

**PENERAPAN FUNGSI
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBER
(Studi Kasus Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember)**

SKRIPSI

diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Fakultas Dakwah Jurusan Manajemen dan Penyiaran Islam
Program Studi Manajemen Dakwah



Oleh :

AHMAD FAQIH HUMAINI
NIM : D20154013

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) JEMBER
FAKULTAS DAKWAH
NOVEMBER 2020**

**PENERAPAN FUNGSI
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBER
(Studi Kasus Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember)**

SKRIPSI

diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Fakultas Dakwah
Jurusan Manajemen dan Penyiaran Islam
Program Studi Manajemen Dakwah

Oleh:

Ahmad Faqih Humaini
NIM. D20154013

Disetujui Pembimbing



Drs. H. Rosyadi Badar, M.Pd.I.
NIP. 196012061993031001

**PENERAPAN FUNGSI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN JEMBER**

SKRIPSI

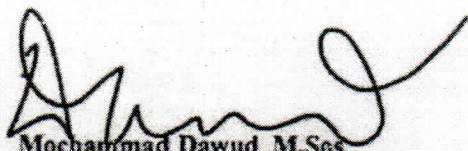
Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
persyaratan memperoleh gelar S.Sos
Fakultas Dakwah Jurusan Manajemen dan Penyiaran Islam
Program Studi Manajemen Dakwah

Hari : jum'at

Tanggal : 20 November 2020

Tim Penguji

Ketua



Mochammad Dawud M.Sos
NIP. 197907212014111002

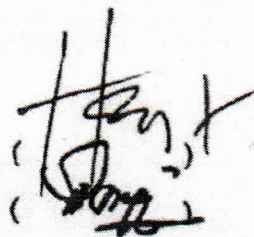
Sekretaris



Achmad Faesol M.Si
NIP.198402102019031004

Anggota :

1. Dr. H. Hepni, MM
2. Drs. H. Rosyadi Badar., M.Pdi



Menyetujui Dekan Fakultas Dakwah



MOTTO

*Management is efficiency in climbing the ladder of succes, leadership determines whether the ladder is laening against the right wall**

Artinya:

Manajemen adalah keefektifan dalam menaiki tangga kesuksesan, Kepemimpinana menentukan apakah tangga tersebut ersandar pada temok yang kokoh



* <https://jagokata.com/kata-bijak/kata-manajemen.html>

PERSEMBAHAN

Seiring ucapan syukur kepada Ilahi Robbi dengan rasa tulus dan segenap hati skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Kedua orangtua saya yaitu Bapak Muhammad Ra'is dan Ibu Muzayyanah Sugina yang selalu mendoakan, atas kasih sayang yang berlimpah dan memberikan semangat serta dukungan penuh yang luar biasa kepada saya.
2. Kepada saudara kandung saya yaitu *Mbak* Sitti Rofiqotul Karimah yang selalu mendoakan dan memberikan semangat tanpa henti.
3. Semua keluarga ku terkasih yang mendukung saya dalam menuntut ilmu hingga ke jenjang yang lebih tinggi.
4. Untuk teman-teman seperjuanganku khususnya Prodi Manajemen Dakwah Angkatan 2015 terimakasih telah berjuang bersama.
5. Untuk Sahabat-sahabati, angkatan 2015, senior dan Alumni Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) yang telah mengajarkan arti perjuangan hidup dan penanaman Idealis yang sesungguhnya
6. Untuk almamaterku tercinta IAIN Jember, serta guru dan dosen yang telah membimbing dan mengajarku sampai akhir proses belajarku.
7. Untuk Sahabat saya Hisyam (Man Sariden), Agus Salim (Acuss), dan Hilmi kocor yang selalu membantu dan memotivasi saya agar tidak malas mengerjakan tugas akhir ini.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Puji syukur bagi Allah Swt yang telah melimpahkan rahmat, dan karunia-Nya sehingga perencanaan, pelaksanaan, dan penyelesaian skripsi ini dapat terselesaikan dengan lancar. Sholawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada baginda Rosulullah Saw. Semoga kita mendapatkan syafa'atnya di hari kiamat kelak. Amin

Setelah melalui proses yang panjang, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini untuk memenuhi tugas akhir guna memperoleh gelar Strata satu. Adapun terselesainya skripsi ini tidak terlepas berkat bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak. Maka sepantasnya penulis menyampaikan terima kasih kepada:

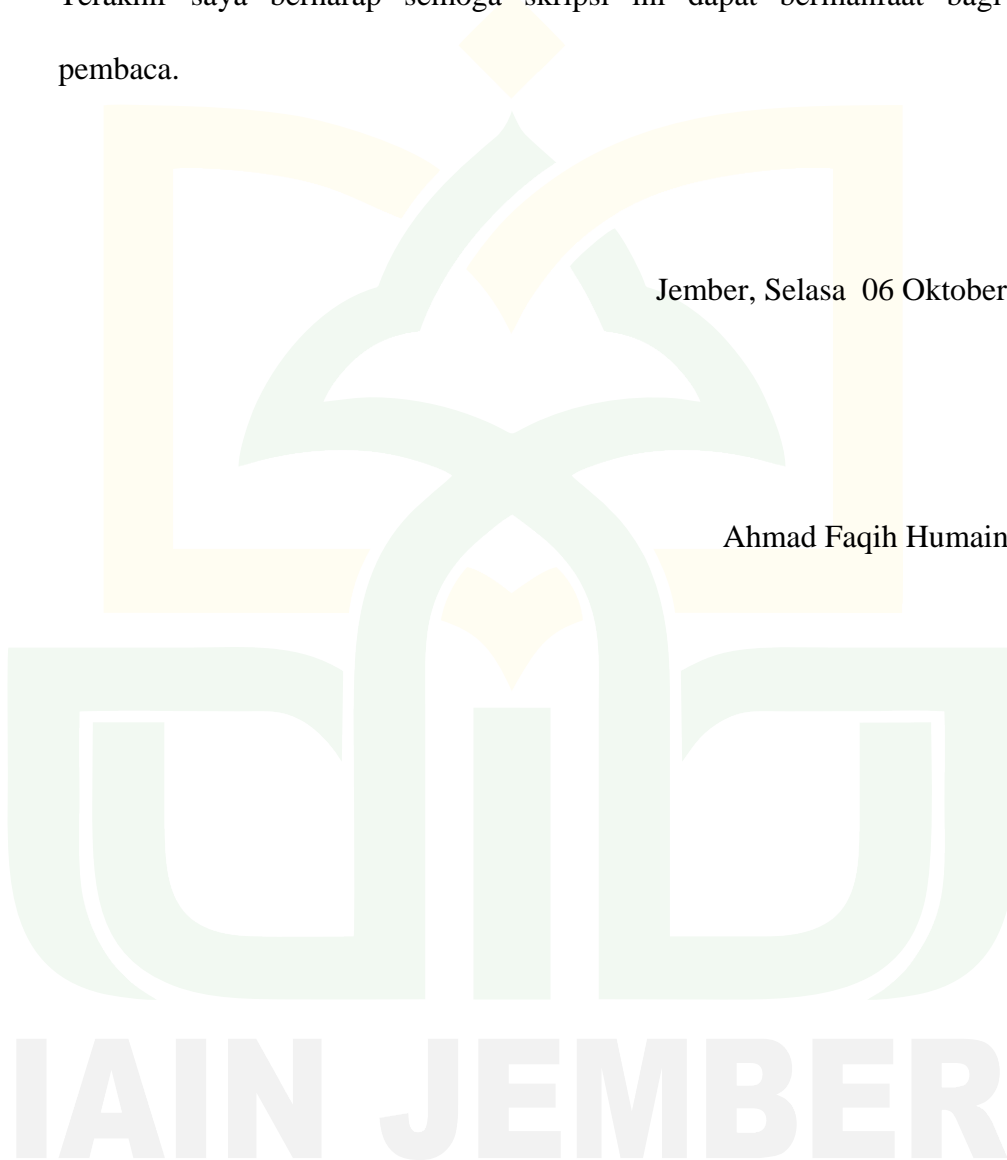
1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., M.M selaku Rektor IAIN Jember.
2. Bapak Prof. Dr. Ahidul Asror, M.Ag selaku Dekan Fakultas Dakwah.
3. Ibu Aprilia Fitriani MM selaku ketua program studi Manajemen Dakwah.
4. Bapak Drs. H. Rosyadi Badar, M.Pd.I selaku dosen pembimbing.
5. Bapak / Ibu dosen khususnya Fakultas Dakwah yang telah memberikan ilmu serta pengetahuan dan pengalaman yang berharga kepada peneliti selama di bangku kuliah, dan juga kepada segenap civitas akademik IAIN Jember.
6. Dan semua pihak yang telah membantu proses penyusunan skripsi.

Tiada kata yang dapat penulis haturkan selain do'a dan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya, semoga Tuhan yang maha kuasa memberi balasan kebaikan yang berlipat ganda pada semua jasa yang telah diberikan.

Hingga pada tahap ini penulis menyadari ada beberapa hal yang membutuhkan koreksi dari para pembaca. Untuk itu penulis mengharapkan kritik yang membangun serta saran demi terciptanya karya yang lebih baik. Terakhir saya berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca.

Jember, Selasa 06 Oktober 2020

Ahmad Faqih Humaini



ABSTRAK

Ahmad Faqih Humaini, Drs. H. Rosyadi Badar, S.Sos, M.Pd.I, 2020:
Penerapan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember (study kasus Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember)

Konteks penelitian dalam skripsi ini masalah yang diteliti ialah gambaran penerapan fungsi manajemen sumber daya manusia dalam upaya peningkatan kualitas kinerja karyawan kementerian agama Kab. Jember dapat diambil rincian fokus masalah sebagai berikut : Bagaimana penerapan fungsi manajemen sumber daya manusia dalam upaya peningkatan kualitas kinerja karyawan kementerian agama Kab. Jember, yang meliputi indikator sebagai berikut : hubungan antara atasan dan bawahan, pengembangan dan pelatihan, produktivitas kinerja. Selanjutnya yaitu faktor pendukung dan faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja karyawan kementerian agama kabupaten jember.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah Untuk mendeskripsikan Penerapan fungsi manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kinerja karyawan kementerian agama kabupaten jember

Untuk menjawab permasalahan tersebut, dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif dalam menganalisa hasil observasi yang dilakukan dengan Kementerian Agama Kabupaten Jember dan menggali beberapa informasi terhadap informan yakni Pejabat (kepala kantor, Kepala Seksi, dan Staff KEMENAG Jember dan juga Masyarakat atau konsumen. Sesuai dengan permasalahan tersebut maka data yang digunakan berasal dari observasi, kemudian ditranskrip dan selanjutnya dianalisis dan data yang diambil dari pengamatan peneliti ketika mewawancarai para narasumber KEMENAG Jember dalam proses penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia di Kantor tersebut.

Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa penerapan fungsi manajemen sumber daya manusia yang diterapkan oleh KEMENAG Jember bertumpu pada hubungan emosional antara atasan dan bawahan, sistem dan peraturan organisai, juga peran sistem kerja kolektif kolegial yang terbilang sangat efisien sehingga terjadi suatu hubungan kekeluargaan yang terjalin disana.

Kata Kunci : Manajemen Sumber Daya Manusia, pegawai/karyawan, kinerja

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian	11
C. Tujuan Penelitian	12
D. Manfaat Penelitian	13
E. Definisi Istilah.....	14
F. Sistematika Pembahasan	22
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	24
A. Penelitian Terdahulu	24

B. Kajian Teori	29
BAB III METODE PENELITIAN	53
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	53
B. Lokasi Penelitian	54
C. Subyek Penelitian.....	54
D. Teknik Pengumpulan Data.....	55
E. Analisis Data	58
F. Keabsahan Data.....	60
G. Tahap-tahap Penelitian.....	61
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS	63
A. Gambaran Obyek Penelitian	63
B. Penyajian Data dan Analisis Data	93
C. Pembahasan Temuan.....	109
BAB V PENUTUP	116
A. Kesimpulan	116
B. Saran-saran.....	117
DAFTAR PUSTAKA	118
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

No Uraian	Hal
2.1 Tabel persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu	27
2.2 Daftar Nama Pejabat Kantor Kementerian Agama Kab. Jember Keadaan : 17 September 2018.....	70



DAFTAR GAMBAR

3.1 Struktur Pejabat Kantor Kementerian Agama Kab. Jember 69



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada dasarnya setiap organisasi baik itu lembaga perusahaan swasta atau lembaga yang berada dibawah naungan pemerintah secara garis vertikal (*vertical*) maupun horizontal mempunyai tujuan yang sama terkait kesejahteraan masyarakat. Setiap organisasi harus memiliki daya saing yang tinggi agar bisa mempertahankan eksistensinya.

Usaha usaha yang dapat dilakukan organisasi untuk meningkatkan kinerjanya adalah menyediakan sarana dan prasarana kerja yang memadai untuk menunjang kinerja karyawan. Sarana dan prasarana sangat dibutuhkan agar mereka bekerja dengan efektif dan efisien . suatu lembaga memerlukan sarana dan prasarana sebagai dukungan terhadap para pegawai yang bekerja baik dari segi kualitas maupun dari segi kuantitas agar eksistensi dari organisasi tersebut dapat terwujud.¹

Organisasi pada dasarnya merupakan kerjasama antara dua orang atau lebih dalam rangka mencapai sebuah tujuan bersama secara efektif dan efisien. Definisi ini mengandung arti bahwa suatu organisasi harus memiliki tiga komponen,yaitu:

- 1) adanya kerjasama
- 2) adanya orang atau pelaksana,

¹ Vheitzal riva'i, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan(jakarta:PT Raja Grafindo Persada, 2005) hal 35

3) serta ada tujuan bersama yang akan dicapai.²

Organisasi merupakan wadah kegiatan orang-orang dalam usaha mencapai tujuan bersama kemajuan suatu organisasi atau lembaga, baik itu swasta maupun pemerintah sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. jika berbicara mengenai organisasi, Hal paling mendasar yang baru dibahas adalah sumber daya manusia atau (SDM).

Manajemen merupakan sebuah kegiatan, pelaksanaannya disebut manajing dan orang yang melakukannya disebut manajer. Individu yang menjadi manajer menangani tugas-tugas baru yang seluruhnya bersifat "manajerial" yang penting diantaranya ialah menghentikan kecenderungan untuk melaksanakan segala sesuatunya seorang diri saja. Tugas-tugas operasional dilaksanakan melalui upaya upaya kelompok anggotanya. Pokoknya, tugas-tugas seorang manajer ialah memanfaatkan usaha-usaha kelompok secara efektif³

Manajemen mencakup kegiatan untuk mencapai tujuan, dilakukan oleh individu-individu yang menyumbangkan upayanya yang terbaik melalui tindakan tindakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal tersebut meliputi pengetahuan tentang apa yang harus mereka lakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya dan mengukur efektivitas dari usaha-usaha mereka. Selanjutnya perlu menetapkan dan memelihara pula suatu kondisi

² Soekidjo notoadmojo, *pengembangan sumber daya manusia* (jakarta:rineka cipta, 2003), 5

³ George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen* (Jakarta:Bumi Aksara, 2006), 9

lingkungan yang memberikan responsi ekonomis, psikologis, sosial, politis dan sumbangan-sumbangan teknis serta pengendaliannya.

Sukses tidaknya suatu organisasi tergantung pada keadaan SDM yang ada di dalamnya. SDM yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah karyawan apapun jenis sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi SDM tetap menempati kedudukan yang paling strategis dan sangat penting di antara sumber daya lain. SDM lah yang mengelola sumber daya lain bagaimanapun berlimpahnya sumber daya alam tanpa didukung SDM yang berkualitas dan profesional proses produksi tidak akan berjalan dengan efektif dan efisien. Sehingga orang atau dalam hal ini karyawan harus mempunyai kemampuan dan kreativitas yang tinggi dalam melaksanakan tugas wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing sesuai dengan jabatannya dan tanggung jawabnya. Hal tersebut berkaitan dengan kualitas pendidikan pengalaman serta Sikap yang dimiliki oleh karyawan.⁴

sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen utama dalam organisasi bila dibandingkan dengan elemen lain seperti modal, teknologi dan uang sebab manusia itu sendiri yang mengendalikan elemen elemen tersebut. pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi menjadi suatu bidang Ilmu Manajemen khusus yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia. manajemen sumber daya manusia sangatlah penting dan memiliki banyak tantangan karena manusia mempunyai berbagai

⁴ Komang ardana dkk, *Imanajemen sumber daya manusia* (yogyakarta: graha ilmu, 2015),5

macam karakteristik yang berbeda dibandingkan dengan sumber daya yang lain. Tujuan utama daripada manajemen sumber daya manusia yaitu untuk meningkatkan dukungan sumber daya manusia dalam usaha meningkatkan efektivitas organisasi dalam rangka mencapai tujuan⁵

Motivasi kerja juga mempunyai peranan yang sangat besar dan berpengaruh terhadap tingkat efektivitas pekerjaan karyawan. Motivasi dapat mendorong atau menjadi penyebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang tentunya dilakukan secara sadar tanpa adanya paksaan atau karena adanya perintah dari pimpinan. Apabila seseorang termotivasi maka mereka akan mengadakan pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu karena mereka mengerti bahwa tindakan tersebut mempunyai arti bagi pribadi mereka sendiri. Motivasi pada dasarnya dibagi menjadi dua faktor yaitu faktor internal meliputi (kebutuhan, keinginan dan harapan.) dan faktor eksternal yaitu (lingkungan kerja, gaji kondisi kerja dan kebijaksanaan) perusahaan, dan hubungan kerja seperti penghargaan, kenaikan pangkat, dan tanggung jawab.

Tidak diragukan lagi bahwa sumber daya manusia SDM mempunyai peranan yang sangat menentukan hidup matinya perusahaan atau organisasi. Apabila sumber daya manusia (SDM) dalam perusahaan bermoral baik, disiplin loyalitas dan produktif maka perusahaan dapat hidup berkembang dengan Baik, Sebaliknya apabila sumber daya manusia

⁵ Marihot efendi hariandja *manajemen sumber daya manusia pengadaan, pengembangan, pengkompensasian, dan peningkatan produktivitas karyawan*(jakarta:PT. Grasindo 2002), 3

(SDM) bersifat statis, bermoral rendah, senang korupsi, kolusi dan nepotisme akan dapat menghancurkan perusahaan.

Adapun peranan sumber daya manusia (SDM) di antaranya adalah (SDM) sebagai pengemban Misi perusahaan yang memiliki visi, misi, sasaran dan tujuan. p dalam hal ini terletak pada kemampuan sumber daya manusia (SDM) untuk mengemban misi tersebut dengan baik untuk itu perlu adanya sumber daya manusia (SDM) yang memiliki keunggulan dan kesungguhan dalam bekerja sama mencapai tujuan⁶

Sebagaimana telah disebutkan mengenai pentingnya manajemen sumber daya manusia adalah mencapai sebuah tujuan organisasi, ini bukanlah pekerjaan yang mudah sebab seperti yang tersirat tujuannya tidak hanya untuk kepentingan organisasi semata, Tetapi lebih luas lagi menyangkut kepentingan masyarakat. untuk mewujudkan ini MSDM menghadapi berbagai macam kendala yang dapat bersumber dari luar atau dari dalam organisasi itu sendiri yang disebut tantangan- tantangan MSDM. tantangan-tantangan itu secara lebih spesifik dapat bersumber dari:⁷

1. tantangan eksternal. Tantangan ini merupakan keseluruhan keadaan atau perubahan-perubahan yang bersumber dari lingkungan eksternal yang dapat mempersulit dan menghambat usaha peningkatan fungsi sumber daya manusia untuk mendukung dan membantu organisasi mencapai tujuannya. diantara tantangan

⁶ Komang ardana dkk, *Imanajemen sumber daya manusia* 9

⁷ Ibid halaman 26-27

eksternal yaitu a. keadaan dan perubahan tenaga kerja, b. keadaan dan perubahan teknologi, c. keadaan dan perubahan ekonomi dan persaingan, dan d. keadaan dan perubahan pemerintah.

2. tantangan organisasional atau internal. Tantangan organisasional merupakan elemen-elemen yang berasal dari organisasi yang dapat mempengaruhi atau berpotensi mempengaruhi efektivitas pelaksanaan kegiatan sumber daya manusia. elemen-elemen tersebut terdiri dari : a. tuntutan-tuntutan serikat buruh, b. penyediaan sistem informasi kepegawaian, c. tuntutan budaya organisasi dan, d. struktur organisasi.

3. tantangan profesional. Manajemen sumber daya manusia memerlukan staf manajemen sumber daya manusia yang memiliki profesionalisme, keahlian, pengetahuan, tingkat pendidikan tertentu, dan barangkali pengalaman yang cukup. Staf manajemen sumber daya manusia juga dituntut untuk memahami operasi keseluruhan perusahaan. sebab, manajemen sumber daya manusia baru bisa dikatakan efektif apabila dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Supaya dapat memberikan kontribusi yang efektif, staf manajemen sumber daya manusia harus memahami masalah-masalah operasi di samping memiliki keahlian khusus, meskipun fungsinya hanya sebagai pendukung.

Ketika kita berbicara tentang manajemen sumber daya manusia tentunya tidak pernah lepas dari obyek dan sasarannya yaitu tentang pengelolaan terhadap karyawan/pegawai, yang berada di dalam instansi atau perusahaan tersebut. Perlu diketahui bahwa penulis mengangkat judul tentang PENERAPAN FUNGSI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN KANTOR KEMENTRIAN AGAMA KABUPATEN JEMBER telah melihat atau menganalisis sekilas terkait proses berjalannya suatu penerapan manajemen sumber daya manusia yang berada di kantor kementerian agama tersebut. Peneliti mulai tertarik ingin mengetahui lebih dalam tentang penerapan fungsi manajemen sumber daya di lembaga tersebut karena telah melihat beberapa sample atau contoh kecil pelaksanaan MSDM yaitu terkait dengan istilah rotasi jabatan yang telah dilakukan oleh pihak lembaga kepada salah seorang pegawai yang awalnya berada di seksi pendidikan agama islam (PAIS) kemudian di rotasi ke bagian seksi penyelenggara syari'ah seharusnya akan berdampak terhadap produktivitas berjalannya suatu perusahaan atau lembaga. Namun, yang di ketahui oleh peneliti adalah berbeda dari ekspektasi karena pegawai tersebut tidak merasa adanya suatu tekanan dan kebingungan akan tetapi pegawai tersebut sudah paham terkait tupoksi baru yang telah ditempatinya. Jadi peneliti berkesimpulan

bahwa manajemen yang berada di lembaga tersebut sudah baik khususnya manajemen sumber daya yang diterapkan dan peneliti ingin lebih dalam lagi menganalisis seperti apa strategi dan faktor mendasar yang diterapkan oleh pihak terkait terhadap karyawan atau pegawainya.

Dalam agama islam juga terdapat dalil terkait pentingnya peran manajemen sumber daya manusia dalam lingkungan masyarakat maupun kelompok. Hal ini sangat jelas telah ditegaskan oleh Allah dalam Al-Quran surah Al-Jatsiyah ayat 13:

وَسَخَّرَ لَكُم مَّا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مِّنْهُ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ ﴿١٣﴾

“Dan Dia menundukkan untukmu apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi semuanya, (sebagai rahmat) daripada-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berpikir”.

Oleh karena itu sumber daya yang ada ini harus dikelola dengan benar karena itu merupakan amanah yang akan dimintai pertanggungjawabannya kelak. Untuk mendapatkan pengelolaan yang baik ilmu sangatlah diperlukan untuk menopang pemberdayaan dan optimalisasi manfaat sumber daya yang ada. Di dalam surah Ar-Rohman ayat ke 33, Allah telah menganjurkan manusia untuk menuntut ilmu seluas-luasnya tanpa batas dalam rangka membuktikan kemahakuasaan Allah SWT.

Allah mencerminkan keadaan manusia yang ideal dalam kitabNya yaitu dengan criteria sekurang-kurangnya adalah sebagai berikut:

- 1) Segala sesuatunya harus dikerjakan dalam rangka untuk mengesakan Allah (QS Muhammad : 19)
- 2) Menganggap bahwa semuanya adalah saudara dan memiliki kedudukan yang sama meskipun berbeda suku bangsa (QS Al-Hujurat : 13)
- 3) Saling tolong menolong dan berbuat baik sehingga akan tercipta masyarakat yang harmonis (QS Al-Maidah : 2)
- 4) Berlomba-lomba dalam kebaikan (QS Al-Baqoroh : 148)
- 5) Toleransi dan bebas menjalankan ajaran agama masing-masing (QS : Al-Kafirun : 1-6)
- 6) Selalu istiqomah dalam kebaikan/ teguh pendiriannya dan tidak melampaui batas (QS Hud : 112)
- 7) Adil dan selalu memperjuangkan kebenaran (QS An-Nisa : 58)
- 8) Mengembangkan pola pikir dengan mempertimbangkan kebaikan atau keburukan tentang suatu kal tertentu/ ijtihad (Al-Baqoroh : 219).

Jika manusia telah mampu untuk mengamalkan hal diatas tentulah sumber daya manusia dan alam akan

teroptimalkan. Pengayaan kualitas SDM merupakan suatu keharusan dalam islam, sebagaimana yang telah disampaikan oleh rosulullah SAW bahwa menuntut ilmu adalah wajib dari mulai lahir hingga wafat. Oleh karena itu mempelajari semua ilmu, baik umum maupun keagamaan merupakan suatu keharusan. Yang harus digaris bawahi ialah kemana ilmu itu akan digunakan.

Kalau kita menilik akar masalah yang timbul dalam kehidupan sehari-hari, maka jelaslah kebanyakan manusia tidak mengetahui eksistensi ia ada dimuka bumi ini atau dengan kata lain manusia hanya hidup hanya untk sekedar hidup tanpa memikirkan tentang hari kesudahan. Dengan demikian maka tatanan yang ada dalam masyarakat hanyalah berkutat pada masalah yang sifatnya pragmatis.

MSDM yang ada dalam islam adalah semua sumber daya yang dimanfaatkan untuk ibadah kepada Allah, bukan untuk yang lainnya. Dengan adanya rasa menerima amanah dari Allah maka kemampuan yang dimiliki akan ditingkatkan dan dilakukan dalam rangka menjalankan amanah yang diemban. Sifat yang akan tercermin dari sumber daya manusia islami yang baik ialah siddiq, amanah, fatonah dan tablig.

Keempat sifat ini adalah tolak ukur yang riil untuk mengukur keunggulan sumber daya manusia islami.

Semua sifat dan keadaan yang ideal tersebut tentunya tidak akan ada dengan sendirinya melainkan harus dengan usaha yang sungguh-sungguh dan kesabaran yang luar biasa, sebagaimana firmanNya dalam surah Ar-Raad ayat 11 yang artinya: “ Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri”.

Kerja keras dan kerja cerdas adalah yang utama, untuk itu tidaklah heran jika dalam etos kerja tidaklah jauh beda antara etos kerja orang islam dengan etos kerja nonislam, yang membedakannya hanyalah pada ontology dan aksologinya. Bahkan semangat kerja orang nonmuslim ada yang melebihi orang islam, oleh karena itulah iman seorang muslim penting untuk dijadikan acuannya. Pada intinya MSDM islam tetap mengacu pada pencapaian kesejahteraan yang diridhoi oleh Allah, tuhan semesta alam, bagaimanapun caranya.

B. Fokus Penelitian

Perumusan masalah dalam penelitian kualitatif ialah disebut dengan istilah fokus masalah. Setelah mengetahui latar belakang

permasalahan yang tertuang dalam dalam konteks penelitian di atas dapat di rumuskan permasalahan yang menjadi fokus penelitian ini, yaitu:

Fokus masalah

1. Bagaimana penerapan fungsi manajemen sumber daya manusia dalam upaya peningkatan kualitas kinerja karyawan kementerian agama Kab. Jember?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja karyawan kementerian agama kabupaten jember?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan dituju dalam melakukan penelitian. Tujuan penelitian harus mengacu pada masalah-maslah yang telah dirumuskan sebelumnya⁸. Tujuan penelitian pada dasarnya adalah memecahkan masalah yang telah dirumuskan. Implikasinya masalah perlu dirumuskan terlebih dahulu, barulah tujuan penelitian ditetapkan, bukan sebaliknya.⁹

Berikut tujuan penelitian dari judul tersebut:

1. Untuk mendeskripsikan Penerapan fungsi manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kinerja karyawan kementerian agama kabupaten jember
2. Untuk mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja karyawan kementerian agama kabupaten jember

⁸ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: IAIN Jember Press, 2018), 45.

⁹ Ahmad Tanzeh, *Metodologi Penelitian Praktis* (Yogyakarta: Teras, 2011), 54.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Kegunaan dapat berupa kegunaan yang teoritis dan kegunaan praktis, seperti kegunaan bagi penulis, instansi dan masyarakat secara keseluruhan.¹⁰

Adapun manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran dan memperluas wawasan dan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang studi manajemen dakwah. Dan juga selain itu dapat memeberikan iformasi terkait penerapan manajemen sumber daya manusia (MSDM) di kementrian agama kabupaten Jember.

2. Manfaat Praktis

Manfaat penelitian ini secara praktis bagi peneliti di antaranya ialah peneliti diharapkan dapat menambah pengetahuan serta wawasan terkait penelitian yang di usung. Selain itu itu juga dapat di jadikan ajang untuk mengaplikasikan teori dan pengetahuan, yang sebelumnya sudah didapatkan saat di bangku perkuliahan.

Adapaun manfaat untuk lembaga Institut Agama Islam Negri (IAIN) Jember, lebih khususnya program studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah, yakni hasil penelitian ini dapat di jadikan bahan kajian dan bukan hanya kepada peneliti dan juga lembaga yang

¹⁰ Ibid 45

menaungi, tetapi juga untuk obyek atau lokasi yang diteliti dalam hal ini kementerian agama kabupaten Jember juga dapat memberikan pengaruh positif. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmu pengetahuan dan manfaat bagi masyarakat umum.

E. Definisi Istilah

Definis istilah berisi tentang pengertian istilah-istilah penting yang menjadi titik perhatian peneliti didalam judul penelitian. Tujuannya agar tidak terjadi kesalah pahaman terhadap makna istilah sebagaimana dimaksud oleh peneliti.¹¹ Adapun istilah-istilah penting yang menjadi titik perhatian peneliti yaitu:

1. Penerapan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian penerapan adalah perbuatan menerapkan. Pengertian Penerapan Menurut J.S Badudu dan Sutan Mohammad Zain, penerapan adalah hal, cara atau hasil. Adapun menurut Lukman Ali, penerapan adalah mempraktekkan, memasang. Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa penerapan merupakan sebuah tindakan yang dilakukan baik secara individu maupun kelompok dengan maksud untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan. Adapun unsur-unsur penerapan meliputi¹² :

¹¹ Ibid 45

¹² Peter Salim dan Yenny Salim, Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer (Jakarta: Modern English Perss, 2002), h.1598

- 1) Adanya program yang dilaksanakan
- 2) Adanya kelompok target, yaitu masyarakat yang menjadi sasaran dan diharapkan akan menerima manfaat dari program tersebut.
- 3) Adanya pelaksanaan, baik organisasi atau perorangan yang bertanggung jawab dalam pengelolaan, pelaksanaan maupun pengawasan dari proses penerapan tersebut.

Pengertian fungsi menurut Kamus Lengkap Bahasa Indonesia merupakan kegunaan suatu hal, daya guna serta pekerjaan yang dilakukan. Adapun menurut para ahli, definisi fungsi yaitu menurut The Liang Gie dalam Nining Haslinda Zainal Fungsi merupakan sekelompok aktivitas yang tergolong pada jenis yang sama berdasarkan sifatnya, pelaksanaan ataupun pertimbangan lainnya.

Definisi tersebut memiliki persepsi yang sama dengan definisi fungsi menurut Sutarto dalam Nining Haslinda Zainal yaitu Fungsi adalah rincian tugas yang sejenis atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh seorang pegawai tertentu yang masing-masing berdasarkan sekelompok aktivitas sejenis menurut sifat atau pelaksanaannya.¹³

2. Pengertian Manajemen sumber daya manusia (MSDM)

Secara etimologis, kata manajemen berasal dari bahasa Inggris “*management*” yang berarti pengelola atau pengaturan dari kata kerjanya “*to manage*” yang berarti mengatur, membimbing, dan

¹³ <http://repository.uin-suska.ac.id/4116/3/BAB%20II.pdf>

mengawasi.¹⁴ Dalam bahasa Arab istilah Manajemen diartikan sebagai *annizamatauat-tanzim*, yang merupakan suatu tempat untuk menyimpan segala sesuatu dan penempatan segala sesuatu pada tempatnya. Manajemen adalah proses yang khas terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan tenaga dan sumber daya lainnya.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini sering disebut manajemen kepegawaian atau manajemen personalia yang diterapkan pada suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Berikut ini beberapa pengertian mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa ahli, diantaranya:

- a) Pengertian menurut I Komang Ardana mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah manajemen sumber daya manusia adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar semua potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan.
- b) Pengertian menurut Anwar Prabu Mangkunegara mengemukakan bahwa Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu

¹⁴ M. Anang firmansyah, dkk, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: CV BUDI UTAMA,2009), 1.

perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

- c) Pengertian menurut Schuler dalam Edy Sutrisno mengartikan bahwa Manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.

Berdasarkan beberapa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia diatas maka dapat dilihat bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu penerapan fungsi-fungsi perencanaan, pengelolaan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan dan fungsi tersebut digunakan untuk melaksanakan tindak pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pendayagunaan sumber daya manusia.¹⁵

3. Kinerja Karyawan

Kinerja apabila dikaitkan dengan performance sebagai kata benda (noun), maka pengertian performance atau kinerja adalah hasil

¹⁵ Marihot tua efendi harindja, *manajemen sumber daya manusia*, jakarta:PT. Grasindo, 2007, hal 9,

kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika¹⁶.

kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.¹⁷

Menurut Simamora, kinerja karyawan adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut Byars dan Rue kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang. Jadi, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Wilson, kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik

¹⁶ Hadari Nawawi, *evaluasi dan manajemen kinerja dilingkungan perusahaan dan industri*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2014 hal 179

¹⁷ Lijan Potlita Sinambella, *teori kinerja pegawai, pengukuran dan implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu 2015, hal 5

dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi.¹⁸

4. Kementerian Agama

Kementerian Agama adalah kementerian yang bertugas menyelenggarakan pemerintahan dalam bidang agama. Usulan pembentukan Kementerian Agama pertama kali disampaikan oleh Mr. Muhammad Yamin dalam Rapat Besar (Sidang) Badan Penyelidik Usaha – Usaha Persiapan Kemerdekaan Indonesia (BPUPKI), tanggal 11 Juli 1945. Dalam rapat tersebut Mr. Muhammad Yamin mengusulkan perlu diadakannya kementerian yang istimewa, yaitu yang berhubungan dengan agama.

Menurut Yamin, "Tidak cukuplah jaminan kepada agama Islam dengan Mahkamah Tinggi saja, melainkan harus kita wujudkan menurut kepentingan agama Islam sendiri. Pendek kata menurut kehendak rakyat, bahwa urusan agama Islam yang berhubungan dengan pendirian Islam, wakaf dan masjid dan penyiaran harus diurus oleh kementerian yang istimewa, yaitu yang kita namai Kementerian Agama".

Namun demikian, realitas politik menjelang dan masa awal kemerdekaan menunjukkan bahwa pembentukan Kementerian Agama memerlukan perjuangan tersendiri. Pada waktu Panitia Persiapan

¹⁸ Wilson bangun, *manajemen sumber daya manusia*, Bnadung: PT. Refika aditama 2007 hal 13

Kemerdekaan Indonesia (PPKI) melangsungkan sidang hari Ahad, 19 Agustus 1945 untuk membicarakan pembentukan kementerian/departemen, usulan tentang Kementerian Agama tidak disepakati oleh anggota PPKI. Salah satu anggota PPKI yang menolak pembentukan Kementerian Agama ialah Mr. Johannes Latuharhary.

Keputusan untuk tidak membentuk Kementerian Agama dalam kabinet Indonesia yang pertama, menurut B.J. Boland, telah meningkatkan kekecewaan orang-orang Islam yang sebelumnya telah dikecewakan oleh keputusan yang berkenaan dengan dasar negara, yaitu Pancasila, dan bukannya Islam atau Piagam Jakarta.

Diungkapkan oleh K.H.A. Wahid Hasjim sebagaimana dimuat dalam buku Sedjarah Hidup K.H.A. Wahid Hasjim dan Karangan Tersiar (Kementerian Agama, 1957: 856), "Pada waktu itu orang berpegang pada teori bahwa agama harus dipisahkan dari negara. Pikiran orang pada waktu itu, di dalam susunan pemerintahan tidak usah diadakan kementerian tersendiri yang mengurus soal-soal agama. Begitu di dalam teorinya. Tetapi di dalam prakteknya berlainan.

Lebih lanjut Wahid Hasjim menulis, "Setelah berjalan dari Agustus hingga November tahun itu juga, terasa sekali bahwa soal-soal agama yang di dalam prakteknya bercampur dengan soal-soal lain di dalam beberapa tangan (departemen) tidak dapat dibiarkan begitu saja. Dan terasa perlu sekali berpusatnya soal-soal keagamaan itu di dalam satu tangan (departemen) agar soal-soal demikian itu dapat dipisahkan

(dibedakan) dari soal-soal lainnya. Oleh karena itu, maka pada pembentukan Kabinet Parleментар yang pertama, diadakan Kementerian Agama. Model Kementerian Agama ini pada hakikatnya adalah jalan tengah antara teori memisahkan agama dari negara dan teori persatuan agama dan negara."¹⁹

5. Kementrian Agama Kabupaten Jember

Kantor kementrian agama kabupaten jember secara umum tidak terlepas dengan berdirinya kementria RI tanggal 3 januari 1946. Perubahan yang terjadi pada kantor kementrian agama RI juga berlaku bagi kantor kementria agama kabupaten jember, baik yang menyangkut kedudukan, tugas, pokok, fungsi susunan organisasi maupun tatanan organisasi.

Sesuai peraturan perundang undangan yang berlaku, kementrian agama jember mengalami perubahan dan penyempurnaan, pada tahun 1950 masih disebut kantor penguluhan jember dengan KH. Abd, halim siddiq sebagai kepalannya, 1952 dipegang oleh KH. Ali jasin. Dalam waktu bersamaan di jember juga terdapat kantor pendidikan agama yang dipimpin H,Abd, Rahman sastro dimulyo pada tahun 1967 namanya berubah lagi menjadi kantor urusan agama kabupaten Jember dengan kepalanya KH. Mohammad kholil, pada tahun 1970 di jember terdapat tiga kantor/ instansi yang mengurus pembangunan bidang agama, yaitu dinas urusan agama, dinas

¹⁹ <https://kemenag.go.id/home/artikel/42956/sejarah>

pendidikan agama, dan dinas penerangan agama kabupaten. Sejak 1 september 1972 ketiga instansi tersebut disempurnakan menjadi perwakilan kementerian agama Kab, Jember dengan jabatan dipegang Drs, Abd. Mannan, Sh demikian halnya kedudukan bangunan kantor kementerian agama kab jember pun mengalami perpindahan, mulanya berada di jalan sultan agung 1 jember lalu pindah di jalan arjuna 2 jember kemudian menetap di jalan mayjen sungkono 2 jember dan terhitung sejak tanggal 12 juni 2017 kantor kementerian agama kabupaten jember berada di jalan kyai haji wahid hasyim 01 kecamatan kaliwates hingga sekarang.²⁰

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan berisi tentang deskripsi alur pembahasan skripsi yang mulai dari bab pendahuluan hingga bab penutup, dengan format tulisan deskriptif.²¹ Dalam penelitian ini, berikut sistematika pembahasan yang di uraikan:

Bab I berisi pendahuluan, dalam bab ini dibahas mengenai latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah serta sistematika pembahasan. Fungsi dari Bab I ini adalah untuk memperoleh gambaran umum dari skripsi lain.

Bab II berisi kajian kepustakaan yang di dalamnya mencakup penelitian terdahulu dan kajian teori yang erat kaitannya dengan masalah yang diteliti. Fungsi dari bab II ini adalah untuk mengetahui hasil-hasil

²⁰ <https://jember.kemenag.go.id>

²¹ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan*, 48.

penelitian yang pernah ada di dalam bidang yang sama, serta membicarakan teori yang berkaitan dengan topik penelitian ini.

Bab III berisi metode penelitian yang membahas mengenai pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, keabsahan data serta tahap-tahap penelitian. Fungsi dari Bab III ini adalah untuk acuan atau pedoman dalam penelitian ini.

Bab IV berisi penyajian data dan analisis, pada bab ini dijelaskan tentang gambaran objek penelitian, penyajian data dan analisis serta pembahasan temuan. Fungsi Bab IV adalah pemaparan data yang diperoleh dilapangan dan juga untuk menarik kesimpulan dalam rangka menjawab masalah yang telah dirumuskan.

Bab V berisi kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang telah dilaksanakan dan saran-saran yang tentunya bersifat konstruktif. Fungsi dari Bab V ini adalah sebagai rangkuman dari semua pembahasan yang telah di uraikan pada Bab sebelumnya, sekaligus penyampaian saran-saran bagi pihak yang terkait.

IAIN JEMBER

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAN

A. Penelitian Terdahulu

Kuncono mengatakan “fokus kajian pustakaan atau kajian literatur adalah penafsiran sekaligus penilaian terhadap penilaian-penilaian yang relevan. Dengan dilakukan kajian ini, pembaca dapat mengetahui hasil-hasil penelitian sebelumnya. Dengan mengetahui hasil penelitian sebelumnya, peneliti dapat belajar dari kekurangan peneliti sebelumnya dan dapat mempertajam implementasi hasil penelitian”. Peneliti yang kami maksud antara lain:

- a) Peneliti yang pertama skripsi dari Sitti Laeliah Rahmayani, , mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Yogyakarta dengan judul “ hubungan antara kualitas sumber daya manusia, sarana prasarana dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan di kementerian agama kabupaten sumba timur provinsi nusa tenggara timur.”

Fokus penelitian ini adalah bagaimana upaya kementerian agama dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan kementerian agama kabupaten. Dan bagaimana kendala yang di hadapi kemenag sumba dalam mengembangkan karyawan agar lebih produktif.. Penelitian ini menggunakan metode penelitian *kualitatif deskriptif*

Hasil penelitian ini dapat diperoleh suatu kesimpulan bahwa upaya kemenag dalam mengembangkan kualitas karyawan dengan memberikan edukasi dan memberika sarana dan prasarana yang memadai serta motivasi kerja terhadap karyawan sehingga terbentuknya karyawan uyang disiplin dan produktif.

- b) Peneliti yang selanjutnya yaitu skripsi dari Ingrid Anggriani dari Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar program studi Manajemen Dakwah Fakultas dakwah dan komunisi dengan judul “Peran manajemen Dalam Meningkatkan Kualitas Pegawai Dikantor Kementerian Agama Di Kota Makassar”.

Fokus penelitian ini adalah bagaimana peran manajemen dalam meningkatkan kualitas pegawai dikantor kementerian agama kota makassar.fokus selanjutnya yaitu apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kualitas pegawai dikantor kementerian agama dikota makassar. Fokus penelitian ini menggunakan metode *Deskriptif Kualitatif*

Adapun hasil penelitian ini dapat di ketahui bahwa peran penerapan manajemen ialah menerapkan fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan) yang di lakukan secara efektif dan efesien guna mencapai tujuan. Sedangkan faktor pendukung dalam peran manajemen adalah dimilikinya sumber daya manusia yang mumpuni, loyalitas masing-masing pegawai,, kolaborasi antara atasan dan bawahan. sedangkan

faktor penghambat dalam kasus ini ialah masalah kurangnya peningkatan kualitas kinerja secara efektif dan efisien.

- c) Peneliti selanjutnya yaitu dari Silvinita Khoirunnisa dari Universitas Islam Negeri Yogyakarta prodi manajemen dakwah Fakultas dakwah dan komunikasi dengan judul “Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan kinerja Karyawan di PKPU Cabang Yogyakarta”.

Fokus penelitian ini adalah bagaimana konsep peran manajemen pengembangan sumber daya manusia (SDM) dalam meningkatkan kinerja karyawan di pkpu cabang yogyakarta agar da[at menegetahui seperti apa upaya penerapan manajemen sumber daya manusia di PKPU cabang yogyakarta. Fokus penelitian ini menggunakan metode *Deskriptif Kualitatif*.

Adapun hasil penelitian dari judul tersebut yaitu pengembangan SDM yang dilakukan Pos Keadilan Peduli Umat (PKPU) yaitu dengan mengadakan pendidikan, pelatihan guna meningkatkan kinerja karyawan yang berkualitas, yang memiliki keterampilan dan kemampuan dalam bekerja. Dampaknya baik terhadap PKPU sendiri karena lembaga tidak akan berkembang tanpa adanya karyawan yang berkualitas dan memiliki keterampilan dan minat kerja yang tinggi.

Tabel 1.1
Persamaan dan Perbedaan Penelitian

No	Penulis, Tahun, Judul Skripsi	Persamaan	Perbedaan
1.	Sitti laeliah rahmayani, 2017, hubungan antara sumber daya manusia, sarana dan prasarana dan mptivasi kerja dengan kinerja karyawan di kementrian agama di kabupaten sumba timur provinsi nusa tenggara timuri”.	Penelitian ini sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, teknik pengumpulan data yang digunakan observasi, wawancara, dan dokumesntasi.	Dalam peneltian terdahulu ini fokus pada pengembangan karyawan dengan memeberika edukasi, sarana prasarana yang memadai serta motivasi kerja yang efektif. Swedang yang peneliti saat ini fokus pada fungsi MSDM serta faktor pengahmbat dan pendukung kinerja karyawan.

2	<p>Inggrid anggriani, 2017, “peran manajemen dalam peningkatan kualitas pegawai dikantor kementrian agama dikota makassar.</p>	<p>Penelitian ini sama-sama fokus dan membahas terkait manajemen</p>	<p>Dalam penelitian terdahulu ini fokus penelirian dengan menggunakan pertan manajemen sedangkan peneliti saat ini menggunakan fungsi manajemen</p>
3	<p>Silvi Lita Khoirunnisa, 2016, “manajemen pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan karyawan di PKPU cabang yogyakarta</p>	<p>Penelitian ini sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, dan teknik pengumpulan data secara observasi</p>	<p>Peneliti terdahulu ini obyek penelitiannya yaitu lembaga kemanusiaan nasional sedangkan peneliti saat ini obyek penelitiannya yaitu kementrian agama</p>

B. Kajian Teori

Bagian ini berisi tentang pembahasan teori yang dijadikan sebagai perspektif dalam melakukan penelitian. Pembahasan teori secara lebih luas dan mendalam akan semakin memperdalam wawasan peneliti dalam mengkaji permasalahan yang hendak dipecahkan sesuai dengan fokus dan tujuan penelitian²²

1. Pengertian manajemen sumber daya manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu dari bidang manajemen yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam bidang fungsi atau produksi, pemasaran, keuangan maupun kepegawaian atau karyawan. Karena sumber daya manusia dianggap penting peranannya dalam pencapaian tujuan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia (SDM) dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Istilah “manage” mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya memmanage (mengelola) sumber daya manusia.²³

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli diantaranya:

²² Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: IAIN Jember, 2017), 46.

²³ Veithzal rivai, *manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik* (jakarta:Grafindo persada, 2005) hal 1

a) Menurut byars dan rue manajemen sumber daya manusia adalah desain aktifitas yang mencakup pengadaan dan pengkoordinasian sumber daya manusia²⁴

b) Manururt jakson manajemen sumber daya manusia adalah orang yang berbakat dan bersemangat tinggi yang bersedia bagi organisasi sebagai kontributor potensial untuk menciptakan dan merealisasikan tujuan, misi serta visi organisasi.²⁵

c) Menurut Mlayu P. Hasibuan manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen. Oleh karena itu, teori teori umum menjadi dasar pembahasannya. Manajemen sumber daya manusia memfokuskan pembahasannya mengenai pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal.

Pengaturan itu meliputi masalah perencanaan (human resources planning), pengorganisasian, pengarahan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.²⁶

Dalam menjalankan pekerjaan seharusnya organisasi memperhatikan fungsi fungsi manajemen dan fungsi operasional dalam menjalankan roda organisasi.

²⁴ Siti Al Fajar dan tri heru, manajemen sumber daya manusia (Yogyakarta:STIE manajemen YKPN, 2010) hal 2

²⁵ Ibid hal 3

²⁶ Mlayu S.P hasibuan, mamanajemen sumber daya manusia (jakarta: PT. Bumi aksara 2007) hal 10

Berikut beberapa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia ada dua, yakni:

1. Fungsi manajemen

Fungsi ini terdiri dari:

- a. Perencanaan (Planning) Perencanaan mempunyai arti penentuan mengenai program tenaga kerja yang akan mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- b. Pengorganisasian (Organizing) Organisasi dibentuk dengan merancang struktur hubungan yang mengaitkan antara pekerjaan, karyawan, dan faktor-faktor fisik sehingga dapat terjalin kerjasama satu dengan yang lainnya.
- c. Pengarahan (Directing) Pengarahan terdiri dari fungsi staffing dan leading. Fungsi staffing adalah menempatkan orang-orang dalam struktur organisasi, sedangkan fungsi leading dilakukan pengarahan sdm agar karyawan bekerja sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.
- d. Pengawasan (Controlling) Adanya fungsi manajerial yang mengatur aktifitas-aktifitas agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan organisasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, bila terjadi penyimpangan dapat diketahui dan segera dilakukan perbaikan.

2. Fungsi Operasional

Fungsi ini terdiri dari:

- a. Pengadaan (Procurement) Usaha untuk memperoleh sejumlah tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan, terutama yang berhubungan dengan penentuan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi, orientasi dan penempatan.
- b. Pengembangan (Development) Usaha untuk meningkatkan keahlian karyawan melalui program pendidikan dan latihan yang tepat agar karyawan atau pegawai dapat melakukan tugasnya dengan baik. Aktivitas ini penting dan akan terus berkembang karena adanya perubahan teknologi, penyesuaian dan meningkatnya kesulitan tugas manajer.
- c. Kompensasi (Compensation) Fungsi kompensasi diartikan sebagai usaha untuk memberikan balas jasa atau imbalan yang memadai kepada pegawai sesuai dengan kontribusi yang telah disumbangkan kepada perusahaan atau organisasi.
- d. Integrasi (Integration) Merupakan usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu, organisasi, perusahaan, maupun masyarakat. Oleh sebab itu harus dipahami sikap prinsip-prinsip pegawai.
- e. Pemeliharaan (Maintenance) Setelah keempat fungsi dijalankan dengan baik, maka diharapkan organisasi atau perusahaan mendapat pegawai yang baik. Maka fungsi

pemeliharaan adalah dengan memelihara sikap-sikap pegawai yang menguntungkan perusahaan.

- f. Pemutusan Hubungan Kerja (Separation) Usaha terakhir dari fungsi operasional ini adalah tanggung jawab perusahaan untuk mengembalikan pegawainya ke lingkungan masyarakat dalam keadaan sebaik mungkin, bila organisasi atau perusahaan mengadakan pemutusan hubungan kerja.²⁷

Jadi fungsi sdm menurut uraian di atas terdiri dari fungsi manajemen dan fungsi operasi yang masing-masing terdiri dari mengatur, merencanakan, pengorganisasian, memimpin serta mengendalikan manusia yang merupakan asset penting bagi perusahaan. Sedangkan sebagai fungsi operasional karyawan termasuk pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja

Sumber daya manusia (SDM) pada kenyataannya masih banyak orang mengaggap sama dengan manajemen personalia. Akan tetapi pakar manajemen Edwin B flippo mengaggap bahwa manajemen sumber daya manusia dengan manajemen personalia adalah sesuatu yang berbeda, bukan hanya sekedar lebel baru antara manajemen personalia berubah menjadi manajemen sumber daya manusia. Para pakar manajmene menyebutkan bahwa manajemen personalia memfokuskan perhatian pada

²⁷ Ibid Hal 73

“input” dan “kegiatan/program” sedangkan manajemen sumber daya manusia memfokuskan perhatiannya pada “output” yaitu sumber daya atau kekuatan yang dihasilkan oleh manusia/karyawan dan pekerja.

Berikut perbedaan fokus manajemen personalia dengan manajemen sumber daya manusia (SDM):

1. Fokus manajemen personalia
 - a. Aspek pemeliharaan
 - b. Program kegiatan untuk mendukung usaha pemeliharaan
 - c. Problem solving dan trouble shooting (mengidentifikasi masalah, penyebab, dan solusinya)
 - d. Lebih bersifat reaktif yaitu bereaksi terhadap sesuatu yang terjadi dan bersifat jangka pendek (day to day)
 - e. Pekerjaan utama adalah administrasi kepegawaian, yaitu surat pengangkatan, administrasi dan pembayaran gaji/upah, kesejahteraan, surat-surat peringatan dan arsip kepegawaian.
2. Fokus manajemen sumber daya manusia
 - a. Aspek optimalisasi pendayagunaan kekuatan yang berasal dari seluruh personil yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi tersebut
 - b. Pencarian, akuisisi, pengembangan, pemeliharaan, pengintegrasian dan pendayagunaan

- c. Mempunyai fokus jangka panjang (strategik) dan terkait dengan visi, misi dan strategi perusahaan.
- d. Dalam menangani konflik lebih bersifat pencegahan preventif melalau pengembangan budaya tim dan penerapan manajemen konflik yang tepat sehingga lebih bersifat proaktif yaitu mengantisipasi masalah yang mungkin timbul dan mengambil tindakan pencegahan yang dianggap perlu²⁸

Selanjutnya yaitu ada beberapa indikator dalam mengembangkan sumber daya manusia diantaranya adalah Hubungan antara atasan dan bawahan dimana salah satu faktor terpenting dalam meningkatkan produktivitas karyawan adalah dilihat dari kualitas hubungan antara bawahan dan atasan. Hubungan dapat dibangun dengan beberapa macam pendekatan yaitu:

- a. Pengembangan SDM dan Pelatihan

Pelatihan dan pengembangan merupakan faktor penting yang mempengaruhi penilaian kinerja. Pengembangan sistematis pengetahuan, keterampilan dan keahlian yang dibutuhkan oleh seseorang untuk melakukan tugas tertentu atau pekerjaan secara efektif.

²⁸ Ahmad S Ruky, *SDM berkualitas* (jakarta: PT. Gramedia pustaka utama, 2017) hal 20-21

Hubungan antara penerapan program pelatihan dan pertumbuhan produktivitas.

Untuk melihat efektivitas pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan, otoritas pihak lembaga perlu mengkaji perubahan dalam sikap dan keterampilan pegawai, baik sebelum dan setelah program pelatihan dilaksanakan. Lembaga harus mempertimbangkan dan melihat perbedaan prestasi hasil kinerja sebelum dan setelah mengikuti program pelatihan. Pendidikan dan pelatihan (training) dianggap sebagai bagian integral dari administrasi kepegawaian, yang memberikan kontribusi pada peningkatan produktivitas dan peningkatan kemampuan serta dedikasi sebagai pegawai. Program pelatihan terdiri dari pelatihan umum dan khusus disiapkan untuk semua pegawai. Ini terus menerus menawarkan untuk meningkatkan kualitas, keterampilan dan kemampuan²⁹.

Sebagaimana dinyatakan dalam Undang-Undang Nomor 05 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, pasal 21 dan 22 PNS dan PPPK berhak memperoleh pengembangan Kompetensi dan Pasal 70 Setiap Pegawai ASN memiliki hak dan kesempatan untuk

²⁹ Mifta Thoha, 2012, Manajemen Kepegawaian sipil di Indonesia, PT. Kencana, Jakarta hal 121

mengembangkan kompetensi³⁰. Pengembangan kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) antara lain melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, dan penataran. Aparatur Sipil Negara memiliki pilihan untuk mengikuti pelatihan tertentu berdasarkan aspek struktural, fungsional dan teknis. Menunjukkan pelatihan khusus yang ditawarkan sesuai dengan pangkat dan posisi, apakah mereka cocok untuk jenis struktural atau teknis pelatihan. Bahkan, pelatihan khusus struktural dan teknis merupakan prasyarat bagi pegawai negeri sipil pemerintah untuk mengambil jabatan fungsional. Kedua jenis pelatihan memberikan keterampilan dan pengetahuan dan secara bertahap dan menjadi peningkatan penguasaan teknis yang memungkinkan pegawai untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Semua hal tersebut sangat penting dalam membentuk pegawai yang berkualitas yang penekanannya pada peningkatan produktivitas kerja.

b. Pemeliharaan SDM

Pemeliharaan karyawan atau SDM dilakukan dengan tujuan baik demi kepentingan perusahaan maupun para karyawan. Pemeliharaan karyawan yang

³⁰ Undang-undang no 05 tahun 2014 tentang Aparatur sipil negara

dilakukan untuk kepentingan perusahaan adalah agar meningkatkan produktivitas kerja karyawan, meningkatkan disiplin dan menurunkan absensi, menumbuhkan loyalitas dan menurunkan pergantian (turnover), mengurangi konflik serta menciptakan suasana yang harmonis, mengefektifkan proses pengadaan karyawan. Pemeliharaan karyawan yang dilakukan demi kepentingan karyawan adalah untuk : meningkatkan kesejahteraan karyawan dan keluarganya, memberikan ketenangan, keamanan, serta menjaga kesehatan karyawan, memperbaiki kondisi fisik, mental dan sikap karyawan.

Agar proses pelaksanaan pemeliharaan karyawan tersebut berlangsung efektif, maka perlu diperhatikan beberapa prinsip dasar, yaitu asas : manfaat dan efisiensi, kebutuhan dan kepuasan, keadilan dan kelayakan, peraturan legal, dan kemampuan perusahaan. Asas manfaat dan efisiensi berarti bahwa pemeliharaan yang dilakukan harus efisien dan memberikan manfaat yang optimal bagi perusahaan dan karyawan sehingga meningkatkan prestasi kerja, keamanan, kesehatan, dan loyalitas karyawan. Asas kebutuhan dan kepuasan berarti bahwa pemenuhan kebutuhan dan kepuasan karyawan

harus menjadi dasar dari program pemeliharaan karyawan supaya tujuan pemeliharaan keamanan, kesehatan, dan sikap karyawan baik sehingga mereka mau bekerja dengan efektif dan efisien. Asas keadilan dan kelayakan berarti bahwa program pemeliharaan karyawan harus diterapkan secara adil dan layak agar tidak menimbulkan masalah pada saat pelaksanaan supaya mampu menciptakan ketenangan dan konsentrasi karyawan terhadap tugas, sehingga disiplin, kerja sama dan semangat kerja karyawan meningkat. Asas peraturan legal yang berlaku berarti bahwa program pemeliharaan harus bersumber dari undang-undang yang berlaku agar terhindar dari konflik dan intervensi serikat buruh dan pemerintah. Asas kemampuan perusahaan berarti bahwa kemampuan perusahaan harus menjadi pedoman dalam program pemeliharaan sehingga program itu tidak menghancurkan perusahaan itu sendiri.³¹

IAIN JEMBER

³¹ Malayu S.P hasibuan, manajemen sumber daya manusia catatan ke-12 (jakarta: PT. Bumi aksara 2009) hal 56

2. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job perfomence* yang berarti prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai seseorang³². Kinerja atau (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang.

kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.³³

Dari pengertian diatas bahwa kinerja adalah ahsil kerja atau prestasi kerja yang dicapai oleh sesoorang atau sekelompok orang yang berada dalam suatu organisasi.

b. Indikator Kerja

Setiap indikator kinerja karyawan diukur berdasarkan kriteria standart tertentu, dalam mengukur kinerja karyawan terdapat kriteria atau ukuran. Indikator tersebut adalah sebagai berikut:

³² Soekidjo notoatmodjo, pengembangan sumber daya manusia, (jakarta, 2010) hal 11

³³ Edy sutrisno, budaya organisasi (jakart:kencana,2010) hal 170

1) Kuantitas (seberapa banyak)

Ukuran kuantitatif merupakan ukuran paling mudah untuk disusun dan diukur, yaitu dengan menghitung seberapa banyak unit yg harus dicapai dalam kurun waktu tertentu.

2) Kualitas (seberapa baik)

Melukiskan seberapa baik atau seberapa lengkap hasil yang akan dicapai. Kriteria ini mengemukakan akurasi, presisi, penampilan (kecantikan dan keterampilan), kemanfaatan atau efektifitas. Standart kualitas dapat diekspresikan sebagai tingkat kesalahan seperti jumlah atau presentase kesalahan yang diperbolehkan per hasil unit kerja.

3) Ketepatan waktu pelaksanaan tugas

Kriteria yang menentukan keterbatasan waktu untuk memproduksi suatu produk, kriteria ini menjawab pertanyaan seperti kapan, berapa cepat atau dalam periode apa

4) Efektifitas penggunaan sumber organisasi

Efektifitas penggunaan sumber dijadikan jika untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan diisyaratkan menggunakan jumlah sumber tertentu seperti uang dan bahan baku

5) Cara melakukan pekerjaan

Digunakan sebagai standart kinerja jika kontak personal, atau sikap personal atau perilaku karyawan merupakan faktor penentu keberhasilan melaksanakan pekerjaan

6) Standar nol atau *absolute*

Standar yang menyatakan tidak akan terjadi sesuatu. Standar ini dipakai jika tidak ada alternatif lain, misalnya tidak ada keluhan dari pelanggan mengenai kesopanan berbicara via seluler atau telephone, tidak terjadi kesalahan dalam menghitung uang.³⁴

c. Peningkatan Kinerja

Di era persaingan global yang ketat, sumber daya manusia dianggap sebagai salah satu faktor yang paling penting memainkan peran utama dalam menjaga keberlanjutan organisasi, kredibilitas serta penciptaan kepercayaan publik. Penekanan pada sumber daya manusia sebagai modal berharga dalam organisasi mencerminkan penekanan lebih pada sumber daya tak berwujud daripada yang nyata. Terdapat beberapa aspek dalam meningkatkan kinerja karyawan antara lain:

³⁴ Wirawan, evaluasi kinerja sumber daya manusia, (jakarta: Salemba empat, 2009) hal 69-71

1) Produktivitas kinerja karyawan

Produktivitas kerja berasal dari bahasa Inggris, *product*: *result, outcome* berkembang menjadi kata *productive*, yang berarti menghasilkan, dan *productivity*: *having the ability to make or create, creative*. Perkataan itu dipergunakan di bahasa Indonesia menjadi produktivitas yang berarti kekuatan atau kemampuan menghasilkan sesuatu, karena dalam organisasi.

Kerja yang akan dihasilkan adalah perwujudan tujuannya. Dilihat dari segi Psikologi produktivitas menunjukkan tingkah laku sebagai keluaran (*output*) dari suatu proses berbagai macam komponen kejiwaan yang melatarbelakanginya. Produktivitas tidak lain daripada berbicara mengenai tingkah laku manusia atau individu, yaitu tingkah laku produktivitasnya. Lebih khusus lagi di bidang kerja atau organisasi kerja. Produktivitas pada hakekatnya meliputi sikap yang senantiasa mempunyai pandangan bahwa metode kerja hari ini harus lebih baik dari metode kerja kemarin dan hasil yang dapat diraih esok harus lebih banyak atau lebih bermutu daripada hasil yang diraih hari ini. Produktivitas adalah perbandingan antara hasil kerja yang berupa barang-barang atau jasa dengan sumber atau tenaga yang dipakai dalam suatu proses produksi tersebut.

Sedangkan menurut penelitian formulasi National Productivity Board Singapore, dikatakan bahwa produktivitas adalah sikap mental yang mempunyai semangat untuk melakukan peningkatan perbaikan. Perwujudan sikap mental, dalam berbagai kegiatan antara lain sebagai berikut:

1. Yang berkaitan dengan diri sendiri dapat dilakukan melalui peningkatan:
 - a. Pengetahuan
 - b. Keterampilan
 - c. Kedisiplinan
 - d. Upaya pribadi
 - e. Kerukunan kerja
2. Yang berkaitan dengan pekerjaan, dapat dilakukan melalui:
 - a. Manajemen dan metode kerja yang lebih baik
 - b. Penghematan biaya
 - c. Ketepatan waktu
 - d. System dan teknologi yang lebih baik

Produktivitas adalah sikap mental yang mementingkan usaha terus menerus untuk menyesuaikan aktivitas ekonomi terhadap kondisi yang berubah. Sikap mental untuk menerapkan teori serta metode-metode dan kepercayaan yang teguh akan kemajuan umat manusia .

Produktivitas kerja adalah kemampuan memperoleh manfaat sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output yang optimal, kalau mungkin yang maksimal.

2) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya.

Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan. Sehingga dapat disimpulkan

bahwa terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar.

Nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan. Yang ingin dicapai ialah nilai-nilai pekerjaan yang dianggap penting oleh individu. Dikatakan selanjutnya bahwa nilai-nilai pekerjaan harus sesuai atau membantu pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dasar. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari tenaga kerja yang berkaitan dengan motivasi kerja.³⁵

Berikut adalah faktor-faktor dalam kepuasan kerja Ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut yaitu sebagai berikut :³⁶

1) Pemenuhan kebutuhan (Need fulfillment)

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2) Perbedaan (Discrepancies)

Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang

³⁵ Marihot efendi hariandja *manajemen sumber daya manusia pengadaan, pengembangan, pengkompensasian, dan peningkatan produktivitas karyawan*(jakarta:PT. Grasindo 2002), Hal 45

³⁶ Mlayu S.P hasibuan, *mamanajemen sumber daya manusia* (jakarta: PT. Bumi aksara 2007) hal 32

diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat diatas harapan.

3) Pencapaian nilai (Value attainment)

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4) Keadilan (Equity)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

5) Komponen genetik (Genetic components)

Kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini menyiratkan perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja disamping karakteristik lingkungan pekerjaan.

3) Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja Organisasi

Faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi untuk peningkatan kinerja pegawai, menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara Dalam Bukunya Sumberdaya Manusia Perusahaan terdapat tujuh langkah yang dapat dilakukan sebagai berikut:

- a. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja.
- b. Mengenal kekurangan dan tingkat keseriusan

- c. Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan sistem maupun yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri.
- d. Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut.
- e. Melakukan rencana tindakan tersebut.
- f. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum.
- g. Mulai dari awal, apabila perlu³⁷

terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, faktor tersebut berasal dari faktor kemampuan dan motivasi aparatur. Berdasarkan hal tersebut maka akan dijelaskan sebagai berikut: "Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation), yang dirumuskan sebagai berikut: "Human performance=Ability motivation, Attitude+Situation, Ability=Knowledge+Skill.

a. Faktor penghambat kinerja organisasi

Faktor-faktor penghambat kinerja selain pada sumber kesalahan dalam penilaian kinerja, juga terdapat pula faktor-faktor penghambat kinerja organisasi sebagai faktor yang

³⁷ Mangkunegara Anwar Prabu Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan Remaja, (Bandung Rosdakarya),. 2013 hal 97

dapat menghambat kinerja, dalam hal ini definisikan menjadi 3 (tiga) kelompok utama yaitu:

1) Kendala hukum/legal.

Penilaian kinerja harus bebas dari diskriminasi tidak sah atau tidak legal. Apapun format penilaian kinerja yang digunakan oleh departemen SDM harus sah dan dapat dipercaya. Jika hal tersebut tidak dipenuhi, keputusan dan penempatan mungkin ditentang melanggar hukum ketenagakerjaan atau hukum lainnya. Keputusan tidak tepat mungkin dapat terjadi kasus pemecatan yang diakibatkan kepada kelalaian.

2) Bias oleh penilai (penyelia).

Setiap masalah yang didasarkan kepada ukuran subyektif adalah peluang terjadinya bias. Bentuk – bentuk bias yang umumnya terjadi adalah:

a. Halo Effect

Halo effect terjadi ketika pendapat pribadi penilai mempengaruhi pengukuran kinerja baik dalam arti positif dan kinerja jelek dalam arti negatif.

b. Kesalahan yang cenderung terpusat.

Beberapa penilai tidak suka menempatkan karyawan ke dalam posisi ekstrim dalam arti ada karyawan yang dinilai sangat positif dan dinilai sangat negatif.

c. Bias terlalu lunak dan terlalu keras

Bias terlalu lunak terjadi ketika penilai cenderung begitu mudah dalam mengevaluasi kinerja karyawan.

- 3) Mengurangi bias penilaian. Bias penilaian dapat dikurangi melalui standar penilaian dinyatakan secara jelas, pelatihan, umpan balik, dan pemilihan teknik penilaian kinerja yang sesuai³⁸

b. faktor pendukung dalam peningkatan kualitas pegawai

1) Motivasi

Motivasi adalah dorongan yang memberikan daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upaya agar hasil kerja pegawai dapat memenuhi standar. salah satu faktor pendukung dalam peningkatan kualitas pegawai yaitu memotivasi pegawai, seperti motivasi yang diberikan kepada pimpinan terhadap para pegawai di suatu lembaga sehingga dapat menimbulkan stimulus yang positif bagi setiap pegawai untuk melaksanakan atau pencapaian tugas masing-masing.

³⁸ Rivai Veithzal.. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Edisi ke 6, (PT. Raja Grafindo Persada, Depok, 2014) hal 145

2) Disiplin Kerja

disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, kesediaan adalah suatu sikap dan tingkah laku dalam melaksanakan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak.

3) Tanggung Jawab

Seorang pegawai dalam sebuah birokrasi atau institusi mempunyai hak dan kewajiban yang harus dilaksanakan yang keduanya merupakan mata rantai yang saling berkaitan. Hak merupakan berkaitan dengan apa yang menjadi miliknya setelah mereka melaksanakan kewajiban, sedangkan kewajiban bersifat apa yang harus dikerjakan. Dengan demikian seorang pegawai negeri mempunyai hak untuk mendapatkan penghasilan sesuai dengan peraturan yang berlaku, sedangkan kewajibannya adalah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan TUPOKSI nya dengan penuh tanggung jawab. Dengan demikian, tanggung jawab yang dimaksudkan disini adalah berkaitan erat dengan kewajiban seorang pegawai dalam

melaksanakan pekerjaan secara sungguh-sungguh secara
konsekuen yang diberikan oleh seseorang/institusi³⁹



³⁹Mlayu S.P hasibuan, mamanjemen sumber daya manusia (jakarta: PT. Bumi aksara 2007) hal 71

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Menurut Bogdan dan Taylor dalam Tanzeh, penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.⁴⁰ Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bermaksud untuk membuat pencandraan (deskripsi) mengenai situasi-situasi atau kejadian-kejadian.

Jadi penelitian ini lebih menekankan pada deskripsi suatu kejadian dalam keadaan ilmiah atau apa adanya. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif ini, peneliti dapat memaparkan dan menceritakan kejadian yang ada di lapangan secara luas tanpa adanya rekayasa. Karena tujuan dari penelitian kualitatif deskriptif itu sendiri adalah untuk membuat deskripsi secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat suatu fenomena yang terjadi.

Dengan demikian, peneliti akan berhubungan langsung dengan data penelitian dan memerlukan komunikasi yang lebih mendalam dengan sumber data agar semua pertanyaan penelitian dapat di eksplorasi dengan sempurna.

⁴⁰ Ahmad Tanzeh, *Metode Penelitian Praktis*, (Yogyakarta: Teras, 2011), 64.

B. Lokasi Penelitian

Penentuan lokasi penelitian selain di bingkai dalam rangka teoritis juga di landasi oleh pertimbangan teknis operasional. Untuk itu, lokasi penelitian dipertimbangkan berdasarkan kemungkinan dapat tidaknya dimasuki dan dikaji lebih mendalam. Hal ini penting karena betapapun menariknya suatu kasus, tetapi jika sulit dimasuki lebih mendalam oleh seorang peneliti, maka akan menjadi suatu kerja yang sia-sia. Selanjutnya, penting juga di pertimbangkan apakah lokasi penelitian memberi peluang yang menguntungkan untuk dikaji.⁴¹

Lokasi yang diangkat oleh peneliti sebagai obyek penelitian yaitu di lembaga kementerian agama kabupaten jember dengan judul PENERAPAN FUNGSI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN KANTOR KEMENTRIAN AGAMA KABUPATEN JEMBER

C. Subyek Penelitian

Sampel dalam penelitian meliputi segala hal yang dapat dijadikan sasaran penelitian. Dalam penelitian ini subjek penelitian ditentukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling* atau sampel bertujuan. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu.⁴² Adapun subjek yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah:

⁴¹ Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT. Raja Graadio Persada, 2001) 147-148.

⁴² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2014), 219.

- a. Kepala kementerian Agama 1 (satu)
- b. Kasubag 1 (satu)
- c. Bagian UP/Urusan Pegawai 2 (dua)
- d. Kepala seksi haji dan umroh 1 (satu)
- e. Kepala seksi Pendidikan Madrasah 1 (satu)
- f. Kepala seksi Diniyah dan Pondok Pesantren 1 (satu)
- g. Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember (lima)

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang di perlukan.⁴³ Agar data dan informasi dapat dipergunakan dalam penalaran, data dan informasi itu harus merupakan fakta. Sebab itu perlu adanya tehnik atau metode untuk pengumpulan data. Adapun tehnik pengumpulan data yang di gunakan peneliti yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi.

a. Observasi

Observasi bisa di artikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Observasi langsung dilakukan terhadap objek di tempat terjadi atau berlangsungnya peristiwa yang di selidiki⁴⁴. Metode ini merupakan pengamatan langsung atau tidak langsung melalui fakta dan data yang ada, jadi dalam penerapan metode ini di lakukan

⁴³ Tanzeh, *Metodologi Penelitian Praktis*, 83.

⁴⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2014), 221

pencatatan khusus secara sistematis terhadap fenomena yang diselidiki terkait dengan bukti fisik di lokasi penelitian.

Observasi yang dilakukan oleh peneliti yaitu tentang Penerapan Fungsi terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Kantor Kementerian Agama yang berlokasi Kabupaten Jember. Pelaksanaan observasi memerlukan rancangan yang sistematis, penyesuaian dengan tujuan penelitian, pencatatan dalam bentuk pencatatan lapangan, dan pengendalian terhadap hasil penelitian sehingga di peroleh validitas dan realibitasnya. Pelaksanaan observasi ini disusun dalam suatu tabel pedoman observasi yang memuat unsur-unsur, sasaran penelitian, dan pertanyaan observasi.

b. Wawancara

Seacara umum dalam penelitian ini akan menggunakan wawancara secara mendalam. Wawancara merupakan cara pengumpulan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang di kerjakan dengan sistematis dan didasarkan pada tujuan penelitian. Wawancara adalah bentuk komunikasi verbal atau semacam percakapan yang bertujuan untuk memperoleh informasi.

Wawancara di lakukan untuk mendapatkan informasi secara lebih mendalam dari suatu masalah dengan jumlah responden yang sedikit maupun dengan jumlah responden yang banyak. Dalam penelitian ini wawancara di lakukan dengan metode campuran

(semi struktrur), yaitu mula-mula pewawancara menanyakan serentetan pertanyaan yang terstruktur, kemudian satu persatu diperdalam dengan mengorek keterangan lebih lanjut.

Tahapan wawancara ini dilakukan dengan:

- a) mempersiapkan wawancara terkait judul penelitian
- b) mempersiapkan data wawancara terkait kajian yaitu manajemen sumber daya manusia dan kinerja karyawan
- c) melakukan wawancara dengan produktif.
- d) mengakhiri dengan rangkuman hasil wawancara.

Pelaksanaan wawancara ini merujuk pada rancangan terstruktur yang berupa pedoman wawancara. Hasil wawancara dirangkum secara langsung dari catatan-catatan yang dibuat di tempat penelitian, diringkas dan diberi kode-kode yang mudah dimengerti oleh peneliti.

c. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu mengumpulkan data dengan melihat atau mencatat suatu laporan yang sudah tersedia. Metode ini dilakukan dengan melihat dokumen-dokumen resmi seperti monografi, catatan-catatan serta buku-buku peraturan yang ada. Dokumen sebagai metode pengumpulan data adalah setiap pertanyaan yang tertulis yang disusun oleh seseorang atau lembaga

untuk keperluan pengujian suatu peristiwa atau menyajikan akunting.⁴⁵

E. Analisis Data

Analisis data ialah suatu proses yang mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam satu pola, kategori dan satuan uraian dasar, sehingga dapat dipahami, dan temuannya dapat di informasikan kepada yang lain”. Dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber, dengan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam. Dan dilakukan terus menerus sampai datanya jenuh.⁴⁶

Analisis data dalam penelitian ini adalah proses mencari, menyusun serta menganalisis data yang diperoleh dari hasil wawancara secara sistematis sehingga mudah dipahami dan tentunya dapat diinformasikan kepada orang lain. Dalam Penelitian ini digunakan teknik analisis Interaktif Kualitatif.

Menurut (Miles, Huberman dan Saldana, 2014:14), terdapat beberapa tahapan, yaitu :

1. Reduksi data (data reduction)

Mereduksi data berarti merangkum, memilah hal – hal pokok, dicari tema dan polanya. Tahapan reduksi data yang dilakukan oleh peneliti dilakukan dengan merangkum semua data yang telah diperoleh di lapangan dan memfokuskan pada hal – hal yang penting untuk dicari tema dan polanya melalui kegiatan

⁴⁵Ibid, 92.

⁴⁶Nurul Zuriah, *Metodologi Penelitian Social dan Pendidikan Teori-Aplikasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 89.

penajaman dan penggolongan data. Penajaman dilakukan dengan mentrasformasi kata-kata dan kalimat yang panjang menjadi suatu kalimat yang ringkas dan penggolongan data dilakukan melalui pengelompokkan data sejenis dan mencari polanya dengan ditulis atau diketik dalam bentuk uraian. Reduksi data/proses-transformasi ini berlanjut terus sesudah penelitian lapangan, sampai laporan akhir lengkap tersusun.

2. Penyajian data (data display)

Setelah data direduksi, maka selanjutnya adalah penyajian data. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat. Pereduksian data yang dilakukan oleh peneliti, dengan melakukan penyusunan data secara sistematis, dilanjutkan dengan penulisan data yang diperoleh di lapangan dalam bentuk naratif. Penyusunan dilakukan dengan memasukkan hasil analisis ke dalam catatan, kemudian dalam kalimat penjelasan tentang temuan yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan dokumen di lapangan, dan data disusun berdasarkan fokus penelitian.

3. Kesimpulan dan Verifikasi

Proses selanjutnya penarikan kesimpulan sementara dari informasi yang didapat dari lapangan. Kesimpulan awal masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti - bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Selanjutnya peneliti melakukan verifikasi dari hasil

penelitian. Bila kesimpulan sementara tersebut perlu mendapat data tambahan, maka dilakukan proses pengumpulan data kembali. Setelah selesai verifikasi maka peneliti melakukan pembahasan hasil temuan dari lapangan. Penarikan kesimpulan, dalam pandangan (Miles, Huberman dan Saldana,2014:15), hanyalah sebagian dan satu kegiatan dan konfigurasi yang utuh. Singkatnya, makna-makna yang muncul dan data harus diuji kebenarannya, kekokohnya, dan kecocokannya, yakni yang merupakan validitasnya. Jika tidak demikian, yang dimiliki adalah cita-cita yang menarik mengenai sesuatu yang terjadi dan yang tidak jelas kebenaran dan kegunaannya

F. Keabsahan Data

Untuk menguji keabsahan data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan Triangulasi sumber data. Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data.

Triangulasi teknik, berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti menggunakan observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama

secara serempak. Triangulasi sumber berarti untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan tehnik yang sama.⁴⁷

G. Tahap-tahap Penelitian

Bagian ini menguraikan rencana pelaksanaan penelitian yang akan dilakukan. Berikut rencana atau tiga tahap yang akan dilakukan dalam proses penelitian,⁴⁸ yaitu:

1. Tahap pralayanan atau persiapan penelitian
 - a) Menyusun rancangan penelitian. Diantaranya, menentukan judul penelitian, latar belakang masalah, kajian kepustakaan, fokus masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, pemilihan lapangan, penentuan jadwal penelitian, pemilihan alat penelitian, dan rancangan pengumpulan data.
 - b) Menentukan objek penelitian
 - c) Memantau, mengecek, dan menilai keadaan lapangan
 - d) Memilih informan
 - e) Menyiapkan perlengkapan penelitian
2. Tahap pelaksanaan penelitian
 - a) Memahami latar penelitian dan persiapan diri.
 - b) Memasuki atau turun ke lapangan penelitian.
 - c) Mengakrabkan hubungan dengan informan
 - d) Menggali dan mengumpulkan data

⁴⁷ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, 83.

⁴⁸ Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 84.

3. Tahap pasca penelitian

- a) Menganalisis data
- b) Menyajikan data dalam bentuk laporan
- c) Menyempurnakan laporan dengan merevisi data



BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALITIS

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Sejarah kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

Keberadaan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember secara umum tidak terlepas dengan berdirinya Kementerian agama RI tanggal 3 Januari 1946. perubahan yang terjadi pada Kementerian Agama RI juga berlaku bagi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember, baik yang menyangkut kedudukan, tugas pokok, fungsi, susunan organisasi maupun tata kerja organisasi.

Sesuai peraturan perundangan yang berlaku, Kementerian Agama Jember mengalami perubahan dan penyempurnaan, pada tahun 1950 masih disebut Kantor Penguluhan Kab. Jember dengan KH. Abd. Halim Siddiq sebagai kepalanya. 1952 dipegang oleh KH. AliJasin. Dalam waktu bersamaan di Jember juga terdapat Kantor Pendidikan Agama yang dipimpin H. Abd. Rahman Sastro Dimulyo. Pada tahun 1967 namanya berubah lagi menjadi Kantor Urusan Agama Kab. Jember dengan kepalanya KH. Moh. Cholil, pada tahun 1970 di Jember terdapat tiga kantor/Instansi yang mengurus pembangunan bidang agama, yaitu Dinas urusan Agama, Dinas Pendidikan Agama Kab. Dan Dinas Penerangan Agama Kabupaten. Sejak 1 September 1972 ketiga Instansi tersebut disempurnakan menjadi perwakilan Kementerian Agama Kab. Jember, yang kemudian pada tahun 1975

berubah menjadi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember dengan jabatan Kepala dipegang Drs. Abd. Manan, SH. Demikian halnya, kedudukan bangunan kantor Kementerian Agama Kab. Jember pun mengalami perpindahan. Mulanya berada di jalan Sultan Agung 1 Jember, lalu pindah di jalan Arjuna 2 Jember, kemudian menetap di jalan Mayjen Sungkono 2 Jember (kini jalan Bengawan Solo 2 Jember), dan terhitung sejak tanggal 12 Juni 2017 Kantor Kementerian Agama Kab. Jember berada di Jalan Kyai Haji Wahid Hasyim 01 Kecamatan Kaliwates hingga sekarang.

Untuk lebih lengkapnya secara berturut-turut jabatan Kepala Kementerian Agama Kabupaten Jember, sebagai berikut :

1. KH. Abd. Halim Shiddiq	1950-1951
2. KH. Abd. Madjid	1951-1952
3. KH. Moch. Ali Jasin	1952-1962
4. KH. Moch. Cholil	1962-1968
5. KH. Moch. Ali Jasin	1968-1970
6. KH. Farouq Muhammad, BA	1971-1972
7. Drs. Abd. Manan, SH	1972-1985
8. Drs. Ismail	1985-1991
9. H. Suady Asiqin	1991-1992
10. Muhammad Halil BA.	1992-1995
11. Drs. Abd. Hadi Ar	1995-1999
12. Drs. Nachrowi, M. Pd	1999-2003

- | | |
|----------------------------------|-----------------------------|
| 13. Drs. H. Zainul Arifin, M. HI | 2003-2009 |
| 14. Drs. H. M. Raefi M.HI | 2009-2012 |
| 15. Drs. H. Rosyadi Badar M.HI | 2013-2016 |
| 16. Drs.HM Fachrur Rozi, M.HI | 2016-2018 |
| 17. Drs. H. Bustami, M.HI | 2018- 2019 |
| 18. Muhammad, S.Sos., M.Pd.I | 2019-Sekarang ⁴⁹ |

2. Visi dan Misi

a. Visi

Menjadikan agama sebagai landasan spiritual, moral dan akhlak dalam kehidupan individu, keluarga, bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara yang dapat memberikan inspirasi, inovasi sebagai kekuatan pendorong dalam pelaksanaan pembangunan guna mewujudkan masyarakat Jember yang berakhlak mulia, maju mandiri, berdaya saing, sejahtera dan saling menghargai

b. Misi

Meningkatkan pendalaman, penghayatan dan pengamalan moral dan etika yang berdasarkan agama serta penghormatan atas keanekaragaman keyakinan keagamaan melalui peningkatan kualitas penyuluhan, pendidikan agama disekolah umum dan pengurus agama, menuju kehidupan keluarga sakinah, peningkatan kualitas pelayanan ibadah

⁴⁹ Dokumentasi, kantor kementerian agama, jember, 01 juli 2020

keagamaan memberdayakan lembaga-lembaga keagamaan dalam proses pembangunan serta memperkokoh kerukunan antar umat beragama atas dasar rasa hormat dan kerelaan bersama.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Muhammad selaku Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember, bahwasanya visi dan misi Kementerian Agama Jember masih menjalankan visi dan misi yang sama dengan Presiden.⁵⁰

c. Tujuan dan Sasaran

1. Tujuan

- a) Meningkatkan pelayanan dan kemudahan bagi umat beragama dalam melaksanakan ibadah.
- b) Mendorong serta meningkatkan partisipasi masyarakat dalam melaksanakan kegiatan pelayanan kehidupan beragama.
- c) Meningkatkan pemahaman dan pengarahan agama bagi setiap individu, keluarga, masyarakat, dan penyelenggara Negara.
- d) Memperkuat dasar-dasar kerukunan hidup, intern dan antar umat beragama.
- e) Membangun harmonisasi social dan pemersatu nasional.

⁵⁰ Dokumentasi, kantor kementerian agama, jember, 01 juli 2020

- f) Meningkatkan kapasitas dan kualitas lembaga sosial keagamaan.
- g) Memberdayakan dan meningkatkan kapasitas dan kualitas lembaga sosial keagamaan.
- h) Memberikan pelayanan pendidikan bagi masyarakat khususnya di pedesaan yang berlatar belakang sosial ekonomi yang lemah.

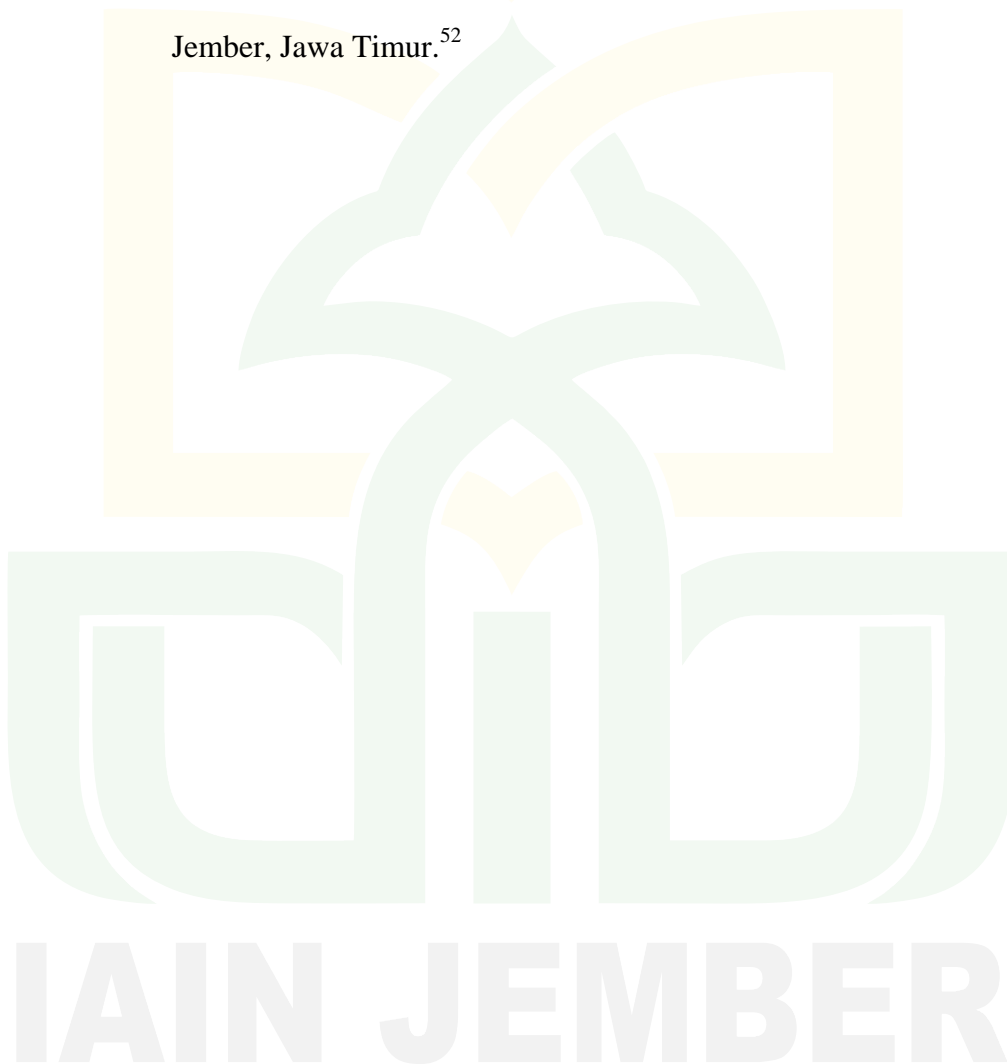
2. Sasaran

- a) Tertatanya sistem kelembagaan dan peningkatan pelayanan serta terpenuhinya sarana dan prasarana keagamaan guna memberi kemudahan bagi umat beragama dalam menjalankan ibadah.
- b) Terciptanya suasana kehidupan keagamaan yang kondusif bagi upaya pendalaman dan penghayatan serta pengarahan ajaran agama yang mendukung bagi kerukunan intern dan antar umat beragama.
- c) Menurunnya pelanggaran etika dan moral yang dilakukan oleh siswa dan mahasiswa dilingkungan sekolah maupun masyarakat.
- d) Meningkatnya peranan lembaga sosial keagamaan dan lembaga pendidikan tradisional keagamaan dalam

pembangunan nasional dan dapat memperkuat nilai-nilai keagamaan dalam perubahan sosial.⁵¹

3. Letak Geografis kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

Lokasi Kementerian Agama kabupaten Jember berada di Jl. KH. Wachid Hasyim, Kebondalem, Kepatihan, Kec. Kaliwates, Kabupaten Jember, Jawa Timur.⁵²



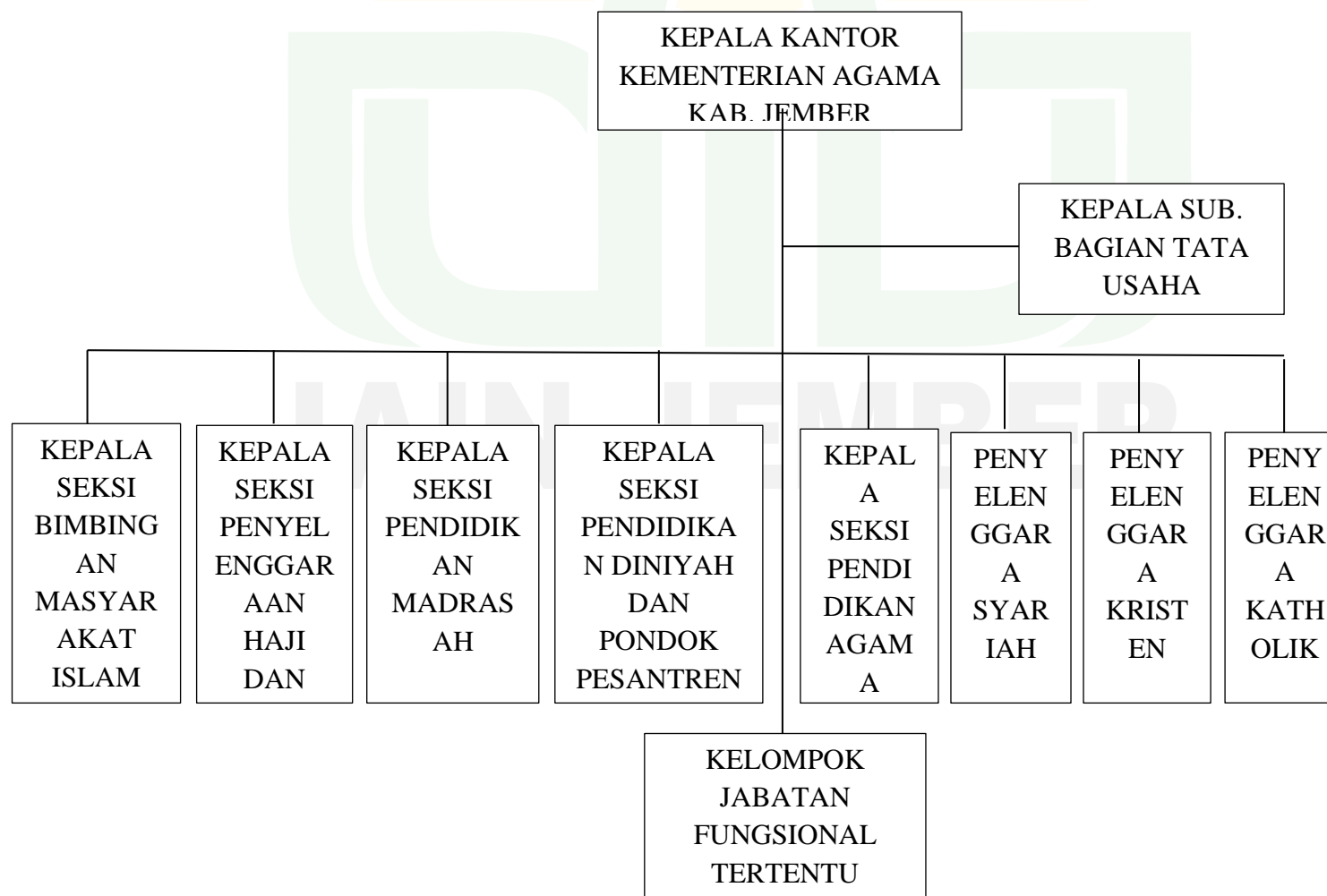
⁵¹Observasi, Kantor Kementerian Agama, Jember, 22 Juni 2020.

⁵² Observasi, kantor kementerian agama, jember 01 juli 2020

4. Struktur Kementerian Agama Kabupaten Jember

Gambar 1.1

Struktur Pejabat Kantor Kementerian Agama Kab. Jember



Struktur Organisasi Kementerian Agama Kabupaten Jember :

- Sub Bagian Tata Usaha
- Seksi Pendidikan Madrasah
- Seksi Pendidikan Diniyah dan Podok Pesantren
- Seksi Pendidikan Agama Islam
- Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umroh
- Seksi Bimbingan Masyarakat Islam
- Penyelenggara Syariah
- Penyelenggara Katholik
- Penyelenggara Kristen
- Kelompok Jabat Fungsional Tertentu⁵³

Tabel 1.2

Daftar Nama Pejabat Kantor Kementerian Agama Kab. Jember

Keadaan : 17 September 2018⁵⁴

NO	NAMA	NIP	GO L	JABATAN
1.	MUHAMMAD , S.Sos., M.Pd.I	19650208198603100 3	IV/b	Kepala
2.	Dr. ERMA FATMAWATI S.Ag., M.Pd.I	19710726200604201 9	III/d	Kasi Sub. Bag. TU

⁵³Dokumentasi Kantor Kementerian Agama, Jember, 01 juli 2020

⁵⁴Dokumentasi, Kantor Kementerian Agama, Jember, 01 juli 2020..

3.	ERWYN SULTHONY, SE	19710820200604100 1	III/c	Kepala Seksi PD Pontren
4.	EDY SUCIPTO, M.Pd	19710803199703100 2	IV/d	Kasi Pendidikan Madrasah
5.	Drs. AHMAD THOLABI, M.HI	19691102199503100 2	IV/a	Kasi Penyelenggaraa n Haji & Umroh
6.	Drs. MISBAKUL MUNIR, M.HI	19640920199303100 1	IV/a	Kasi Bimbingan Masyarakat Islam
7.	M. MISKUN, S.Ag, M.HI	19690306200003100 2	IV/a	Kasi Pendidikan Agama Islam
8.	MUHAMMAD MUSLIM, S.Ag, M.Sy.	19751102200910100 1	III/c	Penyelenggara Syariah
9.	PETRUS AMAT SUTADI, S.Pd	19770317200501100 8	III/d	Penyelenggara Katolik
10.	TYAS SUKA TRISUWITA, S.PAK	19700709200003100 1	III/d	Penyelenggara Kristen

b. Deskripsi Jabatan (*Job Description*)**a. Kepala Kementerian Agama Kabupaten Jember**

Kantor Kementerian Agama Kabupaten atau Kota menyelenggarakan fungsi :

1. Perumusan visi, misi, serta kebijakan teknis di bidang Kabupaten atau Kota.
2. Pembinaan, pelayanan, dan bimbingan masyarakat Islam, pelayanan haji dan umroh, pengembangan zakat dan wakaf, pendidikan agama dan keagamaan, pondok pesantren, pendidikan agama Islam pada masyarakat dan pemberdayaan masjid, urusan agama, bimbingan masyarakat Kristen, Katolik, Hindu sesuai peraturan perundangan yang berlaku.
3. Pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi keagamaan.
4. Pelayanan dan bimbingan di bidang kerukunan umat beragama.
5. Pengkoordinasian perencanaan, pengendalian, dan pengawasan program.
6. Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait, dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas Kementerian Agama di Kabupaten atau Kota.⁵⁵

⁵⁵Muhammad, *wawancara*, Jember, 07 juli 2020

b. Kasi Sub Bagian Tata Usaha

Tugas Kasi Sub Bagian Tata Usaha yaitu : melakukan pelayanan urusan persuratan, perencanaan, kepegawaian, ketatalaksanaan, keuangan, barang milik negara, kerumahtanggaan, kearsipan data dan dokumentasi. Dalam menjalankan tugasnya, Sub Bag. Tata Usaha Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember dipimpin oleh Kepala Sub Bagian Tata Usaha yang mencakup wilayah koordinasi antara tiga kelompok urusan (Umum, Kepegawaian, dan Keuangan), hingga koordinasi fungsi pemangku jabatan fungsional yang ada (Analisis Kepegawaian, Perencana, Pranata Humas, Pranata Komputer, Pengelola Pengadaan Barang/Jasa dan Statistisi). Kepala Sub Bagian Tata Usaha harus mampu menjamin sinergitas kinerja tugas dan fungsi semua komponen yang ada di dalam Sub Bagian Tata Usaha untuk dapat mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.⁵⁶

c. Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren

Uraian Pekerjaan

Pendidikan Keagamaan mempunyai tugas : *melaksanakan bimbingan dan pelayanan di bidang kurikulum, ketenagaan, sarana prasarana, kelembagaan, supervisi dan administrasi pendidikan pada Madrasah Diniyah.*

Uraian Kegiatan

⁵⁶Erma Fatmawati, *wawancara*, Jember, 27 April 2020.

- 1) Menerima, mencatat surat-surat masuk/keluar.
- 2) Menghimpun bahan data madrasah diniyah untuk pelaksanaan pembinaan, penyusunan program, kebutuhan, kebutuhan guru, sarana/prasarana pendidikan keagamaan.
- 3) Menyusun program bantuan pengembangan fisik operasional pembelajaran, beasiswa dan lain-lain.
- 4) Merencanakan program peningkatan mutu dan standarisasi sarana pendidikan keagamaan.
- 5) Mengadakan pembinaan perpustakaan madin.
- 6) Mengadakan monitoring, supervisi dan evaluasi pendidikan keagamaan.
- 7) Menghimpun semua peraturan, keputusan dan perundang-undangan yang berkaitan dengan pendidikan keagamaan.
- 8) Membuat laporan secara berkala.
- 9) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh atasan.
- 10) Menbuat contoh laporan bulanan untuk Madin dan mengaktifkan laporan bulanannya.

Pondok Pesantren mempunyai tugas : melakukan pelayanan dan bimbingan di bidang kurikulum, ketenagaan, sarana/prasarana, supervisi, evaluasi, kerjasama kelembagaan, iptek sosial budaya pada pondok pesantren (Salafiyah, Khalafiyah, dan Kombinasi).

Uraian Pekerjaan

- 1) Menerima, mencatat serta mengklarifikasi surat-surat yang berhubungan dengan pontren.
- 2) Menghimpun dan mengolah data pondok pesantren untuk bahan perencanaan, pembinaan, program bantuan dll.
- 3) Mengadakan pembinaan perpustakaan pontren sebagai pusat ilmu -ilmu keagamaan.
- 4) Mendata dan melaporkan semua bantuan yang diterima oleh pontren.
- 5) Menghimpun bahan-bahan untuk pelaksanaan pembinaan pelayanan pendidikan salafiyah.
- 6) Menghimpun, menyusun dan mengolah bahan-bahan untuk mengembangkan komunikasi, informasi keagamaan.
- 7) Melakukan evaluasi semua kegiatan pontren.
- 8) Membangun jaringan kerja pontren dan instansi/swasta.
- 9) Meningkatkan keterampilan staf/santri melalui pendidikan, latihan, penataran, loka karya, seminar, ceramah, diskusi dan kursus-kursus.
- 10) Melaksanakan pengendalian yang meliputi :
 - a) Pengembangan serta pengamanan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.
 - b) Pemantauan tentang pelaksanaan tugas-tugas kegiatan pelayanan ta'lim ubudiyah dan muamalah pada pontren dan masyarakat.

11) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh atasan.⁵⁷

d. Bimbingan Masyarakat Islam

Uraian Tugas dan Kegiatan Bimbingan Masyarakat Islam, antara lain :

1. Menerima, mengumpulkan, mengklasifikasikan, dan menelaah data obyek kerja program kerja dan pelaporan Pembinaan Penghulu, sesuai dengan sumber data dan ketentuan peraturan Perundangan yang berlaku, untuk meningkatkan kinerja Penghulu.
2. Menerima, mengumpulkan, mengklasifikasikan, dan menelaah data obyek kerja program kerja dan pelaporan, sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku, dalam rangka meningkatkan kualitas Kepala KUA Kecamatan dan Penghulu.
3. Menerima, mengumpulkan, mengklasifikasikan, dan menelaah data obyek kerja program kerja dan pelaporan kegiatan peningkatan kualitas manajemen kelembagaan KUA, sesuai dengan prosedur untuk meningkatkan kualitas kelembagaan KUA.
4. Menerima, mengumpulkan, mengklasifikasikan, dan menelaah data obyek kerja program kerja dan pelaporan Sistem Informasi KUA sesuai dengan prosedur peraturan yang berlaku demi

⁵⁷Dokumen seksi pontren Jember, 20 April 2020.

tercapainya kualitas penyajian data dan system informasi KUA yang mampu menjawab tantangan zaman.

5. Menerima, mengumpulkan, mengklasifikasikan, dan menelaah data obyek kerja program kerja dan pelaporan jasa profesi dan transport layanan niikah, sesuai dengan data dari KUA Kecamatan serta ketentuan dan Peraturan yang berlaku, sebagai bentuk akuntabilitas keuangan Negara.
6. Menerima, mengumpulkan, mengklasifikasikan, dan menelaah data obyek kerja program kerja dan pelaporan supervisi dan pengelolaan PNBP, sesuai dengan prosedur dan ketentuan dan peraturan yang berlaku untuk mencapai sasaran yang diharapkan.
7. Menerima, mengumpulkan, mengklasifikasikan, dan menelaah data obyek kerja program kerja dan pelaporan di bidang pembinaan keluarga sakinah sesuai dengan prosedur untuk mencapai sasaran yang diinginkan.
8. Menerima, mengumpulkan, mengklasifikasikan, dan menelaah data obyek kerja program kerja dan pelaporan Bimbingan Perkawinan Pra Nikah Bagi Calon Pengantin, sesuai dengan prosedur, untuk tercapainya peningkatan kualitas keluarga muda yang akandan baru menikah.
9. Menerima, mengumpulkan, mengklasifikasikan, dan menelaah data obyek kerja program kerja dan pelaporan Bimbingan

Perkawinan Pra Nikah Remaja Usia Nikah, sesuai prosedur ketentuan dan peraturan yang berlaku, demi kesiapan remaja usia nikah memasuki kehidupan berkeluarga.

10. Menerima, mengumpulkan, mengklasifikasikan, dan menelaah data obyek kerja program kerja dan pelaporan Tunjangan Penyuluh Agama Islam Non PNS, sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku untuk mencapai sasaran program kerja yang diharapkan.
11. Menerima, mengumpulkan, mengklasifikasikan, dan menelaah data obyek kerja program kerja dan pelaporan peningkatan kompetensi Penyuluh Agama Islam sesuai dengan prosedur untuk meningkatkan kualitas Penyuluh Agama Islam.
12. Menerima, mengumpulkan, mengklasifikasikan, dan menelaah data obyek kerja program kerja dan pelaporan kegiatan MTQ Tingkat Kabupaten sesuai dengan prosedur, untuk mencapai sasaran yang diinginkan.
13. Menerima, mengumpulkan, mengklasifikasikan, dan menelaah data obyek kerja program kerja dan pelaporan Layanan Perkantoran sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar tercapai sasaran yang diharapkan.
14. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas sesuai dengan prosedur yang berlaku sebagai bahan evaluasi dan pertanggungjawaban.

15. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan pimpinan baik tertulis maupun lisan.⁵⁸

e. Penyelenggara Syariah

Tugas

Memimpin kegiatan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan serta pengelolaan data dan informasi di bidang pembinaan syariah berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Kementerian Agama sesuai dengan peraturan yang berlaku dalam rangka melaksanakan sebagian tugas Kepala Kantor Kementerian Agama.

Fungsi :

- 1) Penyiapan perumusan kebijakan teknis dan perencanaan di bidang pembinaan syariah.
- 2) Pelaksanaan pelayanan, bimbingan teknis dan pembinaan di bidang penyuluhan dan pengembangan syariah, hisab ruyat dan pembinaan faham keagamaan, serta pengelolaan sistem informasi penyelenggara syariah.
- 3) Evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pembinaan syariah.

Tujuan Jabatan

- 1) Diwujudkannyanya perumusan kebijakan teknis dan perencanaan di bidang pembinaan syariah.

⁵⁸Dokumen resmi seksi Bimbingan masyarakat islam (bimas) Jember, 17 April 2020.

- 2) Diwujudkannnya kegiatan pelayanan, bimbingan teknis dan pembinaan di bidang penyuluhan dan pengembangan syariah, hisab rukyat dan pembinaan faham keagamaan, serta pengelolaan sistem informasi penyelenggara syariah.
- 3) Diwujudkannnya pelaporan di bidang pembinaan syariah.

URAIAN TUGAS DAN KEGIATAN

Tugas Pokok :

- 1) Merencanakan penyusunan rencana kerja dan anggaran di bidang pembinaan syariah sesuai dengan peraturan yang berlaku agar pelaksanaan kegiatan berjalan dengan tertib.
- 2) Mempelajari petunjuk kerja/peraturan/laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan tahun lalu terkait dengan bidang pembinaan syariah.
- 3) Menugaskan bawahan membuat dan menyusun konsep rencana kerja dan anggaran di bidang pembinaan syariah.
- 4) Menerima dari bawahan konsep rencana kerja dan anggaran di bidang pembinaan syariah.
- 5) Memeriksa, menganalisa dan mengoreksi konsep rencana kerja dan anggaran di bidang pembinaan syariah.
- 6) Menyampaikan rencana kerja dan anggaran di bidang pembinaan syariah kepada Kepala Kantor Kementerian Agama.
- 7) Membagi tugas kegiatan pelayanan, bimbingan teknis dan pembinaan di bidang penyuluhan dan pengembangan syariah

sesuai dengan peraturan yang berlaku agar pelaksanaan kegiatan berjalan dengan tertib.

- 8) Menugaskan, memberikan bimbingan dan arahan kepada Pengadministrasi Penyuluhan dan Pengembangan Syariah untuk menyiapkan bahan pelayanan, bimbingan teknis dan pembinaan di bidang penyuluhan dan pengembangan syariah.
- 9) Menerima dari bawahan bahan pelayanan, bimbingan teknis dan pembinaan di bidang penyuluhan dan pengembangan syariah.
- 10) Memeriksa, menganalisa dan mengoreksi bahan pelayanan, bimbingan teknis dan pembinaan di bidang penyuluhan dan pengembangan syariah.
- 11) Melaporkan kegiatan pelayanan, bimbingan teknis dan pembinaan di bidang penyuluhan dan pengembangan syariah kepada Kepala Kantor Kementerian Agama.
- 12) Membagi tugas kegiatan pelayanan, bimbingan teknis dan pembinaan di bidang hisab rukyat dan pembinaan faham keagamaan sesuai dengan peraturan yang berlaku agar pelaksanaan kegiatan berjalan dengan tertib.
- 13) Menugaskan, memberikan bimbingan dan arahan kepada Pengadministrasi Hisab Rukyat dan Pembinaan Faham Keagamaan untuk menyiapkan bahan pelayanan, bimbingan teknis dan pembinaan di bidang hisab rukyat dan pembinaan faham keagamaan.

- 14) Memeriksa, menganalisa dan mengoreksi bahan pelayanan, bimbingan teknis dan pembinaan di bidang hisab rukyat dan pembinaan faham keagamaan.
- 15) Melaporkan kegiatan pelayanan, bimbingan teknis dan pembinaan di bidang hisab rukyat dan pembinaan faham keagamaan kepada Kepala Kantor Kementerian Agama.
- 16) Membagi tugas kegiatan pengelolaan data dan informasi penyelenggara syariah sesuai dengan peraturan yang berlaku agar pelaksanaan kegiatan berjalan dengan tertib.
- 17) Menerima dari bawahan bahan pengelolaan data dan informasi penyelenggara syariah.
- 18) Memeriksa, menganalisa dan mengoreksi bahan pengelolaan data dan informasi penyelenggara syariah.
- 19) Melaporkan kegiatan pengelolaan data dan informasi penyelenggara syariah kepada Kepala Kantor Kementerian Agama.
- 20) Melaksanakan mekanisme pelayanan tata persuratan terkait bidang pembinaan syariah sesuai dengan peraturan yang berlaku agar dapat ditindaklanjuti.
- 21) Menerima disposisi surat masuk terkait bidang pembinaan syariah dari Kepala Kantor Kementerian Agama/Kepala Subbagian Tata Usaha.

- 22) Meneruskan disposisi surat masuk terkait bidang pembinaan syariah kepada bawahan untuk ditindaklanjuti.
- 23) Menerima konsep surat keluar terkait bidang pembinaan syariah dari bawahan.
- 24) Memeriksa dan mengoreksi konsep surat keluar terkait bidang pembinaan syariah.
- 25) Memparaf net surat keluar terkait bidang pembinaan syariah.
- 26) Melaksanakan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas bawahan sesuai dengan peraturan yang berlaku agar pelaksanaan kegiatan berjalan dengan tertib.
- 27) Mempelajari data/bahan pelaksanaan kegiatan di bidang pembinaan syariah.
- 28) Memeriksa pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh bawahan.
- 29) Menilai dan mengoreksi laporan pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh bawahan.
- 30) Melaksanakan koordinasi tentang pemecahan dan penyelesaian masalah yang timbul sesuai dengan peraturan yang berlaku agar pelaksanaan kegiatan berjalan dengan tertib.
- 31) Menerima permasalahan yang timbul dari bawahan.
- 32) Melakukan inventarisir terhadap permasalahan yang ada.
- 33) Mendiskusikan permasalahan yang timbul dengan bawahan.
- 34) Melakukan pemecahan dan penyelesaian masalah.

- 35) Mengkoordinasikan kegiatan di bidang pembinaan syariah dengan instansi terkait sesuai dengan peraturan yang berlaku agar pelaksanaan kegiatan berjalan dengan lancar.
- 36) Menyampaikan program kerja di bidang pembinaan syariah dengan instansi terkait.
- 37) Membuat usulan kerjasama di bidang pembinaan syariah dengan instansi terkait.
- 38) Membuat Ikatan Perjanjian Kerjasama dengan instansi lain dalam bentuk Kontrak/Perjanjian Kerja Sama, Surat Perintah Kerja/Tugas, Surat Perjalanan Dinas (SPD) serta surat-surat lainnya.
- 39) Melaksanakan usaha pengembangan dan peningkatan sistem/teknis pelaksanaan tugas di bidang pembinaan syariah sesuai dengan peraturan yang berlaku agar pelaksanaan kegiatan berjalan dengan tertib.
- 40) Memimpin rapat dengan bawahan secara berkesinambungan.
- 41) Menerapkan dan mengawasi pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP).
- 42) Melakukan Pengawasan Melekat (WASKAT) terhadap bawahan.
- 43) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan peraturan yang berlaku agar pelaksanaan kegiatan berjalan dengan tertib.

44) Menerima Perintah/Surat Perintah/Surat Tugas dari atasan.

45) Melaksanakan perintah/tugas yang diberikan oleh atasan.

46) Melaporkan perintah/tugas kepada atasan.

Tugas Tambahan/Lain:

- 1) Menjadi Pejabat Pembuat Komitmen pada Penyelenggara Syariah.
- 2) Menerima Surat Keputusan dari atasan.
- 3) Memastikan seluruh kegiatan dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- 4) Melaksanakan pengadaan barang sesuai ketentuan yang berlaku.
- 5) Melakukan penelitian kelengkapan dokumen SPP sebelum diajukan ke Pejabat Penandatangan SPM dari segi wetmatigheid, rechmatigheid dan doelmatigheid.
- 6) Melampirkan dokumen pembayaran pajak.
- 7) Menandatangani dan mengajukan SPP berikut lampiran-lampirannya.
- 8) Melaporkan hasil kerja kepada atasan.
- 9) Menjadi Anggota Tim Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan.
- 10) Menerima Surat Keputusan dari atasan.
- 11) Melakukan rapat/sidang dengan pihak terkait.
- 12) Melaporkan hasil kerja kepada atasan.

- 13) Menjadi Ketua Panitia Penyelenggaraan Kegiatan di bidang pembinaan syariah.
- 14) Menerima Surat Keputusan dari atasan.
- 15) Melakukan rapat dengan pihak terkait.
- 16) Melaksanakan penyelenggaraan kegiatan.
- 17) Melaporkan hasil kerja kepada atasan.
- 18) Mewakili Kepala Kantor Kementerian Agama untuk memenuhi pekerjaan sesuai dengan arahan/disposisi pimpinan.
- 19) Menerima Surat Tugas dari atasan.
- 20) Merangkum dan menyimpulkan pelaksanaan tugas.
- 21) Melaporkan hasil pelaksanaan tugas.⁵⁹

F. Pendidikan Agama Islam

Seksi Pendidikan Agama Islam sehari-harinya melaksanakan pelayanan, bimbingan, pembinaan, dan pengelolaan sistem informasi di bidang pendidikan agama Islam berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama. Seksi Pendidikan Agama dan Keagamaan Islam menyelenggarakan fungsi:

- 1) Penyiapan perumusan kebijakan teknis dan perencanaan di bidang pendidikan agama dan keagamaan Islam;
- 2) pelaksanaan pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang pendidikan agama Islam pada pendidikan anak usia dini, taman kanak-kanak, pendidikan dasar, pendidikan menengah, pendidikan

⁵⁹Dokumen resmi seksi penyelenggara syaria'ah2020.

diniyah, pendidikan al-Quran, dan pondok pesantren, serta pengelolaan sistem informasi pendidikan agama dan keagamaan Islam; dan

- 3) Evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pendidikan pendidikan agama dan keagamaan.

Susunan Organisasi Bidang Pendidikan Agama dan Keagamaan Islam terdiri atas:

- a. Seksi Pendidikan Agama Islam pada PAUD dan Pendidikan Dasar;
- b. Seksi Pendidikan Agama Islam pada Pendidikan Menengah;
- c. Seksi Pondok Pesantren;
- d. Seksi Pendidikan Diniyah dan Al-Quran;
- e. Seksi Sistem Informasi Pendidikan Agama dan Keagamaan Islam; dan Kelompok Jabatan Fungsional.

TUPOKSI

- a. Seksi Pendidikan Agama Islam pada Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Dasar mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan pelaksanaan pelayanan, bimbingan teknis, dan pembinaan di bidang pendidikan agama Islam pada pendidikan anak usia dini dan pendidikan dasar.
- b. Seksi Pendidikan Agama Islam pada Pendidikan Menengah mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan pelaksanaan

pelayanan, bimbingan teknis, dan pembinaan di bidang pendidikan agama Islam pada pendidikan menengah.

- c. Seksi Pondok Pesantren mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan pelaksanaan pelayanan, bimbingan teknis, dan pembinaan di bidang pondok pesantren.
- d. Seksi Pendidikan Diniyah dan Al-Quran mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan pelaksanaan pelayanan, bimbingan teknis, dan pembinaan di bidang pendidikan diniyah dan al-Quran.
- e. Seksi Sistem Informasi Pendidikan Agama dan Keagamaan Islam mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan pelaksanaan pelayanan, bimbingan teknis, dan pembinaan di bidang pengelolaan sistem informasi pendidikan agama dan keagamaan Islam.⁶⁰

G. Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh

Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah mempunyai tugas melaksanakan pelayanan, bimbingan, pembinaan, dan pengelolaan sistem informasi di bidang penyelenggaraan haji dan umrah berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama.

Dalam melaksanakan tugas, Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah menyelenggarakan fungsi:

⁶⁰ Wawancara, Muhammad Miskun 28 Juli 2020

- a) Penyiapan perumusan kebijakan teknis di bidang penyelenggaraan haji dan umrah;
- b) Pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang pendaftaran dan dokumen haji, akomodasi, transportasi, perlengkapan haji, pengelolaan keuangan haji, pembinaan jemaah haji dan umrah serta pengelolaan sistem informasi haji dan umrah;
- c) Evaluasi dan penyusunan laporan di bidang penyelenggaraan haji dan

Susunan Organisasi Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah terdiri atas:

- a. Seksi Pendaftaran dan Dokumen Haji;
- b. Seksi Pembinaan Haji dan Umrah;
- c. Seksi Akomodasi, Transportasi, dan Perlengkapan Haji;
- d. Seksi Pengelolaan Keuangan Haji;

Seksi Sistem Informasi Haji; dan Kelompok Jabatan Fungsional.

- a. Seksi Pendaftaran dan Dokumen Haji mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan pelaksanaan pelayanan, bimbingan teknis, dan pembinaan di bidang pendaftaran dan dokumen haji.
- b. Seksi Pembinaan Haji dan Umrah mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan pelaksanaan pelayanan,

bimbingan teknis, dan pembinaan di bidang pembinaan haji dan umrah.

- c. Seksi Akomodasi, Transportasi, dan Perlengkapan Haji mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan pelaksanaan pelayanan, bimbingan teknis, dan pembinaan di bidang akomodasi, transportasi, dan perlengkapan haji.
- d. Seksi Pengelolaan Keuangan Haji mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan pelaksanaan pelayanan, bimbingan teknis, dan pembinaan di bidang pengelolaan keuangan haji.
- e. Seksi Sistem Informasi Haji mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan pelaksanaan pelayanan, bimbingan teknis, dan pembinaan di bidang pengelolaan sistem informasi haji dan umrah.⁶¹

H. Pendidikan Madrasah

Bidang Pendidikan Madrasah mempunyai tugas melaksanakan pelayanan, bimbingan, pembinaan dan pengelolaan sistem informasi di bidang pendidikan madrasah berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kementerian Agama.

⁶¹ Ahmad tholabhi, wawancara 28 juli 2020

Dalam melaksanakan tugas, Bidang Pendidikan Madrasah menyelenggarakan fungsi:

- a) Penyiapan perumusan kebijakan teknis dan perencanaan di bidang pendidikan madrasah;
- b) Pelaksanaan pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang kurikulum dan evaluasi pendidik dan tenaga kependidikan, sarana prasarana, pengembangan potensi siswa, kelembagaan, kerja sama, dan pengelolaan sistem informasi pendidikan madrasah; dan
- c) Evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pendidikan madrasah.

Susunan Organisasi Bidang Pendidikan Madrasah terdiri atas:

- a. Seksi Kurikulum dan Evaluasi;
- b. Seksi Pendidik dan Tenaga Kependidikan;
- c. Seksi Sarana dan Prasarana;
- d. Seksi Kesiswaan;

Seksi Kelembagaan dan Sistem Informasi Madrasah; dan Kelompok Jabatan Fungsional.

- a. Seksi Kurikulum dan Evaluasi mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan pelaksanaan pelayanan, bimbingan teknis, dan pembinaan di bidang kurikulum dan evaluasi pada Raudlatul Athfal (RA) dan Madrasah Ibtidaiyah (MI),

Madrasah Tsanawiyah (MTs), Madrasah Aliyah (MA), dan Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK).

- b. Seksi Pendidik dan Tenaga Kependidikan mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan pelaksanaan pelayanan, bimbingan teknis dan pembinaan di bidang pendidik dan tenaga kependidikan pada RA, MI, MTs, MA dan MAK
- c. Seksi Sarana dan Prasarana mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan pelaksanaan pelayanan, bimbingan teknis dan pembinaan di bidang sarana dan prasarana RA, MI, MTs, MA dan MAK.
- d. Seksi Kesiswaan mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan pelaksanaan pelayanan, bimbingan teknis dan pembinaan di bidang pengembangan potensi siswa pada RA, MI, MTs, MA dan MAK.
- e. Seksi Kelembagaan dan Sistem Informasi Madrasah mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan pelaksanaan pelayanan, bimbingan teknis, dan pembinaan di bidang pengembangan kelembagaan, kerja sama serta pengelolaan sistem informasi pendidikan pada RA, MI, MTs, MA dan MAK.⁶²

⁶² Dokumentasi seksi pendma 28 juli 2020

B. Penyajian Data dan Analisis

Penyajian data merupakan bagian yang mengungkapkan data yang dihasilkan dalam penelitian sesuai dengan metode dan prosedur penelitian yang digunakan dengan sistematisasi yang disesuaikan dengan rumusan masalah dan analisa data yang relevan.

Untuk memperoleh data dalam penelitian, maka pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara dan observasi. Setelah proses pengumpulan data selesai kemudian dilanjutkan analisis data dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif.

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.⁶³ Jadi yang dimaksud dengan analisis data adalah sebuah cara untuk mengelola data menjadi informasi agar karakteristik data tersebut mudah dicari solusi permasalahannya, terutama hal yang berkaitan dengan penelitian.

Pada bagian ini peneliti akan membahas tentang penyajian dan analisis data yang diperoleh peneliti melalui metode penelitian yang

⁶³Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi* (Bandung: Alfabeta, 2016), 333.

digunakan pada saat meneliti di lapangan yang mengacu pada rumusan masalah. Berikut ini adalah hasil temuan peneliti :

1. Penerapan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Kinerja Karyawan Kementerian Agama Kabupaten Jember

Kementerian Agama Kabupaten Jember merupakan instansi lembaga non profit dibawah naungan pemerintah yang bergerak dibidang jasa. Kementerian agama kabupaten jember tersebut dipimpin oleh seorang kepala bernama Muhammad, S.Sos., M.Pd.I. beliau mulai menjabat kepala di kemenag (kementerian agama) kabupaten jember sejak tahun 2019 hingga saat ini. dalam menjalankan visi misi yang ada di lembaga tersebut tentunya seorang Kepala Kementerian Agama kabupaten Jember tidak dapat melakukannya sendiri. Oleh karena itu, beliau melakukan kerjasama dengan para bawahannya.

Fenomena pada saat ini masyarakat dunia berada dalam era modern yang ditandai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Kemajuan yang paling menonjol di bidang teknologi adalah lahir teknologi dan informasi yang canggih. Karena itu era ini bisa disebut dengan abad globalisasi informasi. Abad ini juga penuh dengan problema yang kompleks, problema tersebut menyangkut politik, sosial, ekonomi, budaya dan kenegaraan. Untuk mengatasi problema tersebut diperlukan ilmu manajemen. Tentunya, lembaga seperti kementerian agama kabupaten jember ini perlu adanya Sumber Daya Manusia (SDM) yang

memadai agar terbentuknya suatu produktifitas pelayanan yang bagus untuk kemajuan lembaga tersebut.

a. Memberikan kebijakan kepada pegawai

Dalam dunia kerja penerapan disiplin kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu perlu adanya kebijakan dari pihak pimpinan untuk meminimalisir adanya kelalaian bagi para pegawai. Disiplin kerja akan memberikan dampak positif bagi setiap pegawai terutama untuk masa depan lembaga maka dari itu bapak muhammad selaku kepala kantor memberikan kebijakan berupa pembinaan dan evaluasi terkait disiplin kerja.

Bapak Muhammad selaku kepala kantor kementrian agama kabupaten jember memberikan sedikit ulasan terkait disiplin kerja dan penerapana fungsi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan Kabupaten Jember

“saya menerapkan sebuah kebijakan berupa setiap tanggal 17 perbulan mengadakan sebuah pembinaan terhadap berbagai pegawai berupa bimbingan penunjang karir bagi setiap pegawai maupun Aparatur Sipil Negara (ASN) jadi sekarang ini tidak seperti dulu, kalau kita kerja atau tidak kerja tetap digaji oleh pemerintah namun sekarang tidak, dengan adanya tunjangan kinerja (TuKi) jika karyawan telat satu menit saja maka pegawai akan dikenakan punishment berupa pemotongan tunjangan kinerja berupa pemotongan finansial sebesar 0.5% perhari dan juga buka itu saja termaktub dalam PP nomer 55 tahun 2010 *kehadiran setiap pegawai setiap hari senin sampai kamis itu masuk jam 07:30 sampai jam 17:00 dan untuk hari jum'at itu dari jam 07:30 sampai jam 16:30*. Nanti kalau ada Irjen di akumulasi kalau sampai 40 hari setiap setngah tahun akan ada Punishment. Jadi sekarang sudah tidak seperti dulu jadi setiap akhir bulan per tanggal 30 akan ada pelporan lewat online secara sistem dan sistemnya pun langsung dari pusat. Dari segi kehadiran kalau dulu masih menggunakan *finger print* dan banyak sekali

ditengarai dengan kecurangan atau dimanipulasi kalau skarang sudah menggunakan *face unlock* maka tidak bisa lagi dimanipulasi oleh oknum pegawai kementerian agama.”⁶⁴

Keterangan yang disampaikan oleh bapak muhammad tersebut menggambarkan bahwa sistem yang diterapkan oleh kementerian agama kabupaten jember sudah dikatakan efisien dari segi disiplin kerja dan pemeliharaan SDM para pegawainya.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan salah satu karyawan yang berada di seksi pontren atas nama Udin selaku staff admin di bagian pontren

Dalam segi produktivitas kinerja kita diberikan sebuah kebijakan berupa disiplin kerja dengan salah satunya yaitu kita diharuskan untuk mengikuti apel pagi setiap hari senin jam 07.00 WIB dan untuk hari lainnya kita masuk jam 07.30 sampai dengan jam 17.00 dan apabila kita tidak mengikuti peraturan tersebut (telat) maka otomatis di dalam pelaporan dan pemberkasan kita akan dikenai sebuah sangsi (punishment) berupa pemotongan tunjangan kinerja (finansial) 0,5% perhari dan jika itu dilakukan sampai lebih dari tiga kali dalam sebulan akan berpengaruh pada jenjang karrir bagi setiap pegawai. Kebijakan berupa disiplin kinerja tersebut sangat baik sekali bagi setiap pegawai karena berdampak pada setiap pekerjaan dan efektifitas kerja dinas kemenag.

b. Kontroling terhadap Kinerja Karyawan

Pengawasan terhap karyawan sebagai fungsi yang dijalankan setelah suatu pekerjaan atau kegiatan dilakukan menjadi penting untuk masa yang akan datang. Bentuk dari fungsi kontrolling biasanya disebut sebagai evaluasi kinerja. Selain sebuah pedoman perbaikan, evaluasi kinerja sangat juga memiliki manfaat

⁶⁴ Muhammad, *Wawancara, Jember* 28 Juli 2020

sebagai penilaian terhadap pegawai yang akan berpengaruh terhadap jenjang karir pegawai.

Selain itu peneliti juga melakukan wawancara dengan kepala bagian tata usaha atas nama ibu Erma Fatmawati berikut penjelasannya

Kami disini melakukan kontroling terhadap setiap pegawai yang ada, kami melakukan penerapan sesuai keputusan menteri Agama tahun 2010 tentang tugas pokok dan fungsi bagian Tata Usaha yaitu salah satunya koordinasi penyusunan rencana, program, perjanjian kinerja, kegiatan dan anggaran, evaluasi, serta laporan. Jadi berkaitan dengan kinerja karyawan dan MSDM kami mengupayakan agar setiap masing-masing pegawai bekerja secara optimal dan bisa memenuhi kepuasan masyarakat. Ada beberapa bagian yang sudah mengurus urusan pegawai di kementerian agama jadi kami disini selalu berkoordinasi dengan bagian-bagian tersebut agar kami paham terkait masing-masing individu mulai dari kinerjanya, tunjangannya, jenjang karirnya dan seterusnya. Disini salah satunya ada yang namanya urusan pegawai (UP) jadi kami selalu berkoordinasi dengan bagian tersebut agar lebih mudah melakukan pemantauan terhadap pegawai,⁶⁵

Jadi menurut keterangan beliau selaku kepala bagian Tata Usaha intinya setiap penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia dan kinerja karyawan sudah dikelola dengan bagian UP/Urusan pegawai di kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember tersebut.

c. Jenjang Karrir dan Pengembangan Kinerja Pegawai

Setiap pegawai yang berada didalam kementerian agama kabupaten jember hampir semua berlomba-lomba didalam jenjang karir masing-masing demi proses pencapaian individu setiap pegawai. Jadi dalam penerapan manajemen sumber daya manusia

⁶⁵ Erma Fatmawati, Wawancara, Jember 09 Juli 2020

untuk meningkatkan kinerja karyawan erat sekali kaitannya dengan jenjang karir karena pengembangan karir bagi setiap pegawai sangat dibutuhkan oleh setiap lembaga terutama kantor kementerian agama kabupaten jember.

Kemudian kami melanjutkan penelitian dengan mewawancarai bapak Rudi Winarto selaku Analis Kepegawaian berikut penjelasannya.

“bentuk generalisasi dari penerapan fungsi MSDM dan kinerja pegawai secara umum yaitu semua PNS itu mempunyai TUSI (Tugas dan Fungsi) setiap pegawai mempunya RK atau rencana kerja yang terbungkus atau tertuang dalam SKP (sasaran kerja pegawai) yang diatur sesuai dengan PP nomer 46 tahun 2011 yaitu *SKP harus dikerjakan atau dibuat oleh PNS atau pemangku jabatan tersebut harus dilakukan bersama dengan atasannya setiap pertahun* artinya misalkan kontrak kerja sebagai jabatan A mempunyai rencana kerja demikian dengan target target waktu sekian, target kerja sekian, target anggaran sekian lalu di presentasikan terhadap kepala dan disepakati jika tercapai SKP tersebut akan dikatan maksimal 100% jika tidak terlaksana akan dikurangi dari presentase tersebut. Kemudian pelaksanaan kinerja akan dipantau setiap bulan (evaluasi) jadi misalkan didalam satu tahun ada 12 out put maka tiap bulannya minimal 1 output perbulannya dan atasan langsung memantau ketika misal ditinjau didalam SKP tidak ada laporan maka di bulan kedua harus dilipat gandakan. Kemudian nanti di akhir tahun itu namanya penilaian prestasi kerja disingkat PPK ditanda tangani oleh pejabat penilai ditrima oleh yang bersangkutan dan diketahui oleh pejabat penilai itu yang akan menjamin yang namanya jenjang karir pegawai”⁶⁶

Pada kesimpulannya didalam sistem pemeliharaan sumber daya manusia SDM sangat dipengaruhi oleh setiap pihak baik dari segi lembaga maupun dari segi individu atau pegawai itu sendiri, ada dampak tersendiri bagi pegawai maupun lembaga bisa dari segi jenjang karir

⁶⁶ Rudi Winarto. Wawancara, Jember 07 Juli 2020

masing-masing pegawai maupun efektivitas lembaga kementerian agama kabupaten jember.

Berikutnya kami melakukan wawancara dengan Qudsyi selaku Staf

Analisis Informasi SDM Aparature

Baik kami disini akan memberikan sedikit jawaban atas permintaan anda yang pertama ada yang namanya pelatihan untuk menunjang skill dari masing-masing pegawai. Setiap seksi sudah memiliki tugas pokok dan fungsi tersendiri dan sudah berkoordinasi dengan pusat kementerian agama provinsi yang terletak di wilayah surabaya, jadi disana sudah disediakan beberapa macam pelatihan di bidang masing, ada yang berupa *workshop*, *seminar*, *training*, *Bimtek* dll sesuai kebutuhan dan keinginan setiap lembaga masing-masing. Jadi mas kita selalu berkoordinasi dengan beberapa pihak diluar sana agar supaya memenuhi tuntutan dari setiap keinginan lembaga. Hampir semua pegawai yang sudah memiliki *jobdise* disini sudah melakukan pengembangan berupa palatihan baik itu *hard skill* maupun *soft skill*. Secara pengembangan, pihak lembaga sangat memperhatikan sekali terhadap setiap kinerja pegawainya dikarenakan pegawai adalah sumber daya untuk masa depan lembaga.⁶⁷

Selanjutnya peneliti disini ingin memengetahui aplikasi penunjang terhadap produktivitas lembaga, dalam bentuk pelayanan secara sistemik online. maka peneliti melakukan observasi ke beberapa seksi di kementerian agama kabupaten jember.

d. Pengintegrasian

Pengintegrasian disini adalah sebuah inovasi yang perlu di miliki oleh setiap stake holder untuk sebuah kesuksesan sebuah lembaga. Pengintegrasian yang dimaksud adalah untuk menyatukan kepentingan karyawan/pegawai dengan kepentingan perusahaan

⁶⁷ Qudsyi, WawancaraJember, 07 juli 2020

atau lembaga. Jadi kalau Integrasinya bagus maka akan menciptakan kerja sama yang baik antara pegawai dengan lembaga. Seperti yang disampaikan oleh Irfan selaku staff di bagian PD Pontren. Berikut tuturnya

Disini saya sebagai staff administrasi prngolah data yang kebetulan di bagian PD Pontren atau Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren jadi dalam sebuah simstem lembaga kita diharuskan menguasai sebuah kompetensi untuk menentukan tupoksi yang akan kita emban, dan masing-masing disini sudah ada tupoksinya yang berkaitan dengan pelayanan publik. Jadi sya sebagai pengolah data disini sesuai apa yang kita geluti seperti pengolahan data, statistisi tentang pondok pesantren, jumlah data santri langsung bisa kita tanangani. Tentunya disana ada efektivitas tersendiri bagi saya dan pihak lembaga intinya ada kerjasama yang saling menguntungkan antara kami sabagai pegawai dengan pihak lembaga sekaligus pihak masyarakat. Kita melakukan sistem monitoring terhadap pesantren-pesantren dan madrasah diniah di kabupaten jember guna mengetahui apa saja yang perlu di perhatikan. Kami melakukan monitoring hampir setiap hari karen banyaknya pondok pesantren dan madrasah diniyah yang ada di jember.⁶⁸

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara terhadap salah satu pengurus pondok pesantren yang sudah ber ijin operasional yang artinya sudah ada legalitas da tentunya dibawah naungan Kementrian Agama kabupaten Jember atas nama yebqi farhan

Ya biasanya pihak Kemenag khususnya bagian seksi PD Pontren datang ke pondok darul falah kecamatan mumbul sari ini guna melakukan beberapa monitoring. Ada beberapa point yang mereka lakukan diantaranya mereka menganalisis bangunan, data santri setiap tahunnya, data yang sekolah diniah pada setiap ajaran baru, serta pelaporan pemberkasan atau berita acara setiap tahun.

Kami merasa sangat di untungkan dengan adanya program dari pemerintah (kemenag) dan menangani pesantren dan

⁶⁸ Irfan, Wawancara, Jember 13 juli 2020

diniyah di kabupaten jember ini. Dari segi pelayanan, kemenag sendiri bisa dikatakan sangat bagus baik dari segi ijin operasional secara legalitas, pembuatan piagam pondok pesantren, dan juga berbagai proposal-prosal lainnya, para pegawai disana sangat welcome kepada kami dan sekaligus ramah-ramah dan sopan sekali, sehingga kami sangat nyaman ketika kami melakukan sebuah pertemuan, apalagi ketika ada seminar ataupun pelatihan kita diberikan pengarahan secara optimal dan intensif agar kami benar-benar bisa mengamalkan hasil dari seminar maupun pelatihan tersebut.⁶⁹

Bisa kita tarik benang merah dari hasil sampel yang diperoleh oleh peneliti bahwa setiap pihak disini harus bisa saling menguntungkan dan tercipta integritas dari masing-masing pihak, baik dari dari pihak masyarakat maupun lembaga.

e. Evaluasi

Salah satu yang harus diperhatikan dalam peningkatan suatu lembaga dan menjalankan suatu kegiatan, dalam hal ini peningkatan kualitas pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember adalah dengan melakukan langkah evaluasi yang dilakukan seperti mengevaluasi, pelaksanaan atau kegiatan pegawai, mengevaluasi sejauh mana manfaat kegiatan yang bisa dikerjakan para pegawai di wilayah kerja dan lingkungan sekitar, mengukur kerja pegawai dalam menjalankan kegiatan dan pekerjaannya masing-masing. Kemudian mengevaluasi unit-unit kerja, apakah berjalan dengan sesuai harapan atau tidak.

⁶⁹ Yebqi farhan Wawancara 23 juli 2020

Hal ini sejalan dengan pendapat bapak muhammad selaku kepala kantor kementerian agama Kabupaten Jember sebagai berikut:

evaluasi itu sangat penting, dalam hal ini mengevaluasi kegiatan yang telah dilaksanakan dengan tujuan agar kegiatan yang telah dilakukan dapat diketahui apakah kegiatan itu berhasil atau tidak. Evaluasi sangat dibutuhkan dalam hal memonitoring kembali terhadap apa yang dilaksanakan. Dengan evaluasi, maka kita bisa mengetahui kekurangan dan kelebihan organisasi, berhasil atau tidaknya suatu kegiatan yang sudah dikerjakan. Seperti yang saya jelaskan di awal bahwa setiap pengadaan sebuah agenda kita tidak serta merta meninggalkan agenda tersebut tanpa adanya sebuah evaluasi dari masing masing penanggung jawab. Contoh kecil ketika bidang A misal mengadakan sebuah agenda maka setiap berjalannya sebuah agenda tersebut itu akan di dokumentasikan berupa berita acara yang akan di pertanggung jawabkan di dalam forum evaluasi guna untuk sebuah catatan kecil bagi penanggung jawab untuk mengetahui apa saja kelebihan dan kekurangan dari pada agenda tersebut dan itu akan diulas di forum evaluasi. Dalam hal ini pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember dituntut untuk memberikan peran yang mampu menunjang guna tercapainya maksud tersebut. Kegiatan-kegiatan yang perlu dikembangkan lebih lanjut dan program-program yang belum terlaksana memerlukan kesiapan para pengurusnya dan tentu saja motivasi dan dukungan dari semua pihak yang terkait.⁷⁰

Juka penuturan dari bapak tholabhi selaku kepala seksi haji dan umroh sebagai berikut:

Begini mas, biasanya kita selalu melakukan forum evaluasi serentak itu dilakukan pada setiap setengah tahun sekali, yang mana pada forum tersebut kita juga membedah setiap agenda yang kita lakukan pada setiap bulannya pertahun tersebut. Kita juga akan mengoreksi setiap agenda contoh kita melakukan kegiatan perumusan kebijakan teknis di bidang haji dan umroh, ya kita disana setelah melakukan pelaksanaan pada agenda tersebut kita catat dalam berita acara dan nantinya kita sampaikan di dalam forum evaluasi tersebut disana nanti akan ada sebuah masukan yang membangun dari pihak pegawai maupun pihak yang lain nah itu dilakukan oleh semua seksi.⁷¹

⁷⁰ Muhammad, Wawancara, Jember 19 juli 2020

⁷¹ Tholabi, Wawancara 19 juli 2020

Jadi pada intinya setiap lembaga itu pasti selalu mengadakan yang namanya evaluasi guna menentukan sejauh mana pencapaian perusahaan maupun lembaga tersebut di katakan berhasil.

2. Faktor Pendukung Dan Faktor Penghambat Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

Faktor pendukung dan penghambat sangat perlu sekali untuk di ketahui oleh setiap pihak lembaga terutama Kementrian Agama agar supaya menjadi bahan acuan dalam menjalankan efektivitas didalam lembaga. Lembaga kementerian agama kabupaten jember mau tidak mau harus menjadi sarana penting bagi masyarakat untuk menunjang setiap keperluan masyarakat yang ada kaitannya dengan pelayanan kementerian agama. Maka kami selaku peneliti dirasa perlu untuk mengetahui seperti apa gambaran terkait faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan kinerja pegawai.

Sejauh ini peneliti sudah ada sedikit gambaran terkait penerapan kinerja karyawan

a. Faktor Pendukung

Faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja pegawai yang pertama akan dijelaskan oleh bapak rudi selaku analis kepegawaian.

dalam suatu lembaga atau perusahaan itu salah satunya yang perlu di utamakan adalah pegawai. Mengapa demikian?, karena pegawai disini adalah suatu asset penting bagi lembaga dalam proses terselenggaranya visi misi lembaga. Sesuai dengan prosedur dalam suatu lembaga, maka setiap lembaga atau perusahaan selalu memiliki ciri dan karakter organisasi. Nah, disini di kemenag ini memiliki gaya atau sistem atau budaya kekeluargaan jadi itu salah satu bentuk hal unik di kemenag

jember dan itu sangat membantu sekali pada setiap pegawai dan juga salah satu bentuk dorongan atau pendukung yang baik bagi lembaga itu sendiri yaitu kemenag maupun pegawai. Kan banyak biasanya yang umum dalam suatu organisasi maupun lembaga itu menggunakan sistem yang otoriter dan tak jarang sistem tersebut tidak disukai atau diminati oleh pegawai sehingga banyak lembaga yang kurang berkembang jika menggunakan sistem yang otoriter atau otokrasi. Nah disitu letak keunikan lembaga kantor kementerian agama Kabupaten Jember⁷²

selanjutnya penjelasan dari muhammad muslim selaku kepala seksi penyelenggara syari'ah

dalam mengantisipasi adanya rasa kejenuhan dalam bekerja meskipun rasa itu tetap ada akan tetapi kita minimalisir dengan adanya sebuah sistem atau gaya kekeluargaan dalam masing-masing seksi. Hampir semua kepala seksi menerapkan sistem kekeluargaan. Yang dimaksud kekeluargaan disini adalah hubungan antara atasan dalam bawahan dalam artian disini kepala dengan pegawai terbilang cukup harmonis dengan komunikasi yang baik maka terciptalah hubungan baik antara atasan dengan bawahan. kami selalu berinteraksi layaknya keluarga, hampir tak ada skat antara sesama dan itu saya rasa sangat bagus sekali demi terciptanya lembaga yang notabeneanya bergerak dibidang agama dapat harmonis secara keluarga.

Pemaparan dari bapak mudammad selaku kepala kantor kementerian Agama Kabupaten jember terkait faktor pendukung

Faktor pendukungnya sebenarnya banyak, salah satu point pentingnya adalah kita menekan terhadap program BINKARSITAL (pembinaan karyawan prestasi dan mental) jadi disana kita akan selalu memberikan materi maupun dorongan semangat terhadap seluruh karyawan kita melakukan program tersebut setiap tanggal tanggal 17. Dampak yang akan kita dapatkan dari program tersebut yang pertama adalah kita bisa memberikan ruang untuk mereka bersaing dalam prestasi. Kedua semangat dalam berkarrir. Ketiga memupuk keharmonisan antar sesama pegawai, entah itu hubungan baik antara bawahan dengan atasana maupun seama pegawai. Jadi

⁷² Rudi Wawancara, Jember 22 juli 2020

dalam pembinaan tersebut bisa kita pastikan mereka yang awalnya jenuh bisa semangat kembali, yang awalnya bosan bisa antusias kembali dan seterusnya.⁷³

Selanjutnya pemaparan dari miskun selaku kepala seksi pendidikan agama islam. Berikut pemaparan beliau:

Kami disini selalu bekerja secara team bahkan kita biasa berbagi tugas karena minimnya SDM yang ada di kemang khususnya di seksi pais, kami selalu memberikan dukungan secara moril maupun materil untuk selalu menjaga hubungan yang harmonis. Contorh kecilnmya, saya selalu menanyakan perkembangan tugas yang sedang dikerjakan masing-masing bawahan saya, memberikan motivasi dengan gaya guyon “guyon”. Disini kita hampir tak ada sekat atau pembatas hubungan antara atasan dan bawahan, dalam segi komunikasi kita tidak terlalu kaku dan formal itu point pentingnya, apalagi ketika kita sedang diluar kantor hampir seperti kerabat atau sahabat karib saja dan itu jarang sekali kita temukan di lembaga lain.

Selanjutnya pemaparan dari muhammad selaku kepala kementerian agama Kabupaten Jember

Hal yang paling penting dalam pemeliharaan salah satunya adalah dengan memberikan reward. Riwerd yang dimaksud adalah memberikan suatu penghargaan kepada pegawai yang telah berprestasi dan riwerd itu tidak selalu berupa materi (uang, insentif, kompensasi berupa liburan dll) reward juga bisa berupa hubungan kedekatan secara verbal bisa berupa komunikasi. Contohnya bisa berupa ucapan selamat ulang tahun, ucapan selamat menikah bagi pegawai “berprestasi” yang sedang melakukan prosesi pernikahan itu berdampak sekali bagi pegawai dapat menimbulkan kebahagiaan tersendiri baginya. Dan perlu diberitahukan kepada anda bahwa kementerian agama kabupaten jember masih belum ada anggaran berupa pemberian reward berupa materi karena memang minimnya anggaran buat kementerian agama kabupaten jember sendiri.⁷⁴

⁷³ miskun, Wawancara 22 juli 2020

⁷⁴ Muhammad, wawancara, jember 22 juli 2020

Selanjutnya penjelasan terkait aplikasi penunjang terhadap pegawai dari rudi winarto selaku bagian UP

Jadi dalam mendukung berjalannya kualitas pelayanan yang baik dan efisien maka perlu adanya sistem informasi atau aplikasi penunjang dalam menjalankan tugas masing masing seksi, kalau di UP itu ada yang namanya SAPK (sistem aplikasi pelayanan kepegawaian) nah aplikasi ini mempermudah kita untuk kita mengetahui kondisi pegawai, keinginan, masalah tuki atau tunjangan kinerja dll. Dan aplikasi di atas sangat membantu sekali dalam mengetahui masing pegawai secara urusan pegawai, jadi semua user pegawai wajib untuk login atau masuk dalam aplikasi tersebut agar terdaftar.

Selanjutnya ada SIMPEG (sistem informasi manajemen kepegawaian) nah kalo simpeg ini biasanya lebih umum dan banyak yang menggunakan mulai dari pemerintahan pusat sampai ke tatanan daerah dan lembaga atau perusahaan swasta pun banyak yang menggunakan nah tujuannya adalah agar kita bisa melayani terkait administrasi kepegawaian kemenag mulai dari urusan surat menyurat, resign, cuti dan sebagainya kita bisa menggunakan sistem aplikasi tersebut. Dan sistem ini juga bisa menjadi pusat pelayanan pegawai.

Selanjutnya ada EMIS (edukasi manajemen informasi sistem) kalau aplikasi yang satu ini bukan Cuma urusan pegawai saja yang menggunakan tetapi ada beberapa seksi juga bisa menggunakan sistem tersebut ada PD Pontren, ada PENDMA dan lain-lain. Kegunaan sistem ini di bagian UP adalah untuk meninjau, mengontrol setiap data dari seksi yang terkait.

b. Faktor Penghambat

Faktor dalam suatu lembaga atau perusahaan kerap kali menjadi pemicu terjadinya hal-hal yang tidak di inginkan dan bisa menjadi sebuah kendala dalam terwujudnya cita-cita atau visi-misi lembaga.

Berikut penjelasan dari beberapa informan terkait faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja karyawan kantor kementerian agama kabupaten jember.

Berikut penjelasan dari rudi winarto selaku analis kepegawaian

Dalam tubuh lembaga, organisasi maupun perusahaan hampir semua mempunyai faktor penghambat tanpa terkecuali namun jika bagian pengelol sumber daya manusianya mempunyai banyak inovasi tentu akan menjadi sebuah kelebihan tersendiri dalam faktor penghambat tersebut, Maka dari itu kita harus pintar dalam menyiasati hambatan tersebut. Salah satu faktor penghambat yang perlu dipertimbangkan yaitu penyediaan sarana dan prasarana yang mencukupi. Memang menjadi cacatan khusus bagi pemerintah jika kita mengkaji anggaran di dalam kemenag khususnya kabupaten jember contohnya terbatasnya komputer jadi disini banyak pegawai yang masih menggunakan komputer atau laptop milik sendiri, penyediaan anggaran terkait komputer masih minim.⁷⁵

Selanjutnya pemaparan dari qudsy selaku analis informasi pengembangan SDM aparatur. Berikut penuturan beliau

Faktor penghambat dalam penerapan fungsi manajemen sumber daya manusia menurut saya adalah penganggaran yang kurang dalam bidang pengadaan suatu program seminar, baik itu berupa pelatihan, pengembangan, maupun workshop. Jadi memang dari dulu anggaran yang di berikan oleh pihak pusat itu menurut saya kurang jika mengaca kepada realita seminar yang kita adakan.⁷⁶

Selanjutnya pemaparan dari Edi Sucipto selaku kepala seksi pendidikan madrasah

Faktor penghambatnya menurut saya adalah keterbatasan SDM yang ada di kemenag secara umum dan khususnya di bagian pendma jadi fenomena yang ada di seksi kami seringkali kami merangkap tugas dan secara teknis harusnya di pisah dan ada bagian tersendiri dan karena minimnya SDM jadi mau tidak mau

⁷⁵ Rudi, Wawancara, jember 22 juli 2020

⁷⁶ Qudsy, Wawancara, jember 22 juli 2020

kami merangkap tugas itu. Saya yakin hampir semua seksi merasakan keluhan yang sama dengan kami.⁷⁷

Selanjutnya dari Heri Purnomo sebagai pengelola data pendidikan di seksi pendidikan agama islam

Jadi sisi hambatannya adalah kami kekurangan personil dalam menjalankan tugas. Tak jarang kami menerapkan sistem kolektif dalam menangani tugas yang ada. Kami selalu merangkap tugas yang seharusnya ada petugasnya sendiri, apalagi jika sudah memasuki musim pemberkasan kita selalu kewalahan dalam managannya.

Berikutnya pemaparan dari muahmmad selaku kepala kementerian agama kabupaten jember

Yang pertama ada minimnya SDM jadi kita masih kekurangan SDM disini, maka dari itu kalianlah generasi muda yang harus menempati bagian-bagian itu sesuai tuntutan zaman. Di era modern ini kita dituntut untuk bisa menguasai IT (ilmu teknologhi) yang mana di kemenag jember hampir semua sistem pelayanan 75% sudah menggunakan online jadi masyarakat yang membutuhkan jasa pelayanan kami mau tidak mau harus bisa mengoprasikan internet dan kendalanya disini adalah ada sebagian masyarakat awam yang masih tidak paham IT jadi itu sangat menyulitkan sekali bagi kami. Faktor kendala yang selanjutnya adalah tidak ada anggaran untuk memberikan reward berupa finansial kepada pegawai atau karyawan yang berprestasi jadi itu yang perlu dipertimbangkan, memang secara teknis anggaran pemerintah untuk kemenag jember memang terbilang sedikit jadi kami menyiasati dan menggunakan anggaran tersebut untuk hal yang sifatnya sangat penting.

Jadi kita jabarkan terkait hasil wawancara dari informan terkait apa saja faktor penghambat dan faktor pendukung dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

⁷⁷ Edi Sucipto, Wawancara, jember 19 juli 2020

1. Faktor Pendukung

- a) Penerapan sistem Kekeluargaan
- b) Kerja kolektif kolegial
- c) Penekanan program BINKARSITAL
- d) Pemberian reward secara komunikasi verbal dan non-verbal
- e) Dukungan moril dan materil
- f) Motivasi
- g) Sistem Informasi Manajemen yang mumpuni dan efisien
- h) Kompetisi jenjang karier

2. Faktor penghambat

- a) Sarana dan prasarana yang kurang memadai
- b) Minimnya anggaran pelatihan, pengembangan, seminar, dan workoshop
- c) Kurangnya SDM yang memadai
- d) Tidak adanya penganggaran reward berupa finansial
- e) Kurangnya kesadaran masyarakat akan pentingnya Informasi Teknologhi

C. Pembahasan Temuan

Berdasarkan hasil penelitian melalui metode observasi, wawancara dan dokumentasi yang telah dianalisis dengan menyesuaikan antara teori dan fenomena lapangan, maka peneliti akan menjelaskan lebih lanjut hasil dari penelitian yang sesuai dengan sistematika uraian pembahasan.

Berpijak pada perumusan pokok masalah dan sesuai dengan objek di lapangan, yaitu mengenai “Penerapan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember”. Peneliti dapat menemukan temuan-temuan sebagai berikut:

1. Penerapan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Kinerja Karyawan Kementerian Agama Kabupaten Jember

Dalam pelaksanaan penerapan Fungsi manajemen sumber daya manusia yang diterapkan oleh kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember menjelaskan bahwa setiap karyawan atau pegawai yang berada di dalam kantor entah posisinya sebagai apa, jabatannya sebagai apa, perbandingan kuantitas kontribusinya seperti apa jika masih di dalam naungan kantor kementerian agama maka semua kebutuhan parsial maupun personal akan diusahakan wajib terpenuhi sesuai kemampuan lembaga, karena pegawai yang ada di dalam lembaga tersebut adalah asset yang sangat berharga.

Menurut Malayu Hasibuan dalam bukunya yang berjudul Manajemen pengembangan sumber daya manusia menegaskan bahwa terdapat indikator dan tahapan dalam melakukan penerapan manajemen sumber daya manusia yaitu:

a. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah suatu proses penarikan, seleksi, penempatan orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. pengadaan yang tepat sasaran dan efisien dapat membantu terwujudnya tujuan dan cita-cita perusahaan.

b. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan, teknis, teoritis, konseptual, moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun yang akan datang.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, artinya sesuai dengan potensi kerja karyawan, layak artinya memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

d. Integrasi (*Integration*)

Integrasi adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kepentingan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan

e. *Pemeliharaan (Maintanance)*

Adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama dengan seksama tanpa ada paksaan sedikitpun sampai pensiun. Pemeliharaan yang dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan.

f. *Kedisiplinan (Discipline)*

Kedisiplinan merupakan fungsi sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.⁷⁸

Berdasarkan hasil temuan dan data yang telah di analisis diatas, dapat diketahui dan ditelaah oleh peneliti bahwa penerapan fungsi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan kantor kementrian Agama Kabupaten Jember sesuai dengan teori penerapan fungsi MSDM yang tertulis dalam bukunya Malayu Hasibuan dengan judul Manajemen Sumber Daya Manusia.

⁷⁸ Malayu S.P hasibuan, mamanjemen sumber daya manusia catatan ke-12 (jakarta: PT. Bumi aksara 2009) hal 60

2. Faktor Pendukung dan faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja karyawan kantor kementriang Agama Kabupaten Jember

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdapat point penting terkait faktor pendukung dan penghambat Dalam penerapan fungsi manajemen sumber daya manusia yang dilakukan oleh kantor kementria agama kabupaten jember.

Setiap elemen dan bidang terdapat bebrapa faktor pendukung dan penghambat masing-masing yang bisa berdampak pada elektabilitas dan efisiensi lembaga. Dimulai dari kepala kantor kementrian agama dalam hal ini terdapat faktor pendukung yang cukup memberikan suplay terhadap kelangsungan masa depan lembaga diantaranya yaitu melakukan pengayoman dan pemeliharaan terhadap setiap pegawai, jadi bisa disimpulkan bahwa kepala kantor kementrian agama kabupaten jember selalu memberikan kontrolling terhadap setiap jajaran pegawai maupun kepala seksi di masing-masing seksi.

Kemudian faktor penghambat yang dirasakan oleh pihak kepala kementrian agama yaitu secara finansial kantor kementrian agama belum bisa mengalokasikan anggaran kepada setiap personal pegawai sebagai salah salah satu bentuk apresiasi lembaga terhadap kinerja pegawai yang berprestasi, hal ini juga bisa berdampak pada kinerja masing-masing pegawai dan bisa menimbulkan hubungan

yang kurang baik antara atasan dan bawahan sesuai dengan teori manajemen kinerja dalam bukunya Dimas okta ardiansyah yang berjudul pengaruh komunikasi terhadap kinerja menjelaskan bahwa Proses komunikasi yang terjadi di dalam organisasi khususnya yang menyangkut komunikasi antara pimpinan dan karyawan merupakan faktor penting dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif. Komunikasi efektif tergantung dari hubungan atasan bawahan yang memuaskan yang dibangun berdasarkan iklim dan kepercayaan atau suasana organisasi yang positif. Agar hubungan ini berhasil, harus ada kepercayaan dan keterbukaan antara atasan dan bawahan.⁷⁹ juga termaktub dalam bukunya Malayu hasibuan menjelaskan bahwan pemeliharaan karyawan adalah salah satu faktor pendorong dalam meningkatkan kualitas karyawan dan loyalitas terhadap lembaga.⁸⁰ Kemudian faktor pendukung yang di rasakan oleh pegawai yang paling dominan menurut penulis adalah penerapan sistem atau budaya organisasi secara kekeluargaan meliputi dukungan moril dan materil maupun kerja kolektif dan kolegal yang akan membentuk sebuah integratif yang di inginkan oleh masing-masing elemen baik dari pihak lembaga, pegawai maupun masyarakat. Kemudian adapun faktor penghambat yang paling dominan dan hampir dirasakan oleh semua pegawai masing-masing seksi adalah

⁷⁹ Dimas Okta Ardiansyah, 2012. *Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Gramedia Pustaka Utama, (Jakarta. 2015) hal 44

⁸⁰ Malayu S.P hasibuan, *mamanajemen sumber daya manusia catatan ke-12* (jakarta: PT. Bumi aksara 2009) hal 56

kurangnya SDM yang memadai terbukti dari masing-masing seksi ketika sudah masuk pada moment pemberkasan kebanyakan pegawai mau tidak mau harus merangkap sebuah tugas.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa penelitian yang berjudul *Penerapan Fungsi anajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Kantor Kementrian Agama Kabupaten Jember* sebagaimana yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya dengan mengacu pada fokus masalah, dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif, maka dapat disajikan kesimpulan sebagai berikut:

Dalam setiap lembaga atau perusahaan manapun harus bisa menerapkan fungsi MSDM agar bisa tercipta sebuah penataan terhadap kinerja pegawai atau karyawan untuk pencapaian peruhaan atau lembaga tersebut.

Dalam hal ini kami akan menyimpulkan hasil dari obsevasi yang telah dilakukan sebagai berikut:

1. Penerapan fungsi MSDM dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan kantor kementrian agama kabupaten jember

Dapat disimpulkan bahwa kantor kementrian agama kabupaten jember sudah termasuk dapat mengaplikasikan Manajemen Sumber Daya Manusia terbukti dari fenomena dan hasil temuan observasi penulis salah satunya yaitu dengan menerapkan sebuah hubungan yang baik antara atasan dengan bawahan dapat terciptanya sebuah estetika dalam profesi kerja.

2. Faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja karyawan kantor kementerian agama kabupaten jember

Dalam hal ini kantor kementerian agama kabupaten jember selalu mengupayakan sedikitnya faktor penghambat dalam proses kinerja karyawan salah satunya dengan menyiasati reward terhadap pegawai dengan pemberian penghargaan non finansial dengan komunikasi verbal dan non verbal sehingga dapat memberikan sebuah stimulan respon yang baik terhadap pegawai.

B. Saran

1. Di era sekarang setiap perusahaan atau lembaga dituntut untuk bisa memberikan kepuasan terhadap masyarakat oleh karena itu pihak lembaga khususnya kantor kementerian agama kabupaten jember alangkah baiknya bisa menyediakan sarana dan prasarana yang memadai dan mencukupi setiap kebutuhan pegawai.
2. Untuk kedepannya pihak lembaga kantor kementerian agama kabupaten jember bisa menyediakan SDM yang cukup secara kuantitas dan kualitas agar semakin mampu untuk menghadapi setiap proses kedinasan yang ada dan meminimalisir adanya keterlambatan dalam sebuah dealine.
3. Untuk Fakultas Dakwah, hasil penulisan dari penelitian ini diharapkan mampu menjadi perpanjangan dari kajian tentang Teori dan penerapan MSDM sehingga bisa menjadi referensi nantinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad S Ruky, 2017. *SDM berkualitas* (jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama,)
- Ardana Komang dkk, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia* yogyakarta: Graha Ilmu.
- Bangun Wilson,2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bnadung: PT. Refika aditama.
- Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008),
- Bungin Burhan,2001 *Metodologi Penelitian Kualitatif*.Jakarta: PT. Raja Gradio Persada.
- Dimas Okta Ardiansyah,2012. *Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Gramedia Pustaka Utama,(Jakarta.)
- Edy sutrisno, budaya organisasi (Jakarta:Kencana,2010)
- Firmansyah, M. Anang dkk.2009. *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: CV BUDI UTAMA.
- Hariandja Marihot Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Karyawan* jakarta:PT. Grasindo
- Harindja Marihot tua efendi.2007 *Manajemen Sumber Daya Manusia*,Jakarta:PT. Grasindo.
- Hawawi Hadari.2014. *evaluasi dan manajemen kinerja dilingkungan perusahaan dan industri*, Jakrta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Malayu S.P hasibuan 2007 *Mamanajemen Sumber Daya Manusia* jakarta:
- Mangkunegara Anwar Prabu *Manajemen Sumber Daya ManusiaPerusahaan Remaja*, (Bandung Rosdakarya),. 2013
- Mifta Thoha,2012, *Manajemen Kepegawaian sipil di Indonesia*, PT. Kencana, Jakarta
- Notoadmojo Soekidjo. 2003. *pengembangan sumber daya manusia* jakarta:
- Peter Salim dan Yenny Salim, 2002.*Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer* Jakarta: Modern English Perss.PT. Bumi aksara rineka cipta.
- Rivai, Veithzal. 2005.*Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik* .jakarta:Grafindo persada.

- Sinambella Lijan potltak.2015. *Teori Kinerja Pegawai,Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Siti Al Fajar dan tri heru,2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Yogyakarta:STIE manajemen YKPN.
- Sugiyono,2014 *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta.
- Tanzeh Ahmad.2011.*Metodologi Penelitian Praktis* Yogyakarta: Teras.
- Terry R .George. 2006. *Prinsip-Prinsip Manajemen* Jakarta:Bumi Aksara.
- Tim Penyusun, 2018. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* Jember: IAIN Jember Press.
- Undang-undang no 05 tahun 2014 tentang Aparatur sipil negara
- Wirawan, 2009.*Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba empat.
- Zuriah Nurul, 2006.*Metodologi Penelitian Social dan Pendidikan Teori-Aplikasi* Jakarta: Bumi Aksara.

LINK ATAU INTERNET

<http://repository.uin-suska.ac.id/4116/3/BAB%20II.pdf>

<https://jember.kemenag.go.id>

<https://kemenag.go.id/home/artikel/42956/sejarah>

IAIN JEMBER

JUDUL	VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	METODE PENELITIAN	FOKUS PENELITIAN
Penerapan fungsi manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kinerja karyawan kantor kementerian agama kabupaten jember	1. Penerapan Manajemen sumber daya manusia 2. Kinerja karyawan	1. Hubungan antara atasan dengan bawahan 2. Peningkatan kinerja	1. hubungan antara atasan dengan bawahan a. komunikasi anatara bawahan dengan atsan b. pengembangan dan pelatihan SDM c. pemeliharaan SDM 2. peningkatan kinerja a. produktivitas kinerja karyawan b. kepuasan kerja	Informan : 1. kepala kemenag 2. kasubag 3. kepala seksi haji dan umroh, pendma, pontren, syari'ah, katholic dan pais 4. pegawai kemenag	1. jenis penelitian yaitu kualitatif deskriptif 2. teknik pengumpulan data: a. observasi b. wawancara c. dokumentasi 3. analisa data yaitu analisis deskriptif kualitatif	1. Bagaimana penerapan fungsi manajemen sumber daya manusia dalam upaya peningkatan kualitas kinerja karyawan kementerian agama Kab. Jember? 2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja karyawan kementerian agama kabupupaten jember?

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISA. .

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : AHAMD FAQIH HUMAINI
NIM : D20154013
Prodi : Manajemen Dakwah
Jurusan : Manajemen dan Penyiaran Islam
Fakultas : Dakwah
Institusi : IAIN Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul **“Penerapan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember”** Adalah Benar-Benar Hasil Penelitian Dan Karya Saya Sendiri Kecuali Kutipan-Kutipan Yang Diambil Dan Disebutkan Sumbernya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya

Jember, 21 September 2020

Saya yang menyatakan



AHMAD FAQIH HUMAINI
NIM:D20154013

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

No	Tanggal	Kegiatan	Paraf
1	27 juni 2020	Pra penelitian untuk memastikan kondisi yang ada di lapangan dan melengkapi data proposal	
2	01 juli 2020	Menyerahkan surat izin penelitian	
3	03 juli 2020	Menemui Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember	
4	07 juli 2020	Wawancara dengan kepala kantor KEMENAG	
5	09 juli 2020	Wawancara dengan KASUBAG TU	
6	13 juli 2020	Wawancara dengan kepala seksi PONTREN	
7	19 juli 2020	Wawancara dengan kepala seksi PAIS	
8	19 juli 2020	Wawancara dengan staff atau pegawai seksi PAIS, PONTREN, PENDMA	
9	22 juli 202	Wawancara dengan TU bagian Analisis Kepegawaian	
10	23 juli 2020	Wawancara dengan masyarakat	

Jember 21, September 2020
Mengetahui

Kepala Kantor Kemenag Jember



Ahmad Faqih Humaini
NIM D20154013

PEDOMAN DOKUMENTASI

1. Wawancara
2. Hasil wawancara dengan Kepala, staff atau pegawai, kepala seksi, kasubag, masyarakat
3. Foto kegiatan penelitian
4. Sejarah Kantor Kemenag
5. Foto aktifitas kantor Kemenag



PEDOMAN OBSERVASI

1. Letak geografis Kementerian Agama Kabupaten Jember.
2. Kondisi, situasi pegawai Kementerian Agama Kabupaten Jember yang membidangi terkait penerapan MSDM
3. Ruang lingkup kegiatan pegawai Kementerian Agama Kabupaten Jember yang membidangi terkait penerapan MSDM.
4. Kondisi kantor, komunikasi dengan para informan, lingkungan kerja, dan peralatan kerja yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.



PEDOMAN PENGUMPULAN DATA

A. Pedoman Dokumenter

1. Sejarah Kementerian Agama Kabupaten Jember.
2. Visi dan Misi Kementerian Agama Kabupaten Jember.
3. Struktur Kementerian Agama Kabupaten Jember.
4. Daftar nama pejabat Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.
5. Dokumen kegiatan para pegawai Kementerian Agama Kabupaten Jember yang berkaitan dengan MSDM.
6. Dokumen TUPOKSI pegawai

B. Instrument Wawancara

Kepala kemenag

1. Bagaimana cara bapak selaku kepala untuk mengontrol setiap bawahan bapak?
2. Harapan bapak sebagai kepala kantor kemenag apa?, dari segi kualitas kinerja karyawan
3. Apakah ada perbedaan dalam segi penrapan MSDM dari kantor kemenag lainnya?

Kasubag

1. Seperti penerapan fungsi MSDM dalam meningkatkan produktivitas lembaga?
2. Apa saja faktor penentu dalam penerapan MSDM yang baik?
3. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan MSDM tersebut?

Sub bagian UP/ urusan pegawai

1. Seperti apa bentuk spesifikasi penerapan manajemen sumber daya manusia pada lembaga kemenag sendiri?
2. Apa saja program dari bagian UP sendiri dalam meningkatkan kualitas karyawan?
3. Apa saja faktor penghambat dan juga faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja pegawai kantor kementrian agama?

4. Apa tindakan bapak selaku sub bagian up ketika menghadapi pegawai yang sedang dalam masalah sehingga mengganggu terhadap efektifitas lembaga kantor kementerian pada saat dinas?
5. Contoh kecil pada sistem yang bapak terapkan dalam meningkatkan kinerja karyawan?
6. Adakah semacam sistem aplikasi tersendiri dari bagian urusan pegawai untuk mempermudah controlling kinerja pegawai?

Kepala seksi

1. Apa saja langkah yang anda lakukan dalam pemeliharaan pegawai/karyawan?
2. Bagaimana hubungan anda selaku kepala seksi terhadap karyawan anda?
3. Apakah komunikasi antar kepala seksi dengan staff atau pegawai mempengaruhi terhadap kinerja karyawan?

Pegawai

1. Apa yang anda rasakan terhadap penerapan manajemen sumber daya manusia?
2. Apa saja faktor yg memepengaruhi terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Apakah ada pelatihan terhadap peningkatan kualitas kinerja karyawan?

Konsumen/masyarakat terkait

1. Apakah pelayanan kantor kementerian agama kabupaten jember sudah bagus?
2. Adakah kekurangan terhadap masyarakat terkait pelayanan karyawan?

IAIN JEMBER



**KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS DAKWAH**

Jl. Mataram No. 1 Mangli, Telp. (0331) 487550 Fax. (0331) 472005, kode Pos: 68136
Website: fdakwah.iain-jember.ac.id – e-mail: fdiainjember@gmail.com

Nomor : B. 731 /In.20/6.d/PP.00.9/ 06 /2020
Lampiran : -
Hal : Permohonan Tempat Penelitian Skripsi

22 Juni 2020

Yth.

Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan ini kami memohon dengan hormat agar mahasiswa berikut :

Nama : Ahmad Faqih Humaini
NIM : D20154013
Fakultas : Dakwah
Program Studi : Manajemen Dakwah
Semester : XI (sepuluh)

Dalam rangka penyelesaian / penyusunan skripsi, yang bersangkutan mohon dengan hormat agar diberi ijin mengadakan penelitian / riset selama \pm 30 hari di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin.

Penelitian yang akan dilakukan berjudul "Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember"

Demikian atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu, kami sampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

An. Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik



Siti Raudhatul Jannah



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBER**

Jalan KH. Wahid Hasyim Nomor. 01 Jember, 68173

Telepon (0331) 486008

Website : www.kemenagkab.jember.com Email : kabjember@kemenag.go.id

SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

No.2020/In.20/6.a/PP.00.9/07/2020

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Muhammad, S.Sos, M.Pd.I.
Jabatan : Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember
Instansi : Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember
Alamat : Jl. KH. Wachid Hasyim No. 1, Kebondalem, Kepatihan,
Kecamatan Kaliwates, Kabupaten Jember.

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa yang beridentitas :

Nama : Ahmad Faqih Humaini
NIM : D20154013
Semester : XI
Fakultas : Dakwah
Jurusan/Prodi : Manajemen dan Penyiaran Islam/Manajemen Dakwah
Instansi : Institut Agama Islam Negeri Jember

Telah selesai melakukan penelitian di Kementerian Agama Kabupaten Jember, terhitung mulai tanggal 06 Juni 2020 sampai dengan tanggal 23 Juli 2020.

Demikian Surat Keterangan ini kami buat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 23 Juli 2020

Kepala Kantor Kemenag Jember



DOKUMENTASI



BIOGRAFI PENULIS



Nama : AHMAD FAQIH HUMAINI
Jenis kelamin : Laki Laki
Tempat & tgl.lahir : Jember 22 Juli 1996
Pekerjaan / jabatan : Mahasiswa
Agama : Islam
Alamat : Dusun Sumber Tengah, Desa Mumbul Sari Kec.
Mumbul Sari Kab. Jember
Prodi/Jurusan : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah
Telp / Hp : 085101184251
Email : Faqihumaini22@gmail.com

Riwayat pendidikan : :

1. SD : SDN Mumbul Sari 03 (2003-2009)
2. SMP : SMPN Mumbul Sari 01 (2009-2012)
3. SMA : SMK Madinatu Ulum Jenggawah (2012-2015)
4. Pondok PesantrenMadinatul Ulum (2012-2017)

Pengalaman Organisasi :

1. Pengurus HMPS MD IAIN Jember (2017-2018)
2. Pengurus Dewan Perwakilan Mahasiswa Institut (2018-2019)
3. Pengurus PMII Rayon Fakultas Dakwah IAIN Jember (2018-2019)
4. Pengurus PMII Cabang Jember (2019-2020)