuk memberi gambaran tentang kiprah madrasah dalam sebuah sistem pendidikan di

Indonesia, dalam permasalahan madrasah, peluang, dan tantangan madrasah. Madrasah telah menjadi bagian dari sistem pendidikan nasional (Faridah Alawiyah 2014:1).

### **G. Sejarah Kementerian Agama**

Kementerian Agama didirikan bermula dari adanya usul utusan Komite Nasional Indonesia (KNI) Daerah Keresidenan Banyumas pada rapat siding pleno Komite Nasional Indonesia pusat atau KNIP yang sekarang DPR/MPR RI tanggal 24 sampai 28 November 1945 di Gedung Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia Salemba Jakarta. Usulan itu disampaikan oleh KH.Abu Dardiri, KH soleh Su'ady dan M. Soekoso Wirjosaputro. Mereka mendesak agar dalam suatu Negara Indonesia yang sudah merdeka ini urusan agama jangan hanya diurus oleh kementerian pendidikan, pengajaran, dan kebudayaan, Kementerian Dalam Negeri, atau kementerian lainnya, tetapi harus diurus oleh kementerian khusus dan tersendiri. Usulan tersebut tidak menimbulkan suatu perdebatan, karena peserta sidang pada umumnya menganggap usulan itu wajar. Bahkan Mohammad Natsir, Dr. Moewardi, Dr. Marzuki Mahdi, Kartosoedarmo dan beberapa anggota KNIP lainnya secara terang-terangan mendukung dan memperkuat sebuah usulan itu.

Karena itu, usulan tersebut kemudian ditampung oleh Badan Pekerja KNIP, kemudian disampaikan kepada Perdana Menteri Sultan Syahrir dan terakhir diteruskan kepada Presiden untuk mendapatkan persetujuan. Harapan adanya persetujuan itu demikian besar dikalangan pengusul dan pendukung, setelah wakil Presiden Mohammad Hatta menjanjikan bahwa usul tersebut akan mendapatkan perhatian sungguh-sungguh dari pemerintah. Kurang lebih satu bulan setelah usul itu disampaikan, yakni tanggal 3 Januari 1946 yang berbunyi "Presiden Republik Indonesia, mengingat usul Perdana Menteri dan Badan Pekerja Komite Nasional Indonesia Pusat, memutuskan untuk mengadakan Kementerian Agama". Berita berdirinya Kementerian Agama itu segera

tersebar ke masyarakat setelah mereka mendengar dan mengetahui siaran Radio Republik Indonesia atau RRI, Koran-koran dan dari mulut ke mulut.

Umat Islam Indonesia menyambut positif dan gembira bahkan memberikan dukungan penuh, karena umumnya beranggapan berdirinya Kementerian Agama merupakan berkah dari rahmat Allah Yang Maha Kuasa, khususnya bagi umat Islam. Realitas politik menjelang dan masa awal kemerdekaan menunjukkan bahwa pembentukan kementerian agama memerlukan perjuangan tersendiri. Dalam rapat besar (siding) badan penyelidik usaha-usaha persiapan kemerdekaan Indonesia (BPUPKI), tanggal 11 Juli 1945 Mr. Muhammad Yamin mengusulkan perlu yakni kementerian Islamiyah yang menurutnya memberi jaminan kepada umat Islam (mesjid, langgar, surau, wakaf) yang di tanah Indonesia dapat dilihat dan dirasakan artinya dengan kesungguhan hati. Tetapi usulnya tentang ini tidak begitu mendapat sambutan.

Pada waktu panitia persiapan kemerdekaan Indonesia (PPK) melangsungkan sidang hari Minggu, 19 Agustus 1945 untuk membicarakan pembentukan kementerian atau departemen, usulan tentang kementerian agama tidak disepakati oleh anggota PPKI. Hanya enam dari 27 anggota PPKI yang setuju didirikannya kementerian agama. Beberapa anggota PPKI yang menolak antara lain: Johannes Laturharhary mengusulkan kepada rapat agar masalah-masalah agama dapat diurus kementerian pendidikan. Abdul Abbas seorang wakil Islam dari Lampung, mendukung usul agar urusan agama ditangani kementerian pendidikan. Iwa Kusumasumatri, seorang nasionalis dari Jawa Barat, setuju gagasan perlunya kementerian agama tetapi karena pemerintah itu sifatnya nasional, agama seharusnya tidak diurus kementerian khusus.

Ki Hadjar Dewantara, tokoh pendidikan taman siswa, lebih suka urusan-urusan agama menjadi tugas kementerian dalam negeri. Dengan penolakan beberapa tokoh penting ini, pembentukan kementerian agama akhirnya ditolak. Keputusan untuk tidak membentuk kementerian agama dalam Kabinet Indonesia yang pertama, menurut B.J. Boland, telah

meningkatkan kekecewaan orang-orang Islam yang sebelumnya telah dikecewakan oleh keputusan yang berkenan dengan dasar negara, yaitu Pancasila, dan bukannya Islam atau Piagam Jakarta. Ketika kabinet presidensial dibentuk diawal bulan september 1945, jabatan menteri agama belum diadakan demikian halnya, dibulan november, ketika kabinet presidential digantikan oleh kabinet parlementer dibawah perdana menteri sahrir. Usulan pembentukan kementrian agama pertama kali diajukan kepada BP-KNIP (Badan Pekerja Komite Nasional Indonesia Pusat) pada tanggal 11 november 1946 oleh K.H. Abudardiri, K.H. Saleh Suaidy, dan M. Sukoso Wirjosaputro, yang semuanya merupakan anggota KNIP (Komite Nasional Indonesia Pusat) dari karesidenan banyumas.

Usulan ini mendapat dukungan dari mohammad Natsir, Muwardi, Marzuki Mahdi, dan Kartosudarmo yang semuanya juga merupakan anggota KNIP (Komite Nasional Indonesia pusat) untuk dari karesidenan banyumas. Usulan ini mendapat dukungan dari Mohammad Natsir, Muwardi, Marzuki Mahdi, dan Kartosudarmo yang semuanya juga merupakan anggota KNIP (Komite Nasional Indonesia pusat) kemudian memperoleh persetujuan BP-KNIP (Badan Pekerja Komite Nasional Indonesia pusat) Kelihatannya, usulan tersebut kembali ditemukan dalam sidang pleno BP-KNIP (Badan Pekerja Komite Nasional Indonesia pusat) tanggal 25-28 November 1945 bertempat di fakultas kedokteran UI salemba. Wakil-wakil KNIP (Komite Nasional Indonesia pusat) daerah Karesidenan Banyumas dalam pandangan umum atas keterangan pemerintah kembali mengusulkan antara lain: supaya dalam negara Indonesia yang sudah merdeka ini janganlah hendaknya urusan agama hanya dilalukan dalam tugas kementrian pendidikan, pengajaran dan kebudayaan atau departemen-departemen lainnya, tetapi hendaknya diurus oleh suatu kementrian agama tersendiri.

Usul tersebut mendapat sambutan dan dikuatkan oleh tokoh-tokoh Islam yang hadir dalam sidang KNIP (Komite Nasional Indonesia pusat) pada waktu itu. Tanpa pemungutan suara, presiden Soekarno memberi

isyarat kepada wakil presiden Mohammad Hatta, yang kemudian menyatakan, bahwa adanya kementerian agama tersendiri mendapat perhatian pemerintah. Sebagai realisasi dari janji tersebut, pada 3 Januari 1946 pemerintah mengeluarkan ketetapan NO.1/S.D. yang antara lain berbunyi: presiden republik Indonesia, mengingat: usul perdana menteri dan badan pekerja komite nasional pusat, memutuskan: Mengadakan Departemen Agama. Pengumuman berdirinya Kementerian Agama disiarkan oleh pemerintah melalui siaran radio Republik Indonesia.

Haji Muhammad Rasjidi diangkat oleh Presiden Soekarno sebagai Menteri Agama RI pertama. Haji Muhammad Rasjidi adalah seorang ulama berlatar belakang pendidikan Islam modern dan dikemudian hari dikenal sebagai pemimpin Islam terkemuka dan tokoh Muhammadiyah. Rasjidi saat itu adalah menteri tanpa portofolio dalam Kabinet Sjahrir. Dalam jabatan selaku menteri negara (menggantikan K.H.A. Wahid Hasjim) Rasjidi sudah bertugas mengurus permasalahan yang berkaitan dengan kepentingan umat Islam. Kementerian Agama mengambil alih tugas-tugas keagamaan yang semula berada pada beberapa kementerian, yaitu Kementerian Dalam Negeri, yang berkenaan dengan masalah perkawinan, peradilan agama, kemasjidan dan urusan haji dari kementerian kehakiman, yang berkenaan dengan tugas dan wewenang mahkamah Islam tinggi: dari kementerian pendidikan dan kebudayaan, yang berkenaan dengan masalah pendidikan agama di sekolah-sekolah

Keputusan dan penetapan kementerian ini dikomandangkan diudara oleh RRI (Radio Republik Indonesia) keseluruh dunia dan disiarkan oleh pers dalam, dan luar negeri, dengan Haji Rasjidi BA sebagai menteri agama yang pertama pembentukan Kementerian Agama segera menimbulkan kontroversi diantara berbagai pihak. Kaum muslimin umumnya memandang bahwa keberadaan Kementerian Agama merupakan suatu keharusan sejarah dan merupakan kelanjutan dari instansi yang bernama Shumubuh (Kantor Urusan Agama) pada masa pendudukan

jepang, yang mengambil presiden dari Het Kantoor Voor Inlandsche Zaken (Kantor untuk Urusan Pribumi Islam pada masa kolonial Belanda) bahkan sebagian muslim melacak eksistensi Kementerian Agama ini lebih jauh lagi, ke masa kerajaan-kerajaan Islam atau kesultanan, yang sebagiannya memang memiliki struktur dan fungsionaris yang menangani urusan-urusan keagamaan.

Pada bulan September 1945 atau masa Kabinet RI pertama atau Kabinet Presidentil Pimpinan Presiden Sokarno (2 September sampai 14 November 1945) sebenarnya terbentuk 14 Kementerian dan 4 menteri Negara, tetapi Pemerintah tidak sekaligus membentuk Kementerian Agama. Hal itu antara lain karena:

1. Tengah memantapkan politik, ekonomi, pendidikan, sarana, sosial, pertahanan/keamanan, dan lain-lain.
2. Segera setelah Kemerdekaan Indonesia, para pemimpin Negara disibukkan oleh perebutan kekuasaan (dari pihak Jepang) yang memerlukan waktu dan perjuangan fisik.
3. Pembentukan kementerian-kementerian sering tertunda pada setiap sidang pleno KNIP karena masalah situasi dan keamanan saat itu. Baru pada Kabinet Syahrir I atau Kabinet Parlemerter I, pimpinan Perdana Menteri Sutan Syahrir (14 November 1945-12 November 1946) terbentuklah Kementerian Agama.

Menjabat sebagai Menteri Agama pertama H.M Rasyidi, sedangkan Mr. R.A Soebagyo sebagai sekretaris Jenderal. Pejabat-pejabat lainnya saat itu antara lain H. Abdullah Aidid (kepala jawatan Penerangan Agama Islam), H. Abubakar Atjeh (kepala Penerbitan pada jawatan penerangan Agama Islam), H. Moehammad Djunaedi (Kepala Biro Peradilan Agama), KH. Muslih (Kepala Kantor Urusan Agama Pusat), K.H. R. Mohammad Adnan (Ketua Mahkamah Islam Tinggi di Solo) dan lain-lain.

Setelah berdirinya Kementerian Agama, pusat pemerintah Negara RI pindah ke Yogyakarta, karena sejak Desember 1945 Jakarta

tidak aman lagi dengan datangnya tentara sekutu berikut pasukan Gurkanya yang diboncengi NICA untuk melancarkan aksi-aksi terror. Kantor Kementerian Agama di Yogyakarta terletak di jalan Malioboro nomor 10 sampai dengan pemerintah Negara Republik Indonesia kembali ke Jakarta. Berdasarkan penetapan presiden No. 5 Tahun 1946, tugas pokok Kementerian Agama mencakup pula urusan Mahkamah Islam Tinggi atau Hoffer Islamities Zaken yang sebelumnya menjadi wewenang Departemen Kehakiman atau Departemen Van Justitie.

Diperkuat dengan Maklumat Pemerintah No. 2 Tahun 1946, tugas pokok Kementerian Agama tersebut meliputi pengangkatan penghulu Landaraad, Penghulu Anggota Peradilan Agama dan Penghulu Masjid serta pegawainya. Sebelum maklumat itu diberlakukan, pengangkatan tersebut menjadi wewenang Bupati. Selain itu, tugas pokok Kementerian Agama juga dalam rangka mewujudkan amanat UUD dasar 1945 pasal 29 ayat 1 dan 2.19 Pada tahun 2004 pemerintah mengeluarkan UU nomor 4 tahun 2004 tentang kekuasaan kehakiman yang didalamnya termasuk mengatur tentang badan-badan peradilan penyelenggara kekuasaan kehakiman, salah satu konsekwensi diberlakukannya UU ini adalah adanya pengalihan organisasi, administrasi dan finansial badan peradilan Agama dari Kementerian Agama ke Mahkamah Agung yang kemudian diatur lebih lanjut melalui Kepres RI nomor 21 tahun 2004 tentang pengalihan organisasi administrasi dan finansial dilingkungan peradilan umum dan peradilan tata usaha Negara, dan peradilan Agama ke Mahkamah Agung.

Maka mulai tanggal 30 Juni 2004 (pasal 2 ayat (2) Keppres RI nomor 21/2004) organisasi, administrasi, dan finansial peradilan Agama dialihkan dari Kementerian Agama ke Mahkamah Agung, peralihan ini termasuk peralihan status pembinaan kepegawaian, asset, keuangan, arsip/dokumen, dan anggaran menjadi berada dibawah

Mahkamah Agung. Kementerian Agama Republik Indonesia (disingkat Kemenag RI, dahulu Departemen Agama Republik Indonesia, disingkat Depag RI) adalah kementerian dalam pemerintah Indonesia yang membidangi urusan agama. Kementerian agama dipimpin oleh seorang menteri agama (menag) yang sejak tanggal 9 juni 2014 dijabat oleh Lukman Hakim Saifuddin..

#### **H. Penelitian Relevan**

Untuk mengetahui bahwa penelitian yang akan di lakukan ini sudah di teliti atau belum dan mengetahui perbedaan serta kesamaan dalam suatu penelitian terdahulu, maka terdapat beberapa penelitian yang relevan dengan tema penelitian yang penulis pilih diantaranya sebagai berikut:

Dalam E-Journal yang ditulis Mila Karmila Fakultas ISIP, Universitas Garut dalam skripsinya berjudul "*Pengaruh Manajemen Perkantoran Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Lingkungan Hidup Kebersihan Dan Pertamanan Kabupaten Garut*" Manajemen perkantoran merupakan aktivitas penting dalam sebuah kantor/instansi. Secara konseptual manajemen perkantoran merupakan suatu proses yang mengatur dan mengendalikan proses perkantoran agar mekanisme kegiatan perkantoran dapat berjalan tertib, lancar dan tepat mengenai sasaran. Manajemen perkantoran memiliki tujuan untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik. Berdasarkan hasil rekapitulasi kriteria item pada variabel manajemen perkantoran yang dilakukan di Dinas Lingkungan Hidup Kebersihan dan Pertamanan Kabupaten Garut memperoleh hasil dari tanggapan responden berada pada posisi baik yaitu dengan hasil prosentase sebesar 69%. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa manajemen perkantoran yang dilakukan di Dinas Lingkungan Hidup Kebersihan dan Pertamanan Kabupaten Garut telah dilaksanakan secara optimal, namun masih tetap saja masih ada kekurangan dalam manajemen perkantoran yang dilaksanakan meskipun sudah berjalan dengan baik apa yang sudah di laksanakan sebagaimana mestinya

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian penulis adalah bawah sebuah kantor atau sebuah organisasi harus terdapat sebuah manajemen yang baik, karena manajemen sangat penting untuk di implementasikan dalam kegiatan operasional kantor. Kebutuhan terhadap manajemen, bukan hanya karena kebutuhan akan pengembangan organisasi dan respon terhadap lingkungan perubahan organisasi, namun lebih jauh dari itu, kebutuhan terhadap manajemen ialah kebutuhan untuk mensukseskan tercapainya tujuan organisasi, serta terlaksananya seluruh kegiatan operasional kantor dengan optimal.

Dalam Skripsi yang ditulis oleh Septia Mahareni dalam skripsinya *“Pengaruh Kemampuan Manajerial Pengurus Dan Kinerja Karyawan Terhadap Kualitas Pelayanan Anggota Koperasi Pegawai Republik Indonesia (Kpri) Fajar Baru Kecamatan Sukorejo Kabupaten Kendal Tahun 2011”*. Persamaan penelitian tersebut dengan penulis adalah sama-sama membahas dan meneliti kemampuan atau tentang pelayanan kantor.

Dalam Skripsi yang ditulis oleh Ni'matul Isnaini dalam skripsinya yang berjudul *“Peran Manajemen Pengelolaan Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Darul Ulum Sukosari Gondanglegi Malang”* Persamaan penelitian tersebut dengan penulis adalah sama-sama membahas dan meneliti Pendidikan Madrasah.

Jadi dapat penulis simpulkan bahwa tidak ada kesamaan dari penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti dengan penelitian relevan tersebut. Dalam penelitian ini fokus penelitian penulis tentang bagaimana Peran Pimpinan Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar Dalam Meningkatkan Pelayanan Tenaga Pendidikan Madrasah.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Metode penelitian kualitatif adalah metode yang digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti sebagai instrument kecil, teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan, analisis, data yang bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari generalisasi.

Metode penelitian adalah suatu pengkajian dalam mempelajari peraturan-peraturan yang terdapat dalam penelitian dan dari sudut filsafat metodologi penelitian merupakan epistemologi penelitian. Adapun rangkaian metodologi penelitian yang digunakan penulis sebagai berikut: Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang dalam pengumpulan data dari informan. Penelitian kualitatif adalah yang secara holistik bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, baik itu perilakunya, persepsi, motivasi maupun tindakannya, dan secara deskriptif dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Diantaranya adalah penggunaan studi khusus deskriptif dalam penelitian ini bermaksud agar dapat mengungkap atau memperoleh informasi data penelitian secara menyeluruh dan mendalam.

Berdasarkan pernyataan diatas, penyusun simpulkan bahwa jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Penelitian kualitatif dipilih sebab dianggap relevan untuk menganalisis permasalahan terkait Peran Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Bidang Pendidikan Madrasah.

## B. Latar Dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar.

**Tabel. 1**

No	Kegiatan	Bulan Penelitian						
		2020						
		Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli
1	Survey Awal	v						
2	Bimbingan Proposal Skripsi	v						
3	Seminar Proposal Skripsi		v					
4	Bimbingan Pasca Seminar		v					
5	Penelitian			V				
6	Bimbingan Skripsi			V				
7	Munaqasah				v			

## C. Instrumen Penelitian

Penelitian skripsi ini menjadikan penelitian sebagai instrument utama yang akan melakukan pengumpulan data dengan daftar pertanyaan, wawancara, dan pengambilan dokumentasinya. Adapun instrument utama dalam penelitian ini dalam *field-notes*, *handphone*, pedoman wawancara dan lain-lain yang biasa dalam penelitian.

## D. Sumber Data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan dua sumber data, yaitu data primer dan data sekunder.

### 1. Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan dari sumber utama. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber utamanya adalah Pimpinan kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar dalam kualitas pelayanan dibidang pendidikan madrasah. Dalam penelitian ini yang termasuk dalam primer adalah hasil wawancara dengan kepala kantordan kasi bidang pendidikan madrasah di kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar dan staf karyawan, pegawai sebagai informan mengenai peran kepla kantor kementerian agama kabupaten tanah datar dalam pelayanan di pendidikan madrasah tersebut. Peneliti merencanakan mewawancarai Pegawai di Bidang Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar yang berjumlah sebanyak 4 (empat) informan.

### 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah dua pelengkap atau tambahan yang melengkapi data yang sudah ada sebelumnya. Data sekunder dalam penelitian ini adalah kajian terhadap buku-buku yang ditulis oleh para ahli yang ada hubungannya dengan penelitian ini serta kajian pustaka dari hasil penelitian terdahulu yang ada relevansinya dengan diterbitkan dalam bentuk buku atau majalah ilmiah. Maksud penulis yaitu, buku-buku yang terkait dengan pimpinan atau manajemen pimpinan dan tentan pelayanan atau manajemen pelayanan kantor.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Sebagai seorang peneliti maka harus melakukan kegiatan pengumpulan data. Kegiatan pengumpulan data merupakan prosedur yang sangat menentukan baik tidaknya suatu penelitian. Metode pengumpulan data adalah teknik atau cara-cara yang dapat digunakan untuk data (Rachmat Kriyatono 2009:93).Seorang peneliti harus melakukan kegiatan pengumpulan data. Kegiatan pengumpulan data merupakan prosedur yang sangat menentukan baik tidaknya suatu penelitian. Metode pengumpulan

data merupakan teknik atau cara yang dilakukan untuk mengumpulkan data. Jenis pengumpulan data ini menggunakan beberapa cara yang dianggap relevan dengan penelitian, yaitu sebagai berikut:

a. Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti. Penggunaan metode observasi dalam penelitian di atas pertimbangan bahwa data yang dikumpulkan secara efektif bila dilakukan secara langsung mengamati objek yang diteliti. Teknik ini penyusun gunakan untuk mengetahui realitas peran kepala kantor kementerian agama kabupaten tanah datar yang ada di lapangan. Alat dan pengumpulan data dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat, menganalisa secara sistematis.

b. Wawancara

Wawancara adalah proses tanya jawab lisan antara orang atau lebih secara langsung. Wawancara dapat dipandang sebagai metode pengumpulan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang dikerjakan dengan sistematis dan berlandaskan kepada tujuan penyelidikan. Pada umumnya dua orang atau lebih, hadir secara fisik dalam proses tanya jawab itu, dan masing-masing pihak dapat saluran-saluran komunikasi secara wajar dan lancar. Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara secara mendalam yaitu dengan cara mengumpulkan data atau informasi secara langsung bertatap muka dengan informan agar mendapatkan data lengkap dan mendalam (Husain Usman, Pornomo Setiady 2011:73).

Dalam melakukan wawancara, pertanyaan dan jawaban dilakukan secara verbal, dilakukan dalam keadaan berhadapan. Adapun narasumbernya adalah kepala kantor kementerian agama dan kepala seksi Bidang Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar dan staf Pegawai di bidang tersebut yang terkait di dalamnya. Dengan teknik wawancara penulis mengajukan beberapa pertanyaan kepada informan guna mendapat informan

mengenai dalam kualitas pelayanan di pendidikan madrasah di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar. Berikut ini informan yang akan diwawancarai secara langsung oleh peneliti yaitu :

1. Kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar.
2. Kepala Seksi Bidang Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar.
3. Pegawai di Bidang Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar.

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah sekumpulan berkas yakni mencari data mengenai hal-hal berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen, agenda dan sebagainya. Metode dokumentasi adalah metode pengumpulan data dengan benda-benda tertulis seperti buku, majalah, dokumentasi, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya. Data yang diperoleh dari metode dokumentasi adalah data yang mengenai gambaran umum lokasi penelitian dan historikal.

Maksud dokumentasi penulis disini yaitu foto dan surat kabar yang berkaitan dengan peran kepala kantor kementerian agama kabupaten dalam kualitas pelayanan di bidang pendidikan madrasah.

## **F. Teknik Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai, bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu diperoleh data yang dianggap kredibel. Miles dan Huberman (1984), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu:

1. Reduksi data

Reduksi data yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan data yang masih mentah dari catatan yang telah diperoleh dengan cara meringkas data, menggolongkan, mengarahkan serta membuang data yang tidak relevan.

2. Penyajian data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah melakukan penyajian data. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya (sugiyono, 2014 : 408).

3. Menarik kesimpulan atau verifikasi.

Langkah ketiga dalam analisis kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data yang kredibel (sugiyono, 2014: 412).

## **G. Teknik Penjamin Keabsahan Data**

Menurut (Moleong, 2007 : 324) bahwa dalam penelitian kualitatif diperlukan suatu teknik pemeriksaan keabsahan data. Untuk memperoleh keabsahan data temuan perlu diteliti kredibilitasnya dengan menggunakan teknik sebagai berikut:

1. Trianggulasi

Merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data untuk keperluan pengecekan atau pembanding terhadap data. Trianggulasi dilakukan

dengan mengecek hasil wawancara dengan hasil dokumentasi serta mengecek kembali data yang diterima dari informan satu dengan informan lainnya.

Penulis melakukan triangulasi sumber dengan mengecek informasi yang berasal dari tenaga pendidikan madrasah, dan serta pimpinan kementerian agama kabupaten tanah datar, bapak kasi, dan pegawai yang melayani tenaga pendidikan madrasah.

## 2. Menggunakan bahan referensi

Dalam hal ini, laporan peneliti dilengkapi dengan foto-foto. Selain itu juga dilengkapi dengan dokumen autentik yang berhubungan dengan fokus penelitian sehingga menjadi lebih dapat dipercaya.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN

#### A. Temuan Umum Penelitian.

##### 1. Profil Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar

Profil Kantor merupakan salah satu media yang bertujuan untuk memperkenalkan sebuah lembaga atau organisasi atau gambaran yang memberikan fakta tentang hal-hal khusus.

Profil Bidang Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama  
Kabupaten Tanah Datar

**Tabe III**

No	Nama	Keterangan
1	Nama Kantor	Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar
2	Nama Organisasi	Bidang Pendidikan Madrasah
3	Alamat Lengkap	Jl. M. Yamin Bukit Gombak Batusangkar Kabupaten Tanah Datar Provinsi Sumatra Barat
4	No.Telp	(0752) 2932
5	Kepala Kantor	Drs.H. Syahrul
6	Kepala Bidang	H. Helmi Zuldi, S. Ag, M.Pd.I
5	Kepemilikan Tanah	Milik Kantor
6	Status Bangunan	Milik Kantor

##### 2. Sejarah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar

Kementerian Agama terbentuk pada tanggal 3 januari 1946 di Jakarta.Menteri Agama menginstruksikan kepada Gubernur Kepala Wilayah untuk membentuk Jawatan Agama pada tingkat Provinsi dan Kabupaten termasuk Kewedanaan Batusangkar. Atas dasar instruksi Menteri Agama tersebut, maka pada tahun 1946 dibentuklah Jawatan

Agama di Batusangkar yang berkantor di Rumah Pajak Gadai (Kantor Pajak Gadai Batusangkar sekarang). Pada tahun 1949, dengan terbentuknya Daerah Kabupaten dalam Provinsi Sumatra Tengah di mana Kewedanaan Batusangkar menjadi Kabupaten Tanah Datar dan Kota Padang Panjang. Dan dibentuk juga Kecamatan dalam Kabupaten Tanah Datar, atas dasar instruksi Bupati Militer dibentuklah Jawatan Agama pada masing-masing Kecamatan tersebut.

Pada awal tahun 1949 atas dasar instruksi Gubernur Militer Provinsi Sumatera Tengah dibentuklah Kantor Urusan Agama Kabupaten Tanah Datar sebagai perubahan nama dari Jawatan Agama Kewedanaan Batusangkar. Pada tahun itu juga Kantor Urusan Agama dengan Pemerintahan Daerah Kabupaten Tanah Datar pindah ke Tabek Patah, karena Negara Republik Indonesia dalam keadaan darurat.

Tahun 1950 dengan telah pulihnya Kota, maka Kantor Urusan Agama Kabupaten bersama-sama dengan Pemerintahan Daerah Kabupaten Tanah Datar pindah ke Batusangkar dan Kantor Urusan Agama Kabupaten Tanah Datar berkantor di Gedung DKT Batusangkar. Pada tahun 1968 sesuai dengan struktur Departemen Agama terjadi perubahan nama Kantor Urusan Agama Kabupaten menjadi Dinas Urusan Agama Kabupaten, selanjutnya pada tahun 1972 berubah kembali dari Dinas Urusan Agama Kabupaten menjadi Inspeksi Urusan Agama Kabupaten. Pada tahun ini juga datang instruksi untuk membentuk perwakilan Departemen Agama Kabupaten atau kota.

Dengan perubahan Struktur Departemen Agama, pada tahun 1974 nama Perwakilan Departemen Agama Kabupaten/Kota diganti lagi menjadi Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota. Sedangkan kantor yang semula ditempati di Jalan Pramuka Batusangkar pada tahun 1966, pindah ke Jalan Muhammad Yamin Bukit Gombak sejak tahun 1980 sampai sekarang. Dan sehubungan dengan terbitnya Peraturan Presiden RI Nomor 47 tahun 2009 tentang pembentukan dan Organisasi Kementerian Negara dan penetapan Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 1 tahun 2010 tentang

perubahan Penyebutan Departemen Agama menjadi Kementerian Agama. Maka, Kantor Departemen Agama Kabupaten Tanah Datar berubah nama menjadi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar.

### 3. Visi, Misi dan Tujuan Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar

#### **Bekerja Keras, Bekerja Cerdas Bekerja Ikhlas, Tuntas**

##### a. Visi Dan Misi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar.

###### 1) Visi

Terwujudnya masyarakat Kabupaten Tanah Datar yang taat beragama, rukun, cerdas, mandiri dan sejahtera lahir dan batin.

###### 2) Misi

- a) Meningkatkan kualitas hidup beragama
- b) Meningkatkan kualitas kerukunan umat beragama
- c) Meningkatkan kualitas raudhatul athfal, madrasa, perguruan tinggi agama, pendidikan agama dan pendidikan keagamaan
- d) Meningkatkan kualitas pelayanan ibadah haji
- e) Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih dan berwibawa.

##### b. Visi dan Misi Seksi Pendidikan Madrasah

###### 1) Visi

Terwujudnya madrasah yang maju, pendidikan islam yang berkualitas, membentuk insan cerdas, kreatif, kompetitif, dan islami.

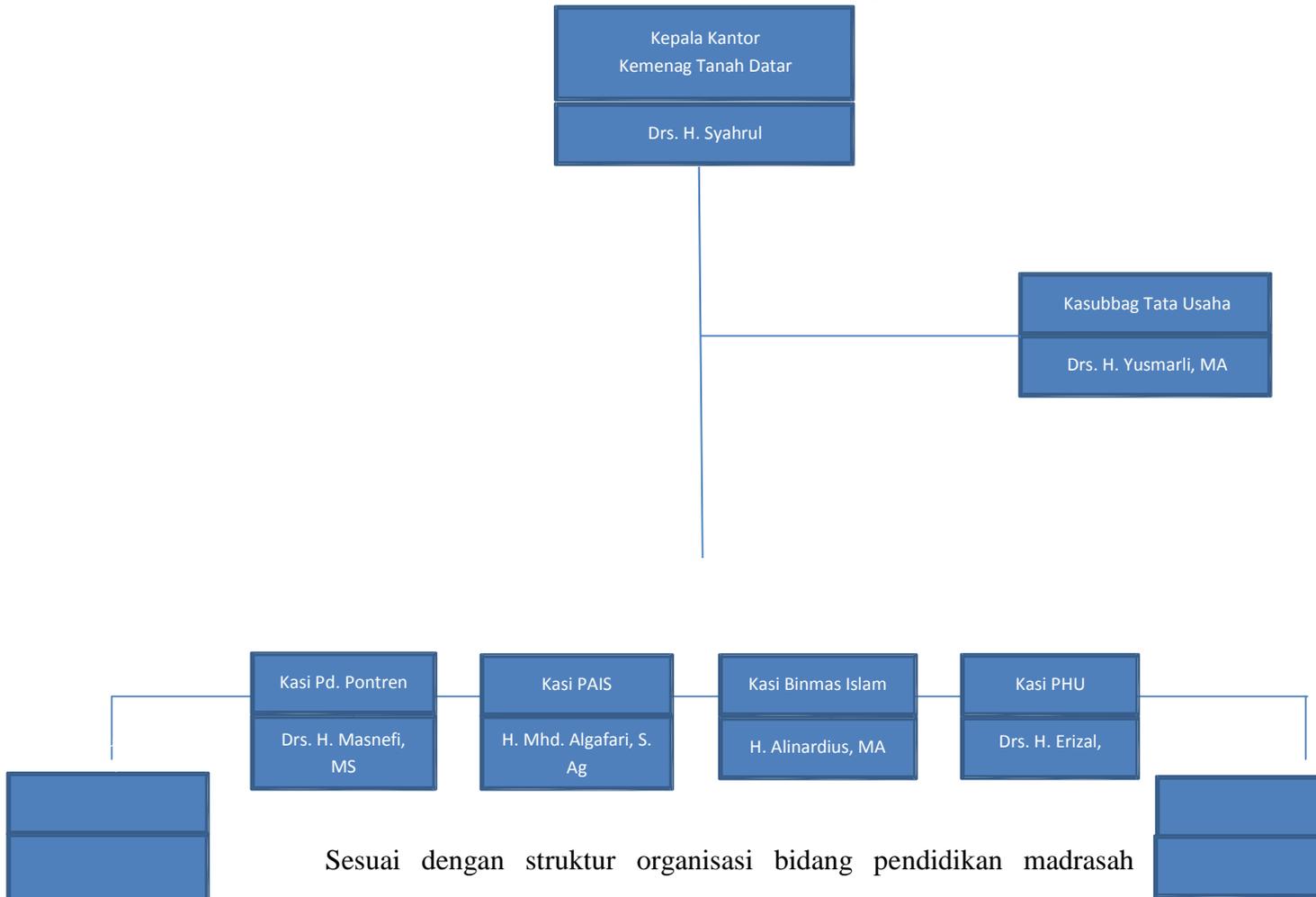
###### 2) Misi

- a) Meningkatkan pelayanan prima pada RA/TA/TB dan madrasah
- b) Memperluas aksesibilitas RA/TA/TB dan madrasah pada masyarakat disemua kalangan
- c) Meningkatkan mutu, daya tampung dan daya saing RA/TA/TB dan madrasah
- d) Meningkatkan mutu pendidikan agama islam

- e) Menciptakan tenaga terampil yang professional dan berakhlakul karimah.

#### 4. Struktur Organisasi Bidang Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar

Struktur Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar



Sesuai dengan struktur organisasi bidang pendidikan madrasah kantor kementerian agama kabupaten tanah datar diatas, berikut dideskripsikan tugas-tugas pokok pegawai dibidang pendidikan madrasah sebagai berikut:

- a. Kasih Pendidikan Madrasah
  - 3) Memimpin pelaksanaan tugas di seksi pendidikan madrasah.
  - 4) Menetapkan sasaran kerja seksi pendidikan madrasah
  - 5) Menyusun dan menjadwalkan rencana kerja kegiatan seksi pendidikan madrasah

- 6) Membagikan tugas kepada staf dan menentukan penanggung jawab kegiatan pada seksi pendidikan madrasah.
  - 7) Menggerakkan dan melaksanakan tugas di seksi pendidikan madrasah.
  - 8) Membantu pelaksanaan tugas staf.
  - 9) Mengadakan rapat dinas.
  - 10) Menyiapkan konsep rumusan kebijakan pimpinan di seksi pendidikan madrasah
  - 11) Mengikat kerja dengan satuan kerja,
  - 12) Menanggapi dan memecahkan masalah dan persoalan yang muncul.
  - 13) Mengadakan konsultasi kepada atasan setiap saat yang diperlukan
  - 14) Melaksanakan evaluasi dan supervise
  - 15) Menyiapkan konsep program kerja kementerian agama kabupaten tanah datardi seksi pendidikan madrasah.
  - 16) Mengevaluasi prestasi kerja staf pada seksi pendidikan madrasah
  - 17) Melaksanakan tugas yang diperintahkan oleh atasan
- b. Pengembang Kelembagaan
- 1) Menyiapkan rencana kerja. Persiapan pelaksanaan pendataan data pendidikan (EMIS) madrasah 2020.
  - 2) Mengecek memverivikasi formulir Excell Emis semester 1 dan 2.
  - 3) Verivikasi kelengkapan data siswa, personal, lembaga dan lulusan yang telah terisi.
  - 4) Menelaah aplikasi desktop, memahami proses aplikasi desktop EMIS
  - 5) Memvalidasi data online Emis untuk diterukan ke kanwil
  - 6) Melakukan satuan SP (satuan pendidikan) untuk kreatifitas lembaga satuan pendidikan
  - 7) Melakukan erval peserta didik (PD) untuk mengeluarkan NISN baru,
  - 8) Meprosel aplikasi IZOP untuk pendidikan madrasah baru

- 9) Mengeluarkan kegiatan pramuka madrasah
- 10) Melakukan verifikasi lapangan terhadap pendirian madrasah baru.

c. Pengevaluasian Tenaga Kependidikan

- 1) Mendata, menerima dan memeriksa usulan penerima bantuan operasional sekolah (BOS)
- 2) Melakukan sosialisasi bantuan operasional sekolah dilingkungan kementerian agama kabupaten tanah datar tahun 2020
- 3) Menetapkan madrasah penerima bantuan operasional sekolah (BOS)
- 4) Menghimpun dan menyimpan dokumen yang berkaitan dengan bantuan operasional sekolah
- 5) Mendata, menerima, memeriksa dan menyeleksi bahan usulan penerimaan tunjangan insentif bagi guru bukan pegawai negeri sipil (GB-PNS)
- 6) Menetapkan nama-nama penerima tunjangan insentif guru bukan pegawai sipil
- 7) Menyimpan bahan atau dokumen dari madrasah mengenai usulan penerimaan tunjangan insentif guru bukan pegawai sipil
- 8) Mengadministrasikan dan membuat telaah tentang pemakaian DIPA yang berkaitan dengan dana BOS dan fungsional
- 9) Melaksanakan tugas yang diberikan atasan

d. Pengevaluasian Ketenaga Pendidikan Madrasah

- 1) Melaksanakan analisis struktur organisasi dan tata kerja dalam penyelenggaraan pendidikan madrasah serta komite madrasah (RA, MI, MTs, dan MA)
- 2) Melaksanakan administrasi tata pesuratan seksi pendidikan madrasah
- 3) Menerima, memproses, memverifikasi dan memvalidasi data guru dan tenaga kependidikan madrasah melalui aplikasi SIMPATIKA kementerian agama kabupaten tanah datar
- 4) Mendata dan memproses bantuan operasional pendidik (BOP) RA

- 5) Melaksanakan pendataan dan pengadministrasian akreditasi madrasah
  - 6) Melaksanakan pengawasan pada aplikasi data pokok sarana dan prasarana (DP-SPM) kementerian agama kabupaten tanah datar
  - 7) Melaksanakan pembinaan usaha kesehatan sekolah/madrash
  - 8) Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh pimpinan baik secara tertulis maupun tidak tertulis.
- e. Pengembang Tenaga Kependidikan
- 1) Menerima serta memeriksa bahan dan data tenaga kependidikan sesuai dengan prosedur sebagai bahan kajian dalam rangka mengembangkan tenaga kependidikan
  - 2) Mengumpulkan dan mengklarifikasikan bahan dan data tenaga kependidikan sesuai spesifiknya dan prosedur untuk memudahkan apabila diperlukan
  - 3) Mempelajari dan mengkaji karakteristik, spesifikasi dan hal-hal yang terkait dengan tenaga kependidikan sesuai dengan prosedur dalam rangka mengembangkan tenaga kependidikan
  - 4) Menyusun konsep pengembangan tenaga kependidikan sesuai dengan hasil kajian dan prosedur untuk tercapainya suatu sasaran yang diharapkan
  - 5) Mendiskusikan konsep pengembangan tenaga kependidikan dengan pejabat yang berwenang dan yang terkait sesuai prosedur untuk kesempurnaan pengembangan tenaga kependidikan
  - 6) Mengembangkan tenaga kependidikan sesuai dengan rencana dan prosedur untuk optimalisasi hasil sesuai dengan yang diharapkan.
  - 7) Mengevaluasi pengembangan tenaga kependidikan sesuai prosedur sebagai bahan perbaikan dan kesempurnaan tercapainya sasaran
  - 8) Melaporkan hasil pelaksanaan tugas sesuai dengan prosedur yang berlaku sebagai bahan evaluasi dan pertanggungjawaban
  - 9) Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diamanakan pimpinan baik tertulis maupun tidak tertulis

### 5. Keadaan Staf Pegawai di Bidang Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar

Pegawai di bidang pendidikan madrasah adalah orang yang bertanggung jawab atas perkembangan sebuah madrasah dengan mengupayakan seluruh potensi. Pegawai adalah seorang pengelola sebuah bidang pendidikan madrasah yang bertugas sebagai pengembangan tenaga kependidikan, pengembangan kelembagaan, pengevaluasian tenaga kependidikan serta pengevaluasian tenaga kependidikan madrasah.

Adapun jumlah staf pegawai dibidang pendidikan madrasah kantor kementerian agama kabupaten tanah datar adalah sebagai berikut:

#### Keadaan Staf Pegawai Dibidang Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar

**Tabel III**

No	Nama	Jabatan	L/P	Pangkat
1	Helmi Zuldi, S. Ag, M.Pd.I	Kepala seksi pendidikan madrasa	L	Pembina (IV/a)
2	Tasnip Wati Mena, S.E	Pengembang tenaga kependidikan	P	Penata TK. I (III/d)
3	Rina Hastati,S. Sos	Pengevaluasian tenaga kependidikan	p	Penata Muda TK.I (III/b)
4	Bahrul Fahmi, S. AP	Pengevaluasian ketenagaan pendidikan madrasah	L	Penata Muda (III/a)
5	Joni Roza, S. Ag M.Pd.I	Pengembangan Kelembagaan	L	Penata Muda TK.I (III/b)

## 6. Keadaan Sarana dan Prasarana Bidang Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar

Keadaan sarana dan prasarana yang ada di bidang pendidikan madrasa

**Tabel IV**

No	Nama Barang	Jumlah	Ket
1	Ruangan Kerja	1 Ruangan	
2	Ruangan Kepala Seksi	1 Ruangan	
3	Ruangan Operator	1 Ruangan	
4	Meja Kerja Staf	4 Set	
5	Meja Kerja Kasi	1 Set	
6	Kirsi Tamu	2 Set	
7	Laptop	5 Set	
8	Printer	3 Buah	
9	Box File	92 Buah	
10	Lemari	3 Buah	
11	Dispenser	1 Buah	
12	Ac	1 Buah	
13	Kipas Angina	2 Buah	

### B. Temuan Khusus Penelitian

Deskripsi yang berkaitan dengan hasil penelitian ini, disusun berdasarkan pertanyaan-pertanyaan dalam penelitian melalui wawancara dan pengamatan langsung dilapangan.

Untuk mendeskripsikan peran kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar, adapun beberapa teori yang dikemukakan oleh Siagian, dimana untuk melihat peran dari seorang pimpinan atau seorang kepala kantor dapat diukur dengan menggunakan empat indikator, yakni indikator dalam peran Interpersonal, indikator dalam peran Informasional, indikator dalam perang Pengambilan keputusan dan indikator dalam peran

Pengawasan. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan terhadap narasumber atau informen penelitian maka diperoleh gambaran tentang Peran Kepemimpinan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar. Dalam konteks ini kepala kantor telah menunjukkan peran melalui empat indikator yang dikemukakan oleh siagian. Adapun peran kepemimpinan kepala kantor kementerian agama kabupaten tanah datar tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

#### 1. Peran Interpersonal

Temuan penelitian menunjukkan bahwa sebagai pemimpin atau kepala kantor menjadi panutan bagi staf pegawai yang ditunjukkan dalam bekerja dan melaksanakan tugasnya masing-masing. Dalam konteks ini kepala kantor atau sebagai pimpinan telah menunjukkan keteladanan dalam bentuk disiplin waktu, dan memberikan motivasi-motivasi dan arahan-arahan kepada staf pegawai dikantor untuk selalu bekerja dengan seksama dalam mencapai tujuan organisasi yang diharapkan. Hasil wawancara dengan salah seorang pegawai di bidang pendidikan madrasah kantor kementerian agama kabupaten tanah datar :

*“Bapak Kepala kalau tidak ada dinas luar bapak selalu datang ke kantor, bahkan bapak sudah berada duluan dikantor dari pada pegawai-pegawai lain”.*

Beriringan dengan hal tersebut hasil wawancara dengan bapak kasubag kantor kementerian agama kabupaten tanah datar :

*“bapak selalu mengusahakan selalu hadir di Kantor jika tidak ada tugas luar dan tidak datang terlambat karna suatu hal yang penting”*

Kemudian temuan lainnya yang penulis temukan dalam penelitian bahwa bapak kepala kantor juga menerapkan sistem potong gaji, Kepala kantor kementerian agama selalu berkoordinasi dengan staf pegawai agar tetap disiplin, karena dalam menunjukkan kualitas pelayanan yang bagus kunci pertama yang harus dilakukan oleh bapak kepala kantor kementerian agama kabupaten tanah datar adalah dengan kedisiplinan. Sebagai mana

hasil wawancara yang dilakukan dengan bapak kasubag kantor kementerian agama kabupaten tanah datar:

*“ Untuk mewujudkan sebuah kualitas pelayanan yang bagus yaitu dengan mengetahui bahwa kunci utamanya adalah kedisiplinan. Karena disiplin adalah suatu syarat awal dalam menapak keberhasilan suatu pekerjaan walaupun seseorang memiliki bakat, maupun talenta atau kemampuan lebih itu tidak akan mencapai usaha yang maksimal jika tidak disiplin. Karena dalam bidang apapun jika tidak disiplin hasilnya tidak sesuai dengan yang diharapkan. Karena bagi bapak kepala disiplin adalah kunci utama dalam mewujudkan hasil yang memuaskan.*

*Disini kita juga memberlakukan sanksi bagi pegawai yang telambat maksimal 15 menit. Dengan tujuan untuk memberikan efek jera bagi pegawai yang datang tidak tepat waktu, akan tetapi besar kecilnya potongan gaji tersebut harus di pertimbangkan dengan bijak agar tercapai tujuan tersebut, namun tidak menzalimi hak-hak pegawai”*

Sejalan dengan hal tersebut hasil wawancara dengan pegawai dibidang pendidikan madrasah yaitu Bapak Joni Roza:

*“bahwa dalam kantor ini bapak memberlakukan sanksi keterlambatan berupa potong gaji, jika pegawai terlambat maksimal 15 menit dari jam kerja yang telah di sepakati, maka kantor menerapkan potongan gaji 20 % dari tunjangan tergantung kehadirannya misalnya tunjangan makan atau tunjangan transportasi”*

Hasil penelitian lainnya menunjukkan bahwa kepala kantor kementerian agama kabupaten tanah datar sebagai pimpinan selalu memperbaiki hubungan dengan para pegawai di kantor dengan cara selalu memberikan masukan-masukan kepada pegawai. Hubungan antara seksi-seksi atau antarbidang dalam bekerja sangat baik. Setiap pegawai bekerja dengan difasilitasi yang diberikan oleh kantor. Kepala kantor secara rutin melakukan masukan dan pembinaan kepada staf pegawai untuk bekerja dengan baik yang penuh keprofesionalan. Jika terdapat pekerjaan tertentu memiliki hubungan dengan seksi atau bidang lain, maka kepala kantor

memfasilitasi terjalinnya hubungan antar instansi sehingga pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu dan terselesaikan dengan hasil yang memuaskan. Hal ini tentu memperbaiki dan meningkatkan kinerja pegawai dan serta pelayanan pegawai dan juga kualitas pegawai yang ada dibidang pendidikan madrasah kantor kementerian agama kabupaten tanah datar.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala kantor sebagai pimpinan selalu melakukan koordinasi antara seksi-seksi bagian atau antar bidang. Jika terdapat misskomunikasi, maka kepala kantor melakukan rapat untuk meminta setiap seksi bagian agar dapat menjelaskan masalah yang dihadapi dan awal masalahnya muncul. Dengan demikian maka masalah dapat diselesaikan dan setiap seksi bidang atau setiap seksi dapat bekerja dengan baik sesuai dengan yang diharapkan demi untuk mencapai tujuan kantor kementerian agama tersebut. Hasil wawancara dengan salah seorang Kepala Bidang Pendidikan Madrasah:

*“kami selalu diberikan arahan oleh bapak kepala agar dan menumbuh kembangkan untuk selalu membangun kerjasama antar setiap unit, kepala kantor juga selalu melakukan koordinasi dan komunikasi jika ada hal-hal yang belum tepat yang misalnya apa yang seharusnya pegawai-pegawai kerjakan”.*

Hasil penelitian lainnya cukup jelas menunjukkan bahwa kepala kantor selalu memberikan masukan-masukan dan bimbingan kepada pegawai untuk memperbaiki kualitas pelayanan serta kualitas pekerjaan demi untuk kemajuan dibidang pendidikan madrasah tersebut. Hal ini sangat membantu untuk meningkatkan kualitas pelayanan dalam bekerja para pegawai. Pegawai dapat memahami tupoksinya apa yang harus dilakukan dengan tugas yang telah dipercayakan kepadanya dan sebagian besar pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan agar tercapai apa yang menjadi tujuan dalam sebuah organisasi. Hasil wawancara dengan bapak kasubag:

*“bapak kepala selalu melakukan kegiatan pembinaan dan memberikan arahan-arahan kepada bidang melalui pembinaan kepada*

*setiap bidang bagian atau setiap seksi yang ada di kantor. Pembinaan juga sering dilakukan secara individual. Dalam konteks ini Jika kinerja yang akan ditingkatkan sifatnya individual, maka saya selaku kepala kantor akan melakukan pembinaan secara pribadi, sebaliknya jika kinerja pegawai terkait dengan masalah kelompok, maka proses pembinaan juga dilakukan secara kelompok”*

Berdasarkan temuan yang peneliti lihat di atas menunjukkan bahwa kepala kantor telah melakukan perannya dengan baik dalam melakukan hubungan interpersonal dengan staf pegawai. Terkait temuan ini maka kepala kantor perlu terus mempertahankan kualitasnya dalam mendekati diri kepada staf pegawainya dan hubungan interpersonal yang terjalin selama ini dengan pegawai, bahkan dapat melakukan silaturahmi ke rumah pegawai agar dapat mempererat suatu hubungan dan mengembangkan suasana kekeluargaan dalam bekerja. Hal ini diharapkan dapat memotivasi pada peningkatan kualitas pelayanan staf pegawai serta kinerja staf pegawai secara berkelanjutan.

## 2. Peran Informasional

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala kantor lebih banyak memberikan informasi apalagi untuk meningkatkan kualitas pelayanan serta meningkatkan kinerja pegawai. Informasi yang diberikan seputar pekerjaan yang harus segera dituntaskan secara cara penyelesaiannya tepat waktu tanpa mengurangi kualitas dari pekerjaan yang dilakukan. Berbagai informasi penting tentang cara bekerja dan penyelesaian pekerjaan tepat waktu selalu diinformasikan oleh kepala kantor kementerian agama kabupaten tanah datar atau dari kepala bidang pendidikan madrasah kementerian agama kabupaten tanah datar sehingga pegawai menjadi tahu dan paham tentang informasi yang dapat mendukung peningkatan pelayanan di bidang pendidikan madrasah tersebut.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap pegawai untuk bekerja serta melakukan analisis terhadap informasi yang diperlukan untuk memperbaiki kinerja pelayanan pegawai. Hasil analisis yang diberikan

terhadap informasi tersebut sangat berguna bagi untuk memperbaiki kualitas kinerja pegawai. Dalam konteks ini kepala kantor selalu melibatkan semua pegawai dalam proses rapat untuk melakukan analisis terhadap informasi yang diperlukan untuk memperbaiki kinerja dalam pelayanan yang diberikan oleh pegawai. Hal ini yang menjadikan pegawai semakin memahami tupokasinya dan berupaya untuk bekerja sesuai dengan optimal sehingga dapat meningkatkan serta memberikan pelayanan yang baik dan juga meningkatkan kinerja pegawai di bidang pendidikan madrasah. Temuan penelitian jelas menunjukkan bahwa kepala kantor kementerian agama kabupaten tanah datar sering melibatkan pegawai dan meminta masukan yang nanti akan menjadi kebijakan bersama.

Biasanya kebijakan yang dimintai masukan adalah kebijakan yang terkait dengan kinerja serta pelayanan pegawai. Kepala kantor kementerian agama kabupaten tanah datar membuka transparansi di kantor dan menimbulkan antusias positif dari pegawai dalam bekerja untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas kinerjanya masing-masing. Hasil wawancara dengan salah seorang pegawai yang ada di bidang pendidikan madrasah yaitu Bapak Joni Roza :

*“Bapak kepala kantor adalah sosok yang sangat terbuka jika ada yang beliau tidak senang beliau pasti menegur, namun itu bagus untuk kami agar dapat lebih bagus dan fokus dalam bekerja dan kami menjadi sering untuk melakukan introspeksi diri terhadap kesalahan yang pernah kami lakukan, tapi beliau juga selalu menerima masukan dan saran jika seandainya beliau meminta masukan dan saran itu”*

Berdasarkan temuan penelitian bahwa kepala kantor kementerian agama kabupaten tanah datar menunjukkan peran informasional yang cukup baik dalam melakukan tugasnya sebagai kepemimpinan.

Terkait temuan tersebut maka kepala kantor kementerian agama kabupaten tanah datar perlu terus mempertahankan dan meningkatkan kualitas semua pihak. Hasil wawancara dengan bapak kasubag kementerian agama kabupaten tanah datar:

*“bapak sebagai pimpinan di kantor ini sangat terbuka terhadap segala sesuatu yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan di kantor ini baik itu masalah kerja maupun misalnya anggaran yang telah digunakan, bapak juga selalu mengadakan rapat untuk berkomunikasi dengan para staf pegawai mengenai problem-problem apa yang ada pada bidang mereka masing-masing, sehingga antara pegawai juga bisa saling*

*memahami”.*

Transparansi yang telah ditunjukkan kepala kantor kementerian agama kabupaten tanah datar harus perlu terus dikembangkan sehingga lebih mendorong pegawai untuk bekerja dengan baik dan bisa mempertahankan kualitas pelayanan yang baik di bidang pendidikan madrasah.

### 3. Peran pengambil keputusan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengambilan keputusan yang dilaksanakan terkait perbaikan pelayanan serta kinerja pegawai dilaksanakan dengan melibatkan partipasi segenap stakeholder yang ada di kantor kementerian agama kabupaten tanah datar. Kepala kantor selalu memberikan kesempatan kepada staf pegawai dalam memberikan sebuah saran dan kritik sehingga keputusan yang diambil bias dapat diputuskan secara bersama-sama. Hal ini pula yang menjadi acuan bagi mereka dalam pengembangan kualitas pelayanan serta kinerja pegawai. Sebagaimana hasil wawancara dengan salah seorang pegawai di bidang pendidikan madrasah kementerian agama kabupaten tanah datar yaitu Ibuk Tasnip Wati Mena:

*“Bapak kepala tidak keberatan jika diberikan masukan, bahkan beliau yang meminta kepada kami untuk diberi masukan”*

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala kantor kementerian agama kabupaten tanah datar konsisten dalam melaksanakan hasil pengambilan keputusan untuk memperbaiki kualitas pelayanan serta

kinerja pegawai. Hasil Wawancara dengan bapak kasubag kementerian agama kabupaten tanah datar :

*“jika ada perubahan terhadap penerapan keputusan biasanya didiskusikan bersama dengan semua pegawai sehingga dapat dipahami mekanisme yang dilakukan,dalam konteks yang bersamaan bahwa setiap keputusan yang dihasilkan di kantor melalui proses analisis bersama, hal ini menurut bapak hal itu sangat membantu untuk meningkatkan kualitas pelayanan serta kinerja pegawa di sini”*.

Berdasarkan temuan di atas menunjukkan bahwa kepala kantor kementerian agama kabupaten tanah datar menunjukkan peran yang baik dalam pengambilan keputusan. Terkait hal tersebut maka kepala kantor dapat terus memperbaiki dan meningkatkan kualitas pelayanan dari proses pengambilan keputusan yang dilakukan di kantor kementerian agama kabupaten tanah datar dengan memberikan kesempatan kepada seluru staf pegawai untuk dapat ambi andil dalam berpartisipasi dalam sebuah proses pengambilan keputusan.

#### 4. Peran Pengawasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan kepala kantor kementerian agama kabupaten tanah datar yaitu kunjungan langsung yang dilakukan kebidang pendidikan madrasah untuk mengetahui proses perkembangan dalam hal-hal yang baru-baru terjadi atau tugas mereka. Dari hasil wawancara dengan bapak kasubag kementerian agama kabupaten tanah datar:

*“bapak selalu melakukan pengawasan dengan melakukan kunjungan, dari kunjungan tersebut maka bapak dapat mengetahui perkembangan tugas pegawai sehingga dapat memberikan masukan yang sifatnya objektif”*

Temuan lainnya bahwa kepala kantor melakukan evaluasi biasanya melakukan inspeksi yang mendadak untuk mengetahui proses perkembangan kinerja setiap pegawai. Hasil wawancara dengan pegawai di bidang pendidikan madrasa dengan bapak joni roza:

*“biasanya beliau langsung melakukan kunjungan langsung kebidang pendidikan madrasah atau setiap bidang lainnya untuk memantau langsung kinerja pegawai”*

Hasil dari penelitian lainnya sangat jelas bahwasanya kepala kantor melakukan perbaikan dalam kualitas pelayanan demi kemajuan organisasi dalam bidang pendidikan madrasah ini. Kegiatan tindak lanjut dalam evaluasi kinerja pegawai dilakukan kepala kantor dengan cara memberikan penghargaan terhadap pegawai yang berkinerja baik dan pembinaan terhadap pegawai yang berkinerja kurang baik. Hal ini menjadikan pegawai semakin bersemangat untuk memperbaiki kinerja para pegawai yang ada di Kantor kementerian agama kabupaten tanah datar. Berdasarkan temuan di atas menunjukkan bahwa kepala kantor telah menunjukkan peran yang baik dalam pengawasan kinerja pegawai. Kemampuan kepala kantor kementerian agama kabupaten tanah datar dalam menunjukkan peran pengawasan yang baik tersebut perlu terus ditingkatkan dengan cara melakukan pengawasan dan pembinaan kepada pegawai untuk tidak merasa diawasi dalam bekerja, serta berupaya bekerja dengan baik meskipun tanpa diawasi oleh pimpinan.

### **C. Pembahasan**

#### **Peran Kepala Kantor Kementerian Agama kabupaten Tanah Datar Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Dibidang Pendidikan Madrasah.**

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi perilaku orang lain untuk berpikir dan berperilaku dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan organisasi di dalam situasi tertentu (Asmendri 2012:203). Bedasarkan hasil penelitian yang dilakukan bidang pendidikan madrasah kantor kementerian agama kabupaten tanah datar yang dilakukan menggunakan teori yang dikemukakan oleh siagian, yang menggambarkan keadaan kepemimpinan yang diterapkan mempunyai pengaruh yang besar terhadap kualitas pelayanan bidang pendidikan madrasah dan terhadap berhasil atau tidaknya. Yang penulis diketahui bahwa kepala kantor sangat

berpengaru terhadap staf pegawai yang ada di bidang pendidikan madrasah dikantor kementerian agama kabupaten tanah datar. Peran kepala kantor terhadap kualitas pelayanan di bidang pendidikan madrasah dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi pengguna layanan atas pelayanan yang mereka terima dengan peran kepala kantor kementerian agama kabupaten tanah datar dibidang pendidikan madrasa. Peran kepala kantor dapat dinilai dari teori-teori sebagai berikut:

Peran yang bersifat interpersonal. Peran yang bersifat interpersonal dalam sebuah organisasi adalah bahwa seorang pemimpin dalam perusahaan atau organisasi merupakan simbol akan keberadaan suatu organisasi, seorang pemimpin bertanggung jawab untuk memotivasi dan memberikan arahan kepada staf pegawai, dan seorang kepala kantor mempunyai peran sebagai penghubung antara satu unit dengan unit yang lainnya (Siagian 2011:66).

Pada penelitian ini, peran yang bersifat interpersonal ditentukan oleh indikator-indikator yaitu, bagaimana hubungan kepala kantor dengan staf pegawai di bidang pendidikan madrasah di kantor kementerian agama kabupaten tanah datar, bagaimana cara kepala kantor dalam memotivasi pegawai. Kepala kantor kementrian agama kabupaten tanah datar dibidang pendidikan madrasah sudah menerapkan peran yang bersifat interpersonal. Hal itu dapat dilihat dari hubungan kepala kantor dengan staf pegawai dibidang pendidikan madrasa dimana dalam hasil wawancara menunjukkan bahawa kepala kantor sesalalu berkoordinasi dengan staf pegawai dibidang pendidikan madrasah, kemudian kepala kantor selalu memberikan masukan masukan dan pembinaan dan bimbingan kepada staf pegawai demi untuk memperbaiki kualitas pelayanan serta kualitas pekerjaan dibidang pendidikan madrasah kantor kementerian agama kabupaten tanah datar.

Kepala kantor kementerian agama kabupaten tanah datar juga selalu memotivasi para staf pegawai dengan bentuk-bentuk memberikan reward atau sebuah penghargaan, seperti pada tahun 2019 lalu staf pegawai yang ada dibidang pendidikan madrasah kantor kementerian agama kabupaten tanah datar yang bernama Bapak Joni Roza yang bertugas melayani dan mengurus

data-data Emis atau pengembang kelembagaan mendapatkan sebuah penghargaan sebagai pegawai teladan dari kantor wilayah kementerian agama provinsi Sumatra barat. penghargaan juga pernah diberikan kepada pegawai dibidang pendidikan madrasa yang bertugas di pengembang tenaga kependidikan sebagai penghargaan atas partisipasinya dalam melaksanakan Emis Pakis Sumbar pada tahun 2017.

Kemudian kepala kantor juga menerapkan kedisiplinan dengan memberlakukan sanksi bagi pegawai yang telambat maksimal 15 menit. Dengan tujuan untuk memberikan efek jera bagi pegawai yang datang tidak tepat waktu, akan tetapi besar kecilnya potongan gaji tersebut harus dipertimbangkan dengan bijak agar tercapai tujuan tersebut, namun tidak menzalimi hak-hak pegawai. Karena hal yang paling penting dalam meningkatkan kinerja yang sangat diperlukan utama sekali adalah kedisiplinan.

Kedua peran yang bersifat informasional. Peran yang bersifat informasional mengandung arti bahwa seorang pemimpin dalam organisasi mempunyai peran sebagai pemberi, penerima dan penganalisa informasi. Informasi merupakan jantung dalam kualitas perusahaan atau organisasi. Penyampaian dan penyebaran informasi yang akan diberikan harus dipikirkan dengan matang, sehingga ketika informasi sampai kepada komunitas akan dapat memberikan manfaat sesuai dengan yang diharapkan. Dalam peranan yang bersifat informasional memiliki tiga bagian yaitu:

1. Seorang pemimpin merupakan pemantauan arus informasi yang terjadi dari dan ke dalam organisasi.
2. Peran sebagai pemberi informasi. Seperti yang dilakukan kepala kantor kementerian agama kabupaten tanah datar, bahwa kepala kantor selalu menginformasikan apa yang beliau dapat dari berbagai macam informasi, seperti informasi dari kantor wilayah kementerian agama provinsi Sumatra barat, dan informasi lain sebagainya.
3. Peran selaku juru bicara dari organisasi. Seperti wawancara yang dengan bapak kasubag dan pegawai dibidang pendidikan madrasah, bahwa kepala

sekolah selalu menyaring dan menginformasikan suatu hal yang sudah didiskusikan atau yang telah dipikirkan dengan matang, sejalan juga wawancara saya yang dilakukan dengan guru tata usaha di Man 1 Batusangkar bahwa, kantor kementerian agama selalu menginformasikan hal-hal yang bertujuan untuk memajukan pendidikan, seperti perlombaan Emis, pemberian dana Bos, pengisian tentang Dapodik.

Peran pengambilan keputusan. Peran pemimpin dalam pengambilan keputusan mempunyai arti bahwa pemimpin mempunyai peran sebagai penentu kebijakan yang akan diambil dengan berupa strategi-strategi yang mampu untuk mengembangkan inovasi, mengambil peluang atau kesempatan dan bernegosiasi dan menjalankan usaha dengan konsisten (Siagian 2011:66).

Pendapat (Jamaluddin Idris, 2013 :186) dalam pengambilan keputusan ada beberapa langkah-langkah atau tahapan yang dapat dilakukan sebagai pedoman agar pengambilan keputusan dapat berjalan dengan efektif dan efisien yakni :

- a. Membuktikan masalah
- b. Prioritas masalah
- c. Sebab masalah
- d. Mengemukakan alternatif
- e. Mengumpulkan data
- f. Menetapkan keuntungan dan kerugian setiap alternatif
- g. Menganalisa alternatif
- h. Memilih alternatif
- i. Menetapkan keputusan
- j. Melakukan keputusan
- k. Mengevaluasi keputusan.

Salah satu strategi atau cara kepala kantor dalam pengambilan keputusan yaitu dengan melibatkan semua stakeholder dalam pengambilan keputusannya, tentunya dalam pengambilan keputusan meskipun kepala kantor yang akan memutuskan sebuah keputusan akan tetapi hal tersebut tidak bisa terlepas dari partisipasi stakeholder dalam pengambilan keputusan,

karena kepala kantor tidak akan bisa berjalan tanpa mereka. Dengan merasa dihargai pegawai akan mempunyai tanggung jawab yang lebih besar dalam pelaksanaan keputusan-keputusan tersebut. Untuk melaksanakan partisipasi ini dapat dilakukan dengan berbagai cara, misalnya dengan musyawarah, dengan meminta tanggapan dengan mengkomunikasikan dan sebagainya.

Kepala kantor kementerian agama kabupaten tanah datar sesuai dengan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan staf pegawai di bidang pendidikan madrasah bahwasanya kepala kantor kementerian agama kabupaten tanah datar telah melakukan perannya dengan baik dalam pengambilan keputusan. Terkait hal tersebut maka kepala kantor dapat terus memperbaiki dan meningkatkan kualitas pelayanan dari proses pengambilan keputusan yang dilakukan di kantor kementerian agama kabupaten tanah datar dengan memberikan kesempatan kepada semua pegawai untuk terlibat dan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan.

Dalam suatu organisasi, perusahaan mempunyai tujuan yang hendak dicapai. Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, kantor atau perusahaan maupun instansi akan mempersiapkan segala sesuatu yang dibutuhkan. Sebagaimana contoh, dalam sebuah organisasi, pasti akan mempunyai unit-unit yang akan saling mempengaruhi antara satu dengan yang lainnya. Antara lain manusia, bahkan material/fisik, modal dan teknologi. Komponen-komponen tersebut saling mendukung dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam pelaksanaannya dapat banyak sekali permasalahan-permasalahan yang akan timbul dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Masalah yang muncul antara lain berkaitan dengan waktu yang tidak terselesaikan (deadline). Sedangkan masalah yang terkait dengan keuangan seperti munculnya anggaran yang berlebihan serta pengeluaran uang yang tidak sesuai dengan bukti pengeluarannya. Maka untuk menjamin suatu pekerjaan yang tetap sesuai dengan rencana yang tidak melenceng atau menyimpang dari tujuannya diperlukan suatu kegiatan. Kegiatan tersebut disebut pengawasan (Hetty Fitria Rahmawati, 2010:24)

Sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa kepala kantor kementerian agama kabupaten tanah datar telah menerapkan kepengawasan yang baik, hanya saja kelemahan dari pengawasan yang dilakukan oleh kepala kantor dengan pengawasa tidak langsung, sebagian pegawai lalai dalam tugasnya masing-masing, tapi lebihannya yaitu pegawai dibidang pendidikan madrasah ini memiliki kesadaran sendiri untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

### **Faktor Penghambat Dan Faktor Pendukung Terhadap Peran Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di Bidang Pendidikan Madrasah**

Pemberian pelayanan yang baik merupakan salah satu upaya penyedia pelayanan untuk menciptakan kepuasan bagi para penerima pelayanan. Jika layanan yang diterima atau yang dirasakan sesuai dengan harapan penerima layanan maka dapat dikatakan pemberi layanan tersebut mempunyai kualitas yang baik, tetapi sebaliknya jika layanan yang diterima atau yang dirasakan lebih rendah dari pada yang diharapkan maka dapat dikatakan kualitas layanan itu buruk (Ones Gita Crystalia 2015:22).

Pelayanan yang baik yang patut diberikan kepada masyarakat harus didukung oleh pemimpin dan staf pegawai yang handal dan berkompeten dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Selain itu mereka tentu harus memiliki komitmen dan tanggung jawab moral terhadap masyarakat. Masyarakat tentu ingin mendapatkan sebuah kualitas pelayanan yang baik dari pemerintah pelayanan yang berkualitas atau pelayanan prima merupakan sebuah standard kualitas pelayanan yang baik.

Namun hambatan dalam kualitas pelayanan di bidang pendidikan madrasah di kantor kementerian agama adalah bahwa pemimpin tidak menetapkan pegawai sesuai dengan skill yang mereka berikan, sesuai dengan wawancara yang telah dilakukan dengan bapak kasubag kementerian agama kabupaten tanah datar, bahwa pegawai-pegawai yang diangkat dibidang pendidikan madrasah itu kebanyakan pegawai-pegawai honor, dan mereka diangkat hanya oleh kegigihannya, kerajinan serta kehandalan dengan

mengelola data, bukan karena skillnya dibidang tersebut, dan yang seharusnya adalah dibidang itu adalah tamanatan atau lulusan dari Manajemen Pendidikan Islam, karena mereka telah dibekali. Tentu saja dalam hambatan ini kepala kantor harus bisa meminimalisir kelemahan-kelemahan atau hambatan-hambatan dalam hal yang mempengaruhi kualitas pelayanan dibidang pendidikan madrasah kantor kementerian agama kabupaten tanah datar.

Namun demikian pegawai-pegawai yang bekerja dibidang pendidikan madrasah kantor kementerian agama kabupaten tanah datar ini memahami tugas-tugas pokok yang dimilikinya masing-masing. Pegawai dibidang pendidikan madrasah juga sangat responsif terhadap penikmat pelayanan, sehingga keluhan serta anspirasi dan harapannya memiliki titik terang dengan memberikan solusi atau sebuah tindakan yang bisa dilakukan. Kemudian staf pegawai dibidang pendidikan madrasah ini juga berkoordinasi antara satu dengan yang lainnya sehingga tidak terjadi tumpang tindih ataupun pertentangan kebijakan antara satu instansi pelayanan dengan instansi pelayanan lain yang terkait. Kemudian pegawai juga mau mendengarkan keluhan, aspirasi serta saran dari pendidik dan tenaga kependidikan sehingga pelayanan dapat dilaksanakan dengan adanya perbaikan dari waktu ke waktu.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat dikemukakan kesimpulan bahwa Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar telah menunjukkan peran melalui Peran interpersonal, Peran informasional, Peran pengambil keputusan dan Peran pengawasan. Peran tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Peran interpersonal ditunjukkan dengan kemampuan kepala kantor kementerian agama kabupaten tanah datar menjadi figur teladan, menjadi penghubung antar pegawai, serta kemampuan kepala kantor dalam membina pegawai untuk memiliki kinerja yang baik.
2. Peran informasional ditunjukkan dengan kemampuan kepala kantor untuk memberikan informasi kepada pegawai tentang tupoksi yang harus dilaksanakan serta kemampuan kepala kantor dalam melibatkan semua pegawai dalam proses analisis informasi untuk perbaikan kualitas pelayanan pegawai
3. Peran pengambil keputusan ditunjukkan dengan kemampuan kepala kantor melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan terkait perbaikan kualitas pelayanan pegawai, konsistensi kepala kantor dalam melaksanakan hasil pengambilan keputusan untuk memperbaiki kualitas pelayanan pegawai, serta adanya proses analisis untuk meningkatkan kualitas pelayanan pegawai.
4. Peran pengawasan ditunjukkan kepala kantor dalam menyelesaikan mekanisme pengawasan, melakukan pengawasan selama berlangsung proses pekerjaan serta melakukan umpan balik terhadap hasil pengawasan untuk perbaikan kualitas pelayanan pegawai.

## **B. Saran**

Berdasarkan simpulan di atas maka dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Kepala kantor kementerian agama kabupaten tanah datar perlu mempertahankan kualitas peran dalam membina dan memfasilitasi pegawai agar berkinerja maksimal dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
2. Hendaknya kepala kantor kementerian agama kabupaten tanah datar juga memberikan pelatihan terhadap kualitas pelayan demi tercapainya tujuan yang diinginkan. Tidak mengharapkan pelatihan yang diadakan di luar kantor karena pelatihan itu dilakukan paling banyak dua kali dalam satu tahun.
3. Hendaknya pegawai yang ditetapkan atau diangkat dibidang pendidikan madrasah itu adalah orang yang sesuai dengan skillnya bukan karena kegigihan dan keandalannya dalam mengelola data.

## Daftar Pustaka

- AL-Qur'an Nul Karim.
- Alawiyah Faridah, 2014. *Pendidikan Madrasah Di Indonesia*. (Skripsi).
- Asmendri, 2012. *Teori Dan Aplikasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dan Madrasah*. Stain Batusangkar Press
- Andang, 2014. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Badeni. 2014. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Departemen Agama RI, 2012. *Mushaf AL-Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta Timur: CV. Pustaka Ash-shaff.
- Engkoswara Dan Aan Komariah. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Gita Ones Crystalia, 2015. *Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Pengasih Kabupaten Kulon Progo*. (Skripsi)
- Jamaluddin Idris. 2013. *Manajerial Dan Manajemen*. Bandung : Citapustaka Media Perintis.
- Marzuki. 2015. *Jurnal Administrasi Pendidikan :Pengambilan Keputusan Sekolah Melalui Manajemen Strategik Pada Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Bandar Baru*. Banda Aceh: Universitas Syiah Kuala Darussalam. Vol 3. No 1
- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Malang : Uin Maliki Press. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2012 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kementerian Agama

- Qomar Mujami, 2014. *Menggagas Pendidikan Islam*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Rahmi Sri. 2014. *Kepemimpinanan Transformasional Dan Budaya Organisasi*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Ramayulis. 2011. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia
- , 2017. *Manajemen dan Kepemimpinan Kependidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia.
- Sulfiandy, Arfan Munif. 2019. *Peran Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. Program Studi Manajemen*. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam (Skripsi) Universitas Islam Negeri Alaudin Makasar.
- Sugiono, 2012. *Memahami penelitian kuantitatif*. Bandung : Alfabeta.
- , 2012. *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan RAD*. Bandung: Alfabeta.
- Tjibtono fandy, 2011. *Service manajemen mewujudkan layanan prima*
- Undang-Undang Dasar 1945
- Usman Husain dan Setiady Pomomo. 2011. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Veithzal Rivai Dan Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wahyu Puput Lestari. 2015. *Pengaruh Kualitas Kerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Pelayanan Pajak Daerah Kepulauan Riau Samsat Tanjung Pinang. Program Stydi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Social Dan Politik (Skripsi) Universitas Maritime Raja Ali Haji*.

Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.

Yulin Devi Daningtyas, 2015. *Kualitas Pelayanan Kependudukan Terhadap Kepuasan Masyarakat. Ilmu Social Dan Ilmu Politik* (Skripsi).

Zulbadi.2013. *Buku Kementerian Agama*, Jakarta:

