

**MODEL KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN  
PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA  
KEMENTERIAN AGAMA KAB. PINRANG**



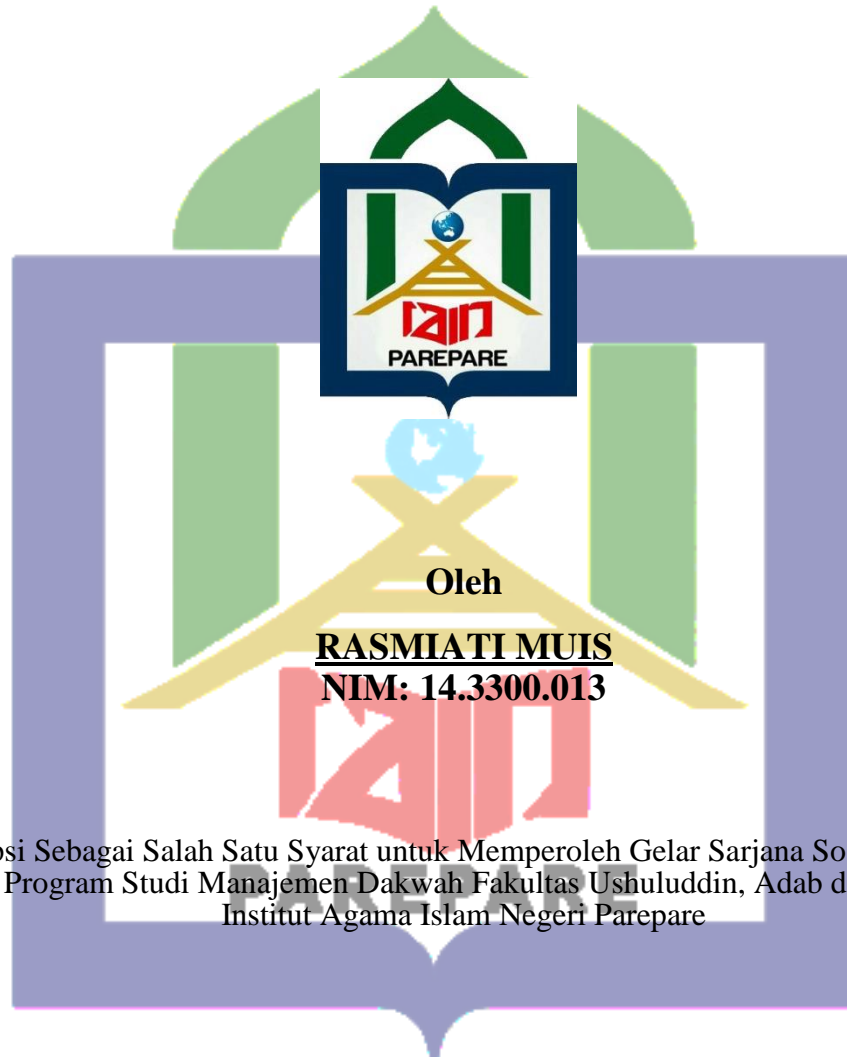
Oleh

**RASMIATI MUIS**  
**NIM: 14.3300.013**

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

2019

**MODEL KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN  
PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA  
KEMENTERIAN AGAMA KAB. PINRANG**



Oleh

**RASMIATI MUIS**  
**NIM: 14.3300.013**

Skripsi Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)  
pada Program Studi 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**

**2019**

**MODEL KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN  
PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA  
KEMENTERIAN AGAMA KAB. PINRANG**

**Skripsi**

**sebagai salah satu syarat untuk mencapai  
Gelar Sarjana Sosial**



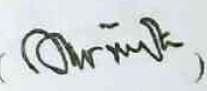

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS USHULUDDIN, ADAB DAN DAKWAH  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)  
PAREPARE**

**2019**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama Mahasiswa : Rasmiati Muis  
Judul Skripsi : Model Kepemimpinan dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan pada Kementerian Agama Kab. Pinrang  
NIM : 14.3300.013  
Fakultas : Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah  
Program Studi : Manajemen Dakwah  
Dasar Penetapan Pembimbing : SK. Ketua Jurusan, STAIN Parepare B-3487/Sti.08/KP.01.1/10/2017

Disetujui Oleh

Pembimbing Utama : Dr. Hj. Darmawati, S.Ag, M.Pd. (  )  
NIP : 19720703 199803 2 001  
Pembimbing Pendamping : Dr. Ramli, S.Ag., M.Sos.I.  
NIP : 19761231 200901 1 047 (  )

Mengetahui:

Dekan Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah



**Dr. H. Abdul Halim, K., M.A.**  
NIP. 19590624 199803 001

## SKRIPSI

# MODEL KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA KEMENTERIAN AGAMA KAB. PINRANG

disusun dan diajukan oleh:

**RASMIATI MUIS**

NIM: 14.3300.013

telah dipertahankan didepan dewan penguji ujian munaqasah  
pada tanggal 23 Januari 2019 dan  
dinyatakan telah memenuhi syarat

Mengesahkan

Dosen Pembimbing

Pembimbing Utama : Dr. Hj. Darmawati, S.Ag, M.Pd. (Darmawati)

NIP : 19571231 199102 1 004

Pembimbing Pendamping : Dr. Ramli, S.Ag., M.Sos.I. (Ramli)

NIP : 19761231 200901 1 047

Rektor IAIN Parepare



**Dr. Ahmad Sultra Rustan, M.Si.**

NIP: 19640427 198703 1 002

Dekan Fakultas

Ushuluddin, Adab dan Dakwah



**Dr. H. Abdul Halim, K., M.A.**

NIP: 19590624 199803 001

## PENGESAHAN KOMISI PENGUJI

Judul Skripsi : Model Kepemimpinan dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan pada Kementerian Agama Kab. Pinrang

Nama Mahasiswa : Rasmiati Muis

NIM : 14.3300.013

Fakultas : Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah

Program Studi : Manajemen Dakwah

Dasar Penetapan Pembimbing : SK. Ketua Jurusan, STAIN Parepare  
B-3487/Sti.08/KP.01.1/10/2017

Tanggal Kelulusan : 23 Januari 2019

Disahkan Oleh Komisi Penguji

Dr. Hj. Darmawati, S.Ag, M.Pd.

(Ketua)

(*Darmawati*)

Dr. Ramli, S.Ag., M.Sos. I.

(Sekretaris)

(*Ramli*)

Iskandar, S.Ag., M.Sos. I.

(Anggota)

(*Iskandar*)

Sulvinajayanti, S.Kom., M.I.Kom.

(Anggota)

(*Sulvinajayanti*)

Mengetahui:

Rektor IAIN Parepare



**Dr. Ahmad Sultra Rustan, M.Si.**

NIP. 19640427 198703 1 002

## KATA PENGANTAR

*Bismillahir Rahmani Rahim*

Puji Syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT berkah hidayah, taufik dan maunah-Nya, penulis dapat menyelesaikan tulisan ini sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi dan memperoleh gelar “Sarjana Sosial” (S.Sos) pada Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah” Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare.

Penulis hanturkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada ibunda Jahari dan Ayahanda Muis tercinta dimana dengan pembinaan dan berkah doa tulusnya, penulis mendapat kemudahan dalam menyelesaikan tugas akademik tepat pada waktunya.

Penulis juga telah menerima banyak bimbingan dan bantuan dari Ibu Dr. Hj. Darmawati, S. Ag, M. Pd. dan bapak Dr. Ramli, S. Ag., M.Sos.I. selaku pembimbing I dan pembimbing II, atas segala bantuan dan bimbingan yang telah diberikan, penulis ucapkan terima kasih.

Selanjutnya, penulis juga mengucapkan,menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Ahmad Sultra Rustan, M. Si., sebagai Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare yang telah bekerja keras mengelola pendidikan di IAIN Parepare
2. Bapak Dr. H. Abdul Halim, K., M.A., sebagai “ Dekan Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah IAIN Parepare” atas pengabdianya telah menciptakan suasana pendidikan positif bagi mahasiswa

3. Ibu Nurhikmah, Sos. I., M. Sos. I., sebagai Penanggung Jawab Program Studi Manajemen Dakwah (MD) yang telah meluangkan waktu dalam mendidik penulis selama studi di IAIN Parepare.
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. Dari pihak luar yang membantu penulis dalam penyelesaian skripsi ini, yakni Kepala Daerah Kab. Pinrang beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian dalam rangka menyusun skripsi untuk menyelesaikan studi dan memperoleh gelar “Sarjana Sosial (S.Sos.) pada Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah Prodi Manajemen Dakwah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare.
7. Kepala Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang Bapak Dr. H. Sudirman D, M. Ag Kepala SUBBAG. Tata Usaha yaitu bapak H. Syahrir Haruna, S. Ag, MA beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian dalam rangka menyusun skripsi untuk menyelesaikan studi dan memperoleh gelar “Sarjana Sosial (S.Sos.)
8. Sahabat-sahabat penulis yang begitu banyak memberikan bantuan dan alur pemikirannya masing-masing, orang terdekat penulis antara lain, yaitu: Rustan, Sanita, Emi Mastura, Riskawati Agus, Ririn Anggreani Z. A, Sakinan



yang begitu banyak membantu penulis dalam menjalani studi di IAIN Parepare.

9. Teman-teman penulis yang begitu banyak membantu penulis dalam menyelesaikan pendidikan strata satu di IAIN Parepare, utamanya teman kelas penulis di Manajemen Dakwah khususnya Syahriani sahar, Yuliana Ibrahim, Ayu Afrianty, Irmayani, Muliana, Halima, Astriana Ramadhani, Ratnawati, Nurfitriana, Linda Baharuddin dan Monalisa.

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.

Akhirnya penulis menyampaikan kiranya pembaca berkenan memberikan saran konstruktif demi kesempurnaan skripsi ini.

Parepare, 20 Oktober 2018  
Penulis

**IAIN**  
**PAREPARE** Rasmiati Muis  
NIM: 14.3300.013

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Mahasiswa yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : RASMIATI MUIS  
NIM : 14.3300.013  
Tempat tanggal lahir : Salubone, 20 November 1996  
Program studi : Manajemen Dakwah  
Jurusan : Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah  
Judul skripsi : Model Kepemimpinan dalam Meningkatkan Prestasi  
Kerja Karyawan pada Kementerian Agama Kab.  
Pinrang

Menyatakan dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran bahwa skripsi ini benar merupakan hasil karya saya sendiri. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa ia merupakan duplikat, tiruan, plagiat, atau dibuat oleh orang lain, sebagian atau keseluruhannya , maka skripsi dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

Parepare, 20 Oktober 2018

Penyusun,

Rasmiati Muis  
NIM: 14.3300.013

## ABSTRAK

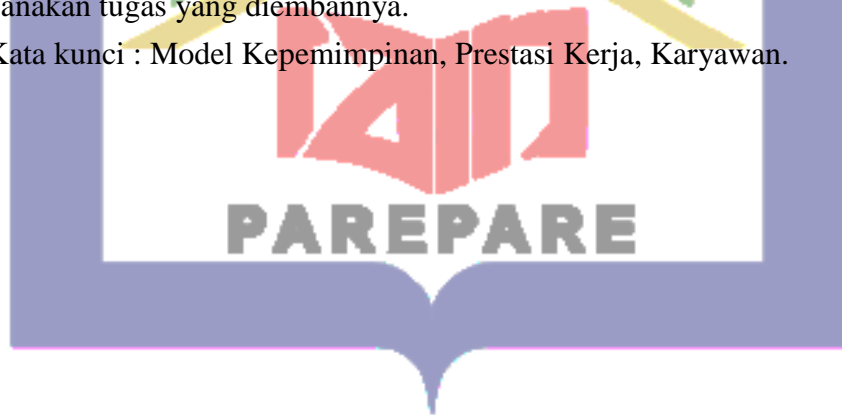
**Rasmiati Muis**, *Model Kepemimpinan dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan pada Kementerian Agama Kab. Pinrang* (dibimbing oleh Darmawati dan Ramli).

Model kepemimpinan adalah suatu cara untuk memengaruhi dan membimbing orang sedemikian rupa sehingga mendapat kepatuhan dan keikhlasan dalam menunaikan tugasnya. Kepemimpinan tersebut adalah proses memengaruhi dengan satu arah, karena pemimpin memiliki kualitas-kualitas tertentu dalam mencapai tujuan yang ingin dicapainya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana model kepemimpinan dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan pada Kementerian Agama Kab. Pinrang. penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, pendekatan kualitatif adalah sebuah penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata, tertulis, atau lisan orang, dan perilaku yang dapat diamati. Teknik yang digunakan yaitu teknik pengumpulan data yaitu obsevasi, wawancara dan dokumentasi.

Kepemimpinan yang diterapkan Kementerian Agama Kab. Pinrang yaitu model kontinum otokratik-demokratik, model interaksi atasan-bawahan, model pimpinan peran serta bawahan. Kepemimpinan Kementerian Agama Kab. Pinrang dilandasi lima nilai budaya kerja yaitu integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung Jawab, dan keteladanan. Model kepemimpinan yang diterapkan tersebut dapat meningkatkan prestasi kerja karyawannya, terbukti dengan penghargaan yang diperoleh Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang berupa piagam dan piala serta kepuasan yang dirasakan masyarakat yang melakukan pengurusan di Kantor tersebut. Kepala Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang juga menerapkan 4 karakteristik kepemimpinan Rasulullah yaitu *shiddiq*, *amanah*, *tabligh*, dan *fhatonah* dalam melaksanakan tugas yang diembannya.

Kata kunci : Model Kepemimpinan, Prestasi Kerja, Karyawan.



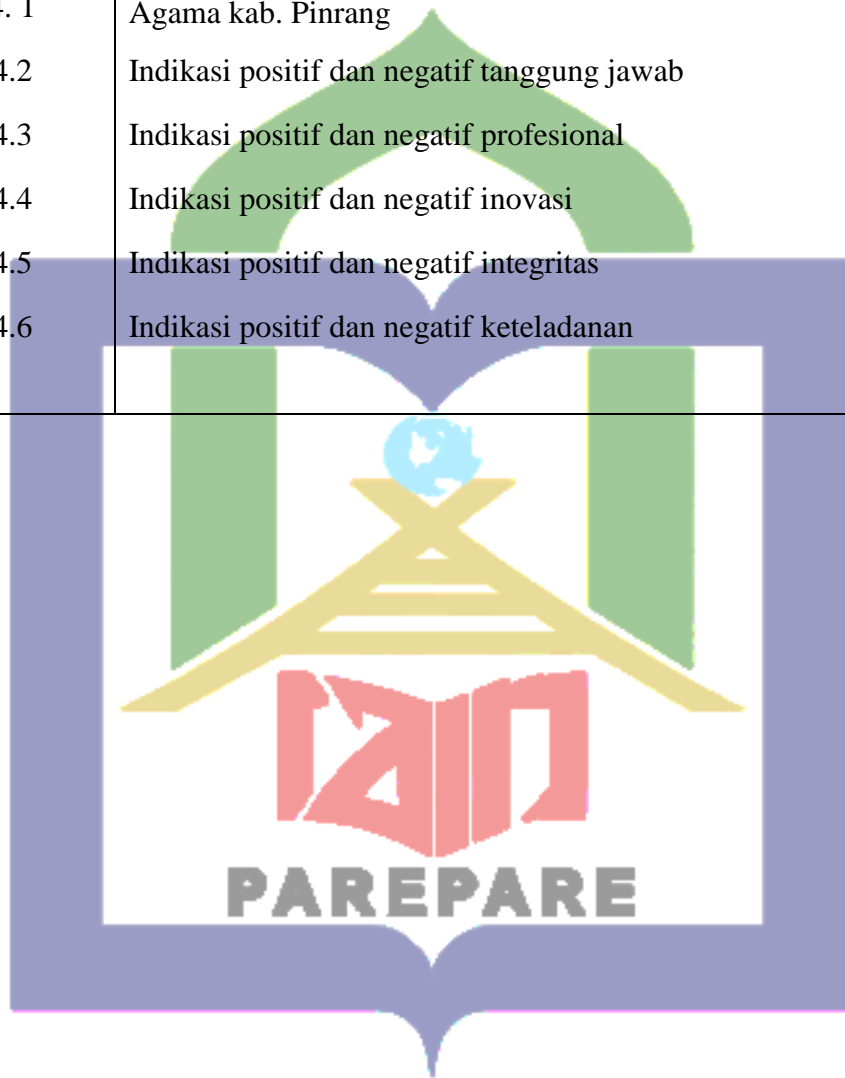
## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PENGAJUAN.....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iv
PENGESAHAN KOMISI PEMBIMBING.....	v
PENGESAHAN KOMISI PENGUJI.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	x
ABSTRAK.....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Kegunaan Penelitian.....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Tinjauan penelitian terdahulu.....	8
2.2 Tinjauan Teoretis.....	10
2.3 Tinjauan Konseptual.....	28
2.4 Kerangka Pikir.....	33
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Jenis Penelitian.....	34

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	34
3.3 Fokus Penelitian.....	34
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	35
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	36
3.5.1 Pengamatan (observasi).....	36
3.5.2 Wawancara ( <i>interview</i> ).....	37
3.5.3 Dokumentasi.....	37
3.6 Teknik Analisis Data.....	37
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	42
4.2 Profil Kementerian Agama Kab. Pinrang.....	42
4.3 Model Kepemimpinan Kementerian Agama Kab. Pinrang.....	45
4.3.1 Model Kontinum Otokratik-Demokratik.....	46
4.3.2 Model Interaksi Atasan-Bawahan.....	53
4.3.3 Model Pemimpin Peran serta Bawahan.....	56
4.4 Model Kepemimpinan yang Diterapkan dalam Meningkatkan Prestasi kerja karyawan .....	62
4.5 Model Kepemimpinan yang Diterapkan Sesuai dengan Model Kepemimpinan Rasulullah Saw.....	72
<b>BAB V PENUTUP</b>	
5.1 Kesimpulan.....	80
5.2 Saran.....	81
DAFTAR PUSTAKA.....	82
LAMPIRAN.....	84

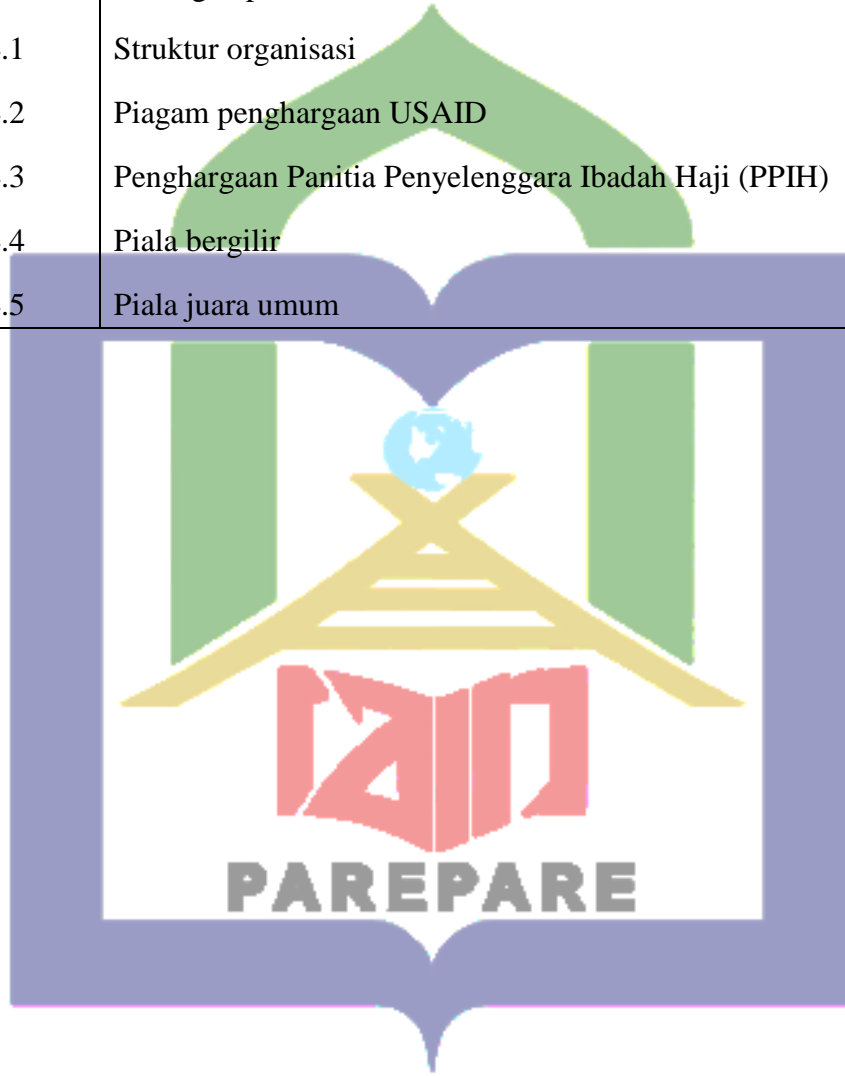
## DAFTAR TABEL

No. Gambar	Judul Tabel	Halaman
4.1	Nama yang pernah menjadi kepala Kementerian Agama kab. Pinrang	43
4.2	Indikasi positif dan negatif tanggung jawab	48
4.3	Indikasi positif dan negatif profesional	52
4.4	Indikasi positif dan negatif inovasi	55
4.5	Indikasi positif dan negatif integritas	57
4.6	Indikasi positif dan negatif keteladanan	60



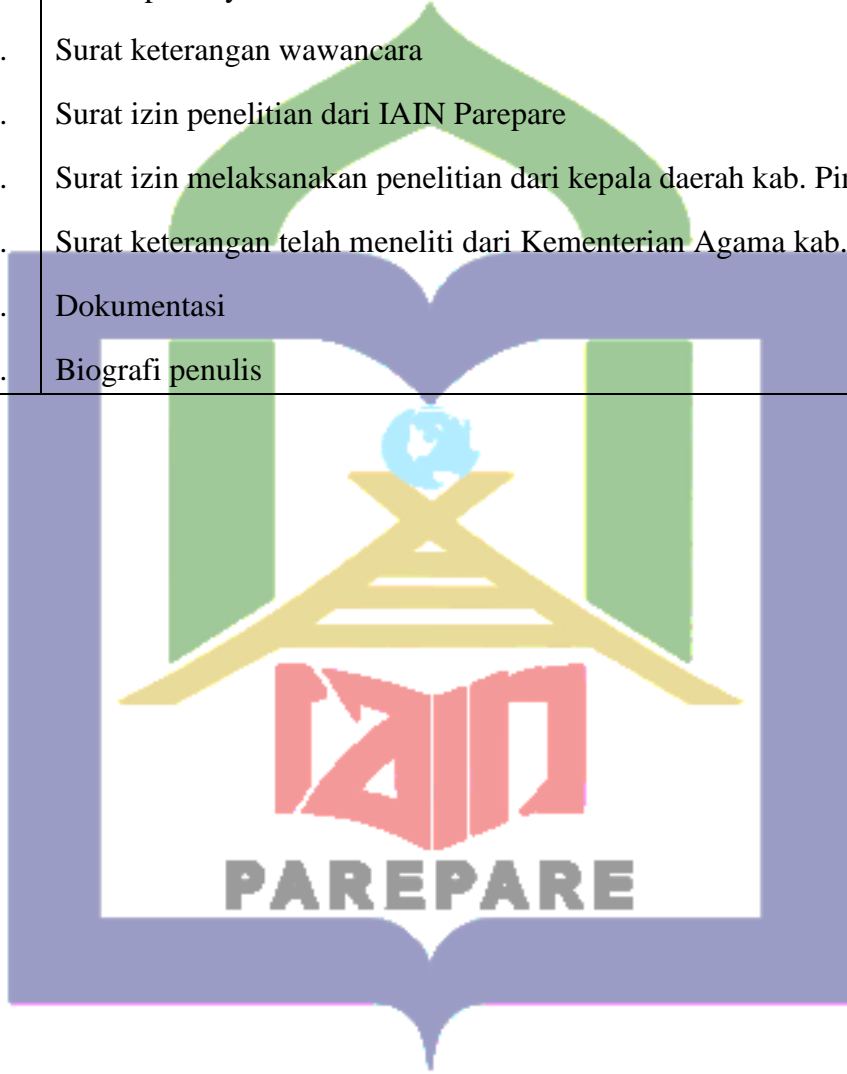
## DAFTAR GAMBAR

No. Gambar	Judul Gambar	Halaman
2.1	Kerangka pikir	33
4.1	Struktur organisasi	45
4.2	Piagam penghargaan USAID	67
4.3	Penghargaan Panitia Penyelenggara Ibadah Haji (PPIH)	68
4.4	Piala bergilir	69
4.5	Piala juara umum	70



## DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul Lampiran
1.	Daftar pertanyaan untuk narasumber
2.	Surat keterangan wawancara
3.	Surat izin penelitian dari IAIN Parepare
4.	Surat izin melaksanakan penelitian dari kepala daerah kab. Pinrang
5.	Surat keterangan telah meneliti dari Kementerian Agama kab. Pinrang
6.	Dokumentasi
7.	Biografi penulis





# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan pemerintah di Indonesia adalah satu jenis kepemimpinan, yaitu kepemimpinan dibidang pemerintahan atau kepemimpinan yang dijalankan oleh pejabat-pejabat pemerintahan. Peningkatan pengawasan fungsional merupakan salah satu prasyarat penting untuk meningkatkan kinerja aparatur negara, khususnya Kementerian Agama. Peningkatan pengawasan fungsional itu jelas diperlukan metode dan cara yang efektif sehingga dapat mencapai hasil lebih maksimal.<sup>1</sup>

Dalam organisasi dibutuhkan kepemimpinan yang efektif, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Diharapkan pada masa mendatang ini pemimpin dapat bermanfaat dalam pelaksanaan tugas yang telah diamanahkan, karena 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 QS. Al-baqarah ayat 30.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيْهَا  
وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّيْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ﴿۳۰﴾

Terjemahan:

“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?"

<sup>1</sup>Koeswinarno, *Efektifitas Metode Pengawasan Fungsional Bagi Peningkatan Kinerja Aparatur Kementerian Agama*, (Jakarta: Puslitbang Kehidupan Keagamaan Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2013), h. Xi.

Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui".<sup>2</sup>

Kepemimpinan terdapat di segenap organisasi, dari tingkat yang paling kecil dan intim yaitu, keluarga, sampai ke tingkat desa, kota, negara, dari tingkat lokal, regional sampai nasional dan internasional, dimana pun dan kapanpun juga. Sebuah organisasi atau lembaga yang dikelola dengan sistem manajemen yang aman, profesional, integrated akan menjadi lembaga yang akan berhasil, berhasil atau tidaknya sebuah lembaga ditentukan oleh kepemimpinan yang dibentuknya, pemimpin yang bertanggung jawab atas keberhasilan atau kegagalan dalam melaksanakan tugas.

Kepemimpinan adalah masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan yang dipimpin, kepemimpinan muncul berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis diantara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin (ada relasi interpersonal).<sup>3</sup> Dalam melaksanakan aktivitas kegiatan lembaga, para pemimpin mempunyai berbagai model kepemimpinan tersendiri dalam proses memengaruhi dan mengarahkan karyawan sehingga visi dan misi suatu lembaga dapat tercapai.

Pemimpin merupakan faktor penentu dalam meraih sukses bagi sebuah organisasi, karena pemimpin yang sukses akan mampu mengelola organisasi, dapat memengaruhi orang lain secara konstruktif, dan mampu menunjukkan jalan serta tindakan benar yang harus dilakukan secara bersama-sama. Terdapat beberapa istilah dalam Al-qur'an yang menunjuk pada pengertian pemimpin, kata *ummura'* yang sering disebut dengan *ulil' amri* dan *khadimmul ummu* yang sering diartikan sebagai penghayat hati.

<sup>2</sup>Dapertemen Agama RI, *Al-Jumanatul 'Ali Al-quran Dan Terjemahan*, (Bandung: CV Penerbit J-ART, 2004), h. 6

<sup>3</sup>Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada 2002), h.

Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan disuatu bidang sehingga dia mampu memengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi mencapai suatu tujuan.<sup>4</sup> Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai pelaksana otoritas, pembuatan keputusan dan juga sebagai upaya memengaruhi karyawan melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Definisi diatas menunjukkan bahwa kepemimpinan melibatkan penggunaan pengaruh, oleh karena itu semua hubungan personal dapat diupayakan seorang pemimpin.

Prestasi adalah hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan dan dikerjakan.<sup>5</sup> Kerja adalah kegiatan melakukan sesuatu yang dilakukan dan diperbuat.<sup>6</sup> Salah satu faktor yang memengaruhi sebuah prestasi kerja karyawan adalah pemimpin. Peran pemimpin dalam memberikan dorongan atau motivasi sangat penting untuk mencapai prestasi kerja para bawahan, motivasi seorang pekerja tergantung dari pengarahannya bahwa prestasi tertinggi merupakan alat untuk mencapai hasil-hasil yang positif dan untuk menghindari dari hasil-hasil yang negatif sehingga seorang pemimpin harus memberikan kepercayaan penuh kepada bawahan untuk mencapai tujuan lembaganya.

Prestasi kerja pada dasarnya adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau ditunjukkan seseorang maupun sekelompok orang didalam pelaksanaan tugas pekerjaan dengan baik untuk mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelumnya atau bahkan dapat melebihi standar yang telah ditentukan oleh

---

<sup>4</sup>M. Munir dan Wahyu Ilahi, *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: Rahmat Semesta 2006), h. 211.

<sup>5</sup>Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat bahasa Edisi Keempat* (Jakarta: Pt Gramedia Pustaka Utama , 2012), h. 1101

<sup>6</sup>Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat bahasa Edisi Keempat*, h. 681.

lembaga pada periode tertentu. Untuk mengetahui seberapa besar kemampuan atau prestasi kerja melakukan pengukuran melalui mutu kerja karyawan, kualitas karyawan, ketangguhan dan sikap para karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

Organisasi baik negeri maupun swasta model kepemimpinannya selalu berpengaruh pada kinerja karyawan, model kepemimpinan seseorang merupakan salah satu tolak ukur bagi maju mundurnya sebuah organisasi. Kinerja merupakan suatu prestasi atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh individu atau suatu organisasi dalam melaksanakan pekerjaan pada suatu periode tertentu. Peningkatan kinerja tidak dapat terwujud apabila ada pengelolaan atau manajemen yang baik dari seorang pemimpin yang dapat mendorong upaya-upaya lembaga untuk meningkatkan kinerja.

Beberapa faktor yang menjadikan gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam meningkatkan prestasi karyawan. Pertama, pemimpin memenuhi kebutuhan para karyawannya yang berkenaan dengan efektifnya pekerjaan. Kedua, pemimpin memberikan pelatihan kepada karyawan, bimbingan dan dukungan yang dibutuhkan karyawannya.<sup>7</sup> Dalam usaha meningkatkan prestasi kerja karyawan maka peran pimpinan sangat penting, karena sukses tidaknya suatu tujuan yang dicapai oleh lembaga atau kantor tergantung dari model kepemimpinan yang diterapkan pemimpinya. Maka dari itu faktor yang mendukung pencapaian prestasi kerja karyawan adalah adanya motivasi kerja dan dorongan dari seorang pemimpin, itu merupakan kewajiban bagi setiap pemimpin kepada bawahannya agar bekerja sesuai dengan petunjuk yang diberikan sehingga akan menciptakan kondisi kerja yang

---

<sup>7</sup>M Tolhah Hasan, *Prospek Islam Dalam Menghadapi Tantangan Zaman*, (Jakarta: Lantaroba Press, 1998), h. 35

mendorong tumbuhnya kegiatan kerja dalam mencapai tujuan lembaga secara efektif dan efisien.

Kinerja karyawan adalah suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkannya. Salah satu diantaranya adalah melalui penilaian prestasi kerja, penilaian prestasi kerja merupakan proses dimana pemimpin harus mengevaluasi atau menilai pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan.

Kantor Kementerian Agama selalu dibutuhkan adanya karyawan yang terampil, mampu dan cakap sesuai dengan pekerjaannya sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap keberhasilan dan juga dapat meningkatkan prestasi kerja yang baik untuk kantor, masyarakat, maupun karyawan itu sendiri karena begitu tingginya tuntutan akan kompetensi sumber daya manusia dan pentingnya kedudukan manusia dalam organisasi, maka peran atasan atau pimpinan sangat penting untuk melihat sejauh mana kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dalam melaksanakan pekerjaan perlu dilakukan penilaian atas pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh para karyawan. Penilaian prestasi kerja merupakan salah satu proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kemampuan kinerja karyawan. Penilaian ini dimaksud untuk melihat sejauh mana perkembangan kualitas kerja dan pelayanan kerja karyawan yang ada di Kementerian Agama Kab. Pinrang, dari hasil penilaian kerja karyawan dapat diketahui kelebihan dan kekurangan dari pekerjaan yang telah dilakukan sehingga pemimpin dapat menilai serta dapat memberikan umpan balik kepada karyawan yang bersangkutan. Usaha memperhatikan karyawan adalah salah satu cara agar karyawan mampu meningkatkan produktivitas kerjanya dengan baik.

Kementerian Agama Kab. Pinrang adalah salah satu kantor Kementerian Agama yang berada di wilayah Sulawesi Selatan. Salah satu tugas pokoknya adalah melakukan pembinaan dan pelayanan dibidang keagamaan di Kab. Pinrang. Salah satu alasan saya ingin melakukan penelitian di kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang yaitu ingin mengetahui bagaimana model kepemimpinan yang diterapkan kepala kantor dalam mengarahkan karyawan agar dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik dan memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat. Sebagaimana yang sering terjadi pada setiap lembaga-lembaga lain yang terjadi ketidak sepehaman antara karyawan dengan pemimpinnya sehingga lembaga tidak dapat mencapai visi dan misi yang telah direncanakan. Jadi terkait dengan judul penelitian penulis yaitu model kepemimpinan terhadap prestasi kerja penulis ingin mengetahui apakah model kepemimpinan Kementerian Agama Kab. Pinrang dapat meningkatkan kinerja karyawan dan memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat, sehingga karyawan bisa menjalankan pekerjaannya sesuai dengan visi, dan misi serta dapat menghasilkan prestasi kerja yang efektif.

Mengingat betapa pentingnya kepemimpinan dan prestasi kerja dalam suatu organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan, maka penulis tertarik untuk mengambil judul “Model Kepemimpinan dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan pada Kementerian Agama Kab. Pinrang”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka dapat dirumuskan permasalahan utama dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1.2.1 Bagaimana model kepemimpinan yang diterapkan Kementerian Agama Kab. Pinrang?
- 1.2.2 Apakah model kepemimpinan yang diterapkan dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan?
- 1.2.3 Apakah model kepemimpinan yang telah diterapkan di Kementerian Agama Kab. Pinrang sesuai dengan akidah yang diperintahkan Rasulullah Saw.?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

- 1.3.1 Untuk mengetahui model kepemimpinan yang diterapkan Kementerian Agama Kab. Pinrang.
- 1.3.2 Untuk Mengetahui model kepemimpinan yang diterapka dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan.
- 1.3.3 Untuk mengetahui model kepemimpinan yang diterapkan di Kementerian Agama Kab. Pinrang sesuai dengan akidah yang diperintahkan Rasulullah Saw.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi dan bahan bacaan yang bermanfaat dalam bidang manajemen dakwah serta dapat menambah informasi tentang bagaimana model kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan pada Kementerian Agama Kab. Pinrang. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan masukan kepada semua pihak termaksud peneliti sendiri.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian ini, penulis mengemukakan beberapa rujukan penelitian terdahulu yang berhubungan dengan skripsi yang akan diteliti, sebagai berikut:

- 2.1.1 Penyusun menemukan beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik ini. Salah satunya yang ditulis oleh Suvidian Elytasari yang berjudul "Model Kepemimpinan Perempuan Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi di SPM Negeri 1 Kalasan".<sup>8</sup> Penelitian ini memiliki latar belakang bahwa kepemimpinan perempuan masih menjadi pro dan kontra di wilayah publik. Meskipun sudah menjadi pemimpin, kemampuan perempuan dalam memimpin masih dipandang sebelah mata. Dalam hubungannya dengan budaya sekolah, kepala sekolah yang berhasil memajukan sekolah dilihat dari kemampuannya dalam mengembangkan budaya organisasi yang kondusif. Budaya organisasi yang kondusif berpengaruh terhadap prestasi peserta didik, sehingga dapat mengarah kepada pencapaian visi, misi dan tujuan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui model kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam, observasi, dokumentasi, teknik

---

<sup>8</sup>Suvidian Elytasari, *Model Kepemimpinan Perempuan Dalam Pengembangan Budaya Organisasi Di Smp Negeri 1 Kalasa, Skripsi*, (Yogyakarta, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2014).



analisis data adalah triangulasi. Persamaan yang peneliti lakukan dengan penelitian di atas yaitu sama-sama meneliti tentang model kepemimpinan dan menggunakan metode penelitian kualitatif sedangkan perbedaannya adalah penelitian di atas berfokus pada kepemimpinan perempuan dan perbedaan selanjutnya adalah tempat penelitian, penelitian di atas melakukan penelitian di sekolah sedangkan penulis sendiri melakukan penelitian di kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang.

- 2.1.2 Skripsi yang ditulis oleh Suryono Adi dengan judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian (Desperindangin) Kota Surabaya”.<sup>9</sup> Penelitian ini bertujuan untuk mencari apakah gaya kepemimpinan situasional yang terdiri dari (*Telling, Selling, Participating, delegating*) dapat memengaruhi prestasi kerja pegawai dinas perdagangan dan perindustrian kota Surabaya. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 160 orang, Kemudian metode penelitian adalah penelitian eksplanatori dengan penjabaran data kuantitatif. Analisa data menggunakan regresi linier berganda, determinasi berganda, serta digunakan uji F dan uji T untuk membuktikan hipotesis penelitian. Persamaan penelitian di atas dengan penelitian yang dilakukan penulis yaitu sama-sama meneliti tentang kepemimpinan dan prestasi kerja sedangkan perbedaannya yaitu penelitian di atas menggunakan metode kuantitatif sedangkan peneliti sendiri menggunakan metode penelitian kualitatif, perbedaan selanjutnya yaitu lokasi penelitian.

---

<sup>9</sup>Suryono Adi, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Perdagangan Dan Perindustrian (Desperindangi) Kota Surabaya, Skripsi*, (Surabaya: Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Wijaya Putra, 2014)

## 2.2 Tinjauan Teoretis

Model kepemimpinan suatu keterampilan dan kemampuan seorang yang menjadi pemimpin dalam sebuah pekerjaan mampu memengaruhi orang lain, terutama kepada bawahan agar berfikir dan bertindak sedemikian rupa melalui tingkah laku positif dan dapat memberikan sumbangsi yang nyata didalam mencapai tujuan.

Pendekatan mengenai kepemimpinan yang dikembangkan oleh Poul Hersey dan Kenneth H. Blanchard yang menggambarkan bagaimana pemimpin akan menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka, dalam tanggapan terhadap keinginan bawahan mereka yang berkembang, prestasi, pengalaman, kemampuan, dan keinginan untuk menerima tanggung jawab.<sup>10</sup>

### 2.2.1 Model kontinum “otokratik-demokratik”

Andai kata di dunia ini hanya terdapat dua model kepemimpinan, yaitu yang otokratik dari satu pihak dan yang demokratik dipihak lain, pendekatan yang diperlukan untuk menganalisis efektivitas kepemimpinan barang kali cukup dengan dengan pendekatan berperilaku saja, akan tetapi kenyataan dalam praktek menunjukkan bahwa antara dua posisi yang ekstrim tersebut masih terdapat beberapa gaya dan perilaku lain.

Dilihat dari segi persepsinya, seorang pemimpin yang otokratik adalah seseorang yang sangat egois. Egoismenya yang sangat besar akan mendorongnya memutar balikkan kenyataan yang sebenarnya sehingga sesuai dengan apa yang secara subjektif diinterpretasikannya sebagai kenyataan. Egoisme yang besar, seorang pemimpin yang otokratik melihat peranannya sebagai sumber segala

---

<sup>10</sup>Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), h. 318.

sesuatu dalam kehidupan organisasional seperti kekuasaan yang tidak perlu dibagi dengan orang lain dalam organisasi, ketergantungan total para anggota organisasi mengenai nasib masing-masing dan lain sebagainya.<sup>11</sup> Seorang pemimpin dengan model otokratik akan mengambil keputusan sendiri, kemudian menyampaikan keputusan tersebut kepada bawahannya yang pada gilirannya diharapkan menjalankan keputusan tersebut. Mungkin ciri yang menonjol disini adalah ketegasan disertai oleh perilaku yang berorientasi pada penyelesaian tugas tanpa terlalu memperhitungkan unsur manusia dalam pelaksanaan keputusan tersebut.<sup>12</sup> Jadi kepemimpinan dengan gaya otokratik adalah pemimpin yang hanya membuat keputusan sendiri tanpa melibatkan atau mendengar pendapat dari para bawahannya.

Pemimpin yang demokratik biasa memandang peranannya selaku koordinator dan integrator dari berbagai unsur dan komponen organisasi sehingga bergerak sebagai suatu totalitas, karena itu pendekatannya dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya adalah pendekatan yang holistik dan integralistik. Seorang pemimpin yang demokratik biasanya menyadari bahwa mau tidak mau organisasi harus disusun sedemikian rupa sehingga menggambarkan secara jelas aneka ragam tugas dan kegiatan yang harus dilaksanakan demi tercapainya tujuan dan berbagai sasaran organisasi.

Pemimpin yang demokratik menyadari benar bahwa akan timbul kecenderungan dikalangan para pejabat pimpinan yang lebih rendah dan dikalangan para anggota organisasi untuk melihat peranan satuan kerja dimana mereka berada sebagai peranan yang paling penting, paling statagik dan paling menentukan

---

<sup>11</sup>Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: Rineka Cipta,2003), h. 31

<sup>12</sup>Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, h. 130

keberhasilan organisasi mencapai berbagai sasaran organisasional.<sup>13</sup> Seorang Pimpinan dengan gaya yang demokratik akan berbagi wewenang pengambilan keputusan dengan para bawahannya dalam arti bahwa para bawahan diikuti sertakan dalam seluruh proses pengambilan keputusan.<sup>14</sup> Hal ini dilakukan dengan memilih model dan teknik pengambilan keputusan yang mengundang partisipasi maksimal dari para bawahan tersebut. Dalam hubungan ini sangat penting untuk memperhatikan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan tertentu sama efektifnya dalam menghadapi semua jenis situasi.

### 2.2.2 Model “interaksi atasan-bawahan”

Model ini berkisar pada pendapat yang mengatakan bahwa efektivitas kepemimpinan seseorang sangat tergantung pada prestasi kerja para bawahannya.<sup>15</sup> Maksudnya, efektivitas kepemimpinan seseorang tergantung pada interaksi yang terjadi antara seseorang pimpinan dengan para bawahannya dan sampai sejauh mana interaksi tersebut memengaruhi perilaku pimpinan yang bersangkutan. Gaya analisis yang digunakan menurut model ini memusatkan perhatian pada tiga kriteria situasional yaitu, hubungan atasan dengan bawahan, struktur tugas yang harus dikerjakan, dan posisi kewenangan seseorang.

### 2.2.3 Model “pimpinan-peran serta bawahan

Model ini ialah perilaku pimpinan dikaitkan dengan proses pengambilan keputusan. Menyadari bahwa struktur tugas menimbulkan berbagai tuntutan, dalam arti tuntutan tugas yang terstruktur dan rutin lain dari tuntutan tugas yang tidak

<sup>13</sup>Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, h. 41

<sup>14</sup>Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, h. 131

<sup>15</sup>Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, h. 132-133

terstruktur dan tidak rutin. Teori ini mengemukakan bahwa perilaku pimpinan perlu disesuaikan dengan struktur tugas yang harus diselesaikan oleh para bawahannya.

Menurut teori ini ada serangkaian ketentuan yang harus ditaati oleh para bawahan dalam menentukan bentuk dan tingkat peran serta bawahan dalam pengambilan keputusan. Ditegaskan bahwa bentuk dan tingkat peran serta bawahan tersebut “didiktekan” oleh situasi yang dihadapi dan masalah yang ingin dipecahkan melalui proses pengambilan keputusan.<sup>16</sup> Para bawahan dalam teori ini dapat mengambil keputusan tergantung bagaimana situasi yang dihadapi dan masalah yang ingin dipecahkan karena ada serangkaian ketentuan yang harus ditaati dalam peran serta pengambilan keputusan.

#### 2.2.4 Teori situasional

Salah satu model kepemimpinan yang paling banyak digunakan adalah teori situasional yang dikembangkan oleh Paul Hersey dan Ken Blanchard, bahkan teori tersebut banyak digunakan dalam program pengembangan eksekutif oleh berbagai jenis perusahaan di Amerika Serikat. Berbeda dengan teori Fielder yang kurang memperhitungkan karakteristik para bawahan, teori ini justru memusatkan perhatian analisisnya pada pihak bawahan.

Pada intinya teori ini menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan seseorang tergantung pada dua hal, yaitu pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat untuk menghadapi situasi tertentu dan tingkat kematangan jiwa para bawahan yang dipimpinnya. Dua dimensi kepemimpinan yang digunakan dalam teori ini ialah perilaku seorang pimpinan yang berkaitan dengan tugas kepemimpinannya dan hubungan atasan bawahan.<sup>17</sup> Dari teori diatas dapat kita pahami bahwa gaya

<sup>16</sup>Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, h. 149

<sup>17</sup>Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, h.138-139

kepemimpinan seseorang sangat berpengaruh pada keberhasilan kerja para bawahan dan juga bergantung pada pengarahan tugas yang dilakukan atasan kepada bawahannya.

#### 2.2.5 Teori “jalan-tujuan”

Menurut teori ini, para pemimpin dapat efektif karena kemampuannya meningkatkan para bawahan mereka, memberi motivasi berprestasi, kepuasan kerja dan pemimpin diterima oleh para bawahan. Teori ini dibentuk pada hubungan diantara berbagai gaya kepemimpinan, watak para bawahan dan faktor-faktor situasional lainnya.<sup>18</sup> Teori ini diupayakan untuk dikembangkan sekitar pendapat yang menyatakan bahwa tugas seorang pemimpin untuk membantu para bawahannya mencapai tujuan pribadi mereka dan memberikan pengarahan dan dukungan yang mungkin mereka perlukan untuk memberikan jaminan bahwa tujuan mereka selaku individu tidak bertentangan dengan tujuan kelompok dimana mereka jadi anggota dan juga tidak bertentangan dengan tujuan organisasi secara keseluruhan. Artinya, salah satu tugas pemimpin ialah mensinkronisasikan tujuan pribadi para anggota organisasi dengan tujuan organisasi sebagai suatu kesatuan yang utuh. Sinkronisasi berarti bahwa dalam diri setiap anggota harus ditanamkan keyakinan bahwa dengan tercapainya tujuan organisasi, tercapai pula tujuan-tujuan yang sifatnya individual.

Teori ini mengemukakan bahwa seseorang pimpinan yang afektif adalah pimpinan yang mampu menunjukkan jalan yang dapat ditempuh oleh para bawahannya sehingga gerak maju dari posisi sekarang keposisi yang diinginkan dimasa yang akan datang dapat berlansung dengan mulus. Menurut teori ini, perilaku seorang pimpinan yang didambakan para bawahannya adalah perilaku yang

---

<sup>18</sup>Agus Sabardi, *Manajemen Pengantar*, (Edisi Revisi, Yogyakarta, 2001), h. 172

dipandang sebagai salah satu sumber kepuasan, baik untuk kepentingan dan kebutuhan sekarang maupun demi masa depan yang lebih baik dan lebih cerah.

#### 2.2.6 Kepemimpinan dalam Islam

Dalam ajaran Islam, seorang pemimpin harus mampu dan dapat menempatkan diri sebagai pembawa obor kebenaran dengan memberi contoh teladan yang baik, karena dia adalah *uswatun hasanah*. Jiwa sosial pemimpin akan dapat mengamati dan melakukan pendekatan yang manusiawi terhadap kelompoknya.

Islam sangat mementingkan pemimpin-pemimpin yang berkualitas tinggi, sebab ajaran Islam telah membuktikan hingga abad kedelapan Masehi, Islam telah berkembang dengan pesat dan mendapat tempat dihati umat karena pemimpinnya sendiri benar-benar dapat memahami dan menghayati hakikat ajaran Islam secara komprehensif.

Menurut konsep Al-qur'an ada lima syarat kepemimpinan yang harus dikembangkan, yaitu:

##### 1. Beriman dan bertakwa (QS. Al-Araf (7):96)

وَلَوْ أَنَّ أَهْلَ الْقُرَىٰ ءَامَنُوا وَاتَّقَوْا لَفَتَحْنَا عَلَيْهِم بَرَكَاتٍ مِّنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ وَلَٰكِن كَذَّبُوا  
فَأَخَذْنَاهُمْ بِمَا كَانُوا يَكْسِبُونَ ﴿٩٦﴾

Terjemahan:

“Jikalau Sekiranya penduduk negeri-negeri beriman dan bertakwa, pastilah Kami akan melimpahkan kepada mereka berkah dari langit dan bumi, tetapi mereka mendustakan (ayat-ayat Kami) itu, Maka Kami siksa mereka disebabkan perbuatannya”.<sup>19</sup>

Berdasarkan ayat diatas menjelaskan bahwa seorang pemimpin harus mengutamakan keimanan dalam menjalankan kepemimpinannya, karena ketika seorang pemimpin yang tidak bertaqwa maka akan mendapatkan balasan

<sup>19</sup>Dapertemen Agama RI, *Al-Jumanatul 'Ali Al-quran Dan Terjemahan*, h. 163

dikemudianhari, jadi pemimpin dalam hal ini dituntut untuk memimpin dengan tidak mendustakan ayat-ayat Allah.

2. Berilmu Pengetahuan (QS. Al-Mujadilah (58):11)

يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحَ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

Terjemahan:

“Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majelis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”.<sup>20</sup>

Pada dasar bahwa seorang pemimpin itu adalah orang-orang yang memiliki pengetahuan dan keterampilan. Ayat diatas menjelaskan bahwa kami berikan kepadamu keberkahan dalam dunia ini maka mintalah kepadaku niscaya aku akan Kabulkan asal kamu tidak menistakan ayat-ayatku. Jadi seorang pemimpin harus yang berilmu pengetahuan agar bisa memimpin bawahannya dengan baik dan berbagi pengetahuan dengan bawahannya.

3. Mempunyai kemampuan menyusun perencanaan dan evaluasi (QS. Al-Hasyr (59): 18)

يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلِنَنْظُرَ نَفْسٍ مَّا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Terjemahan:

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”.<sup>21</sup>

<sup>20</sup> Dapertemen Agama RI, *Al-Jumanatul ‘Ali Al-quran Dan Terjemahan*, h. 543

<sup>21</sup> Dapertemen Agama RI, *Al-Jumanatul ‘Ali Al-quran Dan Terjemahan*, h. 548



Perencanaan adalah hal terpenting yang harus dilakukan dalam sebuah organisasi karena tanpa adanya perencanaan organisasi tidak bisa mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan dan setelah melakukan perencanaan serta menjalankan perencanaan tersebut pemimpin yang baik akan melakukan evaluasi untuk melihat hasil kinerja para karyawannya.

4. Mempunyai kekuatan mental melaksanakan kegiatan (QS. Al-Baqarah(2) 147).

الْحَقُّ مِنْ رَبِّكَ فَلَا تَكُونَ مِنَ الْمُمْتَرِينَ ﴿١٤٧﴾

Terjemahan:

“Kebenaran itu adalah dari Tuhanmu, sebab itu jangan sekali-kali kamu Termasuk orang-orang yang ragu”.<sup>22</sup>

Seorang pemimpin harus memiliki kekuatan mental dalam menjalankan kepemimpinannya karena seorang pemimpin merupakan penanggung jawab pertama dalam pelaksanaan kegiatan, seperti yang dijelaskan dalam ayat diatas bahwa jangan sekali-kali kamu termaksud orang yang ragu, maksudnya seorang pemimpin harus yakin dalam melaksanakan kegiatan.

5. Mempunyai kesadaran dan tanggung jawab moral dan menerima kritik (QS. Ash-Shaff (61): 2-3).<sup>23</sup>

يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٦١﴾  
كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٦٢﴾

Terjemahan:

“Wahai orang-orang yang beriman, kenapakah kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan (2)

Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan (3)”.<sup>24</sup>

<sup>22</sup> Dapertemen Agama RI, *Al-Jumanatul ‘Ali Al-quran Dan Terjemahan*, h. 23

<sup>23</sup> RB. Khatib Pahlawan Kayo, *Kepemimpinan Islam & Dakwah*, (Cet Pertama, Jakarta: AMZAH, 2005), h. 75

<sup>24</sup> Dapertemen Agama RI, *Al-Jumanatul ‘Ali Al-quran Dan Terjemahan*, h. 551

Ayat diatas menjelaskan bahwa jika menjadi seorang pemimpin harus menjadi pemimpin yang bertanggung jawab dengan amanah yang diembankan kepadanya dan juga harus menerima kritikan dari orang-orang, baik kritikan tentang model kepemimpinan maupun kritikan untuk kemajuan lembaganya.

### 2.2.7 Model kepemimpinan Rasulullah

Berbicara tentang model kepemimpinan Rasulullah Saw yang merupakan *rahmatan lil' alamin*, pada hakikatnya adalah berbicara tentang seorang tokoh pemimpin yang universal dan kompresensif, karena misi kepemimpinan Rasulullah tidak hanya tertuju kepada satu kaum atau golongan, tidak pula terhadap satu bangsa atau keturunan yang berbeda karena adat dan agamanya, warna kulit dan bangsawannya. Akan tetapi, sesuai dengan petunjuk Al-qur'an misi yang dibawah Rasulullah mencakup ruang lingkup yang luas, yaitu *Kaffatan linnas* dan *rahmatan lil alamin*<sup>25</sup>.

Rasulullah Saw adalah seorang pemimpin yang sudah diakui oleh dunia dalam berbagai hal, baik dari segi akhlak dan kemampuan-kemampuan yang lainnya. Oleh karena itu pemimpin yang relevan dengan keadaan saat ini adalah seorang pemimpin yang paling mengenal sosok nabi Muhammad Saw dan mengamalkan segala bentuk ajaran atau risalah yang beliau terapkan. Selain itu pemimpin saat ini haruslah benar-benar memusatkan perhatiannya terhadap amanah yang ia emban dan yang tidak boleh dilupakan adalah harus menegakkan keadilan.

Dalam sejarah dan kebudayaan Islam diuraikan bahwa kesuksesan kepemimpinan Rasulullah Saw antara lain disebabkan oleh:

1. Dalam memimpin, beliau menggunakan sistem musyawarah.

<sup>25</sup>RB. Khatib Pahlawan Kayo, *Kepemimpinan Islam & Dakwah*, h. 89-90 dan 92

2. Beliau menghargai orang lain, baik lawan maupun kawan.
3. Sifat ramah, kelembutan peragai menjadi lekat dengan pribadi beliau, akan tetapi beliau juga dapat bersikap keras dan tegas beliau ketika diharuskan.
4. Lebih mementingkan umat dari pada diri beliau sendiri.
5. Cepat menguasai situasi dan kondisi, serta tegar menghadapi musuh.
6. Sebagai koordinasi dan pemersatu umat.
7. Prestasi dan jangkauan beliau di segala bidang.
8. Keberhasilan beliau sebagai perekat dasar-dasar perdamaian dan penyatu kehidupan yang berkesinambungan.
9. Beliau merupakan pembawa rahmat bagi seluruh alam.
10. Beliau menerapkan aturan dengan konsisten, tidak memandang bulu dan pilih kasih.

Sejarah model kepemimpinan Rasulullah Saw diatas dapat kita jadikan pelajaran atau contoh dalam memimpin, baik dalam memimpin keluarga, kantor/ lembaga maupun negara. Keteladanan atau sifat-sifat utama Rasulullah yang harus diteladani dalam menjalankan kepemimpinan ada 4 yaitu sebagai berikut:

1. Benar (*Shiddiq*)

Nabi muhammad Saw mempunyai banyak sifat yang membuatnya disukai olah setiap orang yang berhubungan dengannya dan yang membuatnya menjadi pujaan para pengikutnya. Sewaktu mudahnya semua orang Quraisy menamakannya “*Shiddiq* dan amin” dengan sifat tersebut Nabi Muhammad menjadi seorang pemimpin sekaligus manajer kepercayaan bagi orang-orang yang hidup semasanya.

2. Dapat dipercaya (Amanah)

Karakter yang seharusnya dimiliki oleh seorang manajer sebagaimana

karakter yang dimiliki Rasulullah yaitu sifat yang dapat dipercaya atau bertanggung jawab. Jauh sebelum menjadi Rasul pun beliau sudah diberi gelar *al- Amin* (yang dapat dipercaya).

### 3. Menyampaikan (*Tablig*)

Panggilan menjadi seorang Rasul bagi Muhammad adalah bukti bahwa beliau seorang penyampai risalah Allah. Kunjungan malaikat Jibril yang beliau membaca wahyu dari Allah, ternyata merupakan pemberitahuan pengangkatan beliau menjadi rasul Allah. Sejak itulah beliau menjadi utusan Allah, dengan tugas menyeru, mengajak dan memperingatkan manusia agar hanya menyembah kepada Allah Swt.

### 4. Cerdas (*Fathonah*)

Nabi Muhammad yang mendapat karunia dari Allah dengan memiliki kecakapan luar biasa (*genius abqariyah*) dan kepemimpinan yang agung (*genius leadership-qiyadahabqariyah*).<sup>26</sup> Beliau adalah seorang manajer yang sangat cerdas dan pandai melihat peluang.

#### 2.2.9 Penilaian kerja

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia sependapat bahwa penilaian kinerja para karyawan merupakan bagian penting dari seluruh proses keorganisasian karyawan yang bersangkutan. Pentingnya penilaian karyawan yang rasional dan diterapkan secara obyektif terlihat pada paling sedikit dua kepentingan yaitu kepentingan karyawan yang bersangkutan sendiri dan kepentingan organisasi.

Penilaian bagi para karyawan tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan, dan potensi yang pada

<sup>26</sup>Sandy Jarsan, "Kepemimpinan Rasulullah Saw Sebagai Manajer," 25 Februari 2016. <http://sandyjarsan.blogspot.com> (Diakses Tanggal 5 Desember 2018).

gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya, sedangkan bagi organisasi hasil penilaian kinerja pada karyawan sangat penting arti dan perannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan penelitian, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan, dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.

penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan lembaga atau kantor dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Penilaian kinerja meliputi dimensi kinerja karyawan dan akuntabilitas. Dalam dunia kompetitif yang mengglobal, lembaga-lembaga membutuhkan kinerja tinggi. Pada waktu yang sama, para karyawan membutuhkan umpan balik tentang kinerja mereka sebagai petunjuk untuk mempersiapkan perilaku masa depan.<sup>27</sup> Penilaian kerja merupakan hal terpenting yang harus dilakukan oleh para pimpinan karena adanya penilaian kerja seorang pemimpin bisa mengetahui apakah para bawahannya menjalankan tugas yang diberikan dengan baik dan penuh tanggung jawab atau tidak.

Menurut Agus Darma, penilaian pelaksanaan pekerjaan seseorang dapat digunakan untuk:<sup>28</sup>

1. Mengukur tanggung jawab karyawan apabila sasaran atau standar kerja digunakan untuk mengukur pertanggung jawaban, maka basis pengambilan keputusan mengenai kenaikan gaji, promosi dan penugasan khusus serta yang sejenis adalah kualitas karyawan.
2. Sebagai dasar bagi peningkatan dan pengembangan karyawan secara pribadi.

---

<sup>27</sup>Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, (UIN –Malang Press, 2009), h. 237

<sup>28</sup>Agus Darma, *Manajemen Prestasi Kerja*, (Jakarta, Rajawali,1985), h. 50.

Apabila standar dan sasaran digunakan sebagai alat tujuan pengembangan, maka hal itu akan merujuk pada motivasi yang diperlukan para bawahan dalam melaksanakan pekerjaan. Motivasi tersebut dapat berupa training, bimbingan atau bantuan lainnya.

Berdasarkan penjelasan di atas maka penilaian pekerjaan sangat penting bagi lembaga atau kantor karena dapat berfungsi sebagai tolak ukur sejauh mana tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dan sebagai dasar peningkatan pengembangan kerja karyawan untuk mengukur prestasi kerja.

#### 2.2.10 Prestasi kerja

Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Prestasi kerja bisa juga dikatakan sebagai perwujudan atau penampilan dalam melaksanakan pekerjaan.

##### 1. Faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya prestasi kerja.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya prestasi kerja yaitu<sup>29</sup>:

- 1) Hubungan yang harmonis antara pemimpin dan bawahan terutama antara pimpinan kerja yang sehari-hari langsung berhubungan dengan para pekerja bawahan.
- 2) Kepuasan para pekerja terhadap tugas dan pekerjaannya karena memperoleh tugas yang disukai sepenuhnya.

---

<sup>29</sup>Buchari Zainun, *Manajemen dan Motivasi*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1984), h. 91

- 3) Terdapatnya suatu rencana dan iklim kerja yang bersahabat dengan anggota-anggota lainnya, organisasi apabila dengan mereka yang sehari-hari banyak berhubungan dengan pekerjaan.
- 4) Rasa kemamfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi yang juga merupakan tujuan bersama yang harus diwujudkan secara bersama-sama pula.
- 5) Adanya tingkat kepuasan ekonomi dan kepuasan-kepuasan internal lainnya yang memadai sebagai imbalan yang dirasakan adil terhadap jerih payah yang telah diberikan kepada organisasi.
- 6) Adanya ketenangan jiwa, kepastian serta perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahagiakan diri pribadi dan karier dalam pekerjaan.

Penjelasan diatas jelas bahwa sebuah organisasi akan menghasilkan prestasi kerja apabila pemimpin dan karyawan melakukan interaksi yang baik, karena interaksi yang baik antara pimpinan dan bawahan sangat berpengaruh besar dalam keberhasilan sebuah lembaga, kemudian kerja sama dan pemberian reward kepada karyawan juga merupakan hal utama dalam meningkatkan prestasi kerja karena karyawan merasa dihargai dengan pemberian penghargaan tersebut.

## 2. Manfaat penilaian prestasi kerja

Wether dan Devis menyebutkan manfaat atau kegunaan penilaian prestasi kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Memperbaiki prestasi. Prestasi yang sudah baik harus ditingkatkan lagi dan prestasi yang buruk harus segera diperbaiki.
- 2) Untuk dapat melakukan penyesuaian kompensasi. Kompensasi tidak boleh statis, tetapi harus bersifat dinamis.
- 3) Untuk bahan pertimbangan penempatan.

- 4) Untuk menetapkan kebutuhan latihan dan pengembangan melalui penilaian prestasi.
- 5) Untuk membantu perencanaan dan pengembangan karier pegawai yang sekarang tidak sesuai dengan keahliannya.
- 6) Untuk dapat mengetahui kekurangan-kekurangan dalam proses penempatan staf.
- 7) Untuk dapat menjadi patokan dalam menganalisis informasi analisis jabatan.
- 8) Untuk mendiagnosis kesalahan-kesalahan rancangan jabatan.
- 9) Mencegah adanya diskriminasi.<sup>30</sup>

Penilaian prestasi kerja ini sangat penting dilakukan oleh seorang pemimpin karena adanya penilaian prestasi kerja bisa terlihat karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik dan karyawan yang tidak disiplin dalam melakukan pekerjaannya sehingga tidak terjadi diskriminasi antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain.

Beberapa hal yang harus diperhatikan seorang pemimpin dalam meningkatkan prestasi kerja karyawannya antara lain sebagai berikut

#### A. Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah kesederhanaan dan kesediaan karyawan menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku, dengan demikian disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan yang ditetapkan.

---

<sup>30</sup>Justine T. Sirait, *Memahami aspek-aspek pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi*, (Jakarta: Grasindo, 2006), h. 129-130



### 1. Tujuan dan manfaat disiplin kerja

Tujuan utama tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan organisasi, tuntunan untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.<sup>31</sup> Contoh apabila seorang karyawan terlambat bekerja dampaknya terhadap organisasi mungkin terlihat kecil . Akan tetapi secara konsisten terlambat bekerja adalah masalah yang menjadi serius mengingat akan berpengaruh signifikan pada produktivitas kerja dan moral pegawai lain. Jadi kedisiplinan dalam bekerja sangat penting untuk diperhatikan oleh setiap karyawan agar dapat menghasilkan hasil kinerja yang baik dan efektif sehingga kantor atau lembaga bisa memperoleh prestasi membanggakan.

### 2. Prinsip-prinsip disiplin

Prinsip disiplin adalah keharusan bagi organisasi, oleh karenanya aturan yang ditetapkan harus dilaksanakan dengan konsisten. Konsisten ini sangat diperlukan dalam seluruh anggota organisasi dan memahami aturan tersebut serta bersedia mematuhi, prinsip yang seharusnya menjadi pedoman kita dalam mengambil tindakan disiplin yaitu

- 1) Mengambil tindakan disiplin harus sesuai dengan hukum setempat dan perjanjian yang berlaku.
- 2) Mendokumentasikan semua tindakan disiplin secara lengkap, secara mendetail.
- 3) Tindakan disiplin yang diambil hendaknya menggunakan tindakan paksaan dan tekanan terendah yang diperlukan untuk memecahkan masalah kinerja.

---

<sup>31</sup>Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ( Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), h. 339.

- 4) Semakin besar tingkat pemaksaan yang digunakan, semakin kecil kemungkinan untuk mencapai solusi yang konstruktif dan tahan lama.
- 5) Semakin kita mampu menggambarkan dengan jelas permasalahan kinerja yang terjadi semakin mungkin kita dapat memecahkannya bersama karyawan yang bersangkutan.<sup>32</sup>

Apabila terdapat pelanggaran yang dilakukan harus ada sanksi yang jelas dari pimpinan melalui proses yang jelas dan transparansi, sanksi terhadap pelanggar diberikan peringatan sesegera mungkin.

#### B. Motivasi kerja

Pemberian motivasi ini sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan maka hal tersebut akan merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

##### 1. Faktor-faktor yang memengaruhi motivasi

- 1) Kondisi lingkungan kerja, lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan.
- 2) Kompensasi yang memadai, kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri serta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

---

<sup>32</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 343

- 3) Supervisi yang baik, fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.
- 4) Adanya jaminan pekerjaan, semua orang akan bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan apabila yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.<sup>33</sup>

Setiap perbuatan yang dilandasi dengan pemberian motivasi akan menghasilkan kinerja yang baik, karena pada umumnya pemberian motivasi merupakan kebutuhan agar kinerja karyawan dapat terarah pada pencapaian tujuan.

## 2. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pemberian motivasi

Pemberian motivasi kepada bawahan merupakan kewajiban para pimpinan agar para karyawan dapat lebih meningkatkan mutu pekerjaan yang menjadi tanggung jawab. Untuk itu, seorang pimpinan perlu memerhatikan hal-hal berikut:

- 1) Memahami perilaku bawahan. Pimpinan harus dapat memahami perilaku bawahan, artinya seorang pemimpin dalam tugas keseluruhan hendaknya dapat memerhatikan, mengenai perilaku para bawahan masing-masing.
- 2) Harus berbuat dan berperilaku realistis. Seorang pimpinan harus mengetahui bahwa kemampuan para bawahan tidak sama, sehingga dapat memberikan tugas yang kira-kira sama dengan kemampuan mereka masing-masing.
- 3) Tingkat kebutuhan setiap orang berbeda. Tingkat kebutuhan setiap orang tidak sama disebabkan karena adanya kecenderungan, keinginan, perasaan dan

---

<sup>33</sup>H. Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), h. 118-119

harapan yang berbeda antara satu orang dengan orang lain pada waktu yang sama.

- 4) Mampu menggunakan keahlian. Seorang pemimpin yang dikehendaki dapat menjadi pelopor dalam setiap hal.
- 5) Pemberian motivasi harus mengacu pada orang. Pemberian motivasi adalah untuk karyawan secara pribadi dan bukan untuk pemimpin sendiri.
- 6) Harus dapat memberi keteladanan. Keteladanan merupakan guru terbaik, tidak ada guna seribu kata bila perbuatan seseorang tidak menggambarkan perbuatannya. Seorang karyawan tidak akan hormat dan simpati kepada pimpinannya yang hanya pandai berkata tetapi tidak dapat berbuat seperti apa yang dikatakan.<sup>34</sup>

Seorang pemimpin harus selalu memberikan motivasi pada setiap karyawan sehingga karyawan juga dapat bersungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaannya, akan tetapi dalam pemberian motivasi seorang pemimpin juga bisa melakukan setiap motivasi yang diberikan kepada karyawannya.

## 2.3 Tinjauan Konseptual

### 2.3.1 Kepemimpinan

Istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata “pimpin” lahirlah kata kerja “memimpin” yang artinya membimbing atau menuntun dan kata benda “pemimpin” yaitu orang yang berfungsi membimbing atau menuntun.<sup>35</sup> Kepemimpinan merupakan seni untuk memengaruhi tingkah laku manusia dan kemampuan untuk membimbing orang lain. Ada pendapat

<sup>34</sup> H. Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber daya Manusia*, h. 144-146

<sup>35</sup>S. Pumuji, *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*, (Cet Keempat, Jakarta: Bina Aksara, 1989), h. 5

lain yang mengatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu cara untuk memengaruhi dan membimbing orang sedemikian rupa sehingga mendapat kepatuhan dan keikhlasan dalam menunaikan tugas. Kepemimpinan itu bersifat situasional, maksudnya suatu tipe kepemimpinan dapat efektif untuk situasi tertentu tetapi dapat pula menjadi tidak efektif untuk situasi yang lain.

Ada beberapa prinsip-prinsip dalam Kepemimpinan yaitu:

- 1) Harus mengerti dan jelas apa yang diharapkan dari orang-orang yang dipimpinnya, agar dapat melakukan tugasnya dengan baik.
- 2) Setiap orang harus mendapatkan pembagian tugas yang jelas sesuai dengan kewajibannya masing-masing.
- 3) Memberikan penjelasan umum dalam segi teknik pekerjaan.
- 4) Selalu meningkatkan kualitas perorangan atau kelompok untuk bersaing sebagai motivasi kearah kemajuan.
- 5) Mengadakan evaluasi atau penilaian, yang berprestasi diberikan pujian (*reward*) dan yang kurang berprestasi diberikan ganjaran (*punishment*)
- 6) Menumbuhkan rasa tanggung jawab.
- 7) Menciptakan suasana kerja yang kondusif.
- 8) Memperhatikan tingkat kesejahteraan bawahan.

Menurut Mar'at untuk mengembangkan sifat tegas sebagai pemimpin hendaknya melakukan hal berikut:

1. Selalu ramah tamah dan gembira.
2. Menghargai orang lain.
3. Mempelajari tindakan-tindakan perwira yang sukses dan menjadi ahli dalam hubungan antar manusia.

4. Pelajari bentuk kepribadian yang lain-lain untuk mendapatkan pengetahuan dan kebiasaan manusia.
5. Kembangkan kebiasaan bekerja sama, baik dalam bentuk moral maupun materiil.
6. Pelihara sikap penuh pengertian (toleransi)
7. Perlakukan orang lain seperti kita ingin diperlakukan.
8. Bilamana harus terlihat secara resmi dan bilamana sebagai masyarakat.<sup>36</sup>

Seorang pemimpin harus selalu bersikap ramah kepada setiap bawahannya dan mempelajari setiap kepribadian serta saling menghargai antara atasan dan bawahan agar supaya lembaga yang ditempati bisa berkembang seperti yang kita harapkan dalam visi dan misinya.

### 2.3.2 Kepemimpinan dalam birokrasi

Kata birokrasi berasal dari bahasa Belanda yaitu *bureauraat*. Menurut Eksiklopedi Indonesia, Birokrasi merupakan sebutan untuk pegawai (tinggi) pemerintah yang bertindak berdasarkan instruksi harfiah. Birokrasi berarti orang-orang yang melaksanakan berbagai aturan dan pedoman dalam bidang pekerjaannya. Jadi kepemimpinan dalam birokrasi merupakan sistem kepemimpinan yang dilaksanakan berdasarkan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku dalam suatu pemerintahan.

Kepemimpinan dalam birokrasi sifatnya legal dan formal yang didasarkan atas legitimasi yang normatif. Seorang pemimpin formal diangkat berdasarkan surat keputusan, dia ditugaskan memimpin suatu lembaga tertentu dengan batas wewenang, tugas pokok, dan fungsi yang diberikan kepadanya. Sebagai pimpinan

<sup>36</sup>RB. Khatib Pahlawan Kayo, *Kepemimpinan Islam & Dakwah*, h. 75-76

yang bersifat formal harus mempertanggung jawabkan tugasnya kepada pejabat yang mengangkatnya, karena dalam bekerja dia harus mencapai target-target tertentu, terutama dalam hal yang didukung oleh dana yang telah disediakan.

Dalam menanamkan disiplin kerja biasanya memakai cara perintah yang diikuti sanksi-sanksi untuk efektifnya pelaksanaan tugas setiap bawahan, pemimpin harus memberikan penilaian terhadap bawahannya secara kualitatif dan kuantitatif. Daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan sekurang-kurangnya memuat delapan komponen yaitu, kesetiaan, kedisiplinan, kejujuran, prakarsa, tanggung jawab, kerja sama, kerajinan dan kepemimpinan.<sup>37</sup> Dari penjelasan diatas dapat dikemukakan bahwa kepemimpinan dalam birokrasi apabila tidak diwarnai dengan kearifan yang tinggi dapat merugikan pribadi seorang pemimpin dan juga karyawan yang dipimpinya, sebab kepemimpinannya senantiasa berjalan dengan nuansa yang sangat formal dan struktural.

### 2.3.3 Prestasi kerja karyawan

Prestasi kerja keadaan dimana seseorang merasa bahwa dia telah dapat menyelesaikan pekerjaannya dan merasa hasil pekerjaannya itu merupakan kebutuhan orang lain. Prestasi kerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerjanya. Informasi tentang tinggi rendahnya prestasi kerja karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi dapat diperoleh melalui proses yaitu proses penilaian prestasi kerja karyawan, Penilaian prestasi kerja ini memberikan gambaran yang akurat mengenai prestasi kerja karyawan.

---

<sup>37</sup>RB. Khatib Pahlawan Kayo, *Kepemimpinan Islam & Dakwah*, h. 26-27

Edwin B. Flippo mengatakan bahwa prestasi kerja seseorang dapat diukur melalui:

1. Mutu kerja, berkaitan dengan ketepatan waktu, keterampilan, ketelitian dan kepribadian dalam melaksanakan pekerjaan
2. Kualitas kerja, berkaitan dengan tugas-tugas tambahan yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya.
3. Ketangguhan, berkaitan dengan tingkat kehadiran, pemberian waktu lembur dan daftar keterlambatan hadir ditempat kerja.
4. Sikap, merupakan sikap yang ada pada karyawan yang menunjukkan seberapa jauh sikap tanggung jawab mereka terhadap atasan, sesama teman dan seberapa jauh tingkat kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan<sup>38</sup>.

Seseorang mempunyai prestasi kerja yang baik akan mendapatkan penghargaan yang lebih tinggi. Bila penghargaan itu dirasakan ada dan memadai maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat karena mereka menerima penghargaan dalam posisi yang sesuai dengan prestasi kerja mereka. Dilain pihak bila penghargaan dipandang tidak mencukupi untuk suatu tingkat prestasi kerja mereka, ketidakpuasan kerja tersebut selanjutnya menjadi umpan balik yang akan mempengaruhi prestasi kerja yang akan datang.

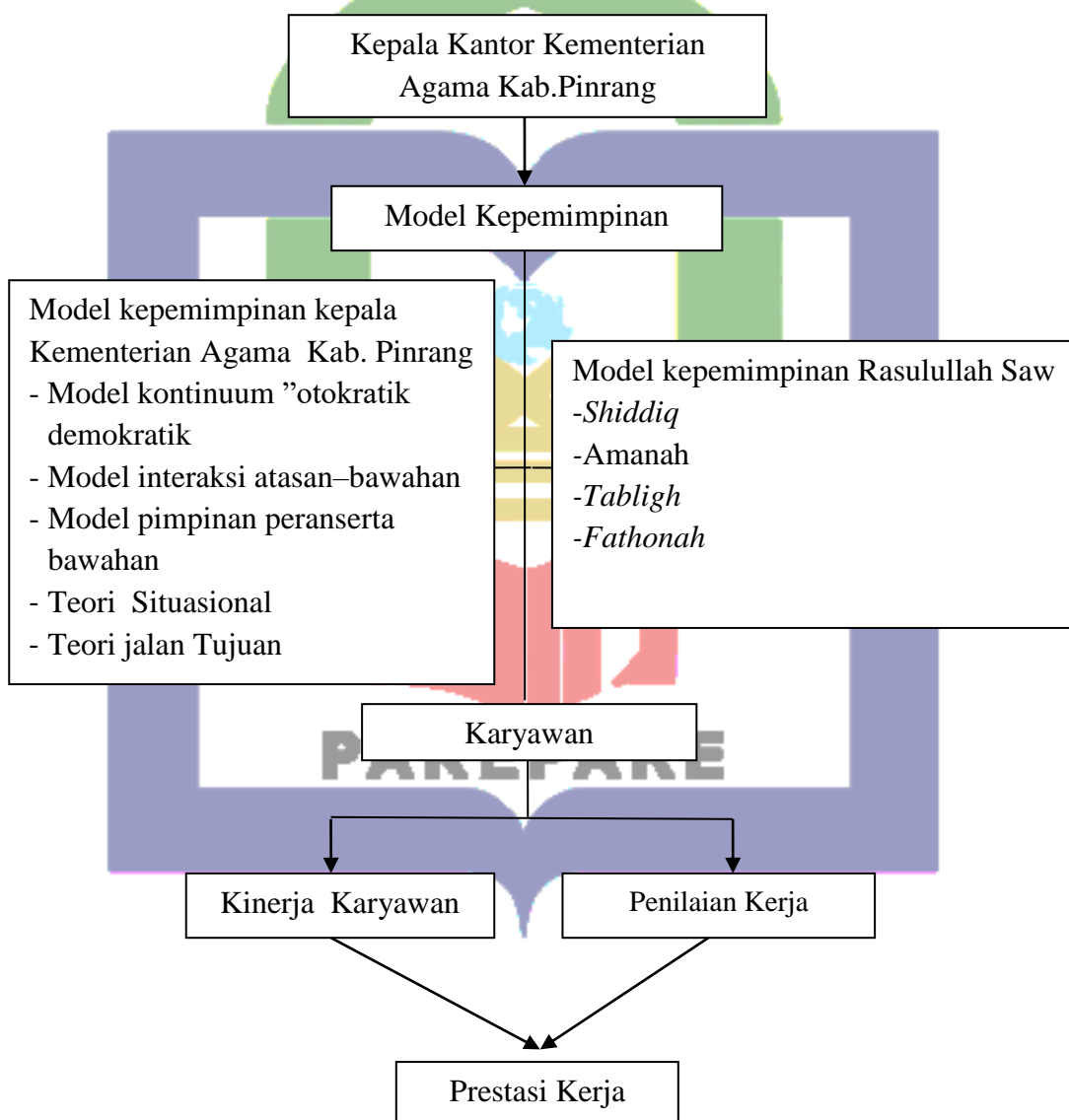
---

<sup>38</sup>Edwin B. Flippo, *Manajemen Personalia*, (Jakarta: Erlangga, 1989), h.10



## 2.4 Kerangka Pikir

Kerangka pikir berfungsi untuk membimbing peneliti tetap pada jalur penelitian. Kerangka pikir akan menjadi konsep atau peta dalam isi dalam karya tulis ilmiah ini. Dalam Penelitian ini akan berfokus pada “Model Kepemimpinan dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan pada Kementerian Agama Kab. Pinrang”.



Gambar 2.1 Kerangka pikir

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penulisan skripsi ini adalah jenis penelitian kualitatif, yaitu mencari informasi atau dengan mengumpulkan data berupa uraian kata-kata yang dilakukan peneliti melalui pengamatan, observasi, wawancara, maupun dokumentasi hingga akhirnya peneliti mengupayakan memahami dan menafsirkan data tersebut kemudian diolah untuk dapat menyimpulkan hasil akhir dari penelitian ini.

#### **3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan tempat proses penelitian berlangsung agar mampu memberikan kejelasan terhadap penelitian yang dilakukan oleh peneliti serta ruang lingkup pada penelitian ini memiliki batasan wilayah penelitian yang jelas. Pelaksanaan penelitian ini peneliti mengambil lokasi di lingkungan kerja Kementerian Agama Kabupaten Pinrang. Adapun waktu penelitian dilaksanakan setelah seminar proposal dan mendapatkan surat izin meneliti, penelitian ini akan dilaksanakan selama kurang lebih satu bulan.

#### **3.3 Fokus Penelitian**

Fokus penelitian ini berfokus pada model kepemimpinan dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan pada Kementerian Agama Kab. Pinrang.

### 3.4 Jenis dan Sumber Data

Jenis penelitian ini adalah kualitatif artinya data yang berbentuk kata-kata, bukan dalam bentuk angka. Data kualitatif diperoleh melalui berbagai macam teknik pengumpulan data antara lain wawancara, analisis dokumen, diskusi terfokus, dan observasi yang telah dituangkan dalam catatan lapangan.

Sumber data dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah tambahan seperti dokumen dan lain-lainnya.<sup>39</sup> Maka dari itu dalam penelitian ini menggunakan sumber data primer dan data sekunder.

#### 1. Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber data, data primer disebut juga sebagai data asli atau data baru. Untuk mendapatkan data primer, peneliti harus mengumpulkan data secara langsung, teknik yang dapat digunakan peneliti untuk mengumpulkan data primer antara lain observasi dan wawancara.

Peneliti akan menggunakan data ini untuk mendapatkan informasi langsung tentang model kepemimpinan apa yang diterapkan kepala Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang dalam meningkatkan prestasi kerja karyawannya. Adapun informan yang peneliti akan wawancara adalah sebagai berikut:

- |   |          |
|---|----------|
| a. Kepala Kantor                        | :1 orang |
| b. Karyawan                             | :6 orang |
| c. Masyarakat yang melakukan pengurusan | :3 orang |

---

<sup>39</sup>Baswori dan Suwandi, *memahami penelitian kualitatif*, (Cet. 1 Jakarta: PT Rineka Cipta, 2008), h. 169

## 2. Data sekunder

Data sekunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh atau dicatat pihak lain). Adapun data Sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari buku-buku, dokumentasi, foto yang mengembarkan prestasi kerja karyawan di Kantor Kementerian Agama Kab.Pinrang serta situs internet.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang dapat dilakukan oleh peneliti untuk mengumpulkan data.<sup>40</sup>Pada penelitian ini, peneliti terlibat langsung dilapangan atau lokasi penelitian (*Field Research*) untuk melakukan penelitian dan memperoleh data-data konkret yang ada hubungannya dengan penelitian ini.

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 3.5.1 Pengamatan (Observasi)

Observasi (Pengamatan) adalah metode pengumpulan data secara pengamatan langsung dengan menggunakan penglihatan, penciuman, pendengaran, perabaan, atau kalau perlu dengan pengucapan yang digunakan untuk menghitung data penelitian.<sup>41</sup>

Metode dalam penelitian yang mana proses pengambilan datanya melalui pengamatan secara sistematis terhadap objek yang diteliti, artinya sengaja atau terencana bukan

---

<sup>40</sup>Triantono, *Pengantar Penelitian Pendidikan bagi Pengembangan Profesi Pendidikan & Tenaga Kependidikan*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010), h. 262

<sup>41</sup>Triantono, *Pengantar Penelitian Pendidikan bagi Pengembangan Profesi Pendidikan & Tenaga Kependidikan*, h. 267

hanya kebetulan terlihat sepintas.<sup>42</sup> Dalam hal ini, peneliti meninjau langsung kelengkapan atau lokasi untuk melakukan pengamatan yang real dengan ikut serta dalam mengikuti proses pekerjaan yang dilakukan oleh Kementerian Agama.

### 3.5.2 Wawancara (*Interview*)

Wawancara merupakan proses memperoleh keterangan dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara seseorang yang berusaha menggali informasi dengan orang yang diwawancarai untuk mendapat informasi yang kongkrit terkait dengan permasalahan yang diteliti. Peneliti ini akan mewawancarai Kepala kantor dan karyawan serta masyarakat yang selalu mengurus berkas di Lingkup Kementerian Agama Kab. Pinrang.

### 3.5.3 Dokumentasi

Dokumentasi adalah pengumpulan data-data diperoleh dari dokumen-dokumen dan pustaka sebagai bahan analisis dalam penelitian ini. Teknik ini digunakan untuk mencatat data-data sekunder yang tersedia dalam bentuk arsip atau dokumen-dokumen. Teknik ini dipergunakan untuk mengetahui data dokumentasi yang berkaitan dengan hal-hal yang akan penulis teliti.<sup>43</sup>

## 3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, pengamatan lapangan, dan dokumentasi. Dalam mengelola data, penulis menggunakan metode kualitatif dengan melihat aspek-aspek objek penelitian. data yang telah diperoleh dari hasil pengumpulan data

<sup>42</sup>Tim Penyusun Ensiklopedi Indonesia, *Ensiklopedi Indonesia*, (Jakarta: Ikhtiar Baru Van Hoeve Tarsito, 1980), h. 849

<sup>43</sup> Burhan bungi, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006) h. 130

kemudian dianalisa, yakni dengan menggambarkan dengan kata-kata dari hasil yang telah diperoleh.

Analisis data pada penelitian kualitatif pada dasarnya dilakukan sejak memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. “Analisis data adalah pegangan bagi peneliti”, dalam kenyataannya analisis data kualitatif berlangsung selama proses pengumpulan data dari pada setelah selesai pengumpulan data<sup>44</sup>. Analisis data kualitatif adalah bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan pola hubungan tertentu atau menjadi hipotesis<sup>45</sup>. Pada penelitian ini menggunakan teknik analisa deduktif, artinya data yang diperoleh di lapangan secara umum kemudian diuraikan dalam kata-kata yang penarikan kesimpulannya bersifat khusus.

Menurut Miles dan Huberman ada tiga metode dalam analisis data kualitatif, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan/verifikasi kesimpulan.

### 3.6.1 Reduksi data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis dilapangan. Mereduksi data bisa berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting dicari tema dan polanya. Adapun tahapan-tahapan dalam reduksi data meliputi: membuat ringkasan, mengkode, menelusuri tema dan menyusun laporan secara lengkap dan terinci.

Tahapan reduksi yang dilakukan untuk menelaah secara keseluruhan data yang dihimpun dari lapangan, yaitu mengenai model kepemimpinan yang diterapkan

<sup>44</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Cet. XI; Bandung: Alfabeta, 2010), h.336

<sup>45</sup>Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Cet. XIX; Bandung: Alfabeta, 2014), h.194

kepala Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang, peningkatan prestasi kerja karyawan dan model kepemimpinan yang diterapkan sesuai dengan model kepemimpinan rasullulah, sehingga dapat ditemukan hal-hal dari obyek yang akan diteliti tersebut. Kegiatan yang dapat dilakukan dalam reduksi data ini antara lain: mengumpulkan data dan informasi dari catatan hasil wawancara dan hasil observasi, serta mencari hal-hal yang dianggap penting dari setiap aspek temuan penelitian.

### 3.6.2 Penyajian data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah penyajian data. Kalau dalam penelitian kuantitatif data ini dapat dilakukan dalam bentuk table, grafik, pie chart, pictogram dan sejenisnya. Sedangkan dalam penelitian kualitatif, penyajian data bias dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya.

Penyajian data dalam hal ini adalah penyampaian informasi berdasarkan data yang diperoleh dari model kepemimpinan, peningkatan prestasi kerja karyawan pada Kementerian Agama Kab. Pinrang sesuai dengan fokus penelitian untuk disusun secara baik sehingga mudah dilihat, dibaca dan dipahami tentang suatu kejadian dan tindakan atau peristiwa yang terkait dengan model kepemimpinan yang diterapkan Kepala Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang dalam meningkatkan prestasi kerja Karyawan dalam bentuk teks naratif

Penyajian data dilakukan dengan mengabungkan informasi yang diperoleh dari hasil wawancara dari beberapa sumber data dan dokumentasi. Data yang disampaikan berupa narasi kalimat, dimana setiap penjelasan yang diceritakan ditulis apa adanya. Penyajian data dalam hal ini adalah penyampaian informasi berdasarkan data yang diperoleh. kegiatan pada tahap ini adalah 1). Membuat rangkuman secara

deskriptif dan sistematis sehingga sentral dapat diketahui dengan mudah; 2). Memberi makna setiap rangkuman tersebut dengan memperhatikan kesesuaian dengan fokus penelitian.

### 3.6.3 Penarikan kesimpulan/verifikasi kesimpulan

Kegiatan analisis yang ketiga yang paling penting adalah menarik kesimpulan dan verifikasi. Penarikan kesimpulan dari sebagian kegiatan atau konfigurasi yang utuh. Kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Verifikasi itu mungkin sesingkat pemikiran kembali yang melintas dalam pemikiran menganalisa selama menulis, suatu tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan, atau mungkin menjadi begitu seksama dan makan tenaga dengan peninjauan kembali serta tukar pikiran diantara teman sejawat untuk mengembangkan “kesepakatan intersubjektif”, atau upaya yang luas untuk menempatkan salinan suatu temuan dalam seperangkat data yang lain.

Pada tahap ini dilakukan pengkajian tentang kesimpulan yang telah diambil dengan data pembanding teori tertentu, melakukan proses pengecekan ulang, mulai dari pelaksanaan pra *survey* (orientasi), wawancara, observasi dan dokumentasi. Membuat kesimpulan umum untuk dilaporkan sebagai hasil dari penelitian yang telah dilakukan.

Menguji keabsahan data guna mengukur validitas hasil penelitian ini dilakukan dengan triangulasi. Triangulasi adalah teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang ada. Selain itu pengamatan lapangan juga dilakukan, dengan cara memusatkan perhatian secara bertahap dan berkesinambungan sesuai dengan fokus penelitian model kepemimpinan yang diterapkan dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan



pada Kementerian Agama Kab. Pinrang. Selanjutnya mendiskusikan dengan orang-orang yang dianggap paham mengenai permasalahan penelitian ini.

Oleh karena itu, kesadaran rangkaian tahapan-tahapan penelitian ini tetap berada dalam kerangka sistematika prosedur penelitian yang saling berkaitan serta saling mendukung satu sama lain, sehingga hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan. Implikasi utama yang diharapkan dari keseluruhan proses ini adalah penarikan kesimpulan tetap signifikan dengan data yang telah dikumpulkan sehingga hasil penelitian dapat dinyatakan sebagai sebuah karya ilmiah yang representatif.



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Nama Instansi : Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang  
Alamat : Jl. Bintang No.2 Pinrang, Macorowali, Watang Sawitto  
Kab. Pinrang  
Website : <http://www.kemenag pinrang.com>  
e-Mail : Kabpinrang@kemenag. co. id  
Motto : Ikhlas Beramal

#### 4.2 Profil Kementerian Agama Kab. Pinrang











Sebelum tahun 1962 Kab. Pinrang ditinjau dari segi urusan keagamaan masih berada dibawah naungan Kantor Departemen (Kementerian) Agama kota madya Parepare. Seiring berkembangnya jumlah penduduk yang membutuhkan pelayanan, khususnya dalam bidang urusan keagamaan, maka pada tahun 1962 Kantor Deperteman Agama Kab. Pinrang resmi berdiri sehingga dengan sendirinya berpisah dengan kota madya Parepare.

Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang membawahi dua belas Kantor urusan Agama kecamatan dan diharapkan mampu memberikan pelayanan serta pembinaan terhadap kehidupan umat beragama dengan mengacu pada misi dan visi Kementerian Agama Kab. Pinrang, Sebagaimana visi dan misi yang harus diikuti oleh dua belas Kecamatan yang bergerak dibidang urusan Agama dan mampu melaksanakan visi Kementerian Agama dimana salah satu visinya adalah terwujudnya masyarakat Indonesia yang taat beragama.

Sejak berdirinya dari tahun 1962 sampai sekarang, Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang telah mengalami beberapa pergantian kepala Kantor sebagai berikut :

Tabel 4.1 Nama yang pernah menjadi kepala Kementerian Agama Kab. Pinrang

NAMA-NAMA YANG PERNAH MENJABAT SEBAGAI KEPALA  
KEMENTERIAN AGAMA KAB. PINRANG

No	Nama	Tahun Menjabat	Foto
1.	KH. Mustafa	1962-1965	
2.	KH. M. Zainul	1965 – 1977	
3.	Drs. KH. H.M.Tahir Syarkawi	1977 – 1987	
4.	Drs. Arsyad Ibrahim	1987 – 1991	
5.	Drs.H. M. Jafar	1991 – 1996	
6.	Dr. H. Hasyim, M. Ag	1996 – 2001	
7.	Drs. H. Abd. Hakim	2001 - 2005	
8.	Dr. H. Sulaeman T, M. Ag	2005 - 2011	
9.	Dr. H. M. Arsyad AT, M.Ag	2011 – 2015	
10.	Dr. H. Sudirman D, M.Ag	2015- Sekarang	

Sumber Data: diambil dari dokumentasi Kementerian Agama Kab. Pinrang<sup>49</sup>

<sup>49</sup>Data diambil dari dokumentasi Kementerian Agama Kab. Pinrang melalui Marwan sebagai Staff Humas Kementerian Agama Kab. Pinrang, Pada Tanggal 13 September 2018

#### 4.2.1 Visi dan misi Kementerian Agama Kab. Pinrang

##### 1. Visi

Terwujudnya masyarakat Kab. Pinrang yang maju, mandiri, sejahtera, beriman, bertaqwa, berakhlak mulia, rukun dan damai.

##### 2. Misi

- a. Meningkatkan pelayanan aparat Kementerian Agama.
- b. Meningkatkan kerukunan hidup beragama.
- c. Meningkatkan kualitas pendidikan Agama dan keagamaan.

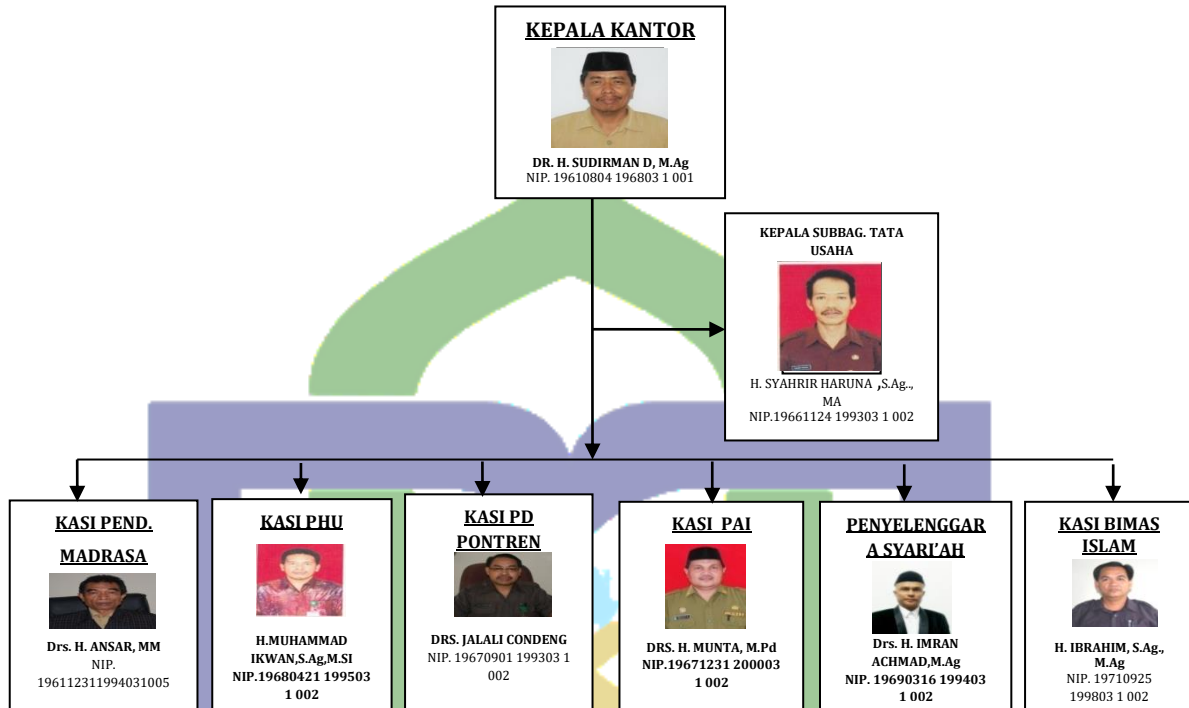
#### 4.2.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang diharapkan dan diinginkan. Struktur organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsinya.

Struktur merupakan hal yang sangat penting dalam setiap organisasi, dengan adanya struktur maka akan terjadi pembagian tugas yang seimbang dan objektif yaitu memberikan tugas sesuai dengan kedudukan dan kemampuan masing-masing anggotanya.

lembaga atau organisasi pasti terdapat struktur organisasi, di Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang kekuasaan tertinggi terletak pada kepala Kantor dengan membawahi pengolahan kepala subbag tata usaha dan beberapa kasi pendidikan madrasah, kasi pendidikan Agama Islam, kasi penyelenggara haji dan umroh, kasi PD. PONTREN, kasi bimas Islam, kasi penyelenggara syariat, serta 12 KUA Kecamatan.

**STRUKTUR ORGANISASI**  
**KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KAB. PINRANG**



Gambar 4.1 Struktur organisasi

Struktur organisasi diatas menunjukkan hubungan tanggung jawab, wewenang, tugas dari setiap pimpinan dan kepala seksi.<sup>50</sup> Struktur organisasi tersebut berfungsi sebagai alat kontrol dan sebagai pengawasan kerja antara kepala Kantor dan kepala seksi serta antar karyawan satu ke karyawan yang lain.

### 4.3 Model Kepemimpinan Kementerian Agama Kab. Pinrang

Kepemimpinan adalah kegiatan memengaruhi orang lain (anggota suatu organisasi) agar mau bekerja secara ikhlas untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan merupakan tugas seorang pemimpin, yang pada hakikatnya

<sup>50</sup>Data diambil dari dokumentasi Kementerian Agama Kab.Pinrang melalui Marwan sebagai staff Humas Kementerian Agama Kab. Pinrang, Pada Tanggal 13 September 2018

mengusahakan agar lembaga yang dipimpinnya dapat merealisasikan tujuan lembaga dengan sebaik-baiknya dalam kerja sama yang produktif dan dalam keadaan bagaimanapun. Seorang pemimpin organisasi harus benar-benar berfungsi dan dapat memilih berbagai model kepemimpinan sesuai dengan kondisi dan situasi lembaganya.<sup>51</sup> Model kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya, oleh karena itu tantangan Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang adalah peningkatan kemampuan dan pelayanan sebagai pegawai negeri sipil untuk menciptakan lembaga organisasi yang lebih baik dan menghasilkan kepuasan bagi setiap masyarakat.

Seorang pemimpin yang baik akan selalu aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan kerja karyawannya, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan tidak semua orang memiliki model kepemimpinan yang sama. Pemimpin orang yang bertugas untuk memandu, menuntun, membimbing, mengawasi dan memberikan motivasi kepada para karyawan yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung. Peran pemimpin pada umumnya bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan prestasi kerja karyawan. Ada beberapa model kepemimpinan yang diterapkan di Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang antara lain:

#### 4.3.1 Model kontinum” otokratik-demokratik”

Kepemimpinan kontinum merupakan model kepemimpinan yang menggabungkan model kepemimpinan otokratis dan demokratis. Ada dua cara

<sup>49</sup>Abdul Choliq, *Perilaku dan budaya organisasi*, (Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2016), h. 91

seorang pemimpin memengaruhi bawahannya pertama, seorang pemimpin memonjolkan sisi ekstrim memengaruhi bawahannya dengan perilaku otokratik, kedua, pemimpin menonjolkan memengaruhi bawahannya dengan perilaku demokratis.

Andai kata hanya terdapat dua model kepemimpinan yaitu model kepemimpinan otokratik dan model kepemimpinan demokratis, pendekatan yang diperlukan untuk menganalisis efektivitas kepemimpinan barang kali cukup hanya menggunakan pendekatan keperilakuan saja akan tetapi kenyataan dalam praktek menunjukkan bahwa antara dua posisi yang ekstrim tersebut masih terdapat beberapagaya dan perilaku lain.

Sisi ekstrim yang pertama pemimpin menonjolkan perilaku otokratik yaitu dengan memengaruhi bawahan menggunakan kekuasaan dan wewenang yang dimilikinya. Sedangkan pada sisi ekstrim yang kedua, pemimpin menonjolkan perilaku demokratis yaitu dengan memengaruhi bawahan menggunakan kebebasan tentang fungsi dan tanggung jawab yang harus dijalankan sesuai dengan salah satu 5 nilai budaya kerja Kementerian Agama Kab. Pinrang yaitu tanggung jawab.

Tanggung jawab adalah kesadaran manusia dalam menjalankan kewajiban yang dibebankan kepadanya karena adanya dorongan dari dalam diri dan tidak menimbulkan kerugian bagi orang lain yang dilakukan dengan sikap menghargai dan menghormati hak-hak orang lain. Tanggung jawab Kementerian Agama Kab. Pinrang yaitu harus bekerja secara tuntas dalam bidang masing-masing dan konsekuen. Tanggung jawab memiliki dua indikasi yaitu indikasi positif dan negatif adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2 Indikasi positif dan negatif tanggung jawab

Indikasi Positif	Indikasi Negatif
4.5.1 Menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tanpa waktu.	4.5.1 Lalai dalam melaksanakan tugas.
4.5.2 Berani mengakui kesalahan, bersedia menerima konsekuensinya dan melakukan langkah-langkah perbaikan.	4.5.2 Menunda-nunda atau menghindar dalam melaksanakan tugas.
4.5.3 Komitmen dengan tugas yang diberikan.	4.5.3 Menolak resiko atas hasil pekerjaan.
	4.5.4 Memilih pekerjaan sesuai dengan keinginan pribadi.
	4.5.5 Menyalagunakan wewenang dan tanggung jawab.

Pada tabel diatas terkait dengan tanggung jawab menjelaskan dua yaitu indikasi positif dan indikasi negatif dimana indikasi positif karyawan dituntut untuk bekerja dengan baik dan tepat waktu, berani mengakui kesalahan-kesalahan dan bersedia menerima konsekuensi serta berkomitmen dalam mengemban tugasnya. Seorang karyawan harus menyadari bahwa dalam mengemban tugas harus menjaga dan berkawajiban untuk menyelesaikannya tanpa merungikan orang lain. Sedangkan indikasi negatif yaitu kebalikan dari indikasi positif dimana seorang karyawan selalu lalai dalam mengemban tanggung jawab dan selalu memiliki pekerjaan yang sesuai keinginannya sendiri serta menyalagunakan wewenangnya.

Model kepemimpinan kontinum otokratik-demokratik merupakan landasan dan dasar yang diterapkan Kementerian Agama Kab. Pinrang. Sebagaimana wawancara yang dilakukan penulis kepada bapak H. Sudirman D, selaku kepala Kantor Mengemukakan bahwa:

“Saya tidak mau melihat karyawan yang ada disini tidak menjalankan ke-5 nilai budaya kerja terkait dengan integritas, inovatif, profesionalitas,



tanggung jawab dan keteladanan. Jadi semua karyawan dituntut untuk menjalankan kelima nilai budaya tersebut dan setiap melaksanakan rapat semua karyawan sayauntut untuk datang menghadiri rapat tepat waktu, misalnya saya mengundang semua kepala KUA untuk melaksanakan rapat di Kantor, apabila saya mengatakan jam 8:30 harus memulai rapat maka saya akan memulai rapat dijam tersebut walaupun masih banyak karyawan yang belum hadir”.<sup>52</sup>

Pemimpin yang dimaksud dalam hal ini yaitu pemimpin yang bersifat otokratik yang mana pemimpin tersebut menggunakan kekuasaannya sebagai dasar dalam berfikir dan bertindak, tidak hanya itu pemimpin tersebut juga akan trus berpijak pada kewenangan mutlak dan akan membuat kebijakan sesuai dengan keputusan dari diri sendiri hal ini dikarenakan sistem menawarkan jalan yang efisien dan cepat dalam proses pengambilan keputusan. Syahrir Haruna kepala subbag dan tata usaha mengemukakan bahwa:

“Model kepemimpinan yang diterapkan disini yaitu model kepemimpinan demokratis, berlandaskan PMA NO 13 TAHUN 2012 tentang melaksakan tugas dan fungsi Kementerian Agama Republik Indonesia yang terdapat pada pasal 7 dan 8”.<sup>53</sup>

Pasal 7 menjelaskan, Kantor Kementerian Agama mempunyai tugas melaksanakan tugas dan fungsi kementerian agama dalam wilayah Kab/kota berdasarkan kebijakan kepala Kantor wilayah Kementerian Agama Provinsi dan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pasal 8 menjelaskan, dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam pasal 7 Kantor Kementerian Agama menyelenggarakan fungsi:

1. Merumuskan dan menetapkan visi, misi dan kebijakan tehknis dibidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama kepada masyarakat di Kab/kota.
2. Pelayanan bimbingan dan pembinaan dibidang haji dan umroh.

<sup>52</sup>Sudirman D, Kepala Kementerian Agama Kab. Pinrang, Wawancara Pada Tanggal 3 September 2018

<sup>53</sup>Syahrir Haruna, Kepala Subbag Tata Usaha, Wawancara Pada Tanggal 27 Agustus 2018

3. Pelayanan, bimbingan, dan pembinaan dibidang pendidikan Madrasa, pendidikan Agama dan keagamaan.
4. Pembinaan kerukunan umat beragama.
5. Pelaksanaan kebijakan teknis dibidang pengelolaan administrasi dan informasi.
6. Pengkoordinasian perencanaan, pengendalian, pengawasan, dan evaluasi program.
7. Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah Daerah, Instansi terkait dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas Kementerian di Kab/kota.<sup>54</sup>

Pemimpin yang menerapkan model ini cenderung berorientasi kepada bawahan dengan mencoba untuk lebih memotivasi dibandingkan mengawasi mereka dengan ketat, seorang pemimpin mendorong karyawannya untuk melaksanakan tugas-tugas dengan memberikan kesempatan karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan menciptakan suasana persahabatan serta hubungan-hubungan saling mempercayai, dengan demikian pemimpin lebih banyak memberikan dukungan kepada bawahan.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat kita tarik kesimpulan bahwa model kepemimpinan yang diterapkan di Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang yaitu model kepemimpinan otokratik-demokratis dimana seorang pemimpin dapat mengambil tindakan sesuai dengan situasional yang terjadi, keberhasilan seorang pemimpin menurut teori situasional ditentukan oleh ciri kepemimpinan dengan perilaku tertentu yang disesuaikan dengan tuntutan situasi kepemimpinan dan situasi

---

<sup>54</sup>PMA No 13 Tahun 2012 Tentang Organisasi dan Tata Kerja. <http://www.yumpu.com> Diakses Pada Tanggal (20 September 2018).

lembaga yang dihadapi dengan memperhitungkan faktor dan ruang serta faktor situasional yang berpengaruh terhadap model kepemimpinan tertentu karena tuntutan situasi.

Bapak H. Sudirman D, selaku kepala Kantor Kementerian Agama mengemukakan tentang 5 nilai budaya kerja yang diterapkan dan harus dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang

“Sekarang era akuntabel. Jadi tidak terlepas itu rujukannya adalah bagaimana dapat mewujudkan 5 nilai budaya kerja Kementerian Agama yang ada istilahkan itu integritas, profesional, inovatif, tanggung jawab dan keteladanan. Kepemimpinan yang kita terapkan disini memberikan semangat kepada seluruh aparatur sipil negara supaya mereka memahami dan mengetahui aturan yang berlaku yang terkait dengan kedisiplinan dan memahami fungsi masing-masing karena sekarang adalah era transparansi atau keterbukaan”<sup>55</sup>

Kepemimpinan yang dijalankan pada Kantor Kementerian Agama harus sesuai dengan standar operasional prosedur yang ada, dimana seorang pimpinan pada Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang dituntut untuk bersikap profesional

Professional secara garis besar merupakan kata sifat yang berarti karakter kerja seseorang dalam menekuni profesinya atau juga kemampuan untuk bertindak secara profesional. Profesionalitas juga menyangkut perihal profesi atau keprofesian yang menyangkut kualitas sikap pemegang jabatan terhadap profesinya serta derajat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki untuk dapat melakukan tugas masing-masing. Profesionalitas adalah suatu proses menuju kepada perwujudan dan peningkatan profesi dalam mencapai suatu kriteria yang sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan di Kementerian Agama yakni bekerja secara disiplin, kompoten, dan

---

<sup>55</sup> Sudirman D, Kepala Kementerian Agama Kab. Pinrang, Wawancara Pada Tanggal 3 September 2018

tepat waktu dengan hasil yang terbaik. Integritas ini memiliki dua indikasi yaitu indikasi positif dan indikasi negatif yaitu:

Tabel 4.3 Indikasi positif dan negatif profesionalitas

Indikasi Positif	Indikasi Negatif
4.3.1 Melakukan pekerjaan sesuai kompetensi jabatan.	4.3.1 Melakukan pekerjaan tanpa perencanaan yang matang.
4.3.2 Disiplin dan bersungguh-sungguh dalam bekerja.	4.3.2 Melakukan pekerjaan tidak sesuai dengan tugas dan fungsi.
4.3.3 Melakukan pekerjaan secara teratur.	4.3.3 Malas bekerja
4.3.4 Melaksanakan dan menyelesaikan tugas tepat waktu.	4.3.4 Melakukan pekerjaan dengan hasil yang tidak sesuai dengan standar.
4.3.5 Menerima Reward dan punishment sesuai ketentuan.	

Pada penerapan ke-5 nilai budaya kerja Kementerian Agama yang terdapat pada tabel diatas menjelaskan tentang keprofesionalitas, dimana profesionalitas terbagi dari dua indikasi yaitu positif dan negatif, dari tabel diatas menjelaskan indikasi positif karyawan harus melakukan pekerjaan sesuai dengan jabatannya, disiplin, melakukan pekerjaan secara teratur dan harus mampu menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu. Jadi karyawan yang dimaksud disini adalah karyawan yang mampu berkerja secara profesional dalam mengemban jabatannya dan tidak melibatkan orang lain dalam mengerjakan pekerjaannya.

Indikasi negatif yang dimaksud dalam tabel diatas menjelaskan tentang kebalikan dari indikasi positifnya dimana seorang karyawan melakukan pekerjaan

tanpa adanya perencanaan dan setiap mengerjakan pekerjaan selalu tidak sesuai dengan standar yang diharapkan.

#### 4.3.2 Model “interaksi atasan-bawahan”

Peran pemimpin dalam lembaga harus bersikap adil dalam menghidupkan lembaga. Rasa kebersamaan antara para karyawan sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan penceminan dari kesempatan antara sesama bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan lembaga dalam hal ini tentunya mungkin akan terjadi ketidak sesuaian atau timbul persoalan dalam hubungan diantara para bawahan.

Pemimpin harus mendukung tercapainya tujuan lembaga, oleh sebab itu, agar setiap lembaga dapat efektif dalam hal arti mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara optimal perlu disiapkan sumber pendukungnya yang memadai seperti memaksimalkan tata kerja, prasarana serta sumber yang lain.

Pemimpin harus menciptakan rasa aman agar setiap karyawan juga berkewajiban menciptakan rasa aman dalam lembaga yang diembannya. Kepemimpinan seseorang tergantung pada interaksi yang terjadi antara pemimpin dan bawahannya dan sejauh mana interaksi tersebut memengaruhi perilaku pemimpin. Kepala Kantor Kementerian Agama Pinrang mengemukakan bahwa:

“Saya selalu mengingatkan kepada mereka sebagai aparatur sipil negara yang diberikan tanggung jawab berupa amanah dan sebagai pegawai negeri sipil maka saya memberikan arahan untuk melaksanakan tugas penuh tanggung jawab. Jadi untuk melayani masyarakat dengan baik, menjaga kerukunan umat beragama termaksud bagaimana meningkatkan kualitas pendidikan agama dan keagamaan”<sup>56</sup>

---

<sup>56</sup>Sudirman D, Kepala Kementerian Agama Kab. Pinrang, Wawancara Pada Tanggal 13 September 2018

Hasil wawancara diatas dapat kita pahami bahwa pemimpin di Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang tidak hanya tinggal diam melihat karyawannya akan tetapi juga bertanggung jawab untuk memberikan arahan baik didalam rapat formal maupun pertemuan nonformal dan juga selalu mendengar keluhan dari para karyawan maupun keluhan dari masyarakat untuk dipertimbangkan demi kemajuan Kantor Kementerian Agama dan dijadikan sebagai bahan motivasi untuk mengembangkan ke-5 nilai budaya kerja yang ada pada standar lembaga.

Inovasi adalah suatu pembaharuan terhadap berbagai sumber daya sehingga sumber daya tersebut mempunyai mamfaat yang lebih bagi manusia. Proses inovasi sangat dipengaruhi oleh kemajuan teknologi dan ilmu pengetahuan karena kedua hal tersebut dapat memudahkan dalam menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda.

Menurut kamus besar bahasa Indonesia inovasi adalah pembaharuan, penemuan, gagasan, metode atau alat yang baru yang berbeda dari yang sudah ada atau sudah dikenal sebelumnya.<sup>57</sup> Inovasi yaitu kemampuan seseorang dalam berfikir untuk menciptakan ide, gagasan dan objek yang dapat dikembangkan dan bermanfaat bagi lembaga serta menyempurnakan apa yang telah ada dan mengkreasikan hal-hal baru yang lebih baik.

Manfaat inovasi adalah untuk untuk menyempurnakan atau meningkatkan fungsi sumber daya sehingga manusia manfaat yang lebih. Kementerian Agama Kab. pinrang yang memiliki dua indikasi yaitu indikasi fositif dan negatif antara lain sebagai berikut:

---

<sup>57</sup>H. S. Kartoredjo, Kamus Baru Kontemporer, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), h. 157

Tabel 4.4 Indikasi positif dan negatif inovasi

Indikasi Positif	Indikasi Negatif
4.4.1 Selalu melakukan penyempurnaan dan perbaikan berkala dan berkelanjutan.	4.4.1 Merasa cepat puas dengan hasil yang dicapai.
4.4.2 Bersikap terbuka dan menerima ide-ide baru yang lebih konstruktif	4.4.2 Bersikap apatis dalam merespon kebutuhan stakeholder dan user.
4.4.3 Meningkatkan kompetensi dan kapasitas pribadi.	4.4.3 Malas belajar, bertanya dan berdiskusi.
4.4.4 Berani mengambil terobosan dan solusi dalam memecahkan masalah.	4.4.4 Bersikap tertutup terhadap ide-ide pengembangan.
4.4.5 Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam bekerja secara efektif dan efisien.	

Inovasi adalah kemampuan menciptakan hal-hal yang baru yang sebelumnya tidak ada menjadi ada. Seperti tabel di atas yang menjelaskan mengenai hal yang berindikasi positif dan negatif. Indikasi positif itu sendiri menjelaskan tentang karyawan Kementerian Agama Kab. Pinrang yang selalu berani mengambil terobosan dan memecahkan masalah itu dan bersikap terbuka, menerima ide-ide baru dan mengolah sebaik-baiknya untuk perbaikan lembaga. Inovasi yang berindikasi negatif adalah karyawan yang selalu merasa puas dengan hasil yang diperoleh dari pekerjaannya yang dikerjakannya dan bersikap apatis serta tertutup terhadap ide-ide yang diberikan padanya.

#### 4.3.3 Model “pimpinan-peranserta bawahan”

Model kepemimpinan ini ialah model perilaku pemimpin berkaitan dengan dengan proses pengambilan keputusan. Menurut teori ini ada serangkaian ketentuan yang harus ditaati oleh para bawahan dalam menentukan bentuk dan tingkat peran serta bawahan dalam pengambilan keputusan, bentuk dan tingkat peran serta bawahan tersebut didiktekan oleh situasi-situasi yang dihadapi dan masalah yang ingin dipecahkan melalui proses pengambilan keputusan tersebut.

Pengambilan keputusan merupakan suatu tindakan yang menentukan hasil dalam memecahkan masalah dengan memilih suatu jalur tindakan diantara beberapa alternatif yang ada melalui suatu proses mental dan berfikir logis dan juga mempertimbangkan semua pilihan alternatif yang ada yang mempunyai pengaruh positif dan negatif. Pengambilan keputusan mempunyai peran penting dalam organisasi/lembaga karena keputusan yang diambil oleh pemimpin merupakan keputusan akhir yang harus dilaksanakan oleh organisasi, salah satunya yaitu pemimpin harus memiliki jiwa integritas dalam menggerakkan bawahannya dalam menjalankan standar-standar yang sudah ditetapkan oleh lembaga.

Integritas merupakan gambaran diri dalam suatu organisasi yang terlihat perilaku dan tindakan sehari-hari. Integritas menunjukkan konsistensi antara ucapan dan keyakinan yang tercermin dalam perbuatan. Terkadang orang berbicara sebatas dibibir saja sedangkan hatinya berisi kebohongan, iri, dengki, dendam dan emosi. Seseorang yang memiliki integritas biasanya berfikir terlebih dahulu sebelum berbicara sehingga berperilaku dan tindakannya sesuai dengan apa yang diucapkan.

Seseorang berintegritas berarti memiliki pribadi yang jujur dan memiliki karakter kuat. Integritas berasal dari kata latin “*integer*” yang berarti: Pertama, Sikap



yang teguh mempertahankan prinsip, tidak mau korupsi, dan menjadi dasar yang melekat pada diri sendiri sebagai nilai-nilai moral. Kedua, Mutu, sifat atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang memperlihatkan kewibawaan dan kejujuran.

Integritas dalam nilai Kementerian Agama Kab. Pinrang adalah keselarasan antara hati, pikiran, perkataan, dan perbuatan yang baik dan benar. Integritas ini memiliki dua indikasi yaitu indikasi positif dan negatif adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5 Indikasi positif dan negatif integritas

Indikasi Positif	Indikasi Negatif
4.2.1 Bertekad dan berkemauan untuk berbuat yang baik dan benar	4.2.1 Melanggar sumpah dan janji pegawai jabatan.
4.2.2 Berpikiran positif, arif dan bijaksana dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.	4.2.2 Melakukan perbuatan rekayasa atau manipulasi.
4.2.3 Memenuhi aturan perundang-undangan.	4.2.3 Menerima pemberian dalam bentuk apapun di luar ketentuan.
4.2.3 Menolak korupsi, suap dan gratifikasi.	

Berdasarkan tabel diatas, integritas memiliki dua indikasi yaitu indikasi positif dan indikasi negatif dimana indikasi positif menjelaskan tentang seseorang yang bertekad dan berkemauan untuk berbuat baik dan benar, berfikir positif, arif dan bijaksana dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, memenuhi aturan perundang undangan, menolak korupsi serta suap. Sedangkan indikasi negatif kebalikan dari indikasi positif yaitu melanggar sumpah dan janji pegawai, melakukan perbuatan

rekayasa atau manipulasi serta menerima pemberian dalam bentuk apapun diluar dari ketentuan. Jadi karyawan harus dituntut untuk berjiwa integritas agar bisa melaksanakan tugasnya sebagaimana mestinya. Seperti halnya yang dikemukakan oleh Munawir adalah sebagai berikut:

“Setiap karyawan yang sudah melakukan sumpah jabatan itu dikontrol untuk mengembangkan kantor ini dimana karyawan melakukan standar oprasional prosedur kantor”<sup>58</sup>

Pemimpin yang baik akan selalu mendengarkan, menerima masukan, dan kritikan dari para karyawan maupun masyarakat, pemimpin juga selalu membahas permasalahan-permasalahan yang terjadi di Kantor Kementerian Agama dalam rapatnya. Ada beberapa pendapat karyawan tentang pengambilan keputusan di Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang. Nasiba dalam hasil wawancara mengatakan bahwa:

“Pengambilan keputusan tergantung dari masalah, situasi dan kondisi. Kalau perlu melibatkan semua karyawan yang ada untuk didiskusikan bersama”<sup>59</sup>

Hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa apabila ada masalah yang terjadi di Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang maka dalam pengambilan keputusannya seorang pemimpin melihat kondisi atau masalah yang terjadi, apabila masalah yang dihadapi bersifat umum maka pengambilan keputusannya akan melibatkan para bawahan untuk di musyawarakan dan didiskusikan.

Pengambilan keputusan di Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang ada kalanya seorang pemimpin mengambil keputusan sendiri ada kalanya juga harus mendiskusikan kepada para bawahan tergantung masalah yang dihadapi. Pendapat

<sup>58</sup>Munawir, Staf Analisis Kepegawaian, wawancara pada tanggal 3 September 2018

<sup>59</sup>Nasiba, Staf Pengelola Pendidikan, Wawancara Pada Tanggal 5 September 2018

yang sama juga di ungkapkan oleh Hj. Umra dalam hasil wawancara mengatakan bahwa:

“Bijaksana, pada waktu pengambilan keputusan melibatkan semua karyawan untuk mendiskusikan masalah yang terjadi”<sup>60</sup>

Munawir dalam hasil wawancara mengatakan bahwa:

“Setiap keputusan yang akan diambil oleh beliau akan melakukan rapat dan meminta pendapat dari para kepala-kepala seksi sebagai pembantu beliau dalam melaksanakan tugas dalam memimpin Kantor ini”<sup>61</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas tampak jelas bahwa proses pengambilan keputusan di Kantor kementerian Agama Kab. Pinrang yaitu situasional, proses pengambilan keputusannya mengikut sertakan semua karyawan dan memberikan kesempatan karyawan untuk mengeluarkan pendapat mereka. Akan tetapi tidak semua masalah mengikut sertakan karyawan dalam pengambilan keputusan, tergantung dengan masalah yang dihadapinya. Jadi karyawan juga mempunyai batasan dalam pengambilan keputusan.

Keberhasilan seorang pemimpin menurut teori situasional ditentukan dari model kepemimpinannya dengan perilaku tertentu yang disesuaikan dengan tuntutan situasi kepemimpinan dan situasi lembaga atau organisasi dengan memperhitungkan faktor waktu dalam ruangan, dimana Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang memiliki standar oprasional prosedur tersendiri atas 5 nilai kerja budaya dan salah satunya pemimpin harus memiliki sifat keteladanan. Keteladanan berasal dari kata teladan yang memiliki arti sesuatu yang patut ditiru dan dicontoh tentang perbuatan, kelakuan, sifat dan lain sebagainya. Keteladanan merupakan perilaku seseorang yang sengaja maupun tidak sengaja dilakukan atau dijadikan contoh bagi orang yang

<sup>60</sup>Umra, Staf Pengadministrasian, Wawancara Pada Tanggal 5 September 2018

<sup>61</sup>Munawir, Staf Analisis Kepegawaian, Wawancara Pada Tanggal 3 September 2018

melihatnya. Keteladanan merupakan contoh yang baik bagi orang lain. Kepala Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang menuntut karyawannya untuk menerapkan serta menanamkan sikap teladan dan untuk mengetahui hal tersebut. Maka Kementerian Agama memiliki indikasi positif dan negatif untuk menilai keteladanan karyawan dalam bekerja.

Tabel 4.6 Indikasi positif dan negatif keteladanan

Indikasi Positif	Indikasi Negatif
4.6.1 Berakhlak terpuji.	4.6.1 Berakhlak tercela.
4.6.2 Memberikan pelayanan dengan sikap yan baik, penuh keramahan dan adil.	4.6.2 Melayani dengan seadanya dan sikap setengah hati.
4.6.3 Membimbing dan memberikan arahan kepada bawahan dan teman sejawat.	4.6.3 Memperlakukan orang berbeda-beda secara subjektif.
4.6.4 Melakukan pekerjaan yang baik dimulai dari diri sendiri.	4.6.4 Melanggar peraturan perundang-undangan.
	4.6.5 Melakukan pembiaran terhadap bentuk pelanggaran.

Kementerian Agama Kab. Pinrang dalam merealisasikan segala kinerjanya maka tidak terlepas pada jiwa keteladanan yang dimiliki setiap karyawan. keteladanan ini dibagi menjadi dua yaitu keteladanan secara positif dan negatif dimana keteladanan secara positif menjelaskan bahwa seorang karyawan dituntut untuk berakhlak terpuji dan selalu melakukan pekerjaan yang baik yang dimulai dari dirinya sendiri sedangkan indikasi negatifnya adalah kebalikan dari indikasi positif dimana karyawan ini selalu melanggar peraturan perundang-undangan.

Syahrir haruna selaku kepala kepengawaian di Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang mengemukakan tentang indikasi positif dan negatif dari 5 nilai budaya kerja.

“Bagi setiap karyawan yang berindikasi positif akan diberikan penghargaan seperti riword, gaji lancar dan kenaikan gaji secara berskala. Lain halnya dengan karyawan yang melakukan indikasi negatif akan mendapat teguran secara bertahap ketika hal tersebut belum bisa diindahkan maka akan mendapatkan sanksi lain yakni pemotongan gaji sesuai pelanggaran yang dilakukannya serta tidak mendapatkan kenaikan gaji selama belum melakukan perbaikan kinerja”.<sup>62</sup>

Lima nilai budaya diatas memiliki indikasi positif dan negatif, dimana indikasi tersebut sebagai dasar penilain kinerja karyawan, apabila karyawan berindikasi positif berarti karyawan tersebut memiliki kualitas kerja yang baik sebaliknya karyawan berindikasi negatif berarti memiliki kualitas kinerja yang buruk. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik artinya karyawan yang memiliki prestasi kerja yang bagus akan mendapat riword, satyalencana atau penghargaan berupa gaji yang lancar dan kenaikan gaji berkala serta kenaikan pangkat antara 10 sampai 20 tahun mengabdikan sedangkan karyawan yang memiliki kinerja buruk atau yang tidak berprestasi akan mendapatkan teguran dengan cara menasehati apabila kualitas kerjanya masih buruk maka akan ditindak lanjut dengan pemberian sanksi atau ganjaran berupa pemotongan gaji.

Kesimpulan dari teori diatas efektifitas kepemimpinan seseorang ditentukan oleh kemampuan “membaca” situasi yang dihadapi dan menyesuaikan model kepemimpinan yang cocok dan mampu memenuhi tuntutan situasi. Penyesuaian model tersebut adalah kemampuan menentukan ciri kepemimpinan dan perilaku tuntutan situasi tertentu.

<sup>62</sup>Syahrir Haruna, Kepala Subbag Tata Usaha, Wawancara Pada Tanggal 27 Agustus 2018

#### **4.4 Model Kepemimpinan yang Diterapkan dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan.**

Kepemimpinan adalah suatu keterampilan dan kemampuan dari seseorang yang telah menduduki jabatan menjadi pimpinan dalam sebuah pekerjaan, dalam memengaruhi tindakan orang lain, terutama kepada bawahannya agar berfikir dan bertindak laku sedemikian rupa sehingga melalui tingkah laku positif ini dapat memberikan sumbangan yang nyata didalam mencapai tujuan organisasi.

Seorang pemimpin akan berhasil menjalankan kepemimpinannya apabila menerapkan model kepemimpinan yang berbeda-beda dalam menghadapi situasi yang berbeda, tidak ada pemimpin yang berhasil dengan hanya menerapkan satu macam gaya untuk peningkatan prestasi kerja yang diharapkan dalam lembaga atau organisasi. Dari hasil pengamatan atau penelitian yang saya lakukan maka model kepemimpinan yang diterapkan kepala Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang yang paling mendominan dalam hal meningkatkan prestasi kerja karyawannya adalah:

##### **4.4.1 Model kontinum otokratik-demokratik**

Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang menerapkan model kepemimpinan dalam meningkatkan prestasi kerja karyawannya yaitu model kontinum otokratik-demokratik, tipe kepemimpinan ini mampu menempatkan karyawan sebagai faktor terpenting dalam lembaga, model tersebut sebagai indikator hubungan antara bawahan agar bekerja sebagai kooperatif untuk mencapai tujuan lembaga

Otokratik-demokratik, semua lembaga pasti menerapkan model kepemimpinan yang berbeda-beda tergantung situasi dan kondisi yang dihadapi,

terkadang seorang pemimpin harus bersikap otokratik dan terkadang juga bersikap demokratis

Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 3 September 2018 dengan mengajukan pertanyaan Apakah model kepemimpinan yang diterapkan dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan. Bapak H. Sudirman D, kepala Kementerian Agama Kab. Pinrang mengemukakan bahwa:

“karena sekarang aturan tidak terlepas dari segi kedisiplinan, jadikan ada waktu masuk Kantor dan pulang Kantor terkait dengan ceklok. masuknya jam 7:30 pulang setelah azan. saya ajurkan mereka datang tepat waktu supaya bisa bekerja dengan baik dan benar serta tidak meninggalkan sholat berjamaah”<sup>63</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat kita pahami bahwa kepala Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang sangat mengutamakan kedisiplinan karena kedisiplinan merupakan cerminan dari perbuatan atau tingkah laku seseorang yang baik buruknya akan berdampak kepada lembaga atau organisasi. Hal tersebut merupakan sikap tegas dari seorang kepala Kantor dalam meningkatkan prestasi kerja karyawannya, tidak selamanya bersikap demokrasi melainkan ada kalanya bersikap otokratis dalam mengambil keputusan dan atau situasi pada saat itu.

#### 4.4.2 Model interaksi atasan-bawahan

Interaksi atasan bawahan adalah pemimpin yang memiliki hubungan emosional antara bawahan. Model kepemimpinan ini dianggap efisien dalam meningkatkan prestasi kerja kantor kementerian agama Kab. Pinrang. Prestasi kerja yaitu perbandingan antara hasil kerja atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas yang dibandingkan

---

<sup>63</sup>Sudirman D, Kepala Kementerian Agama Kab. Pinrang, Wawancara Pada Tanggal 3 September 2018

dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran dan kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.

Kementerian Agama Kab. Pinrang selalu mengutamakan pelayanan kepada masyarakat baik dalam bidang pelayanan haji dan umroh, bidang pendidikan serta mampu menunjukkan kemampuannya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat baik ditingkat Kabupaten maupun tingkat Desa. Wawancara dengan bapak Syahrir haruna yang mengemukakan bahwa:

“pelayanan haji dan umroh mengalami tingkat kepuasan bagi masyarakat yang melakukan pengurusan di Kantor ini”<sup>64</sup>

Dimata masyarakat Kementerian Agama Kab. Pinrang sudah menjalankan fungsi dan tanggung jawab sebagai pelayan masyarakat dalam bidang keagamaan serta mampu melayani secara cepat dan tepat, memberikan kepercayaan kepada masyarakat. Penulis melakukan wawancara kepada beberapa masyarakat yang melakukan pengurusan di Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang tentang pelayanan yang diberikan karyawan atau pimpinan kepada mereka. Hasmiati yang melakukan pengurusan sertifikasi mengemukakan bahwa:

“saya sudah cukup terlayani sesuai apa yang saya butuhkan serta perilaku karyawan dalam melayani saya sudah cukup maksimal dan tepat waktu dalam menyelesaikan pengurusan dokumen”<sup>65</sup>

Hadriyah lajong mengemukakan pendapatnya tentang pelayanan di Kementerian Agama Pinrang yang mengatakan bahwa:

“Baik serta puas dengan pelayanan yang diberikan dan tidak pernah mengalami hambatan selama melakukan pengurusan di Kantor ini”<sup>66</sup>

---

<sup>64</sup>Syahrir Haruna, Kepala Subbag Tata Usaha, Wawancara Pada Tanggal 27 Agustus 2018.

<sup>65</sup>Hasmiati, Guru Mengerus Berkas Sertifikasi, Wawancara Pada Tanggal 3 September 2018.

<sup>66</sup>Hadriyah Lajong, Guru Mengurus Berkas Sertifikasi, Wawancara Pada Tanggal 3 September 2018.



Menurut beberapa masyarakat bahwa Kementerian Agama Kab. Pinrang melayani dengan sungguh-sungguh serta tidak membeda-bedakan baik masyarakat yang berpangkat maupun masyarakat biasa. Kepuasan masyarakat itu sendiri menjadi nilai prestasi yang tercatat diluar Kantor Kementerian Agama. Lain halnya dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hj. Nahirah yang melakukan pengurusan dokumen mengemukakan bahwa:

“Pelayanan di Kantor ini memuaskan dan disambut dengan ramah, akan tetapi terkadang ada beberapa pegawai yang terlambat masuk Kantor pada jam kedua sehingga kita harus menunggu beberapa menit”<sup>67</sup>

Penjelasan diatas dapat kita simpulkan bahwa pelayanan yang dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang terkadang tidak sesuai apa yang diharapkan karena faktor keterlambatan pada saat jam kedua namun disamping itu pelayanan yang lain sudah cukup memuaskan dengan ketepatan dalam layanan pengurusan berkas-berkas, selain itu Kementerian Agama Kab. Pinrang terkait dengan pelayanan dapat dirasakan oleh masarakat luas dengan tidak adanya perbedaan antara pejabat (PNS) maupun masyarakat biasa.

Terkait dengan prestasi kerja karyawan, berarti prestasi atau kontribusi yang diberikan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta fungsinya sebagai karyawan pada Kantor. Prestasi kerja dibatasi sebagai hasil dari perilaku kerja karyawan yang menunjang tercapainya output atau prestasi yang berkaitan dengan usaha dalam menyelesaikan tugasnya.

---

<sup>67</sup>Nahira, Guru/Mengurus Pemberkasan Sertifikasi, Wawancara Pada Tanggal 28 Agustus 2018

#### 4.4.3 Model pimpinan-peran serta bawahan

Model pimpinan peran serta bawahan adalah perilaku yang analisis dan menyadari bahwa pengambilan keputusan harus melihat kondisi bawahan yang sudah distrukturkan dalam aturan lembaga untuk mengembangkan prestasi karyawan.

Hasil yang tercermin dari perilaku tersebut dapat dipengaruhi dengan motivasi yang tinggi sehingga mampu memperlihatkan kemampuannya untuk mencapai prestasi- prestasi semacam penghargaan dan piala-piala dari perlombaan baik dari tingkat Kabupaten Provinsi maupun tingkat Nasional. Wawancara yang dilakukan penulis kepada karyawan terkait dengan prestasi kerja yang pernah didapatkan. Munawir selaku karyawan dalam bidang analisis kepegawaian mengemukakan bahwa:

“Prestasi dalam bidang administrasi dan pelayanan kepegawaian sehingga pada tahun 2015 pemerintah memberikan penghargaan satyalencana 10 tahun, sebagai penghargaan atas prestasi kerja saya selama terangkat PNS”<sup>68</sup>

Pegawai negeri sipil yang dinobatkan dan berhak menyandang satyalencana adalah pegawai yang telah berbakti selama 10, 20 atau 30 lebih secara terus menerus dengan menunjukkan kecakapannya, kedisiplinan, kesetiaan dan pengabdian sehingga dapat dijadikan teladan bagi setiap pegawai yang lain.

Satyalencana tidak bisa diperoleh bagi pegawai negeri sipil yang tidak memenuhi beberapa point seperti kesetiaan dan kedisiplinan meskipun pegawai itu sudah mengabdikan lebih dari 10 atau 20 atau bahkan lebih dari ketentuan yang telah ditentukan oleh pemerintah. Prestasi yang lain juga didapatkan oleh Nasiba selaku karyawan dalam bidang pengelola pendidikan Mengemukakan Bahwa:

“Prestasi pendataan di data EMIS (Education management informasi system) juara II tingkat nasional pada tahun 2015”<sup>69</sup>

<sup>68</sup>Munawir, Staf Analisa Kepegawaian, Wawancara Pada Tanggal 3 September 2018

<sup>69</sup>Nasiba, Staf pengelola pendidikan, wawancara pada tanggal 5 September 2018

Emis merupakan sebuah metode manajemen formal dalam menyediakan informasi yang akurat dan tepat waktu sehingga proses pengambilan keputusan, perencanaan, pengembangan proyek dan fungsi manajemen pendidikan lainnya dapat dilaksanakan secara efektif. Dalam pengertian lain Emis adalah sekelompok informasi dan dokumentasi yang terorganisir dalam melaksanakan pengumpulannya, penyimpanannya, pengelolaannya, analisis dan penyebaran informasi yang digunakan untuk manajemen dan perencanaan pendidikan. Jadi Emis adalah sebuah sistem informasi manajemen pendidikan yang mengatur data dan informasi pendidikan untuk disimpan, dikelola, dianalisis dan digunakan dalam mengambil keputusan.

Model kepemimpinan kontinum otokratik-demokratik, interaksi atasan bawahan dan pimpinan peran serta bawahan yang diterapkan kepala Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang membuktikan bahwa dengan menerapkan model tersebut dapat meningkatkan prestasi kerja karyawannya baik dalam bidang pelayanan masyarakat maupun dalam mengikuti perlombaan, selain prestasi kerja diatas yang diperoleh karyawan Kementerian Agama Kab. Pinrang terdapat juga beberapa penghargaan-penghargaan berupa piagam dan piala seperti gambar dibawah ini



Gambar 4.2 Piagam Penghargaan USAID

Berdasarkan gambar diatas Kementerian Agama Kab. Pinrang pernah memperoleh piagam penghargaan *Unit States Agenci For Internasional Develoment* (USAID) atau yang dikenal dalam bahasa indonesia Badan Bantuan Pembangunan Internasional Amerika. USAID PRORITAS adalah program 5 tahun yang didanai oleh USAID, direncanakan untuk meningkatkan akses pendidikan dasar berkualitas di indonesia. USAID PRORITAS adalah bagian dari kesepakatan antara pemerintah amerika serikat dan pemerintah republik Indonesia, program ini bekerja sama dengan mitra ditingkat nasional dan lokal untuk meningkatkan kualitas dan relevansi pembelajaran disekolah melalui program pendidikan pra dan dalam jabatan, tujuannya meningkatkan tata kelola dan manajemen pendidikan disekolah Kab/kota serta meningkatkan dukungan koordinasi didalam dan antara lembaga pendidikan atau pelatihan guru pemerintah disemua jenjang.

Piagam diatas diperoleh Kementerian Agama Kab. Pinrang pada tahun 2017 di Makassar sebagai Kab. mitra USAID PRORITAS dalam meningkatkan akses dasar yang berkualitas dalam pembelajaran, manajemen berbasis sekolah, dan budaya baca, dengan menggunakan kriteria piagam diatas perlu memonitoring kinerja bagi seluruh karyawan untuk mempertahankan apa yang telah diperoleh.



Gambar 4.3 Penghargaan Panitia Penyelenggara Ibadah Haji (PPIH)

Apresiasi adalah suatu proses atau bentuk penghargaan dan penilaian terhadap suatu hal yang berhubungan dengan karya seni dan sastra. Apresiasi berasal dari bahasa Inggris yaitu *Appreciation* yang artinya menghargai serta menjadi penilaian edukasi, empati terhadap kerja sama dan pengabdian dalam mensukseskan ibadah haji.

Kepala Kantor wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Selatan memberikan penghargaan dan apresiasi yang setinggi-tingginya kepada panitia pelaksana ibadah haji atas peran aktif, kerjasama dan pengabdian yang optimal dalam mensukseskan operasional haji pada tahun 1438H/2017M yang memperoleh indeks kepuasan para jama'ah haji 84% sampai 85%.

Terkait dengan prestasi dan piagam diatas dengan model kepemimpinan yang diterapkan Kementerian Agama Kab. Pinrang yakni model otokratis-demokrasi tentunya membuat lembaga memiliki kemajuan dalam bentuk prestasi dari beberapa bidang salah satunya piagam-piagam yang diperoleh karyawannya yang terdapat diatas.



Gambar 4.4 Piala bergilir

Piala bergilir yaitu istilah olahraga piala yang diperebutkan dalam pertandingan yang diadakan setahun atau lebih dan diberikan secara bergilir kepada pemenang selama masa pertandingan yang satu ke pertandingan berikutnya, jika pada pertandingan berikutnya pemenang terdahulu kalah maka ia akan melepaskan piala tersebut. Piala bergilir ini diperebutkan disaat hari ulang tahun Kab. Pinrang yakni piala Musabaqa Tilawatil Barasanji dan piala tersebut dimenangkan oleh Kementerian Agama Kab. Pinrang.



Juara umum adalah pemenang terbaik dari seluruh kategori pada beberapa kompetisi, penentuan juara umum diperoleh dari point tertinggi yang didapat dari hasil penjumlahan point masing-masing kategori. Juara umum didasarkan pada seberapa banyak emas yang didapatkan dalam berbagai cabang olahraga. Setiap orang

atau lembaga berpeluang untuk menjadi juara, semua tergantung dari seberapa besar daya dan upaya untuk mencapainya. Piala diatas diperoleh dari bupati pinrang yang membangkitkan semangat dalam parade pembukaan perseni tingkat Kabupaten dalam menyambut hari jadi Kementerian Agama atau bisa dikenal dengan hari amal bakti (HAB).

Mengenai gambar piagam dan piala yang terdapat di Kementerian Agama Kab.Pinrang perlu kita ketahui bahwa hal tersebut bisa diperoleh atas dasar kepemimpinan yang diterapkan yang bisa membangkitkan semangat semua karyawan. yaitu kepemimpinan yang efektif yang ada pada model kepemimpinan demokrasi-otoriter. Kementerian Agama Kab. Pinrang dalam kepemimpinan yang diterapkan untuk meningkatkan dan mempertahankan prestasi kerja karyawannya, jadi kepemimpinan yang diterapkan yakni kepemimpinan otokratik-demokratik di anggap mampu dan efisien untuk membangun prestasi-prestasi kerja bagi seluruh karyawan. Dari beberapa piagam dan piala diatas maka terbukti model kepemimpinan otokratik- demokratik yang diterapkan Kementerian Agama Kab. Pinrang mampu meningkatkan prestasi kerja karyawannya terbukti dengan beberapa piagam penghargaan, piala perlombaan serta kepuasan masyarakat dalam bidang pelayanan.

Model kepemimpinan otokratis-demokratis, interaksi atasan bawahan dan pimpinan peran serta bawahan yaitu model kepemimpinan yang mampu menyatukan persepsi untuk mencapai tujuan bersama, baik itu dalam *softskil* dan *hardskil* apalagi dalam hal peningkatan karyawan.

#### 4.5 Model Kepemimpinan Sesuai dengan Akidah yang Diperintahkan Rasulullah Saw.

Aqidah secara umum adalah kepercayaan, keimanan, keyakinan secara mendalam dan benar lalu merealisasikannya dalam perbuatan. Aqidah dalam agama Islam berarti sepenuhnya ke-Esaan Allah, dimana Allah adalah pemegang kekuasaan tertinggi dan pengaturan atas segala apa yang ada di jagat raya. Aqidah diibaratkan sebagai pondasi bangunan, sehingga harus dirancang dan dibangun terlebih dahulu dibanding bagian-bagian lain. Aqidah harus dibangun dengan kuat dan kokoh agar tidak mudah goyah yang akan menyebabkan bangunan menjadi runtuh, bangunan yang dimaksud disini adalah Islam yang benar, menyeluruh dan sempurna. Aqidah merupakan misi yang ditugaskan Allah untuk semua Rasulnya dari yang pertama sampai dengan yang terakhir. Berbicara mengenai aqidah tentunya tidak lengkap tanpa disertai akhlak.

Akhlak adalah wujud realisasi dan aktualisasi diri dari aqidah seseorang. Akhlak merupakan sikap yang tertanam dalam jiwa seseorang yang berakibat timbulnya berbagai perbuatan secara spontan tanpa disertai pertimbangan.<sup>70</sup> Jadi Aqidah dan akhlak sangat erat kaitannya, aqidah yang kuat dan benar tercermin dari akhlak terpuji yang ia miliki dan sebaliknya dalam konsep Islam aqidah akhlak tidak hanya sebagai media yang mencakup hubungan manusia Allah Swt tetapi juga mencakup hubungan manusia dengan sesamanya dengan alam sekitarnya, termasuk pada kepemimpinan Rasul-rasul Allah.

Rasulullah adalah pemimpin ulung dan manajer terhebat sepanjang sejarah kemanusiaan. Sisi kehidupannya sarat dengan hikmah yang dapat digali dari berbagai

<sup>70</sup>Dedi Wahyudi, *Pengantar Aqidah Akhlak Dan Pembelajarannya*, (Yogyakarta: Lintang Rasi Aksara Books, 2017), h. 2



dimensi kehidupan. Dikalangan muslim Rasulullah dikenal luas sebagai seorang pemimpin yang bertanggung jawab. Rasulullah Saw adalah contoh pemimpin sempurna yang pernah ada selama ini, karena beliau mengkombinasikan antara akhlatul karimah dengan model kepemimpinan yang ada sekarang ini. Kekuatan akhlak yang Rasulullah miliki mampu menciptakan kekuatan baru yang sangat luar biasa.

Kementerian Agama Kab. Pinrang ketika kita melihat dan merujuk pada aqidah serta kepemimpinan Rasulullah maka Kementerian Agama Kab. Pinrang berupaya menegakkan hal tersebut dengan selalu memberikan arahan serta memotivasi pada bawahannya agar selalu bekerja sesuai dengan ajaran Rasulullah sebagai panutan dalam mengemban tugas dan amanah yang dijalkannya.

Penulis mengajukan pertanyaan kepada beberapa karyawan, tentang model kepemimpinan yang diterapkan apakah sesuai dengan aqidah yang diterapkan Rasulullah. Pendapat beberapa karyawan tentang pertanyaan diatas. Munawir mengemukakan bahwa:

“Bapak kepala Kantor telah menerapkan model kepemimpinan yang telah diterapkan Rasulullah Saw. Contohnya, beliau memerintahkan sholat berjamaah, tadarrus Al-qur’an sebelum bekerja”<sup>71</sup>

Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Nasiba selaku karyawan di Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang.

“Alhamdulillah,walaupun tidak semuanya bisa diterapkan tapi setidaknya ada sebagian kecil yang bisa diteladani dan diterapkan. Contohnya sholat berjama’ah di Musollah apabila tiba waktu sholat dan perbanyak membaca Al-qur’an”<sup>72</sup>

<sup>71</sup>Munawir, Staf Analisi Kepegawaian, Wawancara Pada Tanggal 3 September 2018

<sup>72</sup>Nasiba, Staf Penegelola Pendidikan, Wawancara Pada Tanggal 5 September 2018

Hasil wawancara diatas dapat kita simpulkan bahwa kepala Kantor Kementerian Agama selalu mengarahkan dan mengingatkan karyawannya agar selalu meningkatkan keagamaan dengan membaca Al-qur'an dan mengingatkan untuk sholat berjama'ah apabila telah masuk waktu sholat.

Hasil pengamatan penulis, pada saat tiba waktu sholat berjama'ah karyawan berbondong-bondong untuk menuju ke Mushollah untuk melaksanakan sholat berjama'ah, setelah selesai sholat berjama'ah semua karyawan maupun pemimpin saling bersalam-salaman sebelum keluar dari Mushollah. Dalam hal ini kepala Kementerian Agama Kab. Pinrang berhasil mengarahkan para bawahannya untuk saling menghargai satu sama lain.

Adapun pendapat lain dari salah satu karyawan yang bernama Syahrir Haruna mengemukakan tentang apakah kepemimpinan yang diterapkan Rasulullah.

“Relatif, artinya terkadang kita harus melenceng dari garis awal untuk mencapai tujuan yang diinginkan, dalam bahasa bugis biasa dikatakan “bacci tore” akan tetapi ini dilakukan apabila kondisi yang memang menuntut untuk mengambil jalan tersebut”<sup>73</sup>

Dari pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab tidak hanya mengacu pada satu objek saja, namun dapat juga kita lakukan dengan menggunakan alternatif lain untuk mencapainya selagi tidak bertentangan dengan aturan yang ada, prinsip tersebut dikarenakan ketidak sesuaian realita yang biasa dihadapi.

Sejarah mengajarkan bahwa model kepemimpinan Rasulullah betul-betul telah mampu mengubah Raut sejarah dari yang semula premitif (jahiliah) menjadi beradab, keberhasilan model kepemimpinan yang dikembangkan Rasulullah intinya tidak lain dilandaskan pada moralitas yang kokoh. Rasulullah sebagai seorang

---

<sup>73</sup>Syahrir Haruna, Kepala Subbag Tata Usaha, Wawancara Pada Tanggal 27 Agustus 2018

pemimpin umat dan masyarakat benar-benar mencitrakan diri sebagai sosok yang memiliki akhlak mulia, layak diteladani dalam seganap hal . rasulullah memimpin dengan suri teladan yang baik karena tidak banyak menyuruh atau melarang tapi menjadi contoh yang baik, Rasulullah tidak menyuruh orang lain sebelum menyuruh dirinya sendiri dan Rasulullah tidak melarang sebelum melarang dirinya sendiri. Kepemimpinan Rasulullah tidak hanya menggunakan akal dan fisik tetapi beliau memimpin dengan hati, keselamatan, kebahagiaan bagi yang dipimpinnya. Seperti yang diketahui di era kepemimpinan Rasulullah terkait dengan kepemimpinan yang ada di Kementerian Agama Kab. Pinrang memiliki kesamaan dalam kepemimpinannya. Maka dapat identifikasi kepemimpinan Rasulullah sebagai berikut:

#### 4.5.1 Kepemimpinan otoriter

Rasulullah Saw Merupakan pemimpin yang sangat keras dalam menghadapi orang-orang kafir dan dalam memberikan hukuman serta pelaksanaan petunjuk dan tuntutan Allah Swt lainnya tidak ada keringanan hukuman sebagai balasan bagi yang ingkar atau kufur/kafir yang menduakan penciptanya demikian pula kategori perbuatan amal kebaikan tidak akan berubah kategorinya.

Model otoriter juga diterapkan pada Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang sebagai bentuk penekanan bagi karyawannya salah satunya pelaksanaan sholat fardu lima kali sehari semalam waktunya sudah tepat dan tidak boleh dipertukarkan. Kepala Kantor juga sangat menekankan para karyawannya untuk mematuhi tata tertib yang berlaku dan apabila tidak mematuhi tata tertib tersebut maka kepala Kantor akan memberikan sanksi kepada bawahannya sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan. Oleh karena itu kepemimpinan Rasulullah dan kepala Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang adalah bentuk kongkret dari

kepemimpinan otoriter, maka otoriter yang berlaku dimasa kepemimpinan Rasulullah dan kepala Kementerian telah memberikan petunjuk dan tuntutan yang jelas dengan menutup sama sekali pemberian saran, pendapat, inisiatif, kreatif dan lain-lain.

#### 4.5.2 Kepemimpinan demokrasi

Uraian-uraian terdahulu sudah dikemukakan bahwa kepemimpinan bersifat situasional. Didalam kepemimpinan seperti itu ternyata tidak sedikit langkah-langkah dan prinsip-prinsip demokratis yang beliau wujudkan dan kembangkan, oleh karena itu setiap umatnya tidak dibatasi untuk berkomunikasi dengan beliau sebagai pemimpin dari komunikasi itulah dihimpun setiap sabda, perbuatan dan bahkan beliau memperoleh pertanyaan dan saran dari umatnya.

Kepemimpinan Rasulullah Saw yang demokrasi terlihat nyata dalam cara hidup beliau sehari-hari. Beliau sebagai pemimpin agung tidak pernah hanya sekedar duduk disinggah sana atau memisahkan diri di Istana yang gemerlap, untuk menimbulkan dan menjaga wibawanya tetapi sebaliknya wibawa yang agung justru timbul dan terpelihara karena beliau menjalani bersama umatnya. Suka duka, sedih dan gembira, senang dan susah dirasakan bersama.

Sama halnya dengan kepemimpinan Rasulullah, kepemimpinan yang diterapkan kepala Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang juga bersifat demokratis dimana kepala Kantor juga menjalin komunikasi yang baik dengan karyawannya dan selalu memberikan motivasi dan arahan untuk menjalankan tugasnya dengan baik, tidak hanya itu saja kepala Kantor juga selalu memberikan kepercayaan kepada karyawannya dalam menciptakan hal-hal baru yang sesuai dengan kemajuan lembaga selagi hal tersebut tidak bertentangan dengan aturan yang berlaku.

Berdasarkan uraian-uraian diatas model kepemimpinan Rasulullah serta kepala Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang pada dasarnya bersifat situasional yang dijalankan dengan sistem nilai yang baku dalam bentuk pemerintahan.

#### 4.5.3 Karakteristik kepemimpinan Rasulullah Saw

Nabi Muhammad dalam menjalankan kepemimpinannya memiliki akhlak dan sifat-sifat yang sangat mulia, oleh karena itu hendaknya kita pelajari sifat-sifat itu dalam memimpin lembaga. Nabi Muhammad memiliki banyak sifat-sifat yang baik namun pada umumnya Nabi Muhammad memiliki 4 karakteristik kepemimpinan antara lain sebagai berikut:

##### 1. Shiddiq (benar)

Kepemimpinan kepala Kantor Kementerian Agama Pinrang dalam menjalankan kepemimpinannya berusaha bersikap jujur seperti yang dilakukan Rasulullah dalam kepemimpinannya. Marwan selaku humas Kementerian Agama Kab. Pinrang mengatakan bahwa:

“Kepala Kantor Kementerian Agama sudah mengikuti sifat Rasul yang dimana dalam aturan Kementerian Agama yaitu integritas artinya keselarasan antara hati, pikiran, perkataan dan perbuatan yang baik dan benar”<sup>74</sup>

Dapat kita simpulkan dari wawancara diatas bahwa kepemimpinan kepala Kementerian Agama Pinrang sudah menjalankan sifat kepemimpinan Rasulullah dengan sifat integritas yang harus dimiliki oleh pemimpin dan karyawan Kementerian Agama Kab. Pinrang

<sup>74</sup>Marwan sebagai Staff Humas Kementerian Agama Kab. Pinrang, Pada Tanggal 13 September 2018

## 2. Amanah (dapat dipercaya)

Sebagai manajer Nabi Muhammad Saw sangat memerhatikan kebutuhan masyarakat, mendengar keinginan dan keluhan masyarakat. Seperti halnya kepemimpinan Rasulullah. Kepala Kementerian Agama Kab. Pinrang dalam mengikuti sifat-sifat Rasulullah dengan menjalankan aturan yang ada pada Kantor Kementerian Agama Pinrang secara profesionalitas yang artinya bekerja secara disiplin, kompeten dan tepat waktu dengan hasil yang baik.

## 3. Menyampaikan (*Tabligh*)

Dalam suatu riwayat pada saat kepemimpinan Rasulullah dimana kita ketahui bersama bahwa salah satu sifat utama Rasulullah yaitu menyampaikan firman Allah kepada seluruh umat manusia melalui dakwah. Demikian juga dengan kepala Kantor Kementerian Agama Pinrang yang berpegang pada aturan yang berlaku pada lembaga yaitu bersikap secara keteladanan dan bertanggung jawab atas apa yang diembannya, menjadi contoh yang baik bagi karyawannya serta bekerja secara tuntas dan konseptual dalam mencapai tujuan peningkatan lembaga.

## 4. Cerdas (*fathonah*)

Fathonah Artinya cerdas, Rasulullah adalah pemimpin yang cerdas dalam menyampaikan firman-firman Allah bagi seluruh manusia agar mengikuti ajarannya. Sama halnya dengan kepemimpinan yang diterapkan pada kepala Kantor Kementerian Agama Pinrang sesuai dengan aturan yang dijalankan dimana aturan itu menuntut bahwa pemimpin harus menyempurnakan hal-hal yang telah ada dan menciptakan hal-hal yang baru untuk lebih baik dalam meningkatkan prestasi lembaganya. Syahrir Haruna selaku kepala subbag tata usaha mengemukakan bahwa:

“Kepala Kantor Kemeterian Agama Kab. Pinrang tidak pernah lepas dari aturan yang ada pada lembaga dimana aturan itu ada pada 5 nilai budaya kerja pada Kantor Kementerian Agama ini yakni pemimpin harus bersifat integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab serta memiliki sifat keteladanan”<sup>75</sup>

Pernyataan kepala bagian kepegawaian diatas maka dapat kita simpulkan bahwa kepala Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang berupaya menjalankan keempat sifat Rasulullah dimana sifat itu terdapat dalam 5 nilai budaya kerja pada Kementerian Agama Kab. Pinrang.



---

<sup>75</sup> Syahrir Haruna, Kepala Subbag Tata Usaha, Wawancara Pada Tanggal 27 Agustus 2018

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dengan demikian penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

- 5.1.1 Model kepemimpinan pada Kementerian Agama Kab. Pinrang menggunakan model kepemimpinan otokratik-dekmokrasi, interaksi atasan- bawahan dan pimpinan peran serta bawahan sebagai bentuk upaya dalam menjalankan amanah yang diberikan kepadanya sebagai pemimpin lembaga.
- 5.1.2 Model kepemimpinan yang diterapkan diatas dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan pada Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang dilandasi dengan lima nilai budaya kerja yaitu, integritas, profesionalitas, inovasi, tanggungjawab, dan keteladanan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dalam kepemimpinannya, Rasulullah menggunakan model kepemimpinan otoriter-demokratis yang terkadang harus bersikap tegas kepada para umatnya begitu pula dengan kepala Kantor Kementerian Agama yang bersikap tegas kepada bawahannya apabila melanggar aturan-aturan yang berlaku pada kantor tersebut dan kadang kala juga memberikan kebebasan kepada para bawahannya.
- 5.1.3 Model kepemimpinan Kementerian Agama Kab. Pinrang sesuai dengan ajaran yang diperintahkan Rasulullah yaitu *shiddiq*, Amanah, *Tabligh* dan *fathonah*. Kementerian Agama selalu menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik sebagai pelayan masyarakat walaupun terkadang harus bertentangan dengan



aturan yang ada karena hal tersebut dikarenakan ketidak sesuaian antara realita dan kenyataan yang dihadapi.

## 5.2 Saran

Berdasarkan atas keseluruhan data yang diperoleh oleh penulis dan segenap kemampuan yang dimiliki oleh penulis, maka beberapa saran yang dapat penulis berikan adalah :

- 5.2.1 Kepala Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang mempertahankan model kepemimpinannya dalam menjalankan roda kepemimpinannya agar selalu berpegang teguh pada iman dan taqwa sebagai pedoman dan acuan dalam menjalankan kepemimpinannya sehingga tidak melenceng dari koridor yang telah ditetapkan. Kepala kantor juga sebaiknya memberikan motivasi dan mengevaluasi para bawahannya sehingga bisa melayani masyarakat secara maksimal
- 5.2.2 Sebaiknya karyawan agar dalam melayani masyarakat tidak membedakan baik dari golongan PSN maupun masyarakat biasa serta dalam melayani masyarakat sebaiknya penuh dengan keramahan sehingga dapat memberikan kesan yang baik bagi masyarakat yang melakukan pengurusan di kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang
- 5.2.3 Pemimpin dan karyawan sebaiknya menjalin komunikasi yang baik dalam menjalankan tugasnya agar mampu menciptakan suasana-suasana yang harmonis didalam lingkungan kantor maupun lingkungan luar kantor sehingga mampu mempertahankan prestasi-prestasi kerja yang ada serta mampu meningkatkan pelayanan dalam melayani masyarakat sebagai aparatur sipil Negara.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adi, Suryono. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Perdagangan Dan Perindustrian (Desperindangi) Kota Surabaya. Skripsi*. Surabaya: Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Wijaya Putra.
- Bungin, Burhan. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Choliq, Abdul. 2016. *Perilaku Dan Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Ombak.
- Darma, Agus. 1985. *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta: Rajawali.
- Dapertemen Agama RI. 2004. *Al-Jumanatul 'Ali Al-quran Dan Terjemahan*. Bandung: CV Penerbit J-ART.
- Elytasari, Suvidian. 2014. *Model Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Budaya Organisasi di SMP Negeri 1 Kalasa. Skripsi*. Yogyakarta: Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.
- Flippo, Edwin B. 1989. *Manajemen Personal*. Jakarta: Erlangga.
- Hasan, M Tolhah. 1998. *Prospek Islam Dalam Menghadapi Tantangan Zaman*. Jakarta: Lantaroba Press.
- Ilahi, M. Munir Wahyu. 2006. *Manajemen Dakwah*. Jakarta: Rahmat Semesta.
- Indonesia, Tim Penyusun Ensiklopedi. 1980. *Ensiklopedi Indonesia*. Jakarta: Ikhtiar Baru Van Hoeve Tarsito.
- Jarsan, Sandy. 2016. "Kepemimpinan Rasulullah Saw Sebagai Manajer." 25 Februari 2016. <http://sandyjarsan.blogspot.com> (5 Desember).
- Kartono, Kartini. 2002. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kartoredjo, H. S. 2014. *Kamus Baru Kontemporer*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Kayo, RB Khatib Pahlawan. 2005. *Kepemimpinan Islam & Dakwah*. Jakarta: AMZA.
- Koeswinarno. 2013. *Efektifitas Metode Pengawasan Fungsional bagi Peningkatan Kinerja Aparatur Kementerian Agama*. Jakarta: Puslitbang Kehidupan Keagamaan Badan Litbang Dan Diklat Kementerian Agama RI.
- Meldona. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*. UIN – Malang Press.

- Nasional, Departemen Pendidikan. 2012. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat bahasa Edisi Keempat*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Pamudji, S. 1989. *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*. Cet Keempat. Jakarta: Bina Aksara.
- PMA No 13 Tahun 2012 Tentang Organisasi dan Tata Kerja. <http://www.yumpu.com> Diakses Pada Tanggal (20 September 2018).
- Profil Kementerian Agama Kab. pinrang*. <http://www.kemenag Pinrang.com>
- Sabardi, Agus. 2001. *Manajemen Pengantar. Edisi Revisi*. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Siagian, Sondang P. 2003. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sirait, Justine T. 2006. *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: Grasindo.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan*. Cet. XI. Bandung: Alfabeta.
- . 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitaif dan R&D*. Cet. XIX. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, H. Edy. 2009. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Suwandi dan Baswori. 2008. *Memhami Penelitian kualitatif*. Cet. 1 Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Triantono. 2010. *Pengantar Penelitian Pendidikan bagi Pengembangan Profesi Pendidikan & Tenaga Kependidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tunggal, Amin Widjaja. 1993. *Manajemen Suatu Pengantar*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Wahyudi, Dedi. 2017. *Pengantar Aqidah Akhlak Dan Pembelajarannya*, Yogyakarta: Lintang Rasi Aksara Books.
- Zainun, Buchar. 1984. *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta: Balai Pustaka.



## **A. Pedoman Wawancara Untuk Kepala Kantor Kementerian**

1. Model kepemimpinan apa yang diterapkan di Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang?
2. Apakah model kepemimpinan yang diterapkan dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan pada Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang?
3. Apakah menurut bapak karyawan yang ada di Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang ini telah menjalankan tugasnya sesuai dengan visi dan misi kantor?
4. Prestasi kerja apa saja yang pernah diperoleh karyawan selama bapak menjabat sebagai kepala Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang?
5. Strategi apa saja yang bapak lakukan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan?
6. Apa saja kendala yang dihadapi bapak selama menjadi kepala kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan?
7. Apa Manfaat yang dapat diambil dari model kepemimpinan yang telah diterapkan bapak di Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang?

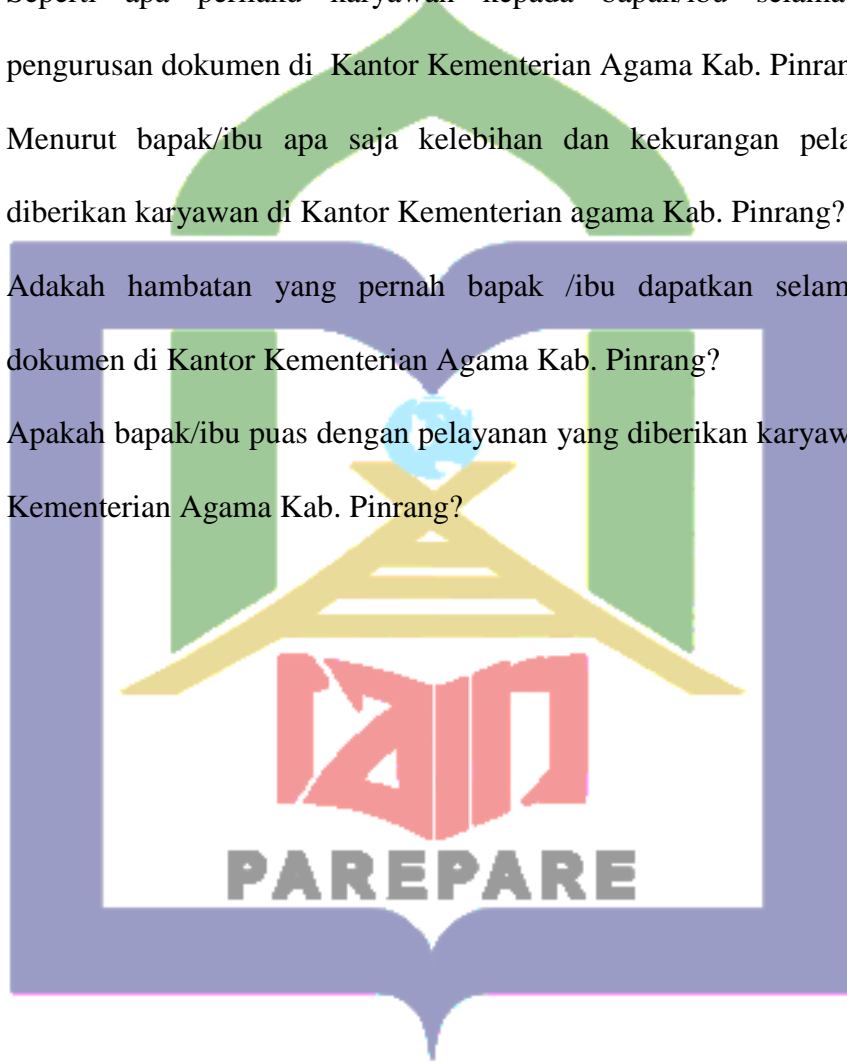
## **B. Pedoman Wawancara Untuk Karyawan**

1. Apakah menurut bapak/ibu model kepemimpinan yang diterapkan sudah sesuai dengan aqidah yang diterapkan Rasulullah Saw?
2. Bagaimana pendapat bapak/ibu mengenai model kepemimpinan yang diterapkan kepala Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang?
3. Menurut bapak/ibu bagaimana sikap kepala kantor dalam mengambil keputusan?
4. Menurut bapak/ibu Apakah seorang pemimpin sudah berperilaku adil kepada para bawahannya?
5. Apakah menurut bapak/ibu pelayanan yang diberikan kepada masyarakat sudah maksimal?
6. prestasi kerja dalam bidang apa saja yang pernah bapak/ibu dapatkan selama bekerja kantor ini?



### **C. Pedoman Wawancara Untuk Masyarakat.**

1. Bagaimana menurut ibu/bapak tentang pelayanan yang diberikan karyawan/pimpinan di Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang?
2. Seperti apa perilaku karyawan kepada bapak/ibu selama melakukan pengurusan dokumen di Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang?
3. Menurut bapak/ibu apa saja kelebihan dan kekurangan pelayanan yang diberikan karyawan di Kantor Kementerian agama Kab. Pinrang?
4. Adakah hambatan yang pernah bapak /ibu dapatkan selama mengurus dokumen di Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang?
5. Apakah bapak/ibu puas dengan pelayanan yang diberikan karyawan di Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang?



## SURAT KETERANGAN WAWANCARA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dr. H. Sudirman D, M. Ag

Umur :

Jenis kelamin : Laki - Laki

Jabatan : Kepala Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang

Menerangkan bahwa benar telah memberikan keterangan wawancara kepada saudari **Rasmiati Muis** yang sedang melakukan penelitian yang berkaitan dengan "**Model Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan Pada Kementerian Agama Kab. Pinrang**".

Demikian surat keterangan wawancara ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Pinrang, 3 September 2018

Informan



( \_\_\_\_\_ )



## SURAT KETERANGAN WAWANCARA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : H. Syahrir Haruna, S. Ag. MA

Umur :

Jenis kelamin : Laki - Laki

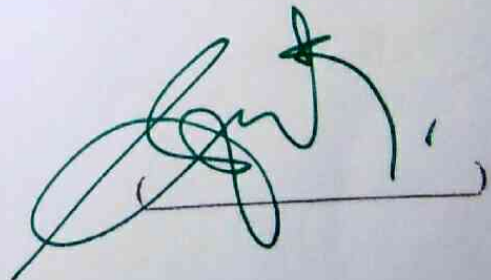
Jabatan : Kasubbag Tata Usaha

Menerangkan bahwa benar telah memberikan keterangan wawancara kepada saudari **Rasmiati Muis** yang sedang melakukan penelitian yang berkaitan dengan **“Model Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan Pada Kementerian Agama Kab. Pinrang”**.

Demikian surat keterangan wawancara ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Pinrang, 27 Agustus 2018

Informan



## SURAT KETERANGAN WAWANCARA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

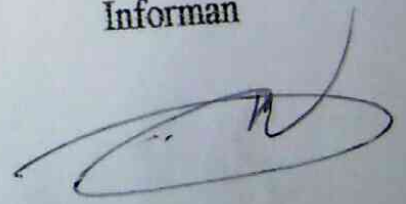
Nama : Munawir P, S. Ag  
Umur : 47 tahun  
Jenis kelamin : Laki - laki  
Jabatan : Analisis Kepegawalan

Menerangkan bahwa benar telah memberikan keterangan wawancara kepada saudari **Rasmiati Muis** yang sedang melakukan penelitian yang berkaitan dengan **“Model Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan Pada Kementerian Agama Kab. Pinrang”**.

Demikian surat keterangan wawancara ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Pinrang, 3 September 2018

Informan

  
( \_\_\_\_\_ )

## SURAT KETERANGAN WAWANCARA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Nasiba, S. Ag., M. Pd**

Umur : **42 Tahun**

Jenis kelamin : **Perempuan**

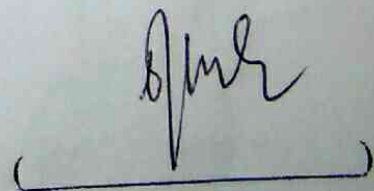
Jabatan : **Pengelola pendidikan**

Menerangkan bahwa benar telah memberikan keterangan wawancara kepada saudari **Rasmiati Muis** yang sedang melakukan penelitian yang berkaitan dengan "**Model Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan Pada Kementerian Agama Kab. Pinrang**".

Demikian surat keterangan wawancara ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Pinrang, 5 September 2018

Informan



## SURAT KETERANGAN WAWANCARA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

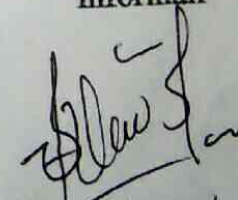
Nama : Hj. Umra . S. Pd . 1  
Umur : 36  
Jenis kelamin : Perempuan  
Jabatan : Staf pengadministrasian

Menerangkan bahwa benar telah memberikan keterangan wawancara kepada saudari **Rasmiati Muis** yang sedang melakukan penelitian yang berkaitan dengan **“Model Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan Pada Kementerian Agama Kab. Pinrang”**.

Demikian surat keterangan wawancara ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Pinrang, 5 September 2018

Informan

  
(Hj. Umrah.)

## SURAT KETERANGAN WAWANCARA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

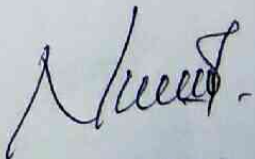
Nama : Nurasmu  
Umur : 37 Tahun  
Jenis kelamin : Perempuan  
Jabatan : Staf

Menerangkan bahwa benar telah memberikan keterangan wawancara kepada saudari **Rasmiati Muis** yang sedang melakukan penelitian yang berkaitan dengan "**Model Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan Pada Kementerian Agama Kab. Pinrang**".

Demikian surat keterangan wawancara ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Pinrang, 5 September 2018

Informan

  
(NURHASMU. SMING)

## SURAT KETERANGAN WAWANCARA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

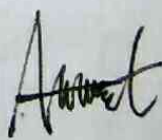
Nama : Hadriyah Lanjong  
Umur : 51  
Jenis kelamin : Perempuan  
Tujuan ke Kemenag : Mengurus Sertifikasi Guru

Menerangkan bahwa benar telah memberikan keterangan wawancara kepada saudari **Rasmiati Muis** yang sedang melakukan penelitian yang berkaitan dengan "**Model Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan Pada Kementerian Agama Kab. Pinrang**".

Demikian surat keterangan wawancara ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Pinrang, 3 September 2018

Informan

()

## SURAT KETERANGAN WAWANCARA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hasmiati  
Umur :  
Jenis kelamin : Perempuan  
Tujuan ke Kemenag : Mengurus Sertifikasi

Menerangkan bahwa benar telah memberikan keterangan wawancara kepada **saudari Rasmiati Muis** yang sedang melakukan penelitian yang berkaitan dengan **“Model Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan Pada Kementerian Agama Kab. Pinrang”**.

Demikian surat keterangan wawancara ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Pinrang, 3 September 2018

Informan

( Hasmiati )

## SURAT KETERANGAN WAWANCARA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

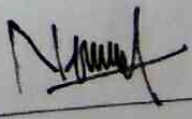
Nama : Hj. Wahirah  
Umur : 59  
Jenis kelamin : Perempuan  
Tujuan ke Kemenag : Mengurus Sertifikasi Guru

Menerangkan bahwa benar telah memberikan keterangan wawancara kepada saudari **Rasmiati Muis** yang sedang melakukan penelitian yang berkaitan dengan **“Model Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan Pada Kementerian Agama Kab. Pinrang”**.

Demikian surat keterangan wawancara ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Pinrang, 28 Agustus 2018

Informan

  
(\_\_\_\_\_)





**PEMERINTAH KABUPATEN PINRANG**  
**SEKRETARIAT DAERAH**

Jl. Bintang No. Telp. ( 0421 ) 923058 - 922914  
PINRANG 91212

Nomor : 070/ 514 /Kemasy  
Lampiran : -  
Perihal : Rekomendasi Penelitian.

Pinrang, 08 Agustus 2018  
Kepada  
Yth. **Kepala Kantor Kementerian Agama**  
**Kab.Pinrang**  
di-  
Pinrang.

Berdasarkan Surat Plt Wakil Rektor Bidang Akademik dan Pengembangan Lembaga (APL) Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare Nomor: B.1291/In.39/PP.00.9/08/2018 tanggal 03 Agustus 2018 Perihal Permohonan Izin Penelitian, untuk maksud tersebut disampaikan kepada Saudara bahwa:

Nama : **RASMIATI MUIS**  
NIM : 14.3300.013  
Pekerjaan/Prog.Studi : Mahasiswi/Manajemen Dakwah  
Alamat : Salubone Kel.Data Kec.Duampanua  
Kab.Pinrang  
Telepon : 085397361160

Bermaksud Mengadakan Penelitian di Daerah / Instansi Saudara dalam rangka Penyusunan Skripsi dengan Judul "**MODEL KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN PINRANG**" Yang pelaksanaannya pada tanggal 13 Agustus s/d 13 September 2018.

Sehubungan hal tersebut di atas, pada prinsipnya kami menyetujui atau merekomendasikan kegiatan yang dimaksud dan dalam pelaksanaan kegiatan wajib memenuhi ketentuan yang tertera di belakang rekomendasi penelitian ini.

Demikian rekomendasi ini disampaikan kepada saudara untuk diketahui dan pelaksanaan sebagaimana mestinya.

An. **SEKRETARIS DAERAH**

Asisten Pemerintahan dan Kesra

Ub

Kab. Bagian Adm. Kemasyarakatan



Pangkat Pembina Tk. I

197010111992021001

Tembusan

1. Bupati Pinrang Sebagai Laporan di Pinrang,
2. Dandim 1404 Pinrang di Pinrang,
3. Kapolres Pinrang di Pinrang,
4. Kepala Badan Kesbang dan Politik Kab Pinrang di Pinrang,
5. Plt Wakil Rektor Bid.APL IAIN Parepare di Parepare
6. Camat Watang Sawitto di Pinrang,
7. Yang bersangkutan untuk diketahui,
8. Arsip



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PAREPARE**

Alamat : JL. Amal Bakti No. 8 Soreang Kota Parepare 91132 ☎ (0421)21307 📠 (0421) 24404  
Po Box : 909 Parepare 91100 Website : [www.iainparepare.ac.id](http://www.iainparepare.ac.id) Email: [info.iainparepare.ac.id](mailto:info.iainparepare.ac.id)

Nomor : B 1261/In.39/PP.00.9/08/2018  
Lampiran : -  
Hal : Izin Melaksanakan Penelitian

Kepada Yth.  
Kepala Daerah KAB. PINRANG  
di  
KAB. PINRANG

*Assalamu Alaikum Wr. Wb.*

Dengan ini disampaikan bahwa mahasiswa INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PAREPARE :

Nama : RASMIATI MUIS  
Tempat/Tgl. Lahir : SALUBONE, 20 Nopember 1996  
NIM : 14.3300.013  
Jurusan / Program Studi : Dakwah dan Komunikasi / Manajemen Dakwah  
Semester : VIII (Delapan)  
Alamat : JL. POROS PINRANG, DUSUN SALUBONE, KEL. DATA,  
KEC. DUAMPANUA, KAB. PINRANG

Bermaksud akan mengadakan penelitian di wilayah KAB. PINRANG dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul :

**"MODEL KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KAB. PINRANG "**

Pelaksanaan penelitian ini direncanakan pada bulan Agustus sampai selesai.

Sehubungan dengan hal tersebut diharapkan kiranya yang bersangkutan diberi izin dan dukungan seperlunya.

Terima kasih,

3 Agustus 2018

An. Rektor

Pt. Wakil Rektor Bidang Akademik dan Pengembangan Lembaga (APL)



Muh. Djunaidi



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN PINRANG**

Jalan Bintang Nomor 2 Pinrang  
Telepon (0421) 921053; Faksimili (0421) 923045;  
Website : [www.kemenagpinrang.com](http://www.kemenagpinrang.com)

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : B-2854 /Kk.21.17/1/TL.00/09/2018

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang menerangkan bahwa :

Nama : Rasmiati Muis  
Tempat/Tanggal lahir : Salubone / 20 November 1996  
NIM : 143300013  
Jurusan : Dakwah dan Komunikasi /  
Manajemen Dakwah  
Alamat : Salubone Kecamatan Duampanua Kabupaten Pinrang

Yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang dengan Judul Skripsi "MODEL KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN PINRANG " mulai tanggal 13 Agustus s/d 13 September 2018.

Demikian surat keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.



Pinrang, 13 September 2018

H. Sudirman D.

## DOKUMENTASI



(Wawancara dengan kepala kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang  
Drs. H. Sudirman D, M. Ag)



(Wawancara dengan kepala Subbag tata usaha Kementerian Agama Kab.Pinrang  
H. Syahrir Haruna, S. Ag)



(Wawancara dengan karyawan Kementerian Agama Kab. Pinrang  
Munawir P, S. Ag)



(Wawancara dengan Humas Kementerian Agama Kab. Pinrang Marwan )

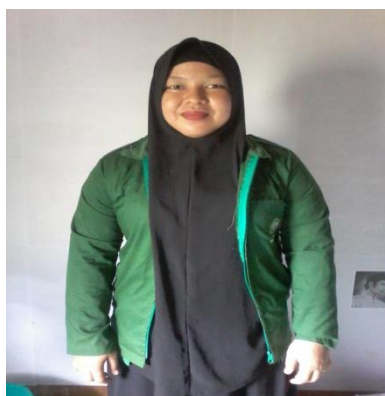


(Wawancara dengan staf Kementerian Agama Kab. Pinrang Nurismi)



(Wawancara dengan staf Kementerian Agama Kab. Pinrang Hasmiati)

## BIOGRAFI PENULIS



**Penulis**, Rasmianti Muis, lahir di Kelurahan Data Dusun Salubone, pada tanggal 20 November 1996. Anak ke dua dari tujuh bersaudara yaitu dari pasangan suami istri Muis dan Jahari yang sekarang bertempat tinggal di Dusun Salubone Kel. Data Kec. Duampanua Kab. Pinrang. Penulis Memulai pendidikannya di Sekolah Dasar Negeri 139 Barugae (2002), melanjutkan pendidikannya di SMP Negeri 5 Duampanua (2008-2011), dan di SMK Negeri 5 Pinrang (2011-2014), kemudian melanjutkan jenjang pendidikan ke Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Parepare yang sekarang sudah beralih nama menjadi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare pada tahun 2014 sampai dengan penulisan skripsi ini. Dan Lulus Program sarjana (S1) Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah Prodi Manajemen Dakwah IAIN Parepare pada tahun 2018. Penulis pernah bergabung dalam organisasi kampus yaitu Persaudaraan beladiri kempo Indonesia (PERKEMI) Dojo IAIN Parepare.

Penulis melaksanakan Kuliah Pengabdian Masyarakat (KPM) di Desa Malua Kecamatan Malua Kabupaten Enrekang Provinsi Sulawesi selatan dan melaksanakan Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) di Lembaga Permasyarakatan Kelas IIB Mamuju provinsi Sulawesi Barat

Penulis mengajukan judul skripsi sebagai tugas akhir, yakni **“Model Kepemimpinan dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan Pada Kementerian Agama Kab. Pinrang”**