

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA
PEGAWAI DI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA DAERAH ISTIMEWA
YOGYAKARTA**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Mendapat
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Disusun Oleh:

Etika Nur Handayani

NIM: 14490026

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA**

2021

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Etika Nur Handayani
NIM : 14490026
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya ini adalah asli hasil karya atau penelitian saya sendiri dan bukan plagiasi dari hasil karya orang lain kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 21 Juni 2021

Yang menyatakan,

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



Etika Nur Handayani

NIM. 14490026

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Skripsi Etika Nur Handayani

Lamp : 1 eksemplar

Kepada

Yth Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga

di Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudara :

Nama : Etika Nur Handayani

NIM : 14490026

Judul Skripsi : Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta.

Sudah dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Pendidikan (S.Pd).

Dengan ini kami berharap agar skripsi saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum wr. Wb.

Yogyakarta, 21 Juni 2021

Dr. Zainal Arifin, S.Pd, I, M. S. I

NIP. 19800324 200912 1 002



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

BERITA PENYERAHAN TUGAS AKHIR

Nama : ETIKA NUR HANDAYANI
Nomor Induk Mahasiswa : 14490026
Semester : XIII
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Dosen Penasihat Akademik : Drs. Edy Yusuf Nur Samsu Santosa, M.Si
Judul Tugas Akhir : KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

Tugas Akhir telah diserahkan kepada :

Ketua Sidang : Dr. Zainal Arifin, S.Pd.I, M.S.I (_____)
Penguji I : Nora Saiva Jannana, M.Pd. (_____)
Penguji II : Heru Sulistya, M.Pd. (_____)
Perpustakaan Pusat : (_____)
Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan : Marzudi Nur (_____)

Yogyakarta,
Yang menyerahkan

ETIKA NUR HANDAYANI
14490026

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-2214/U.n.02/DT/PP.00.9/08/2021

Tugas Akhir dengan judul : KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA
PEGAWAI DI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA DAERAH
ISTIMEWA YOGYAKARTA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : ETIKA NUR HANDAYANI
Nomor Induk Mahasiswa : 14490026
Telah diujikan pada : Jumat, 13 Agustus 2021
Nilai ujian Tugas Akhir : A/B

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Kenna Sidang
Dr. Zainal Anfin, S.Pd.I, M.S.I
SIGNED

Valid ID: 6120633d16a49



Penguji I
Nora Saiva Jarama, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 61206156933c



Penguji II
Heni Sulistyia, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 6120615470ba2



Yogyakarta, 13 Agustus 2021
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 612071d479ca0

MOTTO HIDUP

**Jangan Tuntut Tuhan-mu Karena Tertundanya Keinginan mu, Tapi Tuntutlah Diri mu
Karena Menunda Adab mu Terhadap Tuhan-mu.**



HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini penulis persembahkan untuk,

Almamater Tercinta

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَحْدَهُ لَا شَرِيكَ لَهُ، وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا عَبْدُهُ وَ الرَّحْمَدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ، وَبِهِ نَسْتَعِينُ عَلَى أُمُورِ الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ
رَسُولُهُ لِأَنْبِيَّ بَعْدَهُ، اللَّهُمَّ صَلِّ عَلَى مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَأَصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ، أَمَّا بَعْدُ.

Syukur Alhamdulillah peneliti panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat, taufik dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik. Penulis menyadari dengan sepenuh hati bahwa dapat diselesaikannya skripsi ini benar-benar merupakan pertolongan Allah SWT. Shalawat dan salam semoga dilimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW sebagai figur teladan dalam dunia pendidikan yang patut digugu dan ditiru. Skripsi ini merupakan kajian singkat tentang Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta. Penulis sepenuhnya menyadari bahwa skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Untuk ini, dengan segala kerendahan hati peneliti mengucapkan banyak terima kasih kepada Bapak/Ibu/Sdr:

1. Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan pengarahan yang berguna selama penulis menjadi mahasiswa.
2. Dr. Zainal Arifin, S.Pd. I, M. S. I selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan banyak masukan dan nasihat kepada penulis selama menempuh studi program Sarjana Strata Satu Manajemen Pendidikan Islam. serta selaku pembimbing skripsi yang telah mencurahkan ketekunan dan kesabarannya dalam meluangkan waktu,

tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis dalam penyusunan dan penyelesaian skripsi ini.

3. Nora Saiva Jannana, M.Pd selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan motivasi dan arahan kepada penulis selama menempuh kuliah program Sarjana Strata Satu Manajemen Pendidikan Islam.
4. Segenap Dosen dan Karyawan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah membantu penulis dalam menjalani studi program Sarjana Strata Satu Manajemen Pendidikan Islam.
5. Drs. H. Muhammad Lutfi Hamid, M.Ag., selaku Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta serta Bapak M. Nadif S.Ag,M.S.I, S.Ag., Bapak Muntolib, S.Ag., Bapak Drs. H Edhi Gunawan, M.Pd dan seluruh jajaran Kantor Wilayah Agama DIY yang terlibat dan tak bisa dituliskan satu persatu baik sebagai responden ataupun pendukung berjalannya penelitian sampai penulis selesai dalam menelitian dan juga yang telah meluangkan waktu dan membantu penulis selama penelitian skripsi ini.
6. Dr. Zainal Arifin, S. Pd. I, M. S. I selaku ketua sidang, Ibu Nora Saiva Jannana, M.Pd. selaku dosen penguji I, dan Bapak Heru Sulitya, M.Pd. selaku dosen penguji II, yang telah memberikan bantuannya yang besar dalam penyusunan skripsi.
7. Orang tua yang selalu mendukung dan menyanyangi disaat hancur apalagi disaat menjadi juara, Orang tua yang telah memberikan kasih sayangnya berupa bimbingan, semangat serta doa yang tak terhenti mengiringi langkah penulis. Terima kasih atas pendidikan hidup dan pengorbanan yang telah beliau dedikasikan dengan ikhlas.

8. Suami tercinta, yang tak pernah berhenti mengingatkan dan mendukung lahir dan batin untuk menyelesaikan kewajiban sampai akhir karena tidak ada kata terlambat untuk belajar dan terus belajar. Terimakasih sayang.

Penulis berdoa semoga semua bantuan, bimbingan dan dukungan tersebut diterima sebagai amal baik oleh Allah SWT, Aamiin.

Yogyakarta, 21 Juni 2021

Penulis,

Etika Nur Handayani

NIM: 14490026



ABSTRAK

Etika Nur Handayani, *Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta*. Skripsi. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2021.

Latar belakang diadakannya penelitian ini adalah berawal dari ketertarikan penulis sendiri terhadap kepemimpinan yang digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai di Kementerian Agama khususnya di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta. Adapun yang di maksud dengan gaya kepemimpinan transformasional adalah perilaku atau sikap seorang pemimpin yang unik dengan kriteria tertentu yang dapat mempengaruhi seorang atau kelompok untuk tujuan bersama. Esensi dari kepemimpinan transformasional adalah mengubah potensi menjadi nyata untuk meningkatkan mutu proses dan hasil dari sebuah instansi. Penulis memandang penerapan kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja pegawai sudah relevan dengan perkembangan dan situasi saat ini, dimana pemimpin sebagai pimpinan tidak bertindak otoriter serta mampu mengayomi para bawahan sehingga ide-ide yang berasal dari bawahan tersampaikan dan ditampung untuk menjadikan kantor kementerian yang lebih baik lagi secara bersama-sama. Sehingga hubungan antara pimpinan dan bawahan dapat berjalan selaras dan saling terbuka.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan sasaran seluruh pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta. Adapun subjek penelitian terdiri dari 1). Kepala Sub. Bagian Organisasi, Tata Laksana dan Kepegawaian (ORTALA), 2). Kepala bidang Penyelenggara Haji dan Umroh (PHU), 3). Kepala Bidang Pembimbing Masyarakat Kristen (BIMAS KRISTEN), 4). Kepala Sub. Bagian Umum, 5). Kepala Bidang Penerangan Agama Islam, Zakat dan Wakaf (PENAI SZAWA), serta 6). Kepala Seksi Sarana Prasarana Bidang Pendidikan dan Madrasah (SARPRAS DIKMAD).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa didalam kepemimpinan transformasional yang diterapkan di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY ini sudah baik terbukti dari adanya perubahan-perubahan dalam pengelolaan baik dari sumber daya manusia maupun sistem manajemen pengadaan di kantor dalam upaya peningkatan mutu kerja bersama. Beberapa hasil diantaranya adalah terbentuknya sistem PTSP yang teratur dan pelayanan kepada masyarakat umum yang kreatif dan mampu membentuk lingkungan masyarakat yang lebih baik, baik dari segi kesehatan, budaya dan agama.

Kata kunci : Kepemimpinan Transformasional, Meningkatkan kinerja pegawai.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	ii
HALAMAN SURAT PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
HALAMAN SURAT PERBAIKAN SKRIPSI	iv
HALAMAN PENGESAHAN.....	v
HALAMAN MOTTO	vi
HALAMAN PERSEBAHAN	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
ABSTRAK.....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I: PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	3
D. Kajian Penelitian Terdahulu	4
E. Sistematika Pembahasan	8
BAB II: KAJIAN TEORI DAN METEDEOLOGI PENELITIAN.....	10
A. Landasan teori.....	10

1. Kepemimpinan Transformasional	10
a. Pengertian Kepemimpinan	10
b. Pengertian Transformasional	11
c. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional	12
2. Kinerja Pegawai	13
a. Pengertian Kinerja Pegawai	13
b. Dimensi Kinerja Pegawai	15
c. Faktor-faktor Meningkatkan Kinerja Pegawai	16
d. Tujuan Kinerja	17
e. Penilaian Kinerja	18
f. Manfaat Penilaian Kinerja	19
g. Tujuan Penilaian Kinerja	20
h. Evaluasi Kinerja	20
B. Metodeologi Penelitian	21
1. Jenis Penelitian	21
2. Metode Pengumpulan Data	21
3. Metode Olah dan Analisa Data	24
4. Uji Keabsahan Data	24
BAB III: GAMBARAN UMUM	25
A. Sejarah Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY	25
B. Letak Geografi	26
C. Visi dan Misi Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY	27
D. Kedudukan, Tugas dan Fungsi Kantor Wilayah Kementerian Agama	

Daerah Istimewa Yogyakarta.....	27
E. Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama	
Daerah Istimewa Yogyakarta.....	28
F. Sarana dan Fasilitas Kantor Wilayah Kementerian Agama	
Daerah Istimewa Yogyakarta	31
G. Bidang Pendidikan Madrasah dan Seksi Kelembagaan & SIM.....	32
BAB IV: KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM	
MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI KANTOR WILAYAH	
KEMENTERIAN AGAMA DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA	
A. Penerapan Kepemimpinan Transformasional di Kantor Wilayah	
Kementerian Agama DIY	38
B. Faktor-faktor Peningkatam Kinerja Pegawai di Kantor Wilayah	
Kementerian Agama DIY	39
1. Kepemimpinan	39
2. Pendidikan dan Pelatihan	40
3. Sarana Prasarana.....	41
C. Hasil Peningkatan Kinerja Pegawai	43
BAB V: PENUTUP	
A. Kesimpulan	45
B. Saran	46
C. Kata Penutup	46
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Daftar Sarana dan Prasarana Kanwil DIY	31
Tabel 3.2 Data Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY	36



DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Peta Letak Kanwil Kementerian Agama Yogyakarta	26
Gambar 3.2 Struktur Organisasi Kanwil Kementerian Agama Yogyakarta	30
Gambar 3.3 Struktur Organisasi Bidang Pendidikan Madrasah	32



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I : Bukti Seminar Proposal dan Berita Acara Sminar
- Lampiran II : Surat Izin Penelitian
- Lampiran III : Kartu Bimbingan Skripsi
- Lampiran IV : Sertifikat KKN
- Lampiran V : Sertifikatr SOSPEM
- Lampiran VI : Sertifikat PKTQ
- Lampiran VII : Ijazah Terakhir SMK
- Lampiran VIII : Pedoman Wawancara
- Lampiran IX : Curriculum Vitae
- Lampiran X : Dokumentasi Penelitian



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia adalah komponen yang paling penting dan utama atas berjalannya suatu kegiatan dalam kelompok atau organisasi. Seberapa kaya dan melimpah kekayaan sumber daya alam yang dimiliki oleh suatu negara akan percuma apabila sumber daya manusianya tidak memiliki kompetensi dan keahlian dalam pengelolaan potensi yang ada. Di suatu organisasi, kita sering mengenal istilah manajemen ataupun manajerial yang semua itu tidak lepas dari kepemimpinan dan lebih dikenal dengan istilah manajer atau pemimpin yakni yang mengatur dan mempengaruhi baik secara individu maupun kelompok. Di kehidupan mempengaruhi suatu individu maupun kelompok perlu adanya seni yang dilakukan agar terciptanya keselarasan visi, misi dan keselarasan hubungan kerja sama yang berpengaruh terhadap jalannya kepemimpinan di suatu instansi.

Selain itu, kepemimpinan juga merupakan kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam hal pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan¹. Pemimpin suatu organisasi secara hirarki menempatkan struktur birokrasi yang penting sekaligus rumit, khususnya terkait dengan memimpin sumber daya manusia yang menjadi aset penting untuk mewujudkan tujuan organisasi. Setiap organisasi pasti memberikan tuntutan kepada sumber daya manusianya untuk bekerja secara optimal agar tujuan dari organisasi tersebut dapat terealisasi, akan

¹ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, (Bandung: Alfabeta, 2009)

tetapi disisi lain juga harus memperhatikan beberapa hal baik bersifat materi maupun non-materi yang nantinya dianggap sangat penting dan akan mempengaruhi jalannya roda organisasi dalam pencapaian visi dan misi. Organisasi yang efektif biasanya ditentukan oleh pemimpin yang efektif begitupun sebaliknya.

Peran kepemimpinan sangat strategis sekaligus *urgent* sebagai penggerak dalam pencapaian visi, misi serta tujuan organisasi. Kesesuaian sikap dan perilaku pemimpin dengan apa yang menjadi harapan organisasi tentu akan menghasilkan dampak positif yakni mengenai optimalnya kinerja organisasi sehingga dapat mencapai level produktivitas kinerja yang tinggi. Begitu juga dengan organisasi pemerintahan yang secara sistematis memiliki ketergantungan terhadap pegawainya.

Seiring kemajuan dunia modern seperti sekarang ini, munculah berbagai istilah yang berkembang mengenai pengertian kepemimpinan, banyak sekali istilah baru yang dipakai dalam mendefinisikan dan mengelompokkan gaya kepemimpinan yang dipakai pemimpin dalam memimpin organisasinya. Salah satunya adalah gaya kepemimpinan transformasional yang dalam kesehariannya belum banyak dikenal oleh banyak orang, walaupun sebenarnya dalam dunia penelitian sudah banyak dilakukan riset mengenai kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional juga termasuk dalam suatu proses dimana pemimpin dan bawahannya saling merangsang satu sama lain untuk penciptaan level yang tinggi dari moralitas dan motivasi yang dikaitkan dengan tugas pokok dan fungsi².

Skripsi ini meneliti dan membahas bagaimana gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan di instansi pemerintahan. Penelitian ini berharap dapat memberikan

² Sudarwan, *Menjadi Komunitas Pembelajar Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajar*, (Jakarta: Bumi Aksara), 2005.hal.54.

kontribusi bagi dunia keilmuan sehingga masyarakat umum dapat mengetahui kepemimpinan transformasional dan bagaimana cara mengaplikasikan dengan baik dan benar dalam memimpin maupun berorganisasi.

Penelitian ini berlangsung di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta. Alasan yang menunjang untuk melakukan penelitian adalah penulis belum menemui penelitian sejenis di instansi agama milik pemerintah, untuk itu di kesempatan inilah penulis akan melangsungkan penelitian di instansi tersebut.

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat di simpulkan beberapa rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan kepemimpinan transformasional di Kanwil Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta?
2. Faktor pendukung dan penghambat penerapan kepemimpinan transformasional di Kanwil Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta.
3. Bagaimana hasil peningkatan kinerja pegawai di Kanwil Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta?

C. TUJUAN DAN KEGUNAAN PENELITIAN

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, dapat disimpulkan tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui bentuk penerapan dari kepemimpinan transformasional di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta.

- b. Untuk mengetahui kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta.

2. Kegunaan Penelitian

a. Secara Teoritis

- 1) Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangsih keilmuan dalam bidang manajemen kepemimpinan terkhusus di kantor wilayah Kementerian Agama DIY.
- 2) Sebagai bahan referensi peneliti lain dalam mengembangkan ilmu mengenai kepemimpinan transformasional dan menutupi kekurangan yang ada pada peneliti sebelumnya.

b. Secara Praktis

- 1) Bagi penulis : memberikan pengetahuan dan wawasan yang baru mengenai kepemimpinan transformasional di kantor wilayah kementrian agama DIY sehingga dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari.
- 2) Bagi pembaca : hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi untuk meningkatkan kepemimpinan yang progresif sehingga kerjasama dapat terjalin lebih baik, baik dari segi hasil kinerja maupun hubungan inividu dan juga memberikan gambaran umum kepemimpinan transformasional di kantor wilayah kementrian agaman DIY.

D. KAJIAN PENELITIAN TERDAHULU

Penelitian tentang kepemimpinan transformasional sudah banyak dilakukan oleh peneliti sebelumnya, akan tetapi dalam penelitian kali ini peneliti lebih fokus terhadap

kepemimpinan transformasional dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai yang terjadi di instansi pemerintahan, khususnya di Kementerian Agama, karena penelitian sebelumnya lebih sering digunakan untuk meneliti guru kelas. Untuk menghindari terjadinya pengulangan dalam penelitian, peneliti telah mengkaji beberapa penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Adapun telaah pustaka yang telah peneliti lakukan di antaranya yaitu:

Pertama, artikel jurnal Diah K.Wardani dkk yang berjudul “Implementasi Kepemimpinan Transformasional dalam Pengelolaan Sekolah, Studi Kasus di Sekolah HighScope Indonesia—Bali) menyatakan bahwa terlihat adanya pelaksanaan kepemimpinan transformasional di lingkungan akademik yang melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan direktur akademik. Pada pelaksanaannya di tingkat *supporting* masih tidak terlihat jelas disebabkan karena pola kerja lama yang masih mengakar. Kesiapan dalam setiap pelaksanaan organisasi sekolah harus mendapat perhatian, yakni harus melakukan pendobrakan paradigma mengingat ciri dari kepemimpinan transformasional adalah sanggup melakukan transformasi dengan paksaan yang menggunakan autoritas dan power yang mereka miliki dengan menghancurkan cara hidup yang lama dan membuat cara hidup yang baru. Kemudian di butuhkan komitmen yang kuat dari semua pihak untuk berani keluar dari zona nyaman yang hanya menggantungkan keputusan di tangan satu orang saja sehingga kepemimpinan transformasional semakin mendapat tempat dan menjadi jawaban³.

Kedua, artikel jurnal Thomas Stefanus Kaihatu dan Wahyu Astro Rini yang berjudul “Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Atas Kualitas

³ Diah K.Wardhani,dkk, “Implementasi Kepemimpinan Transformasional dalam Pengelolaan Sekolah (Studi Kasus di Sekolah HighScope Indonesia –Bali)”, *E-Journal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Administrasi Pendidikan*. Vol. 4, 2013.

Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasi dan Perilaku Ekstra Peran: Studi Pada Guru-Guru SMU di Kota Surabaya” menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan mempunyai pengaruh langsung maupun tidak langsung dan bersifat positif melalui kualitas kehidupan kerja terhadap perilaku ekstra peran para guru sekolah menengah umum di kota Surabaya. Sebaliknya, kepemimpinan transformasional tidak signifikan mempunyai pengaruh melalui komitmen organisasi terhadap perilaku ekstra peran⁴.

Ketiga, artikel jurnal Budi Rahayu dan M. Dian Ruhamak yang berjudul “ Pengaruh Kepemimpinan, Insentif, Remunerasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada PT. Industri Sandang Pangan Nusantara Cilacap) ” Mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan proses seseorang menjadi pemimpin (*leader*) melalui aktivitas yang secara terus menerus sehingga dapat mempengaruhi pengikut yang dipimpinnya (*followers*) untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan berdasarkan hasil analisis path pengaruh langsung antara kepemimpinan insentif.

Keempat, skripsi Muh. Fauzan Abadi yang berjudul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktivitas Kinerja Pegawai di Balai Besar Pendidikan dan Balai Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Regional III Yogyakarta” mengatakan bahwa berdasarkan hasil uji secara empiris, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif secara signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai di Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan (BBPPKS) Regional III Yogyakarta dengan nilai signifikan.⁵

⁴ Thomas Stefanus Kalhatu dkk, ”Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan atas Kualitas Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Perilaku Ekstra Peran: Studi pada Guru-Guru SMU di Kota Surabaya”, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, vol. 1 maret 2007,hal. 59

⁵ Muh. Fauzan Abadi, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Regional III Yogyakarta,” (Skripsi Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2016),79.

Kelima, skripsi Farida Susanti yang berjudul “ Dampak Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMP Muhammadiyah 1 Depok Sleman ” mengatakan bahwa, kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Depok mampu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan baik, hal ini dapat dilihat dari empat ranah yaitu penguatan internal staff, pengembangan terhadap kompetensi staff, pengambilan kebijakan, dan penguatan visi sekolah. Selain itu juga kepemimpinan transformasional yang diterapkan ini mampu memberikan dampak yang positif terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 1 Depok, indikator ini dapat terlihat dalam tiga aspek yaitu semangat kerja, komitmen dan kemandirian⁶.

Dari telaah yang sudah dilakukan, peneliti belum menemukan adanya kesamaan variabel mengenai penelitian yang khusus membahas kepemimpinan transformasional di instansi pemerintahan, masih banyak penelitian mengenai kepemimpinan transformasional yang hanya dilakukan di tingkat sekolah maupun perusahaan industri sehingga penulis akan mengambil penelitian yang berjudul “ **KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA**”.

⁶ Farida Susanti “ Dampak Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMP Muhammadiyah 1 Depok Sleman,” (Skripsi fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2013), 75.

E. SISTEMATIKA PEMBAHASAN

Sistematika pembahasan pada penelitian ini akan dijelaskan menjadi V (lima) bab diantaranya sebagai berikut:

Bab I pendahuluan, yang berisikan latar belakang masalah yang sedang terjadi sekarang ini, rumusan masalah yaitu mengenai pedoman dalam menjawab inti dari penelitian berisikan pertanyaan-pertanyaan, dan tujuan dan kegunaan penelitian yang berisi mengenai tujuan diadakannya penelitian, kemudian kajian penelitian terdahulu yang berguna sebagai gambaran dalam penelitian sebelumnya sehingga peneliti dapat melengkapi kekurangan yang ada dalam penelitian yang akan dilakukan, serta sistematika pembahasan yang berisi bagaimana penelitian di gambarkan, yakni dengan pembagian bab demi bab agar lebih mudah dipahami dan lebih sistematis.

Bab II landasan teori dan metode penelitian. Landasan teori berisikan mengenai teori yang sesuai dengan penjabaran dari judul penelitian. Metode penelitian berisi mengenai pendekatan penelitian, tata cara pengambilan data penelitian, sumber data penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisa data.

BAB III mengenai gambaran umum dari judul penelitian, dalam bab ini menjelaskan informasi mengenai objek yang akan diteliti, mencakup isi dari hasil penelitian lapangan yakni gambaran umum tentang kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementrian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai berikut, (a) letak geografis. (b) sejarah berdiri, (c) visi dan misi, (d) struktur organisasi dan lain-lain.

Bab IV berisi hasil penelitian dilapangan dan data tentang kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementrian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta. Yakni tentang kinerja pegawai, dan bagaimana strategi

kepemimpinan transformasional diterapkan serta bagaimana alur komunikasi antara pegawai dengan pimpinan.

Bab V berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian, saran-saran penulis terhadap hasil penelitian. Selain itu juga terdapat daftar pustaka dan lampiran-lampiran.



BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Pada bagian akhir skripsi ini penulis akan memaparkan beberapa kesimpulan yang dapat di ambil berdasarkan pada temuan hasil penelitian. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta, dapat di tarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat berbagai kegiatan yang menunjukkan adanya sikap kepemimpinan transformasional yang baik. Di antaranya yaitu sikap terbuka pimpinan kepada bawahan, saling menghargai antara pegawai, pimpinan selalu meminta penilaian atas kinerjanya, tidak membedakan antar pegawai satu dengan yang lain, tidak otoriter, menerima kritik dan saran, mengapresiasi ide-ide yang muncul dari bawahan serta memberikan reward bagi pegawai yang berprestasi . dari sini dapat kita lihat bahwa kepemimpinan transformasional sudah berjalan dengan baik.
2. Factor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai antara lain tidak luput dari peranan pimpinan dalam mendukung dan memfasilitasi guna mendorong dan menunjang kinerja pegawai diantaranya adalah dengan pelatihan, motivasi dan dukungan untuk melanjutkan pendidikan studi. Hasil peningkatan ini memiliki dampak positif, dimana wawasan dan pengetahuan akan semakin meningkat sehingga pelayanan kepada masyarakat luas pun semakin baik.

B. SARAN

Adapun saran manfaat yang di harapkan kedepannya dari hasil penelitian ini diantaranya adalah :

1. Saran yang diujukan untuk Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta diharapkan memperhatikan lagi tata kelola website atau portal informasi resmi yang telah di miliki, baik dari segi kelengkapan berita, update info, maupun informasi mengenai layanan-layanan yang ada. Dari hasil temuan peneliti bahwa peneliti memiliki kesulitan untuk mencari data pejabat maupun pegawai yang aktif bertugas di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta. Oleh karena itu, sebaiknya diperhatikan lagi sistem update baik penyusunan struktur organisasi, informasi maupun informasi kegiatan yang ada di bawah naungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta.
2. Bagi semua pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta pada saat pemakaian atau menggunakan fasilitas sarana prasarana di lingkungan kantor di harapkan selalu menjaga dan memaksimalkan fasilitas yang ada sehingga dapat meminimalisir penurunan kualitas fungsi. Sehingga dengan memaksimalkan penggunaan fasilitas yang baik kualitas kinerja dan pegawai dan sarana prasarana pun akan meningkat.

C. KATA PENUTUP

Puji syukur senantiasa penulis haturkan kehadiran Allah SWT, karena petunjuk dan pertolongan-Nya penulis akhirnya dapat menyelesaikan skripsi ini. Tak lupa penulis sampaikan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan terlibat

mulai dari awal sampai terselesaikannya skripsi ini yang berjudul “KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA”. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tidak ada sesuatu yang sempurna di dunia ini, bergitu juga dengan penulisan skripsi ini yang terdapat banyak kekurangan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik dari pembaca. Akhirnya semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat dijadikan acuan untuk penulisan atau referensi penelitian selanjutnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Diah K.Wardhani,dkk, “Implementasi Kepemimpinan Transformasional dalam Pengelolaan Sekolah (Studi Kasus di Sekolah HighScope Indonesia –Bali)”, *E-Journal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Administrasi Pendidikan*. Vol. 4, 2013.
- Farida Susanti “ Dampak Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMP Muhammadiyah 1 Depok Sleman,” (Skripsi fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2013), 75
- Irfan Fahmi, *Manajemen : Teori, Kasus, dan Solusi*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hal. 230.
- John Mathis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Salemba, 2002), hal.81.
- Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hal.192.
- Lijan Poltak Sinambela, *Kinerja Pegawai Teori pengukuran dan implikasi* (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2012), hal. 5-6.
- Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2010) HAL. 13.
- Muh. Fauzan Abadi,” Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Regional III Yogyakarta,” (Skripsi Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2016),79.
- Pasolong Harbani, *Teori Administrasi Publik*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hal.67.
- Rivai Veithzal dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada,2013), hal. 549.
- Setiawan Bahar Agus, *Transformational Leadership*,(Jakarta: PT. RajaGrafindo), 2013.hal 96-97
- Sinambela Lijan Poltak, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hal.11.
- Sudarwan, *Menjadi Komunitas Pembelajar Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajar*, (Jakarta: Bumi Aksara), 2005.hal.54.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hal. 300.
- Thomas Stefanus Kalhatu dkk, *Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan atas Kualitas Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Perilaku Ekstra Peran:*

Studi pada Guru-Guru SMU di Kota Surabaya, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol. 1 maret 2007,hal. 59

Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, (Bandung: Alfabeta, 2009).

Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, (Jakarta: Salemba, 2009), hal. 75.

Wuradi, *The Educational Leadership (Kepemimpinan Transformasional)*, (Yogyakarta: Gama Media, 2009), Hal. 1.



LAMPIRAN – LAMPIRAN

Lampiran I : Surat Penunjukan Pembimbing



Lampiran II : Bukti seminar Proposal dan Berita Acara Seminar

Bukti Seminar Proposal



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBİYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Marada Adisucipto, Telp. (0274) 513050, 7103871, Fax. (0274) 510734
<http://tarbiyah.uin-suka.ac.id> Email. fk@uin-suka.ac.id YOGYAKARTA 55281

BUKTI SEMINAR PROPOSAL

Nama Mahasiswa : Etika Nur Handayani
Nomor Induk : 14490026
Jurusan : MPI
Semester : VII
Tahun Akademik : 2018/2019
Judul Skripsi : KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI KANTOR WILAYAH
KEMENTERIAN AGAMA DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

Telah mengikuti Seminar Proposal Skripsi tanggal : 23 Oktober 2018

Selanjutnya, kepada Mahasiswa tersebut supaya berkonsultasi kepada pembimbing berdasarkan hasil-hasil seminar untuk penyempurnaan proposal lebih lanjut.

Yogyakarta, 23 Oktober 2018

Ketua Program Studi MPI

Dr. Imam Machali, M. Pd
NIP. 19791011 200912 1 005

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Lampiran IX : Pedoman Wawancara

PEDOMAN WAWANCARA PADA PENELITIAN DI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

NARASUMBER : PEDOMAN WAWANCARA DENGAN KEPALA KANWIL KEMENAG DIY

1. Sejak kapan bapak menjabat sebagai kepala kantor?
2. Bagaimana proses pengangkatan bapak sebagai kepala kantor?
3. Apakah bapak mengikuti training khusus setelah terpilih menjadi kepala kantor?
4. Tindakan apa yang pertama kali dilakukan ketika sudah menjabat?
5. Apakah dalam kepemimpinan yang diterapkan terdapat gaya kepemimpinan transformasional?
6. Menurut bapak apakah kepemimpinan transformasional itu?
7. Apakah kepemimpinan transformasional lebih efisien jika di terapkan di kantor ini?
8. Bagaimana cara bapak menjalin komunikasi dengan bawahan?
9. Apa yang bapak lakukan untuk mengembangkan persahabatan dan rasa kebersamaan antar pegawai di kantor?
10. Bagaimana cara bapak memberikan penghargaan kepada pegawai yang telah melakukan pekerjaan dengan baik?
11. Bagaimana cara bapak membantu pegawai untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan dalam bekerja?
12. Kegiatan apa sajakah yang sudah lakukan dalam mengembangkan sosial pegawai?
13. Bagaimana cara bapak dalam mendorong semangat pegawai untuk berani mewujudkan kelebihan-kelebihan demi pengembangan program?
14. Usaha apa saja yang dilakukan untuk melengkapi sarana dan prasarana?
15. Apa hambatan bapak dalam menjalankan kepemimpinan sebagai kepala kantor?

**NARASUMBER : PEDOMAN WAWANCARA DENGAN KEPALA BIDANG/
PEGAWAI DI KANTOR**

1. Apakah pimpinan selalu memberi penjelasan mengenai tugas pokok dan fungsi setiap bidang?
2. Apakah pimpinan memberikan *reward* kepada pegawai yang berprestasi?
3. Apakah pimpinan mengadakan kegiatan yang mendorong semangat para pegawainya?
4. Apakah pimpinan saat ini sudah memberikan perhatian kepada semua komponen kantor?
5. Bagaimana cara pimpinan menyikapi bawahan yang melakukan kesalahan?
6. Ketika anda menemui permasalahan, apakah anda langsung mendatangi pimpinan?
7. Apakah pimpinan terbuka dengan ide-ide yang berasal dari bawahan?
8. Apakah pimpinan pernah meminta penilaian terhadap kinerjanya?
9. Apakah sosok kepala pimpinan mampu menjadi teladan bagi para bawahan?
10. Apakah kepala pimpinan mampu menjadi stimulator intelektual bagi para bawahannya?
11. Adakah perubahan (transformasi) yang sudah dilakukan pimpinan yang menjabat saat ini?
12. Bagaimana kesan anda terhadap kepala kantor yang menjabat saat ini?
13. Adakah perbedaan semangat kerja anda dengan kepemimpinan saat ini dibandingkan sebelumnya?