



## Strategi Kepemimpinan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bekasi

Aat Atikah<sup>1\*</sup>, Asep Muhyiddin<sup>2</sup>, Enok Risdayah<sup>3</sup>

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

\*atikahaat93@gmail.com

### ABSTRAK

Beberapa aspek, sebagai kekurangan atau kelemahan yang terdapat di kantor kementerian agama Kabupaten Bekasi diantaranya: kekurangan Sumber Daya Manusia, tidak sesuai nya kualifikasi pendidikan pegawai dengan tupoksi jabatan dan terbatasnya sarana penunjang dalam peningkatan digitalisasi kerja pegawai, merupakan permasalahan yang dihadapi saat ini. Tujuan untuk mengetahui perumusan strategi, pelaksanaan strategi, evaluasi strategi kepemimpinan. Metode yang digunakan dalam penelitian adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kantor kementerian agama Kabupaten Bekasi menerapkan strategi operasional dalam kepemimpinannya hal ini ditandai dengan indikator bahwa kementerian tersebut mengoperasikan sumber daya yang ada melalui indikator khusus, di mana kemampuan divisi merekrut sumber daya manusia melalui kemampuan khusus yang ditetapkan berdasarkan SOP. Di samping itu melalui strategi operasional ditemukan bahwa pengukuran kinerja pegawai dilakukan oleh kantor kementerian agama terlihat dari hasil laporan yang di pantau setiap hari, sehingga dengan adanya strategi yang diharapkan sangat mempengaruhi proses kepemimpinan untuk mewujudkan visi dan misi kementerian tersebut.

**Kata Kunci :** Kantor Kementerian Agama; strategi kepemimpinan; tahfidz.

### ABSTRACT

*This abstract aims to determine the profile of the office of the ministry of religion in Bekasi Regency, formulating strategies, implementing strategies, evaluating leadership strategies. The method used in this research is a descriptive method with a qualitative approach. The results of the study show that the office of the ministry of religion in Bekasi Regency implements an operational strategy in its leadership, which is indicated by the indicator that the ministry operates existing resources through special indicators, where the division's ability to recruit human resources through special capabilities determined based on SOPs. In addition, through the operational strategy, it was found that the measurement of employee performance was carried out by the office of the ministry of religion in Bekasi Regency as seen from the results of the reports that were monitored every day, so that the strategy was expected to greatly affect the leadership process to realize the ministry's vision and mission.*

*Keywords: Ministry of Religion office; leadership strategy; tahfidz.*

## PENDAHULUAN

Kantor merupakan elemen organisasi yang menjadi sentral kegiatan administrasi dan tempat pengendalian kegiatan informasi. Sedangkan beberapa bentuk pekerjaan kantor diantaranya kegiatan catat mencatat, komunikasi, pengumpulan dan penyimpangan informasi (arsip), pelayanan tamu, pelayanan rapat dan lain sebagainya. Dalam proses manajemen, sasaran yang ingin diperoleh adalah tercapainya tujuan secara efisien. (Rahmat, 2017: 13).

Manusia merupakan komponen penting dalam organisasi yang akan bergerak dan melakukan aktifitas untuk mencapai tujuan. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan dari kualitas orang-orang yang berada didalamnya (Suyuti, 2000: 3). SDM akan bekerja secara optimal jika organisasi dapat mendukung kemajuan karir mereka dengan melihat apa sebenarnya kompetensi akan mempertinggi produktivitas karyawan sehingga kualitas kerja pun akan lebih tinggi pula dan berujung pada puasanya pelanggan dan organisasi dakan diuntungkan sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai semua manusia yang terlibat di dalam suatu organisasi dalam mengupayaan terwujudnya tujuan organisasi (Handari, 2003: 37).

Kementerian Agama (Kemenag) Kabupaten Bekasi berada di Komplek Pemda blok E3 Desa Sukamahi Kecamatan Cikarang Pusat. Yang di pimpin oleh Bapak H. Dr. Sopian SH,MM Sejak tahun 2021 sampai sekarang. Kantor Departemen Agama Kabupaten Bekasi merupakan Departemen Agama RI yang berada di wilayah Kabupaten/Kota. Oleh karena itu, riwayat berdirinya kantor ini tidak dapat dipisahkan dari riwayat Departemen Agama secara nasional. Secara geografis, Kantor Departemen Agama Kabupaten Bekasi berada pada lokasi Kabupaten Bekasi dengan posisi 106 88'79 Bujur Timur dan 610'-630' Lintang Selatan. Wilayahnya (topografi) terbagi ke dalam dataran rendah yang terletak di wilayah utara dan daerah bergelombang di bagian selatan. Ketinggian lokasinya berada antara 6115 m dan kemiringan 0-25 %. Dengan kondisi geografis dan topografis seperti itu, maka suhu udara Kabupaten Bekasi antara 28 - 32 C°. Hal ini berpengaruh pada karakter dan keragaman serta pendapatan ekonomi masyarakat. Meskipun formal pada tahun 1997 wilayah Bekasi dibagi kepada Kotamadya Bekasi dan Kabupaten Bekasi, namun. untuk pembagian Kantor Dep. Agama pada Kantor Kabupaten Bekasi dan Kota Bekasi, baru dapat terlaksana pada akhir tahun 1999 (<https://www.kemenagbbekasi.com>).

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bekasi merupakan organisasi negara yang bertugas menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang agama. Susunan organisasi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bekasi terdiri atas : Subbag Tata Usaha, Seksi Pendidikan Madrasah, Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, Seksi Pendidikan Agama Islam, Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh dan Seksi Bimas Islam. Peran Kepemimpinan Kementerian Agama

Kabupaten Bekasi sangat penting karena banyak melakukan kontribusi kepada masyarakat yang bertujuan untuk memakmurkan masyarakat dalam program yang diadakan di setiap bagian-bagian yang ada di Kementerian Agama Kabupaten Bekasi. Salah satunya seperti dalam program bimbingan masyarakat. Bidang-bidang yang ada di Kementerian agama Kabupaten Bekasi diantaranya Pondok Pesantren. Pada bagian Pondok Pesantren melakukan kegiatan dengan pelayanan di Pondok pesantren itu melibatkan tokoh-tokoh masyarakat, para Kyai dan bisa ke masyarakat sekitar, seperti menjadi donatur dalam acara hari besar islam Contohnya Isra' mi'raj, Maulid Nabi dan lain-lain. Selanjutnya pada bidang Zakat Wakaf selalu melibatkan masyarakat luar terkait program-program zakat dan edukasi Wakaf dan memberikan itu. Pada bidang Haji dan Umroh pelayanan dilakukan kepada masyarakat umum yang akan melakukan pendaftaran haji dan Umroh. Adapun bidang Bimas Islam banyak kegiatan yang melibatkan masyarakat luar terkait kegiatan penyuluhan, kegiatan MTQ, dan mengadakan bimbingan perkawinan tingkat Kecamatan melalui KUA (KEMENAG, 2022).

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bekasi menarik untuk diteliti dari bermacam-macam aspek, karena berdasarkan studi pendahuluan lapangan terdapat beberapa permasalahan, yaitu kekurangan SDM, tidak sesuaiya kualifikasi pendidikan pegawai dengan tupoksi jabatannya masing-masing dan terbatasnya sarana penunjang dalam peningkatan digitalisasi kerja pegawai. Contoh pertama terkait kekurangan SDM dibidang Pondok Pesantren kebutuhan pegawai 3 orang tetapi pelaksanaan PNS yang ada di Bidang itu hanya 2 orang. Pada bidang Penyelenggara Syariah menentukan pegawai 2 orang tetapi pelaksanaan PNS di ruangan tersebut hanya 1 orang. Contoh kedua terkait di beberapa jabatan fungsional arsiparis, kualifikasi pendidikan pegawai S1 Syariah tetapi menjabat sebagai arsiparis dan kualifikasi pendidikan pegawai S1 komputer menjabat sebagai Fungsional pranata keuangan. Contoh ke 3 kebutuhan digitalisasi data semestinya di setiap ruangan ada server pendukung tetapi pada kenyataannya untuk satu kantor hanya ada satu server internet untuk semua pegawai.

Penelitian yang relevan terdahulu telah dilakukan oleh Sugeng Pambudi Khaimi (2005) dengan judul Perilaku kepemimpinan Kepala sekolah dalam Mempersiapkan Sumber Daya Manusia (Studi Kasus di SMA Widya Gama Malang), Hasil temuannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan sekolah dalam meningkatkan sumber daya manusia (guru dan karyawan), dengan cara demokratis dan transformasional karismatik. *Kedua*, Sementara penelitian lain yang menjadi referensi mengenai kepemimpinan menurut Suhasimi (2004) dengan judul kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan: studi kasus di SMA Muhammadiyah Mataram. Penelitian ini mengkaji tentang upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Ketiga*, diteliti juga oleh Noor

Hafizah(2019) Program Studi Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Malang, tesisnya berjudul Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar Islam Unggul di Banjarmasin (Studi Multi situs pada SD Islam Sabilal Muhtadin, SD Muhammadiyah 10, dan SDIT Ukhuwah), hasil penemuan menunjukkan nilai kepemimpinan, menanamkan nilai yang unggul dan islami untuk meyakini warga sekolah dan dimanifestasikan dalam perilaku sehari-hari sehingga dapat menumbuhkan budaya berprestasi di Sekolah. *Keempat*, Reverensi lain mengenai strategi diteliti oleh Ichsanudin (2016)menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah meningkatkan kompetensi guru PAI (studi kasus di smkn 1 Ponogoro dan SMK Muhammadiyah Poonogoro)skripsi ini memiliki keterkaitan dengan rencana penelitian yang akan dilakukan. Persamaan penelitian dan penelitian terdahulu terletak pada strategi.

Dari latar belakang tersebut dapat ditetapkan rumusan-rumusan masalah yang dikaji sebagai berikut: (1) Bagaimana perumusan kepemimpinan kantor kementerian agama Kabupaten Bekasi. (2) bagaimana pelaksanaan strategi kepemimpinan kantor kementerian agama Kabuapten Bekasi. (3) bagaimana evaluasi strategi kepemimpinan kantor kementerian agama Kabupaten Bekasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode deskriptif kualitatif. Instrumen pertama penelitian adalah naskah wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi lainnya yang dideskripsikan dalam bentuk narasi berdasarkan diri pada persoalan-persoalan aktual melalui pengumpulan data, susunan data penjelasan data dan analisis data (Ridwanullah, 2018: 85) Metode deskriptif merupakan sebuah metode yang mendeskripsikan secara sistematis fakta mengenai data atau karakteristik populasi tertentu di bidang tertentu secara faktual dan cermat (Sadiah,2015:19). Diharapkan dengan metode penelitian deskriptif ini lebih mudah mendeskripsikan lapangan secara sistematis mengenai fakta yang ada dilapangan secara luas dan menyeluruh dalam menggambarkan strategi kepemimpinan kantor kementerian agama.

## LANDASAN TEORITIS

Strategi adalah Prioritas atau arah keseluruhan yang luas yang diambil oleh organisasi, strtaegi juga merupakan pilihan-pilihan tentang bagaimana cara terbaik untuk mencapai misi organisasi. Kata Strategi berasal dari bahasa Yunani "*Strategos*" (Stratos yang berarti "*generalship*" atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal perang dalam membuat rencana untuk memenangkan perang. Konsep ini relevan dengan situasi zaman dahulu yang sering diwarnai perang dimana jenderal dibutuhkan untuk memimpin suatu angkatan perang (Nashir, 2004: 118).

Strategi, dalam konsep manajemen strategis merupakan suatu proses untuk menempatkan posisi organisasi pada titik strategis agar perkembangannya senantiasa memperoleh keuntungan atau kemakmuran. Dalam upaya mengintegrasikan perencanaan strategi, perlu adanya upaya meningkatkan kualitas

organisasi, efisiensi anggaran, optimasi penggunaan sumber daya, evaluasi program kinerja, dan pelaporan (Hendrawan, 2003: 19) Strategi Pada pada hakikatnya adalah perencanaan dan manajemen untuk mencapai tujuan, namun untuk mencapai tujuan tersebut, strategi berfungsi sebagai jalan yang hanya memberikan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan taktik operasionalnya (Otong, 2007: 32).

Siagian (2008: 15) mengemukakan bahwa manajemen strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan implementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut. Sedangkan menurut (Wahyudi, 1996:15) Manajemen Strategik adalah suatu “suatu seni dan ilmu dari pembuatan (Formulating), penerapan (implementing) dan evaluasi (evaluating) keputusan-keputusan strategis antara fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan dimasa yang akan datang (Umu, 2018: 87)

Formulasi Strategi merupakan perencanaan jangka panjang yang berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi kebijakan perusahaan atau organisasi. Formulasi strategi dimulai dengan kegiatan analisis situasional (*situasional analysis*) yaitu merupakan suatu proses untuk menemukan kecocokan strategis (*strategic fit*) antara peluang yang ada di lingkungan eksternal perusahaan dengan kekuatan internal yang dimiliki perusahaan pada saat yang sama memperhitungkan berbagai ancaman yang ada di lingkungan luar perusahaan dan kelemahan internal perusahaan (Latifah, 2017: 72).

Tahap kedua setelah perumusan strategi adalah pelaksanaan strategi. Pelaksanaan strategi merupakan realisasi yang dipilih. Strategi yang telah dipilih harus dapat dilaksanakan konsisten, dan untuk itu perlu dibangun suatu struktur organisasi yang cocok, program kerja yang jelas, anggaran yang memadai, system yang jelas dan kemampuan para pengelolanya.

Penerapan strategi seringkali disebut “tahap aksi” dari manajemen strategis. Merupakan strategi berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk melaksanakan strategi yang telah dirumuskan. Seringkali dianggap sebagai tahap yang paling sulit dalam manajemen strategis, penerapan atau implementasi strategi membutuhkan disiplin, komitmen, dan pengorbanan personal. Penerapan strategi yang berhasil bergantung pada kemampuan manajer untuk memotivasi karyawan yang lebih merupakan seni daripada pengetahuan. Strategi tersebut dirumuskan, namun bila tidak diterapkan tidak ada gunanya (David, 2011:7). Komponen dari implementasi strategi adalah: Program, Anggaran dan Prosedur.

Evaluasi Strategi dalam suatu proses mendapatkan informasi mengenai pelaksanaan rencana-rencana bisnis dan kinerjanya serta membandingkan informasi tersebut dengan standar yang telah ditentukan (Wahyudi,1996: 139). Proses evaluasi dan kontrol strategi dimulai dari menentukan apa yang harus

diukur, menetapkan standar kinerja, melakukan pengukuran, dan apabila tidak sesuai dengan harapan maka harus dilakukan tindakan mengoreksi (Sondang, 2008: 15).

Secara etimologis, kepemimpinan berasal dari akar kata *pemimpin*. Dalam bahasa Inggris disebut sebagai *leadership* dari kata dasar *leader* berarti pemimpin dan termasuk dalam beberapa arti yang berhubungan: bergerak lebih awal, berjalan diawal, mengambil langkah pertama, berbuat lebih dulu, mempelopori, mengarahkan pikiran pendapat orang lain, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya (Bahrudin, 2012: 47). Kepemimpinan efektif adalah puncak dari keberhasilan seseorang dalam menjalankan tugas kepemimpinan. Semua pemimpin menginginkan agar kepemimpinannya berjalan secara efektif. Namun demikian, untuk mencapai tingkat kepemimpinan efektif tidak semudah membalikan telapak tangan, pemimpin membutuhkan penguasaan beberapa faktor yang menyebabkan timbulnya efektivitas kepemimpinan ini (Alloangi, 2012: 152).

Kepemimpinan merupakan sifat dari pemimpin dalam melaksanakan tugas dalam menjalankan kewajibannya serta tanggung jawabnya yang telah didelegasikan kepada orang-orang yang dipimpinnya. Sehingga didalam bukunya humaimin mendefinisikan kepemimpinan memiliki berbagai perbedaan pada berbagai hal. Namun demikian yang pasti ada dari definisi kepemimpinan adalah secara sosial kepada orang lain, sehingga orang lain tersebut menjalankan suatu proses sebagaimana diinginkan oleh pemimpin (Muhaimin, 2009: 29). Kepemimpinan merupakan misteri yang belum terpecahkan sehingga banyak diteliti oleh banyak pakar. Banyak cabang ilmu yang masuk dalam studi kepemimpinan, sehingga kepemimpinan selalu menjadi fokus penelitian. Awalnya teori-teori kepemimpinan berfokus pada kualitas apa yang membedakan antara pemimpin dan pengikut (Leaders dan Followers), Selanjutnya teori-teori kepemimpinan memandang faktor-faktor situasional dan keterampilan individual. Begitu banyak teori kepemimpinan yang muncul (Efendi, 2015: 17).

Dalam buku Kepemimpinan (Leadership) dijelaskan bahwa kepemimpinan itu timbulnya dalam suatu organisasi. Hal ini rupa-rupanya memang benar, walaupun pada hakekatnya lebih ditegaskan, bahwa pengertian hal seperti: adanya orang yang mempengaruhi, adanya orang yang mempengaruhi dan orang yang mempengaruhi mendorong kepada tercapainya suatu tujuan (Setyaningsih, 2007: 124). Menurut Arifin Abdurahman, kepemimpinan yaitu kemampuan seseorang untuk menggerakkan orang-orang mengikuti pemimpin. Dari berbagai pengertian disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sesuatu yang dimiliki oleh seseorang sehingga mampu menggerakkan orang-orang untuk melakukan perbuatan atau tindakan dengan penuh kesadaran dan keikhlasan (Arifin, 1971: 25).

Kepemimpinan adalah bagian penting dan manajemen. Sehingga dalam suatu organisasi, peran manajer jelas sekali merupakan peran yang paling penting,

dari semua komponen organisasi. Peran pemimpin jelas sekali merupakan peran yang paling penting dan semua peran komponen organisasi. Di dalam manajemen fungsi seorang pemimpin adalah mengunggah keinginan seseorang untuk melaksanakan suatu hal yang harus ditempuh dan membina anggotanya ke arah penyelesaian hasil kerja kelompok tersebut. Sehingga kemampuan pemimpin dalam menggunakan kepemimpinannya sangat penting (Yusnidar, 2014: 325). Kartono menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk secara konstruktif mempengaruhi orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan (Kartono, 2015: 153).

Sutikno (2010: 95) membagi tipe/gaya Kepemimpinan menjadi enam Tipe yaitu: Tipe Otokratis, Tipe Paternalistik, Tipe Kharismatik, Tipe Laissez Faire, Tipe Militeristik, Tipe Demokratis. Menunjuk kepada pendapat para ahli diatas, diketahui beberapa tipe/gaya kepemimpinan yaitu: *Pertama*, Tipe pemimpin yang otokratik, Pemimpin yang tergolong tipe otokratik memiliki serangkaian ciri-ciri yang biasanya dipandang sebagai ciri-ciri yang negatif atau kurang baik. Pemimpin yang otokratik yaitu seorang pemimpin yang membuat keputusan sendiri atau otoriter. Pemimpin tersebut merasa dirinya yang paling berkuasa dan hanya dia yang memiliki wewenang penuh untuk mengambil keputusan. Pemimpin tersebut merasa seluruh aktivitas dalam sebuah organisasi jika tetap keputusan dan kegiatannya ditentukan oleh dirinya maka maksud dan tujuannya akan dengan mudah tercapai. Dengan kata lain, pemimpin yang bertipe otokratik memiliki sifat yang egois. Sifat egoisnya akan memutarbalikannya sebab yang sebetulnya memang sesuai dengan apa yang diinterpretasikannya sebagai kenyataan. Dengan egoismenya pemimpin tersebut merasa bahwa perannya merupakan sebagai sumber dari segala sesuatu dalam organisasi (Jahari dan Sutikno, 2008: 98).

*Kedua*, Tipe Paternalistik yaitu Pemimpin yang bertipe paternalistik banyak terdapat pada lingkungan masyarakat yang sifatnya masih tradisional, umumnya pada masyarakat agraris. Pandangan seorang pemimpin memiliki tipe paternalistik mengenai perannya dalam kehidupan organisasi bisa dikaitkan diwarnai oleh adanya harapan dari anggota kepadanya. Harapan anggotanya atau bawahan biasanya berbentuk suatu keinginan agar pemimpin mampu menjalankan perannya sebagai seorang bapak yang memiliki sifat sebagai pelindung dan pantas dijadikan tempat bertanya para anggota, dapat memberi petunjuk juga perhatian dalam kepentingan dan kesejahteraan anggotanya. Seorang pemimpin yang bersifat paternalistik selalu berharap agar legitimasi kepemimpinannya merupakan suatu penerimaan atas perannya yang mendominasi dalam kehidupan organisasi (Jahari dan Sutikno, 2008: 100).

*Ketiga*, Tipe Kharismatik yaitu Pemimpin yang kharismatik mempunyai karakter yaitu daya tarik dirinya sangat memikat hingga pemimpin tersebut mampu memperoleh pengikut dalam jumlah yang tidak sedikit dan biasanya para

pengikutnya tersebut tidak dapat memberi penjelasan yang konkret ketika ditanya mengapa mereka mengagumi pemimpin tersebut. Pengikutnya sama sekali tidak mempermasalahkan nilai yang dianut dan digunakan oleh pemimpin tersebut. Apabila seorang pemimpin yang memiliki tipe kharismatik menggunakan gaya otoriter atau diktator, para pengikut atau anggotanya tetap setia padanya. Bahkan sampai sekarang para sarjana belum bisa berhasil menemukan sebab atas seorang pemimpin yang berkharismatik. Yang kita tuju yaitu bahwa pemimpin yang seperti itu memiliki daya tarik yang sangat besar, meski para pengikutnya tak beralasan mengapa memilih menjadi pengikut pemimpin tersebut. Karena kurangnya pengetahuan mengenai hal tersebut, maka sebagian orang menyimpulkan pimpinan yang demikian itu diberikan kekuatan gaib (Kadar, 2012: 101).

Keempat, *Laissez Faire* yaitu Pada tipe ini seorang pemimpin praktis tidak memimpin, ia memberi kesempatan bahkan memberikan setiap anggotanya tersebut semau sendiri. Pemimpin tidak ikut sertakan dan berkontribusi sedikitpun dalam kegiatan anggotanya. Seluruh tugas dan pekerjaannya mesti dilakukan oleh anggotanya sendiri. Pemimpin tersebut biasanya tidak memiliki kemampuan dalam hal teknis, karena duduknya sebagai pemimpin hanya diperoleh melalui kecurangan, suapan atau nepotisme lainnya (Hidayat, 2012: 84).

*Kelima*, Tipe Demokratis yaitu Tipe demokratis ini kepemimpinannya berorientasi pada manusia, memberi arahan dan bimbingan yang efisien kepada para anggotanya. Pemimpin tersebut selalu melakukan koordinasi dengan bawahan, memiliki rasa tanggung jawab yang besar dalam dirinya dan kemampuan kerjasama yang baik. Kekuatan pada tipe ini bukan perseorangan atau individualis akan tetapi pada kontribusi dan partisipasi aktif dari setiap anggota kelompok (Hidayat, 2012: 85).

Menurut Malayu Hasibun manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Jika dikaitkan dengan pendidikan, maka yang dimaksud dengan manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan para tenaga pendidikan agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya pendidikan, pendidik dan masyarakat (Handari, 2005: 42).

Manajemen sumber daya Manusia (MSDM) adalah suatu pendekatan terhadap manajemen manusia, yang berdasarkan empat prinsip dasar. *Pertama*, Sumber daya manusia adalah harta yang paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut. *Kedua*, keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari perusahaan tersebut saling berhubungan, dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan perencanaan strategis. *ketiga*, kultur dan nilai perusahaan, suasana organisasi dan perilaku manjerial yang berasal dari kultur tersebut akan



memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik. *Keempat*, manajemen SDM berhubungan dengan integrasi: menjadikan semua anggota organisasi tersebut terlibat dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama (Saefulloh, 2019: 407).

Menurut Veithzal Rivai SDM adalah seorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan usaha pencapaian tujuan organisasi. Selain itu sumber daya manusia unsur lainnya seperti modal. Bahan, mesin, dan metode/teknologi diubah menjadi proses manajemen menjadi keluaran (output) berupa barang atau jasa dalam usaha mencapai tujuan perusahaan (Veithzal, 2004: 6).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Departemen Agama Kabupaten Bekasi atau Kementerian Agama Kabupaten Bekasi ini tidak terlepas dari sejarah Departemen Agama secara nasional. Dikarenakan kantor Departemen agama Kabupaten Bekasi merupakan Kantor Departemen Agama Republik Indonesia yang berkedudukan di wilayah Kabupaten/Kota.

Kantor Departemen Agama Kabupaten Bekasi secara nyata baru beroperasi setelah lahirnya Keputusan Negeri RI No. 18 Tahun 1975 (yang disempurnakan) dan Keputusan Menteri Agama No.6 Tahun 1979 tentang Penyempurnaan Organisasi dan Tata Kerja Departemen Agama, sebagai pelaksana Keppres No. 30 Tahun 1978. Sebelum lahirnya KMA-KMA tersebut, belum dikenal istilah Seksi-seksi, yang bertanggung jawab langsung kepada atasannya masing-masing di tingkat Provinsi.

Setelah keluarnya Keputusan Menteri Agama No. 18 Tahun 1975 dan Keputusan Menteri Agama No. 6 Tahun 1979 di atas, barulah dikenal adanya Seksi-seksi di Departemen Agama Kabupaten/ Kotamadya, Terlebih lagi setelah Menteri Agama RI mengeluarkan Keputusan Nomor 45 Tahun 1981 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kanwil Departemen Agama Propinsi dan Departemen Agama Kabupaten/Kotamadya serta Balai Diklat Teknis Departemen Agama RI, maka semakin kuatlah keberadaan Seksi-seksi di atas. *Inspeksi Pendidikan Agama Islam*, kemudian dipecah kepada dua Seksi yaitu Seksi Perguruan Agama Islam dan Seksi Pendidikan Agama Islam di samping ada pula Seksi Urusan Agama Islam, Seksi Penerangan Agama Islam dan Penyelenggara Haji dan Umrah.

Kantor Departemen Agama Kabupaten Bekasi, sejak bulan Desember tahun 1999 mengalami pemisahan dengan Departemen Agama Kantor Kota Bekasi. Pemisahan ini merupakan realisasi dari Undang Undang No. 9 Tahun 1996 tentang pembentukan Kotamadya Bekasi. Hal ini tentunya sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja dan kualitas pelaksanaan tugasnya,

termasuk Seksi Perguruan Agama Islam. Faktor konsolidasi organisasi, tata kerja dan keberadaan SDM pelaksana tugasnya akan berpengaruh terhadap upaya-upaya yang telah dilaksanakan sebelumnya.

Kantor Departemen Agama Kabupaten Bekasi itu sendiri, pernah mengalami empat kali perpindahan tempat, yaitu pada tahun 1979 bertempat di daerah bulan-bulan Kecamatan Bekasi Selatan, kemudian di tahun 1983 bertempat di Jl. Dewi Sartika Kecamatan Bekasi Timur dan sejak tahun 1987 kembali ke Kecamatan Bekasi Selatan tepatnya di Jl. Jend. Ahmad Yani No. 11 Bekasi, yaitu di lingkungan Kantor Pemerintahan Daerah Bekasi (Pemda) berhadapan dengan Gelanggang Olah Raga Kabupaten Bekasi (sekarang Kodya). Dengan adanya pemecahan Pemerintahan Kabupaten Bekasi menjadi kabupaten dan kotamadya, maka direncanakan gedung-gedung instansi pemerintahan Kabupaten Bekasi, termasuk Departemen Agama, akan mengalami perpindahan ke daerah Kecamatan Cikarang Pusat Kabupaten Bekasi. Lebih tepatnya di Komplek Perkantoran Pemda Bekasi blok E.3 Delta Mas, Sukamahi, Kecamatan Cikarang Pusat.

Visi dari Kementerian Agama Kabupaten Bekasi Yaitu Terwujudnya masyarakat Indonesia yang taat beragama, rukun, serdas, dan sejahtera lahir dan batin dalam rangka mewujudkan Indonesia yang berdaulat, mandiri dan berkepribadian berlandaskan gotong royong. Misi dari Kementerian Agama Kabupaten Bekasi yaitu (1) Meningkatkan pemahaman dan pengamalan ajaran agama (2) memantapkan kerukunan intra dan antar umat beragama (3) Menyediakan pelayanan kehidupan beragama yang merata dan berkualitas (4) Meningkatkan pemanfaatan dan kualitas pengelolaan potensi ekonomi keagamaan (5) Mewujudkan Penyelenggara ibadah haji dan umroh yang berkualitas dan akuntabel (6) Meningkatkan akses dan kualitas pendidikan umum berinci agama, pendidikan agama pada satuan pendidikan umum, dan pendidikan keagamaan (7) mewujudkan tatakelola pemerintahan yang bersih, akuntabel, dan percaya (KEMENAG,2022).

Tugas dan Fungsi Kementerian Agama Kabupaten Bekasi, Peraturan Menteri Agama Nomor 13 Tahun 2012: Tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kementerian Agama. (Pasal 6) Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota sebagaimana dimaksud dalam pasal 1 ayat (2) berkedudukan di kabupaten/kota, berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama. (Pasal 7) Kantor Kementerian Agama mempunyai tugas melaksanakan tugas dan fungsi Kementerian Agama dalam wilayah kabupaten/kota berdasarkan kebijakan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama provinsi dan ketentuan peraturan perundang-undangan. (Pasal 8) Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam pasal 7, Kantor Kementerian Agama menyelenggarakan fungsi: (1)Perumusan dan penetapan visi, misi dan kebijakan teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama kepada

masyarakat di kabupaten/kota; (2) Pelayanan, bimbingan dan pembinaan di bidang haji dan umrah (3) Pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang pendidikan madrasah, pendidikan agama dan keagamaan (4) Pembinaan kerukunan umat beragama (4) Pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi (5) Pengkoordinasian perencanaan, pengendalian, pengawasan, dan evaluasi program (6) Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait, dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas kementerian di kabupaten/kota.

### **Perumusan Strategi Kepemimpinan**

Strategi didefinisikan sebagai *a plan, method, or series of activities designed to achieves a particular educational goal*. Jadi dengan demikian strategi dapat diartikan sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian yang didesain untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu atau strategi itu merupakan sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir atau sasaran (Nisjar, 2010:126).

Berdasarkan pendapat diatas, bahwa strategi yang dimaksud disini merupakan sarana yang digunakan untuk memperoleh kesuksesan atau keberhasilan dalam mencapai tujuan akhir atau sasaran. Namun strategi bukan sekedar suatu rencana yang digunakan untuk pengembangan lembaga pendidikan sehingga dengan adanya strategi ini dapat menjadi pedoman yang diaplikasikan dalam program yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan. Peran pemimpin dalam peningkatan sumber daya manusia merupakan salah satu kunci sukses bagi keberhasilan seluruh organisasi. Seorang yang mengaku sebuah jabatan kepala dalam sebuah struktur organisasi untuk menjalankan proses kepemimpinannya harus menguasai teori-teori kepemimpinan dan mempunyai gaya kepemimpinan tersendiri yang akan membedakan dirinya dengan yang lain. Seorang pemimpin yang selalu memberi dan mengembangkan motivasi dan ngasih arahan kepada setiap bawahannya.

Kepemimpinan bisa diartikan bisa sebagai kepribadian (personality) seseorang untuk diikuti setiap langkah gerakannya, atau yang memberikan pancaran pengaruh tertentu, supaya bawahan atau orang disekitarnya mau melakukan apa yang ia lakukan atau menjadi contoh yang baik bagi bawahannya Ulfah, 2018: 227).

Kepala Kementerian Agama Kabupaten Bekasi Bapak sangat mahir dalam mengorganisir beliau selalu memberikan arahan dan perintah kepada bawahannya dengan baik dan para pegawai menjalankan tugasnya dengan baik. Kepala kantor Kementerian Agama kabupaten Bekasi dalam keterlibatan setiap kegiatan dan cara beliau dalam mengambil keputusan sangat bijak. Sifat yang tercermin dari Kepala kantor Kementerian Agama kabupaten Bekasi sikapnya sangat ramah terhadap bawahannya.

Perumusan strategi yang ada di kementerian agama Kabupaten Bekasi

seperti pada kementerian pada umumnya yaitu diatur oleh sebuah aturan sesuai hasil wawancara Kemneterian Agama Kabupaten Bekasi. Perumusan Strategi semua diatur oleh aturan, tugas dan fungsinya diatur oleh aturan dan jam kerjanya pun diatur oleh aturan. Jadi sistem kepemimpinan kantor kementerian agama kabupaten Bekasi diatur oleh aturan, kemenag kabupaten Bekasi punya tugas dan fungsi kemudian kepala kementerian agama itu adalah pelaksana. Kepemimpinannya itu melaksanakan tugas dan fungsi yang ditetapkan oleh aturan, aturannya jika di kemenag keputusan negeri agama sampe keputusan kanwil (Kemenag, 2022).

Tujuan, Aspek penting kepemimpinan adalah perannya dalam mencapai tujuan lembaga secara terpadu, dalam arti melihat kepentingan individu pegawai, kepentingan lembaga dan kepentingan memperoleh sumber daya manusia yang terampil dan dapat bekerja efektif dan efisien sehingga manajer harus dapat menyediakan dan mempertahankan pegawai untuk mencapai tujuan (aziz, 2008: 29).

Tujuan Kepala kementerian Agama Kabupaten Bekasi sebagai pemimpin yaitu dengan melaksanakan sebagian tugas pemerintah dalam melaksanakan visi dan misinya di bidang agama dan waktu yang dibutuhkan untuk tercapainya tujuan tersebut sesuai dengan pemerintahan pusat.

Strategi, Kunci sukses bagi keberhasilan seluruh organisasi dalam proses pencapaian visi misi yang ditetapkan sangat ditentukan oleh proses kepemimpinan yang dilakukan pemimpin dalam organisasi. Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi sikap dan perilaku pribadi seseorang untuk dapat bersikap dan berperilaku sesuai dengan aturan yang ditentukan dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi (Fattah, 2013: 43).

Strategi-strategi khusus dalam kepemimpinan kepala kementerian agama kabupaten Bekasi. Tingkatan strategi kemenag diantaranya strategi fungsional yang mengacu pada pengelolaan bidang dengan menyerahkan tugas-tugasnya kepada masing-masing bidang yang berkemampuan bidangnya, strategi korporasi (top leader), yaitu strategi dimana kepala sebagai top manajer yakni pemegang semua keputusan paling tertinggi dan semua keputusan tergantung pemimpin memegang jabatan tertinggi.

Kebijakan, Kebijakan adalah pedoman umum untuk pengambilan keputusan yang menghubungkan perumusan strategi dengan implementasinya. Perusahaan menggunakan kebijakan untuk memastikan bahwa karyawan melalui perusahaan membuat keputusan dan mengambil tindakan yang mendukung tujuan, visi, misi, sasaran strategi perusahaan (Wheelen & Hunger, 2004:14).

Kebijakan di seluruh instansi baik swasta maupun pemerintah pasti selalu ada, begitupun dengan kementerian agama kabupaten bekasi juga mempunyai kebijakan untuk mengatur dalam mengambil keputusan dan mengambil tindakan. Dari setiap kegiatan yang dilakukan itu sesuai dengan kebijakan yang sudah ada ditetapkan sesuai dengan prosedur yang ada. Sebelum adanya keputusan-

keputusan dari kepemimpinan seluruh elemen yang terlibat dalam pengambilan keputusan itu dilaksanakan rapat koordinasi terlebih dahulu dengan semua para kasi yang nantinya akan disampaikan kepada bawahan-bawahannya (Kemenag, 2022).

### **Pelaksanaan Strategi Kepemimpinan**

Pelaksanaan menurut Siagian dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses kegiatan yang harus dilakukan untuk membina dan mendorong semangat bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan iklas demi mencapai tujuan (Sondang, 2008: 5). Sedangkan menurut G.R Terry dalam Sukarna, memberi definisi pelaksanaan ialah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan iklas serta serasi dengan perencanaan atau usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan (Sukarna, 2011: 2).

Program merupakan pernyataan yang berisi kesimpulan dari beberapa harapan atau tujuan yang saling bergantung dan saling terkait, untuk mencapai suatu sasaran yang sama. Biasanya suatu program mencakup seluruh kegiatan yang berada di bawah unit administrasi yang sama, atau sasaran-sasaran yang saling bergantung dan saling melengkapi, yang semuanya harus dilaksanakan secara bersamaan atau berurutan (Muhaimin, 2009: 349).

Program sering dikaitkan dengan perencanaan, persiapan, dan desain atau lainnya misalnya. Desain berasal dari bahasa Inggris yaitu dari kata *decine*. Jadi desain dalam perpeftif pembelajaran adalah rencana pembelajaran. Rencana pembelajaran disebut juga dengan program pembelajaran (Mudasir, 2012: 11).

Program rutin yang dilaksanakan oleh kepala kantor kementerian agama kabupaten Bekasi yaitu rapat koordinasi setiap awal bulan. Rapat yang dilakukan kemenag setiap bulannya untuk memantau setiap program dan kegiatan yang diselenggarakan. Hasil yang diharapkan dari terselenggaranya program yaitu terserapnya anggaran secara maksimal. Maka dengan adanya rapat koordinasi dilakukan oleh kepala kemenag memantau setiap keuangan setiap anggaran yang dikeluarkan sehingga semua anggaran terserap secara maksimal sesuai dengan SOP keuangan (Kemenag, 2022).

Kepala kantor kementerian agama Kabupaten Bekasi melaksanakan kepemimpinan dalam rangka melaksanakan tugas dan fungsi memimpin saja, tugas pemimpin kabupaten Bekasi salah satunya adalah menyelenggarakan ibadah haji yang beliau pimpin, ibadah haji di daerah bagaimana, bekerja sama dengan pemda, kuotanya dibagi dengan pusat, aturannya oleh pusat, jadi jika kemenag mengkoordinasikan kemampuan bagaimana tugas dan pokok itu bisa sesuai, jadi semuanya ada aturan mainnya yang ditetapkan oleh pihak di pusat dan kanwil (Kemenag, 2022).

Program di kementerian agama kabupaten Bekasi yaitu program bimbingan masyarakat islam, program penyelenggara haji dan umroh. Sebagian Program kemenag ialah Bimbingan 1) masyarakat islam program ini d dilaksanakan melalui kegiatan yaitu: Pengelolaan Urusan Agama dan pelaksanaan tugas teknis-teknis lainnya Bimas islam. 2) Program penyelenggara Haji dan Umroh bertujuan meningkatkan kualitas Pelayanan. Program ini dilaksanakan melalui kegiatan yaitu : pengelolaan dana haji, pembinaan Haji dan Umroh dan pelaksana tugas teknis lainnya dalam penyelenggara Haji dan Umroh (Kemenag,2022).

Program kementerian agama kabupaten Bekasi untuk memotivasi pegawai yaitu: *pertama*, Promosi pegawai, Yang berprestasi dipromosikan untuk mengikuti uji kompetensi atau asesmen jabatan eselon, *Kedua*, Diberikan diklat sesuai kompetensi yang dibutuhkan, guru diikutsertakan diklat terkait kompetensi yang dibutuhkan, *Ketiga*, Reward (Hadiah).

Walaupun pada setiap program yang ada di lembaga kementerian agama kabupaten bekasi berjalan dengan baik tetapi ada kalanya mengalami beberapa problematika yang terjadi di kantor kementerian agama kabupaten Bekasi. Yaitu : *Pertama*, Sumber daya manusia yang terbatas, apalagi di masa sekarang banyak yang pensiun sedangkan pengangkatan pegawai CPNS kebanyakan guru. Yang padahal kantor kementerian agama kabupaten bekasi membutuhkan selain guru. *Kedua*, Terbatasnya kompetensi kemampuan pegawai yang ada, ketika dipaksa terinformasi digital sedangkan pegawai yang ada di atas umur 50 tahun jadi tidak bisa melaksanakan program tersebut. *Ketiga*, Banyak pegawai yang yang menduduki jabatannya tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikan. *Keempat*, Kekurangan tenaga muda, dimana di sisi lain kementerian agama membutuhkan tetapi tidak sesuai dengan kebutuhan, kebutuhan kemenag pegawai sedangkan yang datang guru (Kemenag 2022).

### **Evaluasi Strategi Kepemimpinan**

Evaluasi adalah suatu proses terus menerus sehingga di dalam proses kegiatannya dimungkinkan untuk merevisi apabila dirasakannya ada suatu kesalahan (Daryanto, 1999: 1-2). Menurut kamus manajemen, evaluasi adalah proses bersistem obyektif yang senantiasa sifat dan ciri pekerja di dalam perusahaan atau organisasi (Farida, 2000: 59).

Evaluasi adalah suatu tindakan atau proses untuk menentukan nilai sesuatu (Oemer, 1990: 2). Evaluasi atau penilaian hasil kerja itu merupakan tolak ukur dalam mencapai suatu tujuan di dalam sebuah organisasi. Dengan kata lain penilaian juga menentukan seberapa produktif pegawai di dalam organisasi tersebut (Chabib, 1996: 1).

Penilaian kinerja pegawai kantor kementerian agama Kabupaten Bekasi Yaitu : *Pertama*, Setiap penilaian kinerja pegawai itu setiap tahun pegawai ada yang namanya yaitu Sasaran kerja pegawai (SKP) nama sebenarnya adalah penilaian

kinerja pegawai, yaitu awal tahun membuat sasaran kerja kemudian di akhir tahun di buat penilain hasil kerja. *Kedua*, Pengawasan atasan langsung, seperti humas diawasi langsung oleh bagian Kasubag TU, Staf Bimas diawasi oleh kasi kepala seksi (Kemenag, 2022)

Dalam menghadapi problematika-problematika tersebut maka diadakan suatu Strategi khusus kantor kementerian agama Kabupaten Bekasi pada kelemahan untuk tetap berjalan dengan baik. *Pertama*, Kepala kantor Menetapkan bahwa pegawai yang tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikan itu diikutsertakan diklat. Seperti Bp nanang sarjana Hukum ditetapkan di humas artinya diklat di kehumasan. *Kedua*, Keterbatasan sumber daya manusia itu masih bisa tertutupi oleh pegawai-pegawai muda yang baru, ketika pegawai lansia tidak bisa melaksanakan tugas terkait aiti maka pegawai muda ditetapkan oleh kepala kantor untuk melaksanakan tugas tambahan selain jabatannya yang ia emban, Peningkatan disiplin pegawai dari mulai absen pagi (Kemenag, 2022).

## **PENUTUP**

Berdasarkan penelitian yang dilaksanakan di kantor kementerian agama Kabupaten Bekasi maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut: kepemimpinan kantor kementerian agama Kabupaten Bekasi memiliki tipe kepemimpinan yang ideal, beliau memberikan arahan dengan sangat baik, sifat yang tercermin dalam diri kepala kemenag sikapnya sangat rendah hati, adil dalam menyikapi karyawan, Cara beliau dalam mengambil keputusan sangat bijak, beliau menggunakan gaya kepemimpinan yang demokratis, selalu bermusyawarah sebelum membuat keputusan dan bijak dalam menerima pendapat.

Strategi kepemimpinan kantor kementerian agama kabupaten Bekasi untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah membuat aturan-aturan kedisiplinan kinerja pegawai yaitu : membuat aturan-aturan tentang kedisiplinan masuk kerja harus tepat waktu, membangun semangat melalui kebersamaan, dan menciptakan suasana kerja yang kondusif dengan penuh kekeluargaan antar pegawai.

*Pertama*, Perumusan strategi di dalamnya mencakup visi, misi, tujuan, strategi dan kebijakan. Untuk pencapaian visi di sebuah organisasi dibutuhkan orang-orang yang bisa menggerakkan roda organisasi supaya berjalan dan bisa mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Untuk mewujudkan visi dan misi tersebut kepala kementerian agama harus mempunyai strategi khusus.

*Kedua*, Pelaksanaan strategi terealisasi dalam program-program yang telah diselenggarakan. Salah satu program yang telah diselenggarakan yaitu rapat koordinasi setiap awal bulan yang dilakukan kepala untuk memantau setiap program dan kegiatan yang diselenggarakan. Program bimbingan masyarakat islam dilaksanakan melalui kegiatan pengelolaan urusan agama, program penyelenggara haji dan umroh yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan, program

Haji dan umroh dilaksanakan melalui kegiatan pengelolaan dana haji, pembinaan Haji dan Umroh. Program untuk memotivasi karyawan yaitu promosi pegawai, diberikan diklat sesuai yang dibutuhkan dan *reward*.

Ketiga, Penilaian hasil kerja menentukan seberapa produktif pegawai dalam kerja. Untuk melakukan hasil kinerja terhadap tenaga pegawai kantor kementerian agama kabupaten Bekasi yaitu dapat melakukan tugas pokok dan fungsinya dengan baik, tenaga pegawai mempunyai kemauan atau semangat besar dalam melakukan tugasnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Allolangi. Y. R. (2012). Kepemimpinan Transformasional Sebagai Kepemimpinan Dakwah. *Ilmu Dakwah: Jurnal Academic Journal for Homiletic Studies Vol 6 NO 1*
- Aziz. A (2008) *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan (Telah terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan)*, Bandung Alfabeta
- Bahrudin, U. (2012) *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media
- Daryanto, *Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: PT Cipta
- David, R, ( 2011). *Strategi Manajemen Management, Manajemen Strategis, Konsep Edisi 14*, Jakarta: Salemba Empat
- Efendi.N. (2015) *Islamic Educational Leadersip*, Yogyakarta: Kalimedia
- Farida.Y, (2000) *Evaluasi Program*, Jakarta: PT Rineka Cipta
- Fattah, N. (2013) *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Handari.N (2003) *Perencanaan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Gajah Mada Unniversity Press
- Hafizah.N (2019) *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar Islam Unggul Di Banjarmasin (Studi multi situs pada SD Islam Sabilah Muhtadin, SD Muhammadiyah 10 dan SDIT Ukhuvah)*. Malang: Tesis , UIN Malang.
- Handari. N. (2005) *Manajemen Sumber daya Manusia (Untuk Bisnis yang Kompetitif)*, Yogyakarta: Gajah Muda Unniversity Press
- Hendrawan.S (2003) *Advance Strategic Management: Back to Basic*, Jakarta: PT Gravindo Utama
- Hidayat, M (2012) *Pengelolaan Pendidikan , Konsep, Prinsip, Dan Aplikasi Dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, Yogyakarta: Penerbit Kaukaba
- Jaja, J.S (2008) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Kadar, S. (2012) *Manajemen Strtaegi Kepemimpinan*, Yayasan Kita Menulis
- Kartono,K (2008) *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Rajawali Press
- Khaimi, S.P (2005) *Prilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mempersiapan Sumber daya Manusia, (Stusi Kasus di SMA Widya Gama Malang)*. Malang: Tesis UIN Malang



- Latifah, E, (2017). Manajemen Strategik Rumah Amal Salman dalam Meningkatkan Fundraising Zakat. *Tadbir, Manajemen Dakwah Vol 2, No.1*
- Chabib. M (1996) *Teknik Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Mudasir, (2012) *Desain Pembelajaran, Indragiri Hulu, STAI Nurul Dalah*
- Muhaimin, S.S. ( 2009) *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Kencana
- Muhaimin.S (2009) *Manajemen Pendidikan :aplikasi dlam penyusunan rencana pengembangan sekolah*. Jakarta: Prenadamedian group
- Nashir.I (2004) *Indahnya Ibadah Haji*, Jakarta: Qishi Press
- Nisjar (2010) *Manajemen Strategik*, Bandung: Mandar Maju
- Oemer M. (1990) *Pengantar Evaluasi Kurikulum*, Bandung: PT Remaja Rosada Karya
- Otong Uchjana. E (2007) *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, Bandung: Rosdakarya
- Ridwanullah. A.I (2018) *Optimaliasi Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Masjid. Ilmu Dakwah: Academic Journal For Homiletic Studies Vol 12 No 1*
- Rahmat Noor. A (2013). *Pengantar Administrasi Perkantoran*, (Jakarta: Multi Kreasi Satudelapan
- Ichsanudin (2016) *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Meningkatkan Kompetensi guru PAI (Studi kasus di SMKN 1 Ponogoro dan SMK Muhammadiyah Ponogoro)*. Skripsi Unniversitas Muhammadiyah Ponogoro.
- Sadiyah. D (2015) *Metode Penelitian Dakwah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Siagian, P.S. (2012) *Manajemen Strategik*. Jakarta: Bumi Aksara
- Saeffulloh,A. (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Pondok Pesantren, Tadbir, Manajemen Dakwah. Vol 4 No 4*
- Setyaningsih, (2007) *Pengaruh Kepemimpinan dalam Perubahan Organisasi*, (Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan, Vol 7 No 2
- Sobry, S (2009) *Pengelolaan Pendidikan*, Bandung: Prospect
- Sondang.P.S (2008) *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta: Rineka Cipta
- Sondang.P.S (2008) *Filsafat adminitrasi*, Jakarta: Bumi Aksara
- Suhasimi (2004) *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di SMA Muhammadiyah Mataram*. Malang: Tesis UIN Malang
- Sukarna, (2011) *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Mandar Maju
- Suyuti. H (2000) *Manajemen Sumber Daya Manusia : Pendekatan non skunder*, Surakarta: Muhammadiyah Unniversity Press
- Ulfah.A (2018) *Kepemimpinan Efektif di Pesantren: Tadbir, Manajemen Dakwah Bol 3, No 4*
- Umu. K (2018) *Manajemen Strategik dalam Pengelolaan Pondok Pesantren. Tadbir. Manajemen Dakwah. Vol 3. No 1*
- Veithzal. R (2004) *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada
- Wahyudi,S.A (1996) *Manajemen Strategik Pengantar Proses Berfikir Strategik* Jakarta :Binarupa Aksara

Aat Atikah, Asep Muhyidin, Enok Risdayah

Wheelen & Hunger, (2004) *Strategic Management and Business* Prentice Hall,  
New Jersey

Yusnidar (2014) Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja  
Guru pada Man Aceh. *Jurnal Ilmiah Didaktika Vol xiv No 2*