



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam sebuah organisasi dalam mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Sumber daya manusia bukan hanya sebagai faktor produksi suatu organisasi atau instansi, akan tetapi merupakan aset yang dapat menjalankan organisasi atau instansi tersebut. Kemampuan yang dimiliki pegawai akan menjadikan lahan tempat bekerja tersebut bisa mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh organisasi atau instansi tempat dia bekerja.

Demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan organisasi, setiap pemimpin akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja pegawainya. Kinerja tenaga kerja mengalami penurunan diakibatkan beberapa faktor yaitu seperti lingkungan eksternal, lingkungan internal pegawai, lingkungan organisasi dan perilaku pegawai seperti stres kerja, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan etos kerja **Wirawan (2009)**.

Untuk mendapatkan Kinerja yang baik tidaklah mudah karena harus didukung oleh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi pegawai itu sendiri ditambah dengan sistem yang tepat yang harus diterapkan oleh organisasi itu sendiri seperti kejelasan pembagian tugas sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawabnya **Steers dalam Sutrisno (2011)**. Kinerja merupakan catatan hasil yang dihasilkan atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Sehingga kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan **Sudarmanto (2009)**.

Selain gaya kepemimpinan, keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya dapat di pengaruhi juga oleh budaya organisasi. Dimana budaya organisasi merupakan pola, norma, keyakinan dan nilai tersebut dapat mempengaruhi tindakan atau perilaku sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi sehingga berimplikasi terhadap kinerja pegawai yang ada dalam suatu organisasi. Budaya organisasi itu merupakan sistem nilai yang dipegang dan dilakukan oleh anggota organisasi, sehingga hal yang sedemikian bisa membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.

Adanya kecemburuan sosial yang terjadi dalam organisasi diKementrian Agama Kota Pekanbaru dimana kecemburuan ini terjadi di akibatkan perhatian yang berlebihan kepada bawahan dan hanya memantau kinerja dari orang yang dipercayai saja. Hal tersebut dapat menyebabkan adanya penurunan kinerja pegawai dalam bekerja karena bawahan merasa tidak dianggap oleh pemimpinnya dalam organisasi. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan instansi tersebut mirip dengan gaya kepemimpinan investigasi dimana pemimpin yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa penuh kecurigan terhadap bawahannya menimbulkan yang menyebabkan kreatifitas, inovasi, serta inisiatif dari bawahan kurang berkembang karena bawahan takut kesalahan-kesalahan.

Untuk itu diperlukannya perubahan yang dilakukan oleh pemimpin sehingga mampu membuat suasana didalam organisasi terasa nyaman dalam

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bekerja dan apabila suasana tersebut dapat dilakukan maka pegawai dalam bekerja akan bekerja keras dalam melakukan tugasnya.

Instansi apapun saat berdiri pasti berjuang menjadi yang terbaik, positif dan terpelihara. Berdiri dengan pondasi dasar yang kuat dan pengembangan budaya yang kokoh. Dan kenyataannya hanya beberapa saja dari instansi yang mampu menggapinya. Tidak mungkin sebuah instansi tanpa adanya budaya yang tepat, yang sesuai dengan visi misi yang terimplementasi diseluruh lini organisasi. Dan jika tidak membuat perencanaan budaya organisasi sejak awal, maka tumbuh kembangnya instansi tanpa arah yang jelas. Sebagaimana visi di Kementerian Agama Kota Pekanbaru yaitu Taat, Rukun dan masyarakat madani. Dan untuk mewujudkan visi tersebut Kementerian Agama Kota Pekanbaru menetapkan misi yaitu meningkatkan kualitas SDM yang memiliki iman dan taqwa serta berakhlak mulia. Namun masih ada beberapa pegawai yang masih melalaikan hal tersebut. Misalnya saja masih ada beberapa pegawai yang tidak mengikuti pengajian yang dilaksanakan seminggu sekali di Kementerian Agama Kota Pekanbaru. Selain itu berkaitan dengan permasalahan gaya kepemimpinan di Kementerian Agama Kota Pekanbaru, jika pegawai takut berbuat salah dan takut gagal, maka instansi akan sulit memperoleh hal-hal baru atau ide-ide yang inovatif untuk perkembangan organisasi. Aktifitas instansi akan berlangsung lambat dan tanpa adanya perubahan yang kreatif.

Kinerja tenaga kerja yang tinggi mencerminkan keadaan pegawai yang dapat bekerja dengan baik dan penuh konsentrasi untuk bekerja. Pengaruh pemimpin pada pembentukan budaya organisasi terutama ditentukan oleh para

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pendiri organisasi dimana tindakan pendiri organisasi menjadi inti dari budaya organisasi. Faktor paling penting disini adalah adanya kesempatan tertentu bagi pemimpin untuk mengatasi krisis dan merencanakan proses perubahan budaya organisasi pemimpin bertanggung jawab terhadap keberhasilan organisasi, maka di memiliki kesempatan-kesempatan untuk menginformasikan budaya organisasi dengan seperangkat perspektif, nilai dan asumsi baru yang dibawanya masuk ke organisasi.

Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru merupakan instansi vertikal yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau. Oleh karena itu tugas pokoknya adalah melaksanakan fungsi Kementerian Agama dan wilayah kabupaten/kota berdasarkan kebijakan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau dan peraturan perundang-undang yang berlaku. Dengan keadaan seperti itu, Kementerian Agama Kota Pekanbaru memiliki 68 pegawai berstatus PNS yang beroperasi pada bagian masing-masing. Kinerja pegawai merupakan kunci utama bagi instansi agar kelangsungan hidup operasionalnya dapat terjamin. Kinerja pegawai akan menentukan kelangsungan sebuah kegiatan instansi pemerintahan.

Tabel 1.1 : Data Jumlah Pegawai Kementerian Agama Kota Pekanbaru Tahun 2013-2017

Th	Jlh Pegawai	Pangkat/Golongan						
		Pengatur Muda/ II/a	Pengatur/ II/c	Penata Muda/ III/a	Penata Muda Tk.I/ III/b	Penata/ III/c	Pembina/ IV/a	Pembina Tk.I/ IV/b
2013	67	12	10	11	14	14	4	2
2014	65	13	9	9	15	13	4	2
2015	66	14	9	11	12	14	4	2
2016	67	13	11	12	11	14	4	2
2017	68	14	11	12	12	13	4	2

Sumber : Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru 2017

- Hak Cipta Diindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pada tabel 1.1 dapat dilihat jumlah pegawai di Kementerian Agama Kota Pekanbaru 3 tahun terakhir mengalami peningkatan.

Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja diantaranya adalah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Menurut **Rivai (2014)** menyatakan Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai.

Sebagaimana data yang didapat oleh penulis, tingkat absensi pegawai di Kementerian Agama Kota Pekanbaru adalah sebagai berikut :

Tabel 1.2 : Rekapitulasi Absensi Pegawai Kementerian Agama Kota Pekanbaru tahun 2013-2017

Tahun	Jumlah Pegawai	Absensi Tidak Hadir/Tahun		Terlambat		Sakit/Izin	
		Total	%	Total	%	Total	%
2013	67	3	4,4%	5	7,4%	5	7,5%
2014	65	4	6,1%	3	4,6%	6	9,2%
2015	66	3	4,5%	4	6,0%	5	7,6%
2016	67	5	7,5%	3	4,4%	5	7,5%
2017	68	4	5,8%	4	5,8%	6	8,8%

Sumber: Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru 2017

Berdasarkan tabel 1.2 bahwa 5 tahun terakhir rekapitulasi tingkat kehadiran pegawai di Kementerian Agama Kota Pekanbaru mengalami fluktuasi. Tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas dan keterlambatan seharusnya pemimpin organisasi dapat lebih tegas kepada bawahan agar pegawai tidak sering melakukan hal tersebut. Selain itu yang menjadi masalah berdasarkan pengamatan penulis sendiri yaitu adanya beberapa pegawai yang berada diluar ruangan kerja di jam kerja. Hal ini mestinya mendapat perhatian yang lebih dari seorang pemimpin dalam mengawasi bawahannya.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kinerja pegawai adalah hasil kerja atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas yang dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yan sudah ditetapkan oleh organisasi. Menurut **Anwar Prabu Mangkunegara (2011)** bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dengan kinerja dapat diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Tabel 1.3 : Data Penilaian Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kota Pekanbaru 2017

No	Unsur penilaian	SB	%	B	%	C	%	Jumlah pegawai
1	Orientasi pelayanan	32	47%	28	41%	8	12%	68
2	Integritas	35	51,2%	27	40%	6	8,8%	68
3	Komitmen	28	41,1%	33	48%	7	10,2%	68
4	Disiplin	32	47%	31	45,5%	5	7,3%	68
5	Kerja Sama	29	43%	30	44%	9	13%	68

Sumber: Kementerian Agama Kota Pekanbaru 2017

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dari tabel 1.3, dapat dilihat bahwa penilaian kinerja yang dilakukan di Kementerian Agama Kota Pekanbaru diperoleh presentase yang cukup tinggi pada skor sangat baik dan baik. Pada aspek tertentu kinerja tercatat cukup baik seperti pada aspek kerja sama sebanyak 9 orang dengan presentase 13% orientasi pelayanan sebanyak 8 orang dengan presentase 12%. Penurunan kinerja disebabkan beberapa faktor diantaranya yaitu faktor gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Untuk itu diperlukan pemeliharaan kinerja dalam organisasi agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*), pada dasarnya merupakan proses yang digunakan organisasi untuk mengevaluasi *job performance*. Jika dikerjakan dengan benar, hal ini akan memberikan manfaat yang penting bagi pegawai yang dinilai, penilai, dan departemen kepegawaian serta organisasi. Setiap atasan dalam suatu departemen harus menilai kinerja pegawai bawahannya untuk mendapatkan suatu gambaran hasil kerja nyata pegawai sehingga dari hasil penilaian kinerja dapat ditentukan pembinaan, tindakan administratif dan keputusan-keputusan yang akan diambil berikutnya.

Budaya Organisasi dan kepemimpinan para pegawai sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja. Dengan gaya kepemimpinan mampu mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu untuk mencapai tujuan serta motivasi yang mampu mendorong dan menggugah semangat kerja maka kualitas kinerja pegawai dapat meningkat. Namun dalam kenyataannya, tidak mudah untuk mewujudkan hal tersebut karena sangat sulit mengidentifikasi serta mengetahui masalah tiap individu yang memiliki masing-masing karakter dan sikap yang

berbeda-beda. Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, maka dilakukan penelitian yang berkaitan dengan judul “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kota Pekanbaru**”.

1.2 Rumusan Masalah

Dari uraian-uraian yang telah dijelaskan pada latar belakang masalah diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kota Pekanbaru?
- b. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kota Pekanbaru?
- c. Apakah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kota Pekanbaru?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari perumusan masalah yang telah ditetapkan, maka dapat dirumuskan tujuan penelitian sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kota Pekanbaru?
- b. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kota Pekanbaru?
- c. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kota Pekanbaru?

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian yang dilakukan adalah :

- a. Sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan S1 di Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial.
- b. Untuk menambah khasanah keilmuan terkait dengan masalah MSDM terutama dengan variabel yang diteliti.
- c. Merupakan sumbangan bagi perusahaan untuk menentukan arah kebijakan pada masa yang akan datang.

1.5 Rencana Sistematika

Adapun sistematika penulisan ini dibahas dalam 6 bab, dimana pembahasan-pembahasan bab tersebut mempunyai kaitan antara satu dengan yang lain, yaitu ;

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi uraian tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Bab ini berisi uraian tentang landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi uraian tentang lokasi penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel serta analisis data.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB IV : GAMBARAN UMUM INSTANSI

Bab ini merupakan bab yang membahas tentang gambaran umum instansi yang terdiri dari sejarah singkat instansi, struktur organisasi dan aktivitas instansi.

BAB V : HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini diuraikan tentang hasil penelitian yang berisikan hasil penelitian, analisis dan pembahasan yang telah dilakukan.

BAB VI : PENUTUP

Dalam bab ini menjelaskan tentang kesimpulan penelitian dan saran-saran berdasarkan uraian dari bab-bab sebelumnya.