



Strategi Kepemimpinan Kepala KUA dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Siliragung Kabupaten Banyuwangi

Siti Rosiatun Ulfa, Kun Wazis

Universitas Islam Negri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Email : sitirosiatunulfa@gmail.com

Abstract

Motivation is important thing to be considered leader. If they want every employee be able make positive contribution to achievement of an institution, because with motivation, employee will have high enthusiasm in carrying out the tasks assigned to him. If he does not have motivation to work, the results will not be effective and also satisfying. focus of problems :1)What is Leadership Strategy of Head KUA in Improving Employee Work Motivation in the Office of Religious Affairs (KUA) of Siliragung District?.2)How is strategy of the Head KUA in overcoming the Supporting and Inhibiting Factors in Increasing Employee Work Motivation in Office of Religious Affairs (KUA) Siliragung District? The aims of this study were:1)To determine leadership strategy of Head KUA in Improving Work Motivation of Employees at the Office of Religious Affairs (KUA) Siliragung District.2)To find out the strategy the Supporting Factors and Inhibiting Factors of Head KUA in Improving Employee Work Motivation at the Office of Religious Affairs (KUA) Siliragung District.The type of research used is field research, which can also be referred to as method for collecting qualitative data. This study uses descriptive taxonomy, The data used in-depth interviews, participatory observation,and documentation.The results this study include: 1)The strategy of the head KUA in increasing employee motivation in KUA Siliragung District is recognizing personal well, recognizing employee performance, being open to employees, and providing sense of security. 2)strategy of the head KUA in overcoming the supporting and inhibiting factors is providing assistance always providing motivation and approach to personal employees.

Keywords: Strategy, Leadership, Work Motivation.

Abstrak

Motivasi merupakan hal yang penting untuk diperhatikan pemimpin. Bila mereka menginginkan setiap karyawan dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian sebuah lembaga, karena dengan motivasi, seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Tanpa adanya motivasi seorang karyawan tidak dapat memenuhi

tugasnya sesuai standar, bahkan melampaui standar karena apa yang menjadi motif dan motivasinya dalam bekerja tidak dipenuhi sekalipun seorang karyawan memiliki kemampuan oprasional yang baik, bila tidak memiliki motivasi dalam bekerja, hasilnya tidak akan efektif dan juga memuaskan. Fokus masalahnya adalah:1)Bagaimana Strategi Kepemimpinan Kepala KUA dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Siliragung?.2)Bagaimana Strategi Kepala KUA Mengatasi Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Siliragung? Tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk Mengetahui Strategi Kepemimpinan Kepala KUA dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Siliragung.2)Untuk Mengetahui Strategi Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Kepala KUA dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Siliragung. Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*Field Research*) dapat juga disebut sebagai metode untuk mengumpulkan data kualitatif. Penelitian ini menggunakan taksonomi yang bersifat deskriptif, Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini adalah:1)Strategi kepala KUA dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai di KUA Kecamatan Siliragung yaitu mengenali personal dengan baik, pengakuan terhadap performance pegawai, keterbukaan terhadap pegawai, dan memberikan rasa aman.2)Strategi kepala KUA dalam mengatasi faktor pendukung dan penghambat yaitu, melakukan pendampingan dan selalu memberikan motivasi, pendekatan terhadap personal pegawai.

Kata Kunci : Strategi, Kepemimpinan, Motivasi Kerja

PENDAHULUAN

Organisasi adalah kerangka hubungan terstruktur yang terdiri dari wewenang, akuntabilitas, dan pembagian kerja untuk melaksanakan kegiatan tertentu, yang merupakan salah satu aspek fundamental organisasi. Adanya hierarki mengakibatkan suatu organisasi harus memiliki seorang pemimpin atau kepala, serta bawahan atau staf. Sebuah organisasi tanpa kepemimpinan adalah kumpulan orang dan mesin yang tidak diatur, menurut Keith Devis. Kemampuan untuk membujuk (mempengaruhi) orang lain untuk mencapai tujuan dengan semangat hal ini yang disebut sebagai kepemimpinan. Kemampuan memimpin mengubah potensi menjadi kenyataan¹

Setiap peradaban pemimpin formal maupun informal, ada di masyarakat. Sukses, gagal, baik, dan buruk semuanya harus dicatat atau

¹ Deddy Mulyadi, “*Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*”, (Bandung: Alfabeta, 2018), 139

ditelusuri dalam proses kepemimpinan. Setiap pemimpin di zamannya terkait erat dengan lingkungannya dan semua masalah yang dihadapinya² Kepemimpinan menurut P. Robinns ialah kemampuan yang dapat memengaruhi sekelompok anggota agar bekerja mencapai sasaran dan tujuan. Kepemimpinan apakah dapat mewujudkan adanya pencapaian suatu tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Kemampuan adalah suatu bentuk rangkaian yang dapat menata apa yang mewujudkannya suatu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dalam keadaan tertentu untuk dapat bekerja sama dan mencapai tujuan yang disepakati secara bersama sedangkan pemimpin merupakan seseorang yang dapat memberikan suatu arahan, menuntun, dan berjalan kedepan (*preceade*).³

Pengalaman banyak orang yang memperoleh kesepakatan untuk memegang peran kepemimpinan di tingkat rendah, menengah, dan juga atas sepanjang hidup mereka menambah pemahaman kita tentang esensi dari kepemimpinan. Artinya, kombinasi bukti teoritis dan praktis telah menyebabkan kepercayaan yang lebih kuat di antara anggota organisasi yang beragam, karena telah ditetapkan betapa pentingnya kepemimpinan dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Penting untuk dicatat, bagaimanapun bahwasannya akumulasi informasi teoritis dan empiris tidak berarti bahwa pemahaman masyarakat modern tentang sifat berbagai komponen kepemimpinan telah mencapai kejenuhan. Bahwa kemungkinan untuk menegaskan secara definitif ada yang lebih banyak dimensi kepemimpinan yang belum ditentukan daripada yang sudah ditemukan.⁴

Akibatnya, karena kepemimpinan mempengaruhi begitu banyak bagian dari keberadaan manusia, seperti cara hidup seseorang, kemungkinan pekerjaan, tetangga, masyarakat bahkan negara. Tampaknya upaya sadar untuk memperdalam dan bahkan meningkatkan berbagai aspek kepemimpinan yang efektif diperlukan. Manusia merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam setiap instansi dan instansi merupakan tenaga kerja yang dapat tumbuh dan berkembang, maka diperlukan motivasi untuk menginspirasi dan mengarahkan manusia agar dapat bekerja dengan sebaik-baiknya. Pegawai sebagai unsur organisasi yang berperan dalam mewujudkan

² A.Hamdani Dimiyati, “*Model Kepemimpinan & Sistem Pengambilan Keputusan*”, (Bandung: CV Pustaka Setia,2014), 4

³ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan kepala sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruz Media,2017), 38

⁴ Sondang P Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 1

visi melalui berbagai tujuan dan program yang telah ditetapkan, harus senantiasa memotivasi dan mengembangkan diri guna mencapai prestasi kerja yang optimal.

Kepemimpinan dalam organisasi sangat dibutuhkan, Adapun alasan pemimpin dibutuhkan karena terdapat banyak orang yang membutuhkan adanya bentuk kepemimpinan dalam beberapa kondisi, seorang pemimpin juga dapat eksis dan menjadi perwakilan dari golongannya, sebagai tempat untuk mengambil jika terjadinya resiko dalam tekanan golongannya juga bisa dikatakan sebagai tempat untuk melakukan adanya kekuasaan. Maka dari itu kita perlu memahami peran dan sosok pemimpin dalam organisasi, serta dapat mengetahui dan memahami apakah pemimpin dan kepemimpinan menjadi suatu keharusan dalam sebuah organisasi.⁵

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pendekatan seorang pemimpin untuk memotivasi dan mengelola semua anggota kelompok atau organisasi dalam mencapai tujuannya dan memaksimalkan kinerja karyawan. Tentunya suatu organisasi harus memiliki pola komunikasi yang baik, yang akan menghasilkan tingkat kepuasan dalam berorganisasi dan pelayanan publik yang maksimal.⁶ Sebagai seorang pemimpin, untuk memajukan perusahaan mereka, hendaknya memiliki visi dan misi. Pemimpin juga memiliki tujuan perusahaan untuk cepat tumbuh dan berkembang dalam persaingan yang ada. Dengan strategi yang baik membantu pemimpin mencapai tujuan ini.

Dalam strategi, pemimpin menetapkan tujuan yang akan dicapai dalam jangka pendek, menengah atau panjang. Tujuan ini hanya dapat dicapai jika pemimpin memiliki strategi yang baik. Pentingnya strategi kepemimpinan terletak pada kenyataan bahwa sebagai proses mengarahkan serta mempengaruhi aktivitas yang terkait dengan tanggung jawab anggota organisasi, artinya penting seorang pemimpin adalah melibatkan bawahan atau pengikut organisasi yang dipimpinnya. Kepemimpinan seorang pemimpin tidak akan relevan jika tidak memiliki karyawan. Strategi kepemimpinan yaitu seseorang berada dalam posisi sebagai pemimpin yang baik, pemimpin tidak bisa sepenuhnya menghindari pengaruh kondisi sekitarnya, baik pengaruh dari internal dan eksternal dari organisasi atau kelompoknya.

Memberikan motivasi yang tepat kepada pegawai akan menginspirasi mereka untuk bekerja lebih efisien dan penuh

⁵ Andang, *Manajemen*, 37

⁶ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta; Bumi Aksara, 1995), 88.

semangat, yang akan bermanfaat bagi organisasi atau lembaga karena dapat melaksanakan tujuannya secara lebih efektif, dan mampu bersaing dengan organisasi lain dengan ukuran yang sama. Bagi karyawan dan pemimpin, strategi pemimpin untuk meningkatkan motivasi karyawan adalah bisnis sangat penting, karena motivasi yang tinggi memastikan bahwa pekerjaan akan diselesaikan dengan semangat, sehingga dapat mencapai hasil yang terbaik (*high performance*), yang tentunya membantu untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan yang diinginkan secara efisien dan efektif.

Istilah latin dari “MOVE” berarti “PUSH” atau “MOVEMENT” dan biasanya digunakan sebagai istilah dari motivasi. Hanya manusia, khususnya bawahan yang mendapatkan motivasi. Motivasi berkaitan dengan bagaimana meningkatkan semangat kerja bawahan agar mau bekerja keras dan memberikan segala kekuatan serta keterampilannya untuk mencapai tujuan dari lembaga atau perusahaan.⁷ Sedangkan dari Motivasi kerja ini secara konseptual dapat didefinisikan sebagai salah satu penentu kinerja seseorang sejauh mana motivasi berdampak pada kinerja seseorang ditentukan oleh tingkat motivasi yang diberikan.⁸

Sangat penting untuk memiliki dukungan yang kuat dan kepercayaan diri yang sebenarnya dari atasan, rekan kerja, dan lingkungan kerja, serta lingkungan kerja yang memadai untuk memotivasi diri sendiri untuk mencapai hasil kinerja yang optimal. Sulit bagi seseorang individu untuk tumbuh, mengekspresikan ide, menciptakan, dan menginspirasi diri sendiri untuk naik melalui jajaran organisasi jika kualitas ini tidak didorong. Pemimpin harus mempertimbangkan motivasi ketika membuat keputusan. Jika ingin setiap pegawai dapat memberikan kontribusi positif bagi keberhasilan atau keberhasilan instansi, maka lembaga harus memotivasi mereka karena pegawai yang termotivasi lebih antusias terhadap pekerjaan yang diberikan. Sekalipun seorang individu memiliki kemampuan operasional yang kuat, jika ia tidak memiliki dorongan untuk bekerja, maka hasilnya tidak akan efektif dan juga tidak memuaskan.

Motivasi adalah istilah penjelas yang sering digunakan manusia untuk menjelaskan perilaku yang diamati. Motivasi mungkin berfluktuasi dan bahkan bisa hilang sama sekali. Kita bisa kehilangan motivasi jika kita tidak memiliki alasan yang kuat untuk bekerja.

⁷ Malayu S.P. Hasibuan, *Organisasi & Motivasi*, (Jakarta:Bumi Aksara,2019), 92.

⁸ Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi & Pengukurannya*, (Jakarta:Bumi Aksara,2019), 71.

Karena, misalnya, jika kita tidak lagi memiliki keinginan untuk hidup. Hidup menjadi lebih hidup ketika seseorang dapat hidup dengan kesukaannya, impian, hasrat, energi, visi, bisnis, amal, dan kontribusinya kepada orang lain. Dengan kata lain kehilangan motivasi sangat berbahaya, dan itu harus diobatiserta sumber masalahnya diidentifikasi.⁹

Motivasi dianggap sebagai hal yang vital dalam islam. Ketika seorang pengikut Allah membaca surah Al-Baqarah ayat 148 firman Allah SWT “fastabiqul Khairat,” yang sering dibaca, bersaing dalam kebajikan.¹⁰

وَلِكُلِّ وُجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّئُهَا فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمُ اللَّهُ جَمِيعًا إِنَّ اللَّهَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

Artinya : “dan setiap umat mempunyai kiblat yang dia menghadap yang dia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah kamu dalam kebaikan. Dimana saja kamu berada, pasti Allah akan mengumpulkan kamu semuanya. Sungguh Allah Mahakuasa atas segala sesuatu”.

Berdasarkan penjelasan dari Ibnu Katsir, pengertian dari umat yaitu para penganut agama, dan kiblat dalam hal ini adalah Ka’bah. Surah Al-Maidah [5]: 48, yang juga memiliki “Fastabiqul Khairat”, identik dengan ayat ini. Surah Al-Baqarah [2]: 148 dan surah Al-Maidah [5]: 48, keduanya mengandung ayat-ayat yang mengisyaratkan bahwa hamba-hamba Allah yang beriman harus selalu berjihad dalam kebajikan. Allah SWT ingin menanamkan dalam diri seorang mukmin sikap semangat dan motivasi untuk melakukan berbagai perbuatan baik.

Dalam peraturan menteri agama Republik Indonesia nomor 13 tahun 2012 tentang organisasi dan tata kerja instansi vertikal kementerian agama dalam pasal 7 bahwasannya Kantor Kementerian Agama memiliki tugas untuk melaksanakan tugas dan fungsi Kementerian Agama dalam wilayah kabupaten/kota berdasarkan

⁹ Mulyadi, “Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan”,52-53

¹⁰ Veithzal Rivai Zainal, dkk, “Islamic Human Capital Manajemen” (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada,2014), 616

kebijakan kepala kantor Wilayah Kementerian Agama provinsi dan ketentuan peraturan perundang-undangan.¹¹

Strategi Kepemimpinan sudah lama menarik perhatian dan minat banyak orang, sehingga menjadi bahan diskusi, diteliti serta dikaji oleh beberapa ahli, walaupun kepemimpinan banyak diamati dipelajari, dikaji serta diteliti namun kepemimpinan hal yang paling sedikit dipahami, dengan itu untuk memberi jalan keluar diadakannya kegiatan pelatihan kepemimpinan, terutama bagi seseorang yang disiapkan untuk menjadi pemimpin, hal itu dapat dilihat dari hasil-hasil penelitian yang dilaksanakan dengan berbagai disiplin ilmu.

Para pegawai KUA Kecamatan Siliragung hingga saat ini belum ada kemajuan dikarenakan rendahnya motivasi kerja para pegawai yang mengakibatkan kinerja kurang maksimal. Pada observasi pertama pelayanan di KUA Kecamatan Siliragung kepada masyarakat juga kurang efektif seperti halnya pelayanan administrasi mengenai surat-menyurat yang seharusnya selesai dalam jangka waktu kurang lebih 5 menit akan tetapi diselesaikan lebih lama sekitar 10-15 menit. Hal ini membuat para masyarakat merasa kurang puas dan bahkan ada yang kecewa dengan pelayanan pegawai KUA. Bukan hanya itu saja para pegawai KUA juga ada yang merangkap jabatan di lembaga lain, seperti penyuluh dibidang wakaf merangkap jabatan sebagai guru Madrasah Ibtidaiyah, hal ini membuat pegawai kurang fokus.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan secara kualitatif, bertujuan untuk lebih memahami fenomena apa yang dialami subjek penelitian, seperti perilaku, persepsi, tindakan, dan motivasi. Penelitian ini disajikan dalam bentuk narasi dalam kata-kata dan bahasa, diatur dalam setting yang unik dan alami, dan menggunakan berbagai pendekatan ilmiah.¹² Sedangkan penelitian lapangan merupakan metode pilihan (*field Research*). jenis penelitian lapangan ini juga dikenal sebagai metodologi penelitian kualitatif yang luas atau metode untuk mengumpulkan data kualitatif.¹³ Karena fokus penelitian ini adalah pada hasil pengumpulan data dari informan yang telah dipilih sebelumnya.¹⁴ subyek penelitian yang

¹¹ Menti Agama Republik Indonesia, Undang-Undang nomor 13 tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kementerian Agama (pasal 7)

¹² Lexy J.Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), 6.

¹³ Lexy J.Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), 135

¹⁴ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember : IAIN Jember Pers,2017), 46

ditentukan dengan memakai *teknik purposive sampling*, yaitu peneliti hanya memilih informan dengan kriteria tertentu dari orang yang paling tahu terhadap kepemimpinan objek disertai alasan mengambil informan tersebut.

Dalam segi pengumpulan data peneliti memakai beberapa teknik pengumpulan antara lain sebagai berikut :

1. Observasi

Penelitian ini memakai observasi non participant yaitu sebuah gambaran dimana peneliti tidak berpartisipasi secara langsung dalam kegiatan didalamnya atau bisa dinamakan peneliti tidak ikut andil dalam kegiatan yang dilakukan. bertujuan untuk mendapatkan data tentang obyek secara langsung seperti berikut :

- a. Profil Kantor Urusan Agama Kecamatan Siliragung Kabupaten Banyuwangi
- b. Visi dan Misi Kantor Urusan Agama Kecamatan Siliragung Kabupaten Banyuwangi

2. Wawancara

Wawancara yang digunakan peneliti yaitu jenis wawancara terencana tapi tidak terstruktur yakni peneliti merangkai susunan rencana untuk wawancara tetapi tidak menggunakan urutan baku. Dari wawancara peneliti memperoleh data tentang :

- a. Mengetahui strategi yang dilakukan kepala KUA
- b. Mengetahui Faktor pendukung dan penghambatnya
- c. Mengetahui strategi untuk mengatasi factor pendukung dan penghambat.

3. Dokumentasi

Data yang didapatkan peneliti yaitu kumpulan-kumpulan dokumen atau catatan yang dimiliki oleh Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Siliragung Kabupaten Banyuwangi. Adapun data-datanya antara lain sebagai berikut :

- a. Struktur organisasi Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Siliragung Kabupaten Banyuwangi
- b. Gambar kegiatan yang berkaitan dengan strategi kepala Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Siliragung Kabupaten Banyuwangi

- c. Gambar dengan pihak-pihak Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Siliragung Kabupaten Banyuwangi

Teknik analisis data yang dilakukan peneliti mengarah pada teori Miells, Huberman, dan Saldana yaitu pengumpulan data (*Data Collection*), Kondensasi data (*Data Condensation*), Penyajian Data (*Display Data*), dan Kesimpulan (*Verifikasi*) Supaya data yang didapatkan dapat terjamin validitasnya (keabsahan), maka peneliti menguji kreadibilitas data yang diperoleh memakai *triangulasi* sumber dan *triangulasi* teknik.

Beberapa langkah yang dilakukan peneliti antara lain :

1. Pra lapangan (Persiapan)
2. Pelaksanaan (Pekerjaan Lapangan)
3. Pasca penelitian (Analisis Data)

HASIL dan PEMBAHASAN

1. Strategi Kepemimpinan Kepala KUA dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Siliragung Kabupaten Banyuwangi

Strategi kepala KUA yang dilakukan adalah untuk mencapai hasil akhir tentang tujuan dan sasaran dari organisasi seperti teori yang dikemukakan oleh J L Thompson, yakni strategi sebagai cara untuk mencapai sebuah hasil akhir. Hasil akhir menyangkut tujuan dan sasaran organisasi.¹⁵

Kepemimpinan Kepala KUA Kecamatan Siliragung dalam kepemimpinannya menggunakan gaya Demokratis / partisipatif, dimana gaya manajemen yang melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan kekuasaan, mendorong keterlibatan karyawan dalam menetapkan teknik dan tujuan kerja, dan menganggap umpan balik sebagai kesempatan untuk melatih karyawan. Seperti halnya teori yang diungkapkan George R. Terry bahwasannya kepemimpinan adalah proses membujuk orang untuk bekerja sama secara sukarela menuju tujuan bersama. Jadi dalam hal ini Kepala KUA tidak memaksakan kehendaknya pada para pegawainya.

Dorongan utama yang mendorong seseorang untuk bertindak adalah motivasi. Dorongan ini hadir dalam diri seseorang yang termotivasi untuk bertindak sesuai dengan keinginan batinnya.

¹⁵ Husein Umar, *Strategic Managemengt in Action*, (Jakarta:Gramedia Pustaka, 2001), 31.

Akibatnya, tindakan berdasarkan motivasi tertentu memiliki motif yang terkait dengan motivasi yang mendasarinya. Motivasi adalah perbedaan antara mampu melakukan sesuatu dan bersedia melakukannya. Motivasi lebih mirip dengan keinginan untuk menyelesaikan tugas guna mencapai tujuan. Motivasi juga bisa dikatakan sebagai kekuatan internal dan eksternal yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁶

Persoalan motivasi meliputi bagaimana membangkitkan semangat kerja bawahan agar mau bekerja keras dan memberikan seluruh kemampuan dan keterampilannya untuk mencapai tujuan perusahaan atau lembaga. Pada dasarnya setiap lembaga atau organisasi mengharapkan pegawai yang tidak hanya cakap dan terampil, tetapi juga mau bekerja keras dan menghasilkan hasil kerja yang ideal. Kemampuan dan keterampilan karyawan tidak ada artinya bagi organisasi jika mereka menolak untuk berusaha menggunakan kemampuan dan keterampilannya. Motivasi ini menjadi sangat penting dikarenakan dengan adanya motivasi ini diharapkan setiap perseorangan pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai suatu produktivitas kerja yang tinggi.¹⁷

Berdasarkan hasil temuan peneliti bahwa Strategi Kepemimpinan Kepala KUA dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Siliragung Kabupaten Banyuwangi diantaranya adalah sebagai berikut :

a. Mengenal personal pegawai dengan baik.

Pemimpin mengenali pegawainya secara personal untuk mengetahui karakter ataupun kepribadian dari masing-masing pegawai. Dengan begitu pemimpin bisa lebih dekat dengan pegawai serta mengetahui cara kerja dari setiap pegawai. Strategi ini dilakukan agar pemimpin mengenali dari setiap personal pegawainya, karena setiap personal pegawai pastinya mempunyai kepribadian yang berbeda-beda dan strategi ini diharapkan bisa mempermudah pemimpin dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai.

b. Pengakuan terhadap *performance* pegawai.

Ketika pegawai melakukan pekerjaan dengan baik, kepala KUA memberikan pengakuan terhadap *performance*

¹⁶ B. Uno. *Teori motivasi dan pengukurannya*, 1

¹⁷ S.P. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*, 92

pegawainya dengan cara memberikan pujian agar menjadi penyemangat terhadap pegawai. Dengan begitu pegawai akan termotivasi untuk melaksanakan kinerja yang lebih baik lagi. Kepala kantor urusan agama Kecamatan Siliragung, juga memberikan hukuman kepada pegawai yang menyalai aturan yang telah dibuat dan disepakati bersama. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Yusron Suhaimi selaku kepala KUA Kecamatan Siliragung, beliau berpedoman pada PP Nomor 53 Tahun 2010. Berikut penjabaran dan jenis-jenis hukuman yang diterapkan kepada pegawai atas pelanggaran-pelanggaran yang dibuat:

Tabel 1.
Tingkat dan jenis hukuman disiplin bila melanggar larangan, aturan dan ketentuan yang berlaku

No	Tingkat Ringan	Tingkat Sedang	Tingkat Berat
1	Teguran Tertulis	penundaan kenaikan gaji berkala (KGB) selama 1 tahun	Turun pangkat setingkat lebih rendah selama 3 tahun
2	Teguran tertulis	Penundaan kenaikan pangkat selama 1 tahun	Pemindahan dalam rangka turun jabatan setingkat lebih rendah
3	Pernyataan tidak puas secara tertulis	Turun pangkat setingkat lebih rendah selama 1 tahun	pembebasan dari jabatan Pemindahan tidak atas permintaan diri sendiri sebagai PNS PTDH sebagai PNS

Tabel. 2

Tidak masuk kerja tanpa ijin/ keterangan dan jenis hukuman yang diberikan.

Tidak Masuk Kerja	Jenis Hukuman Disiplin
5 hari	Teguran lisan
6-10 hari 11-15 hari 16-20 hari	Teguran tertulis Pernyataan tidak puas secara tertulis Penundaan KGB (Kenaikan Gaji Berkala)
21-25 hari	Penundaan KP (Kenaikan Pangkat)
26-30 hari	Penurunan pangkat 1 tingkat lebih rendah selama 1 tahun
31-35 hari	Penurunan pangkat 1 tingkat lebih rendah selama 3 tahun
36-40 hari 41-45 hari	Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan 1 tingkat lebih rendah Pembebasan dari jabatan
46 hari atau lebih	Pemberhentian (PDHTAPS/PTDH)

Kepala KUA juga memberikan hukuman kepada pegawai yang lalai, hukuman ini hanya berupa teguran lisan saja, pertama bapak kepala KUA mencari tau alasan dia melakukan kesalahan, kemudian diajak ngobrol bareng kepada pegawai yang bersangkutan dan diselesaikan secara kekeluargaan

c. Keterbukaan terhadap Pegawai

Kepala KUA dalam memberikan tugas kepada pegawai selalu transparansi, tidak ada yang disembunyikan dari pegawai yang lain karena dalam bekerja semuanya sama yakni sebagai rekan kerja yang saling bekerja sama dalam mencapai tujuan. Dalam hal ini pemimpin tidak menutup-nutupi tentang hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan terhadap pegawai.

d. Memberikan Rasa Aman

Sudah menjadi kewajiban seorang pemimpin untuk memberikan rasa aman dan keselamatan pada pegawainya. Dalam hal ini kepala KUA selalu menjadi garda terdepan dan bertanggung jawab secara penuh terhadap keamanan dan keselamatan para pegawai di tempat kerjanya. Apalagi saat ini dihadapkan oleh pandemi Covid-19. akan tetapi disituasi ini

kepala KUA selalu mengingatkan pegawai untuk menaati protokol kesehatan dan juga menyediakannya di tempat kerja.

Hierarki Kebutuhan Maslow juga mengungkapkan ketika kebutuhan fisiologis seseorang telah dipuaskan, perhatian dapat diarahkan kepada kebutuhan akan keselamatan. Keselamatan ini seperti halnya rasa aman dari setiap jenis ancaman fisik atau kehilangan, serta merasa dirinya terjamin.¹⁸

2. Strategi Kepala KUA Mengatasi Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Siliragung Kabupaten Banyuwangi

Berdasarkan temuan peneliti setelah melaksanakan wawancara, peneliti menemukan adanya faktor pendukung dan faktor penghambat. Bukan hanya itu peneliti juga menemukan adanya Strategi kepala KUA dalam mengatasi faktor pendukung dan faktor penghambat dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai sebagai berikut :

a. Faktor Pendukung

1) Amanah dari Allah SWT

Para pegawai Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Siliragung saat ini adalah orang-orang pilihan Allah SWT yang diberikan tugas yakni sebagai pegawai KUA Kecamatan Siliragung, dimana kesempatan ini tidak bisa didapatkan oleh sembarang orang kecuali atas izin dari Allah SWT. Jadi para pegawai berkewajiban untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

Hal ini adalah salah satu faktor pendukung untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai, karena dengan bekerja dapat diartikan juga sebagai salah satu bentuk ibadah kepada Allah SWT. Dengan demikian mengingat amanah yang diberikan oleh Allah SWT pada pegawai bisa mendukung motivasi dari setiap individu pegawai.

¹⁸ Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi & Pengukurannya*, (Jakarta:Bumi Aksara,2019), 41.

2) Punya Kedudukan Status

Dengan adanya kedudukan status setiap pegawai mempunyai rasa tanggung jawab untuk melaksanakan tugasnya yakni dengan bekerja. Bukan hanya itu setiap individu yang mempunyai kedudukan status yang baik dalam lingkungan masyarakat, mereka akan cenderung lebih dihormati. Hal ini bisa menjadi dukungan dari setiap individu pegawai untuk selalu semangat dalam mengemban tugasnya serta bekerja dengan giat untuk meningkatkan kinerjanya agar lebih baik lagi.

3) Mendapatkan Kompensasi

Setiap individu pegawai mengharapkan kompensasi dari prestasi yang diberikanya serta ingin memperoleh pujian, perlakuan baik dari atasanya. Dengan adanya kompensasi, para pegawai diberikan kesejahteraan hidup yang baik. Karena dari kompensasilah para pegawai memiliki semangat untuk melakukan pekerjaan. Dengan mendapatkan kompensasi mereka akan merasa lebih dihargai dan dengan kompensasi juga para pegawai bisa memenuhi kebutuhan hidupnya seperti halnya memberi nafkah pada keluarga.

b. Faktor Penghambat

1) Pemberian tugas tidak sesuai keinginan pegawai.

Dalam pemberian tugas oleh pimpinan memang tidak bisa menyesuaikan keinginan pegawai, karena pemberian tugas diberikan sesuai dengan tupoksinya. Jadi pegawai mau tidak mau harus menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan tupoksi.

Terkadang hal ini menyebabkan pegawai merasa tidak nyaman dengan pekerjaanya apabila mendapatkan tugas yang tidak sesuai dengan keinginanya. Faktor ini juga bisa membuat pegawai merasa bosan dan tidak bergairah untuk melakukan pekerjaanya. Sehingga bisa mengakibatkan turunya motivasi dalam bekerja.

2) Kemampuan lembaga terbatas dalam pemberian fasilitas dan insentif

KUA adalah lembaga pelayanan masyarakat yang bergerak dibidang keagamaan bukan bergerak dibidang bisnis. Kantor KUA juga sangat sederhana, bukan hanya itu saja kantor tersebut berdiri diatas tanah wakaf masjid yang terletak dibelakang KUA. Jadi dalam menyediakan fasilitas memang belum memadai terlebih lagi tidak ada insentif tambahan dari kantor. Hal ini membuat daya tarik pegawai ke pekerjaan sangat minim dan melemahnya semangat atau motivasi dalam melaksanakan tugas.

c. Strategi Kepala KUA Mengatasi Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai

1) Pendampingan dan selalu memberikan motivasi

Kepala KUA selalu melakukan pendampingan terhadap pegawai terkait pelaksanaan tugas, bukan hanya itu saja Kepala KUA juga memberikan arahan dalam melaksanakan tugas, serta menanyakan terkait hambatan ataupun kendala pegawai dalam tugasnya.

Sehingga dalam hal ini pegawai bisa mengerjakan pekerjaan nya dengan baik. Kepala KUA tidak lelah selalu memberikan motivasi atau semangat agar pegawai merasa dihargai dan lebih semangat lagi, serta memberikan pujian atas pekerjaan atau tugas yang telah diselesaikan dengan baik dengan harapan pegawai bisa lebih termotivasi lagi dalam bekerja.

2) Pendekatan terhadap personal pegawai

Pemimpin dalam hal ini melakukan pendekatan personal terhadap pegawai agar bisa mengetahui informasi lebih banyak lagi tentang pegawainya satu persatu, mengingat dari setiap individu memiliki kepribadian dan cara kerja yang berbeda-beda.

Pendekatan ini juga bisa mengetahui tentang permasalahan-permasalahan yang dikeluhkan pegawai dengan tujuan agar bisa didiskusikan untuk menyelesaikan masalah. Meskipun tempat bekerja di KUA sederhana, Kepala KUA berinisiatif untuk berusaha menyairkan suasana agar para pegawai tetap nyaman bekerja di kantor walaupun tempat kerja sederhana.

PENUTUP

Strategi yang digunakan kepemimpinan kepala KUA dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Siliragung Kabupaten Banyuwangi yaitu : Strategi pertama, Mengenali personal pegawai dengan baik dengan tujuan untuk mengetahui karakter ataupun kepribadian dari masing-masing pegawai. Strategi kedua yaitu pengakuan terhadap *performance* pegawai dengan cara memberikan pujian agar menjadi penyemangat terhadap pegawai. Strategi ketiga adalah keterbukaan terhadap pegawai dengan tujuan adanya transparansi antar sesama pegawai sehingga memperlakukan adil sesama pegawai lainnya. Dan strategi ke-empat yaitu memberikan rasa aman, karena setiap manusia membutuhkan rasa aman dan juga keselamatan ditempat kerja agar bisa bekerja dengan tenang tanpa adanya kecemasan oleh hal apapun. Kepala KUA dalam hal ini bertanggung jawab penuh atas rasa aman pegawai.

Dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai pastinya ada faktor pendukung dan penghambat. faktor pendukungnya yaitu : bekerja adalah ibadah serta amanah yang diberikan oleh Allah SWT, mempunyai kedudukan status yang baik, dan mendapatkan kompensasi. Faktor pendukung memengaruhi peningkatan motivasi kerja pegawai. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu : pemberian tugas tidak sesuai keinginan pegawai dan kemampuan lembaga terbatas dalam memberikan insentif ataupun fasilitas. Sehingga mempengaruhi minimnya motivasi kerja pegawai. Dari faktor pendukung dan faktor penghambat kepala KUA mempunyai strategi dalam mengatasi faktor pendukung dan faktor penghambat yaitu : kepala KUA melakukan pendampingan dan selalu memberikan motivasi kepada pegawai serta melakukan pendekatan personal terhadap pegawai dengan tujuan bisa membantu kesulitan yang dialami pegawai dan juga bisa memberikan solusi dari kesulitannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Andang. *Manajemen dan Kepemimpinan kepala sekolah*. Jogjakarta: Ar-Ruz Media.2017
- B. Uno, Hamzah. *Teori Motivasi & Pengukurannya*. Jakarta:Bumi Aksara. 2019
- Dimiyati, A.Hamdani. "*Model Kepemimpinan & Sistem Pengambilan Keputusan*". Bandung: CV Pustaka Setia.2014
- J.Maelong, Lexy. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2017.
- J.Maelong, Lexy. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2016
- Mentri Agama Republik Indonesia, Undang-Undang nomor 13 tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kementerian Agama (pasal 7)

- Mulyadi, Deddy. *“Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan”*. Bandung: Alfabeta. 2018
- P Siagian, Sondang. *Teori & Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta. 2010
- Penyusun, Tim. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* . Jember : IAIN Jember Pers. 2017
- Rivai Zainal, Veithzal. *“Islamic Human Capital Manajemen”* . Jakarta : PT Raja Grafindo Persada. 2014.
- S.P. Hasibuan, Malayu. *Organisasi & Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara. 2019.
- Umar, Husein. *Strategic Managemengt in Action*. Jakarta: Gramedia Pustaka. 2001

