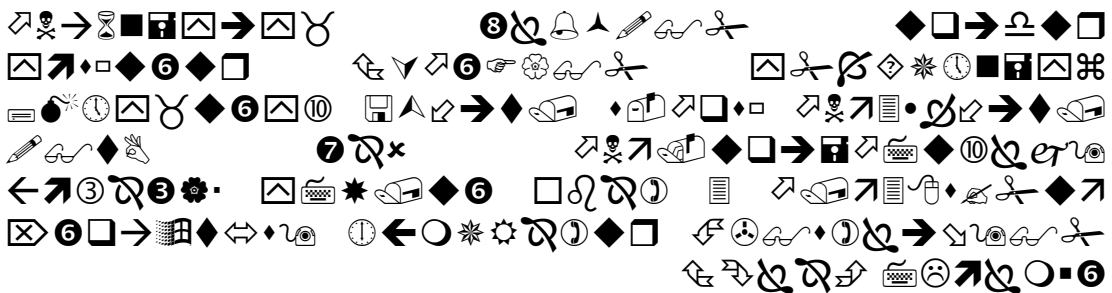


BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manusia adalah makhluk sosial yang tidak dapat hidup sendiri. Dalam hidup, manusia selalu berinteraksi dengan sesama serta dengan lingkungan. Manusia adalah makhluk Allah yang paling tinggi dibanding makhluk lainnya. Manusia dianugerahi kemampuan untuk berpikir, kemampuan untuk memilah dan memilih mana yang baik dan mana yang buruk. Dengan kelebihan itulah, manusia seharusnya mampu mengelola lingkungan dengan baik. Tidak hanya lingkungan yang perlu dikelola dengan baik, kehidupan sosial manusiapun perlu dikelola dengan baik. Untuk itulah dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya yang berjiwa pemimpin, paling tidak untuk memimpin dirinya sendiri. Seperti firman Allah SWT dalam surat Al-An'am ayat 165 yang berbunyi:



Artinya: dan Dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu.

Sesungguhnya Tuhanmu Amat cepat siksaan-Nya dan Sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.

Persoalan kepemimpinan selalu memberikan kesan yang menarik. Literatur-literatur tentang kepemimpinan senantiasa memberikan penjelasan bagaimana menjadi pemimpin yang baik, sikap dan gaya yang sesuai dengan situasi kepemimpinan, dan syarat-syarat pemimpin yang baik. Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal, sebagian besar ditentukan oleh pemimpinnya. Suatu ungkapan yang mulia mengatakan: bahwa pemimpinlah yang bertanggungjawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan. Ungkapan ini menggambarkan dan mendudukan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang terpenting (Thoha, 2006:1).

Demikian juga pemimpin dimanapun letaknya akan selalu mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan kepemimpinannya. Pemimpin yang memiliki sikap mental positif senantiasa memberikan atensi pada bawahannya, semacam hubungan ayah-anak diantara pemimpin dan bawahannya tersebut. Mereka memberikan apresiasi pada hasil kerja bawahannya, walaupun dengan memberikan catatan kecil pada laporan kerja atau hasil kerja bawahannya.

Membicarakan kepemimpinan memang menarik, dan dapat dimulai dari sudut mana saja ia akan diteropong. Dari waktu ke waktu kepemimpinan menjadi perhatian manusia. Ada yang berpendapat bahwa kepemimpinan sama tuanya dengan sejarah manusia. Kepemimpinan dibutuhkan manusia, karena adanya

suatu keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu pada manusia. Pemimpin yang memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menuangkan ide kreatifnya, sama dengan membangun sumber daya manusia, yang akan menciptakan loyalitas berimbas profit bagi perusahaan. Prinsipnya, karyawan yang loyal tidak muncul dengan sendirinya, tapi perlu diciptakan oleh pemimpin yang tahu bagaimana memperlakukan karyawan untuk terus maju dan berkembang.

Pegawai yang memiliki loyalitas tinggi, biasanya akan cenderung mematuhi segenap peraturan yang ada, sehingga dengan mematuhi peraturan yang ada, maka seorang pegawai akan bekerja sesuai dengan yang diharapkan dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Permasalahan loyalitas dapat dikaitkan dengan penjelasan umum UU No.8 tahun 1974 tentang pokok kepegawaian, bahwa perlunya sumber daya manusia yang mempunyai kesetiaan dan ketaatan penuh pada Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintah. Bagi sumber daya manusia yang bekerja pada perusahaan baik pemerintah maupun swasta perlu ditambah lagi dengan pembinaan loyalitas. Pembinaan loyalitas sumber daya manusia perlu dilakukan agar sumber daya manusia (pegawai) mempunyai kepedulian yang tinggi terhadap organisasi, merasa memiliki terhadap organisasi, menjamin kesinambungan kinerja, menjamin tetap terpeliharanya motivasi kerja, dan dapat meningkatkan profesionalisme dan produktivitas kerja.

Pada umumnya setiap orang mempunyai kebutuhan untuk memiliki seorang pemimpin yang baik, yang kuat, dihormati, dan dikagumi, dan terhadap dirinya orang memberikan loyalitas atas dasar relasi yang pribadi sifatnya. Karyawan yang loyal memiliki dedikasi tinggi, juga sikap mental positif. Kuncinya ada pada pemimpinnya. Karyawan yang punya ide dahsyat, juga dipengaruhi oleh sikap pemimpin yang memberikan ruang. Karyawan yang seperti ini harus dipertahankan oleh pemimpin atau perusahaan.

Pemimpin juga harus mengenal dengan baik sifat-sifat pribadi para pengikutnya, dan mampu menggerakkan semua potensi dan tenaga anak buahnya (pegawai) seoptimal mungkin dalam setiap gerak usahanya, demi suksesnya organisasi. Juga bisa mengembangkan dan memajukan penganutnya menuju pada progres dan kesejahteraan. Dengan begitu anak buah (pegawai) akan menjadi patuh, dan secara sukarela dan sadar bersedia bekerja keras menggapai sasaran-sasaran yang sudah ditentukan. Bila perlu bersedia mengorbankan harta benda, raga, dan nyawa sekalipun demi mencapai kebahagiaan bersama (Kartono, 2010:153).

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau adalah salah satu Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi di bawah Departemen Agama Republik Indonesia (RI Pusat). Sebagai sebuah Instansi Pemerintahan, Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau harus memiliki pemimpin yang memainkan perannya dengan baik, kuat, dihormati, mengenal pribadi para pegawai (bawahannya), bertanggung jawab, jujur, mampu menggerakkan potensi

bawahannya agar tercipta bawahan yang patuh serta memiliki loyalitas yang tinggi, dan pegawai tidak melakukan kesalahan dalam bekerja. Namun berdasarkan hasil pengamatan, secara umum penulis menemukan beberapa gejala yang menunjukkan kesenjangan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau.. Adapun gejala-gejala yang terlihat tersebut adalah sebagai berikut: adanya beberapa pegawai yang kurang disiplin, adanya beberapa pegawai yang tidak berada di ruangan kerja disaat jam kerja, adanya beberapa pegawai yang pindah dari satu satuan kerja ke satuan kerja lain tanpa adanya instruksi dari pemimpin, masih ada beberapa pegawai yang lebih mengutamakan kepentingan pribadi dari pada kepentingan kantor, hal ini terlihat dari adanya pegawai yang keluar dari kantor untuk membeli kebutuhan sehari-hari (berbelanja) ke pasar disaat jam kerja.

Berdasarkan fenomena-fenomena di atas, maka penulis tertarik dan bermaksud melakukan penelitian dengan judul: **Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Loyalitas Pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau**

B. Alasan Pemilihan Judul

Adapun yang menjadi alasan bagi penulis dalam penelitian ini adalah

1. Penulis ingin mengetahui lebih dalam mengenai peran pemimpin dalam meningkatkan loyalitas pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau

2. Judul ini secara pembahasan menyangkut dengan jurusan peneliti yaitu Manajemen Dakwah, khususnya dibidang Manajemen Kelembagaan Islam
3. Judul penelitian dalam masalah ini sepengetahuan penulis belum pernah dibahas atau diteliti oleh pihak lain
4. Kesanggupan penulis untuk melakukan penelitian ini baik ditinjau dari segi permasalahan yang dibahas, lokasi penelitian, waktu, dana, sarana dan prasarana pendukung.

C. Penegasan Istilah

Guna menghindari kesalah pahaman dalam memahami istilah yang terdapat dalam penelitian ini, maka penulis memberikan penegasan istilah sebagai berikut:

1. Peran:

Yaitu perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan dalam masyarakat (Kamus Besar Bahasa Indonesia 2011: 1051)

2. Pemimpin:

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia arti pemimpin adalah orang yang memimpin, dan petunjuk atau pedoman (Depdiknas, 2008:1075). Adapun pemimpin yang peneliti maksud dalam penelitian ini adalah seluruh pejabat-pejabat di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau

seperti Kepala Sub Bagian (KASUBAG), Kepala Bidang (KABID), Kepala Seksi (KASI), serta Kepala Bagian (KABAG).

3. Loyalitas:

Loyalitas merupakan kondisi psikologis yang mengikat karyawan dan perusahaannya (Istijanto, 2010:190). Sedangkan Poerwadaminta berpendapat Loyalitas adalah kesetiaan seseorang terhadap sesuatu yang dimilikinya (Poerwadaminta, 1990:533).

4. Pegawai:

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2005:842) disebutkan Pegawai adalah orang yang bekerja pada pemerintahan (perusahaan, dsb). Namun dalam penelitian ini penulis tidak membedakan makna antara pegawai dan karyawan, karena menurut penulis antara pegawai dan karyawan memiliki kesamaan yaitu mereka sama-sama bekerja dan mengabdikan pada sebuah lembaga atau perusahaan. Adapun pengertian karyawan yang dimaksud adalah orang yang bekerja pada suatu lembaga, kantor, perusahaan dsb (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2005:511).

D. Permasalahan

1. Identifikasi Masalah

Ada beberapa permasalahan yang dapat muncul dalam penelitian ini, yaitu:

- a) Adanya beberapa pegawai yang kurang disiplin
- b) Adanya beberapa pegawai yang pindah dari satu satuan unit kerja ke unit kerja lainnya tanpa instruksi dari pemimpin
- c) Kurangnya kesadaran pemimpin dalam mengatasi masalah yang ada
- d) Adanya masalah antar pegawai yang menyebabkan pegawai tidak betah berada di ruangan kerjanya.

2. Batasan Masalah

Mengingat banyaknya masalah yang akan muncul dalam penelitian ini, maka penulis membatasi kajian pada: Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Loyalitas Pegawai di kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau.

3. Rumusan Masalah

Dari beberapa pemaparan di atas, maka penulis merumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana peran pemimpin dalam meningkatkan loyalitas pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau?

2. Apakah faktor-faktor yang mempengaruhi peran pemimpin dalam meningkatkan loyalitas pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau?

E. Tujuan dan kegunaan penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui peran pemimpin dalam meningkatkan loyalitas pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi peran pemimpin dalam meningkatkan loyalitas pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau

2. Kegunaan Penelitian

- a. Sebagai bahan informasi bagi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau
- b. Sebagai bahan informasi bagi Fakultas Dakwah dan Komunikasi khususnya pada jurusan Manajemen Dakwah
- c. Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi jurusan Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

F. Kerangka Teoritis dan Konsep Operasional

1. Kerangka Teoritis

A. Peran

Peran adalah suatu set atau kumpulan bentuk-bentuk tingkah laku, kewajiban dan keistimewaan yang diharapkan yang melekat pada suatu status sosial tertentu. Dalam pelaksanaannya peran juga mengalami hal-hal yang dapat dilihat sebagai berikut:

- a) Ketegangan peran, yaitu suatu situasi di mana harapan-harapan terhadap peran yang dijalankan dari suatu status yang dipegang menghasilkan *feedback* yang kontradiktif
- b) Konflik peran, yaitu pada suatu saat peran dari seorang individu dihadapkan dengan pilihan yang sulit dan bertentangan dengan bathinnya.
- c) Kesenjangan peran, hal ini sering terjadi apabila peran yang harus dijalankan itu tidak memperoleh prioritas yang tinggi (Hertina, 2011:40).

B. Pemimpin

Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan atau kelebihan disatu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan

aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan (Kartini Kartono, 1994:181).

Pemimpin adalah suatu lakon atau peran dalam sistem tertentu, karenanya seseorang dalam peran formal belum tentu memiliki ketrampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin.

Pemimpin jika dialihbahasakan kebahasa Inggris menjadi "*LEADER*", yang mempunyai tugas untuk me-*LEAD* anggota disekitarnya. Sedangkan makna *LEAD* adalah :

- a) *Loyalty*, seorang pemimpin harus mampu membagkitkan loyalitas rekan kerjanya dan memberikan loyalitasnya dalam kebaikan.
- b) *Educate*, seorang pemimpin mampu untuk mengedukasi rekan-rekannya dan mewariskan *knowledge* pada rekan-rekannya.
- c) *Advice*, memberikan saran dan nasehat dari permasalahan yang ada
- d) *Discipline*, memberikan keteladanan dalam berdisiplin dan menegakkan kedisiplinan dalam setiap aktivitasnya.

(<http://kepemimpinan.com/2009/03/pengertian-pemimpin-dalam-bahasa.html> post by: aynul Labels. Diakses pada 23/12/2013 14:20).

Pada prinsipnya, seorang pemimpin memiliki pengikut (pegawai) dalam proses kepemimpinannya. Dimana pengikut atau karyawan ini harus diperlakukan dengan baik dan selayaknya agar tujuan dapat tercapai dengan

baik, sehingga terciptalah pemimpin yang sukses. Menurut Perdamaian jika ingin menjadi pemimpin yang sukses, maka ada 10 butir hal yang perlu diperhatikan oleh seorang pemimpin. Butir-butir tersebut sering disebut sebagai *The tens comandements of human relation*. Sepuluh butir tersebut ialah:

- a) Mesti ada sinkronisasi antara tujuan organisasi dengan tujuan individu manusia dalam berorganisasi.

Perlu pemahaman yang serius diantara pelaksana suatu organisasi bahwa orang-orang yang berada dalam sebuah kumpulan tersebut dalam rangka pencapaian tujuannya tidak boleh berbeda dengan kepentingan dan keperluan individu manusia. Oleh karena itu, perlu dipahami dan dijaga jangan sampai terjadi pertentangan yang tajam antara tujuan organisasi dengan tujuan orang-orangnya. Artinya, jika tujuan organisasi tercapai, maka tujuan orang-orang dan individu-individu orang-orang didalamnya juga tercapai

- b) Suasana kerja yang menyenangkan

Dalam menjalani pekerjaan diharapkan insan-insan yang berada didalamnya tidak merasa terpaksa dalam arti melanggar hak-hak asasinya. Oleh karena itu diperlukan hubungan kerja yang intim, pekerjaan yang penuh tantangan tetapi tidak rutinitas sehingga menghilangkan hak-hak

individunya, dan lingkungan pekerjaan memungkinkannya untuk memudahkan bekerja, seperti peralatan yang lengkap, sesuai dengan tuntutan organisasi atau perusahaan.

c) Informalitas yang wajar dalam hubungan kerja

Pemimpin organisasi harus dapat menciptakan suasana formalitas dengan informalitas dalam hubungan kerja. Seperti karyawan mesti melahirkan rasa hormat kepada pemimpin, demikian juga pemimpin terhadap bawahannya dalam memberikan instruksi tidak sampai menghilangkan hak-hak individu karyawan atau bawahan.

d) Manusia bawahan bukan mesin

Berbeda dengan unsur organisasi yang lain seperti alat-alat dan material, manusia sudah menjadi fitrahnya harus diperlakukan secara terhormat. Kepribadiannya sebagai manusia harus diakui, kebutuhan insaniyahnya harus dipenuhi secara baik, baik material maupun non material, motivasi mesti diberikan, sehingga pengertian dan penghargaan serta memegang peranan dalam dunia kerjanya sangat wajar untuk mendapat pujian.

e) Kemampuan bawahan harus ditingkatkan sampai tingkat yang maksimal

Ini adalah kelanjutan dari penempatan pekerjaan sesuai dengan keahliannya, maka pihak pengelola atau pemimpin hanya melakukan tugas pengembangan kemampuan bawahan sehingga dapat difungsikan semaksimal mungkin

f) Pengakuan dan penghargaan atas pelaksanaan tugas dengan baik

Pengakuan dan penghargaan yang dimaksud adalah dalam rangka menghargai orang lain atas karya-karyanya dalam beraktivitas:

g) Alat perlengkapan yang cukup

Soal perlengkapan ini tidak saja aspek kemanusiaan, tetapi juga mempengaruhi efektivitas dan efisiensi

h) *The right man on the right place*, Pekerjakan atau tempatkanlah orang sesuai dengan keahliannya.

i) Berikan manusia pekerjaan yang menarik dan penuh tantangan

Setiap pekerjaan yang menarik dan penuh tantangan, biasanya mendorong manusia untuk berbuat dan bekerja dengan penuh kesadaran dan termotivasi untuk meningkatkan kariernya, sebaliknya, jika seseorang ditempatkan pada tempat yang tidak menarik baginya akan melahirkan kejenuhan dan membosankan

j) Balas jasa harus setimpal dengan jasa yang diberikan

Pemberian jasa kepada pekerja yang telah berhasil menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, adalah suatu upaya untuk menempatkan manusia pada hakikat yang sebenarnya. Ada dua makna yang dapat dipahami dari momen ini. Salah satunya dengan pemberian motivasi dan yang kedua adalah memberikan upah kepada seseorang sesuai dengan jasa yang diberikan (Perdamaian, 2010:92-96).

Salah satu tugas pemimpin adalah memberdayakan para pengikutnya untuk memiliki sikap luhur. Hal ini tidak bisa dilakukan secara pasif, tetapi harus direncanakan satu pembinaan yang rutin dan bila perlu dilakukan program kampanye. Toto Tasmara (2006:214) menyatakan bahwa pemimpin harus memiliki intuisi atau indera batin untuk senantiasa rindu mengembangkan kreabilitas dan kompetensi bawahannya, dengan lapang dada mau mengikuti dan menghargai kelemahan dan kekuatan orang-orang disekitarnya. Pemimpin harus mampu berperan sebagai mentor atau pembimbing yang mentransformasikan ilmu dan pengalamannya melalui proses pembelajaran kepada bawahannya. Penelitian menunjukkan bahwa pelatihan atau mentoring yang baik membantu karyawan bekerja lebih baik meningkatkan loyalitas dan kepuasan kerja, memungkinkan promosi dan kenaikan pendapatan serta menurunkan laju *turn over* tenaga kerja. Beberapa hal yang perlu dilakukan untuk meningkatkan loyalitas karyawan (pegawai) tanpa mengesampingkan tugas-tugasnya adalah sebagai berikut (Jubilee, 2008:103):

- 1) Berikan jaminan pelayanan kesehatan
- 2) Berikan *value* yang pantas untuk karyawan
- 3) Jangan memberikan tanggung jawab yang terlampau berat
- 4) Perlakukan karyawan secara adil

- 5) Tanamkan kesadaran pada karyawan bahwa mereka adalah bagian penting dari perusahaan
- 6) Ciptakan lingkungan kerja yang nyaman

Menurut James A.F Stoner dalam Dasar-dasar Manajemen (Zasri, 2008:66) tugas utama seorang pemimpin adalah:

- 1) *Manager work with and other people* (Pemimpin bekerja dengan orang lain): Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk bekerja dengan orang lain, salah satu dengan atasannya, staff, teman sekerja atau atasan lain dalam organisasi maupun orang diluar organisasi.
- 2) *Managers are responsible and accountable* (Pemimpin adalah tanggung jawab dan mempertanggung jawabkan (akontabilitas): Seorang pemimpin bertanggungjawab untuk menyusun tugas menjalankan tugas, mengadakan evaluasi, untuk mencapai outcome yang terbaik. Pemimpin bertanggung jawab untuk kesuksesan staffnya tanpa kegagalan.
- 3) *Managers balance competing goals and set priority* (Pemimpin menyeimbangkan pencapaian tujuan dan prioritas): Proses kepemimpinan dibatasi sumber, jadi pemimpin hanya dapat menyusun tugas dengan mendahulukan prioritas. Dalam upaya pencapaian tujuan pemimpin harus dapat mendelegasikan tugas-tugasnya kepada staf. Kemudian pemimpin harus dapat mengatur waktu secara efektif, dan menyelesaikan masalah secara efektif.

- 4) *Managers must think analitically and conceptually* (Pemimpin harus berpikir secara analitis dan konseptual): Seorang pemimpin harus menjadi seorang pemikir yang analitis dan konseptual. Selanjutnya dapat mengidentifikasi masalah dengan akurat. Pemimpin harus dapat menguraikan seluruh pekerjaan menjadi lebih jelas dan kaitannya dengan pekerjaan lain.
- 5) *Manager are Mediator*: Konflik selalu terjadi pada setiap tim dan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin harus dapat menjadi seorang mediator (penengah).
- 6) *Managers are politicians and diplomats* (pemimpin adalah politisi dan diplomat): Seorang pemimpin harus mampu mengajak dan melakukan kompromi. Sebagai seorang diplomat, seorang pemimpin harus dapat mewakili tim atau organisasinya.
- 7) Pemimpin membuat keputusan yang sulit: Seorang pemimpin harus dapat memecahkan masalah yang sulit.

Selain tugas diatas, pemimpin juga memiliki peran dalam aktivitas kepemimpinannya. Tjiharjandi mengemukakan peran pemimpin adalah sebagai berikut:

- a) Sebagai perintis (*pathfinding*). Pemimpin harus mampu membuka jalan sesuai visi dan misinya untuk mencapai tujuan yang lebih baik bagi dirinya sendiri dan bagi para pengikutnya.

- b) Sebagai penyelaras (*aligning*). Pemimpin harus bisa memosisikan dirinya sebagai penyelaras dalam tim. Seorang pemimpin harus memperhatikan kapasitas setiap pengikutnya atau orang-orang yang dipimpinya
- c) Pemberdaya (*empowering*). Pemimpin harus bisa memberdayakan orang-orang yang dipimpinya. Ada berbagai macam cara yang bisa ditempuh untuk memberdayakan yaitu menerapkan hukum dan aturan yang berlaku, menerapkan prinsip diktatorial, menerapkan prinsip kemanusiaan, dan menerapkan prinsip tipu daya. Apapun prinsip yang dipilih yang diinginkan adalah seorang pemimpin yang mampu memimpin dengan cara yang mudah dimengerti
- d) Panutan (*modeling*). Pemimpin harus bisa menjadi panutan bagi para pengikutnya dalam menjalani setiap usaha untuk mencapai tujuan. Panutan bisa berupa banyak hal, misalnya panutan dalam kreativitas, memenuhi peraturan yang berlaku, kejujuran, motivasi dan sebagainya (Tjiharjadi, 2007: 174-175)

Menurut Henry Mintzberg dalam Manajemen edisi 7 (Griffin, 2004:17) Peran Pemimpin adalah :

- 1) Peran interpersonal, dalam kasus ini fungsinya sebagai pemimpin yang dicontoh, pembangun tim, pelatih, direktur, mentor konsultasi.

- 2) Fungsi Peran informal sebagai monitor, penyebar informasi dan juru bicara.
- 3) Peran Pembuat keputusan, berfungsi sebagai pengusaha, penanganan gangguan, sumber alokasi, dan negosiator.

Seseorang yang dapat dikatakan sebagai pemimpin setidaknya memenuhi beberapa kriteria, yaitu :

- 1) Pengaruh: Seorang pemimpin adalah seorang yang memiliki orang-orang yang mendukungnya yang turut membesarkan nama sang pemimpin. Pengaruh ini menjadikan sang pemimpin diikuti dan membuat orang lain tunduk pada apa yang dikatakan sang pemimpin.
- 2) Kekuasaan (*power*): Seorang pemimpin umumnya diikuti oleh orang lain karena dia memiliki kekuasaan (*power*) yang membuat orang lain menghargai keberadaannya. Tanpa kekuasaan atau kekuatan yang dimiliki oleh pemimpin, tentunya tidak ada orang yang mau menjadi pendukungnya. Kekuasaan atau kekuatan yang dimiliki sang pemimpin ini menjadikan orang lain akan tergantung pada apa yang dimiliki seorang pemimpin, tanpa itu mereka tidak dapat berbuat apa-apa. Hubungan ini menjadikan hubungan yang bersifat simbiosis mutualisme, dimana kedua belah pihak sama-sama saling diuntungkan.

- 3) Wewenang: Wewenang disini dapat diartikan sebagai hak yang diberikan kepada pemimpin untuk menetapkan sebuah keputusan dalam melaksanakan suatu hal atau kebijakan. Wewenang di sini juga dapat dialihkan kepada bawahan oleh pimpinan apabila sang pemimpin percaya bahwa bawahan tersebut mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik, sehingga bawahan diberi kepercayaan untuk melaksanakan tanpa perlu campur tangan dari sang pemimpin.
- 4) Pengikut: Seorang pemimpin yang memiliki pengaruh, kekuasaan (*power*), dan wewenang tidak dapat dikatakan sebagai pemimpin apabila dia tidak memiliki pengikut yang berada di belakangnya yang memberi dukungan dan mengikuti apa yang dikatakan sang pemimpin. Tanpa adanya pengikut maka pemimpin tidak akan ada. Pemimpin dan pengikut adalah dua hal yang tidak dapat dipisahkan dan tidak dapat berdiri sendiri.

Empat Kriteria Pemimpin Sejati yaitu:

- a) Visioner: Mempunyai tujuan pasti dan jelas serta tahu kemana akan membawa para pengikutnya. Tujuan. Andy Stanley dalam bukunya *Visioneering*, melihat pemimpin yang punya visi dan arah yang jelas, kemungkinan berhasil atau sukses lebih besar dari pada mereka yang hanya menjalankan sebuah kepemimpinan.

- b) Sukses Bersama: Membawa sebanyak mungkin pengikutnya untuk sukses bersamanya. Pemimpin sejati bukanlah mencari sukses atau keuntungan hanya bagi dirinya sendiri, namun ia tidak khawatir dan takut serta malah terbuka untuk mendorong orang-orang yang dipimpin bersama-sama dirinya meraih kesuksesan bersama.
- c) Mau terus menerus belajar dan diajar (*Teachable and Learn continuous*): Banyak hal yang harus dipelajari oleh seorang pemimpin jika ia mau terus *survive* sebagai pemimpin dan dihargai oleh para pengikutnya. Punya hati yang mau diajar baik oleh pemimpin lain ataupun bawahan dan belajar dari pengalaman diri dan orang-orang lain adalah penting bagi seorang pemimpin. Memperlengkapi diri dengan buku-buku bermutu dan bacaan atau bahan yang positif juga bergaul akrab dengan para pemimpin akan mendorong *skill* kepemimpinan akan meningkat.
- d) Mempersiapkan Calon-calun Pemimpin Masa depan: Pemimpin sejati bukanlah orang yang hanya menikmati dan melaksanakan kepemimpinannya seorang diri bagi generasi atau saat dia memimpin saja. Namun lebih dari itu, dia adalah seorang yang visioner yang mempersiapkan pemimpin berikutnya untuk regenerasi dimasa depan. Pemimpin yang mempersiapkan pemimpin berikutnya barulah dapat disebut seorang Pemimpin Sejati. Di bidang apapun dalam berbagai

aspek kehidupan ini, seorang pemimpin sejati pasti dikatakan sukses jika ia mampu menelorkan para pemimpin muda lainnya.

(<http://ekonomi.kompasiana.com/wirusaha/2013/11/06/menjadi-seorang-leadership-605601.html> diakses pada 23/02/2013 15:25)

Banyak hal yang mempengaruhi keberhasilan pemimpin dalam memimpin tertentu. Dengan kata lain keberhasilan kepemimpinan dalam rangka mengimplementasikan tugas-tugasnya dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut H. Jodeph Reitz dalam Nanang Fattah, faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pemimpin adalah:

1. Kepribadian.

Kepribadian merupakan faktor pendukung yang sangat menentukan sekali dalam suatu kepemimpinan, kepribadian mencakup, harga diri, pengaruh dan kemantapan emosi, selanjutnya meliputi kecerdasan, kelancaran bicara, keaslian dan wawasan

2. Harapan dan prilaku atasan. Setiap pemimpin mengharapkan kedisiplinan, tertib, bersih, indah, dan sebagainya
3. Karakteristik harapan dan prilaku bawahan. Setiap bawahan mengharapkan penghargaan, harga diri dari atasan.
4. Kebutuhan tugas yaitu segala sesuatu yang diperlukan atau yang dibutuhkan demi tercapainya tugas yang dikerjakan.
5. Iklim dan kebijakan organisasi.” (Nanang Fattah, 2004: 98).

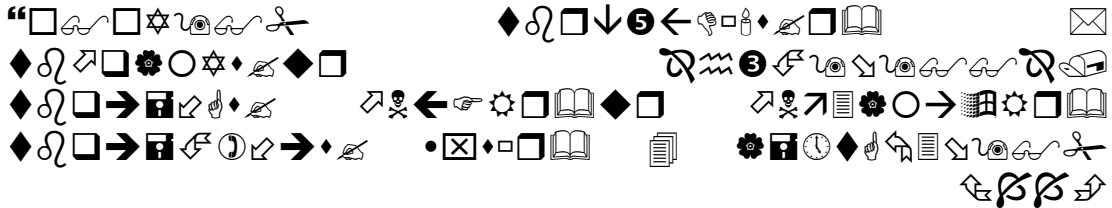
C. Pemimpin menurut perspektif Islam

Dalam Islam, kriteria pemimpin yang sukses adalah (Hafidhuddin, 2003:120-124):

- a. Pemimpin yang dicintai oleh bawahan. Ketika seorang pemimpin dicintai oleh bawahan, maka organisasi yang dipimpinnya akan berjalan dengan baik.
- b. Pemimpin yang menampung aspirasi bawahannya. Selain dicintai, pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu menampung aspirasi bawahannya.
- c. Pemimpin yang selalu bermusyawarah. Seorang pemimpin yang selain harus siap menerima dan mendapatkan kritikan atau tausiyah, pemimpin juga harus bermusyawarah dengan bawahan. Musyawarah ini juga untuk saling bertukar pendapat dan pemikiran. Jika musyawarah berjalan dengan baik, maka para karyawan akan termotivasi karena merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan perusahaan dan kehidupan mereka.
- d. Tegas. Tipe pemimpin dalam Islam tidak otoriter, melainkan tegas dan bermusyawarah serta dicintai bawahannya.

Dalam Islam, keteladanan seorang pemimpin bagi pegawainya menjadi hal yang utama. Sebelum memerintahkan, maka pemimpin harus

melaksanakannya terlebih dahulu. Seperti yang tercantum dalam surat Al-Baqarah (44) yang berbunyi:



Artinya: mengapa kamu suruh orang lain (mengerjakan) kebaktian, sedang kamu melupakan diri (kewajiban) mu sendiri, Padahal kamu membaca Al kitab (Taurat)? Maka tidaklah kamu berpikir?

Ayat diatas menjelaskan bahwa seorang pemimpin harus menjadi teladan yang baik bagi pegawainya. Apabila seorang pemimpin menginginkan pegawai tepat waktu, maka pemimpin harus memulainya terlebih dahulu, jika pemimpin menginginkan pegawai yang jujur, maka pemimpin harus jujur.

Sedangkan karakteristik pemimpin Islam adalah (Riva'i, 2009:248):

- a. Beriman dan bertakwa kepada Allah.
- b. Jujur dan bermoral. Pemimpin Islami harus jujur, baik kepada dirinya sendiri maupun kepada pengikutnya, sehingga akan menjadi contoh terbaik yang sejalan antara perkataan dan perbuatannya. Selain itu, perlu memiliki moralitas yang baik, akhlak terpuji, teguh memegang amanah, dan tidak suka bermaksiat kepada Allah seperti korupsi, manipulasi dll.
- c. Kompeten dan berilmu pengetahuan.
- d. Peduli terhadap rakyat (pegawai).

- e. Inspiratif. Pemimpin islami harus mampu menciptakan rasa aman dan nyaman serta dapat menimbulkan rasa optimis terhadap pengikutnya
- f. Sabar. Seorang pemimpin islami haruslah mampu bersikap sabar dalam menghadapi segala persoalan serta tidak tergesa-gesa dalam pengambilan keputusan
- g. Rendah hati dan musyawarah.

D. Loyalitas pegawai

Secara etimologi loyalitas berasal dari kata “loyal” yang berarti setia. Dalam Kamus Bahasa Indonesia, loyalitas diartikan sebagai keputusan, kesetiaan, dan ketaatan (Zain, 1994:744). Menurut Poerwadaminta loyalitas adalah kesetiaan seseorang terhadap sesuatu yang dimilikinya (Poerwadaminta, 1990:533).

Loyalitas adalah dukungan yang diberikan oleh seseorang peserta (*participant*) dalam organisasi terhadap tindakan yang diharapkan untuk memastikan keberhasilan dan kelangsungan hidup walaupun tindakan-tindakan itu mungkin berlawanan dengan aspirasi mereka (Wijaya, 1997:45).

Handyaningrat mendefinisikan loyalitas adalah kualitas kesetiaan seseorang terhadap negara, bangsa, dan tanah air, terhadap tugas, kesatuan, atasan dan bawahan (Handyaningrat, 1994:71).

Sedangkan pengertian pegawai menurut Wibisono adalah orang yang dibayar oleh perusahaan untuk melaksanakan tugas spesifik, lamanya pelayanan, merupakan lamanya waktu bekerja individu pada perusahaan. Periode waktu untuk pengukuran indikator ini harus mempertimbangkan periode waktu rata-rata pegawai bekerjasama dan tinggal di perusahaan, analisis terhadap alasan-alasan pegawai untuk tetap bertahan di perusahaan (Wibisono, 2011:149).

Jadi, loyalitas karyawan (pegawai) terhadap organisasi memiliki makna kesediaan karyawan untuk melonggarkan hubungannya dengan organisasi, kalau perlu dengan mengorbankan kepentingan pribadinya, Kesediaan pegawai untuk taat dan patuh, mempertahankan diri bekerja dalam organisasi adalah hal yang penting dalam menunjang komitmen pegawai terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Hal ini dapat diupayakan bila pegawai merasakan adanya keamanan dan kepuasan di dalam organisasi tempat ia bergabung untuk bekerja.

Loyalitas karyawan amat penting bagi perusahaan, karyawan yang loyal adalah karyawan yang senantiasa berfikir dan bertindak untuk kemajuan perusahaan. Karyawan yang loyal akan menyampaikan kepada atasan mengenai situasi yang sesungguhnya. Dalam situasi tertentu karyawan biasa yang loyal jauh lebih bernilai (*value*) dibandingkan dengan karyawan yang ahli tetapi tidak loyal (Widjaja, 2010:139).

Salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah kepuasan kerja. Loyalitas atau kesetiaan sebenarnya tidak hanya berarti cukup lama bekerja disuatu perusahaan, misalnya sekian puluh tahun. Loyal harus diartikan pula mampu menjaga nama baik atau citra perusahaan dimana seseorang bekerja.

Loyalitas merupakan keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan atau disebut dengan komitmen organisasi. Disamping itu, komitmen organisasi mengandung pengertian sebagai sesuatu hal yang lebih dari sekedar kesetiaan yang pasif terhadap organisasi, dengan kata lain komitmen organisasi menyiratkan hubungan pegawai dengan perusahaan atau organisasi secara aktif.

Loyalitas merupakan suatu kondisi sikap mental untuk tetap memegang teguh kesetiaan baik kepada perusahaan, atasan, maupun rekan sekerja. Loyalitas wajib dipertahankan namun dengan tidak melupakan prinsip dasar bahwa loyalitas tertinggi harus didedikasikan pada hal-hal yang diyakini sebagai kebenaran. Dalam suatu perusahaan atau organisasi seorang karyawan diharapkan mempunyai sikap loyalitas yang tinggi sehingga efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas kerja karyawan antara lain persepsi terhadap lingkungan kerja dan kompensasi. Adanya persepsi

karyawan terhadap lingkungan kerja dan kompensasi yang sesuai diharapkan karyawan dapat bekerja sesuai rencana dan tujuan organisasi, sehingga dengan adanya faktor tersebut diharapkan karyawan lebih optimal dalam bekerja.

Perusahaan merekrut para karyawan untuk bekerja di perusahaannya secara optimal. Tentu saja perusahaan mengharapkan karyawan bersungguhsungguh memberikan usaha terbaik demi kemajuan bersama. Kesungguhan karyawan tampak pada komitmen mereka terhadap perusahaan. Lebih jauh komitmen karyawan terhadap perusahaan ditunjukkan melalui kesetiaan atau loyalitas. Komitmen merupakan loyalitas karyawan terhadap suatu unit sosial yang bisa berupa loyalitas karyawan terhadap perusahaan, departemen, atau terhadap pekerjaan mereka. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi bersedia bekerja melebihi kondisi biasa, bangga menceritakan perusahaan mereka kepada orang lain, bersedia menerima berbagai tugas, merasa ada kesamaan nilai dengan perusahaan, merasa terinspirasi, dan memerhatikan nasib perusahaan secara keseluruhan. Sebaliknya, karyawan yang tidak setia terhadap perusahaan ditandai dengan perasaan negative, seperti ingin meninggalkan perusahaan, merasa bekerja di perusahaan lain lebih menguntungkan, tidak merasakan manfaat dari perusahaan (Istijanto, 2006: 205).

Jadi, berdasarkan teori-teori yang telah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan loyalitas pegawai pada suatu instansi atau perusahaan seorang pemimpin dapat melakukan hal-hal seperti: melakukan

mentoring kepada pegawai, pemimpin bersikap adil kepada pegawai, pemimpin mampu memecahkan konflik yang ada, memberikan apresiasi (penghargaan) kepada pegawai, bersikap ramah kepada pegawai, tanggap dalam memberikan informasi kepada pegawai, pemimpin mampu menjadidi contoh yang baik bagi pegawai (disiplin). Sedangkan meningkatnya loyalitas pegawai dapat dilihat dari: pegawai bersedia bekerja melebihi batas waktu yang telah ditentukan, pegawai bangga terhadap tempat kerjanya, pegawai bersedia menerima dan melaksanakan berbagai tugas dari pemimpin, pegawai memiliki kepedulian yang tinggi terhadap kantor (organisasi), selalu bertindak dan berfikir demi kemajuan kantor, senantiasa menyampaikan situasi-situasi kantor kepada atasan, betah bekerja di tempat kerjanya, dan memiliki disiplin yang tinggi.

2. Konsep Operasional

Guna menggambarkan secara konkret teori-teori yang telah dikemukakan dalam penelitian, maka diperlukan konsep operasional yang nantinya sebagai tolak ukur penulis dalam melakukan penelitian yang berjudul “Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Loyalitas Pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau”.

Untuk Mengetahui peran pemimpin dalam meningkatkan loyalitas pegawai dapat dilihat dari indikator:

- a) Pemimpin memberikan mentoring (bimbingan) kepada pegawai

- b) Pemimpin bersikap adil terhadap pegawai
- c) Pemimpin mampu memecahkan konflik yang ada
- d) Pemimpin memberikan penghargaan (*value*) atau apresiasi atas prestasi pegawai
- e) Pemimpin bersikap ramah kepada pegawai
- f) Pemimpin tanggap dalam memberikan informasi kepada pegawai
- g) Pemimpin menjadi contoh yang baik bagi pegawai/karyawan
- h) Pemimpin menjalin kerjasama dengan pemimpin lainnya

Untuk melihat Loyalitas pegawai atau karyawan dapat dilihat dari indikator-indikator:

- a) Pegawai bersedia bekerja melebihi batas waktu kerjanya
- b) Pegawai bersedia menerima dan melaksanakan berbagai tugas dari pemimpin
- c) Pegawai berfikir dan bertindak untuk kemajuan kantor
- d) Pegawai menyampaikan situasi-situasi kantor kepada pemimpin
- e) Pegawai memiliki disiplin yang tinggi

G. Metode Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau yang terletak di Jalan Jenderal Sudirman No. 235 Pekanbaru.

2. Subjek dan Objek Penelitian

Adapun yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah pemimpin yang ada di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau

Objek dalam penelitian ini adalah peran pemimpin dalam meningkatkan loyalitas pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau.

3. Populasi dan Sampel

Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah pemimpin yang berada di kantor wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau yang berjumlah 35 orang.

Sedangkan yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah Kepala Sub Bagian (Kasubag) di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau yang berjumlah 4 orang yaitu Kasubag Hukum dan KUB, Kasubag Ortala dan Kepegawaian, Kasubag Perencanaan dan Keuangan, Kasubag Informasi dan Humas sekaligus Kasubag Umum, Kasubag TU, 25 orang Kepala Seksi (KASI), 5 orang Kepala Bidang (KABID). 1 orang Kepala Bagian (Kabag). Jadi sampel dalam penelitian ini adalah 35 orang pemimpin (pejabat) di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau. Karena peneliti

mengambil seluruh populasi menjadi sampel, maka penelitian ini disebut penelitian populasi (Arikunto, 1992:111) .

4. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dalam penelitian ini, maka penulis menempuh cara-cara sebagai berikut:

a. Dokumentasi

Yaitu penulis memperoleh data melalui dokumen-dokumen yang ada di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau yang berkaitan dengan penelitian ini.

b. Observasi

Yaitu salah satu teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian kualitatif (Saebani, 2008: 186).

c. Wawancara

Yaitu penulis memberikan sejumlah pertanyaan secara lisan kepada responden untuk mendapatkan data-data yang dibutuhkan.

d. Angket

Yaitu teknik pengumpulan data melalui pertanyaan tertulis untuk mendapatkan data yang di perlukan

5. Teknik Analisis Data

Setelah data terkumpul semuanya, langkah selanjutnya yang peneliti lakukan adalah menganalisa data tersebut. Adapun teknik yang penulis

gunakan untuk menganalisa data adalah dengan menggunakan, metode deskriptif kualitatif persentase. Yaitu berwujud angka-angka selanjutnya diproses dengan menggunakan tabel-tabel persentase dengan menggunakan rumus:

$$P = \frac{F}{N} \times 100 \%$$

P = Persentase yang sedang dicari hasilnya

F = Frekuensi jawaban

N = Jumlah yang diteliti (Sudijono, 2009:43)

Adapun ketegorinya adalah sebagai berikut:

1. Berperan apabila hasilnya 76 % - 100 %
2. Cukup berperan apabila hasilnya 56% - 75%
3. Kurang berperan apabila hasilnya 40 % - 55 %
4. Tidak berperan apabila hasilnya < 40% (Arikunto, 1998:246).

H. Sitematika Penulisan

Untuk mempermudah pembaca dalam menela'ah serta memahami penelitian ini, maka penulis menyusun laporan penelitian ini dalam lima bab :

1. BAB I. Berisi: Latar Belakang Masalah, Alasan Pemilihan Judul, Penegasan Istilah: berisi tentang penjelasan tentang istilah-istilah dalam penelitian, Permasalahan, Tujuan dan Kegunaan Penelitian, Kerangka

Teoritis dan Konsep Operasional, Metode Penelitian, Sistematika Penulisan

2. BAB II Gambaran Umum Lokasi Penelitian: berisi tentang penjelasan mengenai lokasi tempat penulis melakukan penelitian
3. BAB III Penyajian Data: berisi penyajian data yang telah penulis dapatkan
4. BAB IV Analisis Data: berisi tentang analisis terhadap data-data yang penulis dapatkan
5. BAB V Penutup: berisi tentang kesimpulan dan saran.