

SKRIPSI

**MANAJEMEN STRATEGI DALAM MENINGKATKAN KINERJA
PEGAWAI PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA
PAREPARE**



Oleh :

ROS YANTI
NIM: 15.3300.018

PAREPARE

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS USHULUDDIN, ADAB DAN DAKWAH
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
PAREPARE**

2020

**MANAJEMEN STRATEGI DALAM MENINGKATKAN KINERJA
PEGAWAI PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA
PAREPARE**



Oleh :

ROS YANTI
NIM: 15.3300.018

Skripsi Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memproleh Gelar Sarjana Sosial (S.sos)
Pada Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah
Institut Agama Islam Negeri Parepare

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS USHULUDDIN, ADAB DAN DAKWAH
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
PAREPARE**

2020

**MANAJEMEN STRATEGI DALAM MENINGKATKAN KINERJA
PEGAWAI PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA
PAREPARE**

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memproleh
Gelar Sarjana Sosial**



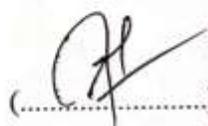
**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS USHULUDDIN, ADAB DAN DAKWAH
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
PAREPARE**

2020

PERSETUJUAN PEMBIMBING

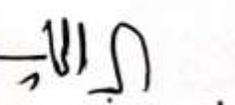
Nama Mahasiswa : Ros Yanti
Judul Skripsi : Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kota Parepare
NIM : 15.3300.018
Fakultas : Ushuluddin, Adab dan Dakwah
Program Studi : Manajemen Dakwah
Dasar Penetapan Pembimbing : SK. Ketua Jurusan, IAIN Parepare B-220/In.39/FUAD/03/2019

Disetujui Oleh :

Pembimbing Utama : Dr. A. Nurkidam, M.Hum. 
NIP : 19641231 199203 1 045
Pembimbing Pendamping : Sumarni Sumai, M.Si. 
NIP : 19770522 200604 2 002

Mengetahui;
Dekan Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah




Dr. H. Abd. Halim K. M.A.
NIP. 19590624 199803 1 001

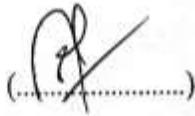
SKRIPSI
MANAJEMEN STRATEGI DALAM MENINGKATKAN
KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KEMENTERIAN
AGAMA KOTA PAREPARE

disusun dan diajukan oleh

ROS YANTI
NIM: 15.3300.018

Telah dipertahankan di depan Panitia ujian munaqasyah
pada hari (Rabu, 11 Maret 2020) dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Disetujui Oleh:

Pembimbing Utama	: Dr. A. Nurkidam, M.Hum.	
NIP	: 19641231 199203 1 045	(.....)
Pembimbing Pendamping	: Sumarni Sumai, M.Si.	
NIP	: 19770522 200604 2 002	(.....)

Rektor IAIN Parepare



Abd. Sultra Rustan, M.Si.
NIP: 19640427 198703 1 002

Dekan Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah



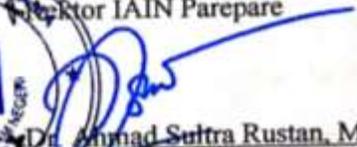
Dr. H. Abd. Hafid K. M.A.
NIP: 19590624 199803 1 001

PENGESAHAN KOMISI PENGUJI

Judul Skripsi : Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kota Parepare
Nama Mahasiswa : Ros Yanti
NIM : 15.3300.018
Fakultas : Ushuluddin, Adab dan Dakwah
Program Studi : Manajemen Dakwah
Dasar Penetapan Pembimbing : SK. Ketua Jurusan, IAIN Parepare B-220/In.39/FUAD/03/2019
Tanggal Persetujuan : 04 Maret 2019

Disahkan Oleh Komisi Penguji

Dr. A. Nurkidam, M.Hum.	(Ketua)	(.....)
Sumarni Sumai, M.Si.	(Sekretaris)	(.....)
Nurhikmah, M.Sos.I.	(Anggota)	(.....)
H. Muh. Iqbal Hasanuddin, M.Ag.	(Anggota)	(.....)

Mengetahui;
Rektor IAIN Parepare

Dr. Ahmad Sultra Rustan, M.Si.
NIP. 19640427 198703 1 002



KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
 الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ
 أَجْمَعِينَ.

Alhamdulillah, Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah Swt berkat hidayah, taufik dan pertolongan-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Parepare” sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi dan memperoleh gelar “Sarjana Sosial pada Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah” Institut Agama Islam Negeri Parepare. Shalawat dan salam senantiasa mengalir kepada manusia terbaik, manusia pilihan kekasih Sang Maha Pengasih, Nabi mulia Muhammad saw beserta para keluarga dan sahabatnya.

Penulis menghaturkan ucapan terima kasih kepada Ayahanda Udin dan Ibunda Nuraeni, saudara-saudaraku tercinta Irfan dan Taopit, serta seluruh keluarga tercinta yang selalu mencurahkan kasih sayang, perhatian, kesabaran, untaian do’a yang tulus demi keberhasilan penulis, dimana dengan pembinaan dan berkah doa tulusnya, penulis mendapatkan kemudahan dalam menyelesaikan tugas akademik pada waktunya.

Penulis banyak menerima bimbingan dan bantuan dari bapak Dr. A.Nurkidam, M.Hum selaku pembimbing utama dan ibu Sumarni Sumai, M.Si selaku pembimbing pendamping, atas segala bantuan, arahan dan bimbingan yang telah diberikan, penulis ucapkan banyak terima kasih.

Selanjutnya, penulis juga mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Ahmad Sultra Rustan, M.Si., selaku Rektor IAIN Parepare yang telah bekerja keras mengelolah pendidikan di IAIN Parepare. Dan sebagai Penasehat Akademik yang telah memberi motivasi dan nasehat dalam berbagai hal.
2. Bapak Dr. H. Abd. Halim K, M.A. selaku Dekan Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah, Bapak Dr. Iskandar, S.Ag., M.Sos.I. dan Bapak Musyarif, S.Ag., M.Ag. selaku wakil dekan I dan wakil dekan II.
3. Ibu Nurhikmah, M. Sos.i., selaku Penanggung Jawab Program Studi Manajemen Dakwah, atas segala pengabdian dan bimbingannya bagi mahasiswa baik dalam proses perkuliahan maupun diluar dari perkuliahan.
4. Bapak/Ibu Dosen dan Staf pada Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah yang telah mengarahkan, mendidik, membimbing, dan memberikan ilmu yang begitu bermanfaat untuk masa depan penulis.
5. Kepala Perpustakaan IAIN Parepare beserta seluruh staf yang telah memberikan pelayanan kepada penulis selama menjalani studi di IAIN Parepare, terutama dalam penulisan skripsi ini.
6. Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Parepare serta staf yang telah memperkenankan penulis untuk mengadakan penelitian
7. Saudara (i) seperjuangan pada jurusan Manajemen Dakwah angkatan 2015, Senior Manajemen Dakwah angkatan 2014, yang tidak bisa saya sebutkan namanya satu-persatu yang selalu menjadi teman belajar dan diskusi dalam kelas selama penulis menuntut ilmu di IAIN Parepare.
8. Sahabat-sahabat seperjuangan Astuti, Masita, Sri Wulandari, Dita Safitri, Nuraisyah, Sinar, Fatmawati, Hastia, Fika Anggreni, Rasni, yang selalu memberikan dukungan untuk menyelesaikan tulisan ini.

Penulis tak lupa pula mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, baik moril maupun material hingga tulisan ini dapat diselesaikan. Semoga Allah Swt berkenan menilai segala kebajikan sebagai amal jariah dan memberikan rahmat dan pahala-Nya.

Penulis senang hati akan menerima kritik dan saran yang bersifat membangun agar penulisan di esok hari akan lebih baik. Semoga karya sederhana ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca umumnya.

Parepare, 31 Januari 2020 M
Parepare, 07 Jumadil akhir 1441 H

Penulis



ROS YANTI
NIM.15.3300.018



PERYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Mahasiswa yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ros Yanti
NIM : 15.3300.018
Tempat/Tgl. Lahir : Malaysia, 25 Februari 1998
Program Studi : Manajemen Dakwah
Fakultas : Ushuluddin, Adab dan Dakwah
Judul Skripsi : Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kinerja
Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kota
Parepare

Menyatakan dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran bahwa skripsi ini benar merupakan hasil karya saya sendiri. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa ini merupakan duplikat, tiruan, plagiat, atau dibuat oleh orang lain, sebagian atau seluruhnya, maka skripsi siap untuk dilakukan perbaikan sebagaimana mestinya.

Parepare, 31 Januari 2019 M
Parepare, 7 Jumadil Akhir 1441 H

Penyusun,



ROS YANTI
NIM.15.3300.018

ABSTRAK

ROS YANTI. *Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kota Parepare.* (Dibimbing bapak A. Nurkidam, dan ibu Sumarni Sumai).

Penelitian ini membahas Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. Penelitian ini dimaksudkan untuk menjawab permasalahan: bagaimana strategi manajemen yang dijalankan kantor Kementerian Agama Kota Parepare?, bagaimana meningkatkan kinerja pegawai kantor Kementerian Agama Kota Parepare?.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan kualitatif ini bermaksud menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tindakan dari subjek yang diamati, baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Teknik pengumpulan data yang digunakan, yaitu penelitian lapangan (field research) seperti, wawancara, observasi dan dokumentasi, adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengumpulan data, reduksi data, penyajian data serta kesimpulan dan verifikasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang dijalankan kantor kementerian agama kota parepare yaitu dengan melakukan perencanaan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Adapun strategi meningkatkan kinerja pegawai kementerian agama kota parepare yaitu meningkatkan kualitas kerja pegawai, meningkatkan kuantitas kerja pegawai, menumbuhkan rasa tanggung jawab pegawai, meningkatkan inisiatif pegawai, menumbuhkan tingkat kerja sama sesama pegawai, dan meningkatkan ketaatan pegawai.

Kata Kunci: manajemen strategi, kinerja pegawai.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PENGAJUAN.....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI PEMBIMBING.....	v
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI PENGUJI.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	x
ABSTRAK.....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
TRANSLITERASI dan SINGKATAN.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xxii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxiii
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Kegunaan Penelitian.....	5
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu.....	7
2.2 Tinjauan Teoritis.....	10

2.3 Tinjauan Konseptual	27
2.4 Bagan Kerangka Pikir	29
 BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Jenis Penelitian.....	31
3.2 Lokasi Dan Waktu Penelitian	32
3.3 Fokus Penelitian.....	32
3.4 Jenis Dan Sumber Data.....	32
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	34
3.6 Teknik Analisis Data.....	36
 BAB IV PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Hasil Penelitian	39
4.2 Strategi Manajemen yang dijalankan Kantor Kementerian Agama Kota Parepare	44
4.3 Strategi Meningkatkan Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kota Parepare	52
 BAB V KESIMPULAN	
5.1 Kesimpulan	61
5.2 Saran	61
 DAFTAR PUSTAKA	 63
 LAMPIRAN-LAMPIRAN	
 BIOGRAFI PENULIS	

TRANSLITERASI DAN SINGKATAN

1. Transliterasi

1.1 Konsonan

Daftar hurup bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam hurup latin: Huruf Arab

Huruf	Nama	Huru Latin	Nama
ا	alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	ba	B	be
ت	ta	T	te
ث	tha	Tha	te dan he
ج	jim	J	je
ح	ha	H	he (dengan titik di bawah)
خ	kha	Kh	ka dan ha
د	dal	D	de
ذ	dhal	Dh	de dan ha
ر	ra	R	er
ز	zai	Z	zet
س	sin	S	es
ش	syin	Sy	es dan ye
ص	shad	S	es (dengan titik di bawah)
ض	dad	D	de (dengan titik dibawah)
ط	ta	T	te (dengan titik di bawah)
ظ	za	Z	zet (dengan titik di bawah)

ع	'ain	'	koma terbalik ke atas
غ	gain	G	ge
ف	fa	F	ef
ق	qaf	Q	qi
ك	kaf	K	ka
ل	lam	L	el
م	mim	M	em
ن	nun	N	en
و	wau	W	we
هـ	ha	H	ha
ء	hamzah	'	apostrof
ي	ya	Y	ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apapun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (').

1.2 Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tinggi atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

1.2.1 Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf	Nama
أ	Fathah	a	a
إ	Kasrah	i	i
أ	Dammah	u	u

1.2.2 Vokal rangkap bahasa arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
يَ	fathah dan ya	ai	a dan i
وُ	fathah dan wau	au	a dan u

Contoh:

كَيْفَ : *Kaifa*

حَوْلَ : *Haula*

1.3 Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
اَ\اِ	fathah dan alif atau ya	a	a dan garis di atas
يِ	kasrah dan ya	i	i dan garis di atas
وُ	dammah dan wau	u	u dan garis di atas

Contoh:

مَاتَ : *Mata*

رَمَى : *Rama*

قِيلَ : *Qila*

يَمُوتُ : *Yamutu*

1.4 To Marbutah

Transliterasi untuk *ta marbutah* ada dua:

- 1.4.1 *Ta marbutah* yang hidup atau mendapat harkat fathah, kasrah, dan dammah, transliterasinya adalah [t].
- 1.4.2 *Ta marbutah* yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah [h]
- 1.4.3 Kalau pada kata yang terakhir dengan *ta marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al- serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbutah* itu ditransliterasikan dengan ha [h]

Contoh:

رَوْضَةُ الْجَنَّةِ	:	<i>Raudah al-jannah atau raudatul jannah</i>
الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ	:	<i>Al-madinah al-fadilah atau al-madinatul fadilah</i>
الْحِكْمَةُ	:	<i>Al-hikmah</i>

1.5 Syaddah (tasdid)

Syaddah atau yang dalam sistem tulisan arab dilambangkan dengan sebuah tanda tasdid (ّ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tandah syaddah.

Contoh:

رَبَّنَا	:	<i>Rabbana</i>
نَجَّيْنَا	:	<i>Najjaina</i>
الْحَقُّ	:	<i>Al-haqq</i>
الْحَجُّ	:	<i>Al-hajj</i>
نُعَم	:	<i>Nu' ima</i>
عَدُوُّ	:	<i>'aduwwun</i>

Jika huruf (ء) bertasydid diakhir sebuah kata dan didahului oleh huruf kasrah (يَ), maka ia litransliterasinya seperti huruf madda (i).

Contoh:

عَرَبِيٌّ : 'arabi (bukan 'arabiyy atau 'araby)

عَلِيٌّ : 'ali (bukan 'alyy atau 'aly)

1.6 Kata sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan arab dilambangkan dengan huruf (لا) (alif lam ma'arifah). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf syamsiah maupun huruf qamariah. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh:

الشَّمْسُ : Al-syamsu (bukan asy-syamsu)

الزَّلْزَلَةُ : Al-zalzalalah (bukan az-zalzalalah)

الفَلْسَفَةُ : Al-falsafah

أَلْبِلَادُ : Al-biladu

1.7 Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan arab ia berupa alif.

Contoh:

تَأْمُرُونَ : Ta'muruna

النَّوْءُ : Al-nau'

شَيْءٌ : Syai'un

أَمْرٌ : Umirtu

1.8 Penulisan Kata Arab yang lazim digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat arab yang di transliterasi adala kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari pembendaharaan bahasa indonesia, atau sudah sering tulis ditulis dalam tulisan bahasa indonesia, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya kata al-qur'an (dari qur'an), sunnah, khusus dan umum. Namun bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks arab, maka mereka harus ditransliterasi secara utuh.

Contoh:

Fi zilal al-qur'an

Al-sunnah qabl al-tadwin

Al-ibarat bi 'umum al-lafz la bi khusus al-sabab

1.9 Lafz al-jalalah (الله)

Kata "Allah" yang didahului partikel seperti huruf jar dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mudaf ilaih* (frasa nominal), ditranslitirasi tanpa huruf hamzah.

Contoh:

دِينُ اللَّهِ : Dinullah

بِاللَّهِ : Billah

Adapun ta marbutah di akhir kata yang disandarkan kepada lafz al-jalalah, ditransliterasi dengan huruf [t].

Contoh:

هُم فِي رَحْمَةِ اللَّهِ : Hum fi rahmatillah

1.10 Huruf Kapital

Walau sistem tulisan arab tidak mengenal huruf kapital, dalam transliterasinya ini huruf tersebut digunakan juga berdasarkan pada pedoman ejaan bahasa indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (*al-*), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (*Al-*).

Contoh:

Wa ma muhammadun illa rasul
Inna awwala baitin wudi'a linnasi lalladhi bi bakkata mubarakan
Syahru ramadhan al-ladhi fih al-quran
Nasir al-din al-tusi
Abu nasr al-farabi

Jika nama seseorang menggunakan kata *ibnu* (anak dari) dan *abu* (bapak dari) sebagai nama kedua terakhirnya, maka kedua nama terakhir itu harus disebutkan sebagai nama akhir dalam daftar pustaka atau daftar referensi.

Contoh:

Abu al-walid muhammad ibnu rusyad, ditulis menjadi: ibnu rusyd, abu al-walid muhammad (bukan: rusyd, abu al-walid muhammad ibnu)

Nasr hamid abu zaid, ditulis menjadi: abu zaid, nasr hamid (bukan: zaid, nasr hamid abu)

2. Daftar Singkatan

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:

- | | | | |
|------|-------------|---|--|
| 2.1 | Swt. | : | <i>subhanahu wa ta'ala</i> |
| 2.2 | Saw. | : | <i>sallallahu 'alaihi wa sallam</i> |
| 2.3 | A.s | : | <i>'alaihi al-sallam</i> |
| 2.4 | H | : | hijriah |
| 2.5 | M | : | masehi |
| 2.6 | Sm | : | sebelum mashi |
| 2.7 | I | : | lahir tahun |
| 2.8 | W. | : | wafat tahun |
| 2.9 | QS.../...:4 | : | Qs. Al-Baqarah/2:187 atau Qs. Ibrahim/ ..., ayat 4 |
| 2.10 | HR | : | hadis riwayat |

Beberapa singkatan dalam bahasa Arab:

- | | | | |
|-----|------|---|---------------------|
| 2.1 | ص | : | صفحة |
| 2.2 | دم | : | بدون مكان |
| 2.3 | صلعم | : | صلى الله عليه و سلم |
| 2.4 | ط | : | طبعة |
| 2.5 | دن | : | بدون ناشر |
| 2.6 | الخ | : | إلى آخرها/إلى آخره |
| 2.7 | ج | : | جزء |

DAFTAR GAMBAR

No.	JUDUL GAMBAR	Halaman
1	Bagan Kerangka Pikir	30



DAFTAR LAMPIRAN

NO	JUDUL LAMPIRAN	HALAMAN
1	Surat Izin Penelitian Dari IAIN Parepare	Terlampir
2	Surat Izin Melakukan Penelitian Dari Pemerintah Kota Parepare	Terlampir
3	Surat Izin Melakukan Penelitian Dari Kementerian Agama Kota Parepare	Terlampir
4	Surat Keterangan Selesai Meneliti Dari Kementerian Agama Kota Parepare	Terlampir
5	Panduan Format Wawancara	Terlampir
6	Keterangan Wawancara	Terlampir
7	Dokumentasi Penelitian	Terlampir
8	Biografi Penulis	Terlampir

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dunia kerja, merupakan dunia tempat sekumpulan individu dalam melakukan suatu aktivitas kerja, baik di dalam perusahaan maupun organisasi. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia Kerja adalah “Kegiatan melakukan sesuatu”.¹ Suatu pekerjaan tidak akan berjalan dengan lancar tanpa adanya sumber daya manusia yang mendukungnya. Masyarakat menyadari bahwa sumber daya manusia adalah salah satu unsur dalam organisasi yang mempunyai peranan penting bagi kelangsungan organisasi tersebut. Secanggih apapun alat dan sarana kerja yang dimiliki perusahaan namun tanpa adanya fungsi kerja manusia maka keberadaan perusahaan tidak akan berarti apa-apa, hal ini dikarenakan manusia memiliki kemampuan yang berupa tenaga dan pikiran untuk melakukan sesuatu yang bermanfaat bagi organisasi atau perusahaan tersebut.

Keberhasilan sebuah organisasi, tidak terlepas dari baiknya kinerja pegawai. Dimana tujuan suatu organisasi, akan tercapai dengan baik apabila mempunyai pegawai atau sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia adalah proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimilikinya, berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.² Berkaitan dengan itu untuk menciptakan kinerja yang baik dalam organisasi bergantung pada kinerja pegawai yang menjalankan tujuan

¹Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Cet. 2; Jakarta : Balai Pustaka, 2002), h.554

²Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, (Cet. I; Yogyakarta : Gajah Mada University Press, 1996), h.42.

organisasi tersebut. Pegawai bukan hanya menjadi objek dalam pencapaian keberhasilan sebuah organisasi, namun juga sebagai pelaku keberhasilan organisasi.

Berkaitan dengan itu, untuk meningkatkan kinerja pegawai dibutuhkan seorang pemimpin yang bisa memberikan arahan kepada pegawainya. Pemimpin dan kepemimpinan merupakan dua unsur yang tidak bisa dipisahkan dan menempati posisi yang sangat penting dalam sebuah organisasi. kepemimpinan merupakan proses yang berisi rangkaian kegiatan yang melibatkan sekelompok orang. Dalam proses tersebut terjadi aktivitas mempengaruhi, memotivasi, menggerakkan dan mengarahkan pikiran dan perasaan pihak lain ke arah tujuan yang telah disepakati bersama.³ Pada hakikatnya kita semua adalah pemimpin yang setidaknya menjadi pemimpin untuk pikiran, emosi dan perilaku kita sebagai seorang pribadi makhluk Allah Swt., yang diangkat dimuka bumi ini. Seperti firman Allah Swt., dalam Q.S. Al-Baqarah/2:30 Allah berfirman:

وَأَذَقْنَا لِرَبِّكَ لِلْمَلِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا دِمَاءَ وَنَحْنُ
نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَلْمُؤُونَ

Terjemahnya:

Dan (ingatlah) ketika tuhan-mu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.” Mereka berkata, “apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” dia berfirman, “sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”⁴

³M. Mas’ud Said, *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi Team Building dan Perilaku Inovatif*, (Cet. I; Malang : Uin Maliki Pers, 2008), h.257.

⁴Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur’an Dan Terjemahannya*, (Bandung : CV Penerbit di Ponegoro, 2010), h. 6.

Tafsirnya:

“Allah swt. hendak menjadikan manusia menjadi pemimpin dan khalifah di bumi sampai hari kiamat nanti dalam rangka melestarikan bumi ini dan melaksanakan titah Allah yang berupa amanah atau tugas-tugas keagamaan. Para malaikat dengan serentak mengajukan pertanyaan kepada Allah Swt, untuk mengetahui lebih jauh tentang maksud Allah Swt. yang hendak menjadikan manusia sebagai pemimpin yang berpotensi merusak dan menumpahkan darah di sana dengan saling membunuh. Malaikat menganggap bahwa diri merekalah yang patut untuk menjadi khalifah karena mereka adalah hamba Allah yang sangat patuh, selalu bertasbih, memuji Allah, dan menyucikan-Nya dari sifat-sifat yang tidak layak bagi-Nya. Menanggapi pertanyaan malaikat tersebut, Allah berfirman, “sungguh, aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.” Penciptaan manusia adalah rencana besar Allah di dunia ini. Allah mahatahu apa yang akan terjadi, yang tidak dapat diketahui oleh manusia dan makhluk Allah yang lain.”⁵

Ayat di atas menjelaskan bahwa Allah Swt, akan menjadikan manusia sebagai pemimpin di muka bumi, bukan hanya sebagai pemimpin untuk diri sendiri tetapi untuk semua makhluk Allah dimuka bumi, Allah menjadikan manusia pemimpin dimuka bumi untuk menjaga kelestarian bumi dan melaksanakan segala perintah Allah yang berupa amanah dan tugas-tugas keagamaan. Allah Swt. maha mengetahui bahwa manusia bisa menjadi pemimpin di muka bumi.

Kualitas kerja seorang pegawai atau bawahan, bergantung dari bagaimana seorang manajer atau atasan memberikan arahan dan motivasi kepada bawahannya. Semakin baik motivasi seorang pemimpin kepada pegawai atau bawahannya, maka akan baik pula cara kerja pegawai atau bawahannya. Dalam hal ini strategi manajemen seorang atasan sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja seorang pegawai atau bawahan, dan salah satu strategi yang baik digunakan seorang atasan adalah dengan memberikan motivasi. Motivasi adalah salah satu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering di artikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Pada dasarnya apabila

⁵Kementerian Agama Republik Indonesia, *Tafsir Ringkas Al-Qur'an Al-Karim*, (Cet.2 ; Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2016), h. 17

perusahaan ingin meraih kinerja yang optimal sesuai dengan target yang telah ditentukan maka perusahaan harus memberikan motivasi kepada karyawannya. Pemberian motivasi kerja yang baik dapat mendorong karyawan bekerja dengan makin produktif.

Kementerian agama sebagai lembaga pemerintah yang bertugas sebagai pengawal moral bangsa dan menata kehidupan umat beragama dalam sistem kehidupan nasional, bertanggung jawab untuk melakukan penataan secara berkesinambungan, demi terwujudnya kehidupan masyarakat yang damai, dinamis berdasarkan Pancasila. Kementerian agama mempunyai tugas membantu pemerintah dalam menyelenggarakan sebagian tugas pemerintah di bidang keagamaan. Selain tujuan pembangunan bidang agama sebagaimana yang telah ditetapkan pada rencana strategis kantor kementerian agama. Maka dalam upaya pembinaan pada masyarakat dibutuhkan kinerja yang baik oleh seorang pegawai.

Begitu pula kantor kementerian agama kota Parepare dalam menjalankan tugasnya di bidang keagamaan. Maka kementerian agama kota Parepare harus memberikan layanan yang baik kepada masyarakat dengan didukung kinerja yang baik pula. Kementerian agama kota Parepare adalah salah satu kantor kementerian agama yang ada di wilayah Sulawesi Selatan. Salah satu tugas pokok kementerian agama adalah melakukan pembinaan dan pelayanan di bidang keagamaan. Dan salah satu alasan saya ingin melakukan penelitian di kantor kementerian agama kota Parepare yaitu untuk mengetahui bagaimana manajemen strategi kementerian agama dalam meningkatkan kinerja pegawai, Mengingat betapa pentingnya kinerja seorang pegawai dalam sebuah lembaga. Jadi terkait dengan judul penelitian penulis yaitu manajemen strategi dalam meningkatkan kinerja pegawai, penulis ingin mengetahui

bagaimana manajemen strategi kementerian agama kota Parepare dalam meningkatkan kinerja pegawai, sehingga pegawai bisa menjalankan pekerjaannya sesuai dengan visi dan misi serta dapat menghasilkan prestasi kerja yang efektif.

Penelitian ini dimaksudkan untuk melihat bagaimana manajemen strategi kantor kementerian agama dalam meningkatkan kinerja pegawainya.

1.2 Rumusan Masalah

Dalam penelitian ini penulis akan merumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

- 1.2.1 Bagaimana strategi manajemen yang dijalankan Kantor Kementerian Agama Kota Parepare?
- 1.2.2 Bagaimana meningkatkan kinerja pegawai Kementerian Agama Kota Parepare?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

- 1.3.1 Untuk mengetahui bagaimana strategi manajemen yang dijalankan Kantor Kementerian Agama Kota Parepare
- 1.3.2 Untuk mengetahui bagaimana meningkatkan kinerja pegawai Kementerian Agama Kota Parepare

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan kiranya dapat berguna dan bermanfaat bagi diri sendiri, maupun bagi para pembaca, atau pihak lain yang berkepentingan. Adapun kegunaan dalam penelitian ini adalah :

- 1.4.1 Untuk dijadikan sebagai perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan perkembangan ilmu Manajemen Dakwah, terutama dalam menentukan strategi manajemen dalam hal meningkatkan loyalitas organisasi ataupun suatu lembaga.
- 1.4.2 Untuk menambah wawasan tentang cara atau strategi apa yang baik digunakan dalam pencapaian suatu tujuan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dalam proposal ini, penulis mengemukakan beberapa rujukan sebagai bahan acuan yang berhubungan dengan penelitian yang diteliti antara lain:

2.1.1 Abdul Aziz Al-Barqy dengan judul “Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kementerian Agama Kota Malang”, tujuan penelitian ini, untuk mengetahui dan menganalisis hal-hal sebagai berikut: (1) strategi kepemimpinan kepala kementerian agama dalam meningkatkan kinerja pegawai di kantor Kementerian Agama Kota Malang, (2) peran kepala kementerian agama dalam mengelola sumber daya manusia di kantor Kementerian Agama Kota Malang, (3) untuk mengetahui dan menganalisis kendala dan solusi atau keberhasilannya kepala kementerian agama dalam meningkatkan kinerja pegawai di kantor kementerian agama kota malang. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis fenomenologic naturalistic. Data di kumpulkan melalui metode: wawancara, observasi dan dokumentasi. Tehnik analisis datanya dengan tiga jalur yaitu, penyajian data, reduksi data dan penarikan kesimpulan.⁶

Penelitian ini menemukan bahwa strategi kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Malang. Hal ini ditunjukkan dengan adanya pegawai selalu disiplin, tepat waktu dalam

⁶Abdul Aziz Al-Barqy, “*Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kementerian Agama Kota Malang*” (Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang: Malang, 2015), h.7

bekerja, aturan-aturan dari pemimpin sangat tegas, di sisi lain bisa dikatakan pemimpin mempunyai sifat yang lemah lembut, santun terhadap pegawainya, mengayomi, mengakrabi terhadap bawahan, tidak pilih kasih semua jabatan di anggap sama, sering menyapa dan rasa kebersamaan menjadi menyatu di lingkungan Kementerian Agama Kota Malang.

Pada penelitian Abdul Aziz Al-Barqy diambil sebagai bahan tinjauan terdahulu karena memiliki kesamaan dalam hal meningkatkan kinerja pegawai, dengan jenis penelitian yang sama-sama menggunakan metode deskriptif kualitatif. adapun yang membedakan di mana penelitian Abdul Aziz Al-Barqy melihatnya bagaimana strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai di kementerian agama. Sedangkan penelitian ini, melihatnya bagaimana manajemen strategi kementerian agama dalam meningkatkan kinerja pegawai.

- 2.1.2 Sriwahyuni “Penerapan Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil”, tujuan penelitian ini untuk mengetahui manajemen kinerja dalam meningkatkan kualitas kerja pegawai pada Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Enrekang dan bagaimana kualitas kerja pegawai pada Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Di Kabupaten Enrekang. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan manajemen.⁷

⁷Sriwahyuni, “Penerapan Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Pada Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil” (Sarjana Sosial Jurusan Manajemen Dakwah, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar: Makassar, 2017), h.X

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen kinerja yang diterapkan Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Enrekang menggunakan (1) manajemen pelayanan publik yang meliputi: pelayanan pendaftaran dan pendataan penduduk, pelayanan pencatatan sipil, pelayanan penyuluhan dan informasi, dan pelayanan administrasi perkantoran, (2) manajemen administrasi kependudukan meliputi : pendaftaran penduduk, administrasi pencatatan sipil dan pengelolaan data dan administrasi penduduk. Adapun kualitas kerja pegawai pada kantor dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten enrekang meliputi: kualitas pelayan publik yang sudah memadai, disiplin kerja yang belum memadai, kompetensi pegawai belum memadai, dan fasilitas kantor juga belum memadai.

Pada penelitian Sriwahyuni, diambil sebagai bahan tinjauan terdahulu karena memiliki kesamaan dalam hal meningkatkan kinerja dengan metode penelitian yang sama yaitu metode deskriptif kualitatif. adapun yang membedakan kedua penelitian ini di mana sriwahyuni ingin melihat bagaimana penerapan manajemen kinerja dalam meningkatkan kualitas kerja pegawai, sedangkan penelitian ini ingin melihat bagaimana manajemen strategi dalam meningkatkan kinerja pegawai di kantor kementerian agama.

- 2.1.3 Achmad Syukriansyah Putra dengan judul “Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Marketing Dan Kredit PT. WOM Finance Cabang Depok”, tujuan penelitian ini, (1) mengidentifikasi alokasi beban kerja karyawan pada divisi marketing dan kredit Pt.Wom Finance Cabang Depok, (2) mengkaji jumlah karyawan yang efisien pada divisi marketing dan kredit pt.wom financ cabang depok, serta (3) menganalisis kinerja karyawan

pada divisi marketing dan kredit PT.WOM Finance Cabang Depok. Data yang digunakan meliputi data primer dan sekunder, baik kualitatif maupun kuantitatif.⁸

Hasil penelitian menunjukkan pendistribusian beban kerja tidak merata, terdapat karyawan yang memiliki beban kerja rendah. Hasil perhitungan alokasi beban kerja menunjukkan bahwa perhitungan jumlah total karyawan yang efisien pada PT.WOM Finance Depok divisi marketing dan kredit adalah 40 orang karyawan, yaitu 28 orang untuk divisi marketing dan 12 orang untuk divisi kredit.

Penelitian Achmad Syukriansyah Putra dijadikan sebagai bahan tinjauan terdahulu karena kedua penelitian membahas mengenai kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah, pada penelitian Achmad Syukriansyah Putra menjadikan beban kerja sebagai alat untuk mengukur kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti saat ini adalah bagaimana manajemen strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Kantor Kementerian Agama.

2.2 Tinjauan Teoritis

2.2.1 Teori Manajemen

2.2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi

⁸Achmad Syukriansyah Putra, “*Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Marketing Dan Kredit PT. WOM Finance Cabang Depok*” (Skripsi Sarjana: Fakultas Ekonomi dan Manajemen : Bogor, 2012), h.5

manajemen itu.⁹ Istilah manajemen telah diartikan oleh berbagai pihak dengan perspektif yang berbeda, misalnya pengelolaan, pembinaan, pengurusan, ketatalaksanaan, kepemimpinan, pemimpin, ketatapengurusan, administrasi, dan sebagainya.¹⁰

Adapun pengertian manajemen menurut beberapa ahli yaitu, George R.Terry, dalam buku *Manajemen Public Realition Dan Media Komunikasi* karya Rosady Ruslan, ia mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses yang khas dan terdiri dari tindakan-tindakan seperti perencanaan, pengorganisasian, pengaktifan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber-sumber lainnya.¹¹ Harold Koontz and Cyril O'Donnel dalam buku *Dasar-Dasar Manajemen* karya Sukarna, ia menyebutkan bahwa manajemen adalah pelaksanaan pekerjaan bersama-sama orang lain.¹² Dalam buku *Pengantar Manajemen* karya Siswanto, James A.F. Stoner dan Charles Wankel menyebutkan bahwa, manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi.¹³

Manajemen dapat pula disebut sebagai sebuah proses. Artinya, seluruh kegiatan manajemen yang dijabarkan ke dalam empat fungsi manajemen yaitu; *planning, organizing, actuating, controlling*, atau dilakukan secara berkesinambungan dan semuanya bermuara kepada pencapaian tujuan perusahaan.

⁹Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, (Cet. 6; Jakarta : Bumi Aksara, 2007), h.1.

¹⁰Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2008), h.1.

¹¹Rosady Ruslan, *Manajemen Public Realition Dan Media Komunikasi*, (Cet.10; Jakarta : Rajawali Pers, 2010),h.1.

¹²Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Cet.2 ; Bandung : CV.Mandar Maju, 2011),h.3

¹³Siswanto, *Pengantar Manajemen* h.2

Dari pengertian manajemen diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah sekelompok orang yang saling bekerja sama dengan proses *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* dalam suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan bersama.

2.2.1.2 Peran Manajemen

Sebuah manajemen diperlukan agar tujuan dari organisasi/perusahaan dapat dicapai secara efektif (mengerjakan pekerjaan yang benar) dan efisien (mengerjakan pekerjaan dengan benar).¹⁴

2.2.1.3 Fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya.

Henri Fayol, seorang pengusaha Prancis, pertama kali menggagas hal semacam ini di awal abad ke-20, ia mengatakan bahwa setiap manajer menjalankan lima buah fungsi: perencanaan (*planning*), penataan (*organizing*), penugasan (*commanding*), pengkoordinasian (*coordinating*), dan pengendalian (*controlling*). Di masa kini, fungsi-fungsi itu telah dipadatkan menjadi empat buah fungsi.¹⁵ Adapun fungsi manajemen yaitu:

1. Perencanaan (*planning*),

Perencanaan (*planning*), adalah memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Meliputi penetapan tujuan dan standar, penentuan aturan dan

¹⁴Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Kencana, 2014), h.7

¹⁵Stephen dan Coulter, *Manajemen* (Jakarta : Erlangga, 2010), h.9.

prosedur, pembuatan rencana serta ramalan (prediksi) apa yang akan terjadi.¹⁶ Kunci perencanaan sekarang ini adalah kesadaran bahwa perencanaan merupakan proses yang terus menerus. Perencanaan bukan lagi perencanaan sekali setahun yang melibatkan anda. Anda harus membuat perencanaan dan merevisinya secara teratur. Dan perencanaan adalah untuk setiap tingkat manajemen. Perencanaan mengharuskan anda berfikir.¹⁷

Perencanaan mencerminkan tingginya kinerja dari suatu perusahaan. Melalui perencanaan, perusahaan diharapkan memiliki kejelasan akan arah tujuannya. Hal tersebut tercermin dari perencanaan yang dituangkan melalui visi dan misi yang dimiliki oleh perusahaan. Bagi sebuah perusahaan, keberadaan visi dan misi sangatlah penting. Hal ini dikarenakan, melalui sebuah visi dan misi akan menjadi pembeda antara perusahaan yang satu dan yang lainnya.

2. Pengorganisasian (*organizing*),

Pengorganisasian (*organizing*), pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas apa yang harus dikerjakan, siapa yang harus mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang bertanggung jawab atas tugas tersebut, pada tingkatan mana keputusan harus diambil. Pengorganisasian atau *organizing*, yaitu proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan bisa memastikan

¹⁶Rosady Ruslan, *Manajemen Public Realition Dan Media Komunikasi*, (Cet.10; Jakarta : Rajawali Pers, 2010), h.2.

¹⁷Atricia Buhler, *Alpha Teach Yourself: Management Skills*, (Cet.1; Jakarta : Prenada, 2004), h.10.

bahwa semua pihak dalam organisasi bisa bekerja secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.¹⁸

3. Menggerakkan (*actuating*),

Menggerakkan (*actuating*), adalah menggerakkan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya atau penuh kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang dikehendaki secara efektif.¹⁹ Pergerakan ialah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya saling bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama maupun tujuan organisasi.

4. Pengendalian (*controlling*),

Pengendalian (*controlling*), adalah mengawasi aktivitas-aktivitas demi memastikan segala sesuatunya terselesaikan sesuai rencana.²⁰ Bagian paling penting dari pengontrolan adalah proses perbandingan. Anda melaksanakan fungsi kontrol dengan membandingkan kinerja sesungguhnya dengan kinerja yang diinginkan. pengontrolan berangkat dengan pemahaman yang jelas oleh semua karyawan, mengenai kinerja yang diinginkan. Yang paling penting, semua karyawan harus mempunyai pemikiran yang jelas tentang bagaimana mereka dapat secara spesifik memberikan kontribusi kepada tingkat kinerja yang diinginkan ini.²¹

Fungsi manajemen yaitu elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan.²² Maka itu fungsi perencanaan harus

¹⁸Abdul Salam, *Manajemen Insani Dalam Bisnis*, (Pustaka Pelajar, 2014),h.38

¹⁹Juliansyah Noor, *Penelitian Ilmu Manajemen*, (Jakarta : Kencana, 2012),h.39-40.

²⁰Stephen dan Coulter, *Manajemen*, h.9.

²¹Atricia Buhler, *Alpha Teach Yourself: Management Skills*, (Cet.1; Jakarta : Prenada, 2004), h.10.

²²Juliansyah Noor, *Penelitian Ilmu Manajemen*, h.38.

dilakukan sebaik mungkin agar dalam proses pelaksanaannya bisa berjalan dengan baik serta segala kekurangan bisa diatasi.

2.2.1.4 Unsur-unsur manajemen

Adapun unsur-unsur manajemen yaitu;

1. *Man*,

Man (manusia), merupakan unsur paling penting dalam sebuah organisasi, merujuk pada sumber daya manusia, yaitu tenaga kerja manusia, baik tenaga kerja pimpinan maupun tenaga kerja operasional/pelaksana. Dalam manajemen, faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa ada manusia tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja. Oleh karena itu, manajemen timbul karena adanya orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan.

2. *Money*,

money (Uang), merupakan salah satu hal yang tidak dapat diabaikan, uang merupakan alat tukar yang sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Untuk menjalankan aktivitasnya, manajemen membutuhkan biaya, baik untuk pembelian dan perawatan alat-alat, pembelian bahan baku/material, pembayaran gaji tenaga kerja dan lain sebagainya. Pengelolaan uang yang baik akan berpengaruh terhadap sukses tidaknya sebuah manajemen yang dilakukan. Oleh karena itu, pengelolaan uang harus dilakukan secara rasional agar tujuan yang telah ditetapkan bisa tercapai.²³

²³<https://jurnalmanajemen.com/unsur-manajemen/> (diakses pada tanggal 2 mei 2019)

3. *Methods,*

Methods (Metode), yaitu suatu tata cara kerja manager untuk berbagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran. Dalam pelaksanaan kerja diperlukan metode-metode kerja. Suatu tata kerja yang baik akan memperlancar jalannya pekerjaan. Perlu diingat meskipun metode baik, sedangkan orang yang melaksanakannya tidak mengerti atau tidak mempunyai pengalaman maka hasilnya tidak akan memuaskan. Dengan demikian, peran utama dalam manajemen tetap manusianya sendiri.

4. *Materials,*

Materials (Bahan), yaitu bahan-bahan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Materi terdiri dari bahan mentah atau setengah jadi (raw material) dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan/materi-materi sebagai salah satu saran. Sebab materi dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa materi tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki.

5. *Machines,*

Machines (Mesin), yaitu mesin-mesin/alat-alat yang diperlukan untuk mencapai tujuan atau digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja.

6. *Market,*

Market (Pasar), yaitu pasar untuk menjual barang dan jasa-jasa yang dihasilkan.²⁴ Memasarkan produk sudah barang tentu sangat penting sebab bila

²⁴Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, h.20-21

barang yang diproduksi tidak laku, maka proses produksi barang akan berhenti. Artinya, proses kerja tidak akan berlangsung. Oleh sebab itu, penugasan dalam arti menyebarkan hasil produksi merupakan faktor menentukan dalam perusahaan. Agar pasar dapat dikuasai maka kualitas dan harga barang harus sesuai dengan selera konsumen dan daya beli (kemampuan) konsumen.

2.2.2 Teori Manajemen Strategi

2.2.2.1 Pengertian manajemen strategi

Strategi berasal dari bahasa Yunani “*Stratageta*” (*Stratos*=militer dan *Ag*=memimpin), artinya seni atau ilmu untuk menjadi seorang jenderal.²⁵ Secara terminologi, strategi adalah perencanaan dan manajemen untuk mencapai tujuan, strategi tidak hanya berfungsi sebagai peta jalan yang hanya memberi arah, melainkan harus menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya. Strategi adalah rencana tentang bagaimana organisasi akan melakukan apa pun yang harus dilakukan dalam bisnis, bagaimana organisasi tersebut akan menang bersaing, dan bagaimana organisasi akan menarik serta memuaskan para pelanggannya untuk mencapai tujuan.²⁶ Selanjutnya strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi tersebut. Pengertian lainnya seperti yang diutarakan Craig dan Grant adalah strategi merupakan penetapan sasaran dan tujuan jangka panjang sebuah perusahaan dan arah tindakan serta alokasi sumber daya yang di perlukan untuk mencapai sasaran dan tujuan.²⁷

²⁵Sofyan Assuari, *Manajemen Pemasaran: Dasar, Konsep, dan Strategi*, (Jakarta:PT Raja Grafindo Persada, 2004), h.168

²⁶Stephen dan Coulter, *Manajemen*, h. 231

²⁷Kasmir, *Pemasaran Bank*, (Cet I ; Jakarta : Pranada Media, 2009), h.59-60.

Secara umum strategi adalah proses penentuan rencana pemimpin puncak berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan cara/upaya bagaimana agar tujuan dapat dicapai.²⁸

Manajemen strategi adalah seperangkat keputusan dan tindakan yang digunakan untuk memformulasikan dan mengimplementasikan strategi-strategi yang berdaya saing tinggi dan sesuai bagi perusahaan dan lingkungannya untuk mencapai sasaran organisasi.²⁹

Proses manajemen strategi, “meliputi empat elemen dasar yaitu; (1) pengamatan lingkungan, (2) perumusan strategi, (3) evaluasi, serta (4) pengendalian. Pada level korporasi, proses manajemen strategi meliputi pengamatan lingkungan sampai dengan evaluasi kerja.”³⁰

Manajemen strategi memainkan peran yang besar dari apa yang dilakukan manajer. Manajemen strategi adalah apa yang dilakukan manajer untuk mengembangkan strategi organisasi. Ini merupakan tugas penting yang melibatkan semua fungsi manajemen dasar- perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian.³¹ Manajemen merupakan hal yang penting karena organisasi bersifat kompleks dan beragam.

Adapun pengertian manajemen strategi menurut ahli, seperti yang dikatakan Pearce II dan Robinson dalam buku Strategi Manajemen karya Eddy Yunus, ia mengatakan bahwa manajemen strategi adalah kumpulan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-

²⁸Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung : Refika Aditama, 2014), h.2

²⁹Richard L.Daft , *Manajemen*, (Jakarta : Erlangga, 2002), h.301

³⁰Husein Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategi*, (Cet.2; Jakarta : Rajawali Pers, 2013),h.16.

³¹Stephen dan Coulter, *Manajemen*, h.212-213

rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.³² Suroso, manajemen strategi meliputi perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, dan pengendalian keputusan dan tindakan-tindakan yang berhubungan dengan strategi perusahaan atau organisasi. Sedangkan Nawawi menyatakan bahwa manajemen strategi adalah proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh semua jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuannya.

Strategi adalah alat yang digunakan untuk mencapai tujuan. Strategi memberikan kesatuan arah bagi semua anggota organisasi. Konsep strategi yang tidak jelas akan mengakibatkan keputusan yang diambil akan bersifat subjektif atau berdasarkan intuisi belaka dan mengabaikan keputusan lain.

2.2.2.2 Karakteristik Manajemen Strategi

Manajemen strategi senantiasa menyikapi dinamika terjadinya suatu perubahan lingkungan sehingga dapat berpengaruh terhadap implementasi manajemen itu sendiri serta berupaya untuk merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan. Sejalan dengan hal tersebut, berikut ini beberapa karakteristik manajemen strategi:

1. Manajemen strategi bersifat jangka panjang
2. Manajemen strategi bersifat dinamik
3. Manajemen strategi merupakan sesuatu yang berpadu oleh manajemen operasional
4. Manajemen strategi perlu dimotori oleh unsur-unsur pada manajer tingkat puncak
5. Manajemen strategi berorientasi dan mendekati untuk masa depan
6. Manajemen strategi senantiasa harus didorong dan didukung dalam pelaksanaannya oleh semua sumber daya ekonomi yang tersedia.³³

³²Eddy Yunus, *Manajemen Strategi*, (Yogyakarta : Andi, 2016),h.5

³³Eddy Yunus, *Manajemen Strategi*, h.7-8.

Penerapan strategi yang baik dan tepat sasaran sangat dibutuhkan untuk kegiatan apapun, manajemen strategi berfokus kepada proses penetapan tujuan sebuah organisasi atau lembaga, membuat dan mengembangkan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai tujuan, serta mengalokasikan sumber daya untuk menerapkan kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi.

2.2.2.3 Manfaat Manajemen Strategi

Manfaat yang diperoleh organisasi jika mereka menerapkan manajemen strategik, yaitu:

1. Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju
2. Membantu organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi
3. Membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif
4. Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu organisasi dalam lingkungan yang semakin berisiko
5. Aktivitas pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan perusahaan untuk mencegah munculnya masalah dimasa datang
6. Keterlibatan karyawan dalam pembuatan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaan
7. Aktivitas yang tumpang tindih akan dikurangi
8. Keengganan untuk berubah dari karyawan lama dapat dikurangi.³⁴

Manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategi meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategi atau perencanaan jangka panjang), evaluasi dan pengendalian.³⁵

Dalam sebuah organisasi, pemimpin memiliki peran yang sangat penting terutama ketika organisasi memiliki masalah dan diperlukan sebuah strategi untuk mengani hal tersebut. Dengan demikian manfaat dari sebuah manajemen strategi akan lebih membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif, mempertinggi kemampuan

³⁴Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategi* (Binarupa Aksara, 1996), h.19

³⁵Husein Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategi*, h.16.

sebuah organisasi untuk mencegah munculnya masalah di masa datang. Serta membantu organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi.

2.2.2.4 Proses dan tahap manajemen strategi

1. Perencanaan strategi

Perencanaan strategi adalah tahap awal manajemen strategi, yang mencakup mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang eksternal organisasi dan ancaman, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif, dan memilih strategi tertentu untuk mencapai tujuan.

2. Implementasi strategi

Implementasi adalah tahap selanjutnya sesudah perencanaan strategi yang ditetapkan. Penerapan strategi memerlukan suatu keputusan dari pihak yang berwenang dalam mengambil keputusan untuk menetapkan tujuan tahunan, menyusun kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang dirumuskan dapat dilaksanakan.

Implementasi merupakan suatu tindakan atau juga bentuk aksi nyata dalam melaksanakan rencana yang sudah dirancang dengan matang. Dengan kata lain, implementasi ini hanya dapat dilakukan apabila sudah terdapat perencanaan serta juga bukan hanya sekedar tindakan semata. Secara sederhana implementasi bisa diartikan pelaksanaan atau penerapan

3. Evaluasi strategi

Evaluasi adalah tahap akhir dalam manajemen strategi. Manajemen sangat membutuhkan untuk tahu kapan strategi tertentu tidak bekerja dengan baik. Evaluasi

strategi adalah alat utama untuk memperoleh informasi. Hal tersebut dapat dilakukan dengan penilaian atau melakukan proses evaluasi strategi.³⁶

2.2.3 Teori Peningkatan Kinerja

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, peningkatan adalah “Suatu proses, cara atau meningkatkan suatu usaha atau kegiatan yang dilakukan oleh suatu organisasi/perusahaan guna mencapai hasil yang maksimal atau lebih baik lagi.” Kinerja individu merupakan fondasi bagi kinerja organisasi. Oleh karena itu, untuk menciptakan manajemen yang efektif, memahami kinerja individu sangat penting sebuah organisasi atau lembaga karena kinerja individu juga merupakan salah satu hal penting dalam mencapai tujuan organisasi atau lembaga. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ivancevich bahwa kinerja adalah “Kontribusi individu baik positif maupun negatif yang diberikan individu pada organisasinya.”³⁷

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, kinerja adalah sesuatu yang dicapai dan prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja.³⁸ Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran organisasi dalam mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Tercapainya kinerja yang baik tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula. adapun pengertian kinerja sebagaimana yang dikatakan Whitmore dalam buku *Teori Kinerja Dan Pengukurannya* karya Hamzah B.Uno dan Nina Lamatenggo, beliau mengemukakan pengertian kinerja yang dianggapnya representati, maka tergambaranya tanggung jawab dari pekerjaan seseorang.³⁹

³⁶Stephen dan Coulter, *Manajemen*, h. 217

³⁷Juliansyah Noor, *Penelitian Ilmu Manajemen*, h.267

³⁸Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pt Gramedia Pustaka Utama, 2008),h.700

³⁹Hamzah B.Uno dan Nina Lamatenggo, *teori kinerja dan pengukurannya*, (Cet.2; Jakarta : Bumi Aksara, 2014),h.60.

Kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral etika.⁴⁰

Sutono dalam jurnal analisis manajemen menjelaskan bahwa “Kinerja menurut Islam tidak berbeda dengan kinerja menurut para ilmuwan adalah prestasi kerja artinya sesuatu yang didapat setelah melakukan suatu pekerjaan. Secara sederhana dapat diartikan yaitu imbalan atau balasan dari suatu pekerjaan. Yang sesuai dengan nilai-nilai islam.”⁴¹ Selain itu Allah Swt, berfirman dalam Q.S. An-Najm/53:39-41 yang berbunyi:

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ ﴿٣٩﴾ وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَىٰ ﴿٤٠﴾ ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءَ الْأَوْفَىٰ ﴿٤١﴾

Terjemahnya:

(39) dan bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya, (40) dan sesungguhnya usahanya itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya). (41) kemudian akan diberi balasan kepadanya dengan bahalasan yang paling sempurna.⁴²

Berdasarkan penjelasan sutono dan ayat di atas bahwa manusia itu harus bekerja dalam mencari penghidupan yang layak. Dalam melakukan suatu pekerjaan manusia harus menggunakan segala kemampuan yang dimiliki oleh manusia sendiri, agar mendapatkan hasil yang memuaskan.

⁴⁰ Abdul Salam, *Manajemen Insani Dalam Bisnis*, h.163.

⁴¹ Sutono Fuad Ali Budiman, *Pengaruh Kepemimpinan Dan Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Jasa Keuangan Syariah Di Bmt Di Kecamatan Rembang*, Jurnal Analisis Manajemen, Vol. 4 No. 1 (Desember 2009)

⁴² Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*, (Bandung: CV Penerbit di Ponegoro, 2010), h.527

2.2.3.1 Indikator kinerja

Bernadin dan Russel mengajukan enam kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja yaitu:

1. *Quality*, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
2. *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan misalnya jumlah rupiah, unit, dan siklus kegiatan yang dilakukan.
3. *Timelines*, merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.
4. *Cost effectiveness*, merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
5. *Need for supervision*, merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerja tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
6. *Interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.⁴³

Adapun Armstrong dan Baron yang dikutip oleh Wibowo dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Kinerja* menjelaskan bahwa kinerja memiliki makna yang lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara

⁴³Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi* (Jakarta: Kencana, 2010), h.175

kerjanya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.⁴⁴

2.2.3.2 Level kinerja

Terdapat tiga level kinerja menurut rummler dan brache dikutip dalam buku sudarmanto, yaitu:

1. Kinerja organisasi : merupakan pencapaian hasil (out-come) pada level atau unit analisis organisasi. Kinerja pada level organisasi ini terkait dengan tujuan organisasi, rancangan organisasi, dan manajemen organisasi.
2. Kinerja proses : merupakan kinerja pada proses tahapan dalam menghasilkan produk atau pelayanan kinerja pada level proses ini dipengaruhi oleh tujuan proses, rancangan prose, dan manajemen proses.
3. Kinerja individu/pekerjaan : merupakan pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan, dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu⁴⁵

2.2.3.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

1. Kualitas kerja, yaitu kerapian ketelitian dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

⁴⁴Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Rajawali Press, 2013), h.2

⁴⁵Sudarmanto, *Kinerja dan Pembagunan Kompetensi SDM* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), h.7-8

2. Kuantitas kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan atau organisasi.
3. Tanggung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.
4. Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.
5. Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertikal atau horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
6. Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

Jadi, strategi peningkatan kinerja karyawan adalah suatu proses yang dilakukan oleh pimpinan untuk memajukan karyawan baik dari pengetahuan, dan kemampuan karyawan sehingga dapat mengubah kemampuan bekerja, berfikir dan keterampilan-keterampilan lainnya agar dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri, sehingga pelaksanaan tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

2.2.3.4 Penilaian kerja

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kerja. Sasaran yang menjadi

objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolak ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala.

Dalam prakteknya, istilah penilaian kinerja dan evaluasi kinerja dapat digunakan secara bergantian, karena pada dasarnya mempunyai maksud yang sama. Penilaian kinerja digunakan perusahaan untuk menilai kinerja karyawannya atau mengevaluasi pekerjaan karyawan. Penilaian kinerja karyawan dilakukan dengan benar akan bermanfaat bagi karyawan, manajer departemen SDM dan pada akhirnya pada perusahaan.

2.3 Tinjauan Konseptual

Untuk lebih memudahkan memahami maksud dari penelitian ini, maka penulis akan menguraikan pengertian dari judul penelitian ini sebagai berikut

2.3.1 Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan di atur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu.⁴⁶ Istilah manajemen telah diartikan oleh berbagai pihak dengan perspektif yang berbeda, misalnya pengelolaan, pembinaan, pengurusan, ketatalaksanaan, kepemimpinan, pemimpin, ketatapengurusan, administrasi, dan sebagainya.⁴⁷

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa manajemen adalah sebuah proses untuk mengatur sesuatu dalam sebuah organisasi, misalnya pengelolaan, pembinaan,

⁴⁶Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, h.1.

⁴⁷Siswanto, *Pengantar Manajemen*, h.1.

pengurusan, ketatalaksanaan, kepemimpinan, pemimpin, ketatapengurusan, administrasi, dan sebagainya untuk mencapai sebuah tujuan.

2.3.2 Strategi

Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu.

2.3.3 Manajemen strategi

Manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategi meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategi atau perencanaan jangka panjang), evaluasi dan pengendalian.⁴⁸ Manajemen strategi mengandung pokok pikiran dalam garis besar tentang apa dan bagaimana tujuan yang hendak dicapai organisasi dimasa depan. Dengan manajemen strategi, dirumuskan berbagai variabel yang harus dikendalikan untuk mencapai tujuan organisasi.

2.3.4 Kinerja

Istilah Kinerja terjemahan *performance*. Karena itu, istilah kinerja juga sam dengan istilah performansi. Sinamora menyatakan, kinerja adalah keadaan atau tingkat perilaku seseorang yang harus dicapai dengan persyaratan tertentu.⁴⁹ Kinerja juga bisa diartikan keberhasilan dalam mengerjakan tugas dan menghasilkan suatu keluaran berupa fungsi kerja atau aktivitas spesifik dalam waktu yang telah ditentukan. Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas

⁴⁸Husein Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategi*, h.16.

⁴⁹Hamzah B.Uno dan Nina Lamatenggo, *Teori Kinerja Dan Pengukurannya*, h.62.

yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.⁵⁰

2.3.5 Produktivitas kerja

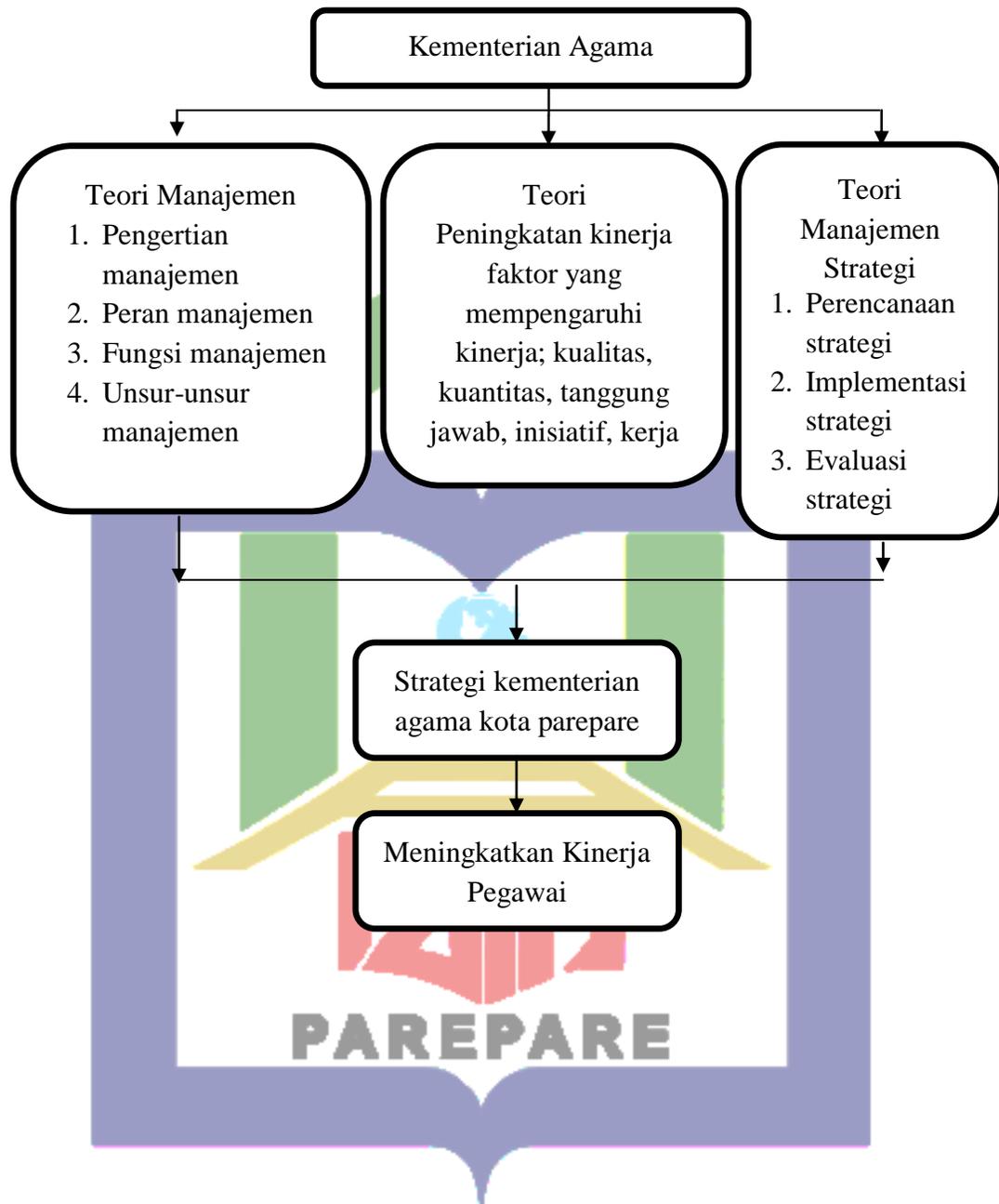
Produktivitas kerja adalah kemampuan karyawan dalam berproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan, seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan diharapkan dalam waktu yang singkat atau tepat.

2.4 Kerangka Pikir

Dalam proposal ini akan dibahas mengenai manajemen strategi dalam meningkatkan kinerja pegawai (studi pada Kantor Kementerian agama Kota Parepare) yang bertitik fokus pada peningkatan kinerja pegawai.

Bagan ini menjelaskan mengenai beberapa aspek yang dapat dijadikan sebuah kerangka pikir untuk mempermudah dalam melaksanakan penelitian, serta mempermudah pembaca dalam memahami isi skripsi ini. Inti dari skripsi ini bagaimana manajemen strategi kantor Kementerian Agama Kota Parepare dalam meningkatkan kinerja pegawai.

⁵⁰Reva Eka Putri, “*Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengendalian Dampak Lingkungan Daerah Kota Padang*” (Artikel Ilmiah Jurusan Administrasi Pendidikan, Universitas Negeri Padang: Padang, 2015), h,12



BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam pembahasan ini meliputi beberapa hal yaitu jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, fokus penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data.⁵¹ Untuk mengetahui penelitian ini maka diuraikan sebagai berikut:

3.1 Jenis Penelitian

Adapun jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif merupakan suatu penelitian yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Hal ini disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. selain itu semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti. Dengan demikian, laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut, mungkin berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, dokumen pribadi, catatan atau memo, dan dokumen resmi lainnya.⁵²

Penelitian ini merupakan salah satu metode penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan pemahaman tentang kenyataan melalui proses berfikir induktif. Melalui penelitian kualitatif peneliti dapat mengenali subjek, merasakan apa yang mereka alami dalam kehidupan sehari-hari.⁵³ Tujuan dari penelitian ini adalah mengungkapkan fakta, keadaan, fenomena, variabel dan keadaan yang terjadi saat penelitian berjalan dan menyuguhkan apa adanya, penelitian deskriptif kualitatif

⁵¹Tim Penyusu, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (Makalah Dan Skripsi)*, Edisi Revisi (Parepare: Stain Parepare, 2013), h.34

⁵²Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), h.28

⁵³Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, h.2

menafsirkan dan menuturkan data yang bersangkutan dengan situasi yang sedang terjadi, sikap serta pandangan yang terjadi di dalam masyarakat, pertentangan dua keadaan atau lebih, hubungan antar variabel, perbedaan antara fakta, pengaruh terhadap suatu kondisi, dan lain-lain

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

3.2.1 Lokasi penelitian

Lokasi penelitian yang akan dijadikan sebagai tempat pelaksanaan penelitian yang berkaitan dengan masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah Kantor Kementerian Agama Kota Parepare, berlokasi di JL. Jenderal Sudirman No.37, Cappa Galung, Bacukiki Barat, Kota Parepare, Sulawesi Selatan, Kode Pos 91121.

3.2.2 Waktu penelitian

Kegiatan ini dilakukan dalam waktu kurang lebih (\pm) 2 bulan lamanya disesuaikan dengan kebutuhan penelitian.

3.3 Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini difokuskan pada manajemen strategi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Tentang bagaimana Manajemen Strategi Kementerian Agama dalam Meningkatkan Kinerja PEGAWAINYA.

3.4 Jenis Dan Sumber Data

3.4.1 Jenis data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif artinya data yang berbentuk kata-kata, bukan dalam bentuk angka. Data kualitatif ini diperoleh melalui berbagai macam teknik pengumpulan data misalnya observasi,

analisis dokumen, dan wawancara. Bentuk lain pengambilan data dapat diperoleh dari gambar melalui pemotretan, rekaman atau video.

3.4.2 Sumber data

Sumber data yang dimaksud dalam penelitian ini adalah subjek dari mana data diperoleh. Apabila peneliti menggunakan kuesioner atau wawancara dalam pengumpulan datanya, maka sumber data tersebut berasal dari responden, yaitu orang yang merespon dan menjawab pertanyaan-pertanyaan, baik pertanyaan tertulis maupun lisan.⁵⁴

Sumber data dalam penelitian kualitatif adalah berupa kata-kata dan tindakan serta adanya dokumen-dokumen yang dianggap perlu dan lainnya. Selain itu data-data dalam penelitian ini juga berasal dari para informan yang dianggap paling mengetahui secara rinci dan jelas mengenai fokus penelitian. Menurut Loftland, sumber data dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya seperti dokumen-dokumen dan lain-lain.⁵⁵ Adapun sumber data dari penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu:

3.4.2.1 Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh peneliti dari orang pertama, dari sumber asalnya yang belum diolah dan diuraikan orang lain.⁵⁶ Dalam penelitian ini yang menjadi data primer adalah data yang diperoleh dari hasil *interview* (wawancara), pengamatan (observasi), dan dokumentasi. Sumber data yang dimaksud dalam penelitian ini, adalah opini dari pihak Kementerian Agama Kota Parepare,

⁵⁴Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Cet. IV; Jakarta: PT Rineka Cipta, 1998), h.114

⁵⁵Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, h.169

⁵⁶Hilmah Hadikusuma, *Metode Pembuatan Kertas Kerja Atau Skripsi Manajemen Dakwah* (Bandung: Alfabeta, 1995), h.65

hasil observasi terhadap kegiatan pegawai di Kementerian Agama Kota Parepare. Data ini digunakan peneliti untuk mengumpulkan data primer, antara lain observasi, dan wawancara.

3.4.2.2 Data sekunder

Data sekunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh atau dicatat pihak lain). Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini seperti buku, laporan, jurnal dan lain-lain. Dalam penelitian ini salah satunya menggunakan data dari pihak Kantor Kementerian Agama Kota Parepare dan buku-buku referensi lainnya.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah *field research* (penelitian lapangan), yaitu suatu metode pengumpulan data di lapangan dengan memilih lokasi di Kantor Kementerian Agama Kota Parepare. Dalam penelitian lapangan ini penulis mengumpulkan data dengan beberapa cara:

3.5.1 Teknik *library research*

Teknik *library research* digunakan oleh peneliti dengan mengumpulkan beberapa literature kepustakaan dan buku-buku serta tulisan-tulisan ilmiah yang berhubungan dengan masalah yang akan dibahas. Dalam hal ini peneliti akan mempelajari dan mencermati serta mengutip beberapa teori atau pendapat yang sesuai dan berkaitan dengan judul dan permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini.

3.5.2 Teknik *field research*

Teknik *field research* dilakukan peneliti terjun langsung kelapangan untuk mengadakan penelitian dan memperoleh data-data kongret yang berhubungan dengan

pembahasan ini. Adapun teknik yang digunakan untuk memperoleh data di lapangan yang sesuai dengan data yang bersifat teknis, yaitu sebagai berikut:

3.5.2.1 Observasi

Menurut S. Mangono, observasi adalah sebagai pengamatan dan pencatatan terhadap gejala yang nampak pada objek penelitian.⁵⁷ Observasi atau metode pengumpulan data dengan cara mengamati serta mencatat semua fenomena yang terjadi. Pengamatan akan fenomena itu dikhususkan kepada masalah tentang bagaimana manajemen strategi Kementerian Agama Parepare dalam meningkatkan kinerja pegawai.

3.5.2.2 Wawancara (*interview*)

Wawancara adalah suatu bentuk komunikasi verbal, jadi semacam percakapan, yang bertujuan memperoleh informan. Wawancara adalah sebuah instrumen penelitian yang lebih sistematis. Dalam wawancara, pertanyaan dan jawaban yang diberikan dilakukan secara verbal. Biasanya komunikasi ini dilakukan dalam keadaan tatap muka, atau jika terpaksa dapat dilakukan melalui telepon. Hubungan dalam wawancara biasanya bersifat sementara, yaitu berlangsung dalam jangka waktu tertentu dan kemudian diakhiri. Dalam wawancara, orang yang dimintai informasi (sumber data) disebut dengan informan. Pewawancara harus dapat menciptakan suasana akrab, sehingga informan dapat memberikan keterangan yang kita inginkan dengan penuh kerelaan. Maksud diadakannya wawancara seperti dikemukakan oleh Guba dan Lincoln antara lain sebagai berikut.

Mengonstruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian, dan lain-lain kebulatan. Merekonstruksi kebulatan-

⁵⁷Nurul Zuriyah, *Metode Penelitian Sosial Dan Pendidikan*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2005), h.173

kebulatan tersebut sebagai hal yang dialami pada masa lalu, dan memproyeksikan kebulatan-kebulatan tersebut sebagai sesuatu yang telah diharapkan untuk dialami pada masa yang akan datang.

Memverifikasi, mengubah, dan memperluas informasi yang diperoleh dari orang lain (informan), mengubah, dan memperluas konstruksi yang dikembangkan oleh peneliti sebagai pengecekan anggota.⁵⁸

3.5.2.3 Dokumentasi

Dokumentasi adalah pengumpulan data-data yang diperoleh dari dokumen-dokumen dan pustaka sebagai bahan analisis dalam penelitian ini. Teknik yang digunakan untuk mencatat data-data sekunder yang tersedia dalam bentuk arsip atau dokumen-dokumen.⁵⁹ Teknik ini dipergunakan untuk mengetahui data dokumentasi yang berkaitan dengan hal-hal yang akan peneliti teliti. Hal-hal yang dapat menjadi bahan dokumentasi yaitu berupa foto-foto dari hasil wawancara selama melakukan penelitian dan menjadikan bukti bahwa penulis benar-benar menjalankan penelitian terhadap masalah yang diangkat di dalam skripsi penulis.

3.6 Teknik Analisi Data

Analisis data merupakan usaha untuk memberikan interpretasi terhadap data yang telah diperoleh dan disusun untuk mendapatkan kesimpulan yang valid. Setelah data-data yang dihasilkan dari penelitian langsung yang dilakukan oleh peneliti, langkah selanjutnya adalah menganalisis keabsahan data tersebut dengan menerapkan teknik analisis data sebagai berikut:

⁵⁸Bagong Suyanto, *Metode Penelitian Sosial*, (Jakarta : Kencana, 2007), h.69

⁵⁹Burhan Bunging, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2006), h.130

3.6.1 Pengumpulan data

Pengumpulan data yang akan dilakukan peneliti dalam hal ini adalah mengumpulkan data-data dari hasil penelitian untuk dilakukan langkah selanjutnya. Hasil-hasil tersebut baik itu hasil wawancara, file data dari proses dokumentasi maupun catatan-catatan lapangan.

3.6.2 Reduksi data

Miles dan Huberman dalam Sugiyono mengatakan bahwa reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Mereduksi data bisa berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, dicari tema dan polanya.⁶⁰ Setelah semua data dikumpulkan dari metode sebelumnya, peneliti akan mereduksi data tersebut dengan cara mengelompokkan, mengklarifikasi atau memberikan kode khusus untuk menyesuaikan menurut hasil penelitian.

3.6.3 Penyajian data

Penyajian data adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan untuk menarik kesimpulan dan pengambilan tindakan. Bentuk penyajiannya antara lain berupa teks naratif, matriks, grafik, jaringan dan bagan. Tujuan adalah untuk memudahkan membaca dan menarik kesimpulan. Oleh karena itu, sajiannya harus tertata secara apik.⁶¹ Setelah data-data yang sebelumnya sudah dikumpulkan dan diklarifikasikan, langkah selanjutnya adalah peneliti akan

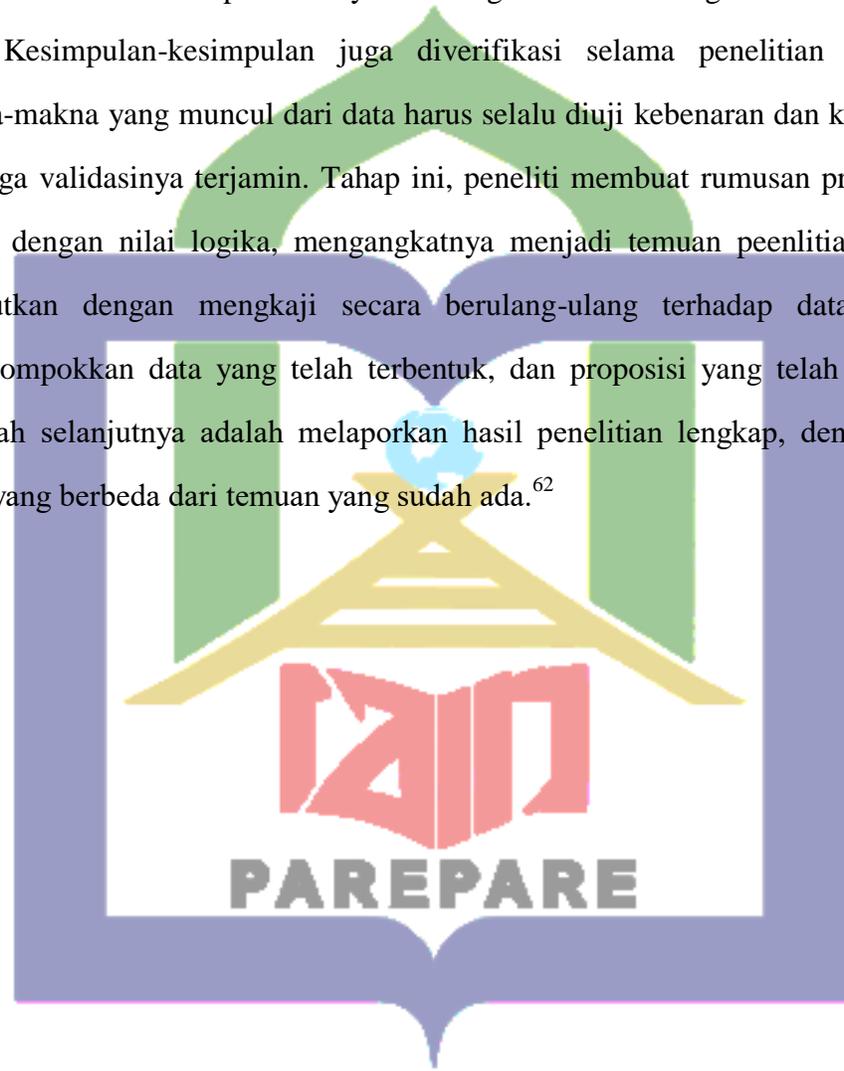
⁶⁰Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, (Bandung :Alfabeta, 2008), h.2004

⁶¹Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, h.209

mendeskripsikan secara tertulis agar mudah dipahami dengan baik dan untuk keperluan penarikan kesimpulan.

3.6.4 Kesimpulan dan verifikasi

Penarikan kesimpulan hanyalah sebagai dari suatu kegiatan konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Makna-makna yang muncul dari data harus selalu diuji kebenaran dan kesesuaiannya sehingga validasinya terjamin. Tahap ini, peneliti membuat rumusan proposisi yang terkait dengan nilai logika, mengangkatnya menjadi temuan penelitian, kemudian dilanjutkan dengan mengkaji secara berulang-ulang terhadap data yang ada, pengelompokkan data yang telah terbentuk, dan proposisi yang telah dirumuskan. Langkah selanjutnya adalah melaporkan hasil penelitian lengkap, dengan ‘temuan baru’ yang berbeda dari temuan yang sudah ada.⁶²



⁶²Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, h.210.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Hasil Penelitian

4.1.1 Sejarah Berdirinya Kementerian Agama Kota Parepare

Diawal perkembangannya dataran tinggi yang sekarang ini, yang disebut Kota Parepare, dahulunya adalah merupakan semak-semak belukar yang diseling-selingi oleh lubang-lubang tanah yang agak miring tempat tumbuhnya semak-semak tersebut secara liar dan tidak teratur, mulai dari utara (Cappa Ujung) hingga kejurusan selatan kota. Kemudian dengan melalui proses perkembangan sejarah sedemikian rupa dataran itu dinamakan Kota Parepare.

Lontara Kerajaan Suppa menyebutkan, sekitar abad XIV seorang anak raja Suppa meninggalkan istana dan pergi keselatan mendirikan wilayah tersendiri pada tepian pantai karena hobinya memancing. Wilayah itu kemudian dikenal sebagai Kerajaan Soreang, kemudian satu lagi kerajaan berdiri sekitar abad XV yakni Kerajaan Bacukiki. Dalam satu kunjungan persahabatan Raja Gowa XV, Manrigau Dg. Bonto Karaeng Tonapaalangga (1547-1566) berjalan-jalan dari Kerajaan Bacukiki ke Kerajaan Soreang. Sebagai seorang raja yang dikenal sebagai ahli strategi dan pelopor pembangunan, Kerajaan Gowa tertarik dengan pemandangan yang indah pada hamparan ini dan spontan menyebut "*Bajikini Pare*" artinya "Baik dibuat pelabuhan Kawasan Ini". Sejak itulah melekat nama "Parepare" kota pelabuhan. Parepare akhirnya ramai dikunjungi termasuk orang-orang melayu yang datang berdagang ke kawasan Suppa.

Melihat posisi yang strategis sebagai pelabuhan yang terlindungi oleh tanjung di depannya, serta memang sudah ramai dikunjungi orang-orang, maka Belanda pertama kali merebut tempat ini kemudian menjadikannya kota penting di wilayah bagian tengah Sulawesi Selatan. Di sinilah Belanda bermarkas untuk meleburkan sayapnya dan merambah seluruh dataran timur dan utara Sulawesi Selatan. Hal ini yang berpusat di Parepare untuk wilayah Ajatappareng.

Pada zaman Hindia Belanda, di Kota Parepare, berkedudukan seorang Asisten Residen dan seorang Controlur atau Gezag Hebbber sebagai Pimpinan Pemerintah (Hindia Belanda), dengan status wilayah pemerintah yang dinamakan “Afdeling Parepare” yang meliputi, Onder Afdeling Barru, Onder Afdeling Sidenreng Rappang, Onder Afdeling Enrekang, Onder Afdeling Pinrang dan Onder Afdeling Parepare.

Pada setiap Wilayah/Onder Afdeling berkedudukan Controlur atau Gezag Hebbber. Disamping adanya aparat pemerintah Hindia Belanda tersebut, struktur pemerintah Hindia Belanda ini dibantu pula oleh aparat pemerintah raja-raja Bugis, yaitu Arung Barru di Barru, Addatung Sidenreng di Sidenreng Rappang, Arung Enrekang di Enrekang, Addatung Sawitto di Pinrang, sedangkan di Parepare berkedudukan Arung Mallusetasi.

Struktur pemerintah ini, berjalan hingga pecahnya Perang Dunia II yaitu pada saat terhapusnya Pemerintahan Hindia Belanda sekitar tahun 1942. Pada zaman kemerdekaan Indonesia tahun 1945, struktur pemerintahan disesuaikan dengan undang-undang no.1 tahun 1945 (Komite Nasional Indonesia). Dan selanjutnya Undang-Undang Nomor 2 tahun 1948, di mana struktur pemerintahannya juga mengalami perubahan, yaitu di Daerah hanya ada Kepala Daerah atau Kepala

Pemerintahan Negara (KPN) dan tidak adalagi semacam Asisten Residen atau Ken Karikan. Pada waktu status Parepare tetap menjadi Afdeling yang wilayahnya tetap meliputi lima daerah seperti yang disebutkan sebelumnya. Dan dengan keluarnya Undang-Undang Nomor 29 tahun 1959 tentang pembentukan dan pembagian daerah-daerah tingkat II dalam Wilayah Propinsi Sulawesi Selatan, maka keempat Onder Afdeling tersebut menjadi Kabupaten Tingkat II, yaitu masing-masing Kabupaten Tingkat II Barru, Sidenreng Rappang, Enrekang dan Pinrang, sedang Parepare sendiri berstatus Kota Praja Tingkat II Parepare. Kemudian pada tahun 1963 istilah Kota Praja diganti menjadi Kota Madya dan setelah keluarnya UU No. 2 tahun 1999 tentang pemerintahan daerah, maka status Kota Madya berganti menjadi “KOTA” sampai sekarang ini.

Instansi Kementerian Agama yang pertama dibentuk di Kota Parepare adalah Kantor Urusan Agama Kota Parepare, yang mewilayahi lima kewedanan yaitu: Parepare, Barru, Pinrang, Sidenreng dan Enrekang; pada tanggal 16 juni 1951, ini merupakan peran seorang ulama besar K.H. Abdul Rahman Ambo Dalle. Kemenag Parepare menjalankan tugasnya setelah ditunjuknya pelaksana tugas pejabat kepala Kantor Kemenag Parepare pada tahun 1951. Pejabat kepala Kemenag dari mulai berdiri sampai sekarang telah berganti beberapa periode sebagai berikut:

1. Fachruddin HS
2. H.Zainiddin Dg Mabbunga
3. K.H. Abdul Rahman Ambo Dalle
4. Prof. K.H. Ali Yapie (1959-1960)
5. K.H. M. Abduh Pabbajah (1961-1966)
6. K.H. M. Yusuf Hamzah (1966-1972)

- 
- | | |
|--|-------------------------------|
| 7. K.H. Abdul Kadir | (1972-1976) |
| 8. H. Muhammad Ardani | (1977-1981) |
| 9. Andi Masso/Pjs. | |
| 10. Drs. H. Samaun Samad | (1982-1990) |
| 11. Drs. H. Abd. Gaffar Rahman | (1990-1995) |
| 12. Drs. H. Hasby Saraka/Pjs | |
| 13. Drs. K.H. M. Arief Fasih | (1995-2000) |
| 14. Drs. H. Hamka, M.Ag/Pjs | (2000-2004) |
| 15. H. Marzuki Majdid/Pjs | (2005-2008) |
| 16. Drs. H. Alwy Mansyur. M.Pd.I | (2005-2008) |
| 17. Drs. H. Hamka, M.Ag/Pjs | (2009) |
| 18. Dr. H. Safaruddin, M.Ag | (2009-2015) |
| 19. Dr. H. Husain Abdullah, M.Ag | (2015-2018) |
| 20. Drs. H. Iskandar Fellang, M.Pd/Plt | (2019) |
| 21. Dr. Muhammad Idris Usman, S.Ag.,Ma/Plt | (2019) |
| 22. H. Abdul Gaffar. S.Ag.,Ma | (2019-Sekarang) ⁶³ |

4.1.2 Visi dan Misi Kementerian Agama Kota Parepare

4.1.2.1 Visi

Visi yang diusung Kementerian Agama Kota Parepare adalah “Menjadikan masyarakat kota parepare berpendidikan, mandiri, berakhlak mulia, rukun dan damai”.

4.1.2.2 Misi

1. Meningkatkan kualitas pendidikan agama dan keagamaan

⁶³ Profil Kementerian Agama Kota Parepare, *Dokumentasi*, Tahun 2019

2. Meningkatkan kualitas pelayanan haji
3. Meningkatkan kerukunan hidup beragama
4. Meningkatkan kerukunan pelayanan ibadah dan sosial
5. Meningkatkan pemberdayaan lembaga-lembaga keagamaan

4.1.3 Struktur Organisasi

Adapun struktur organisasi kementerian agama kota parepare sebagai berikut:

1. Kepala Kantor : H. Abdul Gaffar, S.Ag.,MA.
2. Tata Usaha : Drs. H. Muh. Amin, MA.
3. Seksi Bimas Islam : H. Taufik Thahir, S.Ag.,Mm.
4. Seksi Peny. Haji dan Umrah : Dra. H. Hasna, MA.
5. Seksi Pendidikan Madrasah : Dr. Muhammad Idris Usman, S.Ag.,MA.
6. Seksi Pendidikan Agama Islam : H. Hasan Basri, S.Ag.,SH.,MA.
7. Seksi PD & Pontren : Hamka, S.Pd.
8. Penyelenggara Syariah : M. Hasyim Usman, S.Hut.

4.1.4 Program Kerja Kementerian Agama Kota Parepare

4.1.4.1 Program dukungan manajemen dan pelaksana tugas teknis lainnya

1. Pembinaan kerukunan hidup umat beragama
2. Pembinaan administrasi kepegawaian
3. Pembinaan administrasi keuangan dan BMN
4. Pembinaan administrasi perencanaan
5. Pembinaan administrasi umum
6. Pembinaan administrasi informasi keagamaan dan kehumasan
7. Pembinaan administrasi kerukunan hidup umat beragama

4.1.4.2 Program bimbingan masyarakat Islam

1. Pengelolaan dan pembinaan pemberdayaan wakaf
2. Pengelolaan dan pembinaan pemberdayaan zakat
3. Pengelolaan dan pembinaan pemberdayaan penerangan agama Islam
4. Pengelolaan urusan agama islam dan pembinaan syariah
5. Dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lainnya bimas Islam

4.1.4.3 Program pendidikan Islam

1. Peningkatan akses, mutu, kesejahteraan dan subsidi pendidikan agama Islam
2. Peningkatan akses, mutu, kesejahteraan dan subsidi pendidikan keagamaan Islam
3. Peningkatan akses, mutu, kesejahteraan dan subsidi ra/ba dan madrasah
4. Dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lainnya pendidikan Islam

4.1.4.4 Program penyelenggaraan haji dan umrah

1. Pembinaan haji dan umrah
2. Dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lain.

4.2 Strategi Manajemen Yang Dijalankan Kantor Kementerian Agama Kota Parepare

Strategi adalah alat yang digunakan untuk mencapai tujuan. Strategi memberikan kesatuan arah bagi semua anggota organisasi. Konsep strategi yang tidak jelas akan mengakibatkan keputusan yang diambil akan bersifat subjektif atau berdasarkan intuisi belaka dan mengabaikan keputusan lain. Strategi adalah program yang luas untuk mencapai tujuan organisasi, berarti bagaimana cara melaksanakan misi organisasi. Kata “program” dalam defenisi tersebut mencerminkan peranan yang aktif, sadar, rasional yang dilakukan oleh para manajer dalam merumuskan strategi

organisasi. Strategi menetapkan arah yang terpadu dari berbagai tujuan dan membimbing pengguna sumber daya yang diperlukan untuk menggerakkan organisasi kearah tujuan tersebut.⁶⁴

untuk mencapai sebuah strategi yang telah ditetapkan oleh organisasi dalam rangkai mempunyai keunggulan kompetitif, maka para pimpinan haruslah bekerja dalam suatu sistem yang ada pada proses perencanaan strategi. Untuk menjaga konsisten ke arah pencapaian tujuan manajemen maka setiap usaha harus didahului oleh proses perencanaan yang baik. Sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. As-Saff/61:04:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بُنْيَانٌ مَرْصُورٌ

terjemahnya:

sesungguhnya allah mencintai orang-orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur, mereka seakan-akan seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.⁶⁵

Tafsirnya:

“dalam ayat ini Allah Swt. menyatakan cinta-Nya kepada hamba-Nya yang beriman, bila mana mereka bersusun berbaris dengan teratur menghadapi musuh-musuh Allah Swt. di medan perang, mereka berperang pada jalan Allah, membunuh ataupun terbunuh. Tujuan mereka hanya satu, yaitu supaya kalimat Allah tetap di atas dan agama tuhan tetap menang, di atas dari segala agama. Sebagaimana Rasulullah Saw, bersabda “tiga orang yang Allah tertawa melihat mereka; (1) seorang laki-laki yang bangun sembahyang tengah malam, (2) suatu kaum yang bershaf di waktu sembahyang), (3) dan suatu kaum yang bershaf ketika berperang.” Oleh karena itu maka sembahyang dan berperang samalah memerlukan imam. Di zaman Nabi Saw hidup, nabi imam dalam sembahyang dan imam dalam berperang, dalam peperangan seorang prajurit pun wajib patuh, tunduk dan tidak boleh membantah sedikitpun kepada perintah atasan.”⁶⁶

⁶⁴Agus Sarbadi, *Manajemen Pengantar*, Edisi Revisi (Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2001), h. 58

⁶⁵Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*, (Bandung : CV Penerbit di Ponegoro, 2010), h.551

⁶⁶Hamka, *Tafsir Al-Azhar*, (Cet.1 ; Jakarta : Pustaka Panjimas, 1985), h.125

Ayat di atas menjelaskan bahwa, Allah sangat mencintai mukmin yang bekerja dalam barisan yang teratur dan berjuang dalam sebuah bangunan yang kokoh. Tanda bangunan yang kokoh adalah saling menguatkan satu dengan yang lainnya. Maka dapat disimpulkan bahwa solidaritas dalam sebuah pekerjaan merupakan salah satu hal penting dalam suatu lembaga.

Salah satu tanggung jawab pimpinan adalah memutuskan kemana ia menginginkan organisasinya berada dan bagaimana cara untuk mencapai kesana. Peran pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai merupakan salah satu kunci bagi keberhasilan suatu organisasi. Keberhasilan suatu pimpinan disandarkan kepada salah satu teori atau model manajemen strategik. Manajemen strategi mencakup tahapan perencanaan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi.

4.2.1 Perencanaan strategi

Perencanaan pada dasarnya merupakan suatu proses untuk menetapkan di awal berbagai hasil akhir yang ingin dicapai organisasi di masa mendatang. Perencanaan sering disebut sebagai fungsi manajemen yang utama karena menentukan dasar untuk semua hal lainnya yang dilakukan para pimpinan ketika mengelola, memimpin, dan mengendalikan.

Perencanaan strategi adalah proses yang dilakukan suatu organisasi untuk menentukan strategi atau arahan, serta mengambil keputusan untuk mengalokasikan sumber dayanya untuk mencapai strategi. Perencanaan strategi adalah sebuah alat manajemen yang digunakan untuk mengelola kondisi saat ini untuk melakukan proyeksi kondisi pada masa depan.

Salah satu tanggung jawab pimpinan adalah memutuskan kemana ia menginginkan organisasinya berada dan bagaimana cara untuk sampai kesana. Pada

beberapa organisasi, perencanaan merupakan proses informal. Pada organisasi lain, pemimpin mengikuti kerangka perencanaan yang terdefinisi dengan baik.

Ada 4 alasan seorang manager melakukan perencanaan. Pertama, perencanaan memberikan arah kepada manajer dan nonmanager. Ketika pegawai mengetahui apa yang berusaha dicapai oleh organisasi atau unit kerja mereka dan apa yang harus mereka kontribusikan untuk mencapai tujuan itu, mereka dapat mengoordinasikan kegiatannya, saling bekerja sama, dan melakukan apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan ini.

“pada dasarnya kita memberikan tugas kepada pegawai memang sesuai dengan tupoksinya masing-masing, namun seiring dengan perkembangan zaman yang selalu berubah maka para pegawai juga harus semakin mampu meningkat dalam berbagai hal, maka dari itu para pegawai sering diberi bimbingan, motivasi, dan dikontrol disetiap tugas yang diberikan”⁶⁷

Lain halnya yang dikatakan oleh salah seorang pegawai Kementerian Agama Kota Parepare yaitu H.Jami, yang mengatakan bahwa:

“setiap tugas yang diberikan pimpinan kepada pegawai, pasti akan dikerjakan dengan baik sesuai dengan target yang telah ditentukan diawal kinerja, selain itu setiap para pegawai diberikan tugas oleh pimpinan, pimpinan pasti akan mengontrol setiap tugas yang diberikan sampai sejauh mana tugas itu mampu diselesaikan dan setiap ada kendala yang dihadapi pasti akan ada evaluasi untuk mencari jalan keluar dari permasalahan.”⁶⁸

Dari hasil wawancara di atas dapat dipahami bahwa perencanaan merupakan hal yang sangat penting dalam suatu lembaga, tanpa perencanaan diawal kita tidak tahu apa yang akan kita lakukan dan kerjakan. Karena perencanaan merupakan tahapan awal dari segala apa yang akan kita kerjakan. Dan salah satu perencanaan strategi yang dilakukan oleh Kementerian Agama Kota Parepare adalah dengan

⁶⁷Wawancara Muh.Amin, Kasubbag Kementerian Agama Kota Parepare, Tanggal 02 Desember 2019

⁶⁸Wawancara H.Jami, pegawai Madrasah Kementerian Agama Kota Parepare, Tanggal 06 Desember 2019

melakukan bimbingan, pemberian motivasi serta mengontrol setiap tugas yang diberikan kepada pegawai.

Pemberian motivasi kepada pegawai merupakan salah satu hal penting dalam sebuah lembaga. Pegawai dengan tingkat motivasi yang tinggi akan memberikan kontribusi yang terbaik bagi lembaga.

Perencanaan mengurangi ketidakpastian dengan mendorong para managernya memandang ke depan, mengantisipasi perubahan, mempertimbangkan dampak perubahan, dan mengembangkan respons yang tepat. Meskipun perencanaan tidak akan menghilangkan ketidakpastian, manager akan tetap melakukan perencanaan hingga mereka dapat merespons secara efektif. Selain itu, perencanaan juga meminimalkan pemborosan dan kekosongan. Apabila aktivitas kerja dikoordinasikan sesuai rencana, ketidakefisienan akan menjadi jelas dan dapat diperbaiki atau dihilangkan.

Terakhir, perencanaan menetapkan tujuan dan standar yang digunakan dalam pengendalian. Ketika para manager melakukan perencanaan, mereka mengembangkan tujuan dan rencana. Ketika mereka melakukan pengendalian, mereka melihat apakah rencana itu telah dilaksanakan dan tujuan terpenuhi.

Perencanaan merupakan tahapan yang paling penting dalam sebuah organisasi tanpa melakukan perencanaan sebuah organisasi tidak akan berjalan dengan baik, karena perencanaan merupakan tahapan awal dari sebuah kegiatan

4.2.2 Implementasi strategi

Implementasi adalah tahap selanjutnya sesudah perencanaan strategi yang ditetapkan. Penerapan strategi memerlukan suatu keputusan dari pihak yang berwenang dalam mengambil keputusan untuk menetapkan tujuan tahunan,

menyusun kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang dirumuskan dapat dilaksanakan.

Implementasi merupakan suatu tindakan atau juga bentuk aksi nyata dalam melaksanakan rencana yang sudah dirancang dengan matang. Dengan kata lain, implementasi ini hanya dapat dilakukan apabila sudah terdapat perencanaan serta juga bukan hanya sekedar tindakan semata. Secara sederhana implementasi bisa diartikan pelaksanaan atau penerapan.

“secara keseluruhan semua pegawai bekerja dengan baik sesuai dengan tugas yang diberikan, melaksanakan tugasnya secara baik dan menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.”⁶⁹

Lain halnya yang dikatakan oleh salah seorang pegawai Kementerian Agama Kota Parepare yaitu Sumiati, yang mengatakan bahwa:

“setiap tugas yang diberikan kepada pegawai pasti akan dikerjakan dan diselesaikan sesuai dengan target yang telah disepakati, dan setiap lembaga pasti memiliki target pencapaian disetiap kinerja yang dilakukan.”⁷⁰

Dari hasil wawancara diatas maka dapat dipahami bahwa, para pegawai bekerja dengan baik, menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan kesepakatan diawal masa kinerja.

Dan salah satu hal yang dapat meningkatkan kinerja seorang pegawai adalah dengan memberikan penghargaan atau *reward* kepada pegawai yang memang memiliki kinerja yang baik.

“pegawai yang memiliki kinerja yang baik pasti akan sangat diapresiasi oleh lembaga, dan setiap pegawai yang memiliki kinerja yang bagus pasti akan diberikan penghargaan atau reward, seperti dalam bentuk uang, tetapi tidak

⁶⁹Wawancara Muh.Amin, Kasubbag Kementerian Agama Kota Parepare, Tanggal 02 Desember 2019

⁷⁰Wawancara Sumiati, Pengelola Data Pada Sub Tata Usaha Kementerian Agama Kota Parepare, Tanggal 02 Desember 2019

semua hanya pegawai yang memiliki kinerja yang baik, yang menjadi penilaian pimpinan.”⁷¹

Sedangkan salah seorang pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Parepare yaitu Nurliana, mengatakan bahwa:

“Setiap pegawai yang memiliki yang memiliki kinerja yang baik pasti akan diberikan hadiah, baik itu berupa uang atau sertifikat”⁷²

Dari hasil wawancara di atas dapat dipahami bahwa pemberian penghargaan atau reward kepada pegawai yang memiliki tingkat kinerja yang baik merupakan salah satu hal yang penting, pemberian penghargaan atau reward kepada pegawai merupakan salah satu cara yang bisa menunjang tingkat kinerja seorang pegawai untuk bekerja dengan baik.

Implementasi strategi pada dasarnya dalam membuat strategi menjadi operasional, yaitu suatu tahap di mana organisasi sudah memiliki tujuan, perencanaan kebijakan, motivasi karyawan sehingga strategi yang telah terformulasi dapat dilaksanakan dalam bentuk tindakan. Dalam strategi implementasi ini juga termasuk pengembangan strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi.

Tahapan strategi implementasi sering disebut juga tahapan pelaksanaan dari manajemen strategi. Pengimplementasian strategi berarti memobilisasi pegawai dan pimpinan untuk menerapkan strategi pada pelaksanaan. Karena merupakan tahapan yang paling sulit, maka diperlukan disiplin personal, komitmen, dan pengorbanan.

⁷¹Wawancara H. Taufik Thahir, Pengelola Data Pada Sub Tata Usaha Kementerian Agama Kota Parepare, Tanggal 02 Desember 2019

⁷²Wawancara Nurliana, Pengawas Kementerian Agama Kota Parepare, Tanggal 05 Desember 2019

Implementasi strategi sangat tergantung pada kemampuan pimpinan untuk memotivasi para karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan.

4.2.3 Evaluasi strategi

Kemudian yang terakhir setelah melakukan perencanaan serta bagaimana cara mengimplementasikan program yang dilakukan di lapangan melalui strategi yang sudah dilakukan, strategi terakhir adalah dengan mengadakan suatu evaluasi. Evaluasi merupakan suatu keharusan manakala suatu program atau kegiatan sudah diselesaikan. Melalui program atau kegiatan itulah bisa diketahui bagaimana efektifitas suatu program atau kegiatan dalam mencapai tujuan organisasi. Bisa pula dilakukan penilaian aspek-aspek program atau kegiatan yang memerlukan penyempurnaan atau perbaikan. Untuk itu setiap program atau kegiatan yang telah dilaksanakan haruslah membutuhkan evaluasi sebagai penilaian hasil akhir.

Kementerian Agama Kota Parepare selalu mengadakan evaluasi pada setiap program atau kegiatan-kegiatan yang telah mereka lakukan. Karena dengan melakukan suatu evaluasi program atau kegiatan tersebut dapat dinilai keberhasilannya. Kementerian agama kota parepare menilai suatu evaluasi sangatlah penting dilakukan bagi kegiatan terutama dalam hal peningkatan kinerja pegawai.

“evaluasi selalu diadakan, dengan tujuan untuk mengukur bagaimana tingkat kinerja pegawai ketika selesai melaksanakan tugas, serta evaluasi dilakukan untuk mencari pemecahan masalah dari permasalahan yang dihadapi pegawai ketika melaksanakan tugas. Di samping itu evaluasi sebagai bahan koreksi juga untuk membangkitkan semangat pegawai untuk selalu bekerja lebih baik lagi”⁷³

Lain halnya yang dikatakan oleh salah seorang pegawai Kementerian Agama Kota Parepare yaitu Sunarti, yang mengatakan bahwa:

⁷³Wawancara Muh.Amin, Kasubbag Kementerian Agama Kota Parepare, Tanggal 02 Desember 2019

“evaluasi sering diadakan setiap bulan untuk mengukur sejauh mana tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan, selain itu evaluasi juga sebagai salah satu alat untuk mencari jalan keluar terhadap permasalahan yang dihadapi pegawai ketika mengerjakan tugas yang diberikan.”⁷⁴

Dari hasil wawancara dengan pegawai kementerian agama kota parepare di atas maka dapat dipahami bahwa, evaluasi kerja merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah lembaga, disamping sebagai bahan koreksi untuk membangkitkan kerja pegawai, evaluasi kerja juga sebagai bahan untuk mencari pemecahan dari masalah yang dihadapi pegawai ketika mengerjakan suatu tugas.

Evaluasi kinerja menjadi salah satu bagian dari aktivitas strategi manajemen yang dilakukan oleh suatu organisasi atau lembaga, sebagai tolak ukur untuk menilai sejauh mana organisasi telah efektif dalam mengimplementasikan rencana strategisnya, dalam upaya untuk mencapai visi dan misi organisasi.

4.3 Strategi Meningkatkan Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kota Parepare

Setiap organisasi memiliki aktivitas tertentu dalam rangka mencapai tujuan organisasi, dalam upaya pencapaian tujuan organisasi tersebut manajemen sangat berperan penting sehingga program kerja dapat dilaksanakan sesuai dengan perencanaan dan tujuan yang dicapai sesuai dengan harapan. Strategi meningkatkan kinerja karyawan adalah suatu proses yang dilakukan oleh pimpinan untuk memajukan karyawan baik dari pengetahuan, dan kemampuan karyawan sehingga dapat mengubah kemampuan bekerja, berfikir dan keterampilan lainnya agar dapat

⁷⁴Wawancara Sunarti, Pegawai Kementerian Agama Kota Parepare, Tanggal 05 Desember 2019

meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri, sehingga pelaksanaan tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

4.3.1 Kualitas kerja

Kualitas kerja yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dihasilkan dan bermanfaat bagi kemajuan organisasi. kualitas kerja berkaitan dengan hasil yang dicapai seorang pegawai ketika melaksanakan tugasnya. Kualitas yang dimaksud adalah seberapa baik proses atau hasil menjalankan suatu kegiatan atau memenuhi tujuan yang diinginkan. Kualitas berkaitan dengan hasil yang dicapai seorang pegawai ketika melaksanakan tugas.

“pada dasarnya tugas yang diberikan sudah sesuai dengan tugasnya dan pegawai mampu menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu sesuai dengan tujuan yang diharapkan.”⁷⁵

Dari hasil wawancara diatas dapat dipahami bahwa kualitas kerja yaitu sejauh mana para pegawai dapat menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Dan pegawai kementerian agama kota parepare mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

4.3.2 Kuantitas kerja

Kuantitas kerja berkaitan dengan jumlah yang dihasilkan atau seberapa banyak kegiatan yang diselesaikan. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat

⁷⁵Wawancara Muh.Amin, Kasubbag Kementerian Agama Kota Parepare, Tanggal 02 Desember 2019

terlaksana sesuai dengan tujuan organisasi. Dalam melaksanakan kegiatan harus sesuai dengan program kerja yang dilaksanakan dan kementerian agama kota parepare dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai dengan target yang telah ditentukan dan berdasarkan perencanaan di awal kepengurusan.

“Ya mereka melaksanakan tugas yang diberikan dengan baik serta menyelesaikan sesuai dengan waktu yang diberikan. Serta target yang telah ditentukan di awal masa kinerja selalu dikejar agar sesuai dengan target dan penyelesaiannya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.”⁷⁶

Kuantitas kerja berarti pegawai harus berupaya dengan sekuat tenaga untuk mencapai hasil kerja yang sesuai dengan target. Kuantitas kerja mengukur sejauh mana seorang pegawai dapat menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya dengan baik dan sesuai dengan target yang telah ditentukan

4.3.3 Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah keadaan dimana seseorang wajib menanggung segala sesuatu, sehingga berkewajiban menanggung, memikul, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya. Rasa tanggungjawab muncul karena manusia menyadari akibat baik dan buruk perbuatannya. Selain itu ia menyadari pihak lain akan membutuhkan pengorbanannya.

Tanggung jawab yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggung jawabkan hasil kerjanya. Tanggung jawab dalam sebuah organisasi merupakan hal yang sangat penting. Tanggung jawab yang diberikan atasan kepada bawahannya harus ada umpan balik, pemimpin harus memberikan bimbingan terkait dengan hasil kinerja seorang pegawai. Hal ini dilakukan agar pegawai dapat

⁷⁶Wawancara Muh.Amin, Kasubbag Kementerian Agama Kota Parepare, Tanggal 02 Desember 2019

mengetahui kesalahannya, agar kesalahan tersebut tidak terulang kembali dalam penyelesaian tugas-tugas berikutnya. Indikator tanggung jawab yaitu:

- 4.3.3.1 Memiliki sikap serta kesadaran yang tinggi dan menunjukkan rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya.
- 4.3.3.2 Kesanggupan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan dengan baik serta tepat waktu.
- 4.3.3.3 Berani menanggung resiko terhadap keputusan yang diambil.
- 4.3.3.4 Memberikan pelayanan yang optimal sesuai bidang tugas.⁷⁷

“setiap tugas yang diberikan kepada pegawai akan kami kontrol dan setiap kegiatan akan ada evaluasi, guna mengukur tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan, evaluasi ini juga diberlakukan agar pegawai bisa bertanggung jawab atas tugas yang diberikan dan mampu menyelesaikan dengan baik dan tepat waktu.”⁷⁸

Lain halnya yang dikatakan oleh salah seorang pegawai Kementerian Agama Kota Parepare yaitu Taufik Thahir, yang mengatakan bahwa:

“ketika diberikan tugas oleh pimpinan, pimpinan pasti akan selalu mengontrol sampai sejauh mana kami dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, dan kami para pegawai juga memiliki tanggungjawab yang besar dalam menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik dan sesuai target yang telah ditetapkan lembaga.”⁷⁹

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa tanggung jawab merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah lembaga, tanggung jawab seorang pimpinan adalah bagaimana ia bisa memimpin dan mengarahkan bawahannya, sedangkan tanggung jawab seorang bawahan adalah bagaimana ia bisa menyelesaikan

⁷⁷Nurdin Yusuf, 2018. “Pengaruh Kepemimpinan, Tanggung Jawab, Kedisiplinan Dan Kerjasama Terhadap Kinerja Pegawai Di Universitas Gorontalo.” Jurnal Gorontalo Development, Vol 1 No. 1. h. 21

⁷⁸Wawancara Muh.Amin, Kasubbag Kementerian Agama Kota Parepare, Tanggal 02 Desember 2019

⁷⁹Wawancara Taufik Thahir, Kasi Bimas Kementerian Agama Kota Parepare, Tanggal 02 Desember 2019

tugas yang diberikan pimpinan kepadanya dengan baik. Begitu pula dengan Kementerian Agama Kota Parepare, dimana pimpinan akan mengontrol dan mengarahkan pegawainya dalam menjalankan suatu pekerjaan, agar tugas yang diberikan dapat dikerjakan dengan baik, begitu pula dengan pegawai akan menyelesaikan tugas yang diberikan dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya.

4.3.4 Inisiatif

Inisiatif adalah tindakan yang dilakukan pada saat tertentu dengan kesadaran sendiri. Inisiatif dapat timbul dari mana saja, yang tercipta karena adanya dorongan atau keinginan dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu

Inisiatif merupakan suatu kemampuan dalam menemukan peluang, menemukan ide, mengembangkan ide serta cara-cara baru dalam memecahkan suatu masalah. Inisiatif yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisa, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.

“yang saya lihat, pegawai ketika diberikan tugas akan berusaha mengerjakan dan menyelesaikan tugas yang diberikan, dan ketika ada permasalahan dalam mengerjakan tugas biasanya akan diadakan evaluasi untuk mencari jalan keluar dari permasalahan tersebut”⁸⁰

Dari hasil wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa inisiatif adalah bagaimana seorang pegawai mampu mengerjakan tugas yang diberikan dengan baik, mengerjakan tugas dengan kemauan dan kesadaran sendiri. Begitu juga yang dilakukan pegawai kementerian agama, dimana para pegawai mengerjakan tugas yang diberikan dengan baik, mengerjakannya atas kemauan sendiri.

⁸⁰Wawancara Muh.Amin, Kasubbag Kementerian Agama Kota Parepare, Tanggal 02 Desember 2019

4.3.5 Kerja sama

Dalam melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan kerja sama, sumber daya manusia tidak akan mampu bekerja sama dengan baik apabila mementingkan ego dari setiap individu, program kerja akan berjalan sesuai dengan perencanaan apabila semua unsur yang terlibat dapat saling terbuka dan bekerja sama. Kerja sama yaitu kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertical atau horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.

Kerjasama adalah kelompok dimana anggotanya bekerja sama secara intensif untuk mencapai tujuan bersama dengan menggunakan sinergi positif mereka, tanggung jawab individual dan bersama, dan keahlian yang saling melengkapi. Maksud kerjasama di sini yaitu bagaimana semua pegawai yang ada, yang berbeda latar belakang dan keahlian bisa bekerjasama satu sama lain untuk menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien demi kemajuan lembaga.⁸¹

“Dalam beberapa hal, pekerjaan-pekerjaan yang bersifat kerja sama memang kita lakukan secara bersama-sama, agar pekerjaan yang kita lakukan sampai pada waktu yang telah ditentukan. Dan saya melihat pegawai setiap kegiatan-kegiatan yang memang harus dikerjakan bersama mereka akan mengerjakannya bersama-sama. Ini juga sebagai ajang meningkatkan hubungan kekeluargaan antar sesama pegawai.”⁸²

Dari hasil wawancara diatas maka dapat diketahui bahwa kerja sama merupakan hal yang sangat penting, dengan kerja sama segala apa yang kita kerjakan akan terasa lebih mudah karena dikerjakan bersama-sama. Begitu juga yang

⁸¹Zainal Arifin, “Pengaruh Kepemimpinan, Kerjasama Tim dan Fokus pada Pelanggan Terhadap Knowledge Sharing” (Sarjana Strata I; Jurusan Manajemen Dakwah, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga: Yogyakarta, 2015), h.1-2

⁸²Wawancara Muh.Amin, Kasubbag Kementerian Agama Kota Parepare, Tanggal 02 Desember 2019

diterapkan oleh kementerian agama kota parepare, dimana pegawai akan saling bekerja sama ketika ada kegiatan-kegiatan yang memang harus dikerjakan secara bersama, selain itu dengan berkerja sama akan meningkatkan hubungan antar sesama pegawai.

4.3.5.1 Tahapan kerja sama

Yudha M. Saputra dan Rudyanto menyatakan empat langka tahapan kerja sama yaitu:

- 4.3.5.1.1 Bekerja sendiri, seseorang memerlukan waktu dan proses mengenal dirinya sendiri meliputi siapa dia, apa potensi yang dimiliki, apa yang mampu dilakukan, dan bagaimana kecepatan melakukan sesuatu. Dengan memahami dirinya sendiri, akan membantu penentuan dengan siapa dapat bekerja sama, di bidang apa, berapa lama, dan dalam kondisi yang seperti apa.
- 4.3.5.1.2 Mengamati dan mengenal lingkungan dengan mengenal lingkungan dimana kegiatan kerjasama akan terjadi dapat membantu seseorang dalam menentukan sikap untuk terlibat atau tidak terlibat dengan mengacu pada pemahaman potensi diri.
- 4.3.5.1.3 Merasa tertarik dan mengadakan penyesuaian diri, tahap ini merupakan hasil analisis dari dua tahap sebelumnya, ketertarikan seseorang untuk terlibat pada suatu kerjasama perlu disertai dengan upaya penyesuaian yang sangat dibutuhkan karena di dalam kelompok kerjasama terdiri dari orang yang heterogen dalam segala hal.
- 4.3.5.1.4 Terbuka untuk memberi dan menerima, orang yang terlibat pada kerjasama harus mampu dan mampu untuk saling memberi dan menerima. Sifat

egosentris harus dikikis atau paling tidak dikurangi sehingga proses keterbukaan dapat berlangsung⁸³

Dapat disimpulkan bahwa kerjasama dalam sebuah lembaga atau instansi merupakan sesuatu yang sangat penting, kerjasama yang baik menjadi salah satu hal yang bisa menunjang kinerja seorang pegawai untuk menjadi lebih baik lagi.

4.3.6 ketaatan

Disiplin kerja yaitu suatu sikap dan perilaku seseorang yang menunjukkan ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban pada peraturan organisasi yang berlaku. Ketaatan merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

Kedisiplinan adalah sikap perilaku seseorang yang berkaitan dengan kepatuhan seseorang terhadap aturan-aturan yang berlaku. Indikatornya adalah sebagai berikut:

- 4.3.6.1 kehadiran pegawai sesuai peraturan jam kerja
- 4.3.6.2 dalam melaksanakan tugas selalu berpedoman kepada aturan yang ada
- 4.3.6.3 kemampuan berdisiplin kerja yang tinggi dalam pelaksanaan tugas
- 4.3.6.4 konsistensi hasil kerja kepada atasan
- 4.3.6.5 memberikan pelayanan yang optimal sesuai bidang tugas.⁸⁴

“masalah ketaatan memang sangat penting, di kantor kementerian ini kita memang menetapkan peraturan-peraturan yang harus dilaksanakan oleh para

⁸³Nola Sanda Rekysika, “Upaya Meningkatkan Kemampuan Kerjasama Melalui Kegiatan Kerja Kelompok Dikelompok ATK Negeri Trukan Siwates Kaligintung Temon Kulon Progo” (Sarjana Strata I; Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini, Universitas Islam Negeri Yogyakarta: Yogyakarta, 2015), h. 17

⁸⁴Nurdin Yusuf, 2018. “Pengaruh Kepemimpinan, Tanggung Jawab, Kedisiplinan Dan Kerjasama Terhadap Kinerja Pegawai Di Universitas Gorontalo.” Jurnal Gorontalo Development, Vol 1 No. 1. h. 21

pegawai, dan yang saya lihat para pegawai sudah taat terhadap peraturan yang telah ditetapkan, mereka melaksanakan segala apa yang telah ditetapkan sebagaimana mestinya, misalnya masuk kantor dan pulang kantor sesuai dengan jamnya.”⁸⁵

Lain halnya yang dikatakan oleh salah seorang pegawai Kementerian Agama Kota Parepare yaitu H.Jami, yang mengatakan bahwa:

“Menurut penilaian saya pegawai telah taat pada aturan yang memang telah ditetapkan dan merupakan kewajiban bagi pegawai di sini misalnya, memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat, bekerja dengan baik, menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan target yang telah disepakati, masuk dan pulang kerja sesuai dengan jam kerja.”⁸⁶

Dari hasil wawancara di atas maka dapat diketahui bahwa, sikap disiplin pada pekerjaan sangat diperlukan, sikap disiplin dalam bekerja dapat membangun etos kerja yang baik dan meningkatkan kinerja kita dalam bekerja. Dengan meningkatnya kinerja seorang pegawai akan berdampak baik terhadap kelancaran kerja sebuah organisasi. Begitu pula yang diterapkan oleh kementerian agama, dimana ketaatan pegawai terhadap peraturan yang telah disepakati akan membuat pekerjaan yang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana. Selain itu disiplin pegawai terhadap peraturan akan meningkatkan etos kerja seorang pegawai.

Peran pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai merupakan salah satu kunci bagi keberhasilan suatu organisasi. Pimpinan mempunyai andil dalam menentukan kinerja seorang pegawai.

⁸⁵Wawancara Muh.Amin, Kasubbag Kementerian Agama Kota Parepare, Tanggal 02 Desember 2019

⁸⁶Wawancara H.Jami, pegawai Madrasah Kementerian Agama Kota Parepare, Tanggal 06 Desember 2019

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan dari analisis pembahasan dan hasil penelitian tersebut, maka penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

5.1.1 Strategi manajemen yang dijalankan kantor kementerian agama kota parepare terdiri dari perencanaan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.

Perencanaan strategi yaitu suatu rencana tentang tugas yang akan dikerjakan dalam suatu organisasi. Implementasi strategi yaitu tentang bagaimana menjalankan tugas dengan baik sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Evaluasi strategi yaitu mengukur sejauh mana tingkat keberhasilan seorang pegawai dalam menyelesaikan tugasnya dengan baik, evaluasi juga bagaimana seorang pimpinan dan bawahan menemukan jalan keluar dari permasalahan yang dihadapi dalam penyelesaian suatu tugas.

5.1.2 Strategi meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan meningkatkan kualitas, kuantitas, tanggung jawab, inisiatif, kerja sama dan ketaatan kinerja pegawai dapat dikatakan meningkat apabila tingkat produktivitas meningkat. Pegawai kementerian agama memiliki kinerja yang baik dapat dilihat dari kualitas pekerjaan yaitu menyelesaikan tugas dengan baik dan rapi serta tepat waktu, serta pegawai memiliki tanggung jawab dan mampu bekerja sama dengan baik.

5.2 Saran

Adapun saran yang dapat penulis sampaikan berdasarkan dari hasil penelitian dan kesimpulan yang peneliti simpulkan yaitu:

- 5.2.1 Bagi kementerian agama kota parepare agar sebaiknya menaruh perhatian terhadap para pegawai agar kinerja pegawai dapat terus meningkat.
- 5.2.2 Bagi pegawai kementerian agama kota parepare agar tetap mempertahankan kinerjanya demi kepentingan organisasi.



DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an al-Karim

Al-Barqi, Abdul Aziz. 2015. *“Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kementerian Agama Kota Malang”* Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang: Malang.

Ali Budiman, Sutono Fuad. 2009. *Pengaruh Kepemimpinan Dan Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Jasa Keuangan Syariah Di Bmt Di Kecamatan Rembang*, Jurnal Analisis Manajemen, Vol. 4 No. 1

Arifin, Zainal. 2015. *“Pengaruh Kepemimpinan, Kerjasama Tim dan Fokus pada Pelanggan Terhadap Knowledge Sharing”*. Sarjana Strata I; Jurusan Manajemen Dakwah, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga: Yogyakarta.

Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta.

Assuari, Sofyan. 2004, *Manajemen Pemasaran: Dasar, Konsep, dan Strategi*, Jakarta:PT Raja Grafindo Persada.

Basrowi dan Suwandi. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta

Buhler, Atricia. 2004, *Alpha Teach Yourself: Management Skills*, Jakarta: Cet.1, Prenada

Bunging, Burhan. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

Daft, Richard L. 2002. *Manajemen*. Jakarta : Erlangga

Departemen Pendidikan Nasional. 2008. *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Pt Gramedia Pustaka Utama.

Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah. 2014. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana.

Hadikusuma, Hilmah. 1995. *Metode Pembuatan Kertas Kerja Atau Skripsi Manajemen Dakwah*. Bandung: Alfabeta.

Hasibuan, Malayu S.P. 2007. *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah* Jakarta : Bumi Aksara.

Kasmir. 2009, *Pemasaran Bank*, Jakarta: Cet I, Pranada Media.

- Kementerian Agama Republik Indonesia, 2008, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*, Bandung: CV Penerbit di Ponegoro.
- Nawawi, Hadari. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Noor, Juliansyah. 2012. *Penelitian Ilmu Manajemen* Jakarta : Kencana
- Putra, achmad syukriansyah. 2012. *“Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Marketing Dan Kredit PT. WOM Finance Cabang Depok”*. Skripsi Sarjana: Fakultas Ekonomi dan Manajemen: Bogor
- Putri, Reva Eka. 2015. *“Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengendalian Dampak Lingkungan Daerah Kota Padang”* Artikel Ilmiah Jurusan Administrasi Pendidikan, Universitas Negeri Padang: Padang.
- Rekysika^{Nola} Sanda. 2015. *“Upaya Meningkatkan Kemampuan Kerjasama Melalui Kegiatan Kerja Kelompok Dikelompok ATK Negeri Trukan Siwates Kaligintung Temon Kulon Progo”*. Sarjana Strata I; Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini, Universitas Islam Negeri Yogyakarta: Yogyakarta.
- Ruslan, Rosady. 2010. *Manajemen Public Realition Dan Media Komunikasi* Jakarta : Rajawali Pers.
- Said, M. Mas'ud. 2008. *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi Team Building dan Perilaku Inovatif*. Malang : Uin Maliki Pers.
- Salam, Abdul. 2014. *Manajemen Insani Dalam Bisnis*. Pustaka Pelajar.
- Sedarmayanti. 2014. *Manajemen Strategi*, Bandung : Refika Aditama.
- Siswanto. 2008. *Pengantar Manajemen* Jakarta : Bumi Aksara.
- Sriwahyuni. 2017. *“penerapan manajemen kinerja dalam meningkatkan kualitas kerja pada kantor dinas kependudukan dan pencatatan sipil”* Sarjana Sosial Jurusan Manajemen Dakwah, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar: Makassar.
- Stephen dan Coulter. 2010. *Manajemen*. Jakarta : Erlangga.
- Sudarmanto. 2014. *Kinerja Dan Pembagunan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, Bandung :Alfabeta.

- Sukarna. 2011. *Dasar-Dasar Manajemen* Bandung: Cet.2 CV.Mandar Maju.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Suyanto, Bagong. 2007. *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta : Kencana.
- Tim Penyusu. 2013. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (Makalah Dan Skripsi)*, Parepare: Stain Parepare.
- Umar, Husein. 2013. *Desain Penelitian Manajemen Strategi*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Uno, Hamzah B dan Nina Lamatenggo. 2014. *teori kinerja dan pengukurannya* Jakarta : Bumi Aksara.
- Wahyudi, Agustinus Sri. 1996. *Manajemen Strategi*. Binarupa Aksara.
- Wibowo. 2013. *manajemen kinerja*. jakarta: rajawali press.
- Yunus, Eddy. 2016. *Manajemen Strategi*. Yogyakarta : Andi.
- Yusuf, Nurdin. 2018. “*Jurnal Pengaruh Kepemimpinan, Tanggung Jawab, Kedisiplinan Dan Kerjasama Terhadap Kinerja Pegawai Di Universitas Gorontalo.*” *Jurnal Gorontalo Development*, Vol 1 No. 1.
- Zuriah, Nurul. 2005. *Metode Penelitian Sosial Dan Pendidikan*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- <https://jurnalmanajemen.com/unsur-manajemen/> (diakses pada tanggal 2 mei 2019)





BIOGRAFI PENULIS

Ros Yanti, Lahir di Malaysia pada tanggal 25 Februari 1998. Anak kedua dari 3 bersaudara dari pasangan Bapak Udin dan Ibu Nuraeni. Bertempat tinggal di Kel.Tadokkong Kec.Lembang Kab.Pinrang.

Penulis memulai pendidikannya di SDN 141 Tuppu dan lulus pada tahun 2009. Kemudian melanjutkan pendidikan di Sekolah Menengah Pertama (SMP) 1 Lembang (2009-2012). Selanjutnya melanjutkan pendidikan di Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 1 Lembang (2012-2015). Selanjutnya di IAIN Parepare Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah, Program Studi Manajemen Dakwah, terdaftar sebagai Mahasiswa baru pada tahun 2015.

Penulis melaksanakan Kuliah Pengabdian Masyarakat (KPM) di Desa Allakuang Kecamatan Maritengngae kabupaten Sidrap Provinsi Sulawesi Selatan dan melaksanakan Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) di Kantor wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Selatan.

Untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos), penulis mengajukan skripsi dengan judul **“Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kota Parepare”**