

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kesadaran muslim tentang pentingnya agama, kebutuhan alam kepadanya merupakan dasar yang baik dan titik tolak kepada dakwah agama ini. Angkatan dakwah Islamiyah abad ke-21 sangat memerlukan orang yang cerdas dan berpandangan jauh, percaya pada diri sendiri, berkeinginan, bersemangat, hati yang bersih serta ikhlas kepada Allah SWT. Para pendakwah menurut Syihata (1986), harus dibekali ketrampilan, pengalaman, pendidikan yang sesuai dengan tugasnya antara lain: 1) Mendalami pengetahuan Al-Qur'an dan Hadits, pengetahuan tentang Islam, Siroh Nabawiyah, Ibadah, Muamalah, akhlak dan pengetahuan Islam lainnya; 2) Menggabungkan pengetahuan lama dan modern, dengan demikian akan memperoleh pola yang sesuai dengan kehidupan zaman dan perkembangannya serta mampu mengatasi segala problema; 3) Menguasai bahasa setempat dimana ia bicara; 4) Mengetahui cara berdakwah, sistem pendidikan dan pengajaran, mengawasi dan mengarahkan; 5) Berakhlak mulia; 6) Berpenampilan baik; 7) Bijaksana; dan 8) Pemilihan tema yang tepat.

Memahami esensi dari makna dakwah itu sendiri, kegiatan dakwah sering dipahami sebagai upaya untuk memberikan solusi Islam terhadap berbagai masalah dalam kehidupan. Untuk itu dakwah haruslah di kemas dengan cara dan metode yang tepat dan pas. Dakwah harus tampil secara aktual, faktual dan kontekstual. Aktual dalam arti memecahkan masalah kekinian, faktual dalam arti konkret dan nyata, kontekstual dalam arti relevan dan menyangkut problema yang sedang dihadapi oleh masyarakat. Oleh

karena itu, memilih cara dan metode yang tepat, agar dakwah menjadi aktual, faktual dan kontekstual menjadi bagian strategis dari kegiatan dakwah itu sendiri. Tanpa ketepatan metode dan keakuratan cara, kegiatan dakwah akan terjerumus ke dalam upaya “arang habis besi binasa”. Aktivitas dakwah akan berputar dalam pemecahan problema tanpa solusi dan tidak jelas ujung pangkal penyelesaiannya.

Penyuluh agama merupakan para juru penerang penyampai pesan bagi masyarakat mengenai prinsip-prinsip dan etika nilai keberagaman yang baik. Disamping itu penyuluh agama Islam merupakan ujung tombak dari Kementerian Agama dalam pelaksanaan tugas membimbing umat Islam dalam mencapai kehidupan yang bermutu dan sejahtera lahir batin. Hasil akhir kinerja penyuluh agama yang ingin dicapai pada hakekatnya ialah, terwujudnya kehidupan masyarakat yang memiliki pemahaman mengenai agamanya secara memadai, yang ditunjukkan melalui pengamalannya yang penuh komitmen dan konsisten disertai wawasan multi cultural, untuk mewujudkan tatanan kehidupan yang harmonis dan saling menghargai satu sama lain. Apabila kinerja penyuluh agama meningkat, maka berpengaruh pada peningkatan kualitas keluaran atau outputnya. Oleh karena itu perlu dukungan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kinerja penyuluh agama. Usaha untuk mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan peningkatan kinerja penyuluh agama mutlak dilakukan. Upaya perbaikan tersebut tentunya ditujukan untuk peningkatan kinerja penyuluh agama dalam meningkatkan pemahaman agama masyarakat secara komprehensif.

Faktor motivasi yang dimiliki seseorang adalah merupakan potensi, dimana seseorang belum tentu bersedia untuk mengerahkan segenap potensi yang dimilikinya untuk mencapai hasil yang optimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar

seseorang mau menggunakan seluruh potensinya. Faktor-faktor yang dapat memotivasi seseorang adalah seperti kondisi kerja yang mendukung, kesempatan untuk mengembangkan karir, dan pelayanan tambahan untuk penyuluh agama. Akan tetapi semua motivasi tersebut belum diperhatikan secara optimal oleh pihak pemerintah dalam hal ini Kemenag. Ketidakseimbangan antara motivasi kerja dengan beratnya beban tugas yang harus ditanggung oleh penyuluh agama, menyebabkan masih adanya sebagian penyuluh agama yang bertindak tidak disiplin dalam menjalankan tugasnya, misalnya seperti mangkir memberi penyuluhan, datang ke objek penyuluhan tidak tepat pada waktunya, memberikan penyuluhan seenaknya sendiri dan lain sebagainya. Sehingga pada akhirnya kualitas seorang penyuluh agama akan menurun.

Upaya peningkatan kinerja Penyuluh Agama Islam juga tidak bisa terlepas dari adanya faktor kepemimpinan Kepala Seksi Pendidikan Agama pada Masyarakat dan Pemberdayaan Masjid (Kasi Penamas) yang ada dilingkungan Kementerian Agama (Kemenag) Kabupaten Sleman. Setiap Kasi Penamas harus berusaha agar kepemimpinannya dapat diterima oleh orang-orang yang dipimpinnya, dalam hal ini adalah Penyuluh Agama Islam. Kepemimpinan Kasi Penamas dalam upaya untuk meningkatkan kinerja Penyuluh Agama Islam sangat penting. Seorang Kasi Penamas memiliki tanggung jawab untuk mampu mengarahkan, membimbing, dan membantu para penyuluh agama dalam meningkatkan kemampuan menyampaikan pesan agama kepada masyarakat dengan baik sehingga dapat meningkatkan Penyuluh Agama Islam. Seorang Kasi Penamas juga harus mampu mempengaruhi bawahannya agar pikiran dan kegiatannya dapat sesuai dengan tujuan yang diharapkan oleh Kemenag. Kenyataannya dilapangan, masih terdapat sebagian Kasi Penamas yang kurang optimal dalam

melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Misalnya saja, masih ada sebagian Kasi Penamas yang belum mampu mengarahkan dan membimbing bawahannya untuk bekerja secara efektif dan efisien guna meningkatkan kinerjanya. Selain itu pembinaan yang dilakukan oleh Kasi Penamas guna memberdayakan masyarakat dan meningkatkan kinerja Penyuluh Agama Islam belum optimal sehingga kualitas sumber daya Penyuluh Agama Islam yang ada Kemenag cenderung kurang berkembang.

Berdasarkan masalah tersebut peneliti ingin mengetahui apakah Kemenag Sleman memiliki para penyuluh agama yang mempunyai kualitas kinerja yang baik, yang efektif dan efisien, bertanggung jawab, maupun menjunjung tinggi nilai kedisiplinan. Hal tersebut tidak lepas dari peran orang yang memimpin didalamnya yaitu Kasi Penamas. Karena untuk membentuk Penyuluh Agama Islam yang mampu menjadi juru penerang penyampai pesan bagi masyarakat mengenai prinsip-prinsip dan etika nilai keberagaman yang baik perlu adanya persepsi kepemimpinan yang baik dari bawahan.

Berdasarkan hasil survei awal terlihat bahwa kinerja Penyuluh Agama Islam di Kemenag Sleman secara umum sudah baik. Ada beberapa Penyuluh Agama Islam yang menjadi Penyuluh Agama Islam teladan di tingkat Propinsi DI Yogyakarta. Ketaatan dan kedisiplinan Penyuluh Agama Islam dalam bekerja juga sudah cukup baik, hal tersebut ditunjang oleh laporan kegiatan penyuluhan dimana Penyuluh Agama Islam melaksanakan kegiatan dan setiap kegiatan penyuluhan dilaksanakan dengan tepat waktu. Kepemimpinan Kasi Penamas Kemenag Sleman secara umum sudah cukup baik, dimana Kasi Penamas memiliki motivasi yang tinggi untuk memajukan Penamas Kemenag Sleman yang dipimpinnya. Hal tersebut ditunjukkan dengan penambahan berbagai fasilitas dan materi media penyuluhan agar proses penyuluhan berjalan lebih efektif.

Dalam dimensi tenggang rasa yang perlu ditingkatkan adalah interaksi antara Penyuluh Agama Islam dengan Kasi Penamas. Interaksi dari atas ke bawah kebanyakan hanya berupa perintah. Sedangkan interaksi dari bawah ke atas, Penyuluh Agama Islam hanya menyampaikan laporan hasil penyuluhan dilapangan dari tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Berdasarkan hasil pengamatan peneliti hubungan yang terjadi antara Kasi Penamas dengan Penyuluh Agama Islam cenderung masih sedikit kaku. Hal tersebut dapat terlihat dari kurangnya keterbukaan dalam komunikasi antara Kasi Penamas dengan Penyuluh Agama Islam.

B. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh persepsi mengenai kepemimpinan Kasi Penamas secara parsial terhadap kinerja Penyuluh Agama Islam pada Kemenag Sleman ?
2. Apakah ada pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja Penyuluh Agama Islam pada Kemenag Sleman ?
3. Apakah persepsi mengenai kepemimpinan Kasi Penamas dan motivasi kerja secara serentak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja Penyuluh Agama Islam pada Kemenag Sleman ?

C. Tujuan Dan Kegunaan

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh persepsi mengenai kepemimpinan Kasi Penamas secara parsial terhadap kinerja Penyuluh Agama Islam pada Kemenag Sleman.

2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja Penyuluh Agama Islam pada Kemenag Sleman.
3. Untuk mengetahui persepsi mengenai kepemimpinan Kasi Penamas dan motivasi kerja secara serentak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja Penyuluh Agama Islam pada Kemenag Sleman.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi Kasi Penamas untuk lebih meningkatkan kepemimpinannya sehingga dapat meningkatkan motivasi dan kinerja Penyuluh Agama Islam. Dan secara teoritik hasil penelitian ini diharapkan memperkaya khazanah ilmu pengetahuan di bidang psikologi pendidikan/penyuluh agama, khususnya tentang persepsi dan motivasi.

D. Tinjauan Pustaka

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Levonia (2009), fokus kajian tentang kepemimpinan kepala sekolah yang dipersepsikan oleh guru, dan motivasi kerja. Hasil analisis menunjukkan bahwa secara bersama-sama persepsi guru mengenai kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru ekonomi akuntansi SMA se Kota Pati. Secara parsial, variabel kepemimpinan kepala sekolah yang dipersepsikan oleh guru berpengaruh positif, sedangkan variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

Penelitian yang pernah dilakukan oleh Ramli dan Hamid (2006), mengambil subyek guru di sekolah-sekolah menengah di Kajang, Selangor, Malaysia. Kajian ini melibatkan 203 orang responden dari tujuh sekolah menengah di Kajang, Selangor, Malaysia. Penganalisisan hasil kajian menggunakan ANOVA dan analisis korelasi

Pearson. Hasil kajian menunjukkan bahwa persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan di sekolah-sekolah menengah di Kajang secara keseluruhannya berada di tahap agak memuaskan. Walaupun gaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan berdasarkan dimensi struktur tugas lebih dominan berbanding dimensi timbang rasa, namun kedua-duanya berada di tahap agak memuaskan saja. Tahap motivasi guru-guru terhadap tugas adalah ditahap agak memuaskan. Kajian juga mendapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan terhadap persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan berdasarkan faktor-faktor demografi guru. Begitu juga dengan persepsi guru terhadap tahap motivasi guru, tidak menunjukkan perbezaan yang signifikan berdasarkan faktor-faktor demografi guru, kecuali faktor umur. Meski demikian, terdapat hubungan yang signifikan antara tahap motivasi guru dengan persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan. Ini membuktikan bahwa semakin tinggi persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan, maka semakin meningkat tahap motivasi guru. Kajian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya dan pendapat umum yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan memang mempengaruhi tahap motivasi kerja guru.

Perbezaan dan persamaan penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan penelitian diatas adalah:

1. Subjek penelitian, penelitian ini dilakukan pada para penyuluh agama di Kemenag Sleman, sedangkan penelitian terdahulu dilakukan pada guru-guru SMA.
2. Pada penelitian ini, subjek kepemimpinan dilakukan tanpa memandang gender, sedangkan pada penelitian terdahulu (Ramli dan Hamid) penelitian subjek kepemimpinan adalah perempuan saja.

3. Penelitian ini memiliki tiga variabel yaitu kepemimpinan, motivasi dan kinerja. Sedangkan penelitian terdahulu (Ramli dan Hamid) menggunakan dua variabel yaitu kepemimpinan dan motivasi.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya (penelitian Ria Levonia) variabel yang dipakai sama yaitu kepemimpinan, motivasi dan kinerja.

E. Landasan Teori

1. Persepsi

a. Pengertian Persepsi

Persepsi adalah sebuah proses saat individu mengatur dan menginterpretasikan kesan-kesan sensoris mereka guna memberikan arti bagi lingkungan mereka. Perilaku individu seringkali didasarkan pada persepsi mereka tentang kenyataan, bukan pada kenyataan itu sendiri. Persepsi pada hakikatnya adalah merupakan proses penilaian seseorang terhadap obyek tertentu. Menurut Gibson, dkk (1989) persepsi adalah proses kognitif yang dipergunakan oleh individu untuk menafsirkan dan memahami dunia sekitarnya (terhadap obyek). Gibson juga menjelaskan bahwa persepsi merupakan proses pemberian arti terhadap lingkungan oleh individu. Oleh karena itu, setiap individu memberikan arti kepada stimulus secara berbeda meskipun objeknya sama. Cara individu melihat situasi seringkali lebih penting daripada situasi itu sendiri.

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa pengertian persepsi merupakan suatu proses penginderaan, stimulus yang diterima oleh individu melalui alat indera yang kemudian diinterpretasikan sehingga individu dapat memahami dan mengerti tentang stimulus yang diterimanya tersebut. Proses

menginterpretasikan stimulus ini biasanya dipengaruhi pula oleh pengalaman dan proses belajar individu. Persepsi pada hakekatnya merupakan proses kognitif yang dialami oleh setiap orang dalam memahami informasi tentang lingkungannya, baik lewat penglihatan, pendengaran, penghayatan, perasaan maupun lewat penciuman. Aspek perasaan dan penghayatan disini dirasa kurang tepat sebagai alat penerima informasi dari lingkungan, tetapi perasaan dan penghayatan merupakan kelanjutan dari proses informasi yang diterima melalui penglihatan, pendengaran, perabaan, penciuman ataupun alat perasa. Penginderaan merupakan aspek awal dalam menerima informasi yang kemudian dipersepsikan pada berbagai indera seperti mencium, mendengar, melihat, meraba sesuatu objek, peristiwa, ide atau kegiatan. Informasi yang diterima individu mengenai objek, peristiwa, kegiatan atau ide, kemudian diorganisikan dan diinterpretasikan sehingga melahirkan pendapat atau pandangan. Banyak faktor yang mempengaruhi seseorang dalam menginterpretasikan informasi yang diterimanya tentang objek, peristiwa, ide atau kegiatan tertentu, diantaranya pengalaman, motivasi, kecerdasan dan intensitas perhatian yang diberikan.

b. Jenis-jenis Persepsi

Proses pemahaman terhadap rangsang atau stimulus yang diperoleh oleh indera menyebabkan persepsi terbagi menjadi beberapa jenis:

- 1) Persepsi visual. Persepsi visual didapatkan dari indera penglihatan. Persepsi ini adalah persepsi yang paling awal berkembang pada bayi, dan memengaruhi bayi dan balita untuk memahami dunianya. Persepsi visual merupakan topik utama

dari bahasan persepsi secara umum, sekaligus persepsi yang biasanya paling sering dibicarakan dalam konteks sehari-hari.

- 2) Persepsi auditori. Persepsi auditori didapatkan dari indera pendengaran yaitu telinga.
- 3) Persepsi perabaan. Persepsi pengerabaan didapatkan dari indera taktil yaitu kulit.
- 4) Persepsi penciuman. Persepsi penciuman atau olfaktori didapatkan dari indera penciuman yaitu hidung.
- 5) Persepsi pengecap. Persepsi pengecap atau rasa didapatkan dari indera pengecap yaitu lidah.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Persepsi

Faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi menurut Gibson, dkk (1989) pada dasarnya dibagi menjadi 2 yaitu faktor internal dan faktor eksternal:

- 1) Faktor internal yaitu faktor-faktor yang terdapat dalam diri individu, yang mencakup beberapa hal antara lain :
 - a) Fisiologis. Informasi masuk melalui alat indera, selanjutnya informasi yang diperoleh ini akan mempengaruhi dan melengkapi usaha untuk memberikan arti terhadap lingkungan sekitarnya. Kapasitas indera untuk mempersepsi pada tiap orang berbeda-beda sehingga interpretasi terhadap lingkungan juga dapat berbeda.
 - b) Perhatian. Individu memerlukan sejumlah energi yang dikeluarkan untuk memperhatikan atau memfokuskan pada bentuk fisik dan fasilitas mental yang ada pada suatu obyek. Energi tiap orang berbeda-beda sehingga perhatian

seseorang terhadap obyek juga berbeda dan hal ini akan mempengaruhi persepsi terhadap suatu obyek.

- c) Minat. Persepsi terhadap suatu obyek bervariasi tergantung pada seberapa banyak energi atau *perceptual vigilance* yang digerakkan untuk mempersepsi. *Perceptual vigilance* merupakan kecenderungan seseorang untuk memperhatikan tipe tertentu dari stimulus atau dapat dikatakan sebagai minat.
- d) Kebutuhan yang searah. Faktor ini dapat dilihat dari bagaimana kuatnya seseorang individu mencari obyek-obyek atau pesan yang dapat memberikan jawaban sesuai dengan dirinya.
- e) Pengalaman dan ingatan. Pengalaman dapat dikatakan tergantung pada ingatan dalam arti sejauh mana seseorang dapat mengingat kejadian-kejadian lampau untuk mengetahui suatu rangsang dalam pengertian luas.
- f) Suasana hati. Keadaan emosi mempengaruhi perilaku seseorang, *mood* ini menunjukkan bagaimana perasaan seseorang pada waktu yang dapat mempengaruhi bagaimana seseorang dalam menerima, bereaksi dan mengingat.

2) Faktor eksternal: faktor yang mempengaruhi persepsi berasal dari lingkungan dan obyek-obyek yang terlibat didalamnya. Elemen-elemen tersebut dapat mengubah sudut pandang seseorang terhadap dunia sekitarnya dan mempengaruhi bagaimana seseorang merasakannya atau menerimanya. Faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi persepsi adalah :

- a) Ukuran dan penempatan dari obyek atau stimulus. Faktor ini menyatakan bahwa semakin besarnya hubungan suatu obyek, maka semakin mudah untuk

dipahami. Bentuk ini akan mempengaruhi persepsi individu dan dengan melihat bentuk ukuran suatu obyek individu akan mudah untuk perhatian pada gilirannya membentuk persepsi.

- b) Warna dari obyek-obyek. Obyek-obyek yang mempunyai cahaya lebih banyak, akan lebih mudah dipahami (*to be perceived*) dibandingkan dengan yang sedikit.
- c) Keunikan dan kekontrasan stimulus. Stimulus luar yang penampilannya dengan latar belakang dan sekelilingnya yang sama sekali di luar sangkaan individu yang lain akan banyak menarik perhatian.
- d) Intensitas dan kekuatan dari stimulus. Stimulus dari luar akan memberi makna lebih bila lebih sering diperhatikan dibandingkan dengan yang hanya sekali dilihat. Kekuatan dari stimulus merupakan daya dari suatu obyek yang bisa mempengaruhi persepsi.
- e) Motion atau gerakan. Individu akan banyak memberikan perhatian terhadap obyek yang memberikan gerakan dalam jangkauan pandangan dibandingkan obyek yang diam.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Wahdjosumijo (1992) mendefinisikan kepemimpinan dari pendekatan yang bersifat perilaku, "kepemimpinan ialah kemampuan seseorang mempengaruhi perilaku orang lain untuk berfikir dan berperilaku dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan organisasi didalam situasi tertentu". Sukanto dan Handoko

(1999) mendefinisikan “gaya kepemimpinan adalah suatu cara memimpin untuk mempengaruhi bawahannya”.

Salah satu dari teori dalam kepemimpinan adalah teori perilaku. Dasar pemikiran teori ini adalah kepemimpinan merupakan perilaku seorang individu ketika melakukan kegiatan pengarahan suatu kelompok kearah pencapaian tujuan, dalam hal ini pemimpin mempunyai deskripsi perilaku:

a) Konsiderasi dan struktur inisiasi

Perilaku seorang pemimpin yang cenderung mementingkan bawahan memiliki ciri ramah tamah, mau berkonsultasi, mendukung, membela, mendengarkan, menerima usul dan memikirkan kesejahteraan bawahan serta memperlakukannya setingkat dirinya. Disamping itu terdapat pula kecenderungan perilaku pemimpin yang lebih mementingkan tugas organisasi.

b) Berorientasi kepada bawahan dan produksi

Perilaku pemimpin yang berorientasi kepada bawahan ditandai oleh penekanan pada hubungan atasan-bawahan, perhatian pribadi pemimpin pada pemuasan kebutuhan bawahan serta menerima perbedaan kepribadian, kemampuan dan perilaku bawahan. Sedangkan perilaku pemimpin yang berorientasi pada produksi memiliki kecenderungan penekanan pada segi teknis pekerjaan, pengutamaan penyelenggaraan dan penyelesaian tugas serta pencapaian tujuan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu aktivitas, suatu seni membujuk, mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan bersama. Aktivitas yang dilakukan pimpinan

meliputi kegiatan mengarahkan, membimbing, memotivasi dan mengawasi pikiran, perasaan, tindakan atau tingkah laku orang lain.

Kepemimpinan dalam konteks Kasi Penamas Kemenag lebih menekankan pada terjadinya hubungan antara personil PAI serta menciptakan iklim kebersamaan dan saling memiliki yang ditandai dengan rasa kebersamaan dalam bekerja. Dalam kondisi seperti itu akan tercipta hubungan yang harmonis diantara PAI dan Kasi Penamas.

b. Model Kepemimpinan

Berdasarkan model grafik kepemimpinan, perilaku setiap pemimpin dapat diukur melalui dua dimensi yaitu perhatiannya terhadap hasil/tugas dan terhadap bawahan/ hubungan kerja.

Menurut kajian Ohio State University (1940), ada dua dimensi kepemimpinan yaitu:

- 1) Struktur; adalah tingkat sampai sejauh mana pemimpin akan menetapkan dan menyusun perannya dan peran bawahannya dalam usaha mencapai tujuan.
- 2) Tenggang rasa; adalah tingkat sejauh mana seorang pemimpin akan memiliki hubungan antar personel yang ditandai dengan kesalingpercayaan, rasa hormat terhadap ide pegawai, dan rasa hormat terhadap perasaan mereka.

Menurut kajian University of Michigan (1947), ada dua dimensi perilaku kepemimpinan yaitu:

- 1) Pemimpin yang berorientasi karyawan; yaitu menekankan hubungan antar personel, mementingkan kebutuhan para karyawan, dan menerima perbedaan-perbedaan individual diantara para anggota.

2) Pemimpin yang berorientasi produksi; yaitu seorang pemimpin yang menekankan aspek-aspek teknis dan tugas dari suatu pekerjaan tertentu.

Pemimpin yang efektif menurut Pidarta (dalam Utami, 2006) ialah pemimpin yang tinggi dalam kedua dimensi kepemimpinan. Begitu pula pemimpin yang memiliki performa tinggi dalam perencanaan dan fungsi-fungsi manajemen adalah tinggi pula dalam kedua dimensi kepemimpinan. Dua dimensi kepemimpinan tersebut adalah :

1) Kepemimpinan yang berorientasi kepada tugas

adalah kepemimpinan yang hanya menekankan penyelesaian tugas-tugas kepada para bawahannya dengan tidak mepedulikan perkembangan bakat, kompetensi, motivasi, minat, komunikasi, dan kesejahteraan bawahan. Para personalia akan bekerja secara rutin, rajin, taat dan tunduk dalam penampilannya. Pemimpin ini tidak mengikuti perkembangan dan kemajuan lingkungan sehingga organisasi menjadi usang dan ketinggalan jaman.

2) Kepemimpinan yang berorientasi kepada antar hubungan manusia

Kepemimpinan ini hanya menekankan perkembangan para personalianya, kepuasan mereka, motivasi, kerja sama, pergaulan dan kesejahteraan mereka. Pemimpin ini berasumsi bila para personalia diperlakukan dengan baik, maka tujuan organisasi kependidikan akan tercapai. Tetapi pada kenyataannya manusia tidak selalu beritikad baik, walaupun ia diperlakukan dengan baik. Hal ini dapat menyebabkan kemunduran suatu organisasi.

Oleh sebab itu kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang mengintegrasikan orientasi tugas dengan orientasi antar hubungan manusia.

Dengan mengintegrasikan dan meningkatkan keduanya kepemimpinan akan menjadi efektif, yaitu mampu mencapai tujuan organisasi tepat pada waktunya. Sebab kepemimpinan yang efektif dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dengan baik termasuk melaksanakan perencanaan dengan baik pula. Kepemimpinan yang efektif selalu memanfaatkan kerja sama dengan bawahan untuk mencapai cita-cita organisasi. Dengan cara seperti itu pemimpin akan banyak mendapat bantuan pikiran, semangat, dan tenaga dari bawahan yang akan menimbulkan semangat bersama dan rasa persatuan, sehingga akan memudahkan proses pendelegasian dan pemecahan masalah yang semuanya berujung untuk meningkatkan kinerja.

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari bahasa Latin *movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Menurut Hasibuan (2003), “motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan berintegrasi dengan segala daya dan upaya untuk mencapai kepuasan”.

Menurut Siagian (2001), “motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawab dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan motivasi kerja perlu memotivasi diri yang berpijak pada asumsi berikut : 1) Teori-teori motivasi yang ada merupakan rujukan utama dari cara menumbuhkan motivasi diri yang praktis dan mudah dilakukan; 2) Manusia memiliki empat dimensi diri yaitu mental, emosional, spiritual, dan fisik. Semua dimensi tersebut memiliki hubungan satu sama lain dan saling mempengaruhi satu sama lain. Sedangkan sumber pemicu motivasi adalah:

- 1) Visualisasi (visualitation), visualisasi mampu membuat seseorang membayangkan tujuan dengan jelas dan detail. Tujuan yang jelas dan detail akan memotivasi seseorang untuk meraihnya.
- 2) Tanggung jawab (Responsibility), tanggung jawab membuat seseorang merasa ada beban yang harus dipikulnya. Beban berupa amanah untuk melakukan sesuatu. Beban inilah yang membuat seseorang termotivasi untuk melakukan sesuatu.
- 3) Kenyamanan/Kesukaan (excited).
- 4) Gerakan (move), dengan melakukan gerakan, motivasi akan muncul, karena seringkali seseorang semangat kerja justru muncul setelah mulai bekerja, bukan sebelum bekerja.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Siagian (2001), faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah:

- 1) Faktor internal yang meliputi: persepsi seseorang mengenai diri sendiri, harapan pribadi, keinginan dan kebutuhan.

- 2) Faktor eksternal yang meliputi: jenis dan sifat pekerjaan, organisasi tempat kerja, situasi lingkungan dan sistem imbalan yang berlaku.

Faktor-faktor motivasi kerja berkaitan dengan teori motivasi kerja dapat diberikan beberapa pendekatan teori-teori motivasi sebagai berikut :

- 1) Teori X dan teori Y Mc Gregor

Menurut McGregor (dalam Hasibuan, 2003) mengemukakan bahwa ada dua teori yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

- a) Teori X yang pada dasarnya menyatakan bahwa untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan pengawasan yang ketat, dipaksa, dan diarahkan supaya mereka mau bekerja sungguh-sungguh. Jenis motivasi yang diterapkan adalah cenderung pada motivasi negatif.
- b) Teori Y yang pada dasarnya menyatakan bahwa untuk memotivasi karyawan hendaknya dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi karyawan, kerjasama dan keterikatan pada keputusan. Jenis motivasi yang diterapkan adalah cenderung pada motivasi positif.

- 2) Teori Motivasi Prestasi Davis McClelland's

McClelland's (dalam Hasibuan, 2003) menyatakan bahwa hal-hal yang memotivasi seseorang adalah :

- a) Kebutuhan akan prestasi (*needs for achievement*), merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang. Karyawan akan antusias untuk berprestasi tinggi asalkan diberi kesempatan untuk kemungkinan itu.
- b) Kebutuhan akan afiliasi (*needs for affiliation*), merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain.

- c) Kebutuhan akan kekuasaan (*needs for power*), merupakan kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi orang lain.

Dari kedua teori yang telah dijelaskan tersebut diatas yang akan dipakai dalam penelitian ini menggunakan pendekatan teori Motivasi Prestasi yang dikembangkan oleh Davis McClelland's.

4. Kinerja

Kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, *performance*. Kinerja dalam bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu.

Menurut Prawirosentono (1999), kinerja merupakan “hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar moral maupun etika”.

a. Kriteria Kinerja

Menurut Prawirosentono (1999), hal-hal yang termasuk dalam penilaian kriteria kinerja seorang karyawan yaitu:

1) Efektifitas dan efisiensi (*Effective and Efficient*)

Tentang arti efektif maupun efisien terdapat beberapa pendapat. Hal ini akan dikemukakan dibawah ini. Menurut Barnard dalam bukunya berjudul “*The Function of Executive*”, Harvard University Press, Cambridge, Massachusett, bahwa efektifitas dan efisiensi adalah bila suatu tujuan tertentu akhirnya dapat dicapai, maka dapat dikatakan bahwa kegiatan tersebut adalah

efektif. Tetapi bila akibat-akibat yang tidak dicari dari kegiatan mempunyai nilai yang lebih penting dibandingkan dengan hasil yang tercapai, sehingga mengakibatkan ketidakpuasan walaupun efektif, hal ini disebut tidak efisien. Sebaliknya bila akibat yang tidak dicari-cari tidak penting maka kegiatan tersebut dikatakan efisien.

2) Tanggung jawab atau Otoritas (*Responsibility and Authority*)

Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap peserta dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja (*performance*) organisasi tersebut. Walaupun kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap peserta harus disertai dengan kapasitas masing-masing peserta organisasi bersangkutan.

Dalam buku Barnard (yang dikutip Prawirosentono, 1999) bahwa otoritas atau tanggung jawab adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki (diterima) oleh seorang peserta organisasi kepada para anggota organisasi lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja, sesuai dengan kontribusinya (sumbangan tenaganya). Perintah tersebut menyatakan apa yang boleh dilakukan dan apa yang tidak boleh dikerjakan dalam organisasi yang bersangkutan.

Dalam hal ini otoritas atau tanggung jawab adalah wewenang yang dimiliki seseorang untuk memerintah orang lain (bawahannya) untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepada masing-masing bawahan dalam suatu organisasi. Wewenang tersebut mempunyai batas-batas tentang apa yang boleh dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan.

3) Disiplin (*Discipline*)

Disiplin adalah taat pada hukum dan aturan yang berlaku sedangkan disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja.

Hal ini seperti yang diterangkan oleh Quin (dalam Prawirosentono, 1999) bahwa disiplin adalah ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar. Dalam hal ini seorang karyawan melanggar peraturan yang berlaku dalam organisasi perusahaan, maka karyawan bersangkutan harus sanggup menerima hukuman yang telah disepakati. Masalah disiplin para peserta organisasi baik dia atasan (*superordinate*) maupun bawahan (*subordinate*) akan memberi corak terhadap kinerja organisasi.

4) Inisiatif (*Initiative*)

Menurut Quin (dalam Prawirosentono, 1999) menyatakan bahwa inisiatif seseorang (atasan atau karyawan bawahan) berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Sikap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan. Bila atasan selalu menjegal setiap inisiatif karyawan tanpa memberikan penghargaan berupa argumentasi yang jelas dan mendukung, menyebabkan organisasi akan kehilangan energi atau daya dorong untuk maju. Dengan kata lain, inisiatif karyawan dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi yang bersangkutan.

5. Hubungan Motivasi dengan Kinerja

Ciri-ciri perilaku karyawan yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi menurut McClelland adalah: 1) Menyukai tanggungjawab untuk memecahkan masalah; 2) Cenderung menetapkan target yang sulit dan berani mengambil risiko; 3) Memiliki tujuan yang jelas dan realistis; 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh; 5) Lebih mementingkan umpan balik yang nyata tentang hasil prestasinya; 6) Senang dengan tugas yang dilakukan dan selalu ingin menyelesaikan dengan sempurna. Sebaliknya ciri-ciri karyawan yang memiliki motivasi berprestasi rendah adalah: 1) Bersikap apatis dan tidak percaya diri; 2) Tidak memiliki tanggungjawab pribadi dalam bekerja; 3) Bekerja tanpa rencana dan tujuan yang jelas; 4) Ragu-ragu dalam mengambil keputusan; 5) Setiap tindakan tidak terarah dan menyimpang dari tujuan.

Berdasarkan pada hal tersebut diatas maka motivasi sebagai suatu kekuatan sumber daya yang menggerakkan dan mengendalikan perilaku manusia. Motivasi sebagai upaya yang dapat memberikan dorongan kepada seseorang untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki, sedangkan motif sebagai daya gerak seseorang untuk berbuat. Karena perilaku seseorang cenderung berorientasi pada tujuan dan didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks pekerjaan, motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong seorang karyawan untuk bekerja. Motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Ada tiga elemen kunci dalam motivasi yaitu upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan. Upaya merupakan ukuran intensitas, bila seseorang termotivasi maka ia akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan, namun belum tentu upaya yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Oleh

karena itu, diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya tersebut serta difokuskan pada tujuan organisasi. Kebutuhan adalah kondisi internal yang menimbulkan dorongan, dimana kebutuhan yang tidak terpuaskan akan menimbulkan ketegangan yang merangsang dorongan dari dalam diri individu. Dorongan ini menimbulkan perilaku pencarian untuk menemukan tujuan, tertentu. Apabila ternyata terjadi pemenuhan kebutuhan, maka akan terjadi pengurangan tegangan. Pada dasarnya, karyawan yang termotivasi berada dalam kondisi tegang dan berupaya mengurangi ketegangan dengan mengeluarkan upaya. Proses motivasi yang menunjukkan kebutuhan yang tidak terpuaskan akan meningkatkan tegangan dan memberikan dorongan pada seseorang dan menimbulkan motivasi. Pada umumnya kinerja yang tinggi dihubungkan dengan motivasi yang tinggi. Sebaliknya, motivasi yang rendah dihubungkan dengan kinerja yang rendah. Kinerja seseorang kadang-kadang tidak berhubungan dengan kompetensi yang dimiliki, karena terdapat faktor diri dan lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja. Kinerja yang tinggi adalah fungsi dan interaksi antara motivasi kerja dan sumber daya pendukung.

F. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang masalah dan tujuan penelitian ini maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Persepsi mengenai kepemimpinan Kepala Seksi Pendidikan Agama pada Masyarakat dan Pemberdayaan Masjid (Kasi Penamas) secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja Penyuluh Agama Islam pada Kementerian Agama (Kemenag) Sleman.

2. Motivasi kerja secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja Penyuluh Agama Islam pada Kementerian Agama (Kemenag) Sleman.
3. Persepsi mengenai kepemimpinan Kepala Seksi Pendidikan Agama pada Masyarakat dan Pemberdayaan Masjid (Kasi Penamas) dan motivasi kerja secara serentak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja Penyuluh Agama Islam pada Kementerian Agama (Kemenag) Sleman.

G. Kerangka Pikir

Penyuluhan agama yang berkualitas merupakan pondasi untuk mencetak sumber daya manusia yang sesuai dengan perkembangan masyarakat dan kebutuhan pembangunan. Oleh karena itu dibutuhkan tenaga Penyuluh Agama Islam yang bekerja dengan kinerja yang tinggi. Penyuluh agama merupakan para juru penerang penyampai pesan bagi masyarakat mengenai prinsip-prinsip dan etika nilai keberagamaan yang baik. Disamping itu Penyuluh Agama Islam merupakan ujung tombak dari Kementerian Agama dalam pelaksanaan tugas membimbing umat Islam dalam mencapai kehidupan yang bermutu dan sejahtera lahir batin. Untuk itu penyuluh agama harus berperan aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga yang bekerja dengan kinerja tinggi. Kinerja penyuluh agama dipengaruhi oleh berbagai faktor, dan dua diantaranya adalah faktor persepsi mengenai kepemimpinan Kasi Penamas dan motivasi kerja penyuluh agama itu sendiri. Persepsi mengenai kepemimpinan adalah sebuah proses saat penyuluh agama menginterpretasikan kesan-kesan sensoris mereka guna memberikan arti kepemimpinan bagi lingkungan mereka. Dengan kata lain persepsi mengenai kepemimpinan disini pada hakikatnya adalah merupakan proses penilaian Penyuluh Agama Islam (PAI) terhadap pemimpin (Kasi Penamas). Kinerja penyuluh agama

akan menjadi optimal, bila diintegrasikan dengan komponen kepemimpinan dan motivasi kerja. Untuk mencapai kinerja Penyuluh Agama Islam yang baik, dibutuhkan adanya kepemimpinan yang efektif. Selain kepemimpinan Kasi Penamas, motivasi kerja juga berpengaruh terhadap pencapaian kinerja Penyuluh Agama Islam yang baik. Kepemimpinan yang efektif dapat tercipta apabila persepsi penyuluh agama tentang kepemimpinan (Kasi Penamas) memiliki sifat, perilaku dan keterampilan yang baik untuk memimpin. Dalam perannya sebagai pemimpin, Kasi Penamas harus mampu untuk mempengaruhi semua orang yang terlibat dalam proses penyuluhan yang akhirnya mencapai tujuan dan kualitas penyuluhan yang sesuai harapan.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka dapat dibuat rerangka pemikiran seperti dibawah ini:

