

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat, sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu aset paling berharga bagi organisasi. SDM tidak hanya berperan sebagai pelaksana kegiatan operasional, tetapi juga sebagai motor penggerak utama dalam mencapai tujuan strategis organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang efektif dan efisien menjadi kebutuhan mutlak bagi organisasi, baik di sektor publik maupun swasta.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian terhadap pengelolaan tenaga kerja dalam organisasi. MSDM bertujuan untuk memaksimalkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan melalui pengembangan kemampuan, pemberian penghargaan, dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif.

Seiring dengan meningkatnya kompleksitas dunia kerja, tantangan dalam pengelolaan SDM juga semakin besar. Beberapa tantangan utama meliputi Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, penghargaan, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan peningkatan kompetensi. Selain itu, persaingan global mendorong organisasi untuk terus berinovasi dalam menarik, mengembangkan, dan mempertahankan talenta terbaik.

Dalam konteks instansi pemerintah, seperti Kementerian Agama (Kemenag) se-Priangan Timur, pengelolaan SDM yang efektif sangat dibutuhkan untuk

meningkatkan kinerja pegawai dalam memberikan layanan publik yang berkualitas. Berbagai faktor dapat memengaruhi kinerja pegawai, di antaranya adalah kepemimpinan, lingkungan kerja, penghargaan, motivasi kerja dan peningkatan kompetensi.

Pegawai merupakan salah satu indikator utama keberhasilan sebuah organisasi, baik itu organisasi sektor publik maupun swasta. Dalam konteks organisasi pemerintah, yaitu kinerja pegawai yang berperan penting dalam menentukan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. Kementerian Agama (Kemenag), sebagai salah satu institusi pemerintah yang memiliki tugas strategis di bidang keagamaan dan pendidikan, memikul tanggung jawab besar untuk memberikan layanan yang optimal kepada masyarakat. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai menjadi isu yang sangat penting untuk dikaji lebih dalam.

Menurut (Robbins and judge, 2013) kinerja kerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan individu yang dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan peluang kerja. Hal ini mencakup kemampuan pegawai untuk melaksanakan tugas-tugas administrasi, memberikan pelayanan keagamaan, serta mendukung tercapainya visi dan misi organisasi. Namun, pencapaian kinerja yang optimal tidak hanya bergantung pada faktor individu, tetapi juga pada faktor organisasi seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, penghargaan, dan motivasi kerja.

Kepemimpinan merupakan salah satu elemen kunci dalam menciptakan budaya kerja yang produktif dan harmonis. Kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi pegawai untuk bekerja melampaui ekspektasi mereka (Bass

dan Avolio, 1994). Kepemimpinan yang efektif tidak hanya memberikan arahan dan supervisi, tetapi juga mendorong pegawai untuk mengembangkan potensi mereka secara maksimal. Dalam konteks Kemenag, kepemimpinan yang baik diperlukan untuk menghadapi tantangan-tantangan yang kompleks, seperti pengelolaan isu-isu keagamaan yang sensitif dan pelayanan masyarakat yang semakin beragam.

Selain kepemimpinan, lingkungan kerja juga memainkan peran penting dalam memengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang kondusif dapat menciptakan rasa nyaman dan meningkatkan produktivitas pegawai. Menurut (Sedarmayanti, 2011) lingkungan kerja meliputi aspek fisik seperti fasilitas kantor yang memadai, serta aspek psikologis seperti hubungan interpersonal yang harmonis.

Penghargaan menjadi faktor lain yang signifikan dalam memengaruhi kinerja pegawai. (Malayu, 2016) menyatakan bahwa penghargaan yang diberikan secara adil dan proporsional dapat meningkatkan loyalitas dan semangat kerja pegawai. Penghargaan dapat berupa kompensasi finansial seperti gaji dan tunjangan, maupun non-finansial seperti pengakuan atas prestasi kerja. Dalam konteks ini, penghargaan yang tepat dapat menjadi pendorong utama bagi pegawai untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Motivasi kerja juga merupakan salah satu faktor internal yang sangat menentukan kinerja pegawai. Motivasi kerja terdiri dari dua faktor utama, yaitu faktor intrinsik dan ekstrinsik. Faktor intrinsik meliputi rasa pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab, sedangkan faktor ekstrinsik mencakup gaji,

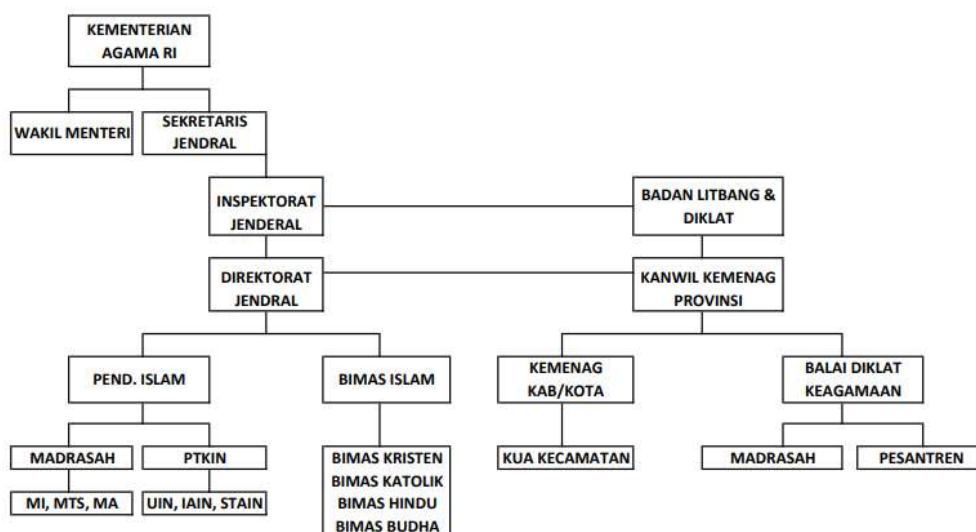
keamanan kerja, dan kondisi lingkungan kerja (Herzberg, 2017). Pegawai yang termotivasi akan lebih bersemangat dalam menjalankan tugas-tugasnya dan berupaya untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam lingkup Kemenag, motivasi kerja menjadi elemen penting dalam menghadapi dinamika pekerjaan yang seringkali membutuhkan dedikasi tinggi.

Kompetensi pegawai yang mencakup pentingnya kemampuan individu, termasuk kompetensi teknis dan interpersonal, dalam menentukan kinerja kerja dan efektivitas organisasi (Robbins dan Judge, 2017). Dalam konteks penelitian ini, peningkatan kompetensi pegawai diposisikan sebagai variabel yang jarang diteliti dengan variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, penghargaan, dan motivasi kerja terhadap kinerja. Dengan kata lain, peningkatan kompetensi dapat menjadi katalisator bagi kinerja pegawai yang lebih baik. Hal ini mencerminkan pengoptimalan penggunaan sumber daya manusia.

Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) merupakan rencana kerja dan target yang harus dicapai oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS), SKP juga menjadi salah satu komponen yang digunakan untuk menilai kinerja pegawai dan juga dapat dijadikan indikator keberhasilan organisasi. Semakin baik SKP suatu instansi, semakin menunjukkan komitmen pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Kementerian Agama sebagai salah satu yang memiliki peranan sentral dalam pelayanan publik seperti halnya agama, pendidikan dan pelayanan sosial lainnya. Pemilihan di lingkungan Kementerian Agama dapat mengungkapkan bagaimana peran Sumber Daya Manusia sebagai salah satu Pegawai Sipil Negara

(PNS) dapat melaksanakan kebijakan yang beragam sehingga dapat menawarkan suatu kajian di Bidang Sumber Daya Manusia yang beragam. Pemilihan penelitian di lingkungan Kementerian Agama dikerucutkan ke wilayah Priangan Timur yang meliputi Kota dan Kabupaten Tasikmalaya, Kabupaten Garut, Kabupaten Ciamis, Kota Banjar, dan Kabupaten Pangandaran. Hal tersebut didasarkan pada ruang lingkup penelitian dan juga fenomena yang cukup menarik untuk diteliti lebih lanjut. Berikut ini merupakan struktur organisasi di wilayah kerja Kementerian Agama.



Sumber: Kementerian Agama, 2025.

Gambar 1. 1

Struktur Organisasi Kemenag

Adapun mengenai capaian kinerja Sumber Daya Manusia Pada laporan ini, disajikan data mengenai SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) Kementerian Agama (Kemenag) di 6 (enam) wilayah berbeda untuk tahun 2024. Data ini memberikan gambaran tentang sejauh mana mengukur dan mengelola kinerja pegawai di masing-masing wilayah serta memungkinkan perbandingan untuk menilai daerah dengan bobot nilai tertinggi dan terendah. Berikut adalah penjelasan mengenai

bobot SKP di enam wilayah tersebut.

Tabel 1. 1
Sasaran Kinerja Pegawai

No	Instansi	Bobot Nilai	Kriteria
1	Kab. Ciamis	90	Baik-sesuai ekspektasi
2	Kab. Pangandaran	90	Baik-sesuai ekspektasi
3	Kab. Tasikmalaya	95	Baik-sesuai ekspektasi
4	Kota Tasikmalaya	110	Sangat Baik
5	Kota Banjar	90	Baik-sesuai ekspektasi
6	Kab. Garut	90	Baik-sesuai ekspektasi

Sumber: Kemenag Priangan Timur, 2025.

Bobot SKP Kementerian Agama (Kemenag) tahun 2024 di enam wilayah yang tercatat dalam tabel menunjukkan variasi bobot yang sangat signifikan. Bobot SKP Baik-Sesuai dan sangat baik menunjukkan tingkat keberhasilan yang lebih baik dalam mencerminkan faktor-faktor kritis keberhasilan organisasi. Dari keseluruhan data yang disajikan dalam tabel, terdapat Kota Tasikmalaya mendapat predikat sangat baik dibandingkan dengan kabupaten atau kota lainnya. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat hal yang mungkin sedikit banyaknya berbeda dalam cara-cara untuk mencapai kinerja yang terbaik.

Hal ini sejalan dengan berbagai tantangan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Tantangan-tantangan ini mencakup keterbatasan sumber daya, dinamika sosial budaya, serta kompleksitas tugas yang harus dilaksanakan. Dalam menghadapi tantangan tersebut, peningkatan kompetensi pegawai melalui pelatihan, pendidikan, dan pengembangan profesional menjadi strategi yang sangat relevan. Kompetensi yang memadai akan memungkinkan pegawai untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja dan meningkatkan kualitas

pelayanan publik.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, penghargaan, motivasi kerja dan peningkatan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Kajian ini dilakukan di wilayah Priangan Timur dengan melibatkan pegawai Kemenag yang terlibat dalam berbagai aspek pelayanan keagamaan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, sehingga dapat digunakan sebagai dasar untuk merumuskan kebijakan dan strategi yang lebih efektif.

Kinerja pegawai di sektor publik, termasuk di Kemenag, memiliki dampak langsung terhadap kepuasan masyarakat. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai menjadi sangat penting untuk mendukung reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Dengan menggali lebih dalam hubungan antara kepemimpinan, lingkungan kerja, penghargaan, motivasi kerja, dan peningkatan kompetensi, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia di Kemenag.

Berdasarkan fenomena diatas, dan karena masih belum banyaknya penelitian yang meneliti variabel peningkatan kompetensi, sehingga peneliti akan melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Penghargaan, Motivasi Kerja, dan Peningkatan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai** (Survey Pada Pegawai ASN Kemenag se-Priangan Timur).

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat dirumuskan beberapa permasalahan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, penghargaan, motivasi kerja, peningkatan kompetensi dan kinerja pegawai, pada pegawai Kemenag se-priangan timur?
2. Bagaimana pengaruh secara simultan kepemimpinan, lingkungan kerja, penghargaan, motivasi kerja, dan peningkatan kompetensi terhadap pegawai Kemenag se-priangan timur?
3. Bagaimana pengaruh secara parsial kepemimpinan, lingkungan kerja, penghargaan, motivasi kerja dan peningkatan kompetensi terhadap pegawai Kemenag se-priangan timur?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka tujuan dari penelitian yang akan dilakukan yaitu:

1. Untuk mengetahui bagaimana variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, penghargaan, motivasi kerja, peningkatan kompetensi dan kinerja pegawai, pada pegawai Kemenag se-priangan timur.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh secara simultan kepemimpinan, lingkungan kerja, penghargaan, motivasi kerja, dan peningkatan kompetensi terhadap pegawai Kemenag se-priangan timur.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh secara parsial kepemimpinan, lingkungan kerja, penghargaan, motivasi kerja dan peningkatan kompetensi terhadap pegawai Kemenag se-priangan timur.

1.4 Manfaat Hasil Penelitian

1.4.1 Aspek Kegunaan Teoritis (Kontribusi Ilmiah)

Hasil Penelitian ini memberikan manfaat teoritis berupa temuan hal baru (*novelty*) penggunaan variabel peningkatan kompetensi yang selama ini belum banyak diteliti. Dalam penelitian ini ingin diketahui bagaimana pengaruh variabel peningkatan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan ternyata variabel peningkatan kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

1.4.2 Aspek Kegunaan Praktis

Sebagai referensi tambahan guna menciptakan kebijakan-kebijakan dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan kepemimpinan, lingkungan kerja, penghargaan, motivasi kerja dan peningkatan kompetensi untuk kinerja pegawai

1.5 Tempat dan Jadwal Penelitian

1.5.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian merupakan lokasi dan waktu yang digunakan untuk aktivitas penelitian (Priadana dan Denok, 2021) Sedangkan tempat penelitian sendiri merupakan tempat dimana situasi sosial tersebut akan diteliti. Pada penelitian ini, dilakukan di 6 kantor kemenag se-priangan timur. Tempat penelitian tersebut menjadi sumber untuk mendapatkan data, baik data primer dengan pengambilan data langsung terhadap responden dan data sekunder.

1.5.2 Jadwal Penelitian

Jadwal penelitian berisi aktivitas yang akan dilakukan selama melakukan penelitian, meliputi tahapan persiapan, pelaksanaan dan pelaporan (Priadana dan Denok, 2021) Jadwal ini disusun agar penelitian yang akan dilakukan selesai sesuai dengan yang diharapkan. Penelitian ini dilaksanakan dari bulan Desember 2024 sampai dengan juni 2025, yang dimulai dari tahap rancangan awal sampai dengan pelaporan hasil penelitian yang dapat dilihat di lampiran.