

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi dalam kegiatannya selalu memiliki tujuan tertentu yang ingin dicapainya. Dalam pelaksanaannya, faktor sumber daya manusia (SDM) merupakan kunci utama dari berbagai macam sumber potensi yang mendukung keberhasilan pencapaian tujuan organisasi tersebut. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah individu-individu yang memiliki komitmen dalam memotivasi diri untuk berprestasi sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang diembannya. Oleh karena itu, salah satu faktor yang menjadi kriteria utama dalam mencapai keberhasilan tujuan suatu organisasi adalah dengan mengidentifikasi dan mengukur kinerja karyawannya. Sesuai dengan tuntutan jaman dimana persaingan yang semakin ketat, maka agar dapat tetap mempertahankan keberlangsungan hidupnya, semua organisasi dituntut untuk dapat memberikan kinerja terbaiknya.

Suatu organisasi pada dasarnya mempunyai tujuan utama untuk memberikan pelayanan maksimal kepada masyarakat sesuai dengan bidang tugasnya. Dalam memberikan pelayanan tersebut, maka yang terpenting adalah bagaimana cara memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam rangka memenuhi kebutuhan dan kepentingannya. Pelayanan yang berkualitas dari suatu organisasi yang diberikan kepada masyarakat menuntut adanya upaya dan kemauan dari seluruh karyawan yang ada didalamnya.

Seluruh tugas yang diemban oleh masing-masing karyawan mengandung unsur pelayanan yang akan mempengaruhi mutu pelayanan dari organisasi yang bersangkutan. Dengan demikian setiap karyawan dituntut untuk dapat bekerja secara optimal. Untuk melihat optimal atau tidaknya karyawan dalam bekerja dapat diukur melalui kinerja karyawan tersebut.

Kinerja atau unjuk kerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.¹ Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai dengan standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Alasan dipilihnya kinerja karyawan, karena dengan adanya peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi lembaga untuk dapat memberikan pelayanan terbaiknya kepada masyarakat. Oleh karena itu upaya upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling berat karena keberhasilan untuk mencapai suatu tujuan lembaga tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Kinerja dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya faktor lingkungan, faktor-faktor pegawai, dan faktor perilaku kerja pegawai. Faktor lingkungan yang mempengaruhi kinerja meliputi ekonomi, politik, sosial budaya masyarakat, agama atau spiritualitas, kompetitor, visi dan misi, manajemen SDM, kompensasi, hubungan industrial, budaya organisasi, iklim organisasi, kepemimpinan, tim kerja, sumber daya finansial, sumber daya fisik, sumber daya teknologi, dan fasilitas kerja. Untuk faktor-faktor pegawai yang

¹Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: ALFABETA, 2012), hlm. 229.

mempengaruhi kinerja meliputi umur, pendidikan, kompetensi, pengalaman kerja, kesehatan fisik, kesehatan jiwa, kreativitas dan inovasi, serta talenta. Sedangkan untuk faktor perilaku kerja pegawai meliputi etos kerja, disiplin kerja, semangat kerja, sikap kerja, keterlibatan kerja, kepuasan kerja, stres kerja, loyalitas, komitmen organisasi dan motivasi kerja.²

Dalam penelitian ini peneliti mengkaji tentang peran pemimpin, dimana pemimpin merupakan seseorang yang berperan sebagai penggerak proses kerjasama antara manusia dalam suatu organisasi. Untuk dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam upaya meningkatkan kinerjanya tersebut banyak sekali aspek yang perlu diperhatikan, salah satunya adalah peran pimpinan. Selain peran pemimpin, motivasi kerja juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja, Lingkungan kerja yang baik diharapkan dapat memacu produktivitas kerja karyawan yang tinggi. Lingkungan kerja yang baik dapat menjadi motivasi seorang individu bekerja dengan baik, dikarenakan rasa ketaatan yang timbul dari diri seseorang juga dapat membuat individu merasa nyaman dan aman dalam lingkungan kerjanya. Kepemimpinan dapat diartikan aktivitas memengaruhi orang-orang agar mau bekerjasama untuk mencapai beberapa tujuan yang mereka kehendaki. Orang yang mempengaruhi tersebut disebut pemimpin (*leader*), sedangkan orang yang dipengaruhi disebut pengikut (*follower*), bawahan atau staf, dan sejenisnya.³ Pemimpin harus bisa mempengaruhi perilaku-perilaku dalam pribadi seseorang seperti kejujuran,

²Wirawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia: Teori, Psikologi, Hukum Ketenagakerjaan, Aplikasi dan Penelitian: Aplikasi dalam Organisasi Bisnis, Pemerintahan dan Pendidikan*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2015), hlm. 274.

³Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada 2003), hlm. 8

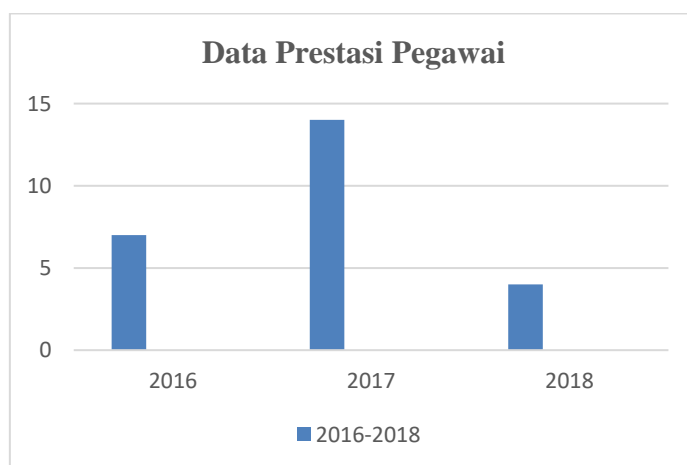
kedisiplinan, keoptimisan, dan sebagainya. Pada dasarnya pemimpin mengajarkan mengenai moral. Alasan dipilihnya peran pemimpin, karena peran pemimpin merupakan indikator yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja seseorang yang tidak memiliki pemimpin yang baik secara teori akan sangat berbeda dibandingkan yang memiliki pemimpin yang telah melalui pengalaman dan pemahaman yang benar terhadap kepemimpinannya. Misalnya seorang karyawan yang selalu taat melakukan peraturan, akan berdampak terhadap aktifitas kerjanya, salah satunya adalah disiplin. Selain itu juga akan menumbuhkan sikap optimis dalam bekerja. Perilaku-perilaku karyawan dalam bekerja yang disebabkan oleh adanya peran pemimpin yang baik itu, tentu juga akan meningkatkan kinerjanya.⁴

Alasan dipilihnya motivasi kerja, karena dengan adanya motivasi kerja yang tinggi maka karyawan dapat bekerja dengan lebih bersemangat dan lebih giat untuk mencapai tujuan yang diinginkan sedangkan jika motivasi kerja karyawan rendah maka selanjutnya akan berdampak pada kinerja karyawan yang tidak maksimal. Oleh sebab itu, sangat penting untuk disadari oleh setiap pimpinan dalam suatu organisasi mengenai cara-cara untuk mendorong para karyawan agar dapat melaksanakan tugasnya sesuai aturan dan arahan yang diberikan. Pengetahuan tentang motivasi sangat perlu diketahui dan dimiliki oleh setiap pimpinan. Hal ini bertujuan agar karyawan dapat bekerja sesuai dengan yang diharapkan, sehingga dalam diri seorang karyawan harus ditumbuhkan motivasi bekerja untuk meraih segala sesuatu yang diinginkan.

⁴Husaini Usman, *Manajemen (Teori Praktik, dan Riset Pendidikan)*, Edisi 4, (Jakarta: BumiAksara, 2013), hlm. 275.

Kementerian Agama sebagai sub sistem pemerintahan Republik Indonesia mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas pemerintah di bidang agama, diantaranya bertugas untuk pengawal moral bangsa dan menata kehidupan umat beragama dalam sistem kehidupan nasional, bertanggungjawab untuk melakukan penataan dan pembinaan secara berkeimbangan demi terwujudnya kehidupan masyarakat yang damai, berdasarkan Peraturan Pemerintah dan Pancasila. Kementerian Agama lebih banyak menitikberatkan pada pelayanan terhadap masyarakat di bidang agama. Seiring dengan perkembangan tuntutan pelayanan pada masyarakat yang semakin kompleks, perlu terus ditingkatkan kualitas kinerja pelayanan masyarakat. Baik buruknya pelayanan yang diberikan oleh Kementerian Agama akan menentukan citra kementerian agama di masyarakat, karena dengan semakin baiknya pelayanan, maka kepuasan dan kepercayaan akan dapat diwujudkan. Berikut adalah tabel perkembangan prestasi yang dimiliki oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tulungagung:

TABEL 1.1



Sumber :Kantor Kementerian agama kabupaten Tulungagung, 2018

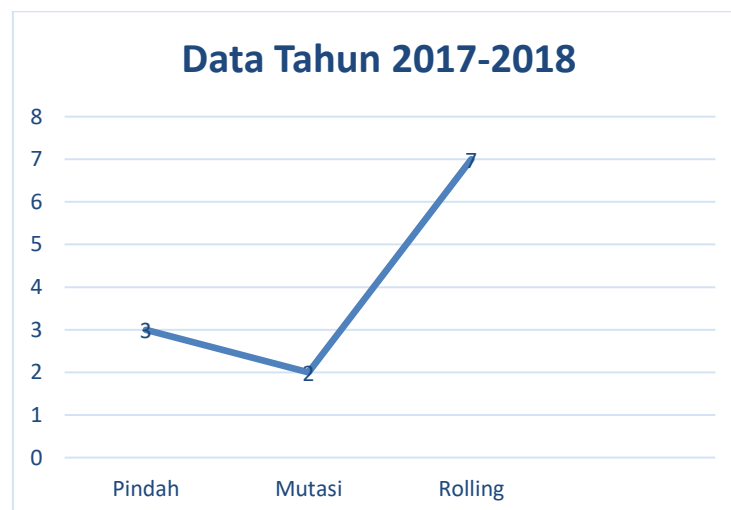
Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tulungagung yang didirikan pada 3 Januari 1946 bertepatan tanggal, 24 Muharram 1364 H. Saat ini kepemimpinan yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tulungagung dipimpin oleh seorang Kepala yang bernama H. Ngudiono, M.Ag M.M. Bapak Ngudiono diangkat di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tulungagung sejak 2016 hingga saat ini, dan membawahi 80 orang karyawan. Berdasarkan grafik diatas dijelaskan bahwa pada tahun 2016 ada 7 orang pegawai yang mendapatkan prestasi. Setelah itu pada tahun 2017 mengalami kenaikan prestasi yang sangat signifikan dari tahun sebelumnya, tahun 2017 ada 14 Orang pegawai yang mendapatkan reward dan menunjukkan kenaikan prestasi, namun pada tahun 2018 prestasi pegawai mengalami penurunan prestasi cukup banyak dari 14 orang pegawai menjadi 4 orang pegawai.

Berdasarkan pengamatan yang peneliti ketahui penurunan prestasi dikarenakan ada sebagian pegawai yang tidak mentaati peraturan yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tulungagung, kurangnya disiplin pegawai, pegawai cenderung mengabaikan pekerjaannya saat kepala tidak berada ditempat, kurangnya kompensasi, kurangnya pegawai berkomunikasi dengan pimpinannya, akibatnya kepuasan dan motivasi kinerja kurang meningkat. Oleh karena itu bisa mengakibatkan dampak yang negatif terhadap jalannya ke profesionalisme pegawai.⁵

⁵Observasi di Kementerian Agama Kabupaten Tulungagung

Permasalahan pemimpin Kementerian Agama Kabupaten Tulungagung dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya berjalan kurang baik seperti peran pribadi, peran membuat keputusan dan peran sumber informasi. Dalam hal peran pribadi pemimpin masih kurang karena dalam hal ini pemimpin diharapkan menjadi figur atau contoh bagi organisasi dan dalam peran ini juga pemimpin bisa memberikan perintah, bimbingan, pengarahan, dan memberi petunjuk bagi pegawai. Pemimpin harus belajar menerima inisiatif dan tidak egois, harus mempunyai pengetahuan mutakhir dan pemahamannya mengenai berbagai soal yang menyangkut kepentingan orang-orang yang dipimpin, mau mendengarkan masukan dari bawahan, pemimpin harus memiliki kredibilitas dan integritas, dapat bertahan, serta melanjutkan misi kepemimpinannya. Berikut tabel peran pemimpin Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tulungagung:

TABEL 1.2



Sumber :Kantor Kementerian agama kabupaten Tulungagung, 2018

Berdasarkan grafik diatas merupakan peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan, dijelaskan bahwa pada tahun 2017-2018 pemimpin melakukan pemindahan karyawan, mutasi karyawan dan rolling. Rolling dilakukan secara berkala tergantung kebutuhan kantor, dijelaskan ada 7 orang pegawai dirolling dengan jabatan kerja yang sama tapi satuan kerja yang berbeda. Ada 3 orang pegawai dipindah karena promosi jabatan, yang biasanya terjadi dipindah dari kantor ke kantor yang lain untuk promosi jabatan. Ada 2 orang mutasi karena melanggar kode etik dan kedisiplinan, melanggar asusila, tata tertib administrasi serta melanggar aturan yang ada. Hal tersebut merupakan peran pemimpin yang bertujuan untuk mempermudah para karyawan agar lebih fokus kepada tugas yang diberikan berdasarkan posisi yang diembannya serta dapat meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik.

Dalam hal peningkatan kinerja karyawan, selain dibedakan menurut kemampuan individunya perlu disadari oleh setiap pimpinan dalam suatu organisasi, bahwa terdapat beberapa cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawannya secara maksimal. Jadi kinerja karyawan ini dapat dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya dengan menciptakan lingkungan kerja yang mengandung nilai religiositas atau agama dan pemberian motivasi (dorongan) kerja kepada para bawahannya agar mereka dapat melaksanakan kewajibannya sesuai aturan yang berlaku dan mampu meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan fenomena permasalahan di atas peran pimpinan harus benar-benar berkualitas agar dapat memimpin bawahannya dengan baik sehingga produktivitas dan tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien serta motivasi juga sangat berpengaruh dalam sebuah organisasi untuk menciptakan kerukunan dalam organisasi serta dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Peran Pimpinan Dan Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tulungagung”.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana peran pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tulungagung?
2. Bagaimana kendala dan solusi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di Kantor kementerian Agama Kabupaten Tulungagung?
3. Bagaimana peran motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di Kantor kementerian Agama Kabupaten Tulungagung?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui peran pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tulungagung.
2. Untuk mengetahui kendala dan solusi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di Kantor kementerian Agama Kabupaten Tulungagung.
3. Untuk mengetahui peran motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tulungagung?

D. Pembatasan Masalah

Karena terbatasnya waktu peneliti dalam melakukan penelitian sehingga peneliti memilih sampel secara acak atau random yang diharapkan mampu menggambarkan realita peran pemimpin yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tulungagung.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tulungagung

Untuk dijadikan sebagai sumber informasi bagi pihak Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tulungagung dalam menangani permasalahan, terutama dalam hal peran pimpinan dan motivasi pimpinan untuk karyawannya agar bisa maksimal dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

2. Bagi Insitusi IAIN Tulungagung

Untuk media penyerapan informasi yang bermanfaat untuk penyelarasan kurikulum dengan perkembangan kebutuhan di lapangan, dan sebagai media sosialisasi karena perguruan tinggi memiliki akses yang memadai untuk menyebarluaskan informasi kepada masyarakat.

3. Bagi mahasiswa

Untuk menambah ilmu pengetahuan dan juga memperbanyak wawasan, terutama dalam hal tugas dan fungsi serta tata kerja Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tulungagung.

F. Penegasan Istilah

Kepemimpinan merupakan faktor yang menyebabkan tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan. Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pemimpin satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku pegawai. Menurut Supriyadi pemimpin adalah seseorang yang memiliki keterampilan untuk mempengaruhi atau menggerakkan perilaku orang lain agar mampu bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Hasibuan pemimpin merupakan seseorang dengan wewenangkepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.⁶ Jadi, kepemimpinan merupakan sebuah kemampuan dan keterampilan untuk mempengaruhi bawahannya yang bisa menyebabkan tinggi-rendahnya pekerjaan. Tinggi dan rendahnya kinerja dipengaruhi bagaimana sikap pemimpin.

Motivasi didefinisikan sebagai keadaan dalam diri individu yang menyebabkan mereka berperilaku dengan cara yang menjamin tercapainya suatu tujuan. Motivasi menerangkan mengapa orang-orang berperilaku seperti yang mereka lakukan. Semakin wiraswastawan mengerti perilaku anggota organisasi, semakin mampu mereka mempengaruhi perilaku tersebut dan membuatnya lebih konsisten dengan pencapaian tujuan organisasional. Karena produktivitas dalam semua organisasi adalah hasil dari perilaku anggota organisasi, mempengaruhi perilaku ini adalah kunci bagi

⁶Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009) hlm. 43.

wiraswastawan untuk meningkatkan produktivitas.⁷ Jadi motivasi merupakan tindakan yang dilakukan seseorang untuk mempengaruhi orang lagi, guna untuk mencapai peningkatan produktivitas atau semangat bekerja.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.⁸

G. Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika penulisan yaitu untuk mengetahui gambaran dari skripsi ini.

Adapun sistematika penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan: Pada bab ini akan menguraikan beberapa alasan teoritis dan atau alasan praktis mengenai judul yang akan di teliti. Diuraikan secara garis besar mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, pembatasan masalah, manfaat penelitian, dan definisi istilah.

BAB II Landasan Teori: Pada bab ini, di dalamnya dikemukakan teori-teori mengenai konsep atau variabel-variabel yang relevan dalam penelitian. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori-teori sebagai berikut yaitu kepemimpinan, peran pemimpin, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

BAB III Metode Penelitian: Sebagai gambaran proses penelitian di lapangan disesuaikan dengan teori atau konsep relevan yang telah di uraikan pada bab

⁷Masykur Wiratmo, *Pengantar Kewiraswastaan: Kerangka Dasar Memasuki Dunia Bisnis*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2001), hlm. 204.

⁸Kamus Besar Bahasa Indonesia

sebelumnya. Meliputi waktu dan lokasi penelitian, pendekatan penelitian, metode penelitian, operasional variabel penelitian, populasi dan sampel, jenis data, sumber data, teknik pengumpulan data, instrument penelitian dan teknik analisis data.

BAB IV Hasil Penelitian: Pada bab ini akan menguraikan hasil-hasil analisis data terhadap variabel yang diteliti.

BAB V Pembahasan: Pada bab ini membahas hasil penelitian dapat memberikan argumentasi teoretis terhadap hasil analisis data. Hasil penelitian lapangan meliputi bagaimana peran pimpinan, motivasi kerja dan peningkatan kinerja karyawan.

BAB VI Penutup: Pada bab ini menguraikan mengenai rangkuman dari permasalahan penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan. Kemudian menarik kesimpulan yang merupakan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam rumusan masalah serta mengemukakan saran atau gagasan-gagasan atas dasar hasil penelitian tersebut.