

SKRIPSI

**PENINGKATAN KOMPETENSI PEGAWAI MELALUI TATA
KELOLA MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN PINRANG**



OLEH:

M. YUSUF

NIM: 19.3300.046

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS USLUHUDDIN, ADAB DAN DAKWAH
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PAREPARE**

2025 M / 1446 H

**PENINGKATAN KOMPETENSI PEGAWAI MELALUI TATA
KELOLA MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN PINRANG**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Syarat Untuk Memperoleh Gelar
Sarjana S.Sos**

OLEH:

M. YUSUF

NIM: 19.3300.046

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

2025 M / 1446 H

PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING

Judul Skripsi : Peningkatan Kompetensi Pegawai Melalui Tata Kelola Manajemen Sumber Daya Manusia Di Kantor Kementerian Agama.Kabupaten Pinrang

Nama Mahasiswa : M. YUSUF

NIM : 19.3300.046

Program Studi : Manajemen Dakwah

Fakultas : Usluhuddin, Adab Dan Dakwah

Dasar Penetapan Pembimbing : Dekan Fakultas Usluhuddin, Adab dan Dakwah Nomor:B-1297/In.39/FUAD.03/PP.00.9/06/2023

Disetujui Oleh:

Pembimbing Utama : Dr. Muhammad Jufri, M.Ag.

(.....)

NIP : 197207232000031001

Pembimbing Pendamping : Muh. Taufiq Syam, M.Sos.

(.....)

NIP : 198812242019031008

Mengetahui:

Dekan Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah



Dr. A. Nurkidam, M.Hum
NIP: 196412311992031045

PENGESAHAN KOMISI PENGUJI

Judul Skripsi : Peningkatan Kompetensi Pegawai Melalui Tata
Kelola Manajemen Sumber Daya Manusia Di
Kantor Kementrian Agama.Kabupaten Pinrang

Nama Mahasiswa : M. YUSUF

NIM : 19.3300.046

Program Studi : Manajemen Dakwah

Fakultas : Usluhuddin, Adab Dan Dakwah

Dasar Penetapan Pembimbing : Dekan Fakultas Usluhuddin, Adab dan Dakwah
Nomor:B-1297/In.39/FUAD.03/PP.00.9/06/2023

Tanggal Kelulusan : 24 Januari 2025


Disetujui Oleh:

Dr. Muhammad Jufri, M.Ag	(Ketua)	
Muh. Taufiq Syam, M. Sos	(Sekretaris)	
Hj. Fahmiah Akilah, M.M.	(Anggota)	
Agung Sutrisno, M.M	(Anggota)	

Mengetahui:

Dekan Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah




Dr. A. Nurkidam, M.Hum
NIP: 196412311992031045

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ سَيِّدِنَا وَمَوْلَانَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ، أَمَّا بَعْدُ

Puji dan syukur kita panjatkan kepada Allah SWT. Hanya karena taufiq dan pertolongan-Nya semata, semua wujud kepentingan dapat dilaksanakan dengan sempurna. Shalawat serta salam juga kita curahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW dan keluarganya serta sahabat-sahabatnya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak mungkin terselesaikan tanpa adanya bantuan, dukungan, bimbingan dan nasehat dari berbagai pihak selama penyusunan skripsi ini. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada orang tua Ayahanda Syamsuddin dan Ibunda Hj. Johari tercinta serta kedua Mertua atas segala doa, bimbingan dan pengorbanan yang tak mungkin sanggup untuk terbalaskan.

Penghargaan yang setinggi-tingginya kepada Bapak Dr. Muhammad Jufri, M.Ag , selaku pembimbing I dan Bapak Muh. Taufiq Syam, M. Sos., selaku pembimbing II yang telah tulus, sabar dan ikhlas meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam memberikan motivasi, arahan, bimbingan dan saran-saran bagi penulis sangat berharga kepada penulis selama penyusunan skripsi.

Selanjutnya, penulis juga menyampaikan ucapan terima kasih sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu baik secara moral maupun material selama penyusunan skripsi ini terutama kepada:

1. Prof. Dr. Hannani, M.Ag selaku rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare yang bekerja keras dalam mengelola pendidikan di IAIN pada saat ini dan yang akan datang.
2. Dr. A. Nurkidam, M.Hum. selaku Dekan Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah. Dr. Iskandar, S.Ag, M.Sos. I. dan Dr. Nurhikmah, M.Sos.I. selaku wakil dekan I dan wakil dekan II yang telah menciptakan suasana pendidikan positif bagi mahasiswa IAIN Parepare.
3. Muh. Taufiq Syam, M.Sos, selaku Ketua Prodi Manajemen Dakwah pada saat ini, atas segala pengabdian dan bimbingannya bagi Mahasiswa Manajemen Dakwah IAIN Parepare.
4. Nidaul Islam, S.Th.I., M. Th. I, selaku Dosen Penasehat Akademik.
5. Bapak/Ibu dosen dan staf serta Admin Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah yang telah meluangkan waktu dan memberikan pengabdian terbaik dalam mendidik peulis selama proses perkuliahan.
6. Kepala Perpustakaan IAIN Parepare beserta seluruh staf yang telah memberikan pelayanan kepada penulis selama menjalani studi di IAIN Parepare.
7. Kepada Kepala Kementrian Agama Kabupaten Pinrang para pegawai dan jajarannya, yang menjadi informan peneliti atas kesediaannya untuk diwawancara dan data-data yang telah diberikan sehingga membantu selesainya skripsi ini.
8. Istri tercinta Ajiratul Asia dan anak tersayang Shanum Haniyah serta keluarga besar Syamsuddin dan Hj. Johari yang selalu memberikan motivasi kepada penulis yang selalu mendampingi dan memberikan support yang sangat luar biasa.

9. Teman-teman Mahasiswa Program Studi Manajemen Dakwah dan segenap kerabat yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Tidak lupa pula penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan sehingga penulis skripsi ini dapat diselesaikan. Semoga Allah Swt., berkenan menilai segala kebijakan sebagai amal jariah dan memberikan rahmat dan pahala-Nya.

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

Parepare, 1 Juli 2024 M
24 Dzulhijjah 1445 H

Penulis,



M. YUSUF
NIM. 19.3300.046

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Mahasiswa yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama Mahasiswa : M. YUSUF
Nim : 19.3300.046
Tempat/Tanggal Lahir : Labolong/16 April 2001
Program Studi : Manajemen Dakwah
Fakultas : Ushuluddin, Adab dan Dakwah
Judul Skripsi : Peningkatan Kompetensi Pegawai Melalui Tata Kelola Manajemen Sumber Daya Manusia Di Kantor Kementerian Agama.Kabupaten Pinrang

Menyatakan dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran bahwa skripsi ini benar merupakan hasil karya saya sendiri. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa ia merupakan duplikat, plagiat, tiruan atau dibuat oleh orang lain, sebagian atau seluruhnya, penulis bersedia diberikan hukuman sebagaimana mestinya.

Parepare, 1 Juli 2024

Penulis,



M. YUSUF
NIM. 19.3300.046

ABSTRAK

M. YUSUF, *Peningkatan Kompetensi Pegawai Melalui Tata Kelola Manajemen Sumber Daya Manusia Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang* (dibimbing oleh Bapak Muhammad Jufri dan Bapak Muh. Taufiq Syam).

Keberhasilan suatu instansi dalam mencapai tujuannya dapat diamati melalui tingkat kinerja pegawai yang tinggi. Kinerja memiliki peranan penting karena memberikan gambaran tentang sejauh mana pegawai mampu melaksanakan tugas dan pekerjaannya yang telah diberikan kepadanya. Kinerja yang baik menunjukkan bahwa pegawai mampu menjalankan tugas dengan efektif, efisien, dan menghasilkan output yang berkualitas.

Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif dan dalam mengumpulkan data dan informasi menggunakan metode observasi, wawancara, serta dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Dari hasil penelitian, maka dapat dijelaskan bahwa 1) Tata kelola manajemen sumber daya manusia di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang mencakup transparansi kebijakan dan partisipasi aktif, yang memastikan pengelolaan SDM yang efektif, efisien, dan akuntabel. Akuntabilitas tercapai melalui pengawasan yang ketat dan penerapan sanksi tegas. Produktivitas ditingkatkan melalui kerja sama yang baik, komunikasi terbuka, dan rapat rutin. Kemenag ini mengedepankan prinsip kemandirian dengan manajemen yang profesional, jujur, dan kolaboratif, di mana pemimpin dan pegawai terlibat dalam pengambilan keputusan. Hal ini menciptakan budaya yang menghormati keberagaman, kesetaraan, dan menanggulangi diskriminasi. 2) Dalam tata kelola manajemen sumber daya manusia di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, tanggung jawab terhadap tugas harus diutamakan. Karakteristik pribadi pegawai, seperti respons cepat, keyakinan diri, kemampuan beradaptasi, dan kemampuan membedakan kepentingan pribadi dari kepentingan umum, sangat penting. Meskipun pegawai telah menerima instruksi, mereka masih memerlukan pelatihan tambahan untuk meningkatkan efisiensi kerja. Pendidikan dan pelatihan yang berkala sangat penting untuk meningkatkan produktivitas, efektivitas, dan efisiensi organisasi serta berdampak positif pada kinerja pegawai.

Kata Kunci: Kementerian Agama, Kompetensi, Tata Kelola.

DAFTAR ISI

	Halaman
SAMPUL SKRIPSI	ii
PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING	iii
PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI.....	iv
KATA PENGANTAR	v
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Kegunaan Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
A. Tinjauan Penelitian Relevan.....	11
B. Tinjauan Teori	15
1. Teori <i>Human Capital</i>	15
2. Kompetensi	23
C. Tinjauan Konseptual.....	31
D. Kerangka Pikir.....	43
BAB III METODE PENELITIAN	47
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	47
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	47
C. Fokus Penelitian	48
D. Jenis dan Sumber Data	49
E. Teknik Pengumpulan dan Pengolahan Data.....	51
F. Teknik Analisis Data	54

BAB IV_HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN.....	57
A. Hasil Penelitian.....	57
1. Tata kelola manajemen sumber daya manusia pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang.....	57
2. Bentuk Kompetensi Dalam Tata Kelola Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang	64
B. Pembahasan Penelitian	79
1. Tata kelola manajemen sumber daya manusia pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang.....	79
2. Bentuk Kompetensi Dalam Tata Kelola Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang	86
BAB V_PENUTUP	96
A. Simpulan.....	96
B. Saran	97
DAFTAR PUSTAKA	98
LAMPIRAN.....	I

PEDOMAN TRANSLITERASI

1. Transliteri Arab-Latin

a. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda. Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ša	Š	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa	Ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Dhal	Dh	De dan Ha
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es

ش	Syin	Sy	Es dan Ye
ص	Ṣad	Ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	Ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	Ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Ẓa	Ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	‘Ain	‘ —	Koma Terbalik Ke atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qof	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	— ’	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

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

b. Vokal

- 1) Vokal tunggal (*monoftong*) bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
أَ	Fathah	A	A
إِ	Kasrah	I	I
أُ	Dammah	U	U

- 2) Vokal rangkap (*diftong*) bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
يَـ	Fathah dan Ya	Ai	a dan i
وَـ	Fathah dan Wau	Au	a dan u

Contoh:

كَيْفَ: kaifa

حَوْلَ : haula

c. Maddah

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

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
أَـ/آـ	Fathah dan Alif atau Ya	Ā	a dan garis di atas
إِـ	Kasrah dan Ya	Ī	i dan garis di atas
أُـ	Dammah dan Wau	Ū	u dan garis di atas

Contoh:

مَاتَ: Māta

رَمَى: Ramā

قِيلَ: Qīla

يَمُوتُ: Yamūtu

d. Ta Marbutah

Transliterasi untuk *ta marbutah* ada dua:

- 1) *Ta marbutah* yang hidup atau mendapat harakat fathah, kasrah, dan dammah, transliterasinya adalah [t]
- 2) *Ta marbutah* yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang terakhir dengan *ta marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbutah* itu ditransliterasikan dengan *ha (h)*.

Contoh:

رَوْضَةُ الْجَنَّةِ : *Raudah al-jannah* atau *Raudatul jannah*

الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ : *Al-madīnah al-fādilah* atau *Al-madīnatul fādilah*

الْحِكْمَةُ : *Al-hikmah*

e. Syaddah (Tasydid)

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

Contoh:

رَبَّنَا : *Rabbanā*

نَجَّيْنَا : *Najjainā*

الْحَقُّ : *Al-Haqq*

الْحَجُّ : *Al-Hajj*

نُعْمَ : *Nu'ima*

عَدُوٌّ : *'Aduwwun*

Jika huruf ع bertasydid di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf kasrah (يـ), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* (i).

Contoh:

عَرَبِيٌّ : 'Arabi (bukan 'Arabiyy atau 'Araby)

عَلِيٌّ : 'Ali (bukan 'Aly atau 'Aly)

f. Kata Sandang

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

الشَّمْسُ : *al-syamsu* (bukan *asy-syamsu*)

الزَّلْزَلَةُ : *al-zalzalah* (bukan *az-zalzalah*)

الْفَلَسَفَةُ : *al-falsafah*

الْبِلَادُ : *al-biladu*

g. Hamzah

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

تَأْمُرُونَ : *ta'muruna*

النَّوْءُ : *al-nau'*

شَيْءٌ : *syai'un*

أُمِرْتُ : *umirtu*

h. Kata arab yang lazim digunakan dalam bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari pembendaharaan bahasa Indonesia, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya kata *Al-Qur'an* (dar *Qur'an*), *Sunnah*.

Namun bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab maka mereka harus ditransliterasi secara utuh. Contoh:

Fi zilal al-qur'an

Al-sunnah qabl al-tadwin

Al-ibarat bi 'umum al-lafz la bi khusus al-sab.

i. Lafz al-jalalah (الله)

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf jar dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mudaf ilahi* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah. Contoh:

دِينُ اللَّهِ *dinullah*

بِاللَّهِ *billah*

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

هُم فِي رَحْمَةِ اللَّهِ hum fi rahmatillah

j. *Huruf kapital*

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

Wa ma Muhammadun illa rasul

Inna awwala baitin wudi'a linnasi lalladhi bi Bakkata mubarakan

Syahru Ramadan al-ladhi unzila fih al-Qur'an

Nasir al-Din al-Tusi

Abu Nasr al-Farabi

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

Abu al-Walid Muhammad ibnu Rusyd, ditulis menjadi: *Ibnu Rusyd*, *Abu al-Walid Muhammad* (bukan: *Rusyd*, *Abu al-Walid Muhammad Ibnu*)

Nasr Hamid Abu Zaid, ditulis menjadi Abu Zaid, Nasr Hamid (bukan: Zaid, Nasr Hamid Abu)

2. Singkatan

Beberapa singkatan yang di bakukan adalah:

SwT	= <i>subhanahu wa ta 'ala</i>
Saw	= <i>sallallahu 'alaihi wa sallam</i>
a.s.	= <i>'alaihi al-sallam</i>
H.	= Hijriah
M.	= Masehi
SM	= Sebelum Masehi
a.	= Lahir Tahun
w.	= Wafat Tahun
QS./...: 4	= QS al-Baqarah/2:187 atau QS Ibrahim/..., ayat 4
HR	= Hadis Riwayat

Beberapa singkatan dalam bahasa Arab

ص	= صفحة
دم	= بدون مكان
صلعم	= صلى الله عليه وسلم
ط	= طبعة
دن	= بدون ناشر
الخ	= إلى آخرها/إلى آخره
ج	= جزء

Beberapa singkatan yang digunakan secara khusus dalam teks referensi perlu dijelaskan kepanjangannya, diantaranya sebagai berikut:

ed.: editor (atau, eds. [kata dari editors] jika lebih dari satu orang editor).

Karena dalam bahasa Indonesia kata “editor” berlaku baik untuk satu atau lebih editor, maka ia bisa saja tetap disingkat ed. (tanpa s).

et al.: “dan lain-lain” atau “dan kawan-kawan” (singkatan dari *et alia*). Ditulis dengan huruf miring. Alternatifnya, digunakan singkatan dkk. (“dan kawan-kawan”) yang ditulis dengan huruf biasa/tegak.

Cet. : Cetakan. Keterangan frekuensi cetakan buku atau literatur sejenis.

Terj: Terjemahan (oleh). Singkatan ini juga untuk penulisan karya terjemahan yang tidak menyebutkan nama penerjemahnya.

Vol.: Volume. Dipakai untuk menunjukkan jumlah jilid sebuah buku atau ensiklopedia dalam bahasa Inggris. Untuk buku-buku berbahasa Arab biasanya digunakan juz.

No.: Nomor. Digunakan untuk menunjukkan jumlah nomor karya ilmiah berkala seperti jurnal, majalah, dan sebagainya.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pentingnya peningkatan kompetensi pegawai dalam sebuah organisasi, termasuk di dalamnya kantor pemerintahan, tidak dapat dipandang sebelah mata. Seiring dengan dinamika perubahan zaman dan kompleksitas tugas-tugas yang diemban, diperlukan strategi yang tepat untuk memastikan bahwa sumber daya manusia (SDM) yang ada memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Kantor Kementerian Agama (Kemenag) Kabupaten Pinrang sebagai entitas pemerintahan memiliki tanggung jawab besar dalam menyelenggarakan berbagai program dan layanan keagamaan. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi pegawai menjadi esensial guna menjawab tuntutan perubahan dan peningkatan kualitas pelayanan.¹

Peningkatan kompetensi pegawai di Kantor Kementerian Agama (Kemenag) Kabupaten Pinrang melalui pengelolaan manajemen sumber daya manusia (SDM) yang baik merupakan langkah strategis untuk menghadapi berbagai tantangan dalam memberikan layanan keagamaan. Sebagai lembaga pemerintahan, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang memegang peran sentral dalam memastikan bahwa pelayanan keagamaan kepada masyarakat berjalan dengan baik dan berkualitas. Oleh karena itu, sangat penting untuk memastikan bahwa pegawai di Kantor Kementerian Agama memiliki kompetensi yang memadai, sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks dan terus berkembang seiring waktu.

¹Nurfadilah et al. *Pengaruh Leverage, Ukuran Perusahaan dan Kualitas Audit, Terhadap Penghindaran Pajak*. (Syariah Paper Accounting FEB Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2016). h 29.

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, sebagai lembaga pemerintahan yang bertanggung jawab atas urusan keagamaan, memiliki peran sentral dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Peningkatan kompetensi pegawai menjadi krusial mengingat dinamika masyarakat yang terus berkembang, serta perkembangan regulasi keagamaan yang menuntut pemahaman yang mendalam. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Pinrang tidak hanya bersifat rekreatif, tetapi merupakan kebutuhan mendesak untuk menjawab tantangan dan tuntutan zaman.² Setiap organisasi berkepentingan terhadap kinerja terbaik yang mampu dihasilkan oleh rangkaian sistem yang berlaku dalam organisasi tersebut. Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci untuk mendapatkan kinerja terbaik, karena selain menangani masalah keterampilan dan keahlian, manajemen sumber daya manusia juga berkewajiban membangun perilaku kondusif karyawan untuk mendapatkan kinerja terbaik.³

Pertama, sebagai latar belakang, perlu dipahami bahwa perkembangan dinamika masyarakat dan kemajuan teknologi mempengaruhi tuntutan terhadap pelayanan keagamaan. Peningkatan kompetensi pegawai mencakup pemahaman mendalam tentang nilai-nilai keagamaan, regulasi terkini, dan penerapan teknologi dalam pelaksanaan tugas. Kompetensi tersebut menjadi krusial untuk memastikan bahwa Kantor Kementerian Agama mampu menjawab kebutuhan spiritual masyarakat secara holistik.

²Abubakar, Rodlial Ramdhan Tackbir. "pengaruh kompetensi pegawai terhadap produktivitas kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Bandung." *Jurnal Administrasi Negara* 24.1: 17-32. 2018, h 30.

³Rahma, Sitti. "Pengaruh Tunjangan Kinerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang." *DECISION: Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 3.1 (2022): 16-23.

Selanjutnya, peningkatan kompetensi juga mencakup aspek kepemimpinan dan manajemen. Sebagai organisasi pemerintahan, Kantor Kementerian Agama perlu memiliki pemimpin dan manajer yang mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif. Ini melibatkan kemampuan dalam merancang kebijakan SDM yang adil dan transparan, memotivasi pegawai, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Kompetensi merupakan karakteristik dasar yang melekat dalam kepribadian seseorang dan memungkinkan mereka mencapai kinerja yang superior dalam pekerjaan. Hal ini tercermin dalam perilaku yang dapat diprediksi dalam berbagai situasi dan tugas pekerjaan. Dengan mengevaluasi kompetensi individu, kita dapat memprediksi kinerja mereka dan menentukan langkah-langkah untuk mencapai promosi ke posisi yang lebih tinggi. Kompetensi mencakup kemampuan untuk melaksanakan aktivitas pekerjaan atau fungsi stpenelitir yang diharapkan, sementara kinerja adalah tingkat pencapaian hasil dalam menjalankan tugas yang spesifik.⁴ Kinerja juga melibatkan proses bagaimana pekerjaan dilakukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Penting untuk diingat bahwa kinerja dalam sebuah organisasi melibatkan semua sumber daya manusia, baik unsur pimpinan maupun pekerja, yang berkontribusi dalam hasil kerja perusahaan.

Pentingnya program peningkatan kompetensi ini juga terkait erat dengan daya saing organisasi. Dalam era globalisasi, di mana persaingan antarorganisasi semakin ketat, memiliki SDM yang unggul menjadi keharusan. Kompetensi pegawai bukan hanya sebatas keterampilan teknis, tetapi juga mencakup aspek kepribadian, keahlian interpersonal, dan kemampuan beradaptasi. Dengan demikian,

⁴Abdul Gofur, "Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Harga Terhadap Kepuasan Pelanggan.," *Jurnal. Fakultas Ilmu Administrasi Institut Ilmu Sosial Dan Manajemen Stiami, Jakarta*, 2019, h 61.

peningkatan kompetensi pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang bukan hanya untuk meningkatkan kapasitas individu tetapi juga untuk meningkatkan daya saing organisasi dalam pelayanan dan kegiatan keagamaan.

Peningkatan kompetensi pegawai juga berkaitan erat dengan pemberdayaan pegawai. Dalam konteks ini, pemberdayaan bukan hanya sebatas pemberian tanggung jawab, tetapi juga memberikan kewenangan kepada pegawai untuk berinovasi dan berkontribusi dalam peningkatan kualitas layanan keagamaan. Selain itu, perlu dipahami bahwa pegawai yang merasa dihargai cenderung lebih berdedikasi. Oleh karena itu, penciptaan budaya organisasi yang mengapresiasi prestasi dan kontribusi pegawai dapat menjadi pendorong peningkatan kompetensi. Ini melibatkan pengakuan atas prestasi, pengembangan karir, dan insentif yang sesuai.

Maka indikator keberhasilan dari pengembangan kualitas sumber daya pegawai dapat tercermin dari sejauh mana pegawai terlibat dan berkomitmen dalam menyelesaikan tugas-tugas rutin sesuai dengan tanggung jawab dan fungsi masing-masing. Komitmen yang kuat dari pegawai ini, menurut saya, menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan efisien, yang pada gilirannya mendukung kelancaran pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan.⁵

Keberhasilan suatu instansi dalam mencapai tujuannya dapat diamati melalui tingkat kinerja pegawai yang tinggi. Kinerja memiliki peranan penting karena memberikan gambaran tentang sejauh mana pegawai mampu melaksanakan tugas dan pekerjaannya yang telah diberikan kepadanya. Kinerja yang baik menunjukkan bahwa pegawai mampu menjalankan tugas dengan efektif, efisien, dan

⁵Abdullah, Husaini. "Peranan manajemen sumber daya manusia dalam organisasi." *Warta Dharmawangsa* 2017, h 28.

menghasilkan output yang berkualitas.⁶ Dukungan sumber daya manusia dukungan sumber daya manusia memiliki pengaruh penting dalam mengelola organisasi dan memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Kinerja pegawai perlu memiliki kompetensi dan keterampilan yang memadai dalam melaksanakan tugasnya. Pemerintah harus memberikan perhatian terhadap pelatihan, pengembangan, dan peningkatan kompetensi agar dapat memberikan kesan yang baik kepada masyarakat.

Dalam konteks tata kelola manajemen SDM, transparansi dan akuntabilitas menjadi kunci. Penyelenggaraan kebijakan dan prosedur SDM yang terbuka akan menciptakan kepercayaan dan keterlibatan pegawai. Keterlibatan ini dapat ditingkatkan melalui partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan terkait peningkatan kompetensi, seperti perencanaan pelatihan dan pengembangan karir.

Tata kelola manajemen sumber daya manusia (SDM) menjadi pendekatan strategis dalam merancang program peningkatan kompetensi. Manajemen SDM yang baik mencakup berbagai aspek, mulai dari rekrutmen, seleksi, pelatihan, hingga pengelolaan kinerja. Keberhasilan peningkatan kompetensi pegawai bergantung pada keseluruhan ekosistem manajemen SDM ini, yang harus diintegrasikan dengan baik dalam konteks organisasi. Oleh karena itu, fokus pada tata kelola manajemen SDM akan membantu menciptakan landasan yang kuat untuk keberhasilan program peningkatan kompetensi.⁷

Meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan kualitas SDM menjadi

⁶Kamaluddin, Abdul Mahsyar, and Ihyani Malik. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Pelatihan Teknis Di Kantor Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar." *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP) 2.5* (2021): 1749-1766.

⁷ET Susdarwono, "Tata Kelola Pemerintahan Terkait Alternatif SDM Pertahanan Dalam Rangka Efisiensi Anggaran Pertahanan," *Journal of Government and Politics (JGOP)*, 2020, h 49.

prioritas bagi instansi pemerintahan. Upaya tersebut dapat meliputi pengembangan keterampilan dan pengetahuan melalui pelatihan dan pendidikan, pemberian dukungan dan fasilitas yang memadai, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung pertumbuhan pegawai.⁸ Dengan adanya peningkatan kualitas SDM dan kinerja pegawai yang baik, instansi pemerintahan dapat lebih efektif dalam menjalankan tugas-tugasnya, memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat, dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Terakhir, perlu ditekankan bahwa peningkatan kompetensi pegawai bukan hanya tanggung jawab individu, tetapi juga tanggung jawab organisasi. Dukungan penuh dari manajemen dan seluruh elemen organisasi menjadi kunci keberhasilan. Dengan demikian, program peningkatan kompetensi harus diintegrasikan sebagai bagian dari strategi manajemen SDM secara menyeluruh.

Melalui upaya peningkatan kompetensi pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang melalui tata kelola manajemen SDM, diharapkan dapat terwujud pelayanan keagamaan yang lebih berkualitas, adaptif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat di era yang terus berkembang.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, peneliti merumuskan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tata kelola manajemen sumber daya manusia pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang ?
2. Bagaimana bentuk kompetensi dalam tata kelola manajemen sumber daya manusia pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang?

⁸Abdullah, Husaini. "Peranan manajemen sumberdaya manusia dalam organisasi." *Warta Dharmawangsa* ,2017, h 35.

C. Tujuan Penelitian

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

1. Untuk mengetahui bagaimana tata kelola manajemen sumber daya manusia pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang.
2. Untuk mengetahui bentuk kompetensi dalam tata kelola manajemen sumber daya manusia pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dapat menyajikan manfaat secara teoritis maupun praktis, penjelasannya sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini memiliki beberapa kegunaan teoritis yang dapat memberikan sumbangan dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang tata kelola manajemen sumber daya manusia pada instansi pemerintahan. Beberapa kegunaan teoritis yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut:

- a. Kontribusi terhadap pengembangan konsep tata kelola manajemen sumber daya manusia pada instansi pemerintahan.

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dalam pengembangan konsep tata kelola manajemen sumber daya manusia pada instansi pemerintahan. Dengan mengidentifikasi faktor-faktor penting dalam pengelolaan sumber daya manusia, penelitian ini dapat memberikan pemahaman baru tentang bagaimana instansi pemerintahan dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia mereka untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kualitas pelayanan

publik.

- b. Peningkatan efektivitas tata kelola manajemen sumber daya manusia pada instansi pemerintahan.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmiah dalam meningkatkan efektivitas tata kelola manajemen sumber daya manusia pada instansi pemerintahan. Temuan penelitian dapat menjadi acuan bagi instansi pemerintahan dalam mengembangkan kebijakan, prosedur, dan praktik terbaik dalam pengelolaan sumber daya manusia. Maka penelitian ini dapat membantu meningkatkan kualitas kinerja dan efisiensi organisasi pemerintahan dalam menyediakan layanan yang lebih baik kepada masyarakat.

- c. Rujukan bagi penelitian dan praktik tata kelola manajemen sumber daya manusia pada instansi pemerintahan.

Penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi penelitian dan praktik tata kelola manajemen sumber daya manusia pada instansi pemerintahan selanjutnya. Temuan dan rekomendasi penelitian Peneliti dapat menjadi dasar bagi penelitian-penelitian berikutnya yang berfokus pada efektivitas tata kelola manajemen sumber daya manusia pada instansi pemerintahan. Selain itu, instansi pemerintahan dapat mengadopsi dan mengadaptasi temuan penelitian ini dalam rangka meningkatkan kualitas dan efektivitas manajemen sumber daya manusia di lingkungan mereka.

2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini memiliki beberapa kegunaan praktis yang dapat memberikan manfaat langsung dalam implementasi tata kelola manajemen

sumber daya manusia di Kantor Kementerian Agama (Kemenag) Kabupaten Pinrang, antara lain:

a. Peningkatan Kompetensi Pegawai

Penelitian ini dapat memberikan masukan yang berharga untuk meningkatkan kompetensi pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang. Dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi pegawai, penelitian ini dapat membantu mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan yang relevan. Hal ini dapat mencakup peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang terkait dengan tata kelola manajemen sumber daya manusia. Dengan demikian, penelitian ini dapat membantu meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang.

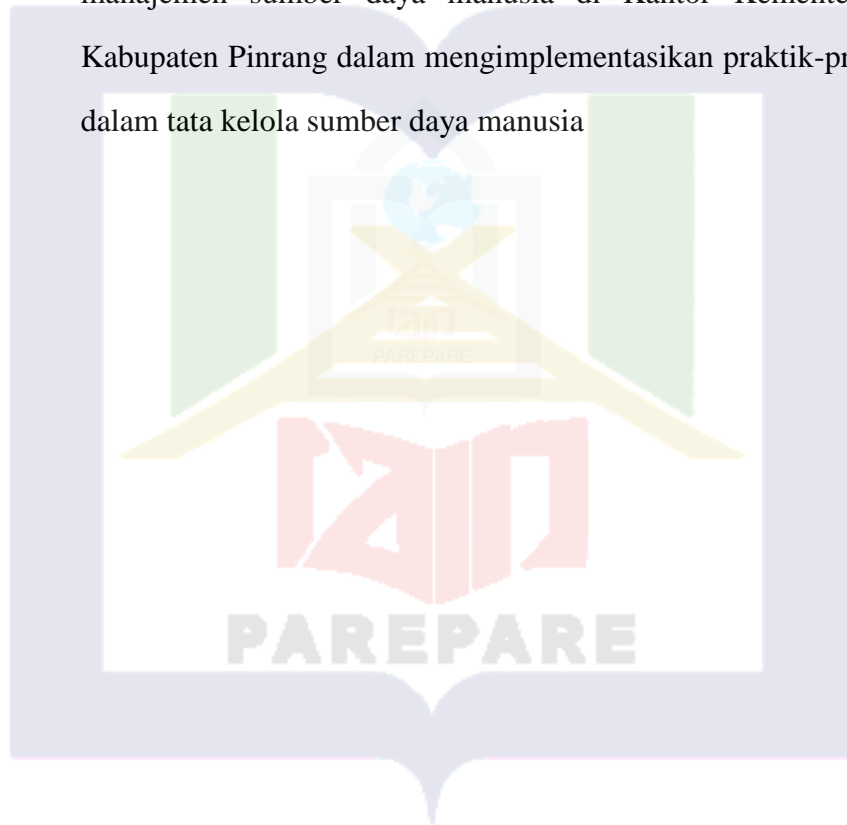
b. Peningkatan Efektivitas Tata Kelola Manajemen Sumber Daya Manusia

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmiah dalam bidang tata kelola manajemen sumber daya manusia di instansi pemerintahan. Dengan mempelajari praktik-praktik yang efektif dalam tata kelola manajemen sumber daya manusia, penelitian ini dapat memberikan masukan untuk meningkatkan efektivitas tata kelola tersebut di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang. Hal ini dapat mencakup aspek-aspek seperti rekrutmen dan seleksi pegawai yang lebih baik, pengembangan karir yang terarah, manajemen kinerja yang efektif, dan pengelolaan konflik yang baik. Dengan demikian, penelitian ini dapat membantu meningkatkan efisiensi dan kinerja

organisasi secara keseluruhan.

c. Kontribusi pada Pengembangan Pengetahuan dan Literatur Ilmiah

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi pada pengembangan pengetahuan dan literatur ilmiah terkait tata kelola manajemen sumber daya manusia di instansi pemerintahan. Temuan dan rekomendasi penelitian dapat menjadi acuan bagi penelitian-penelitian berikutnya. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat menjadi rujukan bagi praktisi manajemen sumber daya manusia di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang dalam mengimplementasikan praktik-praktik terbaik dalam tata kelola sumber daya manusia



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Penelitian Relevan

Pada tahap ini, penelitian-penelitian yang relevan dan berkesinambungan dengan penelitian yang akan dilakukan akan dijelaskan sebagai bagian dari upaya untuk menelaah hasil-hasil penelitian terkait dengan objek penelitian yang akan dilaksanakan. Tinjauan penelitian yang relevan akan membantu peneliti untuk mengetahui hal-hal yang telah diteliti atau dibahas oleh peneliti sebelumnya, serta untuk menghindari pembahasan yang berulang. Dalam konteks penelitian Peneliti tentang peningkatan kompetensi pegawai Kantor Kementerian Agama (Kemenag) Kabupaten Pinrang melalui tata kelola manajemen sumber daya manusia, terdapat beberapa penelitian yang relevan dan berhubungan. Berikut adalah penjelasan serupa dengan penjelasan sebelumnya:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Sandi Salim dalam skripsi berjudul “Strategi Pengembangan Kompetensi Karyawan Pada PTP Nusantara XIV (Persero) PG. Camming Kabupaten Bone.”⁹ Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki serta menganalisis strategi pengembangan kompetensi karyawan yang telah diterapkan di PTP Nusantara XIV (Persero) PG Camming Kabupaten Bone. Fokus utama penelitian tersebut adalah mengevaluasi sejauh mana strategi tersebut efektif dalam meningkatkan kompetensi karyawan dan dampaknya pada kinerja perusahaan. Dalam penelitian ini, terdapat analisis yang mendalam terkait strategi pengembangan kompetensi yang telah dijalankan di PTP Nusantara XIV (Persero) PG Camming Kabupaten Bone. Tahapan awal melibatkan identifikasi

⁹Sandi Salim, “Strategi Pengembangan Kompetensi Karyawan Pada Ptp Nusantara Xiv (Persero) Pg Camming Kabupaten Bone,” *Universitas Muhammadiyah Makassar*, 2019, h 40.

kebutuhan kompetensi yang dibutuhkan oleh karyawan dalam konteks pekerjaan di perusahaan tersebut, termasuk pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang relevan dengan tuntutan pekerjaan di sektor perkebunan.

Penelitian diatas memiliki persamaan dengan penelitian peneliti dimana Fokus pada pengembangan kompetensi karyawan. Baik penelitian yang dilakukan oleh Sandi Salim maupun peneliti, keduanya memiliki fokus yang sama, yaitu pengembangan kompetensi pegawai. Kedua penelitian ini mengakui pentingnya meningkatkan kompetensi pegawai sebagai faktor kunci dalam mencapai kinerja yang optimal.

Adapun perbedaannya Selain itu, perbedaan antara keduanya terletak pada objek penelitian. Penelitian Sandi Salim memusatkan perhatian pada PTP Nusantara XIV (Persero) PG Camming Kabupaten Bone, yang merupakan perusahaan di sektor perkebunan. Di sisi lain, penelitian peneliti lebih berfokus pada tata kelola manajemen sumber daya manusia sebagai upaya meningkatkan kompetensi pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, mencakup aspek seperti rekrutmen, seleksi, pengembangan karyawan, dan manajemen kinerja.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Kamaluddin dalam skripsi berjudul "Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui Pelatihan Teknis di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar"¹⁰ bertujuan untuk menyelidiki dan menganalisis upaya pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan teknis yang dilakukan di Kantor Badan

¹⁰Kamaluddin, K., Mahsyar, A., & Malik, I. Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Pelatihan Teknis Di Kantor Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP), (2021), 2(5), 1749-1766. h 32.

Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. Fokus utama penelitian ini adalah mengevaluasi sejauh mana pelatihan teknis efektif dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja pegawai serta dampaknya terhadap pengembangan sumber daya manusia di kabupaten tersebut.

Terdapat beberapa persamaan antara penelitian peneliti dan penelitian Kamaluddin. Keduanya memiliki fokus yang sama, yaitu pengembangan sumber daya manusia di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Tujuannya adalah meningkatkan kompetensi pegawai dan kinerja organisasi melalui strategi pengembangan yang tepat. Metode yang digunakan juga serupa, yaitu penggunaan pelatihan sebagai salah satu metode pengembangan sumber daya manusia. Pelatihan teknis digunakan dalam kedua penelitian untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas mereka secara lebih efektif. Selain itu, keduanya memiliki tujuan yang sama, yaitu meningkatkan kompetensi pegawai. Keduanya bertujuan untuk memperkuat kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka melalui upaya pengembangan kompetensi.

Namun, terdapat perbedaan signifikan dalam konteks organisasi. Penelitian Kamaluddin berfokus pada instansi pemerintahan, khususnya Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar, sementara penelitian peneliti berjudul "Peningkatan Kompetensi Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang melalui Tata Kelola Manajemen Sumber Daya Manusia" berfokus pada Kantor Kementerian Agama di kabupaten Pinrang. Perbedaan konteks organisasi ini dapat memengaruhi

karakteristik pengelolaan sumber daya manusia dan proses pengembangan kompetensi. Selain itu, pendekatan dalam pengembangan sumber daya manusia juga bisa berbeda.

3. Penelitian yang dilakukan oleh A Asniwati dengan judul “*Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai*” Penelitian Peneliti, yang fokus pada peningkatan kompetensi pegawai melalui tata kelola manajemen sumber daya manusia di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, memiliki beberapa kesamaan dan perbedaan dengan penelitian A Asniwati yang memfokuskan pada pengaruh kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai.¹¹

Kesamaannya terletak pada fokus kedua penelitian pada faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, dengan penelitian Peneliti mempertimbangkan pengaruh tata kelola manajemen sumber daya manusia terhadap kompetensi, sementara penelitian A Asniwati menyoroti pengaruh kompensasi langsung terhadap kinerja pegawai. Keduanya mungkin menggunakan metode penelitian kuantitatif dan analisis statistik dalam mencari hubungan antarvariabel yang diteliti.

Namun, ada perbedaan dalam variabel penelitian yang menjadi fokus. Sementara penelitian Peneliti meneliti hubungan antara tata kelola manajemen sumber daya manusia dan peningkatan kompetensi pegawai, penelitian A Asniwati mungkin lebih menekankan hubungan langsung antara kompensasi dan kinerja pegawai. Selain itu, objek penelitian yang berbeda juga menjadi perbedaan, dengan penelitian Peneliti fokus pada Kantor Kementerian Agama

¹¹Asniwati, A. , “Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai,” *Institut Teknologi Dan Bisnis Nobel Indonesia*, 2022, h 18.

Kabupaten Pinrang dan penelitian A Asniwati mungkin fokus pada organisasi atau perusahaan yang berbeda.

Kedua penelitian ini, meskipun berbeda dalam pendekatan dan fokusnya, secara keseluruhan dapat memberikan penelitian yang komprehensif tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai dari perspektif yang berbeda. Dengan mempertimbangkan kedua penelitian ini, Peneliti dapat memperluas pemahaman tentang pengaruh kompensasi, kompetensi, dan manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai dari berbagai sudut penelitian yang berbeda.

B. Tinjauan Teori

Dalam suatu penelitian, teori memiliki peranan penting karena dapat digunakan untuk menjawab, menyelesaikan dan memecahkan masalah yang terjadi dalam penelitian, dan mengkaji lebih dalam masalah yang terjadi, maka dalam penelitian ini teori yang digunakan adalah teori-teori yang berkesinambungan dengan judul, berikut penjabaran teori-teori yang digunakan untuk menganalisis.

1. Teori *Human Capital*

a. Definisi *Human Capital*

Human Capital, secara harfiah, menggambarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan kreativitas yang dimiliki oleh individu dan dapat diterapkan dalam pekerjaan untuk menghasilkan layanan profesional dan nilai ekonomi. Menurut Gaol, *Human Capital* mencakup pengetahuan, keahlian, kemampuan, dan keterampilan yang membuat individu atau karyawan menjadi aset berharga bagi sebuah perusahaan. Mankiw menyatakan bahwa *Human Capital* diperoleh melalui pendidikan dan

pelatihan, serta pengalaman kerja yang mendukung kemampuan produksi barang dan jasa serta peningkatan produktivitas. Dahlan menyebutkan bahwa sumber daya manusia sebagai aset penting dalam perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.¹² Dengan memiliki tenaga kerja yang berkualitas di dalam suatu perusahaan, dapat menjadi aset yang sangat berharga yang akan mendukung kemajuan organisasi di masa depan. Kehadiran tenaga kerja yang berkualitas tersebut akan menjadi penentu utama dalam memajukan organisasi tersebut. Persaingan antar organisasi juga akan memengaruhi cara kerja organisasi, karena setiap organisasi memiliki keinginan untuk menjadi yang terbaik dalam kinerjanya.

Human Capital memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan daya saing bagi organisasi atau perusahaan. Hal ini disebabkan karena setiap anggota organisasi memiliki kemampuan yang dapat digunakan dalam menciptakan aset intelektual, serta mempengaruhi kinerja perusahaan. Ancok juga mengemukakan bahwa manusia dengan kemampuan yang dikerahkan sepenuhnya dapat menghasilkan kinerja yang luar biasa, yang sangat penting dalam proses inovasi.

Human Capital mencerminkan kemampuan kolektif perusahaan untuk menghasilkan solusi terbaik berdasarkan pengetahuan yang dimiliki oleh individu di dalam perusahaan. Peningkatan *Human Capital* dapat terjadi jika perusahaan mampu mengoptimalkan pengetahuan yang dimiliki oleh para karyawan. Secara umum, *Human Capital* melibatkan tiga elemen

¹²Christa, Usup Riassy. "Peran human capital dan structural capital Dalam meningkatkan kinerja organisasi (suatu kajian konseptual)." *Jurnal Sains Manajemen Universitas Parahyangan* 1.1 (2013): 1-7. h 74.

kunci, yaitu kecakapan, sikap, dan kecerdasan intelektual.

Teori *Human Capital* mengemukakan bahwa sumber daya manusia (SDM) yang kompeten menjadi syarat penting untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi atau perusahaan. SDM yang berkualitas dianggap sebagai modal manusia (*human capital*) yang berperan dalam pembangunan. Modal manusia ini mencakup keahlian dan pendidikan masyarakat sebagai karakter yang kuat dalam mencapai kompetensi yang diinginkan.¹³ Pada perspektif intelektual, *human capital* menjadi faktor kunci dalam menciptakan daya saing bagi organisasi atau perusahaan. *Human capital* memiliki potensi untuk meningkatkan produktivitas individu karyawan dan secara keseluruhan, menggerakkan kinerja organisasi. Ini terjadi melalui kemampuan sumber daya manusia dalam mengkomunikasikan pengetahuan (*soft skills*), keahlian, profesionalisme, dan kemampuan membangun hubungan interpersonal yang bernilai.¹⁴ *Soft Skills* sangat penting dalam lingkungan kerja. Keterampilan ini memungkinkan individu untuk mengaplikasikan pengetahuan yang diperoleh selama di perguruan tinggi dalam situasi kerja.

Unsur-unsur human capital, seperti yang dijelaskan oleh Ancok, memiliki relevansi yang signifikan dalam konteks penelitian Anda tentang peningkatan kompetensi pegawai melalui tata kelola manajemen sumber daya manusia. Mari kita perinci keenam komponen tersebut dan kaitannya

¹³Maharani Anggita dan Ade Irma Susanti, "Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Inovasi Direktorat Human Capital Management PT Telekomunikasi," *Jurnal Manajemen*, 2013, h 52.

¹⁴ Apriliani, Mikha Tri, and Totok Dewayanto. "Pengaruh tata kelola perusahaan, ukuran perusahaan dan umur perusahaan terhadap kinerja perusahaan." *Diponegoro Journal of Accounting* 7.1 (2018)., h 61.

dengan penelitian Anda:¹⁵

- a) Modal Intelektual: Modal intelektual mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan intelektual pegawai. Dalam konteks penelitian Anda, peningkatan kompetensi pegawai dapat dihubungkan dengan pengembangan modal intelektual, seperti peningkatan keahlian dan pemahaman terkait dengan tata kelola manajemen sumber daya manusia.
- b) Modal Emosional: Modal emosional mencakup aspek kecerdasan emosional, motivasi, dan kemampuan untuk mengelola emosi. Dalam penelitian Anda, pemahaman dan pengelolaan emosi pegawai dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan kompetensi, terutama dalam konteks interaksi sosial di lingkungan kerja.
- c) Modal Sosial: Modal sosial mencakup jaringan dan hubungan sosial. Dalam penelitian tentang tata kelola manajemen sumber daya manusia, modal sosial dapat berkaitan dengan kemampuan berkolaborasi dan berkomunikasi antar pegawai, yang merupakan aspek penting dalam meningkatkan kinerja.
- d) Modal Ketabahan: Modal ketabahan mencakup daya tahan, semangat juang, dan ketekunan. Dalam konteks penelitian Anda, modal ketabahan pegawai dapat terkait dengan kemampuan mereka untuk menghadapi tantangan dan belajar dari pengalaman, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kompetensi.

¹⁵Ancok, D. *Outbound Management Training: Aplikasi Ilmu Perilaku dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Jogjakarta: UII Press, 2002).

- e) Modal Moral: Modal moral mencakup nilai-nilai etika dan moral pegawai. Dalam penelitian Anda, aspek moral sangat relevan, terutama dalam konteks tata kelola manajemen sumber daya manusia yang melibatkan kebijakan, integritas, dan tanggung jawab.
- f) Modal Kesehatan: Modal kesehatan mencakup kesehatan fisik dan mental pegawai. Dalam penelitian tentang peningkatan kompetensi pegawai, kesehatan pegawai dapat menjadi faktor penentu dalam produktivitas dan kinerja yang optimal.
- g) Selain keenam komponen tersebut, penelitian Anda juga dapat mencakup modal kepemimpinan dan modal struktur organisasi. Modal kepemimpinan berkaitan dengan kemampuan pimpinan dalam membimbing, memotivasi, dan mengelola pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Sementara modal struktur organisasi mencakup lingkungan kerja yang mendukung, kebijakan yang jelas, dan sistem manajemen yang efisien.

Dengan memahami dan mengelola aspek-aspek ini, diharapkan penelitian Anda dapat memberikan wawasan mendalam tentang bagaimana tata kelola manajemen sumber daya manusia dapat mempengaruhi dan meningkatkan kompetensi pegawai.

Dalam teori *Human Capital*, penekanan pada peningkatan produktivitas bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi atau perusahaan, sehingga dapat mencapai hasil yang lebih baik. Sebagai akibatnya, peningkatan kinerja ini juga berkontribusi pada kemajuan ekonomi suatu negara.

b. Faktor-faktor Keberhasilan *Human Capital*

Faktor-faktor keberhasilan *Human Capital* dalam konteks manajemen modal manusia dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) Pengalaman, keterampilan, inovasi, dan wawasan: Kemampuan individu untuk mengembangkan pengalaman kerja, keterampilan yang relevan, inovasi, dan wawasan yang mendalam dalam bidangnya akan memberikan kontribusi positif terhadap keberhasilan *Human Capital*. Hal ini mencakup kemampuan individu untuk terus belajar dan beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan persyaratan pekerjaan.
- b) Kemampuan dalam mengelola modal manusia untuk kinerja dan kekayaan: Keberhasilan *Human Capital* juga tergantung pada kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia untuk mencapai kinerja yang optimal dan meningkatkan kekayaan perusahaan. Hal ini meliputi pengelolaan rekrutmen, seleksi, pengembangan, dan retensi karyawan yang berkualitas.
- c) Pelatihan dalam menerapkan prinsip manajemen modal manusia: Penting bagi perusahaan untuk melatih manajer dan staf HR dalam menerapkan prinsip-prinsip manajemen modal manusia. Ini mencakup pemahaman tentang bagaimana mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola nilai tambah yang dihasilkan oleh sumber daya manusia. Pelatihan ini juga membantu dalam mengembangkan strategi bisnis dan kinerja yang berbasis pada pengelolaan modal

manusia yang efektif.¹⁶

Prinsip-prinsip dalam manajemen modal manusia menekankan pentingnya memiliki data dan informasi yang akurat serta proses yang jelas dalam mengidentifikasi di mana peran karyawan memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan perusahaan. Dalam konteks perkembangan teknologi, pendekatan manajemen sumber daya manusia telah menjadi penting, sehingga menciptakan model bisnis dan strategi yang mengakui pentingnya kesesuaian modal manusia dalam merencanakan dan memanfaatkan peluang bisnis yang ada. Sumber daya manusia juga dapat berperan dalam melihat bagaimana model bisnis dan strategi kinerja harus dijalankan melalui sistem informasi perusahaan yang mendukung.

c. Indikator Pengukuran *Human Capital*

Indikator pengukuran *Human Capital* yang disebutkan oleh Gaol adalah sebagai berikut:

a) Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan memiliki manfaat yang signifikan dalam pengembangan individu dan organisasi. Melalui pengetahuan, individu dapat memperluas pemahaman mereka tentang suatu bidang atau industri tertentu. Mereka dapat memperoleh informasi yang relevan dan mempelajari praktik terbaik yang dapat diterapkan dalam pekerjaan mereka. Selain itu, pengetahuan juga memainkan peran penting dalam proses inovasi. Dengan pemahaman yang mendalam tentang konsep dan tren terkini, individu atau organisasi dapat mengembangkan ide-ide baru,

¹⁶Ekawati Ratna, *Potret Human Capital Industri Garmen Skala Kecil- Menengah Di Jawa Barat*, ed. Bandung Business School (Bandung: Smart-Study & Management Research, 2014), h 42.

menemukan solusi kreatif, dan meningkatkan daya saing mereka.

b) Keahlian (*expertise*)

Keahlian merujuk pada kemampuan seseorang untuk melakukan tugas-tugas yang spesifik dan kompleks. Memiliki keahlian yang tinggi membawa manfaat nyata dalam kinerja individu atau organisasi. Individu dengan keahlian yang baik dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efisien dan akurat. Mereka mampu mengaplikasikan pengetahuan dan pengalaman mereka dengan baik, menghasilkan hasil yang berkualitas tinggi. Keahlian yang kuat juga dapat meningkatkan reputasi dan citra individu atau organisasi di industri terkait, membuat mereka menjadi pilihan yang dipeneliti untuk mitra bisnis dan pelanggan.

c) Kemampuan (*ability*)

Kemampuan mengacu pada kualitas dan potensi individu atau organisasi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan atau lingkungan kerja. Memiliki kemampuan yang baik adalah aset berharga, karena memastikan bahwa individu atau organisasi dapat berkinerja tinggi dan berhasil mencapai tujuan mereka. Kemampuan yang tepat memungkinkan mereka untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dengan cepat, mengatasi tantangan yang kompleks, dan menghasilkan hasil yang diinginkan. Dalam konteks organisasi, kemampuan yang baik juga dapat membantu dalam mencapai keunggulan kompetitif dan pertumbuhan jangka panjang.

d) Keterampilan (*skill*)

Keterampilan berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan

produktivitas dalam melakukan tugas atau pekerjaan. Individu dengan keterampilan yang baik dapat menyelesaikan tugas dengan cepat, akurat, dan efektif. Mereka mampu mengaplikasikan keterampilan mereka dengan tepat pada situasi yang berbeda, menghadapi tantangan dengan kecekatan, dan memberikan hasil yang memuaskan. Dalam konteks pelayanan kepada pelanggan atau klien, keterampilan yang baik juga dapat meningkatkan tingkat kepuasan mereka. Pelayanan yang lebih baik akan menciptakan hubungan yang lebih baik dengan pelanggan dan membantu membangun reputasi yang positif.¹⁷

Secara keseluruhan, indikator-indikator pengukuran Human Capital, seperti pengetahuan, keahlian, kemampuan, dan keterampilan, memberikan manfaat penting bagi individu dan organisasi. Mereka membantu meningkatkan kualitas kinerja, memungkinkan inovasi dan adaptabilitas, meningkatkan efisiensi, serta memperkuat reputasi dan citra baik. Dengan mengembangkan Human Capital yang kuat, individu dan organisasi dapat mencapai keberhasilan jangka panjang dalam berbagai konteks bisnis dan industri.

2. Kompetensi

a. Definisi Kompetensi

Kompetensi merupakan atribut manusia yang berhubungan dengan keefektifan dalam mencapai hasil kerja. Atribut ini mencakup gaya bertindak, berperilaku, dan berpikir individu. Wibowo menjelaskan bahwa kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas, yang

¹⁷Gaol L dan Jimmy., *A to Z Human Capital : Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Grasindo, 2014), h 27.

didasarkan pada pengetahuan dan keterampilan, serta didukung oleh sikap kerja yang relevan.¹⁸ Fadude mengartikan kompetensi sebagai dasar karakteristik individu yang mempengaruhi cara berperilaku atau berpikir, konsistensi dalam situasi dan tempat kerja, serta mendukung dalam jangka waktu yang cukup lama. Kompetensi mencerminkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap khusus yang menjadi ciri dari seorang profesional di bidang tertentu.¹⁹

Dari beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan individu yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas yang telah ditetapkan. Kompetensi ini mencerminkan karakteristik yang mencakup cara berpikir, berperilaku, dan bertindak individu dalam mencapai hasil kerja yang efektif. Dalam konteks penelitian Peneliti tentang peningkatan kompetensi pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang melalui tata kelola manajemen sumber daya manusia, penting untuk memahami bahwa kompetensi mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang relevan dalam konteks pekerjaan atau tugas yang ada.

b. Teori Kompetensi

Menurut teori kompetensi jabatan yang dikemukakan oleh Spencer kompetensi merujuk pada karakteristik yang mendasari seseorang dan berhubungan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Karakteristik tersebut melibatkan aspek kepribadian yang berperan dalam

¹⁸Wibowo, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), h 21.

¹⁹Fadude, Fikri Djafar, Hendra N. Tawas, and Jane G. Poluan. "Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bank Syariah Mandiri Cabang Bitung." *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 7.1 (2019)., h 49.

kondisi dan tugas pekerjaan. Teori ini juga mengungkapkan bahwa kompetensi memiliki hubungan sebab-akibat dengan perilaku kinerja, artinya kompetensi dapat memprediksi bagaimana seseorang akan berkinerja. Selain itu, penggunaan acuan kriteria (*criterion-referenced*) dalam konsep kompetensi menunjukkan bahwa kompetensi sebenarnya memprediksi kinerja yang baik, diukur berdasarkan stpenelidir atau kriteria yang ditetapkan.²⁰

Kompetensi mempunyai arti yang sama dengan kata kemampuan, kecakapan atau keahlian. Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya.²¹ Menurut Purwanto mengemukakan bahwa kompetensi adalah suatu persyaratan kemampuan dalam melaksanakan jabatan. Biasanya kemampuan ini dikaitkan dengan keahlian, keterampilan atau profesionalisme, kompetensi jabatan fungsional, demikian juga dengan kompetensi jabatan negara/politik jauh berbeda dengan jabatan struktural, perbedaan ini menunjukkan karena tugas pokok, fungsi, wewenang dan tanggungjawabnya amat berbeda satu sama lain.²² Sedangkan menurut Syahroni mengemukakan bahwa, kompetensi adalah sekumpulan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap/perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya sehingga PNS tersebut dapat melaksanakan tugas jabatannya secara professional,

²⁰Spencer, Lyle M., and Phd Signe M. Spencer. *Competence at Work models for superior performance*. John Wiley & Sons, (2008), h 81.

²¹Boulter, Nick, Murray Dalziel, and Jackie Hill.. (2000). *People and Competencies. The Route to Competitive Advantage*. New York, John Wiley & Sons, Inc, h. 43.

²²Ngalim Purwanto. Psikologi Pendidikan. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya 2006), h. 8.

efektif dan efisien.²³

Kedua pendapat diatas menunjukkan bahwa untuk dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya secara maksimal maka PNS seharusnya memiliki kompetensi sebagai kerangka dalam pelaksanaan tugas yang menggambarkan adanya pengetahuan, keterampilan dan sikap sehingga dapat melaksanakan kewajibannya secara efektif, efisien dan professional.

Peningkatan kompetensi pegawai di Kantor Kementerian Agama melalui tata kelola manajemen sumber daya manusia, teori kompetensi jabatan ini relevan untuk memahami bahwa kompetensi melibatkan karakteristik yang mendasari individu dan berdampak pada kinerja efektif dalam pekerjaan. Dengan mempertimbangkan aspek kepribadian, kondisi dan tugas pekerjaan, serta prediksi perilaku kinerja, penelitian Peneliti dapat menganalisis dan meningkatkan kompetensi pegawai dengan menggunakan pendekatan yang sesuai dengan teori ini.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Zwell dalam Wibowo menjelaskan bahwa terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang. Salah satu faktor tersebut adalah:

- a) Keyakinan dan Nilai-nilai Individu yaitu keyakinan diri dan ppenelitingan seseorang terhadap diri sendiri dan orang lain dapat memengaruhi perilaku mereka.
- b) Keahlian atau Keterampilan merupakan keterampilan dapat dipelajari dan ditingkatkan melalui pelatihan dan pengalaman.

²³Syahroni, Barkah. "Analisis Jabatan Hubungannya dengan Standar Kompetensi Jabatan." Makalah. Yogyakarta (2006), h. 9.

- c) Pengalaman yaitu hal yang berperan penting dalam pengembangan kompetensi.
- d) Karakteristik Personal yaitu kepribadian seseorang dapat memengaruhi kompetensi mereka dalam berbagai hal, termasuk kemampuan dalam menyelesaikan konflik, bekerja dalam tim, mempengaruhi orang lain, dan membangun hubungan.
- e) Motivasi yaitu faktor dapat mendorong seseorang untuk meningkatkan kompetensinya. Motivasi yang sesuai dengan tujuan bisnis dapat menghasilkan inisiatif dan orientasi pada hasil.
- f) Isu-isu Emosional yaitu hambatan emosional seperti ketakutan, malu, atau perasaan terasing dapat membatasi perkembangan kompetensi. Mengatasi masalah emosional dan mengelola emosi dengan baik adalah kunci untuk meningkatkan kompetensi.
- g) Kapasitas Intelektual yaitu intelektual individu, seperti pemikiran konseptual dan analitis, juga memengaruhi kompetensi. Pengalaman kerja dan pembelajaran dapat meningkatkan kapasitas intelektual seseorang.²⁴

Semua faktor ini berperan dalam membentuk kompetensi seseorang, dan penting bagi individu dan organisasi untuk memahami dan mengelola faktor-faktor ini untuk meningkatkan kompetensi secara efektif.

d. Indikator Kompetensi

Menurut Darmawan (2014), ketrampilan dasar dan pengalaman karyawan memiliki dampak signifikan terhadap pelaksanaan pekerjaan dan tugas yang

²⁴ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Edisi revisi (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h 48.

diberikan. Penerapan konsep ini dalam konteks penelitian peningkatan kompetensi pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang melalui tata kelola manajemen sumber daya manusia memberikan wawasan yang mendalam tentang faktor-faktor yang perlu diperhatikan. Berikut adalah penjelasan yang lebih terkait faktor-faktor menurut Darmawan dan Wibowo dalam jurnal Syamsul Arifin:

a) Keyakinan dan Nilai-nilai:

Keyakinan dan nilai-nilai seorang pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang berkaitan erat dengan visi dan misi instansi. Peningkatan kompetensi dapat didasarkan pada penguatan keyakinan terhadap nilai-nilai organisasi, membentuk konsistensi nilai-nilai tersebut dalam setiap tindakan pegawai.

b) Keterampilan:

Dalam konteks ini, ketrampilan mencakup kemampuan teknis dan non-teknis yang diperlukan untuk melaksanakan tugas di bidang agama. Program peningkatan kompetensi perlu merinci ketrampilan dasar yang diharapkan, seperti kemampuan administrasi keagamaan atau keahlian khusus dalam layanan keagamaan tertentu.

c) Pengalaman:

Pengalaman pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, terutama yang terkait dengan kegiatan keagamaan, dapat menjadi modal penting. Program peningkatan kompetensi dapat memanfaatkan pengalaman ini untuk meningkatkan pemahaman dan keterampilan pegawai.

d) Karakteristik Kepribadian:

Karakteristik kepribadian seperti integritas, ketahanan terhadap tekanan, dan kerjasama sangat penting dalam lingkungan instansi pemerintahan. Peningkatan kompetensi perlu memperhatikan pengembangan karakteristik kepribadian yang mendukung tugas dan tanggung jawab pegawai.

e) Motivasi:

Mengetahui faktor motivasi pegawai, apakah itu berupa pengembangan karir, tanggung jawab tambahan, atau pengakuan, akan membantu merancang program peningkatan kompetensi yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan harapan pegawai.

f) Kemampuan Intelektual:

Program peningkatan kompetensi dapat memberikan penekanan pada pengembangan kemampuan intelektual, seperti pemahaman mendalam tentang regulasi atau kebijakan terkini di bidang agama.

g) Budaya Organisasi:

Pemahaman yang lebih baik terhadap budaya organisasi, seperti nilai-nilai yang dianut dan norma yang berlaku, dapat menjadi dasar untuk merancang program peningkatan kompetensi yang terintegrasi dengan baik dalam konteks organisasi.²⁵

Dengan mempertimbangkan hal ini, langkah-langkah peningkatan kompetensi pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang dapat diarahkan dengan lebih spesifik dan terukur.

²⁵Samsul Arifin, "Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan," *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 2019, h 23.

Menurut Spencer dan Spencer yang dikutip dari Wibowo menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Terdapat lima tipe karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut:²⁶

- 1) Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
- 2) Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seorang pilot tempur.
- 3) Konsep diri adalah sikap, nilai nilai, atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.
- 4) Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya dipergunakan dalam pekerjaan.
- 5) Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.

²⁶Wibowo. *Manajemen Kinerja*. (PT.Raja Grafindo Persada: Depok 2014) h.272-273.

C. Tinjauan Konseptual

1. Tata kelola

a. Definisi Tata kelola

Secara umum, tata kelola merujuk pada proses sistematis dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, melalui penerapan prinsip-prinsip manajemen seperti perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan evaluasi. Tujuan utama dari tata kelola adalah untuk mewujudkan manfaat, mengurangi risiko, dan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki. Untuk mencapai hal tersebut, tata kelola perlu didasarkan pada prinsip-prinsip yang membangkitkan kepercayaan, seperti akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, orientasi, kekeluargaan, partisipasi, penegakan hukum, dan transparansi.²⁷

Dengan demikian, tata kelola melibatkan kegiatan yang terstruktur dan sistematis dalam menyusun, merencanakan, menganalisis, dan menetapkan perencanaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Melalui penerapan tata kelola yang baik, organisasi dapat meningkatkan kinerja, mengelola risiko dengan lebih efektif, dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia. Dengan demikian, dapat meningkatkan pemanfaatan sumber daya manusia dan sarana prasarana yang ada untuk menghasilkan pegawai yang memiliki kecerdasan intelektual, emosional, spiritual, dan memiliki kepribadian serta keterampilan yang diperlukan oleh dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.²⁸

²⁷Zamzami dan Faiz, *Audit Internal, Konsep, Dan Praktik (Sesuai International Stpenelitirds for the Professional Practice of Internal Auditing 2013)*. (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2018), h 43.

²⁸Nurhikmah dan Muhammad Haramain, *Strategi Program Studi Manajemen Dakwah IAIN PAREPARE dalam Meningkatkan Standar Mutu Akreditasi*. Jurnal Kajian Manajemen Dakwah (JKMD): IAIN PAREPARE, 2019, Volume 1 Nomor 1. Hlm 01-25

Tata kelola akan berjalan dengan baik ketika didukung oleh struktur organisasi yang memfasilitasi, mendorong inovasi, dan adanya regulasi yang mendukung dari pemerintah. Selain itu, budaya organisasi yang kondusif juga menjadi faktor penting dalam pelaksanaan tata kelola yang efektif. Fungsi-fungsi manajemen perlu ditetapkan dengan baik dan dijalankan secara berkesinambungan, sehingga menciptakan kemitraan yang positif antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sebagai pengguna pelayanan.

Dalam konteks ini, kerjasama yang baik antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sangat diperlukan. Dengan adanya sinergi antara ketiga pihak tersebut, tata kelola dapat berjalan dengan lebih efektif dan memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat.

b. Indikator Tata Kelola

Tata kelola yang baik dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) melibatkan sejumlah prinsip kunci:

- a) **Transparansi:** Menciptakan kepercayaan dengan menyediakan informasi yang mudah diakses untuk pemangku kepentingan, meningkatkan akuntabilitas, dan pengawasan.
- b) **Partisipasi:** Melibatkan pemangku kepentingan dalam pembuatan kebijakan untuk mendapatkan perspektif yang beragam dan mendukung kebijakan yang lebih relevan dan mendapatkan dukungan yang lebih luas.
- c) **Akuntabilitas:** Memastikan pembuat kebijakan bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan mereka dalam pengelolaan SDM, mendorong kualitas pengelolaan yang lebih baik.

- d) Koordinasi: Meningkatkan efisiensi dan efektivitas dengan koordinasi yang baik antarinstansi terkait.
- e) Tanggung Jawab: Menjaga kesesuaian dengan prinsip-prinsip pengelolaan yang sehat dan peraturan yang berlaku.
- f) Kemandirian: Menjamin bahwa keputusan didasarkan pada profesionalisme dan kepentingan umum tanpa campur tangan yang tidak sesuai.
- g) Kesenjangan dan Kewajaran: Memberikan perlakuan yang adil dan setara kepada pemangku kepentingan, menghormati keberagaman, dan menghindari diskriminasi.²⁹

Dengan menerapkan prinsip-prinsip ini secara menyeluruh, peningkatan kompetensi pada tata kelola SDM akan membawa manfaat dalam bentuk pengelolaan yang lebih efektif, efisien, akuntabel, adil, dan transparan. Hal ini akan berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan, kepuasan masyarakat, dan pencapaian tujuan organisasi.

c. Tujuan dan Prinsip Tata Kelola dalam Islam

Peningkatan kompetensi pada tata kelola SDM bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dalam konteks ini, tata kelola yang baik dalam pengelolaan SDM melibatkan berbagai aspek, termasuk seleksi dan rekrutmen pegawai yang tepat, pengembangan keterampilan dan pengetahuan melalui pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja yang obyektif, kompensasi yang adil, serta manajemen konflik dan pengambilan keputusan yang efektif. Sebuah dalil dari

²⁹Robin dan Onasis, "Pengaruh Tata Kelola Perusahaan Terhadap Nilai Perusahaan Pada Perusahaan Sektor Keuangan Yang Terdaftar Di BEI," *Jurnal Bina Ekonomi*, 2016, h 70.

Q.S. Ar-Ra'd/13: Ayat 11 yang dapat berkaitan dengan peningkatan kompetensi pada tata kelola manajemen sumber daya manusia:

لَهُمْ مُعَقَّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنِّ وَالٍ ﴿١١﴾

Terjemahnya:

“Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada dirimereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.”³⁰

Dalil ini menunjukkan bahwa perubahan dan peningkatan kompetensi dalam manajemen sumber daya manusia tidak hanya bergantung pada faktor eksternal, tetapi juga memerlukan usaha dan perubahan yang dilakukan oleh individu atau pegawai itu sendiri. Dalam konteks penelitian Peneliti, dalil ini relevan karena menekankan pentingnya peran individu dalam meningkatkan kompetensi mereka melalui pengembangan diri, pendidikan, dan pelatihan. Manajemen sumber daya manusia harus memberikan dukungan, peluang, dan sarana yang diperlukan agar pegawai dapat melakukan perubahan dan peningkatan kompetensi yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan.³¹

³⁰Kementerian Agama, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya Edisi Penyempurnaan* (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2019), h 64.

³¹Ritonga, Mutiara, and M. Khairul Nasri. "Tafsir Ayat-Ayat Tentang Manajemen Sumber Daya Manusia." *Cybernetics: Journal Educational Research and Social Studies* (2021): 108-122..

Peningkatan kompetensi pegawai dalam tata kelola SDM bertujuan untuk menciptakan pegawai yang memiliki keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan tujuan organisasi. Dengan meningkatkan kompetensi pegawai, organisasi dapat meningkatkan produktivitas, kualitas pelayanan, dan inovasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. SDM juga berkontribusi pada pengembangan karir pegawai. Dengan memberikan kesempatan dan dukungan yang tepat dalam pengembangan kompetensi, pegawai dapat meningkatkan kemampuan mereka secara berkelanjutan dan mengambil peran yang lebih strategis dalam organisasi. Hal ini juga dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja pegawai, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan.³²

Pada menerapkan peningkatan kompetensi pada tata kelola SDM, penting untuk memiliki sistem yang adil dan transparan dalam penilaian kinerja pegawai serta mengakomodasi kebutuhan dan aspirasi pegawai. Selain itu, penting juga untuk menyediakan dukungan dan peluang pengembangan yang berkelanjutan, baik melalui pelatihan internal maupun eksternal, serta memperhatikan prinsip-prinsip good governance dalam pengelolaan SDM.

Dengan menerapkan peningkatan kompetensi pada tata kelola SDM, organisasi dapat mencapai efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan pegawai, meningkatkan kemampuan mereka dalam menjalankan tugas, dan menghadapi tantangan yang ada. Selain itu, peningkatan kompetensi pegawai

³²Agustin, "Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Pada Karyawan Konveksi Kalary Sukoharjo," *Skripsi Muhammadiyah Surakarta*, 2020, h 20.

juga berdampak positif pada kepuasan dan motivasi mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan loyalitas dan keterlibatan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi..

2. Manajemen Sumber Daya

a. Pengertian Manajemen Sumber daya

Manajemen sumber daya manusia merupakan strategi pengelolaan tenaga kerja dalam sebuah organisasi guna mencapai efektivitas dan efisiensi. Konsep manajemen ini terdiri dari enam unsur yaitu: Manusia (*Men*), Uang (*Money*), Metode (*Method*), Material, Mesin (*Machine*), dan Pasar (*Market*). Fokus pada unsur manusia (*Men*) kemudian berkembang menjadi bidang ilmu yang dikenal sebagai manajemen sumber daya manusia.³³ Berikut ini adalah pendapat para ahli mengenai pengertian pengembangan sumber daya manusia:

Menurut Hasibuan, manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni dalam mengatur hubungan dan peran tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk membantu mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan semua aspek tentang bagaimana orang bekerja dan dielola dalam konteks organisasi. Hal ini mencakup perencanaan sumber daya manusia, manajemen kinerja, serta pembelajaran dan pengembangan sumber daya manusia.³⁴

Rivai dan Sagala juga menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dalam manajemen umum yang

³³Ajabar, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2020), h 39.

³⁴Hasibuan dan Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h

melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian sumber daya manusia dalam suatu organisasi.³⁵

Mengenai peningkatan kompetensi pegawai pada tata kelola manajemen sumber daya manusia, manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk mengembangkan potensi dan keterampilan pegawai agar dapat berkinerja lebih baik dalam organisasi.

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam konteks peningkatan kompetensi pegawai pada tata kelola manajemen sumber daya manusia, tujuan-tujuan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a) Tujuan pemberdayaan masyarakat.

Untuk bertanggung jawab secara sosial, dalam hal kebutuhan dan tantangan yang dihadapi oleh masyarakat. Suatu organisasi perlu memastikan bahwa pengelolaan sumber daya manusianya memberikan manfaat positif bagi masyarakat secara luas, dan tidak menimbulkan dampak negatif.

b) Tujuan organisasi.

Untuk memberikan kontribusi yang signifikan dalam mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, unit atau bagian manajemen sumber daya manusia hadir dalam organisasi untuk melayani kebutuhan seluruh bagian dan memastikan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas mendukung kelancaran operasional organisasi.

³⁵Sagala, Rivai Dan Ella, and Veithzal Rivai. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), h 60.

c) Tujuan optimalisasi fungsi.

Untuk memastikan bahwa setiap bagian dalam organisasi memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan dapat menjalankan tugas-tugasnya dengan efisien. Manajemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk menjaga dan meningkatkan kontribusi pegawai agar dapat berkinerja optimal sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing.

d) Tujuan pengembangan personal.

Untuk mendukung pengembangan dan pencapaian tujuan pribadi pegawai, sejalan dengan pencapaian tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia berperan dalam memfasilitasi peningkatan kompetensi, pelatihan, dan dukungan bagi pegawai agar mereka dapat mencapai tujuan pribadi yang sejalan dengan visi dan misi organisasi.³⁶

c. Fungsi Sumber daya manusia

Berikut adalah penjelasan tentang manfaat dan maksud dari setiap fungsi manajemen sumber daya manusia yang relevan tentang peningkatan kompetensi pegawai pada tata kelola sumber daya manusia:

- a) Perencanaan: Merencanakan tenaga kerja secara efisien untuk mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kompetensi pegawai.
- b) Pengorganisasian: Mengorganisir karyawan dengan pembagian kerja yang jelas, delegasi wewenang, dan koordinasi dalam tata kelola sumber daya manusia.
- c) Pengarahan: Mengarahkan pegawai agar bekerja secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan, termasuk peningkatan

³⁶Mulia Nasution, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013), h 45.

kompetensi pegawai.

- d) Pengendalian: Mengendalikan karyawan agar bekerja sesuai dengan rencana dan peraturan perusahaan, termasuk dalam peningkatan kompetensi pegawai.
- e) Pengadaan: Menarik, memilih, dan menempatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, termasuk untuk peningkatan kompetensi pegawai.
- f) Pengembangan: Meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan melalui pendidikan dan pelatihan, termasuk peningkatan kompetensi pegawai.
- g) Kompensasi: Memberikan balas jasa yang sesuai kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan, termasuk dalam konteks peningkatan kompetensi pegawai.
- h) Pengintegrasian: Memperpadukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang saling menguntungkan dalam tata kelola sumber daya manusia.
- i) Pemeliharaan: Memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap berkontribusi dalam peningkatan kompetensi pegawai.
- j) Kedisiplinan: Meningkatkan kesadaran dan kepatuhan pegawai terhadap peraturan-peraturan perusahaan serta norma-norma sosial, termasuk dalam peningkatan kompetensi pegawai.
- k) Pemberhentian: Mengatur putusnya hubungan kerja seseorang dengan

perusahaan, termasuk dalam konteks peningkatan kompetensi pegawai.³⁷

Penjelasan di atas memberikan pemahaman tentang bagaimana setiap fungsi manajemen sumber daya manusia dapat memberikan kontribusi pada peningkatan kompetensi pegawai dalam konteks tata kelola sumber daya manusia. Dengan menerapkan fungsi-fungsi tersebut secara efektif, perusahaan dapat mencapai peningkatan kompetensi pegawai yang relevan dengan penelitian peneliti.

d. Sumber Daya Manusia dalam Al-Qur'an

Banyak sekali ayat-ayat yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia, dalam kajian ini hanya memuat sebagai yang berkenaan dengan SDM sebagai berikut.³⁸

a) Mencari Pekerjaan

Pekerjaan dalam arti luas adalah aktivitas utama yang dilakukan oleh manusia. Dalam arti sempit, istilah pekerjaan digunakan untuk suatu tugas atau kerja yang menghasilkan uang bagi seseorang. Dalam pembicaraan sehari-hari istilah ini sering dianggap sinonim dengan profesi. Mencari pekerjaan merupakan suatu keharuan sebagaimana firman Allah Swt:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ ﴿٢٨﴾

³⁷Mulia Nasution, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013), h 47.

³⁸Muhammad Muiz Raharjo, *Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Unggul, Cerdas Dan Berkarakter Islami*, (Yogyakarta. Gava Media, 2011), h. 15.

Terjemahnya:

dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang Kami berikan kepada mereka. (Q.S. As-Syura: 38).³⁹

b) Perencanaan

Perencanaan SDM sebagai suatu kegiatan merupakan proses bagaimana memenuhi kebutuhan tenaga kerja saat ini dan masa datang bagi sebuah organisasi. Dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja saat ini, maka proses perencanaan SDM berarti usaha untuk mengisi/menutupi kekurangan tenaga kerja baik secara kuantitas maupun kualitas. Sedangkan. Dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja di masa datang, perencanaan SDM lebih menekankan adanya usaha peramalan mengenai ketersediaan tenaga kerja yang didasarkan pada kebutuhan sesuai dengan rencana bisnis di masa datang. Perekrutan Karyawan

Rekrutmen adalah proses mencari, menemukan, mengajak dan menetapkan sejumlah orang dari dalam maupun dari luar sekolah sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu informasi yang Seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan sumber daya manusia Rekrutmen merupakan komunikasi dua arah. Para pelamar menghendaki Akurat mengenai seperti apa rasanya bekerja di dalam sebuah organisasi. Sedangkan organisasi sangat menginginkan informasi yang akurat tentang pelamar tersebut jika kelak mereka menjadi karyawan. Promosi Kerja

³⁹Kementerian Agama, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya Edisi Penyempurnaan* (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2019), h 708.

Salah satu dorongan seseorang bekerja pada suatu organisasi atau perusahaan adalah adanya kesempatan untuk maju. Sudah menjadi sifat dasar dari manusia pada umumnya untuk menjadi lebih baik, lebih maju dari posisi yang dipunyai pada saat ini, karena itulah mereka menginginkan suatu kemajuan dalam hidupnya.

Kesempatan untuk maju di dalam organisasi sering dinamakan sebagai promosi (naik pangkat). Suatu promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab dan yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji upah dan hak-hak lainnya. Sebagaimana Firman Allah Swt:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

Terjemahnya:

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat. (Q.S. An-Nisa: 58).⁴⁰

c) Pelatihan Kerja

Pelatihan tenaga kerja biasa kita sebut “*Training*”. Training merupakan suatu proses yang sangat penting dalam menyediakan tenaga

⁴⁰Kementerian Agama, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya Edisi Penyempurnaan* (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2019), h 118.

kerja yang kompeten (berkemampuan) untuk memenuhi kebutuhan standar produksi. Training merupakan suatu proses yang sangat penting dalam menyediakan tenaga kerja yang kompeten (berkemampuan) untuk memenuhi kebutuhan standar produksi. Pembagian Kerja

Pembagian gaji adalah salah satu hal yang penting bagi setiap karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan, karena dengan gaji yang diperoleh seseorang dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Gaji dapat berperan dalam meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih efektif, meningkatkan kinerja, meningkatkan produktivitas dalam perusahaan, serta mengimbangi kekurangan dan keterlibatan komitmen yang menjadi ciri angkatan kerja masa kini. Perusahaan yang tergolong modern, saat ini banyak mengaitkan gaji dengan kinerja. Hal ini dijelaskan oleh firman Allah Swt:

وَلِكُلِّ دَرَجَتٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُؤْفِيَهُمْ أََعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ﴿١٩﴾

Terjemahnya:

Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan. (Q.S. Al-Ahqaf: 19).⁴¹

D. Kerangka Pikir

Penelitian ini akan membahas Peningkatan Kompetensi Pegawai Kantor Kementerian Agama .Kabupaten Pinrang Melalui Tata Kelola Manajemen .Sumber Daya Manusia. Fokus penelitian ini akan difokuskan pada tata kelola

⁴¹Kementerian Agama, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya Edisi Penyempurnaan* (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2019), h 737.

MSDM. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan kemudahan bagi penulis dalam melaksanakan penelitian serta memudahkan pembaca dalam memahami penelitian ini.

Berdasarkan pemaparan yang sudah dijelaskan diatas, maka tergambar beberapa konsep yang akan dijadikan sebagai acuan penelitian dalam mengaplikasikan penelitian ini. Kerangka pemikiran diatas akan diterapkan dalam kerangka konseptual sesuai dengan penelitian yang akan diteliti yaitu “Peningkatan Kompetensi Pegawai Kantor Kementerian Agama .Kabupaten Pinrang Melalui Tata Kelola Manajemen .Sumber Daya Manusia”.

Pada penelitian ini akan menggunakan teori *Human Capital* yang memiliki peran penting dalam menciptakan daya saing bagi organisasi atau perusahaan. Hal ini disebabkan karena setiap anggota organisasi memiliki kemampuan yang dapat digunakan dalam menciptakan aset intelektual, serta mempengaruhi kinerja perusahaan. Ancok juga mengemukakan bahwa manusia dengan kemampuan yang dikerahkan sepenuhnya dapat menghasilkan kinerja yang luar biasa, yang sangat penting dalam proses inovasi.

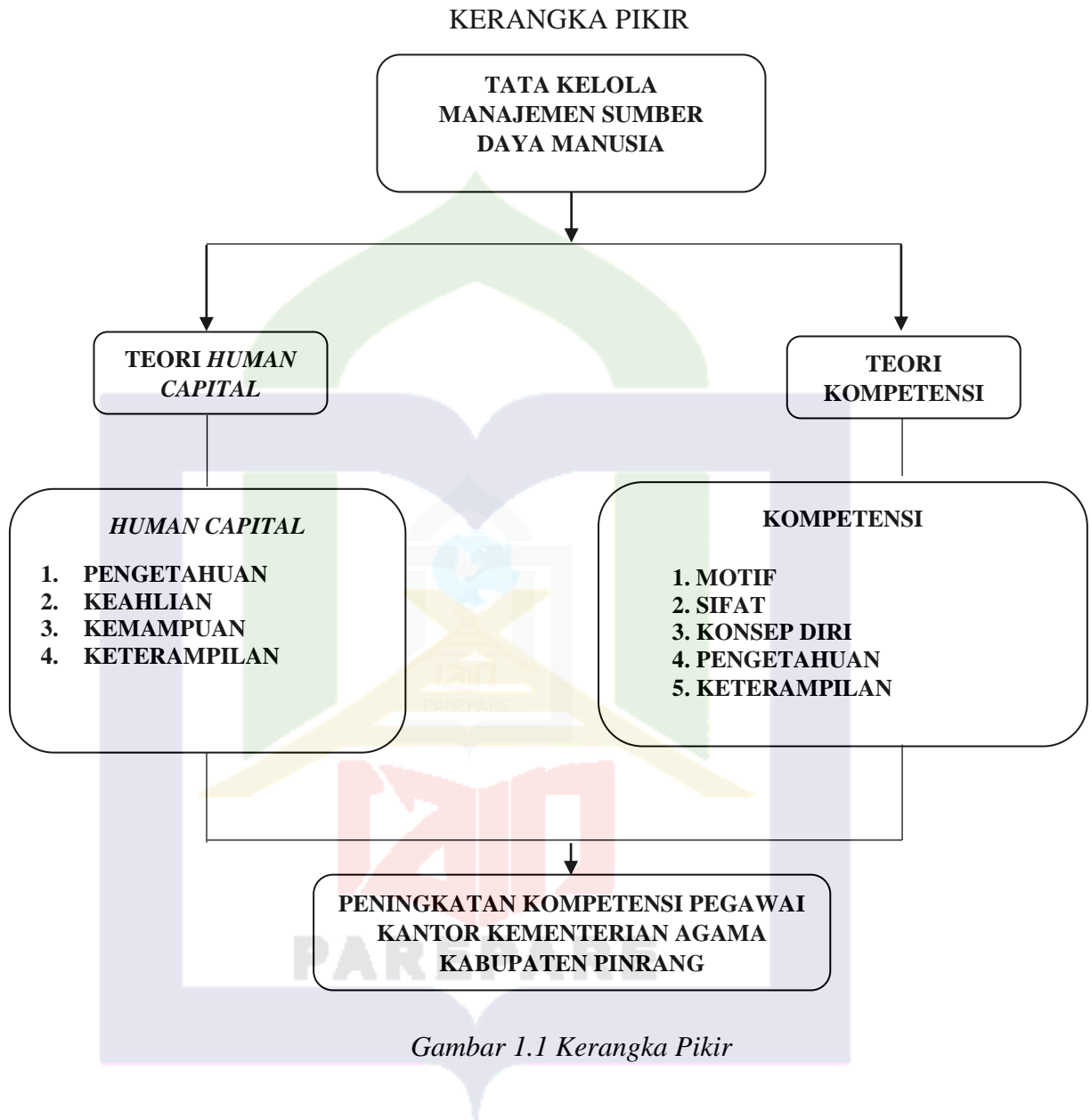
Menurut teori kompetensi jabatan yang dikemukakan oleh Spencer kompetensi merujuk pada karakteristik yang mendasari seseorang dan berhubungan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Karakteristik tersebut melibatkan aspek kepribadian yang berperan dalam kondisi dan tugas pekerjaan. Tata kelola merujuk pada proses sistematis dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, melalui penerapan prinsip-prinsip manajemen seperti perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan evaluasi. Dan menurut Hasibuan, manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni dalam mengatur hubungan dan peran

tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk membantu mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan kualitas SDM menjadi prioritas bagi instansi pemerintahan. Upaya tersebut dapat meliputi pengembangan keterampilan dan pengetahuan melalui pelatihan dan pendidikan, pemberian dukungan dan fasilitas yang memadai, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung pertumbuhan pegawai. Dengan adanya peningkatan kualitas SDM dan kinerja pegawai yang baik, instansi pemerintahan dapat lebih efektif dalam menjalankan tugas-tugasnya, memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat, dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Perrlu ditekankan bahwa peningkatan kompetensi pegawai bukan hanya tanggung jawab individu, tetapi juga tanggung jawab organisasi. Dukungan penuh dari manajemen dan seluruh elemen organisasi menjadi kunci keberhasilan. Dengan demikian, program peningkatan kompetensi harus diintegrasikan sebagai bagian dari strategi manajemen SDM secara menyeluruh.

Melalui upaya peningkatan kompetensi pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang melalui tata kelola manajemen SDM, akan diteliti dan dijabarkan melalui beberapa indikator yang telah ditetapkan, sehingga dari beberapa penjelasan diatas, maka dapat diumuskan kerangka pikir sebagai berikut:



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Pendekatan deskriptif kualitatif menggambarkan dan menguraikan data yang dikumpulkan melalui kata-kata dan penjelasan. Penelitian ini mengumpulkan data melalui wawancara dengan informan sebagai contoh. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam objek penelitian. Penelitian kualitatif merupakan serangkaian prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif mengenai pemahaman tertulis atau lisan individu dan perilaku yang diamati.”⁴²

Penelitian ini juga menggunakan jenis penelitian lapangan. Penelitian lapangan melibatkan pengamatan yang mendetail terhadap kelompok sosial tertentu dengan tujuan memperoleh deskripsi yang sistematis dan menyeluruh. Peneliti harus melakukan penelitian secara langsung dengan mengamati objek penelitian dan melakukan wawancara untuk mendapatkan data yang diperlukan.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan berfokus pada Kantor Kementerian Agama Jln.Bintang No.2, Macorawalie, Kec.Watang Sawitto, Kabupaten Pinrang, Sulawesi Selatan sebagai lokasi penelitian utama. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada peran penting Kantor Kementerian Agama dalam memberikan pelayanan dan pengelolaan berbagai kegiatan terkait urusan

⁴²Prasetyo, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori Dan Praktik* (Rajawali Pers, 2017), h 30.

agama di wilayah Kabupaten Pinrang. Penelitian ini bertujuan untuk mendalami aspek-aspek yang dapat meningkatkan kinerja dan efektivitas manajemen sumber daya manusia melalui tata kelola yang optimal di Kantor Kementerian Agama tersebut. Fokus utama penelitian ini adalah menganalisis dan memperbaiki proses manajemen sumber daya manusia di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, dengan tujuan meningkatkan kinerja pegawai serta pelayanan yang diberikan kepada masyarakat setempat.

2. Waktu Penelitian

Waktu pelaksanaan penelitian ini ialah setelah proposal penelitian telah diseminarkan serta telah mendapatkan surat izin penelitian. Penelitian ini akan dilaksanakan selama ± 30 hari.

C. Fokus Penelitian

Penelitian ini berfokus pada pengujian efektivitas program pengembangan kompetensi pegawai di Kantor Kementerian Agama (Kemenag) Kabupaten Pinrang melalui tata kelola manajemen sumber daya manusia. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi sejauh mana program tersebut efektif dalam meningkatkan kompetensi pegawai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Beberapa indikator yang akan digunakan dalam penelitian ini mencakup perencanaan program, implementasi program, evaluasi program, dan pengawasan program.

Dengan mengumpulkan data tentang ketetapan sasaran program, proses pelaksanaan, pencapaian tujuan, dan pemantauan program, peneliti akan menganalisis sejauh mana program pengembangan kompetensi pegawai telah berhasil dalam meningkatkan kompetensi mereka. Selain itu, penelitian ini juga

akan melibatkan wawancara dengan pegawai dan analisis dokumen terkait kebijakan dan prosedur manajemen sumber daya manusia.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang efektivitas program pengembangan kompetensi pegawai melalui tata kelola manajemen sumber daya manusia di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang. Temuan dan rekomendasi penelitian ini akan menjadi dasar bagi pihak Kantor Kementerian Agama untuk meningkatkan tata kelola manajemen sumber daya manusia dan memperbaiki program pengembangan kompetensi pegawai, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara lebih efektif.

D. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah data kualitatif atau data yang terdiri atas kata-kata atau deskriptif. Data kualitatif ini didapatkan dengan beragam teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data dalam kemasan lain yaitu berupa pengambilan gambar, hasil rekaman suara maupun video.

2. Sumber Data

Sumber data yaitu segala uraian yang didapatkan dari orang lain ataupun dari berkas-berkas. Sumber data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua bagian yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data dalam penelitian kualitatif adalah berupa kata-kata dan tindakan serta adanya dokumen-dokumen yang dianggap perlu dan lainnya. Selain itu data dalam penelitian ini juga berasal dari para informan yang dipercaya dengan

penjelasan yang rinci mengenai fokus penelitian.⁴³

a. Data Primer

Dalam penelitian ini, data primer akan dikumpulkan melalui wawancara dengan berbagai pihak terkait di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang. Hal ini mencakup wawancara dengan pegawai pada berbagai tingkatan, termasuk staf, dan pejabat struktural yang terlibat dalam pengembangan kompetensi pegawai. Selain itu, peneliti juga akan melakukan wawancara dengan pihak terkait seperti koordinator program pengembangan pegawai, pelatih, dan staf yang bertanggung jawab atas tata kelola manajemen sumber daya manusia. Wawancara akan dilakukan secara terstruktur untuk memastikan data yang terkumpul terkait dengan program peningkatan kompetensi yang sedang dilaksanakan dan aspek-aspek tata kelola sumber daya manusia yang relevan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang yang melibatkan petinggi dan pegawai instansi seperti pegawai, manajer, atau pihak terkait lainnya di Kantor Kementerian Agama. Dengan demikian, data primer yang diperoleh akan mencakup berbagai pandangan dan pengalaman dari berbagai pihak yang terlibat dalam pengembangan kompetensi pegawai di lingkungan Kantor Kementerian Agama tersebut.⁴⁴

b. Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini adalah data yang telah dikumpulkan oleh pihak lain sebelumnya dan dapat digunakan sebagai

23. ⁴³Ardial, *Paradigma Dan Model Penelitian Komunikasi* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014), h.

⁴⁴Dewi Sadiyah, *Metode Penelitian Dakwah* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015), h 15.

referensi atau pendukung dalam penelitian. Jenis data sekunder yang dapat dimanfaatkan meliputi dokumen resmi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, laporan kegiatan atau evaluasi program sebelumnya, data statistik terkait kinerja pegawai atau program pengembangan kompetensi, serta studi atau literatur terkait yang relevan dengan topik penelitian.

Pemanfaatan data sekunder memiliki manfaat dalam memberikan konteks dan pemahaman yang lebih luas tentang manajemen sumber daya manusia dan program pengembangan kompetensi pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang. Selain itu, penggunaan data sekunder juga dapat membantu dalam mengidentifikasi tren, perbandingan, dan rekomendasi berdasarkan pengalaman dan hasil penelitian sebelumnya. Namun, penting untuk melakukan evaluasi terhadap kepenelitian, relevansi, dan kredibilitas data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini guna memastikan keakuratannya dan kecocokannya dengan konteks penelitian.

E. Teknik Pengumpulan dan Pengolahan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini melibatkan tiga metode utama, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Untuk penggunaan teknik wawancara. Penjelasanannya ialah sebagai berikut:

1. Wawancara

Teknik wawancara dalam penelitian mengenai peningkatan kompetensi pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang melalui tata kelola manajemen sumber daya manusia melibatkan interaksi langsung antara

peneliti dengan responden yang terkait, seperti pegawai, manajer, atau pihak terkait lainnya di Kantor Kementerian Agama. Wawancara dapat dilakukan secara tatap muka di kantor atau melalui telepon, tergantung pada ketersediaan dan preferensi responden. Melalui teknik wawancara, peneliti dapat memperoleh informasi yang mendalam mengenai pengalaman, ppenelitingan, dan pemahaman pegawai terkait peningkatan kompetensi dan tata kelola manajemen sumber daya manusia.

Wawancara memungkinkan peneliti untuk menjelaskan dan mengklarifikasi hal-hal yang tidak jelas, serta memperoleh wawasan langsung tentang tantangan, kebutuhan, dan harapan pegawai terkait dengan peningkatan kompetensi. Dalam melakukan wawancara, penting bagi peneliti untuk mempersiapkan pertanyaan yang relevan dan terstruktur, mendengarkan dengan baik, mencatat respons dan tanggapan, serta menjaga kerahasiaan dan kepercayaan dari para responden. Wawancara menjadi sarana efektif untuk mendapatkan pemahaman yang lebih dalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi peningkatan kompetensi pegawai dan tata kelola manajemen sumber daya manusia di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang.

2. Observasi

Peneliti akan melakukan pengamatan langsung terhadap aktivitas dan proses yang terjadi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang terkait peningkatan kompetensi pegawai melalui tata kelola manajemen sumber daya manusia. Dengan menggunakan teknik observasi, peneliti dapat mengamati secara langsung berbagai kegiatan yang dilakukan dalam manajemen sumber daya manusia, interaksi antara para pegawai, dan implementasi dari tata kelola

yang ada.

Pengamatan akan dilakukan terhadap kegiatan sehari-hari di Kantor Kementerian Agama, termasuk interaksi antar pegawai, proses rekrutmen, pengembangan kompetensi, pengaturan mutasi, serta manajemen kinerja pegawai. Melalui pengamatan ini, peneliti akan mencatat data yang objektif mengenai implementasi tata kelola manajemen sumber daya manusia dalam praktek sehari-hari. Observasi ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana tata kelola manajemen sumber daya manusia di kantor tersebut berfungsi dan berdampak pada peningkatan kompetensi pegawai.

Dengan menggunakan teknik observasi, peneliti dapat secara langsung melihat praktik-praktik yang ada, mengidentifikasi potensi perbaikan, serta memperoleh gambaran yang lebih jelas tentang implementasi tata kelola manajemen sumber daya manusia dalam konteks kantor tersebut..

3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi dalam penelitian mengenai peningkatan kompetensi pegawai Untuk metode dokumentasi, peneliti akan mengumpulkan data dari berbagai dokumen dan sumber terkait di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi pegawai melalui tata kelola manajemen sumber daya manusia. Dokumen yang dikumpulkan meliputi kebijakan, pedoman, peraturan, catatan pegawai, serta studi sebelumnya yang relevan dengan manajemen sumber daya manusia di Kantor Kementerian Agama.

Dengan menggunakan teknik dokumentasi, peneliti dapat menganalisis

dokumen-dokumen tersebut untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai kebijakan, prosedur, dan praktik-praktik yang telah diterapkan dalam upaya peningkatan kompetensi pegawai. Teknik dokumentasi memungkinkan peneliti untuk melihat aktivitas dan keputusan yang telah diambil dalam pengelolaan sumber daya manusia di masa lalu

Selain itu, dokumen-dokumen tersebut dapat memberikan konteks dan pemahaman yang lebih luas mengenai kebijakan dan strategi yang telah diterapkan untuk meningkatkan kompetensi pegawai di Kantor Kementerian Agama. Dengan menganalisis dokumen-dokumen ini, peneliti dapat memperoleh wawasan yang lebih mendalam mengenai sejarah serta pendekatan yang telah digunakan sebelumnya dalam upaya peningkatan kompetensi pegawai.

F. Teknik Analisis Data

Pada intinya, analisis data ialah sebuah tahapan menyusun urutan data dan membaginya ke dalam suatu aspek, kategori dan satuan uraian dasar, sehingga dapat ditentukan tema dan rumusan kerja seperti termuat oleh data. Peran analisis data ialah pengaturan, pengurutan, pengelompokkan, pemberian kode dan mengklasifikasikan data yang terhimpun, baik yang berasal dari catatan penelitian, dokumentasi dan dokumen lainnya.⁴⁵

Analisis data ialah tahapan selanjutnya yang dikerjakan peneliti untuk mencari, melakukan penataan, serta menyusun kesimpulan secara teratur dari pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti. Teknik analisis data yang akan digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini ialah teknik analisis data model interaktif yang mana

⁴⁵Iwan Hermawan, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif & Mixed Methode* (Kuningan: Hidhayatul Quran Kuningan, 2019), h 45.

dijelaskan oleh Miles dan Huberman. Tahapan dalam analisis data ini terdiri atas reduksi data, penyajian data, serta verifikasi dan pemberian kesimpulan. Teknik analisis data model interaktif menekankan pada proses menyederhanakan data ke dalam ruang lingkup yang lebih mudah dipahami. Dalam penelitian ini, analisis data dibuat dengan mengacu pada teknik analisis data model interaktif oleh Miles dan Huberman yang dibagi atas tiga tahapan yang harus dilakukan yaitu:

1. Reduksi Data

Reduksi data dapat didefinisikan sebagai membuat rangkuman, menyederhanakan, dan memilah hal-hal penting, kemudian berfokus pada hal-hal yang penting tersebut untuk kemudian dirumuskan tema dan polanya. Reduksi data ialah analisis yang berorientasi serta mengelompokkan data dengan cara yang telah dirumuskan, sehingga dapat dibuat kesimpulan akhir atau melalui tahapan verifikasi. Data yang didapatkan dari lapangan, langsung dituliskan dengan jelas setiap pengumpulan data selesai dilakukan. Adanya reduksi data akan memudahkan peneliti untuk memilah hal-hal pokok serta membantu mencari kembali data yang diperlukan dengan memberi tpeneliti pada aspek-aspek tertentu.⁴⁶

2. Penyajian Data

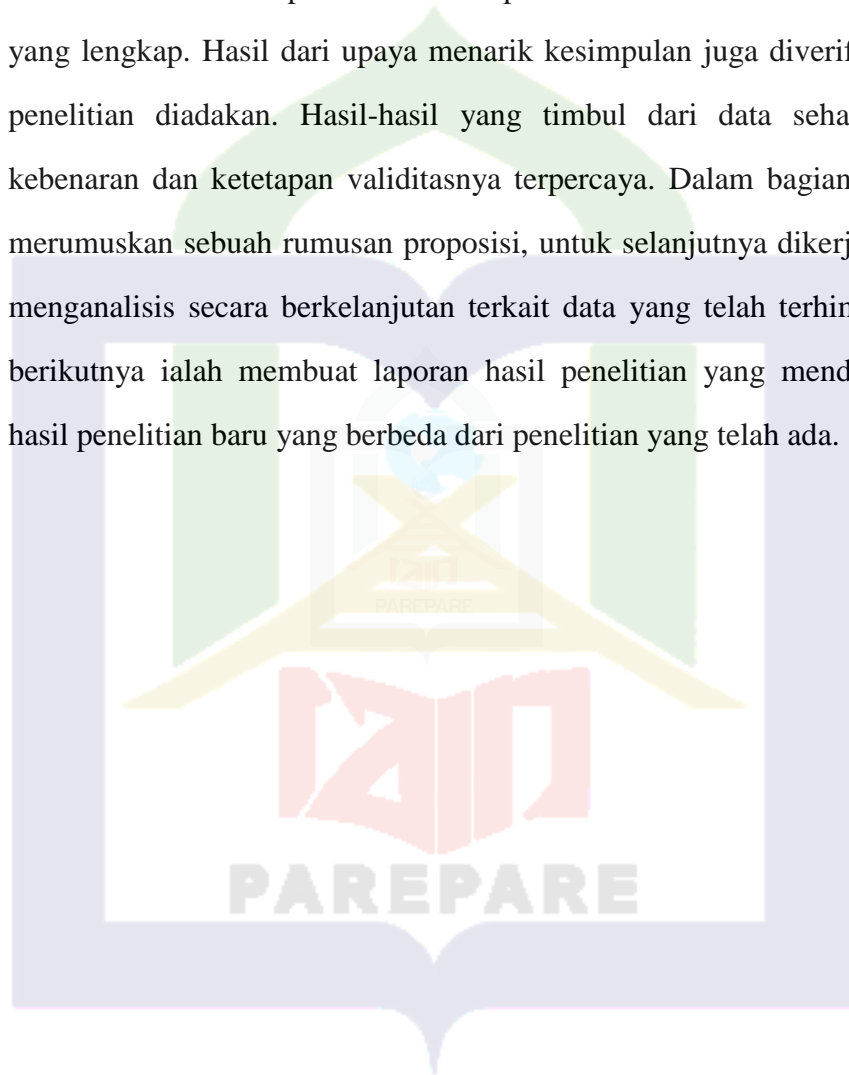
Penyajian data ialah proses menyusun data yang telah dikumpulkan yang membuka probabilitas ditariknya kesimpulan atau mengambil tindakan. Miles & Huberman memberi batasan, bahwa penyajian data sebagai rangkaian susunan informasi yang menyediakan probabilitas adanya upaya menarik kesimpulan dan penetapan tindakan. Hal ini memudahkan peneliti untuk

⁴⁶Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Dan Kualitatif* (Bandung: Tarsito, 2013), h 37.

memahami dan menguasai data secara menyeluruh serta untuk merumuskan tahapan berikutnya.

3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan ialah tahapan dari suatu aktivitas atas deskripsi yang lengkap. Hasil dari upaya menarik kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian diadakan. Hasil-hasil yang timbul dari data seharusnya diuji kebenaran dan ketetapan validitasnya terpercaya. Dalam bagian ini, peneliti merumuskan sebuah rumusan proposisi, untuk selanjutnya dikerjakan dengan menganalisis secara berkelanjutan terkait data yang telah terhimpun. Proses berikutnya ialah membuat laporan hasil penelitian yang mendetail dengan hasil penelitian baru yang berbeda dari penelitian yang telah ada.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

A. Hasil Penelitian

1. Tata Kelola Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang

Tata kelola manajemen sumber daya manusia (SDM) di Kantor Kementerian Agama (Kemenag) Kabupaten Pinrang sangat penting untuk mendukung keberhasilan pelaksanaan tugas dan fungsi Kemenag dalam bidang keagamaan, pendidikan agama, dan pelayanan kepada masyarakat. Manajemen SDM yang baik akan memastikan bahwa pegawai di lingkungan Kemenag memiliki kualitas yang optimal, motivasi yang tinggi, dan kemampuan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan mereka.

Tata kelola manajemen sumber daya manusia di Kementerian Agama Indonesia meliputi berbagai kegiatan, seperti perencanaan SDM, rekrutmen, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, dan pengelolaan administrasi kepegawaian. Kementerian Agama bertanggung jawab dalam mengelola dan mengembangkan SDM yang berkualitas untuk mendukung berbagai program dan kegiatan dalam bidang keagamaan dan kemasyarakatan. Tata kelola yang baik dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) melibatkan sejumlah prinsip kunci:

a. Transparansi

Transparansi menciptakan kepercayaan dengan menyediakan informasi yang mudah diakses untuk pemangku kepentingan, meningkatkan akuntabilitas, dan pengawasan. Transparansi adalah sifat yang memungkinkan

terbentuknya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, terutama terkait dengan kepentingan dan kebutuhan masyarakat. Kurangnya transparansi dalam perencanaan dan pelaksanaan kebijakan oleh pemerintah mencerminkan lemahnya niat baik dalam memenuhi harapan masyarakat.

Secara umum, saya melihat bahwa Kementerian Agama Kabupaten Pinrang telah berusaha meningkatkan transparansi dalam beberapa tahun terakhir. Proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan kebijakan menjadi lebih terbuka. Namun, masih ada ruang untuk perbaikan, terutama dalam hal penyampaian informasi kepada pegawai.⁴⁷

Transparansi diperlukan untuk menciptakan kepercayaan timbal balik antara atasan pemerintah dan pegawai melalui penyediaan informasi yang akurat dan memadai. Berkaitan dengan hal tersebut pemerintah perlu proaktif memberikan informasi lengkap tentang kebijakan dan layanan yang disediakannya kepada pegawai.

b. Partisipasi

Melibatkan pemangku kepentingan dalam pembuatan kebijakan untuk mendapatkan perspektif yang beragam dan mendukung kebijakan yang lebih relevan dan mendapatkan dukungan yang lebih luas. Partisipasi Kementerian Agama dalam tata letak Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mencakup beberapa aspek:

- 1) Perencanaan dan Pengembangan SDM: Kementerian Agama berperan dalam merencanakan kebutuhan sumber daya manusia, termasuk rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karir bagi pegawai di

⁴⁷Munawir, P.S.Ag, M.Si, Analisis Kepegawaian Ahli Muda, *Wawancara* pada tanggal 3 Juli 2024.

lingkungannya.

- 2) Kebijakan dan Regulasi: Menetapkan kebijakan dan regulasi yang berkaitan dengan pengelolaan SDM, seperti peraturan tentang pengangkatan, penempatan, dan promosi pegawai.
- 3) Pendidikan dan Pelatihan: Mengembangkan program pendidikan dan pelatihan yang sesuai untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan pegawai. Hal ini termasuk pelatihan teknis dan non-teknis serta pendidikan keagamaan.
- 4) Penilaian Kinerja: Melaksanakan sistem penilaian kinerja yang objektif dan transparan untuk memastikan bahwa pegawai bekerja sesuai dengan standar yang ditetapkan.
- 5) Kesejahteraan Pegawai: Mengatur dan menyediakan berbagai fasilitas kesejahteraan bagi pegawai, seperti tunjangan, fasilitas kesehatan, dan program kesejahteraan lainnya.
- 6) Pengembangan Karir: Memberikan peluang pengembangan karir yang jelas dan terstruktur bagi pegawai untuk mendukung peningkatan profesionalisme dan produktivitas.

Dengan partisipasi aktif dalam tata letak MSDM, Kementerian Agama dapat memastikan bahwa pengelolaan sumber daya manusia berjalan efektif, efisien, dan sesuai dengan nilai-nilai yang dianut oleh kementerian tersebut.

c. Akuntabilitas

Akuntabilitas berarti memastikan bahwa pembuat kebijakan bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan mereka dalam pengelolaan SDM, yang pada gilirannya mendorong peningkatan kualitas pengelolaan.

Kami di Kementerian Agama Kabupaten Pinrang memastikan akuntabilitas melalui berbagai cara. Salah satunya adalah dengan mengadopsi proses pengawasan internal yang ketat untuk memastikan bahwa semua kegiatan dan penggunaan anggaran dilakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Selain itu, kami juga secara rutin melaporkan capaian program kepada pimpinan dan publik, sehingga setiap tindakan yang kami ambil dapat dipertanggungjawabkan secara transparan.⁴⁸

Akuntabilitas di Kementerian Agama berarti tanggung jawab kami dalam melaksanakan tugas dan fungsi sesuai dengan standar yang berlaku, transparansi dalam penggunaan anggaran, serta menjaga integritas dalam pelayanan kepada masyarakat. Kami bertanggung jawab untuk memastikan bahwa semua kegiatan berjalan sesuai aturan dan memberikan manfaat bagi masyarakat.⁴⁹

Akuntabilitas adalah pertanggungjawaban pejabat publik terhadap pegawai yang memberi mereka kewenangan untuk mengurus kepentingan pegawai tersebut. Di lokasi penelitian, bentuk pertanggungjawaban oleh Kementerian Agama Kabupaten Pinrang berlangsung dengan sangat baik, yang tercermin dalam sistem pengawasan yang efektif dengan sanksi yang jelas dan tegas.

d. Koordinasi

Koordinasi dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas dengan koordinasi yang baik antar instansi terkait.

Koordinasi yang baik sangat penting dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Di Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, kami memiliki rapat koordinasi rutin yang melibatkan berbagai unit dan departemen. Ini membantu memastikan bahwa semua pegawai memahami tugas dan tanggung jawab masing-masing serta dapat bekerja sama secara sinergis. Selain itu, komunikasi yang terbuka dan

⁴⁸Wahyuddin, S.Sos., M.Ap, Penyusun Bahan Informasi pada Sub Bagian Tata Usaha. *Wawancara* pada tanggal 3 Juli 2024.

⁴⁹Munawir, P.S.Ag, M.Si, Analisis Kepegawaian Ahli Muda, *Wawancara* pada tanggal 3 Juli 2024.

transparan memungkinkan kami untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah dengan cepat.⁵⁰

Saya merasa bahwa koordinasi di sini cukup baik. Saya selalu mendapatkan arahan yang jelas dari atasan dan bisa berkomunikasi dengan rekan-rekan kerja tanpa hambatan. Rapat mingguan juga membantu saya untuk tetap up-to-date dengan perkembangan proyek dan tugas yang sedang dikerjakan.⁵¹

Dari wawancara dengan kedua pegawai ini, dapat disimpulkan bahwa koordinasi yang baik di Kementerian Agama Kabupaten Pinrang sangat berpengaruh dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Rapat rutin, komunikasi terbuka, dan penggunaan berbagai saluran komunikasi membantu mengatasi tantangan koordinasi dan memastikan semua pegawai dapat bekerja secara sinergis.

e. Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah memastikan kesesuaian dengan prinsip-prinsip pengelolaan yang sehat dan peraturan yang berlaku. Sikap tanggungjawab dalam bekerja adalah bagian dari kinerja institusi. Tanggung jawab merupakan sikap yang ditunjukkan oleh seorang pegawai terhadap apa yang telah ditugaskan kepadanya. Bertanggung jawab atas apa yang dilimpahkan pimpinan akan menjamin kepercayaan pimpinan dan menjaga kenyamanan kerja serta produktifitas kerja. Tanggung jawab adalah bentuk komitmen individu dalam setiap aktifitasnya.

Mari kita sadari bahwa sebagai ASN, kita memiliki tanggung jawab besar. Dalam diri kita, terdapat baik dan buruk, di mana kebaikan menunggu kesempatan untuk berkembang, sementara keburukan juga

⁵⁰Nurhasmi Saing, Staf Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, *Wawancara* pada tanggal 3 Juli 2024.

⁵¹Mutmainnah Baso, S.H.I, Staf Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, *Wawancara* pada tanggal 3 Juli 2024.

bisa muncul dari hal-hal yang baik. Karena itu, penting untuk menyadari bahwa kita bertanggung jawab atas tindakan baik maupun buruk kita. Setiap individu memiliki peran dalam membentuk masa depannya sendiri.⁵²

Kami selalu berusaha untuk memastikan seluruh prosedur dan informasi layanan dapat diakses oleh masyarakat dengan mudah. Misalnya, informasi mengenai persyaratan pernikahan, layanan sertifikasi halal, dan pembinaan masjid sudah disosialisasikan di kantor dan media sosial resmi Kementerian Agama Kabupaten Pinrang. Transparansi ini penting agar masyarakat mengetahui persyaratan dan biaya (jika ada) untuk setiap layanan.⁵³

Jika sebagai ASN tidak bertanggungjawab terhadap tugas pekerjaannya, maka ia hanya akan menjadi beban bagi institusi. Begitu pentingnya tanggung jawab bagi kehidupan ASN, sehingga jika sikap ini sudah tidak ada pada diri setiap ASN maka ASN lain juga akan merasakan dampaknya.

f. Kemandirian

Kemandirian, menjamin bahwa keputusan didasarkan pada profesionalisme dan kepentingan umum tanpa campur tangan yang tidak sesuai. Memastikan bahwa kebijakan dan keputusan yang diambil didasarkan pada kepentingan umum dan kebijakan yang telah ditetapkan secara independen oleh kementerian, tanpa tekanan dari pihak eksternal. Menyediakan pelatihan dan pengembangan yang kontinu bagi pegawai untuk meningkatkan kompetensi dan kesejahteraan mereka, sehingga mereka dapat berkontribusi secara maksimal dalam menjalankan tugas-tugas kementerian.

⁵²Hj.Haeriah Hamid, S.E, Staf Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, Wawancara pada tanggal 3 Juli 2024.

⁵³Nurhasmi Saing, Staf Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, Wawancara pada tanggal 3 Juli 2024.

Kunci utama dalam hal ini adalah memiliki manajemen yang profesional dan transparan. Setiap keputusan dan alokasi sumber daya didasarkan pada pertimbangan yang matang sesuai dengan visi dan misi Kementerian Agama Kabupaten Pinrang. Selain itu, ini juga aktif dalam menjalin kerja sama dengan pihak-pihak terkait untuk mendukung berbagai program yang di jalankan. Ini membantu mempertahankan kemandirian pegawai dalam memberikan pelayanan yang berkualitas bagi masyarakat.⁵⁴

kemandirian dalam bekerja berarti memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas tanpa terlalu bergantung pada arahan atau pengawasan langsung dari atasan. Ini mencakup inisiatif pribadi untuk mengelola waktu, mencari solusi, dan mengambil keputusan dalam lingkup pekerjaan kita. Saya biasanya memulai dengan membuat perencanaan dan prioritas pekerjaan saya setiap minggu. Ini membantu saya memahami target apa saja yang harus dicapai dan menentukan cara terbaik untuk menyelesaikannya. Ketika menemukan masalah, saya berusaha mencari solusi sendiri terlebih dahulu. Jika benar-benar butuh arahan, barulah saya konsultasi dengan atasan.⁵⁵

Dari wawancara diatas, terlihat bahwa Kementerian Agama Kabupaten Pinrang memiliki kemandirian yang kuat dalam menjalankan tugasnya untuk kepentingan umum, dengan fokus pada manajemen yang profesional, transparan, dan kerja sama yang baik dengan masyarakat dan pihak terkait lainnya. Tantangan seperti sumber daya manusia dan pendanaan tetap menjadi perhatian untuk dikelola secara efektif di masa depan.

g. Kesenjangan dan Kewajaran

Kesenjangan dan Kewajaran memberikan perlakuan yang adil dan setara kepada pemangku kepentingan, menghormati keberagaman, dan menghindari diskriminasi.⁵⁶

⁵⁴Munawir, P.S.Ag, M.Si, Analisis Kepegawaian Ahli Muda, *Wawancara* pada tanggal 3 Juli 2024.

⁵⁵Hj.Haeriah Hamid, S.E, Staf Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, *Wawancara* pada tanggal 3 Juli 2024.

⁵⁶Robin dan Onasis, “Pengaruh Tata Kelola Perusahaan Terhadap Nilai Perusahaan Pada Perusahaan Sektor Keuangan Yang Terdaftar Di BEI,” *Jurnal Bina Ekonomi*, 2016, h 70.

Saya sebagai perwakilan pimpinan akan selalu melibatkan pegawai saya dalam proses pengambilan keputusan yang mempengaruhi mereka dengan menciptakan budaya organisasi yang inklusif di mana pendapat semua pegawai dihargai dan dipertimbangkan.⁵⁷

Kementerian Agama berkomitmen untuk menyediakan kesempatan yang setara bagi semua pegawai, baik dalam hal pengembangan karier, pelatihan, maupun promosi jabatan. Setiap pegawai, tanpa memandang latar belakang, memiliki peluang yang sama untuk berkembang dan mendapatkan posisi yang sesuai dengan kompetensi dan kinerja mereka. Kami berusaha memastikan bahwa tidak ada diskriminasi, baik dari segi gender, agama, suku, atau pun jabatan.⁵⁸

Kesetaraan dan kewajaran antara pemimpin dan pegawai di Kementerian Agama berdasarkan hasil wawancara diatas disimpulkan bahwa sebagai pemimpin, akan secara konsisten mengikutsertakan pegawai dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang akan diselenggarakan, dengan membangun budaya organisasi yang inklusif di mana setiap pendapat pegawai dihormati dan dipertimbangkan dengan serius.

2. Bentuk Kompetensi Dalam Tata Kelola Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang

Sumber daya manusia (SDM) sangat penting bagi perusahaan atau organisasi dalam hal mengelola, mengatur, mengurus, dan memanfaatkan SDM agar dapat bekerja secara produktif, efektif, dan efisien demi mencapai tujuan. SDM berperan sebagai pelaksana kebijakan serta kegiatan operasional organisasi. Hal ini menjadikan SDM sebagai komponen dan aset paling penting dalam organisasi. Perubahan dan persaingan adalah keadaan yang terus berlangsung

⁵⁷Wahyuddin, S.Sos., M.Ap, Penyusun Bahan Informasi pada Sub Bagian Tata Usaha,, *Wawancara* pada tanggal 3 Juli 2024.

⁵⁸Nurhasmi Saing, Staf Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, *Wawancara* pada tanggal 3 Juli 2024.

dalam organisasi, yang menuntut organisasi untuk berani menghadapi situasi tersebut. Oleh karena itu, diperlukan implementasi inovasi, keterampilan, relasi, serta kemampuan beradaptasi dalam berbagai sektor dan kondisi agar organisasi tetap bertahan.

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan para pegawai yang berperan sebagai pelaksana dalam pencapaian tujuan organisasi. Pegawai aktif berperan sebagai roda penggerak. Kelangsungan hidup organisasi dapat dipertahankan dengan memperhatikan kualitas pegawai, mengingat mereka adalah aset penting yang menggerakkan dan melaksanakan kegiatan operasional organisasi untuk menunjang dan meningkatkan produktivitas kerja.

Pelatihan kerja yang didapatkan dari kementerian agama adalah melalui Diklat Peningkatan Kinerja melalui Balai Diklat Keagamaan Makassar.⁵⁹

Ada beberapa program, seperti pelatihan dan peningkatan kompetensi. Pegawai secara rutin diberi kesempatan mengikuti pelatihan teknis, terutama terkait pelayanan haji dan administrasi digital. Selain itu, kami juga menerapkan sistem reward and punishment sebagai bentuk apresiasi bagi pegawai yang menunjukkan kinerja baik, serta memberikan evaluasi bagi yang perlu ditingkatkan.⁶⁰

Dari hasil wawancara diatas, pelatihan kerja yang diberikan oleh Kementerian Agama melalui Diklat Peningkatan Kinerja di Balai Diklat Keagamaan Makassar merupakan upaya untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas keagamaan. Program ini dirancang untuk memperkuat pengetahuan, memperbaiki kinerja, dan memastikan

⁵⁹Munawir, P.S.Ag, M.Si, Analisis Kepegawaian Ahli Muda, *Wawancara* pada tanggal 3 Juli 2024.

⁶⁰Munawir, P.S.Ag, M.Si, Analisis Kepegawaian Ahli Muda, *Wawancara* pada tanggal 3 Juli 2024.

bahwa pegawai memiliki keterampilan yang diperlukan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia adalah pengakuan akan pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya potensial yang perlu dikembangkan untuk memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi dan pengembangan diri mereka sendiri. Manajemen sumber daya manusia mencerminkan pengakuan atas peran vital dan semakin pentingnya sumber daya manusia dalam organisasi, menghadapi tantangan besar dalam pengelolaan yang efektif, serta adanya pertumbuhan ilmu pengetahuan dan profesionalisme di bidang ini.

Secara sederhana, manajemen sumber daya manusia berarti mengelola sumber daya manusia. Dari semua sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi, baik publik maupun swasta, sumber daya manusialah yang paling penting dan menentukan. Sumber daya manusia memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya. Semua potensi ini sangat mempengaruhi upaya organisasi dalam mencapai tujuannya. Betapapun majunya teknologi, berkembangnya informasi, tersedianya modal, dan memadainya bahan, tanpa sumber daya manusia, sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

Sumber daya organisasi mencakup semua faktor, baik yang berwujud (*tangible asset*) maupun yang tidak berwujud (*intangible asset*). *Human capital* merupakan komponen utama dari *intangible asset*. Namun, penilaian terhadap kinerja organisasi selama ini lebih banyak menggunakan sumber daya yang bersifat *tangible asset*.

Manajemen Pengembangan *Human Capital* adalah upaya mengelola dan

mengembangkan kemampuan manusia agar mampu menghasilkan dan menggunakan pengetahuan serta keterampilan (*human capital*), serta menciptakan modal intelektual (*intellectual capital*). Pengetahuan ditingkatkan melalui interaksi dengan individu lain (*social capital*), sehingga dapat mendukung pengembangan organisasi (*organizational capital*).

Pada kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, *human capital* tentunya berdasar pada potensi dari para pegawai dan tenaga kerja didalamnya yang mencakup pengetahuan, keterampilan, pengalaman dll sebagainya.⁶¹

Di Kementerian Agama, kami melihat *human capital* sebagai aset utama untuk mencapai visi dan misi organisasi. Kami berfokus pada peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan sikap pegawai agar mereka dapat memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat. Pengembangan ini bukan hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik.⁶²

Dari hasil wawancara diatas dapat dijelaskan, *human capital* pada Kementerian Agama (Kemenag) mengacu pada potensi dan kemampuan yang dimiliki oleh para pegawai dan tenaga kerja di dalamnya. Hal ini mencakup pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang mereka miliki untuk menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidang keagamaan dan pelayanan masyarakat. Peningkatan *human capital* di Kemenag penting untuk memastikan bahwa pegawai memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan, sehingga dapat memberikan pelayanan yang baik dan efektif kepada publik.

⁶¹Mita Melani, S.E, Staf Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, Wawancara pada tanggal 3 Juli 2024.

⁶²Nurhasmi Saing, Staf Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, Wawancara pada tanggal 3 Juli 2024.

Human Capital memandang manusia sebagai sumber kunci dalam organisasi, bukan hanya pendukung dalam mencapai tujuan organisasi. *Human Capital* selalu berfokus pada langkah-langkah strategis untuk memaksimalkan keterampilan dan talenta sumber daya manusia guna melaksanakan strategi bisnis organisasi. Kontribusi sumber daya manusia sangat penting sebagai aset berharga yang tidak mudah digantikan. Oleh karena itu, penting untuk mendapatkan, menganalisis, dan menyajikan sistem informasi guna mengembangkan, mempercepat, dan mengaktualisasikan strategi bisnis yang efisien dan efektif. Sebagai acuan pada penelitian ini adapun indikator pengukuran *Human Capital* yang disebutkan oleh Gaol adalah sebagai berikut:⁶³

a. Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan memiliki manfaat yang sangat signifikan dalam pengembangan individu maupun organisasi. Melalui pengetahuan, individu dapat memperluas pemahaman mereka tentang bidang atau industri tertentu, memperoleh informasi yang relevan, dan mempelajari praktik terbaik yang dapat diterapkan dalam pekerjaan mereka.

Selain itu, pengetahuan juga memainkan peran kunci dalam proses inovasi. Dengan pemahaman yang mendalam tentang konsep dan tren terkini, Kementerian Agama Kabupaten Pinrang dapat mengembangkan ide-ide baru, menemukan solusi kreatif, dan meningkatkan daya saing mereka di pasar. Secara keseluruhan, pengetahuan bukan hanya menjadi pondasi bagi pengembangan individu, tetapi juga merupakan kunci untuk pertumbuhan dan keberhasilan Kementerian Agama dalam menghadapi tantangan yang ada dan menciptakan nilai

⁶³Gaol L dan Jimmy., *A to Z Human Capital : Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Grasindo, 2014), h 27.

tambah baru.

Pekerjaan akan lebih mudah dilaksanakan dan terselesaikan dengan baik serta tepat waktu jika pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai sesuai dengan tuntutan pekerjaan tersebut. Pengetahuan ini mencakup fakta dan informasi yang diperoleh melalui pendidikan serta pengalaman, baik secara teoritis maupun praktis, serta pemahaman mendalam terkait dengan pekerjaan yang diemban.

Kompetensi Kementerian Agama Kabupaten Pinrang tercermin dalam pengetahuan tentang tata kelola manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang telah terbukti efektif, serta kesadaran untuk terus mengikuti pelatihan seperti diklat yang diselenggarakan. Hal ini menunjukkan komitmen untuk meningkatkan kualitas diri dan kesiapan dalam melaksanakan tugas-tugas keagamaan dengan baik dan profesional.

b. Keahlian (*expertise*)

Keahlian adalah kemampuan untuk melakukan sesuatu terhadap suatu peran atau tugas tertentu, dan dapat dipindahkan dari satu orang ke orang lainnya. Sebagai contoh, bagi seorang akuntan, kemampuan dalam aritmatika merupakan sebuah keahlian, sementara bagi seorang pilot, keahlian dalam mekanika gerakan miring, memutar, dan menukik merupakan penting. Cara terbaik untuk mengajarkan sebuah keahlian adalah dengan memecahnya menjadi beberapa langkah yang dapat disusun kembali oleh masing-masing individu. Pengembangan keahlian ini paling baik dicapai melalui praktik, di mana individu dapat mengaplikasikan dan mengasah kemampuan mereka secara langsung.

Pegawai Kemenag memiliki pemahaman yang baik tentang ajaran dan praktek keagamaan, termasuk pemahaman mendalam tentang agama Islam,

atau agama lainnya yang relevan tergantung pada konteks lokal.⁶⁴

Dari hasil wawancara diatas dapat dijelaskan bahwa, keahlian pegawai dalam *human capital* Kementerian Agama (Kemenag) mencakup berbagai bidang kompetensi yang relevan dengan tugas-tugas mereka di dalam departemen tersebut. Ini termasuk pengetahuan mendalam tentang hukum-hukum keagamaan, pemahaman yang kuat tentang nilai-nilai keagamaan dan etika, kemampuan dalam manajemen organisasi keagamaan, serta keterampilan dalam memberikan pelayanan masyarakat yang berkualitas. Selain itu, keahlian mereka juga mencakup kemampuan komunikasi yang baik, manajemen sumber daya manusia di lembaga keagamaan, serta penguasaan teknologi informasi yang mendukung efisiensi administrasi dan pelayanan.

Saya berusaha untuk terus belajar melalui pelatihan, seminar, atau kursus online. Selain itu, pengalaman langsung dalam melayani masyarakat dan bekerja sama dengan rekan-rekan juga sangat membantu dalam meningkatkan keahlian saya.⁶⁵

Keahlian tentunya merujuk pada kemampuan seseorang untuk melakukan tugas-tugas yang spesifik dan kompleks. Memiliki keahlian yang tinggi membawa manfaat nyata dalam kinerja individu atau organisasi. Individu dengan keahlian yang baik dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efisien dan akurat. Mereka mampu mengaplikasikan pengetahuan dan pengalaman mereka dengan baik, menghasilkan hasil yang berkualitas tinggi. Keahlian yang kuat juga dapat

⁶⁴Risal, S.Pd.SD, Staf Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, *Wawancara* pada tanggal 3 Juli 2024.

⁶⁵Mita Melani, S.E, Staf Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, *Wawancara* pada tanggal 3 Juli 2024.

meningkatkan reputasi dan citra individu atau organisasi di industri terkait, membuat mereka menjadi pilihan yang dipeneliti untuk mitra bisnis dan pelanggan.

c. Kemampuan (*ability*)

Kemampuan mengacu pada kualitas dan potensi individu atau organisasi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan atau lingkungan kerja. Memiliki kemampuan yang baik adalah aset berharga, karena memastikan bahwa individu atau organisasi dapat berkinerja tinggi dan berhasil mencapai tujuan mereka. Kemampuan yang tepat memungkinkan mereka untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dengan cepat, mengatasi tantangan yang kompleks, dan menghasilkan hasil yang diinginkan. Dalam konteks organisasi, kemampuan yang baik juga dapat membantu dalam mencapai keunggulan kompetitif dan pertumbuhan jangka panjang.

Setelah upaya peningkatan kemampuan dari Kankemenag Pinrang, kemampuan kami dalam melaksanakan tugas mengalami peningkatan yang signifikan. Program peningkatan pengetahuan dan keterampilan melalui diklat kompetensi yang sesuai dengan jabatan masing-masing ASN telah terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja dan efisiensi dalam menjalankan tugas di lingkungan kemenag. Hasilnya, pelayanan yang kami berikan menjadi lebih optimal dan berkualitas.⁶⁶

Kemampuan adalah sifat yang dapat dibawa lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang untuk menyelesaikan pekerjaannya, baik secara mental maupun fisik. Meskipun pegawai dalam Kementerian Agama bisa termotivasi dengan baik, tidak semua memiliki kemampuan untuk bekerja secara efektif. Kemampuan dan keterampilan memainkan peran utama dalam perilaku dan

⁶⁶Munawir, P.S.Ag, M.Si, Analisis Kepegawaian Ahli Muda, *Wawancara* pada tanggal 3 Juli 2024.

kinerja individu. Keterampilan merujuk pada kecakapan yang terkait dengan tugas yang dimiliki dan digunakan seseorang pada waktu yang tepat. Program peningkatan pengetahuan dan keterampilan melalui diklat kompetensi yang sesuai dengan jabatan ASN telah terbukti berhasil dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi pegawai dalam melaksanakan tugas di lingkungan Kementerian Agama. Hasilnya, pelayanan yang diberikan menjadi lebih baik dan lebih berkualitas.

d. Keterampilan (*skill*)

Keterampilan berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan produktivitas dalam melakukan tugas atau pekerjaan. Individu dengan keterampilan yang baik dapat menyelesaikan tugas dengan cepat, akurat, dan efektif. Mereka mampu mengaplikasikan keterampilan mereka dengan tepat pada situasi yang berbeda, menghadapi tantangan dengan kecekatan, dan memberikan hasil yang memuaskan. Pelayanan yang lebih baik akan menciptakan hubungan yang lebih baik dengan pelanggan dan membantu membangun reputasi yang positif.

Peningkatan keterampilan yang dilakukan oleh Kankemenag melalui peningkatan pengetahuan melalui penugasan dalam diklat kompetensi sesuai jabatan masing masing ASN.⁶⁷

Dari hasil wawancara diatas diketahui peningkatan keterampilan yang dilakukan oleh Kementerian Agama (Kemenag) melalui peningkatan pengetahuan dengan cara memberikan penugasan dalam diklat kompetensi sesuai jabatan masing-masing ASN adalah langkah yang sangat penting. Hal ini membantu ASN untuk mengembangkan keterampilan mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan

⁶⁷Mita Melani, S.E, Staf Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, Wawancara pada tanggal 3 Juli 2024.

memastikan bahwa mereka dapat memberikan pelayanan yang terbaik dalam menjalankan tugas mereka di Kementerian Agama.

Menurut Spencer dan Spencer yang dikutip dari Wibowo menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Terdapat lima tipe karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut:⁶⁸

a. Motif

Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu. Setiap individu atau pegawai memiliki motif atau alasan sendiri mengapa mereka bekerja dan melakukan sesuatu.

Di era modern ini, peningkatan pelayanan dan tuntutan masyarakat menjadi hal yang tak terhindarkan, sehingga menuntut profesionalisme dalam birokrasi. Oleh karena itu, Pegawai Negeri Sipil (PNS) harus kreatif dan inovatif dalam bekerja, termotivasi, disiplin, serta bekerja secara lebih efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

Banyak pegawai termotivasi oleh keinginan untuk mencapai prestasi dan mendapatkan pengakuan atas kerja keras mereka. Mendapatkan pengakuan dan apresiasi dari atasan dan rekan kerja dapat menjadi dorongan besar untuk melaksanakan tugas dengan baik. Banyak pegawai merasa puas ketika mereka berhasil menyelesaikan tugas dengan baik dan memberikan

⁶⁸Wibowo. *Manajemen Kinerja*. (PT.Raja Grafindo Persada: Depok 2014) h.272-273.

kontribusi positif kepada instansi ini.⁶⁹

Dari data penelitian lapangan, diketahui bahwa setiap pegawai memiliki motif yang relatif sama. Namun, yang lebih penting adalah setiap pegawai harus mengutamakan tanggung jawab atas tugas-tugas yang dipercayakan kepada mereka untuk mencapai hasil yang maksimal. Untuk memberikan motivasi dan meningkatkan semangat kerja, instansi sebaiknya memberikan bonus sesuai dengan pencapaian kerja pegawai. Dengan demikian, diharapkan para pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang dapat lebih giat dan bersemangat dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

b. Sifat

Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Karakteristik pribadi mencerminkan kemampuan seorang pegawai untuk menyelesaikan aktivitas dan tugas dengan kemudahan atau kesulitan, serta dengan keberhasilan atau kegagalan.

Pegawai memberikan pelayanan secara maksimal dengan mengutamakan kepentingan organisasi atau masyarakat umum daripada kepentingan pribadi mereka. Mereka menanggapi keluhan masyarakat secara langsung tanpa menunda-nunda, sehingga terbiasa menghadapi tekanan kerja yang signifikan dalam rutinitas sehari-hari.⁷⁰

Kami percaya bahwa kemampuan yang kami miliki memastikan bahwa pelayanan yang kami berikan dianggap bernilai oleh masyarakat. Selain itu, tingkat penyesuaian kami terhadap lingkungan kerja yang tinggi merupakan keunggulan kami sebagai abdi negara.⁷¹

⁶⁹Hj.Haeriah Hamid, S.E, Staf Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, Wawancara pada tanggal 3 Juli 2024.

⁷⁰Nurhasmi Saing, Staf Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, Wawancara pada tanggal 3 Juli 2024.

⁷¹Risal, S.Pd.SD, Staf Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, Wawancara pada tanggal 3 Juli 2024.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa karakteristik pribadi pegawai memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja di Kementerian Agama Kabupaten Pinrang. Ini termasuk tingginya respons pegawai terhadap keluhan masyarakat, kepercayaan diri mereka dalam menyelesaikan tugas, kemampuan cepat menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja, serta kemampuan mereka untuk memisahkan kepentingan pribadi dari kepentingan umum. Ini menunjukkan contoh sikap karakteristik pribadi yang penting bagi pegawai ASN saat ini.

c. Konsep diri

Konsep diri adalah sikap, nilai nilai, atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang. Pegawai perlu memiliki konsep diri yang kuat dan nilai-nilai moral yang baik dalam menjalankan tugasnya sebagai abdi negara. Salah satu aspek penting dari konsep diri adalah pendidikan, yang merupakan proses pembaharuan makna pengalaman. Proses ini bisa terjadi dalam interaksi sehari-hari atau melalui pendidikan formal yang diselenggarakan untuk memperkuat integrasi sosial. Pendidikan melibatkan pengawasan dan perkembangan individu muda oleh kelompok mereka.

Secara pribadi, saya merasa bahwa pelatihan membantu menyegarkan ingatan terhadap hal-hal yang sering terlupakan selama saya bekerja. Melalui pelatihan, saya memperoleh pengetahuan baru dan semangat yang lebih tinggi dalam memberikan pelayanan dan menyelesaikan tugas. Dorongan dari pimpinan juga berkontribusi meningkatkan semangat kerja saya secara signifikan.⁷²

⁷²Nurhasmi Saing, Staf Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, *Wawancara* pada tanggal 3 Juli 2024.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pendidikan adalah proses pembaharuan makna pengalaman yang berkelanjutan, terjadi dalam interaksi sehari-hari atau dalam hubungan antara orang dewasa dan generasi muda. Pendidikan juga bisa diselenggarakan secara terstruktur untuk mempromosikan kesinambungan sosial. Pendidikan seseorang merupakan faktor penting yang mendukung kualitas dan kapasitas seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya. Pendidikan yang diperoleh seorang pegawai memiliki dampak yang signifikan terhadap produktivitasnya dalam melaksanakan pekerjaan dan tugas-tugasnya.

Konsep diri dan nilai-nilai moral mencakup sikap dan perilaku. Selain pengetahuan dan keterampilan, sikap atau perilaku kerja pegawai juga sangat penting. Jika pegawai memiliki sikap yang mendukung pencapaian tujuan organisasi, maka secara alami mereka akan melaksanakan tugas-tugas mereka dengan baik. Oleh karena itu, diharapkan pegawai di bagian administrasi pembangun mendapatkan pelatihan yang memadai mengingat kompleksitas tugas dan tanggung jawab yang mereka emban.

d. Pengetahuan

Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya dipergunakan dalam pekerjaan. Berdasarkan penelitian lapangan, pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang telah menunjukkan pemahaman yang baik dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Pegawai di sini memahami dengan jelas peran mereka sebagai ASN yang berfungsi sebagai panduan bagi masyarakat secara umum. Jika mereka menghadapi masalah, mereka akan berkonsultasi dengan atasan mereka

untuk mencari solusi. Komunikasi dilakukan secara resmi tetapi tetap mempertahankan suasana kekeluargaan, sehingga pegawai merasa sebagai bagian dari tim kerja yang solid, bukan sekadar sebagai pelaksana perintah. Atasan juga memberikan arahan tanpa bersikap otoriter, sehingga memudahkan bawahannya untuk mengungkapkan keluhan mereka.⁷³

Para pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang telah menerima arahan mengenai tugas-tugas mereka untuk meningkatkan pemahaman mereka dalam menjalankan pekerjaan. Namun, disayangkan bahwa mereka belum mendapatkan pelatihan yang memadai untuk meningkatkan efektivitas kerja dan pengetahuan mereka. Meskipun begitu, atasan telah memberikan pengawasan dan bimbingan melalui arahan-arahannya untuk mendukung produktivitas pegawai sehingga mereka dapat bekerja dengan baik.

Pimpinan di lembaga ini, terutama di bagian organisasi, menerapkan pola kerja yang saling melengkapi, di mana bawahan berperan sebagai pelaksana utama dan pimpinan sebagai penggerak. Ketika bawahan menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan masalah, rapat diadakan untuk mencari solusi secepat mungkin. Di sini, tidak ada perbandingan antara tingkat pengetahuan pegawai satu dengan yang lainnya. Secara keseluruhan, kerjasama dianggap kunci utama dalam mencapai kesuksesan di bagian kami.⁷⁴

Pengetahuan yang baik berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan pengetahuan yang memadai, pegawai dapat mengatasi kendala dalam tugas mereka dengan efisien, meminimalkan gangguan terhadap produktivitas, dan menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal yang ditentukan.

e. Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental

⁷³Mutmainnah Baso, S.H.I, Staf Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, Wawancara pada tanggal 3 Juli 2024.

⁷⁴Wahyuddin, S.Sos., M.Ap, Penyusun Bahan Informasi pada Sub Bagian Tata Usaha Kantor, Wawancara pada tanggal 3 Juli 2024.

tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk perpikir analitis dan konseptual. Keterampilan memegang peranan krusial dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan meningkatkan keterampilan pegawai, hal tersebut akan meningkatkan keahlian mereka dalam menjalankan tugas. Keterampilan didefinisikan sebagai kemampuan yang terkait dengan tugas yang dimiliki seseorang dalam waktu yang sesuai. Pegawai yang memiliki keterampilan yang baik dapat mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sedangkan yang kurang terampil dapat memperlambatnya. Pegawai baru atau yang memiliki tugas baru memerlukan peningkatan keterampilan untuk menjalankan tugas mereka dengan baik.

Pegawai ASN perlu memiliki keterampilan kerja yang memadai untuk menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawab mereka secara efektif. Selain itu, penting bagi pengaturan kerja dan instruksi dari atasan kepada bawahan harus jelas agar menghindari kesalahan. Pegawai juga diharapkan memiliki inisiatif, seperti berkonsultasi dengan rekan kerja atau langsung berbicara dengan atasan untuk mencari solusi masalah. Atasan juga memiliki peran dalam memberikan motivasi yang universal kepada seluruh pegawai untuk meningkatkan semangat kerja mereka.⁷⁵

Pegawai di Kementerian Agama diharapkan memiliki pemahaman dan latar belakang pendidikan serta pelatihan dalam bidang keagamaan agar dapat melaksanakan tugas dengan kompeten.

Keterampilan yang dimiliki oleh pegawai harus membuat mereka memahami perannya sebagai ASN yang bertanggung jawab, sehingga mereka mampu menyelesaikan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan dengan baik, bahkan dapat dianggap sempurna menurut penilaian masyarakat umum.⁷⁶

⁷⁵Risal, S.Pd.SD, Staf Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, *Wawancara* pada tanggal 3 Juli 2024.

⁷⁶Munawir, P.S.Ag, M.Si, Analisis Kepegawaian Ahli Muda, *Wawancara* pada tanggal 3 Juli 2024.

Dalam merencanakan pengembangan pegawai, koordinasi yang baik antara unit kerja dalam organisasi dan bagian kepegawaian sangat penting. Setiap unit kerja memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai kebutuhan pengembangan kompetensi pegawai di dalamnya. Bagian kepegawaian bertanggung jawab untuk merencanakan pengembangan kompetensi pegawai sehingga organisasi memiliki sumber daya manusia yang siap untuk menjalankan tugas dan fungsi organisasi. Dengan pengembangan yang terencana, organisasi dapat memiliki pegawai yang siap mengisi posisi, jabatan, atau tugas tertentu saat dibutuhkan. Bagian kepegawaian juga berperan sebagai pendukung dalam pelaksanaan aktivitas pengembangan pegawai. Salah satu aspek dari pengembangan ini adalah peningkatan keterampilan pegawai di setiap unit kerja.

Pendidikan dan pelatihan bagi pegawai memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas, efektivitas, dan efisiensi organisasi. Pelatihan harus dilaksanakan secara berkala agar setiap pegawai dapat mempertahankan dan meningkatkan kompetensinya untuk meningkatkan kinerja organisasi. Oleh karena itu, program pelatihan perlu diperhatikan melalui perencanaan yang matang terkait kebutuhan diklat bagi setiap pegawai.

B. Pembahasan Penelitian

1. Tata Kelola Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang

Tata kelola melibatkan kegiatan yang terstruktur dan sistematis dalam menyusun, merencanakan, menganalisis, dan menetapkan perencanaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Melalui penerapan tata kelola yang baik, organisasi dapat meningkatkan kinerja, mengelola risiko dengan lebih efektif, dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia. Dengan demikian, dapat meningkatkan pemanfaatan sumber daya manusia dan sarana prasarana yang ada

untuk menghasilkan pegawai yang memiliki kecerdasan intelektual, emosional, spiritual, dan memiliki kepribadian serta keterampilan yang diperlukan oleh dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.⁷⁷

Tata kelola akan berjalan dengan baik ketika didukung oleh struktur organisasi yang memfasilitasi, mendorong inovasi, dan adanya regulasi yang mendukung dari pemerintah. Selain itu, budaya organisasi yang kondusif juga menjadi faktor penting dalam pelaksanaan tata kelola yang efektif. Fungsi-fungsi manajemen perlu ditetapkan dengan baik dan dijalankan secara berkesinambungan, sehingga menciptakan kemitraan yang positif antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sebagai pengguna pelayanan.

Dalam konteks ini, kerjasama yang baik antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sangat diperlukan. Dengan adanya sinergi antara ketiga pihak tersebut, tata kelola dapat berjalan dengan lebih efektif dan memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat.

Tata kelola yang baik dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang melibatkan beberapa prinsip kunci yang menjadi landasan dalam menjalankan fungsi manajerial dan pelayanan publik yang efektif. Tata kelola yang baik dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) melibatkan sejumlah prinsip kunci:

a. Transparansi

Transparansi di Kementerian Agama Kabupaten Pinrang diperlukan untuk membangun kepercayaan timbal balik antara pemimpin dan staf melalui

⁷⁷Nurhikmah dan Muhammad Haramain, *Strategi Program Studi Manajemen Dakwah IAIN PAREPARE dalam Meningkatkan Standar Mutu Akreditasi*. Jurnal Kajian Manajemen Dakwah (JKMD); IAIN PAREPARE, 2019, Volume 1 Nomor 1. Hlm 01-25

penyediaan informasi yang akurat dan memadai. Oleh karena itu, Kemenag harus proaktif dalam memberikan informasi lengkap mengenai kebijakan dan layanan yang disediakan kepada pegawai.

Secara keseluruhan, transparansi di Kementerian Agama Kabupaten Pinrang bukan hanya sekadar kewajiban administratif, tetapi juga merupakan investasi dalam hubungan yang lebih baik antara pemimpin dan staf. Dengan menyediakan informasi yang akurat dan memadai, Kementerian Agama dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif, serta meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini pada gilirannya akan memperkuat integritas dan kepercayaan publik terhadap Kementerian Agama.

b. Partisipasi

Melibatkan pemangku kepentingan dalam pembuatan kebijakan untuk mendapatkan perspektif yang beragam dan mendukung kebijakan yang lebih relevan dan mendapatkan dukungan yang lebih luas. Partisipasi Kementerian Agama dalam tata letak Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mencakup beberapa aspek:

- 1) Perencanaan dan Pengembangan SDM: Kementerian Agama berperan dalam merencanakan kebutuhan sumber daya manusia, termasuk rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karir bagi pegawai di lingkungannya.
- 2) Kebijakan dan Regulasi: Menetapkan kebijakan dan regulasi yang berkaitan dengan pengelolaan SDM, seperti peraturan tentang pengangkatan, penempatan, dan promosi pegawai.
- 3) Pendidikan dan Pelatihan: Mengembangkan program pendidikan dan

pelatihan yang sesuai untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan pegawai. Hal ini termasuk pelatihan teknis dan non-teknis serta pendidikan keagamaan.

- 4) **Penilaian Kinerja:** Melaksanakan sistem penilaian kinerja yang objektif dan transparan untuk memastikan bahwa pegawai bekerja sesuai dengan standar yang ditetapkan.
- 5) **Kesejahteraan Pegawai:** Mengatur dan menyediakan berbagai fasilitas kesejahteraan bagi pegawai, seperti tunjangan, fasilitas kesehatan, dan program kesejahteraan lainnya.
- 6) **Pengembangan Karir:** Memberikan peluang pengembangan karir yang jelas dan terstruktur bagi pegawai untuk mendukung peningkatan profesionalisme dan produktivitas.

Dengan partisipasi aktif dalam tata letak MSDM, Kementerian Agama dapat memastikan bahwa pengelolaan sumber daya manusia berjalan efektif, efisien, dan sesuai dengan nilai-nilai yang dianut oleh kementerian tersebut.

c. Akuntabilitas

Akuntabilitas berarti memastikan bahwa pembuat kebijakan bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan mereka terkait dengan manajemen sumber daya manusia, yang pada gilirannya akan menghasilkan manajemen yang lebih baik. Akuntabilitas juga berarti bahwa pejabat publik bertanggung jawab kepada pegawai yang memiliki kewenangan untuk menjaga kepentingan mereka. Di lokasi penelitian, Kementerian Agama Kabupaten Pinrang menunjukkan akuntabilitas yang efektif, yang terlihat dari sistem pengawasan yang kuat dan penerapan sanksi yang tegas.

Akuntabilitas yang kuat di Kementerian Agama Kabupaten Pinrang merupakan fondasi penting untuk manajemen yang baik dan pelayanan publik yang efektif. Dengan sistem pengawasan yang kuat dan penerapan sanksi yang tegas, Kementerian Agama tidak hanya dapat meningkatkan kinerja pegawai, tetapi juga membangun kepercayaan masyarakat terhadap institusi tersebut.

d. Koordinasi

Koordinasi meningkatkan efisiensi dan efektivitas melalui kerjasama yang baik antar instansi terkait. Di Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, koordinasi yang efektif berperan besar dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Rapat rutin, komunikasi terbuka, dan penggunaan berbagai saluran komunikasi membantu mengatasi tantangan koordinasi, memastikan semua karyawan dapat bekerja secara sinergis.

Koordinasi yang efektif di Kementerian Agama Kabupaten Pinrang berperan penting dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Melalui rapat rutin, komunikasi terbuka, dan penggunaan saluran komunikasi yang beragam, Kementerian Agama dapat mengatasi tantangan yang ada dan memastikan bahwa semua pegawai bekerja secara sinergis untuk mencapai tujuan bersama. Dengan terus meningkatkan sistem koordinasi, Kementerian Agama akan lebih mampu memberikan layanan yang berkualitas kepada masyarakat.

e. Tanggung Jawab

Kesesuaian dengan peraturan yang berlaku dan prinsip manajemen yang sehat adalah tanggung jawab individu. Kinerja lembaga dipengaruhi oleh

sikap tanggung jawab dalam bekerja. Tanggung jawab adalah sikap yang ditunjukkan oleh seorang pegawai terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Memenuhi tanggung jawab yang diberikan oleh pimpinan akan menjaga kepercayaan mereka serta mempertahankan produktivitas dan kenyamanan di tempat kerja. Tanggung jawab mencerminkan bagaimana seseorang bertanggung jawab atas apa yang mereka lakukan.

Tanggung jawab sangat penting bagi kehidupan ASN. Jika ASN tidak bertanggung jawab atas tugas-tugasnya, ia hanya akan menjadi beban bagi institusi. Ketidakhadiran sikap tanggung jawab pada setiap ASN akan berdampak negatif juga pada rekan-rekan ASN lainnya.

Tanggung jawab merupakan aspek krusial dalam kehidupan ASN yang berdampak langsung pada kinerja lembaga dan kualitas pelayanan publik. Dengan memenuhi tanggung jawab yang diberikan, ASN tidak hanya menjaga kepercayaan pimpinan tetapi juga berkontribusi pada lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Untuk mencapai hal ini, penting untuk membangun budaya tanggung jawab yang kuat melalui pelatihan, penghargaan, dan evaluasi yang tepat. Ketika setiap individu merasa bertanggung jawab, lembaga akan berfungsi dengan lebih baik dan memberikan manfaat yang lebih besar bagi masyarakat.

f. Kemandirian

Studi ini menunjukkan bahwa Kementerian Agama Kabupaten Pinrang memiliki kemandirian yang kuat dalam menjalankan tugasnya untuk kepentingan umum, dengan fokus pada manajemen yang profesional, transparan, dan kolaborasi yang baik dengan masyarakat dan pihak terkait

lainnya. Namun, ke depannya, masalah seperti pendanaan dan manajemen sumber daya manusia masih perlu dikelola dengan baik.

Kementerian Agama Kabupaten Pinrang telah menunjukkan kemandirian yang kuat dalam menjalankan tugasnya dengan manajemen yang profesional, transparan, dan kolaboratif. Namun, untuk memastikan keberlanjutan dan efektivitas kinerjanya, tantangan seperti pendanaan dan manajemen SDM perlu dikelola dengan baik. Dengan langkah-langkah perbaikan yang tepat, Kementerian Agama dapat terus meningkatkan layanannya dan memberikan kontribusi positif bagi masyarakat.

g. Kesenjangan dan Keadilan

Kesenjangan dan Keadilan memberikan perlakuan yang adil dan setara kepada pemangku kepentingan, menghormati keberagaman, dan menghindari diskriminasi.⁷⁸

Hasil penelitian diatas menunjukkan bahwa para pemimpin dan pegawai di Kementerian Agama akan secara konsisten melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan terkait kegiatan yang akan dilakukan. Hal ini bertujuan untuk membentuk budaya kesetaraan dan keadilan yang menghormati keberagaman serta mencegah diskriminasi.

Keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan di Kementerian Agama Kabupaten Pinrang adalah langkah penting untuk membangun budaya kesetaraan dan keadilan yang menghormati keberagaman. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, Kementerian Agama tidak hanya dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan

⁷⁸Robin dan Onasis, “Pengaruh Tata Kelola Perusahaan Terhadap Nilai Perusahaan Pada Perusahaan Sektor Keuangan Yang Terdaftar Di BEI,” *Jurnal Bina Ekonomi*, 2016, h 70.

pegawai, tetapi juga mencegah diskriminasi dan menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis. Langkah-langkah yang tepat untuk meningkatkan keterlibatan pegawai akan semakin memperkuat fondasi organisasi dan membantu Kementerian Agama mencapai tujuan yang diinginkan.

Tata kelola manajemen sumber daya manusia di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang mencerminkan upaya untuk mengelola pegawai secara profesional, transparan, dan inklusif. Dengan melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, menyediakan pelatihan dan pengembangan, serta menerapkan sistem penilaian kinerja yang adil, Kementerian Agama berkomitmen untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Ke depannya, penting untuk terus mengelola dan memperbaiki aspek-aspek tersebut agar dapat memenuhi tuntutan dan tantangan yang ada di era modern.

Dengan menerapkan prinsip-prinsip ini dalam tata kelola manajemen sumber daya manusia, Kementerian Agama Kabupaten Pinrang dapat meningkatkan efektivitas organisasi, mendukung perkembangan pegawai, dan memberikan layanan publik yang lebih baik kepada masyarakat.

2. Bentuk Kompetensi Dalam Tata Kelola Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan para pegawai yang berperan sebagai pelaksana dalam pencapaian tujuan organisasi. Pegawai aktif berperan sebagai roda penggerak. Kelangsungan hidup organisasi dapat dipertahankan dengan memperhatikan kualitas pegawai, mengingat mereka adalah aset penting yang menggerakkan dan melaksanakan kegiatan operasional organisasi untuk menunjang dan meningkatkan produktivitas kerja.

Dari hasil penelitian diatas, pelatihan kerja yang diberikan oleh Kementerian Agama melalui Diklat Peningkatan Kinerja di Balai Diklat Keagamaan Makassar merupakan upaya untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas keagamaan. Program ini dirancang untuk memperkuat pengetahuan, memperbaiki kinerja, dan memastikan bahwa pegawai memiliki keterampilan yang diperlukan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.

Secara sederhana, manajemen sumber daya manusia berarti mengelola sumber daya manusia. Dari semua sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi, baik publik maupun swasta, sumber daya manusialah yang paling penting dan menentukan. Sumber daya manusia memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya. Semua potensi ini sangat mempengaruhi upaya organisasi dalam mencapai tujuannya. Betapapun majunya teknologi, berkembangnya informasi, tersedianya modal, dan memadainya bahan, tanpa sumber daya manusia, sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

Sumber daya organisasi mencakup semua faktor, baik yang berwujud (*tangible asset*) maupun yang tidak berwujud (*intangible asset*). *Human capital* merupakan komponen utama dari *intangible asset*. Namun, penilaian terhadap kinerja organisasi selama ini lebih banyak menggunakan sumber daya yang bersifat *tangible asset*.

Teori *Human Capital* mengemukakan bahwa sumber daya manusia (SDM) yang kompeten menjadi syarat penting untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi atau perusahaan. SDM yang berkualitas dianggap sebagai modal

manusia (*human capital*) yang berperan dalam pembangunan. Modal manusia ini mencakup keahlian dan pendidikan masyarakat sebagai karakter yang kuat dalam mencapai kompetensi yang diinginkan.⁷⁹ Pada perspektif intelektual, *human capital* menjadi faktor kunci dalam menciptakan daya saing bagi organisasi atau perusahaan. *Human capital* memiliki potensi untuk meningkatkan produktivitas individu karyawan dan secara keseluruhan, menggerakkan kinerja organisasi. Ini terjadi melalui kemampuan sumber daya manusia dalam mengkomunikasikan pengetahuan (*soft skills*), keahlian, profesionalisme, dan kemampuan membangun hubungan interpersonal yang bernilai.⁸⁰ *Soft Skills* sangat penting dalam lingkungan kerja. Keterampilan ini memungkinkan individu untuk mengaplikasikan pengetahuan yang diperoleh selama di perguruan tinggi dalam situasi kerja.

Manajemen Pengembangan *Human Capital* adalah upaya mengelola dan mengembangkan kemampuan manusia agar mampu menghasilkan dan menggunakan pengetahuan serta keterampilan (*human capital*), serta menciptakan modal intelektual (*intellectual capital*). Pengetahuan ditingkatkan melalui interaksi dengan individu lain (*social capital*), sehingga dapat mendukung pengembangan organisasi (*organizational capital*).

Human Capital memandang manusia sebagai sumber kunci dalam organisasi, bukan hanya pendukung dalam mencapai tujuan organisasi. *Human Capital* selalu berfokus pada langkah-langkah strategis untuk memaksimalkan keterampilan dan

⁷⁹Maharani Anggita dan Ade Irma Susanti, "Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Inovasi Direktorat Human Capital Management PT Telekomunikasi," *Jurnal Manajemen*, 2013, h 52.

⁸⁰ Apriliani, Mikha Tri, and Totok Dewayanto. "Pengaruh tata kelola perusahaan, ukuran perusahaan dan umur perusahaan terhadap kinerja perusahaan." *Diponegoro Journal of Accounting* 7.1 (2018). h 61.

talenta sumber daya manusia guna melaksanakan strategi bisnis organisasi. Kontribusi sumber daya manusia sangat penting sebagai aset berharga yang tidak mudah digantikan. Oleh karena itu, penting untuk mendapatkan, menganalisis, dan menyajikan sistem informasi guna mengembangkan, mempercepat, dan mengaktualisasikan strategi bisnis yang efisien dan efektif. Sebagai acuan pada penelitian ini adapun indikator pengukuran *Human Capital* yang disebutkan oleh Gaol adalah sebagai berikut:⁸¹

a. Pengetahuan (*knowledge*)

Selain itu, pengetahuan juga memainkan peran kunci dalam proses inovasi. Dengan pemahaman yang mendalam tentang konsep dan tren terkini, Kementerian Agama Kabupaten Pinrang dapat mengembangkan ide-ide baru, menemukan solusi kreatif, dan meningkatkan daya saing mereka di pasar. Secara keseluruhan, pengetahuan bukan hanya menjadi pondasi bagi pengembangan individu, tetapi juga merupakan kunci untuk pertumbuhan dan keberhasilan Kementerian Agama dalam menghadapi tantangan yang ada dan menciptakan nilai tambah baru.

Pekerjaan akan lebih mudah dilaksanakan dan terselesaikan dengan baik serta tepat waktu jika pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai sesuai dengan tuntutan pekerjaan tersebut. Pengetahuan ini mencakup fakta dan informasi yang diperoleh melalui pendidikan serta pengalaman, baik secara teoritis maupun praktis, serta pemahaman mendalam terkait dengan pekerjaan yang diemban.

Kompetensi Kementerian Agama Kabupaten Pinrang tercermin dalam

⁸¹Gaol L dan Jimmy., *A to Z Human Capital : Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Grasindo, 2014), h 27.

pengetahuan tentang tata kelola manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang telah terbukti efektif, serta kesadaran untuk terus mengikuti pelatihan seperti diklat yang diselenggarakan. Hal ini menunjukkan komitmen untuk meningkatkan kualitas diri dan kesiapan dalam melaksanakan tugas-tugas keagamaan dengan baik dan profesional.

b. Keahlian (*expertise*)

Dari hasil wawancara diatas dapat dijelaskan bahwa, keahlian pegawai dalam *human capital* Kementerian Agama (Kemenag) mencakup berbagai bidang kompetensi yang relevan dengan tugas-tugas mereka di dalam departemen tersebut. Ini termasuk pengetahuan mendalam tentang hukum-hukum keagamaan, pemahaman yang kuat tentang nilai-nilai keagamaan dan etika, kemampuan dalam manajemen organisasi keagamaan, serta keterampilan dalam memberikan pelayanan masyarakat yang berkualitas. Selain itu, keahlian mereka juga mencakup kemampuan komunikasi yang baik, manajemen sumber daya manusia di lembaga keagamaan, serta penguasaan teknologi informasi yang mendukung efisiensi administrasi dan pelayanan.

Keahlian tentunya merujuk pada kemampuan seseorang untuk melakukan tugas-tugas yang spesifik dan kompleks. Memiliki keahlian yang tinggi membawa manfaat nyata dalam kinerja individu atau organisasi. Individu dengan keahlian yang baik dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efisien dan akurat. Mereka mampu mengaplikasikan pengetahuan dan pengalaman mereka dengan baik, menghasilkan hasil yang berkualitas tinggi. Keahlian yang kuat juga dapat meningkatkan reputasi dan citra individu atau

organisasi di industri terkait, membuat mereka menjadi pilihan yang dipeneliti untuk mitra bisnis dan pelanggan.

c. Kemampuan (*ability*)

Kemampuan adalah sifat yang dapat dibawa lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang untuk menyelesaikan pekerjaannya, baik secara mental maupun fisik. Meskipun pegawai dalam Kementerian Agama bisa termotivasi dengan baik, tidak semua memiliki kemampuan untuk bekerja secara efektif. Kemampuan dan keterampilan memainkan peran utama dalam perilaku dan kinerja individu. Keterampilan merujuk pada kecakapan yang terkait dengan tugas yang dimiliki dan digunakan seseorang pada waktu yang tepat. Program peningkatan pengetahuan dan keterampilan melalui diklat kompetensi yang sesuai dengan jabatan ASN telah terbukti berhasil dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi pegawai dalam melaksanakan tugas di lingkungan Kementerian Agama. Hasilnya, pelayanan yang diberikan menjadi lebih baik dan lebih berkualitas.

d. Keterampilan (*skill*)

Dari hasil penelitian di atas diketahui peningkatan keterampilan yang dilakukan oleh Kementerian Agama (Kemenag) melalui peningkatan pengetahuan dengan cara memberikan penugasan dalam diklat kompetensi sesuai jabatan masing-masing ASN adalah langkah yang sangat penting. Hal ini membantu ASN untuk mengembangkan keterampilan mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan memastikan bahwa mereka dapat memberikan pelayanan yang terbaik dalam menjalankan tugas mereka di Kementerian Agama.

Menurut Spencer dan Spencer yang dikutip dari Wibowo menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Terdapat lima tipe karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut:⁸²

a. Motif

Di era modern ini, peningkatan pelayanan dan tuntutan masyarakat menjadi hal yang tak terhindarkan, sehingga menuntut profesionalisme dalam birokrasi. Oleh karena itu, Pegawai Negeri Sipil (PNS) harus kreatif dan inovatif dalam bekerja, termotivasi, disiplin, serta bekerja secara lebih efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

Dari data penelitian lapangan, diketahui bahwa setiap pegawai memiliki motif yang relatif sama. Namun, yang lebih penting adalah setiap pegawai harus mengutamakan tanggung jawab atas tugas-tugas yang dipercayakan kepada mereka untuk mencapai hasil yang maksimal. Untuk memberikan motivasi dan meningkatkan semangat kerja, instansi sebaiknya memberikan bonus sesuai dengan pencapaian kerja pegawai. Dengan demikian, diharapkan para pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang dapat lebih giat dan bersemangat dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

b. Sifat

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa karakteristik pribadi pegawai memainkan peran penting dalam meningkatkan

⁸²Wibowo. *Manajemen Kinerja*. (PT.Raja Grafindo Persada: Depok 2014) h.272-273.

kinerja di Kementerian Agama Kabupaten Pinrang. Ini termasuk tingginya respons pegawai terhadap keluhan masyarakat, kepercayaan diri mereka dalam menyelesaikan tugas, kemampuan cepat menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja, serta kemampuan mereka untuk memisahkan kepentingan pribadi dari kepentingan umum. Ini menunjukkan contoh sikap karakteristik pribadi yang penting bagi pegawai ASN saat ini.

c. Konsep diri

Dapat disimpulkan bahwa pendidikan adalah proses pembaharuan makna pengalaman yang berkelanjutan, terjadi dalam interaksi sehari-hari atau dalam hubungan antara orang dewasa dan generasi muda. Pendidikan juga bisa diselenggarakan secara terstruktur untuk mempromosikan kesinambungan sosial. Pendidikan seseorang merupakan faktor penting yang mendukung kualitas dan kapasitas seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya. Pendidikan yang diperoleh seorang pegawai memiliki dampak yang signifikan terhadap produktivitasnya dalam melaksanakan pekerjaan dan tugas-tugasnya.

Konsep diri dan nilai-nilai moral mencakup sikap dan perilaku. Selain pengetahuan dan keterampilan, sikap atau perilaku kerja pegawai juga sangat penting. Jika pegawai memiliki sikap yang mendukung pencapaian tujuan organisasi, maka secara alami mereka akan melaksanakan tugas-tugas mereka dengan baik. Oleh karena itu, diharapkan pegawai di bagian administrasi pembangun mendapatkan pelatihan yang memadai mengingat kompleksitas tugas dan tanggung jawab yang mereka emban.

d. Pengetahuan

Para pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang telah menerima arahan mengenai tugas-tugas mereka untuk meningkatkan pemahaman mereka dalam menjalankan pekerjaan. Namun, disayangkan bahwa mereka belum mendapatkan pelatihan yang memadai untuk meningkatkan efektivitas kerja dan pengetahuan mereka. Meskipun begitu, atasan telah memberikan pengawasan dan bimbingan melalui arahan-arahannya untuk mendukung produktivitas pegawai sehingga mereka dapat bekerja dengan baik.

Pengetahuan yang baik berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan pengetahuan yang memadai, pegawai dapat mengatasi kendala dalam tugas mereka dengan efisien, meminimalkan gangguan terhadap produktivitas, dan menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal yang ditentukan.

e. Keterampilan

Pegawai di Kementerian Agama diharapkan memiliki pemahaman dan latar belakang pendidikan serta pelatihan dalam bidang keagamaan agar dapat melaksanakan tugas dengan kompeten.

Dalam merencanakan pengembangan pegawai, koordinasi yang baik antara unit kerja dalam organisasi dan bagian kepegawaian sangat penting. Setiap unit kerja memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai kebutuhan pengembangan kompetensi pegawai di dalamnya. Bagian kepegawaian bertanggung jawab untuk merencanakan pengembangan kompetensi pegawai sehingga organisasi memiliki sumber daya manusia yang siap untuk

menjalankan tugas dan fungsi organisasi. Dengan pengembangan yang terencana, organisasi dapat memiliki pegawai yang siap mengisi posisi, jabatan, atau tugas tertentu saat dibutuhkan. Bagian kepegawaian juga berperan sebagai pendukung dalam pelaksanaan aktivitas pengembangan pegawai. Salah satu aspek dari pengembangan ini adalah peningkatan keterampilan pegawai di setiap unit kerja.

Pendidikan dan pelatihan bagi pegawai memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas, efektivitas, dan efisiensi organisasi. Pelatihan harus dilaksanakan secara berkala agar setiap pegawai dapat mempertahankan dan meningkatkan kompetensinya untuk meningkatkan kinerja organisasi. Oleh karena itu, program pelatihan perlu diperhatikan melalui perencanaan yang matang terkait kebutuhan diklat bagi setiap pegawai.

Manajemen Sumber Daya Manusia yang efektif di Kementerian Agama Kabupaten Pinrang melibatkan pengembangan kompetensi pegawai melalui pelatihan, pemahaman yang baik tentang tugas, serta karakteristik kompetensi yang relevan. Dengan perencanaan dan pelaksanaan program pelatihan yang baik, Kementerian Agama dapat memastikan pegawai siap menghadapi tantangan dan memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Setelah melakukan penelitian secara ilmiah dan mendalam serta menganalisa, akhirnya peneliti menyimpulkan seagaimana yang tertera pada rumusan masalah yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi pegawai melalui tata kelola manajemen sumber daya manusia di kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, dengan tiga poin kesimpulan:

1. Tata kelola manajemen sumber daya manusia di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang melibatkan transparansi proaktif dalam penyampaian kebijakan dan partisipasi aktif dalam manajemen SDM. Ini memastikan pengelolaan SDM yang efektif, efisien, dan sesuai dengan prinsip akuntansi. Akuntabilitas dicapai melalui sistem pengawasan dan sanksi tegas. Produktivitas meningkat melalui kerja sama efektif, komunikasi terbuka, dan rapat rutin. Kementerian ini mandiri dengan manajemen profesional, jujur, dan kolaboratif. Pemimpin dan karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan, menciptakan budaya yang menghormati keberagaman, kesetaraan, dan antidiskriminasi.
2. Dalam tata kelola manajemen sumber daya manusia di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang, tanggung jawab atas tugas harus diutamakan. Karakteristik pribadi pegawai seperti respon cepat, keyakinan, kemampuan beradaptasi, dan membedakan kepentingan pribadi dari kepentingan umum sangat penting. Meski telah menerima instruksi, pegawai masih memerlukan pelatihan tambahan untuk meningkatkan efisiensi kerja. Pendidikan dan pelatihan berkala sangat penting untuk produktivitas, efektivitas, dan efisiensi organisasi serta berdampak positif pada kinerja. Human capital pada Kementerian Agama (Kemenag) mengacu pada potensi dan kemampuan yang dimiliki oleh para pegawai dan tenaga kerja di dalamnya. Hal ini mencakup

pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang mereka miliki untuk menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidang keagamaan dan pelayanan masyarakat Terlihat pada pengetahuan, keahlian , kemampuan, keterampilan yang sudah efektif dan efisien.

B. Saran

1. Kementrian Agama Kabupaten Pinrang harus lebih memperhatikan kualitas sumber daya manusia pegawai dengan memberikan pelatihan-pelatihan selain diklat peningkatan kinerja melalui Balai Diklat Keagamaan Makassar.
2. Para pimpinan sebaiknya mendorong kesadaran pegawai untuk mengubah pola pikir dan budaya kerja yang berfokus pada peningkatan kinerja. Ini dapat dilakukan melalui berbagai bentuk pembinaan, baik untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian, memperdalam pemahaman pegawai tentang tugas dan tanggung jawab mereka, mengembangkan sikap profesional dalam bekerja, serta memanfaatkan jam kerja secara efektif.
3. Untuk penelitian selajutnya perlu mendapatkan informasi yang lebih akurat terkait penilaian kompetensi pegawai.

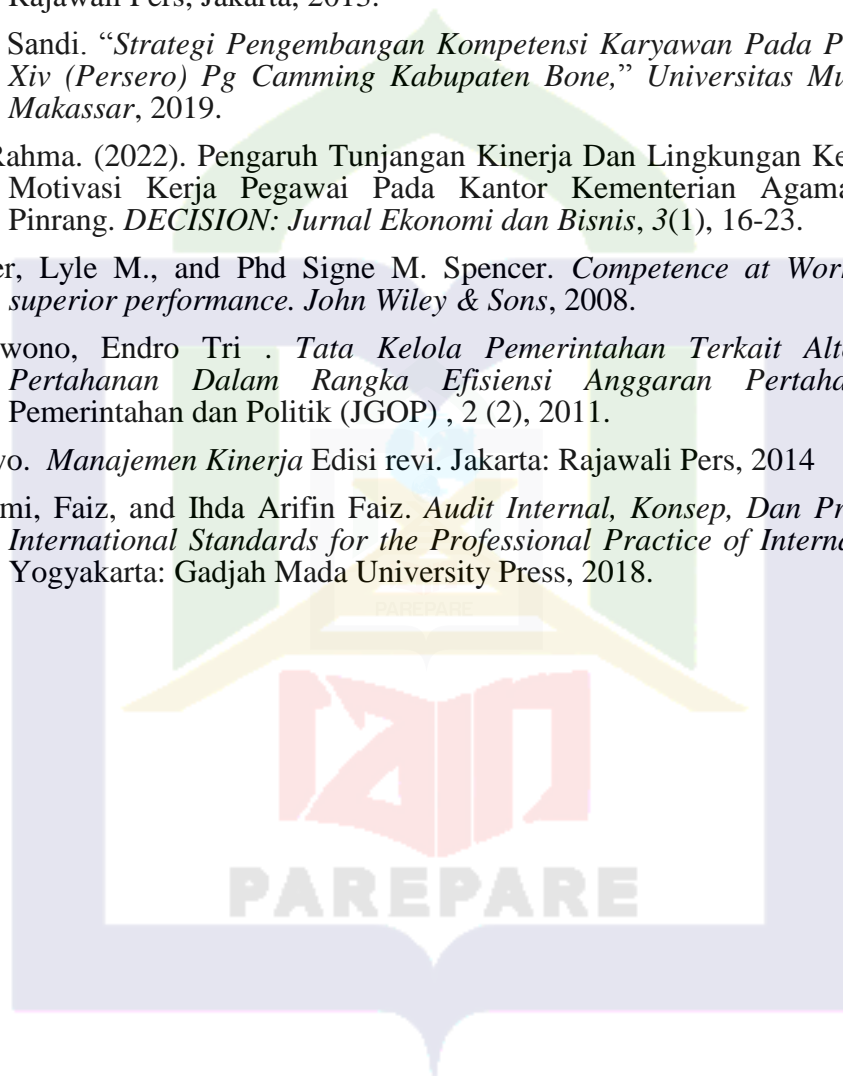
DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an, Al- Karim

- Abdullah, Husaini. "Peranan manajemen sumber daya manusia dalam organisasi." *Warta Dharmawangsa* 5, 2017.
- Abubakar, Rodlial Ramdhan Tackbir. "pengaruh kompetensi pegawai terhadap produktivitas kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Bandung." *Jurnal Administrasi Negara* 24.1: 17-32. 2018
- Ajabar. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Grup Penerbit CV Budi Utama, 2020.
- Apriliani, Mikha Tri, and Totok Dewayanto. "Pengaruh tata kelola perusahaan, ukuran perusahaan dan umur perusahaan terhadap kinerja perusahaan." *Diponegoro Journal of Accounting* 7.1. 2018.
- Ardial. *Paradigma dan Model Penelitian Komunikasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014.
- Arifin, Samsul; Putra, Arif Rachman; Hartanto, Cahya Fajar Budi. Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (Ekuitas)*, 2019, 1.1: 22-29.
- Asniwati, Asniawati. *Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. Jesya* (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah), 2022.
- Barkah, Syahroni. Analisis Jabatan Hubungannya dengan Standar Kompetensi Jabatan. Makalah. Yogyakarta, 2006.
- Boulter, Nick, Murray Dalziel, and Jackie Hill, eds. *People and Competencies. The Route to Competitive Advantage*. New York, John Wiley & Sons, Inc, 2000.
- Christa, Usup Riassy. "Peran human capital dan structural capital Dalam meningkatkan kinerja organisasi (suatu kajian konseptual)." *Jurnal Sains Manajemen Universitas Parahyangan* 1.1: 1-7. 2013.
- Dewi, Sadiyah. *Metode Penelitian Dakwah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015.
- Dila, Agustin. Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Konveksi Kalary Sukoharjo) (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta), 2020.
- Djamaluddin, Ancok. *Outbound Management Training: Aplikasi Ilmu Perilaku dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: UII Press. 2002.
- Fadude, Fikri Djafar; Tawas, Hendra N.; Poluan, Jane G. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bank Syariah Mandiri Cabang Bitung. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2019, 7.1.
- Gaol L, Jimmy. *A to Z Human Capital : Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Grasindo : Jakarta, 2014.

- Gofur, Abdul. Pengaruh kualitas pelayanan dan harga terhadap kepuasan pelanggan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 2019, 4.1: 37-44.
- Gofur, Abdul. *Pengaruh kualitas pelayanan dan harga terhadap kepuasan pelanggan. Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 4(1), 2019.
- Hasibuan, M. S. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi: Jakarta. Bumi Aksara. Ru Hsu, Y.(2011). Work-Family Conflict and Job Satisfaction in Stressful Working Environments: The Moderating Roles of Perceived Supervisor Support and Internal Locus of Control. International Journal of Manpower*, 32(2), 2014.
- Hermawan, Iwan, et al. *Metodologi penelitian pendidikan (kualitatif, kuantitatif dan mixed method)*. Hidayatul Quran, 2019.
- Kamaluddin, Kamaluddin, Abdul Mahsyar, and Ihyani Malik. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Pelatihan Teknis Di Kantor Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP)*, 2(5), 2021.
- Kementerian Agama. *Al-Qur'an dan Terjemahannya Edisi Penyempurnaan*. Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2019.
- Maharani Anggita Ade Irma Susanti. "Pengaruh Knoledge Sharing Terhadap Inovasi Direktorat Human Capital Management PT Telekomunikasi." *Jurnal Manajemen*, 2013.
- Muhammad Muiz Raharjo, *Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Unggul, Cerdas Dan Berkarakter Islami*, Yogyakarta. Gava Media, 2011.
- Mulia.N . *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2013.
- Nasution. *Metode penelitian naturalistik kualitatif*. Tarsito, 2002
- Nurfadilah et al. *Pengaruh Leverage, Ukuran Perusahaan dan Kualitas Audit, Terhadap Penghindaran Pajak*. Syariah Paper Accounting FEB Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2016.
- Nurhikmah dan Muhammad Haramain, *Strategi Program Studi Manajemen Dakwah IAIN PAREPARE dalam Meningkatkan Standar Mutu Akreditasi*. *Jurnal Kajian Manajemen Dakwah (JKMD): IAIN PAREPARE*, 2019, Volume 1 Nomor 1.
- Onasis, K., & Robin, R. *Pengaruh tata kelola perusahaan terhadap nilai perusahaan pada perusahaan sektor keuangan yang terdaftar di BEI*. *Bina Ekonomi*, 20(1), 2016.
- Prasetyo. *Metode Penelitian Kualitatif: Teori Dan Praktik*. Rajawali Pers, 2017
- Profil Kementerian Agama Kabupaten Pinrang <http://www.kemenag.Pinrang.com>
- Purwanto, Ngalm. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016

- Ratna, Ekawati. Potret Human Capital Industri Garmen Skala Kecil-Menengah Di Jawa Barat. *Jurnal Study and Management Research*, 2014.
- Ritonga, Mutiara, and M. Khairul Nasri. Tafsir Ayat-Ayat Tentang Manajemen Sumber Daya Manusia. *Cybernetics: Journal Educational Research and Social Studies*, 108-122. 2021
- Rivai, Ella, and Veithzal Rivai. *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Rajawali Pers, Jakarta, 2013.
- Salim, Sandi. “Strategi Pengembangan Kompetensi Karyawan Pada Ptp Nusantara Xiv (Persero) Pg Camming Kabupaten Bone,” *Universitas Muhammadiyah Makassar*, 2019.
- Sitti, Rahma. (2022). Pengaruh Tunjangan Kinerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang. *DECISION: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 3(1), 16-23.
- Spencer, Lyle M., and Phd Signe M. Spencer. *Competence at Work models for superior performance*. John Wiley & Sons, 2008.
- Susdarwono, Endro Tri . *Tata Kelola Pemerintahan Terkait Alternatif SDM Pertahanan Dalam Rangka Efisiensi Anggaran Pertahanan*. Jurnal Pemerintahan dan Politik (JGOP) , 2 (2), 2011.
- Wibowo. *Manajemen Kinerja* Edisi revi. Jakarta: Rajawali Pers, 2014
- Zamzami, Faiz, and Ihda Arifin Faiz. *Audit Internal, Konsep, Dan Praktik (Sesuai International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing)*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2018.



LAMPIRAN



**KEMENTRIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA INSTITUT
AGAMA ISLAM NEGERI PAREPARE FAKULTAS
USLUHUDDIN ADAB DAN DAKWAH
Jl. Amal Bakti No. 8 Soreang 91131 Telp. (0421) 21307**

VALIDASI INSTRUMEN PENELITIAN

Nama Mahasiswa : M. Yusuf
Nim : 19.3300.046
Program Studi : Manajemen Dakwah
Fakultas : Usluhuddin Adab dan Dakwah
**Judul : Peningkatan Kompetensi Pegawai Melalui Tata Kelola
Manajemen Sumber Daya Manusia Di Kantor
Kemenag Kabupaten Pinrang**

PEDOMAN WAWANCARA

Wawancara kepada Kepala Kemenag Kabupaten Pinrang

1. Berapakah jumlah pegawai di kantor Kemenag Kabupaten Pinrang
2. Bagaimana kantor Kemenag Kabupaten Pinrang memberikan pelatihan kepada pegawai dan apa tujuannya?
3. Berapa kali dan berapa lama durasi kepala Kemenag Kabupaten Pinrang melakukan pelatihan untuk pegawai?
4. Apa saja metode pelatihan yang sudah diterapkan kantor Kemenag Kabupaten Pinrang ?
5. Bagaimana kepala Kemenag Kabupaten Pinrang memberikan pendidikan kepada karyawan?
6. Bagaimana syarat-syarat pegawai yang memperoleh promosi jabatan?
7. Apakah kepala Kemenag Kabupaten Pinrang melakukan mutasi pegawai? Lalu apakah alasan dari adanya mutasi pegawai tersebut?
8. Bagaimana produktivitas kerja pegawai setelah adanya strategi peningkatan kompetensi yang dilakukan oleh kepala Kemenag Kabupaten Pinrang?
9. Bagaimana kantor Kemenag Kabupaten Pinrang mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar?

10. Bagaimanakah peran kepala Kemenag Kabupaten Pinrang dalam mempertahankan akuntabilitasnya?
11. Mengapa partisipasi pegawai itu merupakan faktor yang paling penting dalam mendukung keberhasilan atau perkembangan perusahaan?
12. Mengapa Koordinasi dibutuhkan dalam organisasi dalam pertumbuhan dan perkembangan perusahaan?

Wawancara kepada Pegawai Kantor Kemenag Kabupaten Pinrang

1. Apakah anda saat ini ditempatkan sesuai dengan kualifikasi pendidikan?
2. Apakah terdapat kendala saat mengerjakan tugas karena latar belakang pendidikan saat ini?
3. Apakah anda mendapatkan pelatihan kerja? Jika iya, Bagaimana metode dan jenis pelatihan yang anda dapatkan di Kantor Kemenag Kabupaten Pinrang? Apakah metode dan jenis pelatihan tersebut bermanfaat untuk anda?
4. Apakah anda pernah mendapatkan pengembangan karir seperti promosi jabatan atau mutasi?
5. Apakah anda pernah mendapatkan pengalaman dalam meningkatkan produktivitas kerja dan apa motivasi anda?
6. Bagaimana *knowledge* (pengetahuan) anda setelah adanya upaya peningkatan kompetensi yang dilakukan oleh Kantor Kemenag Kabupaten Pinrang?
7. Bagaimana *skills* (keterampilan) anda setelah adanya upaya peningkatan kompetensi yang dilakukan oleh Kantor Kemenag Kabupaten Pinrang?
8. Bagaimana *abilities* (kemampuan) anda setelah adanya upaya peningkatan kompetensi yang dilakukan oleh Kantor Kemenag Kabupaten Pinrang?
9. Apa perubahan *attitudes* (sikap) yang anda alami setelah adanya upaya peningkatan kompetensi yang dilakukan oleh Kantor Kemenag Kabupaten Pinrang?
10. Apa perubahan *behaviors* (perilaku) yang anda alami setelah adanya upaya peningkatan kompetensi yang dilakukan oleh Kantor Kemenag Kabupaten Pinrang?

SURAT PENETAPAN PEMBIMBING



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PAREPARE
FAKULTAS USHULUDDIN, ADAB DAN DAKWAH**

Jalan Amal Bakti No. 8 Soreang, Kota Parepare 91132 Telepon (0421) 21307, Fax. (0421) 24404
PO Box 909 Parepare 91100 website: www.iainpare.ac.id, email: mail@iainpare.ac.id

Nomor: B-366/In.39/FUAD.03/PP.00.9/01/2024

23 Januari 2024

Hal : **Surat Penetapan Pembimbing Skripsi**

Kepada Yth. Bapak/Ibu:

1. **Dr. Muhammad Jufri, M.Ag.**
2. **Muh. Taufiq Syam, M.Sos.**

Di-
Tempat

Assalamualaikum, Wr.Wb.

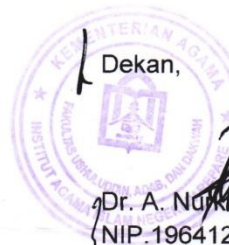
Dengan hormat, menindaklanjuti penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah IAIN Parepare dibawah ini:

N a m a : M. YUSUF
NIM : 19.3300.046
Program Studi : Manajemen Dakwah
Judul Skripsi : PENINGKATAN KOMPETENSI PEGAWAI KANTOR
KEMENAG KABUPATEN PINRANG MELALUI
TATA KELOLA MANAJEMEN SUMBER DAYA
MANUSIA

Bersama ini kami menetapkan Bapak/Ibu untuk menjadi pembimbing skripsi pada mahasiswa yang bersangkutan.

Demikian Surat Penetapan ini disampaikan untuk dapat dilaksanakan dengan penuh rasa tanggung jawab. Kepada bapak/ibu di ucapkan terima kasih

Wassalamu Alaikum Wr.Wb



Dekan,

[Signature]
Dr. A. Nurhidam, M.Hum.
(NIP.19641231 199203 1 045)

SURAT KETERANGAN IZIN MENELITI



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PAREPARE
FAKULTAS USHULUDDIN, ADAB DAN DAKWAH**

Alamat : Jl. Amal Bakti No. 8, Soreang, Kota Parepare 91132 ☎ (0421) 21307 📠 (0421) 24404
PO Box 909 Parepare 9110, website : www.iainpare.ac.id email: mail.iainpare.ac.id

Nomor : B-1145/In.39/FUAD.03/PP.00.9/06/2024

14 Juni 2024

Sifat : Biasa

Lampiran : -

H a l : Permohonan Izin Pelaksanaan Penelitian

Yth. Kepala Daerah Kabupaten Pinrang

Cq. Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pinrang
di

KAB. PINRANG

Assalamu Alaikum Wr. Wb.

Dengan ini disampaikan bahwa mahasiswa Institut Agama Islam Negeri Parepare :

Nama	: M. YUSUF
Tempat/Tgl. Lahir	: PINRANG, 16 April 2001
NIM	: 19.3300.046
Fakultas / Program Studi	: Ushuluddin, Adab dan Dakwah / Manajemen Dakwah
Semester	: I (Satu)
Alamat	: LABOLONG SELATAN KEL. MATTONGANG TONGANG KEC. MATTIRO SOMPE KAB. PINRANG

Bermaksud akan mengadakan penelitian di wilayah Kepala Daerah Kabupaten Pinrang dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul :

**PENINGKATAN KOMPETENSI PEGAWAI MELALUI TATA KELOLA MANAJEMEN SUMBER DAYA
MANUSIA DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN PINRANG**

Pelaksanaan penelitian ini direncanakan pada tanggal 14 Juni 2024 sampai dengan tanggal 14 Juli 2024.

Demikian permohonan ini disampaikan atas perkenaan dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Wassalamu Alaikum Wr. Wb.

Dekan,




Dr. A. Nurkidam, M.Hum.
NIP 196412311992031045

Tembusan :

1. Rektor IAIN Parepare

SURAT KETERANGAN MENELITI DARI DPMTSP



PEMERINTAH KABUPATEN PINRANG
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
UNIT PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
Jl. Jend. Sukawati Nomor 40. Telp/Fax : (0421)921695 Pinrang 91212

**KEPUTUSAN KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL
DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KABUPATEN PINRANG**
Nomor : 503/0376/PENELITIAN/DPMTSP/06/2024

Tentang
SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Menimbang : bahwa berdasarkan penelitian terhadap permohonan yang diterima tanggal 21-06-2024 atas nama M. YUSUF, dianggap telah memenuhi syarat-syarat yang diperlukan sehingga dapat diberikan Surat Keterangan Penelitian.

Mengingat :
1. Undang - Undang Nomor 29 Tahun 1959;
2. Undang - Undang Nomor 18 Tahun 2002;
3. Undang - Undang Nomor 25 Tahun 2007;
4. Undang - Undang Nomor 25 Tahun 2009;
5. Undang - Undang Nomor 23 Tahun 2014;
6. Peraturan Presiden RI Nomor 97 Tahun 2014;
7. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 3 Tahun 2018 terkait Penerbitan Surat Keterangan Penelitian;
8. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 2011 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 7 Tahun 2014;
9. Peraturan Bupati Pinrang Nomor 48 Tahun 2016; dan
10. Peraturan Bupati Pinrang Nomor 38 Tahun 2019.

Memperhatikan :
1. Rekomendasi Tim Teknis PTSP : 0742/R/T Teknis/DPMTSP/06/2024, Tanggal : 24-06-2024
2. Berita Acara Pemeriksaan (BAP) Nomor : 0381/BAP/PENELITIAN/DPMTSP/06/2024, Tanggal : 24-06-2024

MEMUTUSKAN


Menetapkan :
KESATU : Memberikan Surat Keterangan Penelitian kepada :
1. Nama Lembaga : INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PAREPARE
2. Alamat Lembaga : Jl. AMAL BAKTI NO. 8 SOREANG PAREPARE
3. Nama Peneliti : M. YUSUF
4. Judul Penelitian : PENINGKATAN KOMPETENSI PEGAWAI KANTOR KEMENAG KABUPATEN PINRANG MELALUI TATA KELOLA MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
5. Jangka waktu Penelitian : 1 Bulan
6. Sasaran/target Penelitian : KEPALA DAN PEGAWAI KANTOR KEMENAG KAB. PINRANG
7. Lokasi Penelitian : Kecamatan Watang Sawitto

KEDUA : Surat Keterangan Penelitian ini berlaku selama 6 (enam) bulan atau paling lambat tanggal 24-12-2024.

KETIGA : Peneliti wajib mentaati dan melakukan ketentuan dalam Surat Keterangan Penelitian ini serta wajib memberikan laporan hasil penelitian kepada Pemerintah Kabupaten Pinrang melalui Unit PTSP selambat-lambatnya 6 (enam) bulan setelah penelitian dilaksanakan


KEEMPAT : Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan, apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan, dan akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.


Diterbitkan di Pinrang Pada Tanggal 24 Juni 2024





Ditandatangani Secara Elektronik Oleh :
ANDI MIRANI, AP., M.Si
NIP. 197406031993112001
Kepala Dinas Penanaman Modal dan PTSP
Selaku Kepala Unit PTSP Kabupaten Pinrang


Biaya : Rp 0,-











Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSR/DPMTSP

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN PINRANG
Jalan Bintang Nomor. 2 Kabupaten Pinrang
Telepon (0421) 921053 Faximele (0421) 923045
Website : www.kemenagpinrang.com

SURAT KETERANGAN

Nomor: B-2976/ Kk.21.17/1/TL.00/11/2024

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dr. H. Irfan Daming, S.Ag., M.Pd
NIP : 196901291996031002
Gol.Ruang : Pembina Tk. I, IV/b
Jabatan : Kepala Kantor Kementerian Agama Kab. Pinrang
Satuan Kerja : Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang
menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

Nama : M. Yusuf
NIM : 19.3300.046
Jenis Kelamin : Pria
Agama : Islam
Tempat dan Tanggal lahir : Labolong, 16 April 2001
Pekerjaan : Mahasiswa Fak. Ushuluddin, Adab dan Dakwah
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare
Alamat : Labolong Selatan Kec. Mattiro Sompe Kab. Pinrang

adalah benar yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian, wawancara pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang mulai tanggal 08 Juli 2024 s/d 5 Agustus 2024 dengan Judul Penelitian “ PENINGKATAN KOMPETENSI PEGAWAI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN PINRANG MELALUI TATA KELOLA MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA “, berdasarkan rekomendasi penelitian oleh Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kab. Pinrang dengan Nomor : 503/0376/PENELITIAN/DPMTSP/06/2024

Demikian surat Keterangan ini diberikan untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Pinrang, 5 November 2024
Kepala,



H. Irfan Daming

TURNITIN

Yusuf

IAIN Parepare

Document Details

Submission ID
trn:old::29615:72316796

Submission Date
Nov 26, 2024, 1:05 PM GMT+8

Download Date
Nov 26, 2024, 1:10 PM GMT+8

File Name
Acc Skripsi Yusuf MD.docx

File Size
1.5 MB

135 Pages
20,927 Words
143,700 Characters



Page 1 of 144 - Cover Page

Submission ID trn:old::29615:72316796



Page 2 of 144 - Integrity Overview

Submission ID trn:old::29615:72316796

28% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Filtered from the Report

- Bibliography
- Quoted Text
- Cited Text
- Small Matches (less than 8 words)
- Submitted works

Top Sources

- 27% Internet sources
- 9% Publications
- 0% Submitted works (Student Papers)

Integrity Flags

1 Integrity Flag for Review

- Hidden Text**
8 suspect characters on 3 pages
Text is altered to blend into the white background of the document.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.

DOKUMENTASI



Wawancara bersama Bapak Wahyuddin. S.Sos., M.AP. selaku Penyusunan Bahan Informasi pada Sub Bagian Tata Usaha Kementerian Agama Kabupaten Pinrang



Wawancara bersama Nurhasmi Saing selaku Staf Kementerian Agama Kabupaten Pinrang



Wawancara bersama Hj. Haeriah Hamid, S.E selaku Staf Kementrian Agama
Kabupaten Pinrang



Wawancara bersama Risal S.Pd.SD. selaku Staf Kementrian Agama Kabupaten
Pinrang



Wawancara bersama Mutmainnah Baso, S.H.I., selaku Staf Kementrian Agama Kabupaten Pinrang



Wawancara bersama Mita Melani, S.E selaku Staf Kementrian Agama Kabupaten Pinrang



Wawancara bersama Munawir, P.S.Ag, M.Si selaku Analisis Kepegawaian Ahli Muda Kementrian Agama Kabupaten Pinrang

BIODATA PENULIS



M. Yusuf, lahir di Pinrang pada tanggal 16 April 2001, merupakan anak dari pasangan Bapak Syamsuddin & Ibu Hj. Johari. Penulis beralamat di Labolong Selatan, Kelurahan Mattongang Tongang, Kecamatan Mattirosompe, Kabupaten Pinrang, Sulawesi Selatan. Adapun riwayat pendidikan penulis, yaitu menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar di SDN 57 Labolong pada tahun 2013, kemudian melanjutkan pendidikan di SMPN 3 Mattirosompe pada tahun 2016, selanjutnya menempuh pendidikan di SMAN 3 Pinrang dan selesai pada tahun 2019. Setelah itu, penulis melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi Islam, yakni di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare, dengan mengambil Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah. Hingga tugas akhirnya pada tahun 2024, penulis telah menyelesaikan skripsi untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos) dengan judul "Peningkatan Kompetensi Pegawai Melalui Tata Kelola Manajemen Sumber Daya Manusia di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pinrang".