

**PERAN KEPALA BIRO DALAM MENINGKATKAN KINERJA
KARYAWAN INEWS TV ACEH**

SKRIPSI

Diajukan Oleh

RAHMAH NOVI YANTI
NIM. 431307374

Mahasiswa Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Jurusan Manajemen Dakwah



**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
BANDA ACEH
2019 M/1440 H**

SKRIPSI

PERAN KEPALA BIRO DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN INEWS TV ACEH

Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh
Sebagai salah satu beban studi program Sarjana dalam bidang
Manajemen Dakwah

Diajukan Oleh:

RAHMAH NOVI YANTI

NIM. 431307374

Mahasiswa Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Program Studi Manajemen Dakwah

Disetujui Oleh:

A R - R A N I R Y

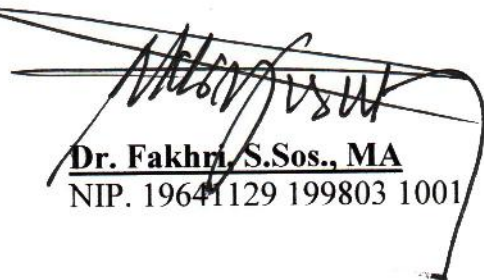
Pembimbing Pertama,



Dr. Jailani, M.Si

NIP. 19601008 199503 1001

Pembimbing Kedua,



Dr. Fakhri, S.Sos., MA

NIP. 19641129 199803 1001

SKRIPSI

Telah Dinilai oleh Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi
Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry
Dinyatakan Lulus dan Disahkan Sebagai
Tugas Akhir untuk Memperoleh Gelar
Sarjana (S1) Ilmu Dakwah
Jurusan Manajemen Dakwah

Diajukan Oleh:

RAHMAH NOVI YANTI

NIM. 431307374

Pada hari/Tanggal

Jumat, = 2 Februari 2018 M
16 Jumadil Awal 1439 H

Di

Darussalam- Banda Aceh
Panitia Sidang Munaqasyah

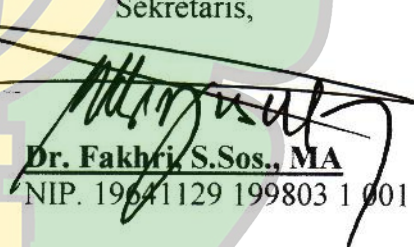
Ketua,



Dr. Jailani, M.Si

NIP.19601008 199503 1 001

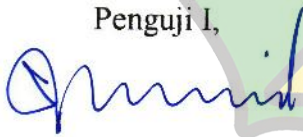
Sekretaris,



Dr. Fakhri, S.Sos., MA

NIP. 19641129 199803 1 001

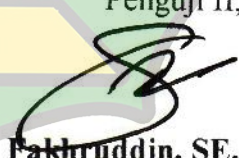
Penguji I,



Dr. Jauhari, M.Si

NIP. 19661231 199402 1 006

Penguji II,



Fakhruddin, SE, MM

NIP. 19640616 201411 1 002

Mengetahui,

Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Ar-Raniry


Dr. Fakhri, S.Sos., MA
NIP. 196411291998031001

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rahmah Novi Yanti
Tempat/Tgl. Lahir : Banda Aceh, 08 November 1995
NIM : 431307374
Jenjang : Sarjana
Program Studi : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Dengan ini saya menyatakan bahwa karya tulis **skripsi** ini beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya saya sendiri, dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika yang berlaku dalam dunia Akademis. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung resiko dan sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran atas etika keilmuan dalam karya ini, atau adanya kritikan terhadap keasliannya.

Banda Aceh, 15 Januari 2018
Yang membuat pernyataan,




Rahmah Novi Yanti
NIM. 431307374

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, puji beserta syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala kudrah dan iradah-Nya, yang telah memberikan kesehatan dan keberkahan umur sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi ini dengan segala keterbatasannya. Selanjutnya salawat dan salam penulis hantarkan kepada Tokoh Revolusioner serta junjungan alam yakni Nabi Besar Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabat yang telah berjuang demi tegaknya ajaran Islam dipermukaan bumi serta telah memberikan suri tauladan yang baik melalui sunnahnya sehingga membawa kesejahteraan di muka bumi ini.

Dalam rangka menyelesaikan studi pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry Jurusan Manajemen Dakwah (MD), dalam hal ini menyusun skripsi merupakan salah satu beban untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial. Untuk itu penulis memilih judul : **“Peran Kepala Biro Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Inews TV Aceh”**. Meskipun demikian penulis masih sangat merasa kekurangan dan keterbatasan ilmu, akhirnya dengan izin Allah jualah segala rintangan dapat dijalankan.

Takzim dan rasa hormat penulis yang setinggi-tingginya dan tak terhingga nilainya kepada Ayahanda tercinta Adnan Husen dan ibunda tercinta Ariani Usman yang merupakan kedua orang tua penulis yang telah melahirkan penulis, membesarkan, mendidik, memberikan kasih sayang yang tak terhingga dan mendoakan penulis untuk menjadi anak yang berhasil dalam meraih dan menggapai cita-cita yang diharapkan serta dengan tetesan keringat dan cucuran air

matanyalah yang tidak mengenal rasa lelah demi membiayai perkuliahan penulis dari awal sampai akhir, sehingga gelar sarjana telah penulis raih.

Dalam penulisan skripsi yang sederhana ini penulis sangat berhutang budi kepada semua pihak yang telah turut memberikan petunjuk, bimbingan dan motivasi yang sangat berharga, dan telah banyak meluangkan waktu dalam memberikan informasi-informasi dan arahan yang berguna dari awal hingga akhir sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Maka penulis mengucapkan ribuan terima kasih dengan tulus ikhlas kepada :

1. Bapak Dr. Jailani, M.Si Sebagai pembimbing pertama dan Bapak Dr. Fakhri, S.Sos., MA sebagai pembimbing kedua, yang telah berkenan meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga skripsi ini dapat selesai dengan baik walaupun jauh dari kesempurnaan yang diharapkan.
2. Ibu Dr. Kusmawati Hatta, M.Pd sebagai Dekan Fakultas Dawah dan Komunikasi Bapak Dr. Jailani, M.Si. sebagai Ketua Jurusan Manajemen Dakwah (MD) Bapak Maimun Fuadi, M.Ag Sekretaris Jurusan yang selalu melayani kami (mahasiswa) dalam keperluan administrasi di Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh, dan kepada Bapak Dr. Jailani, M.Si sebagai Penasehat Akademik (PA) Serta semua dosen yang tidak mungkin penulis sebutkan satu persatu yang telah mendidik penulis selama ini, kemudian kepada seluruh karyawan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry.

3. Teman-teman di kantor iNews TV yang selama ini selalu membantu dalam menyukseskan penulisan skripsi ini kepada bapak Misdarul Ihsan, Bapak Muhajir, Ibu Maya Fitria, dan Bapak Bambang Juliansyah
4. Kepada sahabatku tercinta Zakiatul Khaira dan kawan-kawan leting 2013 yang akan menjadi sarjana selanjutnya yang telah membantu semangat dan arahnya.

Walaupun banyak pihak yang telah memberikan bantuan, saran dan dukungan bukan berarti skripsi ini telah mencapai taraf kesempurnaan. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan karena keterbatasan ilmu dan literatur yang dimiliki. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari pembaca demi kesempurnaan penulisan ini. Akhirnya, hanya kepada Allah SWT jualah penulis berserah diri, semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi panulis kirannya dan semua pihak umumnya, semoga kita selalu berada dalam naungan-Nya. Amin-amin Ya Rabbal A'lamin...

Banda Aceh, 15 Januari 2019

Penulis,

Rahmah Novi Yanti

ABSTRAK

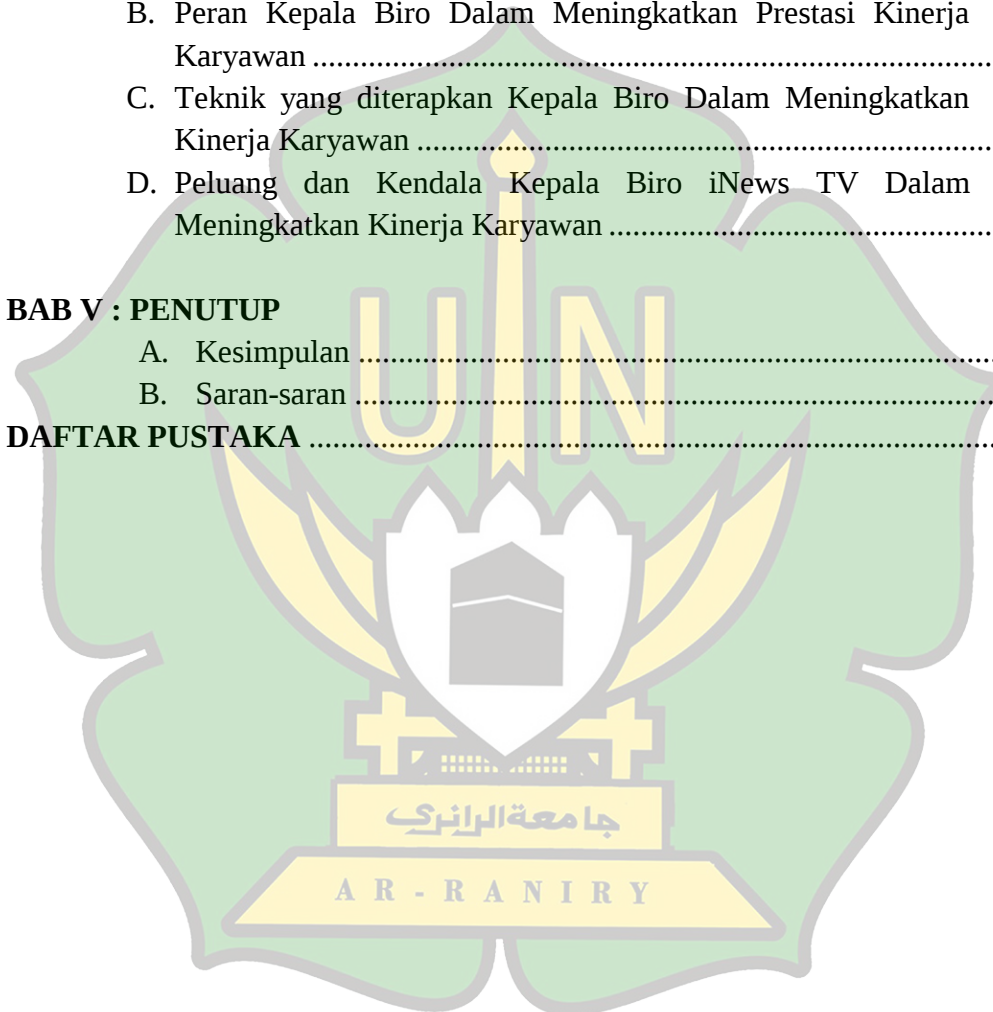
Penelitian ini berjudul: “Peran Kepala Biro Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan iNews TV Aceh)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepala biro dalam meningkatkan prestasi kinerja karyawan, mengetahui teknik apa saja yang di terapkan kepala biro dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dan untuk mengetahui peluang dan kendala kepala biro Inews TV dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan menggunakan metode kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi pada Kantor iNews TV Aceh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Peran kepala biro dalam meningkatkan prestasi kinerja karyawan sangat urgen dalam sebuah organisasi dimana pemimpin menjadi ujung tombak, pemimpin berperan sebagai pengarah dan pembimbing bagi karyawan untuk berkerja maksimal, pemimpin juga berperan akti untuk meningkatkan kretifitas karyawan dengan berdiskusi dan juga memberikan pelatihan agar karyawan dapat pengetahuan baru untu dapat meningkatkan potensi dari dalam diri karyawan, sehingga dapat meningkatkan prestasi kinerja karyawan. Sedangkan Teknik yang di lakukan oleh kepala biro dalam meningkatkan kinerja karyawan selain dari pelatihan dan diskusi, yaitu berupa pemberian penghargaan bagi karyawan berkerja dengan baik sesuai dengan bimbingan dan arahan, *reward* yang di berikan berupa pujian, peningkatan jabatan juga kenaikan gaji di akhir bulan atau akhir tahun. Teknik lain adalah berupa pemberian hukuman bagi karyawan yang melanggar aturan iNews TV Aceh, sanksinya berupa teguran lisan belum sampai pada tahan teguran tulisan (SP 1). Adapun Peluang dan kendala kepala Inews TV dalam meningkatkan kinerja karyawan, adapun peluangnya berupa kepercayaan dari eksternal yaitu kepercayaan kepala daerah untuk menjadi stasion TV yang menyelenggarakan setiap even-even pemerintahan, peluang internal keyakinan dan istiqamahnya karyawan terhadap tugas yang di berikan, dan juga karyawan mau berkerja keras untuk menyelesaikan tugas yang telah di bebaskan kepadanya dengan demikian setiap program yang kita rencanakan dapat berjalan dengan baik. Sedangkan kendalanya kekurangan SDM sehingga satu orang karyawan merangkap jabatan sehingga ada beberapa program yang tidak dapat dieksekusi dengan baik, disamping itu komunikasi dengan karyawan yang tidak sejalan disebabkan latar belakang pendidikan dan faktor usia karyawan, sehingga perlu bimbingan yang maksimal.

Kata Kunci: *Peran, Kinerja, iNews TV Aceh*

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	i
ABSTRAK	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR LAMPIRAN	vii
 BAB I: PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Pembahasan Masalah	5
D. Manfaat Penelitian	6
E. Defenisi Operasional	6
F. Sistematika Pembahasan	9
 BAB II: TINJAUAN PUSTAKA	
A. Pengertian Peran	11
B. Bentuk-Bentuk Kebijakan Kepala Biro	16
1. Hukuman (<i>Punishment</i>)	17
2. Penghargaan (<i>Reward</i>)	18
3. Penghargaan dan Hukuman dalam Organisasi	19
4. Penghargaan dan Hukuman dalam Pandangan Islam	20
5. Tujuan Pemberian Penghargaan dan Hukuman	21
C. Urgensi Motivasi	22
1. Aspek Motivasi	24
2. Tujuan Motivasi	24
3. Kendala Motivasi	25
D. Kinerja	25
1. Manajemen Kinerja	28
2. Perencanaan Kinerja	29
3. Pelaksanaan Kinerja	31
4. Upaya Peningkatan Kinerja	33
5. Evaluasi Kinerja	36
6. Kinerja Islami	37
 BAB III: METODE PENELITIAN	
A. Metode Penelitian	48
1. Jenis Penelitian	48
2. Subjek Penelitian	49
B. Teknik Pengumpulan Data	49

1. Observasi	50
2. Wawancara	51
3. Dokumentasi	52
C. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	52
 BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Profil Lembaga iNews TV Aceh	54
B. Peran Kepala Biro Dalam Meningkatkan Prestasi Kinerja Karyawan	59
C. Teknik yang diterapkan Kepala Biro Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan	64
D. Peluang dan Kendala Kepala Biro iNews TV Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan	68
 BAB V : PENUTUP	
A. Kesimpulan	73
B. Saran-saran	74
DAFTAR PUSTAKA	75



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Organisasi merupakan perkumpulan atau wadah bagi sekelompok orang untuk bekerjasama, terkendali dan dipimpin untuk tujuan tertentu. Organisasi biasanya memanfaatkan suatu sumber daya tertentu misalnya lingkungan, cara atau metode, material, mesin, uang, dan beberapa sumberdaya lain dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut. Orang-orang yang terkumpul dalam sebuah organisasi sepakat untuk mencapai tujuan tertentu melalui sumber daya secara sistematis dan rasional yang terkendali dan adanya pemimpin organisasi yang akan memimpin operasional organisasi dengan terencana. Organisasi tidak mungkin bisa tumbuh dan berkembang tanpa adanya kerjasama antar organisasi, baik organisasi yang sejenis maupun tidak. Kebergantungan organisasi tidak terlepas dari eksistensi organisasi yang merupakan bagian dari suatu sistem yang lebih besar yaitu sistem sosial, layaknya manusia.¹

Organisasi mempunyai dua aspek. *Pertama*, struktur organisasi, yaitu susunan komponen-komponen (unit kerja) dalam organisasi. Ia menunjukkan adanya pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi-fungsi kegiatan yang berbeda tersebut diintegrasikan. *Kedua*, aspek perilaku. Karena struktur organisasi diisi oleh sejumlah orang maka terjadi proses perilaku. Proses perilaku

¹ M. Said Mas'ud, *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi Team Bulding dan Perilaku Inovasi*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm. 1.

tersebut antara lain: komunikasi, pengambilan keputusan, motivasi, dan kepemimpinan.²

Dalam kepemimpinan organisasi, adanya konsep pengaruh mempengaruhi untuk mengubah tingkah laku seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi tertentu. Di sini terlihat adanya hubungan timbal balik antara pemimpin dan pengikut atau atasan dengan bawahan yang mana secara singkat dapat dilakukan juga dalam praktek kepemimpinan yang akan mempengaruhi tingkah laku kelompok dan aktifitas kelompok. Pada waktunya anggota kelompok akan mempertanggungjawabkan tindakannya pada pemimpin sesuai dengan prosedur dan rencana yang telah disusun sebelumnya.³

Kepemimpinan merupakan kunci utama dalam pengorganisasian yang efektif. Dialah yang mengatur seni dan strategi pengorganisasian. Ada beberapa aspek penting dalam kepemimpinan, yaitu: pengambilan keputusan, konsisten, komunikasi yang baik, memberikan motivasi kerja, dan menciptakan kenyamanan kerja.⁴ Pemimpin merupakan orang yang paling bertanggung jawab dalam sebuah organisasi. Pemimpin yang baik, selain harus menjalankan organisasi sesuai dengan tujuan yang direncanakan, juga harus mampu mensejahterakan bawahannya.⁵

² Aep Kusnawan dan Aep Sy Firdaus, *Manajemen Pelatihan Dakwah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hlm. 99.

³ Veithzal Rivai, *Kiat Memimpin dalam Abad ke-21*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), hlm. 12-15.

⁴ Aep Kusnawan dan Aep Sy Firdaus, *Manajemen ...* hlm. 111.

⁵ Didin Hafidhuddin, *Manajemen Syariah dalam Praktek*, (Jakarta: Gema Insani, 2003), hlm. 33.

Pemimpin memainkan peran yang sangat penting dalam bidang kepegawaian dalam suatu organisasi, bahkan dalam kehidupan sehari-hari. Dalam satu masyarakat timbul dua kelompok yang berbeda peran sosialnya, yaitu yang memimpin sebagai golongan kecil dan golongan yang besar sebagai yang dipimpin, tanpa adanya seorang pemimpin maka tujuan suatu organisasi yang dibuat tidak akan ada artinya karena tidak ada yang bertindak sebagai penyatu terhadap berbagai kepentingan.

Menurut Sondang P. Siagian dalam bukunya "*Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*" mengatakan bahwa, kepemimpinan adalah kemampuan seseorang yang menduduki jabatan atau sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga dengan melalui perilaku yang positif untuk memberikan sumbangsih yang nyata dalam pencapaian tujuan organisasi itu sendiri.

Kepala biro adalah unsur pembantu pimpinan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada pimpinan tertinggi dalam suatu lembaga, kepala biro juga ikut membantu membuat perencanaan, baik yang bersifat teknis administrasi, maupun yang bersifat pengembangan, khususnya yang terkait dengan kegiatan proses pencapaian tujuan, administrasi akademik maupun usulan pengadaan sarana dan prasarana guna mendukung proses kerja yang baik, sehingga memungkinkan terbentuknya kinerja yang lebih baik.

Secara tidak langsung kepala biro sama halnya dengan pemimpin tujuan dan substansinya searah, hanya saja kepemimpinan yang diterapkan kepala biro lebih kecil ruanglingkupnya dari pada kepemimpinan tertinggi dalam suatu lembaga, namun pada substansinya adalah sama yaitu memimpin karyawan di bidangnya. Baik metode maupun kebijakan yang dilakukan adalah sama. Kepala biro merupakan jabatan tertinggi dalam suatu cabang organisasi, kepala biro merupakan sosok pimpinan yang dapat mempengaruhi orang lain untuk menyelesaikan tugas dan untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Peran kepala biro sangat urgen dalam suatu cabang organisasi, karena dari peran kepala biro dan juga teknik-teknik yang diterapkan sangat berpengaruh kepada hasil yang akan di capai dari suatu lembaga.

Seperti kepala biro Inews TV, Inews TV yang pertama kali bersiaran pada Rabu 5 Maret 2008 dengan nama SUN TV. Disaksikan melalui televisi berlangganan indovision, okvision dan top TV. Dalam perkembangannya SUN TV kemudian mengudara secara teretrial sebagai televisi lokal setelah membangun bebe rapa stition relai di Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang dan Bekasi yang disiarkan melalui stition televisi yang berbasis di Tangerang bernama TV3, yang awalnya hanya menayangkan infomersial disela-sela waktu kosong.

Pada hari Senin 26 September 2011, SUN TV berubah nama menjadi SINDO TV yang merupakan bagian dari sinergi Sindo Media bersama Sindo Tri Jaya FM dan Sindo news.com. sindo TV mengubah namanya menjadi Inews TV setelah mengadakan ajang penghargaan iNewsmekers Award yang dilaksanakan

pada tanggal 6 April 2015. Selain itu, televisi lokal yang berada dibawah jaringan televisi ini turut berganti nama menjadi inews TV⁶.

Maka oleh sebab itu, peran pemimpin atau kepala biro dalam menjalankan kerja sangat dibutuhkan, dimana pemimpin atau kepala menjadi pendorong dan motivator bagi karyawannya dalam menjalankan tugas yang telah diberikan. Oleh sebab itu peneliti ingin mengkaji lebih dalam tentang peran pemimpin tersebut yang akan di tuangkan dalam skripsi yang berjudul “Peran Kepala Biro Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan INews TV.”

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang di uraikan di atas, maka rumusan masalah yang di angkat oleh peneliti yaitu:

1. Bagaimana peran kepala biro dalam meningkatkan prestasi kinerja karyawan.?
2. Teknik apa saja yang di terapkan kepala biro dalam meningkatkan kinerja karyawan ?
3. Apa saja peluang dan kendala kepala biro Inews TV dalam meningkatkan kinerja karyawan?

C. Tujuan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka yang menjadi tujuan dilaksanakan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui peran kepala biro dalam meningkatkan prestasi kinerja karyawan.

⁶ Profil iNews TV 2015

2. Untuk mengetahui teknik apa saja yang di terapkan kepala biro dalam meningkatkan kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui peluang dan kendala kepala biro Inews TV dalam meningkatkan kinerja karyawan.

D. Manfaat penelitian

Ada beberapa Manfaat penelitian yang diharapkan penulis sehingga memilih judul skripsi ini yaitu :

1. Manfaat secara teoritis adalah adanya penelitian ini penulis berharap dapat menambah kajian keilmuan dan dapat menjadi bahan rujukan bagi peneliti selanjutnya.
2. Manfaat secara praktis adalah dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu gambaran kepada masyarakat khususnya kepada pemimpin tentang bagaimana meningkatkan kedisiplinan kerja Islami karyawan

E. Definisi Operasional

Untuk menghindari kekeliruan dan kesalahpahaman dalam memahami istilah-istilah yang terdapat dalam skripsi ini, maka perlu dijelaskan pengertian istilah sebagai berikut:

a. Peran Kepala Biro

Menurut kamus bahasa Indonesia “peran” adalah pemain sandiwara: tikang lawak pada pemain makyung. Sedangkan “peranan” adalah sesuatu yang jadi bagian atau yang memegang pemimpin yang terutama dalam terjadinya hal atau peristiwa; balok yang menyambung tiang rumah sebelah atas tempat kasau-kasau

bertumpu.⁷ Menurut kamus besar bahasa Indonesia yang diterbitkan oleh pusat bahasa departemen pendidikan nasional “peran” adalah perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan dalam masyarakat.⁸

Menurut Jim Ife dan Frank Tesoriero dalam bukunya *Community Development* melihat peran dalam konteks sosial diartikan sebagai memfasilitasi, yaitu berkaitan dengan stimulasi dan penunjang pengembangan masyarakat. Pekerja dalam masyarakat dapat memakai beragam teknik fasilitas untuk memudahkan sebuah proses peran, yang secara efektif menjadi alat yang mempercepat aksi yang dilakukan dan membantu kelancaran proses.⁹

Di dalam kamus bahasa Inggris-Indonesia yang ditulis Jhon M. Echols dan Hasan Shadaly, kata *leadership* artinya memimpin. *Leader* diterjemahkan sebagai pemimpin, kepala atau tokoh. Setiap penulis mendefinisikan *Leadership* sesuai dengan persepektif dan orientasi tulisannya masing-masing.¹⁰

Tidak ada definisi tunggal untuk kepemimpinan. Menyadarai hal ini adalah langkah pertama menjadi seorang pemimpin efektif. Beberapa definisi atau keyakinan yang lazim tentang kepemimpinan adalah sebagai berikut:

⁷ Tim Pustaka Phoenix, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Baru*, (Jakarta Barat: Media Pustaka Phoenix, 2010), hal, 652.

⁸ Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), hal, 854.

⁹ Jim ife & Frank Tesoriero, *Community Development: Alternatif Pembangunan Masyarakat di Era Globalisasi*, (Terj. Sastrawan Manulang DKK), (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008), hal, 559.

¹⁰ Eko Maulana Ali Suroso, *Kepemimpinan Integrative Berbasis ESQ*, (Jakarta: Bars Media Komunikasi, 2004), hlm. 20.

- 1) Pemimpin adalah pimpinan yang ditunjuk dalam suatu kelompok, tim, atau organisasi.
- 2) Pemimpin adalah sosok karismatik yang mampu membuat keputusan yang baik dan mengilhami orang lain untuk mencapai tujuan bersama.
- 3) Kepemimpinan adalah kekuatan untuk berkomunikasi dengan tegas dan mengilhami orang lain.
- 4) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain.

Tidak satupun definisi diatas lebih tepat daripada definisi yang lain. Akan tetapi, semua definisi tersebut sependapat dalam satu hal: kepemimpinan melibatkan lebih dari satu orang.¹¹ Namun dalam skripsi ini penulis menjerumuskan pemimpin atau kepala adalah seseorang yang memegang tampuk kekuasaan dan yang dapat mengambil kebijakan dan keputusan di lembaga Inews TV.

Dalam penelitian ini peneliti menafsirkan peran kepala biro adalah bagaimana tindakan atau pengaruh kebijakan kepala biro yang menurut pendapat penulis sama dengan pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan peran kepala biro juga sebagai suatu proses keterlibatan kepala biro dan karyawan dalam meningkatkan kerja guna mencapai tujuan yang telah tersusun sesuai dengan perencanaan.

b. Kinerja Karyawan I News TV

Kinerja dalam pengertian luas adalah semua bentuk usaha yang dilakukan manusia, baik dalam hal materi maupun non-materi, intelektual atau fisik maupun

¹¹ Elizabeth O'leary, *Kepemimpinan*, (Yogyakarta : Andi, 2001), hlm. 1-2.

hal-hal yang berkaitan dengan masalah keduniawian atau keakhiratan. Kinerja Islami adalah suatu pekerjaan yang dilakukan untuk mencari nafkah dalam meningkatkan pengembangan penyelenggaraan kegiatan yang berbasis Islami.¹²

Karyawan menurut kamus besar bahasa Indonesia adalah orang yang bekerja pada suatu lembaga (kantor, perusahaan, dan sebagainya) dengan mendapat gaji (upah).

Dalam penelitian ini penulis bermaksud dengan kinerja karyawan yaitu mengenai kerja karyawan dan juga hasil kerja yang telah berlalu, sehingga menjadi pedoman tingkan peran dari kepala biro Inews TV.

Inews TV singkatan dari *Indonesia News TV*, sebelumnya bernama SUN TV dan SINDO TV adalah stasiun televisi nasional di Indonesia. iNews TV didirikan oleh Media Nusantara Citra.¹³

F. Sistematika Pembahasan

Dalam penelitian ini disusun sebuah sistematika pembahasan kepada lima bab, supaya dengan mudah memperoleh gambaran secara global dan jelas, maka secara umum ditulis sebagai berikut:

Bab satu, pendahuluan, terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, penjelasan istilah/definisi operasional, dan sistematika pembahasan.

Bab dua, membahas tentang gambaran umum mengenai peran kepala/pimpinan dalam meningkatkan kinerja sebuah kelembagaan atau

¹² KH. Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islam*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2002). Hal. 34

¹³ Profil iNews TV 2007

organisasai, meliputi: pengertian pemimpin, pengertian kebijakan pimpinan, macam-macam kebijakan pimpinan, urgensi motivasi, dan kinerja.

Bab tiga, menjelaskan tentang metode penelitian yang mencakup tentang jenis penelitian, lokasi penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

Bab empat, bab ini akan memaparkan tentang hasil penelitian dan pembahasan diantaranya deskripsi lembaga iNews TV, peran kepala biro dalam meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan, kebijakan apa saja yang di terapkan oleh kepala biro dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan, serta apa saja peluang dan kendala kepala Inews TV dalam memotivasi kerja karyawan.

Bab lima, merupakan bab penutup yaitu didalamnya berisikan hanya kesimpulan dan saran.



BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Peran

Istilah peran dalam “Kamus Besar Bahasa Indonesia” mempunyai arti pemain sandiwara (film), tukang lawak pada permainan makyong, perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat. Menurut Abu Ahmadi peran adalah suatu kompleks pengharapan manusia terhadap caranya individu harus bersikap dan berbuat dalam situasi tertentu yang berdasarkan status dan fungsi sosialnya.¹⁴

Pengertian peran menurut Soerjono Soekanto, yaitu peran merupakan aspek dinamis kedudukan (status), apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peranan. Dari hal diatas lebih lanjut dapat dilihat pendapat lain tentang peran yang telah ditetapkan sebelumnya disebut sebagai peranan normatif. Sebagai peran normatif dalam hubungannya dengan tugas dan kewajiban dinas perhubungan dalam penegakan hukum mempunyai arti penegakan hukum secara total *enforcement*, yaitu penegakan hukum secara penuh.¹⁵

Peran merupakan aspek yang dinamis dari kedudukan (status). Apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka hal ini berarti ia menjalankan suatu peran. Keduanya tidak dapat dipisahkan dan saling bertentangan satu sama lain. Setiap orang mempunyai macam-macam peranan yang berasal dari pola-pola pergaulan hidupnya. Hal

¹⁴ Abu Ahmadi, *Psikologi Sosial*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1982), hal. 59

¹⁵ Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002), hal.

tersebut sekaligus berarti bahwa peran menentukan apa yang diperbuatnya bagi masyarakat kepadanya. Peran lebih banyak menekankan pada fungsi, penyesuaian diri dan sebagai suatu proses.¹⁶ Menurut Soerjono Soekanto, unsur-unsur peran atau *role* adalah:

- a. Aspek dinamis dari kedudukan
- b. Perangkat hak-hak dan kewajiban
- c. Perilaku sosial dari pemegang kedudukan
- d. Bagian dari aktivitas yang dimainkan seseorang.

Hubungan-hubungan sosial yang ada dalam masyarakat, merupakan hubungan antara peran-peran individu dalam masyarakat.¹⁷ Sementara peran itu sendiri diatur oleh norma-norma yang berlaku dalam masyarakat. Jadi seseorang menduduki suatu posisi dalam masyarakat serta menjalankan suatu peran. Peran mencakup tiga hal, yaitu:

- a. Peran meliputi norma-norma yang dihubungkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat.
- b. Peran dalam arti ini merupakan rangkaian peraturan-peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan kemasyarakatan peran adalah suatu konsep tentang apa yang dapat dilakukan oleh individu dalam masyarakat sebagai organisasi.
- c. Peran juga dapat dikatakan sebagai perilaku individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat.

¹⁶ Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002), hal. 268-269

¹⁷ *Ibid...* hal. 241

Pembahasan perihal aneka macam peran yang melekat pada individu-individu dalam masyarakat penting bagi hal-hal yaitu:

- a. Bahwa peran tertentu harus dilaksanakan apabila struktur masyarakat hendak dipertahankan kelangsungannya.
- b. Peran tersebut seyogyanya dilekatkan pada individu-individu yang oleh masyarakat dianggap mampu melaksanakan. Mereka harus lebih dahulu terlatih dan mempunyai hasrat untuk melaksanakannya.
- c. Dalam masyarakat kadang kala dijumpai individu-individu yang tak mampu melaksanakan perannya sebagaimana diharapkan oleh masyarakat, karena mungkin pelaksanaannya memerlukan pengorbanan arti kepentingan-kepentingan pribadi yang terlalu banyak.
- d. Apabila semua orang sanggup dan mampu melaksanakan perannya, belum tentu masyarakat akan memberikan peluang-peluang yang seimbang, bahkan seringkali terlihat betapa masyarakat membatasi peluang-peluang tersebut.¹⁸

Sedangkan peran ideal, dapat diterjemahkan sebagai peran yang diharapkan dilakukan oleh pemegang peranan tersebut. Misalnya lembaga desa sebagai suatu organisasi formal tertentu diharapkan berfungsi dalam penegakan hukum dapat bertindak sebagai pengayom bagi masyarakat dalam rangka mewujudkan ketertiban, keamanan yang mempunyai tujuan akhir kesejahteraan masyarakat, artinya peranan yang nyata.¹⁹

Peran merupakan aspek dinamis dari kedudukan (status) yang dimiliki oleh seseorang, sedangkan status merupakan sekumpulan hak dan kewajiban yang dimiliki seseorang apabila seseorang melakukan hak-hak dan kewajiban-kewajiban sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu fungsi. Hakekatnya peran juga dapat dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku tertentu yang ditimbulkan oleh suatu jabatan tertentu. Kepribadian seseorang juga mempengaruhi bagaimana peran itu harus dijalankan. Peran yang dimainkan

¹⁸ *Ibid...* hal. 246-247

¹⁹ *Ibid...* hal. 245

hakekatnya tidak ada perbedaan, baik yang dimainkan / diperankan pimpinan tingkat atas, menengah maupun bawah akan mempunyai peran yang sama. Peran merupakan tindakan atau perilaku yang dilakukan oleh seseorang yang menempati suatu posisi di dalam status sosial, syarat-syarat peran mencakup 3 (tiga) hal, yaitu:

Pertama, peran meliputi norma-norma yang dihubungkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat. *Kedua*, peranan dalam arti ini merupakan rangkaian peraturan-peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan kemasyarakatan. Peran adalah suatu konsep perilaku apa yang dapat dilaksanakan oleh individu-individu dalam masyarakat sebagai organisasi. *Ketiga*, peran juga dapat dikatakan sebagai perilaku individu, yang penting bagi struktur sosial masyarakat.

Peran adalah suatu rangkaian yang teratur yang ditimbulkan karena suatu jabatan. Manusia sebagai makhluk sosial memiliki kecenderungan untuk hidup berkelompok. Dalam kehidupan berkelompok tadi akan terjadi interaksi antara anggota masyarakat yang satu dengan anggota masyarakat yang lainnya. Tumbuhnya interaksi diantara mereka ada saling ketergantungan. Dalam kehidupan bermasyarakat itu munculah apa yang dinamakan peran (*role*).

Peran merupakan aspek yang dinamis dari kedudukan seseorang, apabila seseorang melaksanakan hak-hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya maka orang yang bersangkutan menjalankan suatu peranan. Untuk memberikan

pemahaman yang lebih jelas ada baiknya terlebih dahulu kita pahami tentang pengertian peran.²⁰

Menurut Komaruddin, yang dimaksud peran yaitu:

- a. Bagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan seseorang dalam manajemen.
- b. Pola penilaian yang diharapkan dapat menyertai suatu status.
- c. Bagian atau fungsi seseorang dalam kelompok pranata
- d. Fungsi yang diharapkan dari seseorang atau menjadi karakteristik yang ada padanya.
- e. Fungsi setiap variabel dalam hubungan sebab akibat.²¹

Peran di sini adalah sesuatu yang memainkan role, tugas dan kewajiban. Peran merupakan sesuatu yang diharapkan lingkungan untuk dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang yang karena kedudukannya akan dapat memberi pengaruh pada lingkungan tersebut. Permasalahan yang dihadapi di sini adalah tentang permasalahan kemiskinan yang mengakibatkan perpecahan dalam keluarga dan permasalahan perekonomian dimana sebagai akibatnya adalah keterlantaran anak serta kekurangan kasih sayang dan perhatian yang seharusnya diperoleh anak dari keluarganya. Sebagaimana kita ketahui keluarga adalah bagian terkecil dalam masyarakat yang sangat mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan watak, mental, karakteristik atau kepribadian anak.

Begitu pentingnya peran keluarga dalam perkembangan dan pertumbuhan anak maka fungsi keluarga haruslah tercukupi agar perkembangan serta pertumbuhan anak dapat berkembang dengan baik dan tidak terjerumus kepada hal-hal yang tidak diinginkan. Sedangkan peran Panti Asuhan adalah mencoba menggantikan fungsi keluarga yang telah gagal dan kehilangan perannya sebagai

²⁰ Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, (Jakarta: Rajawali Press, 2007), hal. 79

²¹ Komaruddin, *Ensiklopedia Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hal. 768

pembentuk watak, mental spiritual anak yang bertujuan membimbing, mendidik, mengarahkan, dan mengatur perilaku anak-anak asuhnya agar menjadi seseorang yang mandiri dan berguna bagi masyarakat, bangsa dan negara.

Jadi peran menunjukkan keterlibatan diri atau keikutsertaan individu, kelompok yang melakukan suatu usaha untuk mencapai tujuan tertentu atas suatu tugas atau bukti yang sudah merupakan kewajiban dan harus dilakukan sesuai dengan kedudukannya. Peran Panti Asuhan berarti menunjukkan pada keterlibatan para pegawai Panti Asuhan untuk melakukan pemberdayaan anak terlantar melalui pendidikan nonformal.

Dari beberapa pengertian diatas, penulis menyimpulkan bahwa peran adalah suatu sikap atau perilaku yang diharapkan oleh banyak orang atau sekelompok orang terhadap seseorang yang memiliki status atau kedudukan tertentu. Berdasarkan hal-hal diatas dapat diartikan bahwa apabila dihubungkan dengan dinas perhubungan, peran tidak berarti sebagai hak dan kewajiban individu, melainkan merupakan tugas dan wewenang dinas perhubungan.

B. Bentuk-bentuk Kebijakan Kepala Biro

Ada beberapa bentuk kebijakan seorang kepala biro dalam memotivasi pegawainya, ada yang berbentuk penghargaan (*reward*) dan ada yang berbentuk hukuman (*punishment*), bentuk-bentuk ini jelas hanya untuk membangkitkan gairah pegawai dalam menjalankan tugas yang telah diembankan kepadanya guna

mencapai tujuan organisasi yang telah disepakati.²² Dalam surat An-Najm ayat 31

Allah berfirman:

وَلِلَّهِ مَا فِي السَّمُوتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ لِيَجْزِيَ الَّذِينَ أَسَاءُوا بِمَا عَمِلُوا وَيَجْزِيَ الَّذِينَ أَحْسَنُوا بِالْحُسْنَى ٣١

Artinya: “Dan hanya kepunyaan Allah-lah apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi supaya Dia memberi balasan kepada orang-orang yang berbuat jahat terhadap apa yang telah mereka kerjakan dan memberi balasan kepada orang-orang yang berbuat baik dengan pahala yang lebih baik (surga).” (QS. An-Najm: 31).

1. Hukuman (*Punishment*)

Hukuman (*punishment*) adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Dalam hal ini, hukuman diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon atau tidak menampilkan sebuah tingkah laku yang diharapkan.²³

Dalam menjalankan organisasi diperlukan sebuah aturan dan hukum yang berfungsi sebagai alat pengendali agar kinerja pada organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik. Jika aturan dan hukum dalam suatu organisasi tidak berjalan baik maka akan terjadi konflik kepentingan baik antarindividu maupun antarorganisasi.²⁴

²² Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002) hal. 57.

²³ *Ibid...* hal. 58

²⁴ *Ibid...* hal. 58

Pada beberapa kondisi tertentu, penggunaan hukuman dapat lebih efektif untuk merubah perilaku pegawai, yaitu dengan mempertimbangkan: Waktu, Intensitas, Jadwal, Klarifikasi, dan Impersonalitas (tidak bersifat pribadi).²⁵

2. Penghargaan (*Reward*)

Penghargaan (*reward*) adalah jumlah pembayaran yang diterima dan tingkat kesesuaian antara pembayaran tersebut dengan pekerjaan yang dilakukan.²⁶ Menurut Suwanto dalam bukunya *Perilaku Keorganisasian* menyatakan. Penghargaan (*reward*) adalah sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material atau ucapan.

Dalam organisasi ada istilah insentif, yang merupakan suatu penghargaan dalam bentuk material atau non material yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi kepada pegawainya agar mereka bekerja dengan menjadikan modal motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Penghargaan tersebut mencakup: uang, status, promosi dan rasa hormat.

- a. Imbalan uang adalah imbalan ekstrinsik yang utama, dan secara umum diakui bahwa uang adalah pendorong utama, namun jika pegawai tidak melihat adanya hubungan antara prestasi dengan kenaikan yang pantas, uang tidak akan menjadi motivator yang kuat sehingga perlu diciptakan sistem penilaian prestasi yang jelas.
- b. Status adalah penghargaan antar pribadi yaitu dengan menugaskan individu pada pekerjaan yang berwibawa.

²⁵ *Ibid...* hal. 59.

²⁶ *Ibid...* hal. 62.

- c. Promosi adalah perpindahan seorang pegawai dari satu tempat/ jabatan ke tempat/jabatan lain yang lebih tinggi.
- d. Rasa hormat/pengakuan adalah penggunaan manajerial atas pengakuan atau penghargaan melibatkan pengetahuan manajer tentang pelaksanaan pekerjaan yang baik.²⁷

3. Penghargaan dan Hukuman dalam Organisasi

Dalam berorganisasi, pemberlakuan metode penghargaan dan hukuman merupakan hal yang penting untuk membentuk pribadi dari warga organisasi tersebut. Jika hukuman menghasilkan efek jera, maka penghargaan akan menghasilkan efek sebaliknya yaitu ketauladanan, untuk membuat penghargaan (*reward*) dan hukuman (*punishment*) dapat berjalan dengan baik diperlukannya konsistensi yang dapat menjamin bahwa penghargaan yang diberikan haruslah bersifat konkrit (bermanfaat), dan hukuman yang diberikan bersifat keras dan tidak pandang bulu.

Secara teori, penerapan *reward* dan *punishment* secara konsekuen dapat membawa pengaruh positif, antara lain:

- a. Mekanisme dan sistem kerja di suatu organisasi menjadi lebih baik, karena adanya tolak ukur kinerja yang jelas.
- b. Kinerja individu dalam suatu organisasi semakin meningkat, karena adanya sistem pengawasan yang objektif dan tepat sasaran.

²⁷ Suwanto, *Perilaku Keorganisasian*, (Yogyakarta: Universitas Atma Jaya, 2011), hal. 120.

- c. Adanya kepastian indikator kinerja yang menjadi ukuran kuantitatif maupun kualitatif tingkat pencapaian kinerja para individu organisasi.

Pada dasarnya keduanya sama-sama dibutuhkan dalam memotivasi seseorang, termasuk dalam memotivasi para pegawai dalam meningkatkan kinerjanya. Keduanya merupakan reaksi dari seorang pimpinan terhadap kinerja dan produktivitas yang telah ditunjukkan oleh bawahannya, hukuman untuk perbuatan jahat dan ganjaran untuk perbuatan baik. Melihat dari fungsinya itu, seolah keduanya berlawanan, tetapi pada hakikatnya sama-sama bertujuan agar seseorang menjadi lebih baik, termasuk dalam memotivasi para pegawai dalam bekerja.²⁸

4. Penghargaan dan Hukuman Dalam Pandangan Islam

Dalam memotivasi pegawai, perlu ada penghargaan dan hukuman. Kedua hal ini tidak boleh dipisahkan. Jika yang dilakukan hanya memberi *reward* saja, maka pegawai akan memiliki semangat untuk melakukan sesuatu karena tujuan-tujuan jangka pendek. Jika yang dilakukan hanya aspek peringatan (hukuman) saja, maka pegawai cenderung menjadi takut dan tidak akan berkembang.

Karena itu, kedua-duanya, yaitu penghargaan dan hukuman harus dilakukan. Dalam Islam ada istilah *basyir* (berita gembira) dan *nadzir* (berita ancaman) yang dianalogikan dengan penghargaan dan hukuman. Rasulullah saw sendiri adalah

²⁸ *Ibid...* hal. 62.

seorang pemberi berita gembira dan pemberi berita ancaman (*basyira wanadzira*).²⁹

5. Tujuan Pemberian Penghargaan (*Reward*) dan hukuman (*Punishment*)

Ada tiga fungsi atau tujuan penting dari penghargaan yang berperan besar bagi pembentukan tingkah laku yang diharapkan, ketiga hal tersebut adalah:

- a. Memperkuat motivasi untuk memacu diri agar mencapai prestasi.
- b. Memberikan tanda bagi seseorang yang memiliki kemampuan lebih.
- c. Bersifat Universal.

Ada tiga fungsi atau tujuan penting dari hukuman yang berperan besar bagi pembentukan tingkah laku yang diharapkan, yaitu:

- a. Membatasi perilaku. Hukuman menghalangi terjadinya pengulangan tingkah laku yang tidak diharapkan.
- b. Bersifat mendidik.
- c. Memperkuat motivasi untuk menghindarkan diri dari tingkah laku yang tidak diharapkan.³⁰

Ketiga fungsi tersebut harus ada kesesuaian dengan prinsip organisasi atau tujuan organisasi yang hendak dicapai sehingga pemberian hukuman tersebut merupakan bagian dari program atau unsur yang membawa organisasi pada tujuan yang ingin dicapai.

²⁹ Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani, 2003), hal. 136.

³⁰ *Ibid*, Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja...* hal. 76.

C. Urgensi Motivasi

Motivasi ialah dorongan kerja kepada karyawan untuk bersedia bekerja sama demi tercapainya suatu tujuan. Motivasi atau dorongan untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendah nya produktivitas perusahaan. Tanpa ada nya motivasi dari para karyawan atau pekerja untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan maka tujuan yang telah di tetapkan tidak akan tercapai.

Salah satu tugas paling sulit yang dihadapi oleh berbagai macam organisasi yaitu tugas memotivasi para pegawainya, baik pegawai dalam jabatan formal maupun non formal, agar mereka melaksanakan pekerjaan mereka sesuai dengan cara yang menyebabkan bahwa standar-standar hasil pekerjaan yang diekspektasi, dapat dilampaui.

Diantara cara-cara yang lazim diterapkan, ada beberapa rumus yang bertujuan untuk menghubungkan pembayaran dengan prestasi kerja, adanya ketentuan-ketentuan untuk memberikan kepastian dalam bidang pekerjaan dan pada tahun-tahun dimana pegawai tersebut kelak menjalani masa pensiun, ketentuan mengenai penghargaan dan hukuman serta imbalan tentu dalam bentuk penghargaan-penghargaan khusus atau promosi.³¹

Motivasi penting karena dengan memotivasi ini diharapkan setiap individu pegawai mau berkerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Pentingnya motivasi yang diberikan pimpinan diantaranya:

1. Pimpinan dapat membagi-bagikan pekerjaannya kepada para bawahan untuk dikerjakan dengan baik.

³¹ Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi*, (Jakarta:Prenda Media, 2004), hal : 345-346.

2. Ada bawahan yang mampu untuk mengerjakan pekerjaannya, tetapi ia malas atau kurang bergairah mengerjakannya.
3. Untuk memberikan penghargaan dan kepuasan kerja kepada bawahannya.³²

Motivasi ini hanya dapat diberikan kepada orang-orang yang mampu untuk mengerjakan pekerjaan tersebut, bagi orang yang tak mampu mengerjakan pekerjaan tersebut tidak perlu dimotivasi/percuma. Motivasi ini sangat sulit, kerana pimpinan sulit untuk mengetahui kebutuhan (*needs*) dan keinginan (*wants*) yang diperlukan bawahan dari hasil pekerjaannya itu.

Orang-orang mau bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan (fisik dan mental), baik itu kebutuhan yang disadari maupun kebutuhan yang tidak disadari. Kebutuhan setiap orang adalah sama misalnya sama-sama ingin makan dan minum, tetapi keinginan dari setiap orang tidaklah sama, kerana dipengaruhi oleh selera, kebiasaan dan lingkungan.

Dengan mengetahui perilaku manusia, apa sebabnya orang mau bekerja dan kepuasan-kepuasan apa yang dinikmatinya karena bekerja, maka seorang pemimpin akan lebih mudah memotivasi bawahannya. Tingkah laku seseorang dipengaruhi oleh keinginan, kebutuhan, tujuan dan kepuasannya. Rangsangan timbul dari diri sendiri (internal) dan dari luar (eksternal).³³

³² Melayu SP Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*, (Jakarta: Bumi Askara, 1996) hal, 92

³³ *Ibid...* hal, 94

1. Aspek Motivasi

Keinginan dan kegairahan kerja ini dapat ditingkatkan berdasarkan pertimbangan tentang adanya dua aspek motivasi yang bersifat statis, yaitu:

- a. Aspek motivasi statis tampak sebagai keinginan dan kebutuhan pokok manusia yang menjadi dasar dan harapan yang akan diperolehnya dengan tercapainya tujuan organisasi.
- b. Aspek motivasi statis adalah berupa alat insentif yang diharapkan akan dapat memenuhi apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan pokok yang diharapkannya tersebut.³⁴

Kedua motivasi ini sangat tergantung dari bagaimana cara pimpinan memimpin organisasinya dalam langkah-langkah atau kebijakan-kebijan tertentu yang diambil dalam kapasitas kepemimpinannya tersebut.

2. Tujuan Motivasi

Motivasi adalah sesuatu yang membuat seseorang memiliki keyakinan untuk menciptakan, membuat atau mencapai sesuatu. Artinya motivasi itu memiliki tujuan tertentu pada seseorang, yaitu:

- a. Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
- c. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai
- d. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai
- e. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai
- f. Mengefektifkan pengadaan pegawai
- g. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- h. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi pegawai
- i. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai

³⁴ *Ibid...* hal, 97

- j. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya
- k. Meningkatkan efesiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku
- l. Dan lain sebagainya.³⁵

3. Kendala Motivasi

Ada beberapa kendala dalam memotivasi para pegawai, diantaranya:

- a. Sulit untuk menentukan alat motivasi yang paling tepat, karena setiap individu pegawai tidak sama.
- b. Kemampuan organisasi terbatas dalam menyediakan fasilitas dan insentif.
- c. Pemimpin sulit mengetahui motivasi kerja setiap individu pegawai.
- d. Pemimpin sulit memberikan insentif yang adil dan layak.³⁶

Seorang pemimpin harus sangat memahami kendala-kendala dalam memotivasi para pegawainya, dengan memahami hal ini maka pemimpin mengetahui apa yang harus dilakukan agar pegawainya berkeinginan dan bergairah dalam mencapai tujuan organisasi atau instansi yang dipimpinnya.

D. Kinerja

Pada umumnya, kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. 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

³⁵ *Ibid...* hal. 98

³⁶ *Ibid...* hal. 102

tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.³⁷

Kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas, berarti menunjukkan suatu peran dalam organisasi.

Suatu organisasi, baik organisasi pemerintah maupun organisasi swasta dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku (*actor*) dalam upaya mencapai tujuan lembaga atau organisasi bersangkutan.³⁸

Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat pada organisasi tersebut. Dalam hal ini sebenarnya terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja organisasi. Dengan perkataan lain bila kinerja karyawan baik, maka kemungkinan besar kinerja perusahaan akan baik. Kinerja seorang karyawan akan

³⁷ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), hal. 170

³⁸ *Ibid...* hal. 172

baik, bila dia mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja keras, diberi gaji sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan masa depan lebih baik.³⁹

Secara umum dapat dinyatakan empat aspek dari kinerja, yaitu sebagai berikut:

- a. Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas.
- b. Kuantitas yang di hasilkan, berkenaan dengan beberapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan.
- c. Waktu kerja, menerangkan akan beberapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu sebagai pegawai tersebut.
- d. Kerja sama, menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.⁴⁰

Dengan keempat aspek kinerja di atas dapat dikatakan bahwa individu mempunyai kinerja yang baik bila dia berhasil memenuhi keempat tersebut sesuai dengan target atau rencana yang telah ditetapkan oleh organisasi. Dalam sistem, berapapun ukurannya semua pekerjaan saling berhubungan. Hasil dari seperangkat kinerja pekerjaan adalah masukan bagi usaha lainnya. Karena saling bergantung, apa yang tampakna merupakan perolehan kinerja yang kecil dalam suatu aspek pekerjaan dapat menghasilkan perolehan besar secara keseluruhan. Jadi, produktivitas suatu sistem bergantung pada kecermatan dan efesiensi perilaku kerja.

³⁹ *Ibid...* hal. 173

⁴⁰ *Ibid...* hal. 185

Kinerja pada dasarnya adalah produk waktu dan peluang, peluang tanpa waktu untuk mengejar peluang tersebut bukan apa-apa. waktu yang kita miliki, yang tidak memberi peluang, bahkan memiliki sedikit nilai. Perbaikan kinerja untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam menunjang peningkatan kinerja organisasi. Hasil penilaian kinerja merupakan bagian penting dalam perencanaan strategis manajemen. Sekalipun penekanannya ditekankan pada kinerja individu dan kelompok. Dalam hal ini sebenarnya terdapat hubungan yang erat antara kinerja prorangan dengan lembaga atau organisasi.⁴¹

1. Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja adalah suatu cara untuk mendapatkan hasil yang lebih baik bagi organisasi, kelompok dan individu dengan memahami dan mengelola kinerja sesuai dengan target yang telah direncanakan, standar dan persyaratan kompetensi yang telah ditentukan.⁴² Manajemen juga dapat diartikan yaitu manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diberlakukan oleh organisasi, manajer dan pekerja untuk berhasil. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses.

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberi pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.⁴³ Manajemen kinerja

⁴¹ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi...* hal. 190

⁴² Surya Darma, *Manajemen Kinerja*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005). hal. 25

⁴³ Wibowo, *Manajemen Kinerja*. (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2007). al. 7

didasarkan pada suatu asumsi bahwa bilamana orang tahu dan mengerti apa yang diharapkan dari mereka, dan diikuti sertakan dalam penentuan sasaran yang akan dicapai maka mereka akan menunjukkan kinerja untuk mencapai sasaran tersebut.

Tujuan umum manajemen kinerja adalah untuk menciptakan budaya para individu dan kelompok memikul tanggung jawab bagi usaha peningkatan proses kerja dan kemampuan yang berkesinambungan. Proses manajemen kinerja dapat digunakan untuk mengomunikasikan dan memperkuat strategi, nilai dan norma organisasi dan mengintegrasikan sasaran individu dan organisasi. Manajemen kinerja memungkinkan individu untuk mengekspresikan pandangan mereka tentang apa yang seharusnya mereka kerjakan, arah yang akan dituju dan bagaimana seharusnya mereka dikelola.

Manajemen kinerja juga berkenaan dengan proses kerja, manajemen, pengembangan dan imbalan yang saling berhubungan. Manajemen kinerja dapat menjadi suatu kekuatan penggabung yang amat kuat, memastikan bahwa proses tersebut dihubungkan secara tepat sebagai bagian fundamental dari pendekatan manajemen sumber daya manusia yang seharusnya dilaksanakan oleh manajer dalam organisasi.⁴⁴

2. Perencanaan Kinerja

Perencanaan kinerja merupakan titik awal dari suatu siklus manajemen kinerja. Dasar untuk melakukan perencanaan kinerja adalah perencanaan strategis organisasi yang menetapkan tujuan utama suatu organisasi. Perencanaan strategis menentukan apa saja yang harus dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan

⁴⁴ Surya Darma, *Manajemen Kinerja*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), hal 26-31.

tersebut. Tujuan dan rencana strategis tersebut dijabarkan lebih lanjut pada tingkat unit-unit kerja dibawahnya.

Perencanaan kinerja mendesain kegiatan pa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk melakukan kegiatan tersebut, bagaimana menyediakan sumber daya yang diperlukan dan kapan harus dilakukan sehingga tujuan dapat dicapai seperti diharapkan. Oleh karena itu, sebelum melakukan perencanaan kinerja, terlebih dahulu harus ditetapkan apa yang menjdai tujuan dan sasaran organisasi pada berbagai tingkatan. Tujuan dan sasaran pada tingkat organisasi akan mempunyai lingkup yang lebih luas dari pada tingkat bisnis, departemen maupun difisi. Namun, diantaranya terdapat benang merah yang menghubungkannya.⁴⁵

Suatu rencana kinerja dan pengembangan kinerja mencatat semua tindakan yang di sepakati bersama untuk meningkatkan kinerja dan mengembangkan atribut serta kompetensi. perencanaan kinerja biasanya dipusatkan pada pengembangan yang berhubungan dengan pekerjaan yang sekarang sedang dipegang oleh karyawan untuk meningkatkan kemampuan untuk melaksanakannya dengan baik. Selain itu untuk memungkinkan karyawan yang bersangkutan memikul tanggung jawab yang lebih luas, memperbesar kapasitas karyawan untuk mengambil peranan yang lebih besar.

Istilah perencanaan kinerja kerap kali dipakai untuk mendeskripsikan keseluruhan proses pembentukan suatu kesepakatan dan kemudian

⁴⁵ Wibowo, *Manajemen Kinerja*. (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2007), hal. 35

mengekspresikannya kedalam sejumlah tindakan yang harus di ambil oleh karyawan, menejer atau oleh karyawan dan menejer secara bersama.

Perencanaan kinerja adalah aktivitas normal dalam mempersiapkan dan menyepakati program bagi pencapaian sasaran. Hal ini merupakan sebuah aktivitas berkesinambungan karena kebutuhan untuk mengubah dan memperbaharui rencana kerja sesuai dengan tuntutan kondisi yang baru. Hal ini dapat dimasukkan secara spesifik kedalam perjanjian kinerja sebagai suatu catatan atas semua keputusan yang diambil sehubungan dengan tindakan yang akan diambil dimasa mendatang.⁴⁶

3. Pelaksanaan Kinerja

Berdasarkan perencanaan kinerja yang telah disepakati bersama antara manajer dan pekerja, dilakukan implementasi kinerja. Pelaksanaan kinerja berlangsung dalam suatu lingkungan internal dan eksternal yang dapat memengaruhi keberhasilan maupun kegagalan kinerja. Kinerja didalam organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun pekerja. Banyak sekali faktor yang mempengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya. Terdapat faktor yang berasal dari dalam diri sumber daya manusia sendiri maupun dari luar dirinya.⁴⁷

Setiap pekerja mempunyai kemampuan berdasar pada pengetahuan dan keterampilan, kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Namun, pekerja juga mempunyai kepribadian, sikap, dan perilaku yang dapat memengaruhi kinerjanya. Kepemimpinan dan gaya kepemimpinan

⁴⁶ Surya Darma, *Manajemen Kinerja*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), hal 65-66

⁴⁷ Wibowo, *Manajemen Kinerja*. (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2007). hal. 65

dalam organisasi sangat berperan dalam memengaruhi kinerja karyawan, bagaimana pemimpin menjalin hubungan dengan pekerja. Namun, kinerja suatu organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh sumber daya manusia didalamnya, tetapi juga oleh sumber daya lainnya seperti dana, bahan, peralatan, teknologi, dan mekanisme kerja yang berlangsung dalam organisasi.

Demikian pula apakah lingkungan kerja atau situasi kerja memberikan kenyamanan sehingga mendorong kinerja karyawan. Juga termasuk bagaimana kondisi hubungan antar manusia didalam organisasi, baik antara atasan dan bawahan maupun diantara rekan sekerja. Faktor-faktor tersebut merupakan faktor lingkungan kerja internal organisasi.⁴⁸

Disamping itu, masih terdapat lingkungan eksternal organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi dan sumber daya manusia di dalamnya. Fluktuasi nilai rupiah terhadap dolar Amerika dan fluktuasi harga minyak dipasar internasional merupakan kondisi global yang memengaruhi kinerja organisasi. Kenaikan suku bunga pada Bank Sentral Amerika mempunyai pengaruh sangat luas pada negara-negara yang orientasi transaksi perdagangannya menggunakan dolar Amerika. Akan sama halnya apa bila terjadi pada lingkungan nasional seperti terjadi kenaikan harga minyak, tarif bea masuk, dan tingkat rupiah minimum.⁴⁹

⁴⁸ *Ibid...* hal. 66

⁴⁹ *Ibid...* hal. 67

4. Upaya Peningkatan Kinerja

Seperti diketahui tujuan organisasi hanya dapat dicapai, karena organisasi tersebut didukung oleh unit-unit kerja yang terdapat di dalamnya. Terdapat beberapa cara untuk peningkatan kinerja karyawan, yaitu:

a. Diskriminasi

Seorang manajer harus mampu membedakan secara objektif antara mereka yang dapat memberi sumbangan berarti dalam pencapaian tujuan organisasi dengan mereka yang tidak. Dalam kontes kinerja memang harus ada perbedaan antara karyawan yang berprestasi dengan karyawan yang tidak berprestasi.

b. Pengharapan

Dengan memperhatikan bidang tersebut diharapkan bisa meningkatkan kinerja karyawan.

c. Pengembangan

Bagi yang bekerja di bawah standar, skema untuk mereka adalah mengikuti program pelatihan dan pengembangan.

d. Komunikasi

Para manajer bertanggungjawab untuk mengevaluasi kinerja para karyawan dan secara akurat mengomunikasikan penilaian yang dilakukannya.⁵⁰

Ada beberapa upaya dalam peningkatan kinerja, seperti faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

a. Efektifitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efisiensi dan efektivitas organisasi. Dikatakan efektif apabila mencapai

⁵⁰ Edy Sutrisno. *Budaya Organisasi*. (Jakarta: Kencana, 2011), hal.169-185

tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak. Artinya, efektivitas dari kelompok (organisasi) bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan.

Sedangkan efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Agar tercapai tujuan yang diinginkan organisasi, salah satu yang perlu mendapat perhatian adalah yang berkaitan dengan wewenang dan tanggung jawab para peserta yang mendukung organisasi tersebut.⁵¹

b. Otoritas dan tanggung jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut. Kinerja karyawan akan terwujud bila karyawan mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi.⁵²

c. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin

⁵¹ Wibowo, *Manajemen Kinerja*. (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2007), hal. 351

⁵² *Ibid...* hal. 352

meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara karyawan dan perusahaan.

Disiplin meliputi ketataan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Dengan demikian pula, bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.⁵³

d. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau dia memang atasan yang baik.

Atasan yang buruk akan selalu mencegah inisiatif bawahan, lebih-lebih karyawan yang kurang disenangi. Bila atasan selalu menghambat setiap inisiatif, tanpa memberikan penghargaan berupa argumentasi yang jelas dan mendukung, menyebabkan organisasi akan kehilangan energi atau daya dorong untuk maju.⁵⁴

Dengan perkataan lain, inisiatif karyawan yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan memengaruhi kinerja. Di sini tampak jelas bahwa pengertian kinerja itu lebih sempit sifatnya, yaitu hanya berkenaan dengan apa yang dihasilkan seseorang dari tingkah laku kerjanya. Biasanya orang yang mempunyai tingkat prestasi tinggi disebut sebagai

⁵³ *Ibid...* hal. 352

⁵⁴ *Ibid...* hal. 353

orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang tingkat prestasinya rendah, dikatakan sebagai tidak produktif atau dikatakan kinerjanya rendah.⁵⁵

5. Evaluasi Kinerja

Sutau proses kinerja, apa bila telah selesai dilaksanakan, akan memberikan hasil kinerja atau prestasi kerja. Suatu proses kinerja dapat dikatakan selesai apabila telah mencapai suatu target tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Atau dapat pula dinyatakan selesai berdasarkan pada suatu batasan waktu tertentu, misalnya pada akhir tahun.

Evaluasi kinerja dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap hasil kinerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi, tim atau individu. Evaluasi kinerja akan memberikan umpan balik terhadap tujuan dan sasaran kinerja, perencanaan dan proses pelaksanaan kinerja. Evaluasi kinerja dapat pula dilakukan terhadap proses penilaian, review dan pengukuran kinerja. Atas dasar evaluasi kinerja dapat dilakakukan langkah-langklah untuk perbaikan kinerja diwaktu yang akan datang.⁵⁶

Evaluasi kinerja merupakan pendapat yang bersifat evaluasi atas sifat, perilaku seseorang atau prestasi sebagai dasar untuk keputusan dan rencana pengembangan personil. Evaluasi mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Evaluasi menunjukkan ketrampilan dan kompetensi pekerja yang ada sekarang ini kurang cukup sehingga dikembangkan program. Efektifitas pelatihan dan pengembangan dipertimbangkan dengan mengukur seberapa baik pekerja yang berpartisipasi mengerjakan evaluasi kinerja.

⁵⁵ *Ibid...* hal. 353

⁵⁶ *Ibid...* hal. 354

Evaluasi juga memenuhi umpan balik bagi pekerja tentang bagaimana pandangan organisasi terhadap kinerjanya. Selanjutnya, evaluasi dipergunakan sebagai dasar untuk mengalokasi reward. Keputusan tentang siapa yang mendapat kenaikan upah dan reward lain sering dipertimbangkan melalui evaluasi kinerja.⁵⁷

6. Kinerja Islami

KH. Toto Tasmara mendefinisikan makan dan bekerja bagi seorang muslim adalah suatu upaya sungguh-sungguh dengan mengerahkan seluruh asset dan zikirnya untuk mengaktualisasikan atau menampakkan arti dirinya sebagai hamba Allah yang menundukkan dunia dan menempatkan dirinya sebagai bagian dari masyarakat yang terbaik atau dengan kata lain dapat juga dikatakan bahwa dengan bekerja manusia memanusiakan dirinya.

Lebih lanjut dikatakan bekerja adalah aktivitas dinamis dan mempunyai tujuan untuk memenuhi kebutuhan tertentu (jasmani dan rohani) dan di dalam mencapai tujuannya tersebut dia berupaya dengan penuh kesungguhan untuk mewujudkan prestasi yang optimal sebagai bukti pengabdian dirinya kepada Allah SWT.⁵⁸

a. Etos Kerja Dalam Islam

Etos berasal dari bahasa Yunani yang berarti sikap, kepribadian, watak, karakter serta keyakinan atas sesuatu. Sikap ini tidak saja dimiliki oleh individu, tetapi juga oleh kelompok bahkan masyarakat. Ethos dibentuk oleh berbagai kebiasaan, pengaruh, budaya serta sistem nilai yang diyakininya. Dari kata etos ini

⁵⁷ *Ibid...* Hal. 354

⁵⁸ KH. Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islam*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2002). Hal. 57

dikenal pula kata etika yang hampir mendekati pada pengertian akhlak atau nilai-nilai yang berkaitan dengan baik buruk moral sehingga dalam etos tersebut terkandung gairah atau semangat yang amat kuat untuk mengerjakan sesuatu secara optimal lebih baik dan bahkan berupaya untuk mencapai kualitas kerja yang sesempurna mungkin.

Dalam al-Qur'an dikenal kata *itqon* yang berarti proses pekerjaan yang sungguh-sungguh, akurat dan sempurna. Etos kerja seorang muslim adalah semangat untuk menapaki jalan lurus, dalam hal mengambil keputusan pun, para pemimpin harus memegang amanah terutama para hakim. Hakim berlandaskan pada etos jalan lurus tersebut sebagaimana Dawud ketika ia diminta untuk memutuskan perkara yang adil dan harus didasarkan pada nilai-nilai kebenaran, maka berilah keputusan (hukumlah) di antara kami dengan adil dan janganlah kamu menyimpang dari kebenaran dan tunjuklah (pimpinlah) kami ke jalan yang lurus.⁵⁹ Allah tela berfirman dalam surat Al-Jumu'ah ayat 9-10:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا نُودِيَ لِلصَّلَاةِ مِنْ يَوْمِ الْجُمُعَةِ فَاسْعَوْا إِلَىٰ ذِكْرِ اللَّهِ وَذَرُوا الْبَيْعَ ذَلِكُمْ خَيْرٌ لَّكُمْ إِنْ كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ ۙ فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ۝ ١٠

Artinya: “Hai orang-orang beriman, apabila diseru untuk menunaikan shalat Jum'at, maka bersegeralah kamu kepada mengingat Allah dan tinggalkanlah jual beli. Yang demikian itu lebih baik bagimu jika kamu mengetahui. Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia

⁵⁹ *Ibid*... Hal. 58

Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.” (QS. Al-Jumu'ah: 9-10).⁶⁰

b. Motivasi Kerja Islami

Dalam memotivasi pegawai, perlu ada penghargaan dan hukuman. Kedua hal ini tidak boleh dipisahkan. Jika yang dilakukan hanya memberi *reward* saja, maka pegawai akan memiliki semangat untuk melakukan sesuatu karena tujuan-tujuan jangka pendek. Jika yang dilakukan hanya aspek peringatan (hukuman) saja, maka pegawai cenderung menjadi takut dan tidak akan berkembang.

Karena itu, kedua-duanya yaitu penghargaan dan hukuman harus dilakukan. Dalam Islam ada istilah *basyir* (berita gembira) dan *nadzir* (berita ancaman) yang dianalogikan dengan penghargaan dan hukuman. Rasulullah saw sendiri adalah seorang pemberi berita gembira dan pemberi berita ancaman (*basyira wanadzira*).⁶¹

Ada lima prinsip dasar manajemen Islam yang dapat menggerakkan bawahan dalam berkerja sesuai syariat Islam:

1. Prinsip *Mardhatillah*, yaitu prinsip mencari keridhaan Allah, segala sesuatu hendaknya dimulai dengan niat karena Allah dengan mengharapkan ridha-Nya.
2. Prinsip *Muhshinin*, yaitu prinsip pilihan alternatif yang lebih baik, kalau diperhadapkan pada dua pilihan atau lebih tentang kebajikan, maka pilihlah yang terbaik.

⁶⁰ Yayasan Penyelenggara Penterjemahan Al-Quran, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2006), hal. 809

⁶¹ Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani, 2003), Hal. 136.

3. Prinsip *as-shabru wa ginanul nafs*, yaitu prinsip sabar dan memuliakan hati, kekayaan yang hakiki adalah kemuliaan hati.
4. Prinsip *Ittihad wa as-silaturahmi*, prinsip persatuan dan silaturahmi, mengagungkan silaturahmi berarti mewujudkan akhlak Islami.
5. Prinsip *syiar al-Islam*, yaitu prinsip keteladanan dengan menunjukkan perilaku yang Islami dimanapun berada.⁶²

Prinsip ini adalah ketentuan yang penting dalam penerapan manajemen Islami, apa bila suatu lembaga atau instansi menerapkan prinsip ini maka kecurangan, ketidakadilan, ketidak disiplin dan sebagainya tidak akan terjadi sehingga lembaga tersebut akan maju sesuai dengan harapan yang di inginkan.

Ada beberapa proses manajemen Islami diantaranya:

1. Keterkaitan manajemen dengan lingkungan sosial yang berpegang teguh pada nilai-nilai syariah
2. Menerapkan konsep syura dan mengakui partisipasi pegawai dalam manajemen, menghormati nilai-nilai kemanusiaan yang mendorong pegawai melakukan kinerja optimal. Mereka merasa diakui kehadiran dan kemuliaan kemanusiaannya.
3. Menyempurnakan pilar-pilar ekonomi dan kebutuhan materi yang bersifat pokok bagi pegawai. Memperhatikan kebutuhan pokok dan kesejahteraan pegawai, tidak melakukan eksploitasi dan tindak kezaliman bagi mereka

⁶² Marno, *Islam by Manajement and Leadership*, (Jakarta: Lintas Pustaka, 2007), Hal. 39

4. Menjalankan fungsi keorganisasian dalam manajemen, menentukan wewenang dan tanggung jawab, menghormati kekuasaan resmi, taat kepada pemimpin atas kebaikan, menjalankan keputusan manajemen tanpa berlebih-lebihan.⁶³

Suatu lembaga akan berkembang dan maju apa bila pegawainya sejahtera baik dari ekonomi, kenyamanan serta berkerja serta kepuasan, itu semua tidak terlepas dari kebijakan pimpinan dalam menerapkan manajemen Islaminya, maka prosesnya pun diterapkan secara Islami sehingga terciptanya kepuasan dan sebagainya.

c. Ciri - Ciri Etos Kerja Islami

Dan dalam batas-batas tertentu, ciri-ciri etos kerja islami dan ciri-ciri etos kerja tinggi pada umumnya banyak keserupaannya, utamanya pada dataran lahiriahnya. Ciri-ciri tersebut antara lain :

1) Baik dan Bermanfaat

Islam memerintahkan atau menganjurkan pekerjaan yang baik dan bermanfaat bagi kemanusiaan, agar setiap pekerjaan mampu memberi nilai tambah dan mengangkat derajat manusia baik secara individu maupun kelompok.

2) Kemantapan atau *Perfectness*

Kualitas kerja yang mantap atau *perfect* merupakan sifat pekerjaan Tuhan, kemudian menjadi kualitas pekerjaan yang islami yang berarti pekerjaan mencapai

⁶³ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006), Hal. 250

standar ideal secara teknis. Untuk itu, diperlukan dukungan pengetahuan dan *skill* yang optimal. Dalam konteks ini, Islam mewajibkan umatnya agar terus menambah atau mengembangkan ilmunya dan tetap berlatih. Irman Allah dalam surat An-Nisa ayat 9:

وَلْيَخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرَكَوْا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعْفًا خَافُوا عَلَيْهِمْ فَلْيَتَّقُوا اللَّهَ وَلْيَقُولُوا
قَوْلًا سَدِيدًا ٩

Artinya: “Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan dibelakang mereka anak-anak yang lemah, yang mereka khawatir terhadap (kesejahteraan) mereka. Oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan perkataan yang benar.” (QS. An-Nisa’: 9).⁶⁴

3) Kerja Keras, Tekun dan Kreatif.

Kerja keras, yang dalam Islam diistilahkan dengan *mujahadah* dalam maknanya yang luas seperti yang didefinisikan oleh Ulama adalah “*istifragh ma fil wus’i*”, yakni mengerahkan segenap daya dan kemampuan yang ada dalam merealisasikan setiap pekerjaan yang baik. Dapat juga diartikan sebagai mobilisasi serta optimalisasi sumber daya. Sebab, sesungguhnya Allah SWT telah menyediakan fasilitas segala sumber daya yang diperlukan, tinggal peran manusia sendiri dalam memobilisasi serta mendaya gunakannya secara optimal, dalam rangka melaksanakan apa yang Allah ridhai. Allah berfirman dalam surat Al-Baqarah ayat 215:

⁶⁴ Yayasan Penyelenggara Penterjemahan Al-Quran, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2006), hal. 100

يَسْأَلُونَكَ مَاذَا يُنْفِقُونَ قُلْ مَا أَنْفَقْتُ مِنْ خَيْرٍ فَلِلْوَالِدَيْنِ وَالْأَقْرَبِينَ وَالْيَتَامَى وَالْمَسْكِينِ
وَابْنِ السَّبِيلِ وَمَا تَفْعَلُوا مِنْ خَيْرٍ فَإِنَّ اللَّهَ بِهِ عَلِيمٌ ٢١٥

Artinya: “Mereka bertanya tentang apa yang mereka nafkahkan. Jawablah:

"Apa saja harta yang kamu nafkahkan hendaklah diberikan kepada ibu-bapak, kaum kerabat, anak-anak yatim, orang-orang miskin dan orang-orang yang sedang dalam perjalanan". Dan apa saja kebaikan yang kamu buat, maka sesungguhnya Allah Maha Mengetahuinya.” (QS. Al-Baqarah: 215).⁶⁵

4) Berkompetisi dan Tolong-menolong

Al-Qur'an dalam beberapa ayatnya menyerukan persaingan dalam kualitas amal shalih. Pesan persaingan ini kita dapati dalam beberapa ungkapan Qur'ani yang bersifat “amar” atau perintah, seperti “*fastabiqul khairat*” (maka, berlomba-lombalah kamu sekalian dalam kebaikan. Oleh karena dasar semangat dalam kompetisi islami adalah ketaatan kepada Allah dan ibadah serta amal shalih, maka wajah persaingan itu tidaklah seram; saling mengalahkan atau mengorbankan. Akan tetapi, untuk saling membantu (*ta'awun*). Dalam Surat Al-Maidah ayat 2, Allah berfirman:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ
الْعِقَابِ ٢

Artinya: “Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran.

⁶⁵ Yayasan Penyelenggara Penterjemahan Al-Quran, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2006), hal. 42

Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya.”
(QS. Al-Maidah: 2).⁶⁶

5) Objektif (Jujur)

Sikap ini dalam Islam diistilahkan dengan *shidiq*, artinya mempunyai kejujuran dan selalu melandasi ucapan, keyakinan dan amal perbuatan dengan nilai-nilai yang benar dalam Islam. Tidak ada kontradiksi antara realita dilapangan dengan konsep kerja yang ada. Dalam dunia kerja dan usaha kejujuran ditampilkan dalam bentuk kesungguhan dan ketepatan, baik ketepatan waktu, janji, pelayanan, mengakui kekurangan, dan kekurangan tersebut diperbaiki secara terus-menerus, serta menjauhi dari berbuat bohong atau menipu. Sebagaimana firman Allah dalam surat Az-Zumar ayat 33:

وَالَّذِي جَاءَ بِالصِّدْقِ وَصَدَّقَ بِهِ أُولَٰئِكَ هُمُ الْمُتَّقُونَ ۝ ٣٣

Artinya: “Dan orang yang membawa kebenaran (Muhammad) dan membenarkannya, mereka itulah orang-orang yang bertakwa.” (Az-Zumar: 33).⁶⁷

6) Disiplin atau Konsekuen

Selanjutnya sehubungan dengan ciri-ciri etos kerja tinggi yang berhubungan dengan sikap moral yaitu disiplin dan konsekuen, atau dalam Islam disebut dengan amanah. Sikap bertanggungjawab terhadap amanah merupakan salah satu bentuk akhlaq bermasyarakat secara umum, dalam konteks ini adalah dunia kerja.

⁶⁶ Yayasan Penyelenggara Penterjemahan Al-Quran, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2006), hal. 141

⁶⁷ Yayasan Penyelenggara Penterjemahan Al-Quran, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2006), hal. 663

Allah memerintahkan untuk menepati janji adalah bagian dari dasar pentingnya sikap amanah. Dalam Surat Huud ayat 112 Allah berfirman:

فَأَسْتَقِمَّ كَمَا أَمَرْتَ وَمَنْ تَابَ مَعَكَ وَلَا تَطْغَوْا إِنَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ ١١٢

Artinya: “Maka tetaplah kamu pada jalan yang benar, sebagaimana diperintahkan kepadamu dan (juga) orang yang telah taubat beserta kamu dan janganlah kamu melampaui batas. Sesungguhnya Dia Maha Melihat apa yang kamu kerjakan.” (QS. Hud: 112).⁶⁸

7) Konsisten dan Istiqamah

Istiqamah dalam kebaikan ditampilkan dalam keteguhan dan kesabaran sehingga menghasilkan sesuatu yang maksimal. Istiqamah merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan secara terus-menerus. Proses itu akan menumbuhkan-kembangkan suatu sistem yang baik, jujur dan terbuka, dan sebaliknya keburukan dan ketidakjujuran akan tereduksi secara nyata. Orang atau lembaga yang istiqamah dalam kebaikan akan mendapatkan ketenangan dan sekaligus akan mendapatkan solusi dari segala persoalan yang ada. Inilah janji Allah kepada hamba-Nya yang konsisten/istiqamah. Sebagaimana Allah berfirman dalam Surat An-Fushilat ayat 30:

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَبْشِرُوا بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنْتُمْ تُوعَدُونَ ٣٠

Artinya: “Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: "Tuhan kami ialah Allah" kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, maka malaikat akan

⁶⁸ Yayasan Penyelenggara Penterjemahan Al-Quran, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2006), hal. 314

turun kepada mereka dengan mengatakan: "Janganlah kamu takut dan janganlah merasa sedih; dan gembirakanlah mereka dengan jannah yang telah dijanjikan Allah kepadamu". (QS. Fusilat: 30).⁶⁹

8) Percaya diri dan Kemandirian

Sesungguhnya daya inovasi dan kreativitas hanyalah terdapat pada jiwa yang merdeka, karena jiwa yang terjajah akan terpuruk dalam penjara nafsunya sendiri, sehingga dia tidak pernah mampu mengaktualisasikan aset dan kemampuan serta potensi ilahiyah yang ia miliki yang sungguh sangat besar nilainya. Semangat berusaha dengan jerih payah diri sendiri merupakan hal sangat mulia posisi keberhasilannya dalam usaha pekerjaan. Dalam Surat Ali Imran ayat 139 Allah berfirman:

وَلَا تَهِنُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَنْتُمْ الْأَعْلَوْنَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ ١٣٩

Artinya: "Janganlah kamu bersikap lemah, dan janganlah (pula) kamu bersedih hati, padahal kamulah orang-orang yang paling tinggi (derajatnya), jika kamu orang-orang yang beriman." (QS. Ali-Imran: 139).⁷⁰

9) Efisien dan Hemat

Agama Islam sangat menghargai harta dan kekayaan. Jika orang mengatakan bahwa agama Islam membenci harta, adalah tidak benar. Yang dibenci itu ialah mempergunakan harta atau mencari harta dan mengumpulkannya

⁶⁹ Yayasan Penyelenggara Penterjemahan Al-Quran, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2006), hal. 688

⁷⁰ Yayasan Penyelenggara Penterjemahan Al-Quran, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2006), hal. 85

untuk jalan-jalan yang tidak mendatangkan maslahat, atau tidak pada tempatnya, serta tidak sesuai dengan ketentuan agama, akal yang sehat dan *'urf* (kebiasaan yang baik).

Demi kemaslahatan harta tersebut, maka sangat dianjurkan untuk berperilaku hemat dan efisien dalam pemanfaatannya, agar hasil yang dicapai juga maksimal. Namun sifat hemat di sini tidak sampai kepada kerendahan sifat yaitu kikir atau bakhil. Sebagian ulama membatasi sikap hemat yang dibenarkan kepada perilaku yang berada antara sifat boros dan kikir, maksudnya hemat itu berada di tengah kedua sifat tersebut. Kedua sifat tersebut akan berdampak negatif dalam kerja dan kehidupan, serta tidak memiliki kemanfaatan sedikit pun, padahal Islam melarang seseorang untuk berlaku yang tidak bermanfaat.⁷¹ Allah berfirman dalam surat Al'Araf ayat 31:

﴿يٰٓاَيُّهَا اٰدَمُ خُذُوْا زِيْنَتَكُمْ عِنْدَ كُلِّ مَسْجِدٍ وَكُلُوْا وَاشْرَبُوْا وَلَا تُسْرِفُوْا اِنَّهٗ لَا يُحِبُّ الْمُسْرِفِيْنَ ۝۳۱﴾

Artinya: “Hai anak Adam, pakailah pakaianmu yang indah di setiap (memasuki) mesjid, makan dan minumlah, dan janganlah berlebih-lebihan. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berlebih-lebihan.” (QS. Al-‘Araf: 31).⁷²

⁷¹ KH. Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islam*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2002). Hal. 89

⁷² Yayasan Penyelenggara Penterjemahan Al-Quran, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2006), hal. 207

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Metode penelitian adalah cara-cara berfikir dan berbuat yang dipersiapkan dengan baik-baik untuk mengadakan penelitian dan untuk mencapai tujuan suatu penelitian.⁷³ Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang menggunakan tampilan yang merupakan kata-kata lisan atau tertulis yang dicermati oleh peneliti, dan benda-benda yang diamati sampai detail agar dapat tertangkap makna yang tersirat dalam dokumen atau bendanya.

Sedangkan ditinjau dari sifatnya penelitian ini termasuk *deskriptif*, yaitu penelitian yang diuraikan dengan kata-kata menurut pendapat responden, apa adanya sesuai dengan pertanyaan penelitiannya, kemudian dianalisis pula dengan kata-kata apa yang melatarbelakangi responden berperilaku (berpikir, berperasaan, dan bertindak).⁷⁴ Ada beberapa unsur dalam penelitian yang harus ditentukan yaitu:

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk katagori penelitian lapangan (*field research*), jenis penelitiannya dengan model kualitatif, yaitu penelitian yang bermaksud memahami fenomena, peristiwa, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang

⁷³ Sutrisno Hadi. *Metodelogi Recearch* (Yogyakarta: Yayasan Penerbit Fak. Fiskologi UGM, 1993), hal. 124.

⁷⁴ Husaini Usman dan Purnomo Setiady Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hal. 130.

secara individu maupun kelompok yang diamati oleh peneliti.⁷⁵

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang menggunakan tampilan kata-kata lisan atau tertulis yang dicermati oleh peneliti, dan benda-benda yang diamati sampai detail agar dapat tertangkap makna yang tersirat dalam dokumen atau bendanya.⁷⁶

Dari tujuan tersebut peneliti akan menggambarkan dan menjelaskan tentang Peran Kepala Biro Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Inews TV Aceh. Melalui pendekatan ini penulis menggunakan proses memperoleh data dimana penelitian langsung ke lokasi penelitian di Inews TV Aceh.

2. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah sumber-sumber yang memungkinkan untuk memperoleh keterangan penelitian atau data.⁷⁷ Adapun yang menjadi subjek penelitian dalam penelitian ini adalah Kepala Biro Inews TV dan beberapa kepala bidang yang bersangkutan, masing-masing sebagai informan dalam penelitian ini.

B. Teknik Pengumpulan Data

Data merupakan salah satu unsur atau komponen utama dalam melaksanakan penelitian, artinya tanpa data tidak akan ada riset dan data dipergunakan dalam suatu riset yang merupakan data yang harus benar, kalau diperoleh dengan tidak benar maka akan menghasilkan informasi yang salah.

⁷⁵ Nana Syaodih Sukmadinata. *Metodelogi Penelitian Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hal. 96.

⁷⁶ Suharsimi Arikonto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Aneka Cipta, 2002), hal. 22.

⁷⁷ Nana Syaodih Sukmadinata. *Metode Penelitian Pendidikan*: (Remaja Rosda Karya, Bandung, 2005), hal. 30.

Pengumpulan data (*input*) merupakan suatu langkah dalam metode ilmiah melalui prosedur sistematis, logis, dan proses pencarian data yang valid, baik diperoleh secara langsung (*primer*) atau tidak langsung (*sekunder*) untuk keperluan analisis dan pelaksanaan pembahasan (*process*) suatu riset secara benar untuk menemukan kesimpulan, memperoleh jawaban (*output*) dan sebagai upaya untuk memecahkan suatu persoalan yang dihadapi oleh peneliti.⁷⁸

Teknik pengumpulan data adalah sesuatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dalam suatu penelitian. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini untuk memperoleh data dengan *library research* (penelitian perpustakaan), *field research* (penelitian lapangan) observasi, wawancara dan dokumentasi.

Dalam menyusun skripsi ini, penulis menggunakan metode penelitian perpustakaan, yaitu penelitian dengan menggunakan beberapa *literature* atau bahan perpustakaan lain yang mendukung penyusunan skripsi ini. Tidak hanya metode *library research* untuk mendapatkan data dalam penelitian ini juga menggunakan metode *field research*, maka diperlukan teknik:

1. Observasi

Observasi sering disebut sebagai proses pengamatan, dalam istilah yang sederhana adalah proses dimana peneliti atau pengamat terjun langsung ke lokasi penelitian⁷⁹. Observasi atau pengamatan yang digunakan dalam rangka

⁷⁸ Rosady Ruslan. *Metode Penelitian...* hal. 27

⁷⁹ Consuelo G. Sevilla, dkk., *Pengantar Metode Penelitian*, (Jakarta, UI Press: 2000), hal. 198.

mengumpulkan data dalam penelitian ini yaitu, melakukan observasi (pengamatan) non partisipan terhadap para lembaga Inews TV Aceh. Setiap pengamatan dengan cara cermat, lalu dicatat hal-hal penting sebagai data primer. Catatan-catatan harian, sebagai data penting tersebut akan di olah untuk di analisis.

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan yang dilakukan oleh dua belah pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) dan terwawancara (*interviewed*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut⁸⁰. Wawancara dilakukan secara mendalam untuk mendapatkan informasi dan petunjuk-petunjuk tertentu dalam rangka memperoleh hasil penelitian yang relevan dengan tema penelitian. Sedangkan jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara tidak berencana.

Sedangkan berdasarkan bentuk pertanyaan wawancara, wawancara dalam penelitian ini menggunakan model wawancara terbuka karena peneliti menghendaki informan memberikan informasi yang tidak terbatas. Pemilihan ini dilakukan demi memperoleh suatu informasi yang mungkin tidak akan didapatkan melalui model pertanyaan yang tertutup.

3. Dokumentasi

Studi dokumentasi merupakan salah satu metode pengumpulan data kualitatif dengan melihat atau menganalisis dokumen-dokumen yang dibuat oleh

⁸⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung, Remaja Rosda Karya: 2005), hal. 216.

subjek sendiri atau oleh orang lain tentang subjek.⁸¹ Studi dokumentasi juga merupakan sumber tertulis yang berupa buku, dan data-data yang ada di Inews TV Aceh dengan tujuan untuk memudahkan kelancaran penelitian.

C. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang di peroleh 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. Berdasarkan hipotesis yang dirumuskan berdasarkan data tersebut, selanjutnya dicarikan data lagi secara berulang-ulang sehingga selanjutnya dapat disimpulkan apakah hipotesis itu diterima atau di tolak berdasarkan data yang terkumpul.⁸²

Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal* menyatakan bahwa analisis data merupakan salah satu tahapan penting dalam proses penelitian. Dalam hal ini menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif. Dengan kata lain penelitian deskriptif bertujuan untuk memperoleh informasi-informasi mengenai saat ini, dan melihat kaitan variabel-variabel yang ada.⁸³

⁸¹ Haris Herdiansyah, *Metode Penelitian Kualitatif: untuk Ilmu-ilmu Sosial*, (Jakarta Selatan: Salemba Humanika, 2010), hal. 143

⁸² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung, Alfabeta: 2010), hal. 244.

⁸³ Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hal. 26

Setelah semua data terkumpul melalui wawancara, observasi dan dokumentasi maka semua data yang telah diperoleh selanjutnya dianalisis. Kegiatan yang dilakukan dalam analisis data ini adalah mendeskripsikan data secara bertahap sesuai dengan pedoman wawancara seperti yang telah tersusun. Hal ini dilakukan agar dapat menggambarkan data yang ada, guna memperoleh hal yang nyata dari responden, sehingga lebih mudah dimengerti oleh peneliti atau orang lain yang tertarik dari hasil penelitian yang dilakukan. Pendeskripsian ini dilakukan dengan cara menyusun dan mengelompokkan data yang ada sehingga memberikan gambaran yang nyata tentang permasalahan yang ada.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Profil Lembaga

iNews TV (singkatan dari Indonesia News TV, sebelumnya bernama SUN TV dan SINDOtv) adalah stasiun televisi nasional di Indonesia. iNews TV didirikan oleh Media Nusantara Citra. Waktu siaran iNews TV adalah 24 jam sehari. iNews TV pertama kali bersiaran pada 1 Januari 2007 dengan nama SUN TV. Pada saat itu, siarannya belum bisa ditangkap secara terestrial dan hanya disaksikan melalui Indovision, OkeVision, dan Top TV.

Dalam perkembangannya, SUN TV kemudian mengudara secara terestrial sebagai televisi lokal setelah membangun beberapa stasiun relai di Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang dan Bekasi. Salurannya di kota-kota tersebut bernama TV3 yang awalnya hanya menayangkan infomercial di sela-sela waktu kosong. Sementara induknya, SUN TV tetap menayangkan acara-acara berkualitas untuk pemirsa di Indovision, OkeVision, dan Top TV. SUN TV juga merupakan televisi lokal di Indonesia pertama yang mengudara selama 24 jam nonstop. Namun sayangnya, pada tahun 2010, TV3 melepaskan diri dengan SUN TV serta diambilalih kepemilikannya oleh CTV Banten.⁸⁴

Sejak 26 September 2011, SUN TV berubah nama menjadi SINDOtv yang merupakan bagian dari sinergi Sindo Media bersama Sindo Trijaya FM dan SINDOnews.com. 3 tahun kemudian, tepatnya pada tanggal 15 Desember 2014,

⁸⁴ CTV Banten merupakan salah satu televisi lokal swasta yang berada di Provinsi Banten.

SINDO tv resmi diluncurkan sebagai televisi nasional dalam acara *Soft Launching Luar Biasa*. Sejak 6 April 2015, SINDOtv berubah nama lagi menjadi iNews TV setelah mengadakan penghargaan iNewsmaker Awards. Selain itu juga televisi lokal berganti nama menjadi iNews TV (kecuali Taz TV dan Dian TV).⁸⁵

iNewsTV merupakan televisi nasional yang memiliki jaringan televisi lokal terbanyak di seluruh Indonesia. Dengan didukung jaringan yang luas ini, iNewsTV mengangkat dan menonjolkan konten lokal dari masing-masing daerah. Di samping itu, iNewsTV juga menjadi stasiun televisi yang unggulankan program-program berita dan informasi yang cepat, akurat, informatif, mendidik serta menginspirasi. Untuk memperkuat keunggulannya sebagai televisi berita dan informasi, iNewsTV didukung oleh news centre dan news gathering terbesar di Indonesia.⁸⁶

1. Sejarah Integrasi Dengan MNC Media

Semenjak 6 April 2015 iNewsTV berganti nama, sejak itu pula iNewsTV menjadi anggota bagian dari Media Nusantara Citra (MNC) Group bersama dengan 3 televisi nasional lainnya yang lebih dulu mengudara dan 40 terkenal, yaitu Global TV, MNC TV, dan Rajawali Citra Televisi (RCTI) menjadi MNC Media.

CEO MNC Group Hary Tanoesoedibjo dalam acara peluncuran Inews TV mengatakan, kehadiran INewsTV sekaligus melengkapi MNC Media sebagai perusahaan media terbesar dan terintegrasi di Asia Tenggara. Inews TV menjadi

⁸⁵ Hasil dokumentasi iNews TV 2015

⁸⁶ Hasil dokumentasi iNews TV 2015

referensi utama bagi audiens yang memerlukan informasi dan berita. Inews TV menjadi televisi berita yang informatif dan inspiratif. Sehingga, berbeda dengan 3 televisi sebelumnya yang lebih dulu hadir, iNews TV berorientasi untuk menyajikan informasi dan berita.⁸⁷

2. Visi dan Misi iNews TV

iNews TV merupakan televisi swasta nasional yang lebih berorientasi pada berita, berikut ini merupakan visi dan misi yang diemban oleh iNews TV:

a. Visi

Menjadi sebuah televisi nasional dengan konsep lokal berjaringan yang menayangkan program-program referensi, memberikan informasi dan inspirasi yang kaya akan ragam konten lokal, nasional maupun internasional. Misi a. Menyajikan informasi yang cepat, terpercaya dan berimbang.

b. Misi

- 1) Meningkatkan potensi daerah dengan menyajikan informasi dan hiburan lokal yang lengkap dan beragam.
- 2) Memberikan pembelajaran dan inspirasi kehidupan.
- 3) Turut serta dalam menjaga dan melestarikan kebudayaan nasional.
- 4) Menggerakkan ekonomi masyarakat melalui berbagai informasi yang memberikan stimulasi dan peluang berusaha.⁸⁸

⁸⁷ Hasil dokumentasi iNews TV 2015

⁸⁸ Hasil dokumentasi iNews TV 2015

3. Logo Instansi



Logo iNewsTV dari 6 April 2015 hingga sekarang, disertai dengan slogannya, yaitu Inspiring & Informative. Arti dari logo iNewsTV adalah:

- a. “i” yang berarti Indonesia. Maksudnya, tayangan yang disajikan oleh iNews TV mengutamakan konten lokal dan daerah yang berada di Indonesia. Televisi ini diluncurkan dan ditayangkan di Negara Kesatuan Republik Indonesia, dengan menggunakan nama Indonesia menjadi simbol bangga terhadap Negara Indonesia.
- b. “News” yang berarti news atau berita. Televisi ini mengutamakan menyajikan konten berita, terutama konten-konten lokal daerah. INewsTV akan menonjolkan berbagai program-program pemberitaan yang cepat, akurat, informatif, mendidik, serta menginspirasi.⁸⁹

Sedangkan maksud slogan Inspiring & Informative, iNews TV menjadi televisi yang memberikan Inspirasi dan Informasi. iNews TV merupakan televisi yang “Inspiring”, artinya dengan menyajikan berita yang menggabungkan berbagai konten lokal serta konten nasional, program dikemas dengan sentuhan-

⁸⁹ Hasil dokumentasi iNews TV 2015

sentuhan kreatif yang sangat menarik bagi audien di Indonesia. Arti dari “*Informative*” merupakan iNews TV menjadi stasiun televisi yang menonjolkan program informasi dan berita, sehingga diharapkan menjadi referensi utama bagi audien yang memerlukan informasi dan berita. Sebelum menjadi iNews TV, sempat beberapa kali berganti nama dan logo, yaitu:

Pertama kali diluncurkan, dengan nama SUN TV, berlaku dari 5 Maret 2008-26 September 2011.

Kemudian berganti nama menjadi SINDOtv, mulai 26 September 2011-6 April 2015.



Setelah bergabung dengan MNC Group, menjadi iNews TV dari 6 April 2015 hingga saat ini.⁹⁰

Alamat iNews TV:

⁹⁰ Hasil dokumentasi iNews TV 2015

iNewsTV terletak di MNC Tower Lantai 23, Jalan Kebon Sirih Raya kavling 17-19, Jakarta Pusat, 10340. Dengan nomer telepon (+62-21) 235 67600 dan nomer fax (+62-21) 392 0032, serta email perusahaan sindotvreferensiindonesia@gmail.com.⁹¹ INews TV Aceh beralamat Jln. T. Umar NO. 303A Kel. Geucheu Kayee Jato Kec. Banda Raya Kota Banda Aceh. Kode Pos 23239 Telp/Fax. 0651-43997. Email: biro.sindotvaceh@gmail.com

B. Peran Kepala Biro Dalam Meningkatkan Prestasi Kinerja Karyawan

Pemimpin sering diartikan kepala yang mengayomi suatu keorganisasian, yang sering juga disebut memimpin atau menuntun, hal ini dapat dipahami seperti perkataan menuntun hewan gembala dari depan dan menggiringnya dari belakang, dalam makna bahasa tersebut terdapat isyarat yang menarik, artinya bahwa posisi pemimpin berada di depan agar menjadi petunjuk bagi anggotanya dalam kebaikan dan menjadi pembimbing mereka sehingga setiap tujuan yang telah direncanakan dapat berjalan dengan baik, dan pada akhirnya tujuan tersebut tercapai karyawan pun mendapat prestasi yang diharapkan.

Peran pemimpin sangat urgen dalam sebuah organisasi dimana pemimpin menjadi ujung tombak bagi perusahaannya dan juga bagi karyawannya, karena melalui peran dari seorang pemimpin dan juga bimbingan yang diberikan, karyawan dapat menjalankan tugas yang telah di berikan kepadanya, melalui peran pemimpin juga dapat membuat karyawan mengikuti arahan dan pedoman yang telah di tetapkan.

⁹¹ Hasil dokumentasi iNews TV 2015

Sebagaimana peran kepala biro iNews TV dalam hal meningkatkan prestasi dari kinerja karyawan, dalam hal ini kepala biro memberikan arahan tentang bagaimana mekanisme kerja yang baik, juga menjelaskan aturan-aturan yang ada di perusahaan, selain itu kepala biro memberikan tugas-tugas yang dapat meningkatkan kreatifitas para pekerja, hal itu dilakukan untuk menunjang keberhasilan perusahaan dan juga meningkatkan prestasi karyawan.⁹²

Semua pedoman tersebut menjadi tugas utama kepala biro dalam melahirkan prestasi terbaik dari setiap para karyawannya, hal itu telah diatur sesuai dengan keputusan yang ditetapkan kepala biro pusat yang ada di Jakarta, meskipun ada aturan yang telah ditetapkan atasan di pusat, namun arahan dan bimbingan dari kepala biro iNews TV di Aceh menjadi landasan bagi karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja, karena situasi dan kondisi karyawan yang ada di Jakarta dan di Aceh sangat berbeda, berbeda karakter, berbeda pendidikan dan berbeda pula pengalaman kerjanya..

Selama ini, dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya beberapa keputusan telah dilakukan oleh Kepala Biro iNews TV Aceh dalam meningkat prestasi kinerja para karyawan yang ada di instansi tersebut seperti memberikan orientasi tugas-tugas yang ada selama ini serta memberikan dorongan yang tegas dan juga berdiskusi serta memberikan pelatihan sesuai dengan tugas agar setiap pekerjaan dapat di selesaikan dan juga bisa menghasilkan kreatifitas dari setiap karyawan, dan pada akhirnya mampu melahirkan prestasi yang baik.⁹³

⁹² Hasil wawancara dengan Bapak Misdarul Ihsan Kepala Operasional iNews TV, (tanggal 17 Juni 2017)

⁹³ Hasil wawancara dengan Bapak David Vernando Audy, Kepala direktur iNews TV, (tanggal 18 Juli 2017).

Selain itu juga ada beberapa prestasi kinerja yang di tingkatkan, namun dalam hal ini banyak kinerja yang perlu ditingkatkan, seperti salah satunya adalah karyawan mampu melahirkan karya jurnalistik yang terbaik, sehingga bisa dinikmati oleh penonton, serta karya tersebut punya kualitas terbaik, dan itu menjadi salah satu hal utama yang perlu di tingkatkan di perusahaan ini⁹⁴. Prestasi kinerja dalam hal ini mencakup tentang kreatifitas kerja, kualitas dari sebuah karya, juga karyawan di tuntut untuk mampu melahirkan karya terbaru dengan inovasi terbaru serta dapat di nikmati oleh penonton.

Tujuan pemberian bimbingan dan arahan oleh kepala biro dalam meningkatkan prestasi kinerja karyawan ialah, supaya karyawan mampu mengerjakan semua tugas yang telah diberikan dengan tanggung jawab dan sesuai waktu serta dapat mengembangkan potensi yang dimiliki oleh setiap karyawan tersebut, dan juga untuk tercapainya tujuan iNews TV Aceh yang telah di rencanakan sebelumnya.

Meskipun demikian, kepala biro iNews TV Aceh hanyalah sebagai perpanjangan tangan dari pimpinan pusat di Jakarta, kepala biro iNews TV Aceh hanya bisa melakukan tugas sesuai dengan SOP yang berlaku di perusahaan tersebut, di mana kepala biro dapat memberi batasan-batasan dan juga acuan-acuan bagi karyawan agar bisa berkerja dengan baik dan dapat mengembangkan potensi diri, selain itu juga mensupport atau memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan prestasi kinerja dalam menyelesaikan semua pekerjaannya.⁹⁵

⁹⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Misdarul Ihsan, *Kepala Operasional iNews TV*, (tanggal 17 Juni 2017)

⁹⁵ Hasil wawancara dengan bapak David Vernando Audy, *Kepala direktur iNews TV*, (tanggal 18 Juli 2017).

Artinya peran pemimpin sangat berpengaruh bagi karyawan, meskipun hanya sekedar memberi bimbingan dan arahan, namun kepala biro juga dapat memberikan penghargaan bagi karyawan yang memiliki prestasi, dan juga dapat memberikan hukuman bagi karyawan yang berkerja tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Langkah ini merupakan suatu hal yang penting untuk dilakukan karena dengan adanya bimbingan dan arahan sehingga memotivasi karyawan dalam berkerja, dan juga akan membuat instansi mampu mencapai target atau tujuan dari program yang hendak dicapai. Begitu juga halnya dengan memberikan koreksi terhadap tugas-tugas yang ada, dimana dengan adanya koreksi tersebut juga menjadi ajang pembelajaran dan peningkatan kualitas kerja yang lebih baik dari karyawan iNews TV Aceh tersebut.

Peran lain dari pemimpin iNews TV adalah mampu membuat perencanaan yang menyeluruh bagi organisasi, yang pasti perencanaan tersebut mampu di pertanggung jawabkan ke atasan yaitu ke pimpinan pusat, perencanaan yang ditetapkan mampu dijalankan oleh karyawan untuk tercapainya tujuan organisasi. Peran ini sangat penting bagi organisasi, karena peran tersebut dapat menentukan arah dari organisasi iNews TV.⁹⁶

Pemimpin iNews TV juga yang senantiasa memandang ke depan berarti akan mampu mendorong apa yang akan terjadi serta selalu waspada terhadap

⁹⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Misdarul Ihsan, *Kepala Operasional iNews TV*, (tanggal 17 Juni 2017)

kemungkinan.⁹⁷ Hal ini memberikan jaminan bahwa jalannya proses pekerjaan ke arah yang dituju akan dapat berlangsung terus menerus tanpa mengalami hambatan dan penyimpangan yang merugikan.

Oleh sebab itu, seorang pemimpin iNews TV peka terhadap perkembangan situasi baik di dalam maupun diluar organisasi sehingga mampu mendeteksi hambatan-hambatan yang muncul, baik yang kecil maupun yang besar, hal ini menjadi suatu tindakan yang harus cepat di lakukan oleh seorang pemimpin, apa lagi lembaga media yang selalu menyapa penontonya, maka semua permasalahan harus cepat diatasi oleh pemimpin.

Disamping itu, pemimpin iNews TV juga berperan sebagai pengambilan keputusan, karena hal ini merupakan fungsi kepemimpinan yang tidak mudah dilakukan, maka setiap tindakan dan juga permasalahan, pemimpin iNews TV selalu berusaha mengambil keputusan yang terbaik, agar tidak menyalahkan serta menyinggung karyawan. Keputusan yang diambil oleh pimpinan akan mengikat serta menjadi acuan kerja bagi karyawan.⁹⁸ Oleh sebab itu pemimpin yang menunda untuk melakukan pengambilan keputusan di sebabkan ketidak beranian dalam menyelesaikan setiap permasalahan dengan suatu keputusan akhir.

Selanjutnya, pemimpin bersikap penuh perhatian terhadap karyawan. Hal ini dilakukan untuk memberi semangat, membesarkan hati, mempengaruhi karyawan agar rajin bekerja dan menunjukkan prestasi yang baik terhadap

⁹⁷ Hasil wawancara dengan bapak David Vernando Audy, *Kepala direktur iNews TV*, (tanggal 18 Juli 2017).

⁹⁸ Hasil wawancara dengan bapak David Vernando Audy, *Kepala direktur iNews TV*, (tanggal 18 Juli 2017).

organisasi iNews TV.⁹⁹ Bapak Muhajir yang menjalankan tugas di bidang kameramen mengatakan membangkitkan semangat kerja dalam bentuk memberikan dukungan, bisa dilakukan melalui kata-kata, baik langsung maupun tidak langsung, dalam kalimat-kalimat yang sugestif.

Karyawan iNews TV merasa semangat bekerja karena selalu diperhatikan dan diberi dukungan, hal ini dilakukan dalam bentuk peningkatan atau penambahan sarana kerja, perbaikan lingkungan kerja, dan sebagainya. Dengan perhatian dan juga bimbingan dari pimpinan sehingga karyawan merasa dipedulikan sehingga akan selalu melakukan yang terbaik karena selalu diberikan penghargaan dan juga kepedulian, ini menjadi kekuatan bagi karyawan untuk melakukan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan agar meningkatnya prestasi kinerja karyawan.

C. Teknik yang Diterapkan Kepala Biro dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Suatu organisasi akan berjalan dinamis jika pemimpin mempunyai kemampuan untuk mengambil kebijakan yang nantinya akan dilaksanakan karyawan. Fungsi ini sangat penting peranannya karena tanpa mampu dan berani mengambil kebijakan yang tepat, pemimpin tidak akan dapat menggerakkan anggotanya, karena kebijakan dari pimpinan merupakan seperangkat tindakan didesain untuk mencapai hasil-hasil tertentu yang diharapkan oleh karyawan sebagai konstituen pemimpin yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam

⁹⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Bambang Juliansyah, *Kepala Penanggung Jawab Teknik iNews TV Aceh*, (tanggal 19 Juli 2017).

pelaksanaan urusan organisasi dan tugas-tugas yang dikembangkan sesuai situasi dan kondisi.

Kebijakan sangat penting dalam roda organisasi, dengan kebijakan tindakan akan berjalan sesuai dengan perencanaan, dengan kebijakan koordinasi tidak akan rancu, dengan kebijakan pula semua perencanaan dapat di jalani dengan baik, sehingga dalam suatu organisasi tanpa adanya kebijakan maka organisasi tersebut akan kacau dan tujuan yang ingin dicapai tidak akan terwujud, bahkan karyawan akan kocar kacir dalam melakukan tugasnya sehingga tidak searah dengan rencana yang telah dibuat.¹⁰⁰

Pelaksanaan kebijakan yang dikeluarkan oleh seorang pemimpin harus ditangani, dikendalikan dan dievaluasi dari waktu ke waktu sehingga tugas-tugas dapat dilakukan dengan baik, tepat sasaran, tepat waktu dan mencapai tujuan yang telah ditentukan.¹⁰¹ Dengan kata lain pemimpin menjalankan fungsi manajemen secara efektif dan efisien untuk menjamin keberhasilan pelaksanaan teknik-teknik yang telah dikeluarkannya.

Kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan seorang pemimpin bisa saja berbentuk teknik pemimpin dalam meningkatkan prestasi kerja karyawannya, dalam pelaksanaan teknik pekerjaan yang telah di arahkan tersebut haruslah terukur dengan pencapaian tujuan dari perencanaan, baik secara kualitatif maupun kuantitatif, yaitu: teknik tersebut seperti berdiskusi dengan karyawan, membuat pelatihan agar karyawan memiliki pemahaman baru tentang pekerjaan mereka.

¹⁰⁰ Hasil wawancara dengan bapak David Vernando Audy, *Kepala direktur iNews TV*, (tanggal 18 Juli 2017).

¹⁰¹ Hasil wawancara dengan Ibu Maya Fitriyanti, *Penanggung Jawab iNews TV*, (tanggal 20 Juli 2017).

Pemberian arahan dalam bentuk teknik-teknik tersebut bisa berdasarkan sasaran/target yang akan dicapai, Berdasarkan waktu yang tersedia, dan Berdasarkan biaya yang tersedia. Semua indikator pencapaian tersebut telah tersusun dan terencanakan dengan baik, sehingga dapat menjadikan suatu landasan dan juga pijakan untuk tercapainya tujuan organisasi.

Bentuk teknik lain dari pimpinan juga melakukan pengawasan dalam proses pelaksanaan kinerja. Mengenai pengawasan disini sudah menjadi tugas dan kewajiban seorang pimpinan untuk memberikan pengawasan kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pemimpin selalu memberikan hukuman kepada pegawai yang menyalahi aturan perusahaan. Pengawasan ini biasanya langsung dilakukan di tempat kerja dan pada saat jam kerja.

Setiap karyawan yang mampu melakukan pekerjaan dengan baik dan sesuai arahan serta bimbingan maka pemberian anugerah yang berupa ganjaran hadiah, pujian atau ucapan terima kasih selalu dilakukan, bentuk pujiannya ada yang di berikan ketika selesai berkerja ada juga *reward* yang di berikan di akhir tahun seperti penambahan gaji dan bisa jadi promosi jabatan ke yang lebih tinggi dari sebelumnya.¹⁰² Keputusan dan tindakan yang seperti ini perlu dilakukan pemimpin agar karyawan merasa bahwa hasil jerih payahnya diperhatikan dan dihargai oleh pemimpinnya dengan begitu membangkitkan semangat kerja dan pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Dilain pihak, pemimpin juga berani dan mampu mengambil tindakan terhadap karyawan yang menyeleweng, yang malas dan yang telah berbuat salah

¹⁰² Hasil wawancara dengan Bapak Bambang Juliansyah, *Kepala Penanggung Jawab Teknik iNews TV Aceh*, (tanggal 19 Juli 2017).

sehingga merugikan organisasi, mengenai sanksi yang diberikan kepada karyawan tidak secara langsung, namun secara bertahap dari hal yang paling sederhana berupa teguran, sanksi peringatan (berupa peringatan tertulis) untuk tahap awal namun juga bisa sampai pada penurunan jabatan jika kesalahan yang dilakukan sudah sangat fatal dan tidak bisa ditolerir.¹⁰³

Hukuman lain juga yang diberikan biasanya dilakukan pemotongan gaji dan tidak diikuti sertakan dalam berbagai kegiatan yang ada. Hal ini dilakukan sebagai bentuk hukuman atau sanksi kepada pegawai yang melakukan kesalahan berulang-ulang, namun tidak sampai pada proses pemecatan karena proses pemecatan harus dilakukan sesuai dengan prosedur yang telah ada. Namun sejauh ini hukuman yang telah dilaksanakan di iNews TV hanya teguran lisan belum sampai kepada tahap peringatan tertulis apalagi pemecatan.

Untuk tercapainya kinerja karyawan iNews TV dengan baik, maka perlu juga dilakukan peningkatan kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) seperti pelatihan. Pemberian pelatihan ini sesuai dengan bidang masing-masing serta dengan adanya pelatihan diharapkan para pegawai mendapatkan hal baru dan pengalaman kerja yang baru pula¹⁰⁴. Pemberian pelatihan ini sangat perlu, dengan terlatihnya pegawai dalam melaksanakan tugas sehingga dengan mudah juga tujuan iNews TV tercapai semaksimal mungkin.

Usaha peningkatan kemampuan para karyawan tidak hanya sebatas pelatihan, namun juga banyak hal lain seperti pemberian bahan bacaan, diskusi

¹⁰³ Hasil wawancara dengan Ibu Maya Fitriyanti, *Penanggung Jawab iNews TV*, (tanggal 20 Juli 2017).

¹⁰⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Misdarul Ihsan, *Kepala Operasional iNews TV*, (tanggal 17 Juni 2017)

untuk memecahkan dan mencari solusi dari masalah, pemberian penugasan baru bahkan sampai pada pemindahan posisi kerja untuk mendapatkan pengalaman baru baik dalam proses kerja atau pelaksanaan tugas maupun komunikasi antarsesama pegawai.¹⁰⁵ Keberanian membuat berbagai kebijakan menunjukkan bahwa pemimpin mengetahui cara mencapai tujuan iNews TV yang nantinya akan bermanfaat bagi semua karyawan iNews TV dan juga penonton yang menonton siaran iNews TV.

D. Peluang dan Kendala Kepala iNews TV Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Setiap keputusan yang diambil pastinya ada peluang untuk terlaksananya keputusan tersebut, hal ini juga dirasakan oleh pimpinan iNews TV Aceh dalam membuat keputusan dalam meningkatkan kinerja karyawan, peluang yang dirasakan seperti mendapat kepercayaan dari pemerintah Aceh untuk menayangkan program-program terbaik dan juga even-even dari pemerintah daerah dapat dijalankan oleh iNews TV, selain itu pemimpin juga merasa peluang internal yang dirasakan sangat berpengaruh adalah kegigihan dan ketekunan karyawan dalam melaksanakan tugas, dan juga istiqamah dalam melaksanakan tanggung jawab dan yang terpenting adalah karyawan termasuk orang yang berkerja keras untuk menyelesaikan tugasnya.¹⁰⁶

Peluang internal ini menjadi penambahan semangat bagi pemimpin untuk terus menggenjot kinerja yang baik dari karyawan, peluang ini dirasakan

¹⁰⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Zahloel Yusra, *Produser iNews TV*, (tanggal 20 Juni 2017)

¹⁰⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Misdarul Ihsan, *Kepala Operasional iNews TV*, (tanggal 17 Juni 2017)

saat berdampak baik potensi yang di miliki oleh karyawannya, hal ini juga membuat pemimpin terus berupaya untuk mewujudkan prestasi kinerja dari karyawannya.

Kendala merupakan suatu hal yang perlu dipecahkan, apa lagi dalam organisasi, tidak ada kendala dalam kelangsungan hidup organisasi. Tidak ada yang berani menjamin adanya organisasi yang sempurna. Karena hampir tidak ada organisasi yang tidak pernah menghadapi kendala dan tantangan. Kendala demi kendala bervariasi dalam kondisi tertentu. Kondisi satu organisasi juga tidak diingkari dalam kenyataannya dapat menjadi kendala bagi organisasi lain.

Jadi dalam meningkatkan prestas kinerja karyawan pastilah ada masalah dan kendala, baik itu dalam skala kecil ataupun besar. Sudah menjadi kewajiban pemimpin untuk menjalankan kapasitasnya sebagai seorang pemimpin dengan baik dan benar, termasuk dalam hal meningkatkan prestasi kinerja karyawannya.

Begitu juga halnya pada iNews TV, organisasi yang bergerak di bidang media massa ini pastinya pimpinan mendapat beberapa kendala dalam menerapkan berbagai programnya seperti banyaknya karyawan yang belum pernah mengikuti pelatihan khususnya pelatihan editor/grafis, kameramen, bahkan ada yang belum pernah sama sekali sehingga kondisi ini membuat karyawan tidak memiliki kapasitas yang cukup memadai untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu.¹⁰⁷ Pengalaman dan pelatihan merupakan sesuatu hal yang penting dalam suatu organisasi dimana hal ini akan meningkatkan kemampuan karyawan serta

¹⁰⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Misdarul Ihsan, *Kepala Operasional iNews TV*, (tanggal 17 Juni 2017).

mendapatkan pengalaman baru hingga akhirnya karyawan tersebut mampu menyesuaikan diri dengan tugas yang ada.

Selain itu juga pimpinan iNews TV merasa terkendala dengan cara komunikasi karyawan yang kadangkala tidak terlalu mengerti dengan program yang telah disepakati¹⁰⁸. Hal ini disebabkan oleh tidak cukupnya Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkerja di lembaga iNews TV, sehingga satu orang saja merangkap beberapa jabatan, di tambah lagi kurangnya training dan pelatihan sehingga mengakibatkan beberapa kebijakan tidak dapat dieksekusi dengan baik, penyebab utamanya adalah kurangnya SDM yang mengisi posisi penting dan sesuai dengan keahliannya.¹⁰⁹

Tetapi pada kenyatannya memang tidak banyak masalah yang timbul akibat pemberian motivasi ini, seperti dikatakan juga memotivasi karyawan iNews TV Aceh yang memiliki skill memang lebih sedikit jika dibanding pegawai yang biasa-biasa saja, itu dikarenakan tingkat pendidikan dan umur serta pola pikir karyawan yang berbeda. Untuk mengatasi karyawan yang memiliki skill lebih tinggi, pemimpin dalam meningkatkan prestasi kinerja berupa memberikan rasa kebanggaan dan kepercayaan diri kepada karyawan, yaitu dengan cara memberikan kesempatan untuk pengambilan sebuah keputusan yang ada di iNews TV Aceh. Sedangkan kepada karyawan yang mempunyai skill rendah, kepala iNews TV Aceh memberikan contoh dan arahan kepada karyawan dalam hal

¹⁰⁸ Hasil wawancara dengan bapak David Vernando Audy, *Kepala direktur iNews TV*, (tanggal 18 Juli 2017).

¹⁰⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Bambang Juliansyah, *Kepala Penanggung Jawab Teknik iNews TV Aceh*, (tanggal 19 Juli 2017).

penyelesaian pekerjaan. Dengan cara seperti itu kendala pemimpin dalam hal memotivasi pegawai yang memiliki skill tinggi maupun rendah akan dapat teratasi.¹¹⁰

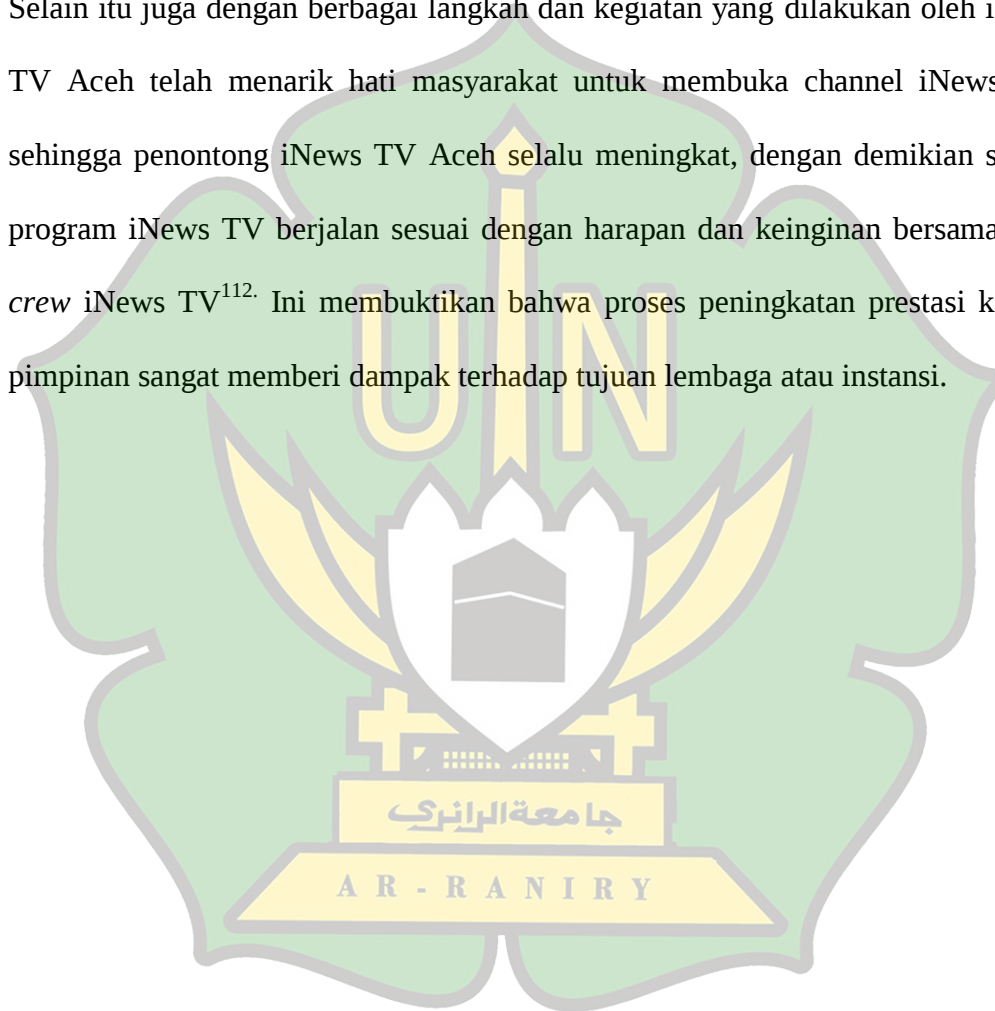
Dari segi fisik dan lokasi, penulis juga mengamati beberapa titik fasilitas yang masih tergolong kurang seperti fasilitas kerja dan pengelolaan ruangan karyawan yang masih terlihat kurang tertib dan rapi. Hal ini mungkin saja karena ketersediaan ruangan dan fasilitas pendukung lainnya yang masih tergolong minim dan kurang sehingga terlihat beberapa pegawai dan fasilitas kerjanya tidak beraturan¹¹¹.

Meski demikian dengan segala kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki, beberapa kebijakan berupa teknik yang telah ditetapkan oleh pimpinan telah memberikan dampak atau hasil kerja nyata sesuai dengan tujuan yang dicapai. Teknik yang tepat oleh pimpinan akan meningkatkan kualitas kerja para karyawan di iNews TV Aceh serta semua program berjalan dengan lancar bahkan telah mendapatkan juara 1 dalam penganugrahan berita terbaik dari mabes TNI sehingga dalam 3 tahun ini nama lembagapun akan sangat membaik masyarakat sering membuka stasion iNews TV tersebut, pada akhirnya pendapatan dan tujuan iNews TV Aceh mendapatkan hasil baik di bandingkan iNews TV cabang lain di Indonesia.

¹¹⁰ Hasil wawancara dengan Ibu Maya Fitriyanti, *Penanggung Jawab iNews TV*, (tanggal 20 Juli 2017).

¹¹¹ Hasil Observasi penulis, (tanggal 16-20 Juli 2017)

Selama ini juga dengan berbagai langkah dalam meningkatkan prestasi kinerja yang dilakukan selama ini oleh kepala iNews TV Aceh secara umum volume kerja sudah sesuai rencana serta banyak kegiatan yang sudah berhasil sesuai target bahkan ada beberapa karyawan mendapat prestasi terbaik dari pusat. Selain itu juga dengan berbagai langkah dan kegiatan yang dilakukan oleh iNews TV Aceh telah menarik hati masyarakat untuk membuka channel iNews TV, sehingga penontong iNews TV Aceh selalu meningkat, dengan demikian semua program iNews TV berjalan sesuai dengan harapan dan keinginan bersama para crew iNews TV¹¹². Ini membuktikan bahwa proses peningkatan prestasi kinerja pimpinan sangat memberi dampak terhadap tujuan lembaga atau instansi.



¹¹² Hasil Observasi Penulis,....

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Peran kepala biro dalam meningkatkan prestasi kinerja karyawan sangat urgen dalam sebuah organisasi dimana pemimpin menjadi ujung tombak, pemimpin berperan sebagai pengarah dan pembimbing bagi karyawan untuk berkerja maksimal, pemimpin juga berperan aktif untuk meningkatkan kretifitas karyawan dengan berdiskusi dan juga memberikan pelatihan agar karyawan dapat pengetahuan baru untuk dapat meningkatkan potensi dari dalam diri karyawan, sehingga dapat meningkatkan prestasi kinerja karyawan.
2. Teknik yang di lakukan oleh kepala biro dalam meningkatkan kinerja karyawan selain dari pelatihan dan diskusi, yaitu berupa pemberian penghargaan bagi karyawan berkerja dengan baik sesuai dengan bimbingan dan arahan, *reward* yang di berikan berupa pujian, peningkatan jabatan juga kenaikan gaji di akhir bulan atau akhir tahun. Teknik lain adalah berupa pemberian hukuman bagi karyawan yang melanggar aturan iNews TV Aceh, sanksinya berupa teguran lisan belum sampai pada tahan teguran tulisan (SP 1).
3. Peluang dan kendala kepala Inews TV dalam meningkatkan kinerja karyawan, adapun peluangnya berupa kepercayaan dari eksternal yaitu kepercayaan kepala daerah untuk menjadi stasion TV yang menyelenggarakan setiap even-even pemerintahan, peluang internal keyakinan dan istiqamahnya karyawan terhadap tugas yang di berikan, dan

juga karyawan mau berkerja keras untuk menyelesaikan tugas yang telah di bebaskan kepadanya dengan demikian setiap program yang kita rencanakan dapat berjalan dengan baik. Sedangkan kendalanya kekurangan SDM sehingga satu orang karyawan merangkap jabatan sehingga ada beberapa program yang tidak dapat dieksekusi dengan baik, disamping itu komunikasi dengan karyawan yang tidak sejalan disebabkan latar belakang pendidikan dan faktor usia karyawan, sehingga perlu bimbingan yang maksimal.

B. Saran-Saran

1. Diharapkan kepada pimpinan iNews TV Aceh agar terus meningkatkan kapasitas, meningkatkan prestasi karyawan dan kemampuan kinerja para karyawan dengan membuat training peningkatan kapasitas kinerja karyawan serta melakukan studi banding dengan instansi atau lembaga terkait dengan program kerja yang sama.
2. Supaya iNews TV Aceh dapat merencanakan rekrutmen karyawan dengan baik sehingga mendapatkan calon karyawan yang berkualitas, selanjutnya harus dilaksanakan pelatihan dan magang serta pendidikan berkelanjutan bagi karyawan.
3. Membuat progam televisi yang dapat menambah wawasan dan pengetahuan penonton serta acara edukasi lainnya, dan juga prorgam-program yang menarik lainnya, serta peningkatan kualitas gambar dan suara dan jangkauan yang luas ke seluruh Aceh.

DAFTAR PUSTAKA

- Aep Kusnawan dan Aep Sy Firdaus, *Manajemen Pelatihan Dakwah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009
- Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006
- Consuelo G. Sevilla, dkk., , *Pengantar Metode Penelitian*, Jakarta, UI Press: 2000
- CTV Banten merupakan salah satu televisi lokal swasta yang berada di Provinsi Banten.
- Didin Hafidhuddin, *Manajemen Syariah dalam Praktek*, Jakarta: Gema Insani, 2003
- Dunn, William N, *Analisis Kebijakan*. Diterjemahkan Drs. Samodra Wibawa, MA dkk. Edisi ke 2. Jakarta: 1999.
- Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011.
- Eko Maulana Ali Suroso, *Kepemimpinan Integrative Berbasis ESQ*, Jakarta: Bars Media Komunikasi, 2004
- Haris Herdiansyah, *Metode Penelitian Kualitatif: untuk Ilmu-ilmu Sosial*, Jakarta Selatan: Salemba Humanika, 2010
- Husaini Usman dan Purnomo Setiady Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008
- Herman Musakabe, *Pelaksanaan Kebijakan, Pengendalian dan Evaluasi Kerja* (online) diakses melalui situs: <http://wordpress.com:/2010/03/21/pelaksanaan-kebijakan>. Diakses 24 Mei 2017
- Jim ife & Frank Tesoriero, *Community Development: Alternatif Pembangunan Masyarakat di Era Globalisasi*, (Terj. Sastrawan Manulang DKK), Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008
- Khatib Pahlawan Kaoy. *Kepemimpinan Islam dan Dakwah* Jakarta: Amzah.2005

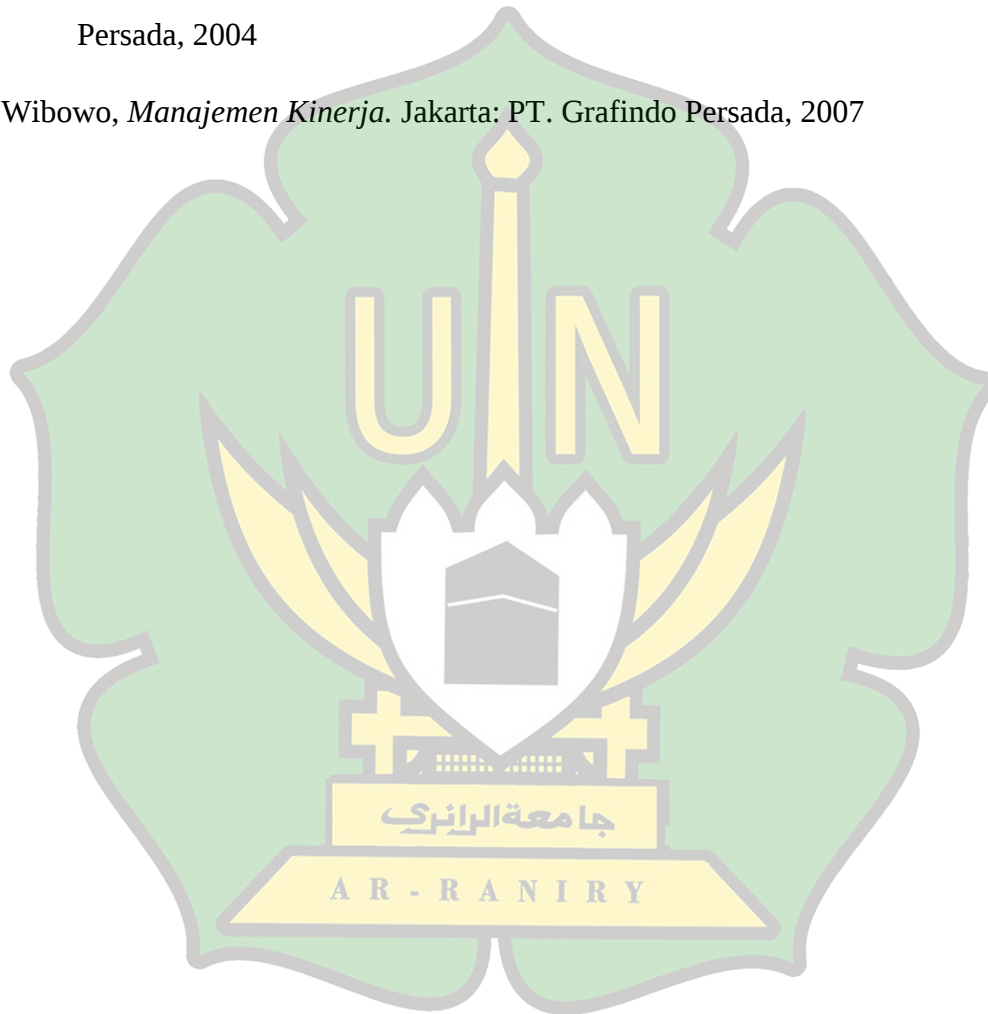
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung, Remaja Rosda Karya: 2005
- M. Said Mas'ud, *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi Team Bulding dan Perilaku Inovasi*, Malang: UIN Maliki Press, 2010
- Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003
- Marno, *Islam by Manajement and Leadership*, Jakarta: Lintas Pustaka, 2007
- Melayu SP Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*, Jakarta: Bumi Askara, 1996
- Nana Syaodih Sukmadinata. *Metodelogi Penelitian Pendidikan* Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga*, Jakarta: Balai Pustaka, 2002
- Profil iNews TV 2015
- Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi*, Jakarta: Prenda Media, 2004
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* Bandung, Alfabeta: 2010
- Suharsimi Arikonto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Aneka Cipta, 2002
- Sutrisno Hadi. *Metodelogi Recearch*, Yokyakarta: Yayasan Penerbit Fak. Fiskologi UGM, 1993
- Surya Darma, *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005
- Suwarto, *Perilaku Keorganisasian*, Yogyakarta: Universitas Atma Jaya, 2011
- Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja* , Jakarta: Rineka Cipta, 2002

Tim Pustaka Phoenix, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Baru*, Jakarta Barat: Media Pustaka Phoenix, 2010

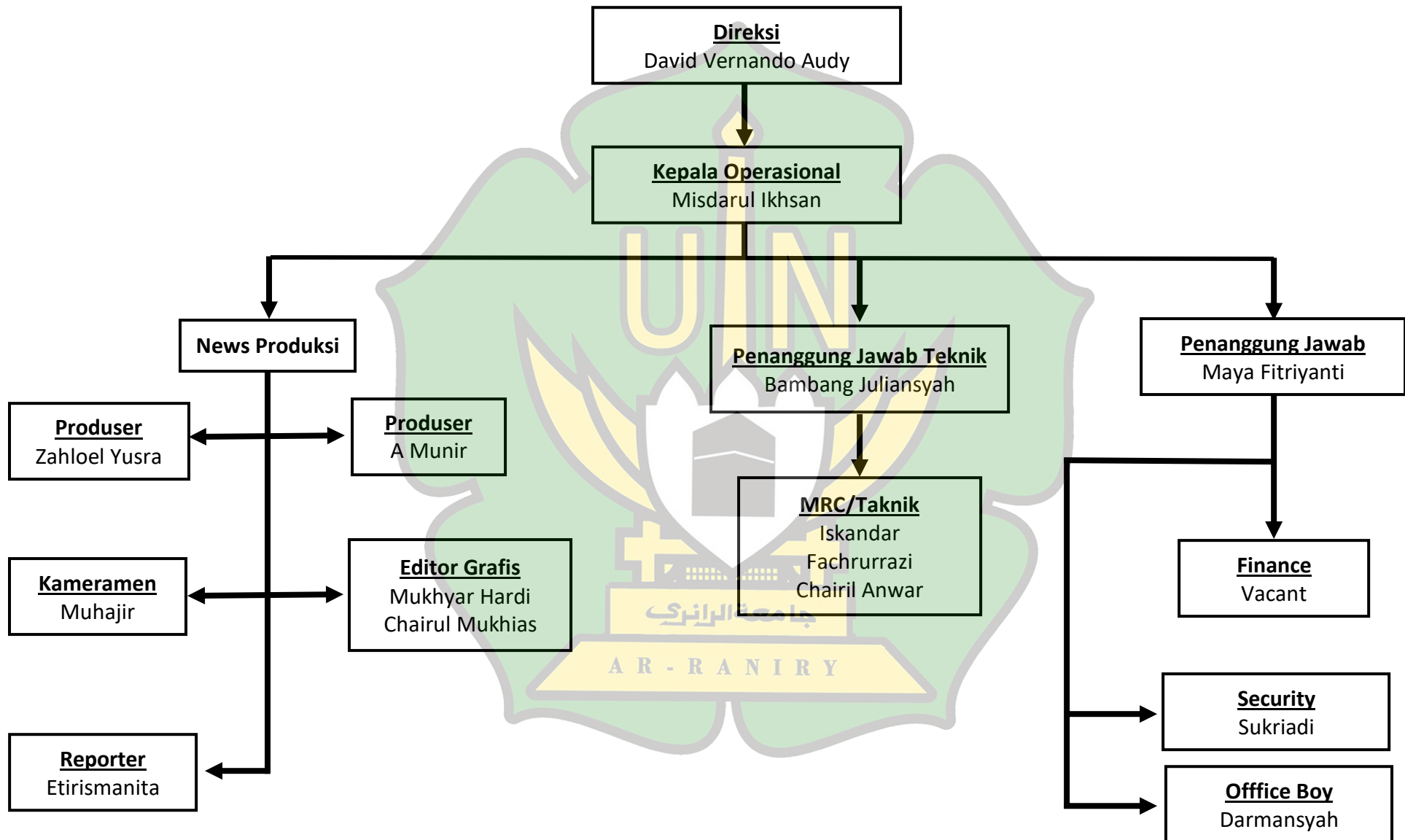
Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islam*, Jakarta: Gema Insani Press, 2002

Veithzal Rivai, *Kiat Memimpin dalam Abad ke-21*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004

Wibowo, *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2007



STRUKTUR ORGANISASI PT SEMESATA ACEH TELEVISI (Inews TV Aceh)



Pedoman wawancara

1. Bagaimana peran kepala biro dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan?
2. Prestasi apa saja yang bapak tingkatkan?
3. Bagaimana cara bapak meningkatkan prestasi?
4. Selama ini teknik apa saja yang bapak lakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan?
5. Apa saja yang Bapak lakukan supaya karyawan mampu melaksanakan keputusan Bapak dengan baik?
6. Apakah teknik selama ini sudah efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan?
7. Apakah hasil yang dicapai selama ini telah sesuai dengan harapan?
8. Apa saja kendala yang Bapak rasakan/dapatkan selama ini dalam meningkatkan kinerja karyawan?
9. Apa yang menjadi peluang yang Bapak rasakan/dapatkan selama ini dalam meningkatkan kinerja karyawan?
10. Apa harapan bapak kedepan dengan lembaga dan karyawan disini?

