

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Agama memiliki kedudukan dan peran yang sangat penting dalam kehidupan bangsa Indonesia. Pengakuan akan kedudukan dan peran penting agama ini tercermin dari penetapan prinsip Ketuhanan Yang Maha Esa sebagai sila pertama falsafah negara Pancasila, yang juga dipahami sebagai sila yang menjiwai sila-sila Pancasila lainnya. Oleh sebab itu, pembangunan agama bukan hanya merupakan bagian integral pembangunan nasional, melainkan juga bagian yang seharusnya melandasi dan menjiwai keseluruhan arah dan tujuan pembangunan nasional, yang mengarah pada upaya untuk mewujudkan visi “Indonesia yang Mandiri, Maju, Adil dan Makmur.”

Selain memiliki posisi yang sangat penting, agama juga menempati posisi yang unik dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Hal ini tercermin dalam suatu rumusan terkenal tentang hubungan antara agama dan negara di Indonesia bahwa “Indonesia bukanlah negara teokratis, tetapi bukan pula negara sekular.” Rumusan ini berarti tatanan kehidupan berbangsa dan bernegara tidak didasarkan pada satu paham atau keyakinan agama tertentu, namun nilai-nilai keluhuran, keutamaan dan kebaikan yang terkandung dalam agama-agama diakui sebagai sumber dan landasan spiritual, moral dan etik bagi kehidupan bangsa dan negara.

Berdasarkan keberadaan agama yang sangat mengakar dalam kehidupan masyarakat dan bangsa Indonesia maka agama tetap merupakan suatu bidang yang dikuasai dan diurus oleh Pemerintah Pusat dalam era otonomi daerah ini, dan untuk

hal tersebut maka perihal urusan agama di daerah oleh Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

Adapun beberapa tugas dan fungsi dari Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara meliputi:

1. Perumusan visi, misi dan kebijakan teknis dibidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama kepada masyarakat di provinsi
2. Pembinaan, pelayanan dan bimbingan masyarakat Islam, pelayanan haji dan umrah, pengembangan zakat dan wakaf, pendidikan agama dan keagamaan, pondok pesantren, pendidikan agama Islam, pada masyarakat dan pemberdayaan masjid serta urusan agama, pendidikan agama, bimbingan masyarakat Kristen, Katolik, Hindu Serta Budha sesuai dengan peraturan perundang-undangan
3. Perumusan kebijakan teknis dibidang pengelolaan administrasi dan informasi
4. Pembinaan kerukunan umat beragama
5. Pengkoordinasian perencanaan, pengendalian dan pengawasan program, daerah, instansi terkait dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas kementerian agama di provinsi
6. Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas kementerian agama di provinsi

Dari tugas dan fungsi yang diemban oleh Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara maka peranan pegawai negeri sipil amat penting. Tetapi keberadaan fungsi yang penting tersebut tidak diikuti kinerja yang baik pula. Contohnya ialah tidak masuk kerja, tidak berada ditempat ketika jam kerja,

waktu penyelesaian tugas yang lama, dan hasil capaian beberapa program yang kurang, di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

Pegawai negeri sipil sebagai sumber daya aparatur dituntut untuk memiliki pengetahuan, kemampuan dan keahlian yang tinggi dan profesional karena posisinya sebagai salah satu unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat yang memegang peranan yang sangat strategis dan tugas pembangunan.

Efektifitas organisasi banyak dipengaruhi oleh efektifitas individu, sehingga rendahnya kinerja pegawai berpengaruh pula pada rendahnya kinerja Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara secara keseluruhan. Kinerja dipengaruhi oleh karakteristik individu (kemampuan dan keterampilan, kepribadian, persepsi, sikap, pengalaman, jenis kelamin, umur, ras, ciri, dan kapasitas belajar) dan lingkungan kerjanya (struktur organisasi, desain pekerjaan, kebijakan, aturan-aturan, penghargaan, dan sanksi serta sumber daya). (Mathis, 2001 : 23). Kinerja adalah penampilan hasil usaha pegawai, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi.

Sejalan dengan restrukturisasi yang dilakukan, maka dibutuhkan peningkatan kinerja pegawai agar dapat melaksanakan tugas yang ada sebaik mungkin. Untuk itu perlu diperhatikan sikap dasar pegawai terhadap diri sendiri, kompetensi, pekerjaan saat ini serta gambaran mereka mengenai peluang yang bisa diraih dalam struktur organisasi yang diterapkan sekarang. Namun perubahan-perubahan dalam sistem tatanan kepegawaian dan struktur negara dalam era transisi dewasa ini tidak dapat dipungkiri mengakibatkan pegawai tidak dapat

secara maksimal memfungsikan kinerjanya. Pada saat inilah beberapa faktor yang terkait sehubungan peningkatan kinerja pegawai sangat dibutuhkan. Pada penelitian ini kondisi tersebut dibatasi pada kompensasi dan motivasi kerja.

Pemberian kompensasi terhadap pegawai adalah sebagai pendorong yang dapat memotivasi pegawai untuk lebih bekerja keras secara efektif. Kompensasi terkait erat dengan kinerja pegawai. Terdapat timbal balik dua arah antara pemberian kompensasi dengan kinerja. Kompensasi diberikan karena adanya kinerja yang baik dan diberikan untuk lebih meningkatkan kinerja lagi dimasa mendatang.

Motivasi yang diberikan dapat berupa kompensasi baik yang bersifat formal maupun non formal, sehingga kemauan, kemampuan dan kinerja pegawai akan meningkat dengan sendirinya. Dorongan dan semangat ini agar para pegawai memahami serta sadar akan tugas dan kewajiban yang harus ia lakukan setelah pimpinan menetapkan target dan sasaran serta tugas-tugas setiap pekerjaan.

Tujuan pemberian kompensasi pada dasarnya adalah berfungsi dalam memotivasi pegawai agar terus menerus berusaha memperbaiki dan meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi kewajiban serta tanggung jawabnya.

Komposisi dari kompensasi yang diterima oleh pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara adalah sebagai berikut:

1. Gaji bulanan.

Kompensasi ini diberikan setiap bulannya kepada pegawai dan besarnya disesuaikan dengan status, pangkat/golongan ruang, masa kerja beserta jenjang

jabatannya.

2. Tunjangan.

Tunjangan yang diberikan ada yang sifatnya rutin bersamaan dengan pemberian gaji, misalnya tunjangan jabatan. Namun ada juga tunjangan lain, misalnya lembur, perjalanan dinas dan honor lainnya.

3. Fasilitas.

Fasilitas yang diberikan oleh Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara dibedakan berdasarkan bagian dan jabatannya. Contoh fasilitas yang dibedakan antara lain, kendaraan dinas, fasilitas kantor.

4. Cuti tahunan.

Semua pegawai mendapat hak untuk cuti tahunan selama 12 hari kerja.

5. Kenaikan pangkat/promosi.

Pegawai akan mendapatkan kenaikan pangkat bagi pegawai yang telah memenuhi syarat, dan bisa juga mendapatkan tawaran promosi apabila memiliki prestasi dan direkomendasikan oleh Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat).

6. Asuransi kesehatan.

Setiap pegawai mendapat asuransi kesehatan sesuai dengan program pemerintah yaitu dengan mengikutkan pegawai dalam asuransi kesehatan (Askes).

Secara umum seorang pegawai mempunyai banyak motif yang melatarbelakangi dirinya untuk mau bekerja, diantaranya untuk dapat mencukupi kebutuhan hidup sehari-hari, untuk memperoleh pengakuan, sebagai simbol

prestise di masyarakat, dan lain-lain. Akan tetapi manusia tidak dapat lepas dari kebutuhan hidupnya. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Sumidjo (2003:32) yaitu “usaha yang dilakukan manusia melalui organisasi termasuk dalam bentuk perusahaan, pada dasarnya tertuju pada pemenuhan kebutuhan (*need*) sebagai manusia. Dengan kata lain untuk dapat hidup layak secara manusiawi berdasarkan hakekat kemanusiaannya, manusia memiliki kebutuhan yang harus dipenuhi. Kemampuan untuk memenuhi kebutuhannya ini merupakan persyaratan penting dalam menempatkannya pada kedudukan sesuai dengan harkat dan martabat sebagai manusia”.

Menurut pendapat Dharmasta (2004:33) bahwa: “Tujuan perseorangan dalam setiap organisasi berpengaruh dalam menentukan hasil-hasil yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan. Karenanya bilamana tujuan-tujuan perseorangan dalam sesuatu organisasi mendapat perhatian setepatnya atau mendapatkan pemuasan sepantasnya, maka akan semakin terarah dan effective kegiatan-kegiatan perseorangan itu untuk merealisasikan apa yang menjadi tujuan organisasi sebagai keseluruhan, berhasil tidaknya ia mencapai hasil-hasil melalui bawahannya tergantung juga pada besar kecilnya perhatian yang diberikannya untuk merealisasikan kebutuhan-kebutuhan bawahan-bawahannya”.

Dari pendapat di atas dapat diketahui pentingnya pemenuhan kebutuhan pegawai. Kebutuhan menurut Nawawi (2001:43) dibedakan menjadi tiga, yaitu:

1. Kebutuhan-kebutuhan fisik dan keamanan. Ini menyangkut pemuasan keinginan jasmaniah, seperti rasa lapar, haus, tempat bernaung, dan sebagainya; di samping juga kebutuhan untuk merasa aman dalam menikmati

semua itu.

2. Kebutuhan-kebutuhan sosial. Karena manusia saling bergantung satu sama lain, beberapa kebutuhan hanya dapat dipenuhi bila yang bersangkutan dibantu atau diakui orang lain.
3. Kebutuhan-kebutuhan egois. Ini menyangkut keinginan untuk berdiri sendiri, untuk melakukan sesuatu sendiri, dan untuk merasa berprestasi.

Dari uraian tersebut pada dasarnya kebutuhan dibedakan menjadi dua yakni kebutuhan finansial, yakni yang berupa uang dan kebutuhan non finansial, yang tidak berupa uang. Untuk dapat memenuhi berbagai macam kebutuhan itulah maka manusia bekerja. Disinilah letak perlunya pemberian kompensasi baik kompensasi finansial dan kompensasi non finansial sebagai daya perangsang bagi pegawai untuk dapat bekerja dengan baik dan sungguh-sungguh. Hal ini penting untuk diperhatikan selain karena mungkin gaji yang diperoleh kurang dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari juga dikarenakan aktivitas kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan oleh para pegawai tidak selalu menarik dan tidak selalu memberikan kepuasan sehingga diharapkan pegawai dapat berprestasi di lingkungan kerjanya.

Di samping faktor kompensasi, faktor motivasi yang akan mempengaruhi kinerja pegawai yang dimiliki seseorang adalah merupakan potensi, dimana seseorang belum tentu bersedia untuk mengerahkan segenap potensi yang dimilikinya untuk mencapai hasil yang optimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seseorang pegawai mau menggunakan seluruh potensinya. Daya dorong tersebut sering disebut motivasi kerja.

Untuk meningkatkan kinerja salah satunya adalah dengan pemberian upaya peningkatan motivasi kerja, karena motivasi merupakan salah satu alat untuk mengembangkan produktivitas atau kinerja yang tinggi. Dengan demikian upaya peningkatan motivasi pegawai akan banyak mempengaruhi kinerja Pegawai. Melalui peningkatan motivasi kerja diharapkan Pegawai tersebut akan menunjukkan kemajuan dalam berprestasi.

Akan tetapi seperti halnya dalam peningkatan semangat kerja, kinerja Pegawai masih sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya. Hasil pengawasan yang berkualitas didukung teknologi mutakhir hanya akan dapat lebih bermanfaat bagi masyarakat apabila dilaksanakan secara profesional oleh sumber daya manusia yang handal. Keadaan seperti tersebut di atas sudah sejak lama diperhatikan dan dijadikan suatu teori yang berlaku umum di bidang manajemen bahwa faktor sumber daya manusia dijadikan unsur yang sangat esensial. Oleh sebab itu berbagai upaya juga telah diadakan dan terus dikembangkan dalam rangka kualitas sumber daya manusia.

Bagaimanapun juga seluruh pegawai yang ada di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara merupakan manusia biasa yang normal, membutuhkan apresiasi atau penghargaan atas hasil karya mereka apabila mereka telah berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka dengan baik. Disamping itu perlakuan yang wajar dan manusiawi dari pimpinan dan rekan kerja menjadi faktor lain yang dapat menimbulkan kecintaan akan pekerjaan yang selanjutnya menimbulkan semangat untuk meningkatkan kinerja. Kompensasi dan motivasi dapat menjadi tantangan



sekaligus semangat bagi seseorang untuk bekerja. Kepastian akan hal-hal yang dapat memotivasi kerja yang ditempuh mendorong para pegawai untuk meningkatkan prestasinya karena hal-hal yang timbul dari motivasi kerja yang diberikan oleh organisasi berarti peningkatan status, peningkatan pendapatan, peningkatan kesejahteraan dan seterusnya peningkatan kepuasan.

Adanya gejala penurunan kinerja pegawai yang terlihat di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara akhir-akhir ini disebabkan oleh berbagai faktor, sedangkan untuk menduga beberapa faktor yang paling dominan dalam kaitannya dengan motivasi kerja pegawai tersebut tergantung dari perilaku yang dimunculkannya. Perilaku-perilaku yang terlihat antara lain berupa: tidak disiplin dengan waktu atau jam kerja, jadwal masuk dan pulang, komitmen tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku, tidak sedikit dari *job description* yang masih tumpang tindih, mengakibatkan tanggungjawab pegawai menjadi lemah. Di samping hal di atas dan kaitannya dengan peraturan yang diberlakukan saat ini yakni pelaksanaan lima hari kerja yang waktunya dimulai dari jam 7.<sup>30</sup> sampai dengan jam 15.<sup>30</sup>, ternyata memunculkan permasalahan tersendiri, permasalahan tersebut adalah setelah berakhirnya jam istirahat siang adanya kecenderungan menunjukkan kinerja yang sangat menurun, hal ini terlihat dari suasana yang terjadi di setiap ruang. Dari sebagian mereka lebih dominan untuk memilih bercerita yang lebih banyak tidak terkait dengan pelaksanaan tugas, selesainya kegiatan bercerita semacam ini bersamaan dengan habisnya jam kerja pada pukul 15.<sup>30</sup>.

Menyikapi fenomena tersebut perlu dilakukan usaha-usaha nyata dalam rangka mencari solusi pemecahannya, agar penurunan kinerja pegawai tidak berkelanjutan. Jika hal ini tetap dibiarkan berlanjut tanpa usaha-usaha antisipasi, maka akan mengakibatkan terganggunya kelancaran proses penyelenggaraan tugas secara keseluruhan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

Lingkungan kerja yang sangat kompleks dan dapat berubah secara tiba-tiba menghasilkan tanda-tanda motivasi yang ambigu dan kontradiktif. Seseorang dalam rangka pertahanan diri merasa bingung menanggapi lingkungan yang sedemikian terhadap keinginan dan rencana kerja. Secara pendekatan tradisional, seseorang bergabung ke sebuah instansi, bekerja keras, berprestasi baik, loyal dan berkomitmen sehingga mendapatkan kompensasi yang memuaskan dan rasa aman, telah digantikan oleh pembelajaran berkelanjutan (*continuous learning*) dan perubahan identitas (*identity change*). Motivasi organisasional tidak terpakai, karena motivasi yang senantiasa berubah (*protean career*) dan motivasi yang tak terbatas (*boundaryless career*) hidup dan berkembang (Saidi, 2002:192).

Biasanya, usaha pengembangan motivasi kerja ditargetkan oleh manajemen untuk melihat di luar pekerjaannya saat ini dan untuk mempersiapkan diri mereka dalam menghadapi pekerjaan di masa yang akan datang dalam organisasi tersebut. Tetapi pengembangan untuk semua pegawai sangat penting bagi organisasi untuk memiliki kapabilitas sumber daya manusia. Merger, akuisisi, restrukturisasi dan pemberhentian sementara telah mempengaruhi cara orang dan organisasi memandang kompensasi dan motivasi. Dalam kompensasi dan motivasi yang baru

seseorang bukan organisasinya mengatur pengembangannya sendiri (Maslow, 2003 :341).

Penelitian terhadap variabel kompensasi dan motivasi serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara ini dilakukan karena dari hasil penelitian pendahuluan diketahui kompensasi yang diberikan kurang memberikan respon terhadap kinerja pegawai. Kompensasi masih diterima pada level pimpinan sedangkan pada level bawahan kurang memberikan arah serta kurang memberikan respon terhadap hal-hal yang diharapkan dari kompensasi tersebut seperti kinerja.

Sedangkan motivasi kerja yang terdapat di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara juga masih terbatas pada level pimpinan seperti Kepala Sub Seksi ke atas, sehingga kurang merespon motivasi kerja bawahan. Selain itu faktor kedekatan dengan pimpinan juga turut memberikan andil dalam hal pelaksanaan motivasi kerja seorang pegawai. Tentunya hal tersebut bertentangan dengan konsep pengembangan sumber daya manusia dan kurang tepat dilakukan.

Kondisi dari keadaan inilah yang menarik minat penulis untuk meneliti dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara”.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Adapun masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara?
2. Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara?
3. Apakah terdapat pengaruh kompensasi dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

## **1.4. Manfaat Penelitian**

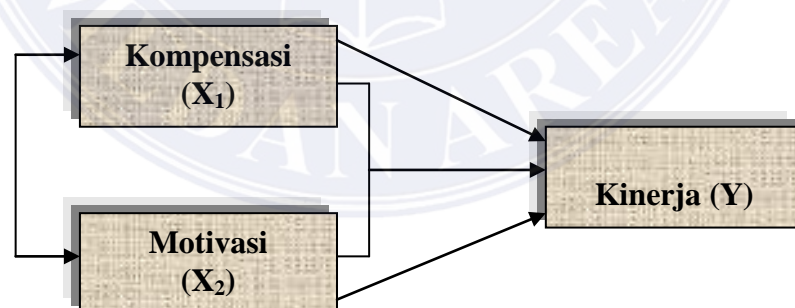
Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat baik secara teoritis maupun secara praktis. Manfaat secara teoritis berupa pengembangan ilmu yang relevan

dengan penelitian ini. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memperkuat teori-teori yang telah banyak dikemukakan oleh para ahli. Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai:

1. Penambah studi kepustakaan pada Pascasarjana Universitas Medan Area khususnya program Magister Administrasi Publik.
2. Bahan masukan bagi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.
3. Bagi penulis sebagai sarana melatih untuk berpikir secara ilmiah.
4. Bahan masukan bagi peneliti lainnya.

### 1.5. Kerangka Pemikiran

Berikut ini akan diberikan kerangka pemikiran dari pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.



Gambar 1.1.  
Kerangka Pemikiran

## 1.6. Hipotesis

Hipotesis adalah merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum berdasarkan fakta yang empiris melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2010 : 39).

Berdasarkan rumusan masalah, kerangka pemikiran dan tujuan penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara?
2. Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara?
3. Terdapat pengaruh kompensasi dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara?