

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kantor Urusan Agama (KUA) merupakan lembaga pencatat pernikahan yang bertugas mendaftarkan dan mengurus kelengkapan administratif dalam wilayah kecamatan, dimana lembaga ini bernaung di bawah Departemen Agama Republik Indonesia dan melaksanakan tugas berdasarkan peraturan pemerintah (Azzam, 2018). Berdasarkan Keputusan Menteri Agama No. 517 tahun 2001 tentang Penataan Organisasi Kantor Urusan Agama Kecamatan, tugas KUA adalah melaksanakan sebagian tugas Kantor Departemen Agama Kabupaten dan Kota di bidang Urusan Agama Islam. Sebagai organisasi publik, KUA pada dasarnya dibentuk untuk menyelenggarakan pelayanan kepada masyarakat atau publik berdasarkan standar pelayanan publik sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan publik dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau dan terukur (Hayat, 2017).

Organisasi publik memiliki karakteristik yang berbeda dengan organisasi bisnis, namun dalam operasional kinerjanya menganut paradigma yang sama dengan organisasi bisnis yaitu efisiensi dan efektivitas. Oleh karena itu, di era keterbukaan seperti sekarang ini, aparatur pemerintah semakin dituntut untuk mampu memberikan pelayanan publik yang sebaik-baiknya kepada masyarakat melalui peningkatan efektivitas kerja. Handoko (2014) menyatakan bahwa efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Terkait dengan pengertian tersebut, Siagian (2014) memberikan pandangan bahwa efektivitas kerja berarti tingkat sejauh mana penyelesaian pekerjaan yang telah ditentukan dan dapat diselesaikan tepat pada waktunya dengan menggunakan segala sumber daya dan sarana tertentu yang tersedia tanpa pemborosan. Efektivitas merupakan unsur pokok aktivitas organisasi

dalam mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, dan efektivitas adalah kunci dari kesuksesan suatu organisasi. Ulumudin (2013) mengungkapkan bahwa dalam penelitian tentang efektivitas kerja di suatu organisasi, sumber daya manusia dan perilaku manusia seharusnya selalu muncul menjadi fokus primer, dan usaha-usaha untuk meningkatkan efektivitas seharusnya dimulai dengan meneliti perilaku manusia di tempat kerja. Efektivitas kerja secara empiris berfungsi sebagai variabel penting dalam kegiatan riset dan konsep penting dalam penafsiran fenomena organisasional.

Salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi efektivitas kerja dari para pegawai di dalam suatu organisasi adalah gaya kepemimpinan, yaitu bakat kreativitas, kemandirian luar biasa dari seorang pemimpin, gaya kepribadian yang unik, teknik dan cara-cara memimpin yang istimewa dalam mempengaruhi orang lain guna mencapai tujuan organisasi. Berperan tidaknya seorang pemimpin dalam mewujudkan tujuan-tujuan organisasi secara efektif tercermin dari gaya kepemimpinan yang diterapkan untuk memengaruhi perilaku kerja para pegawainya. Perbaikan pelayanan publik sangat tergantung pada peran pemimpin instansi pemerintah (*top down approach*). Organisasi yang memiliki pemimpin yang kredibel, berintegritas tinggi dan memiliki visi masa depan akan menjadi panutan dan inovator bagi reformasi pelayanan publik melalui peningkatan efektivitas kerja dari para pegawainya. Secara empiris, hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nurpati (2020) memberikan bukti bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai Kantor Kelurahan Duren Jaya Kota Bekasi. Selanjutnya, hasil penelitian yang dilakukan oleh Fariska, Kirana dan Subiyanto (2022) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai Kantor BUMDes Maju Mandiri Kecamatan Karangmojo, Kabupaten Gunungkidul, Yogyakarta. Namun di sisi yang lain, hasil penelitian Aneta

dan Turtono (2019) justru menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (*leadership style*) tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai (*work effectiveness of employees*).

Prediktor penting lain yang dapat mempengaruhi efektivitas kerja pegawai di dalam suatu organisasi adalah etos kerja (*work ethic*). Menurut Tasmara (2016) etos kerja adalah totalitas kepribadian seseorang serta caranya mengekspresikan, memandang, meyakini dan memberikan makna pada sesuatu yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih hasil kerja yang optimal. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 42 tahun 2004 tentang Pembinaan Jiwa Korps dan Kode Etik PNS, ruang lingkup etos kerja PNS dapat dilihat dari 2 (dua) sisi, yaitu produktivitas kerja dan profesionalitasnya. Dengan etos kerja yang baik, seorang PNS akan dapat menjadi pegawai yang produktif dan profesional. Etos kerja yang tinggi menjadi persyaratan mutlak yang tumbuh dalam setiap kehidupan aparatur pemerintah untuk pencapaian pelayanan publik yang prima. Oleh karena itu semakin kuat etos kerja dari para pegawai, maka akan semakin baik pula tingkat efektivitas kerja mereka dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi publik. Hasil studi sebelumnya yang dilakukan oleh Nur, Artono dan Wahyuni (2018) menemukan bukti bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai Kantor Stasiun Besar di Kediri. Selanjutnya, hasil penelitian yang dilakukan oleh Pahmawati, Darna dan Herlina (2020) juga menunjukkan bukti bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis. Di sisi yang lain, penelitian yang dilakukan oleh Hakim (2017) justru menunjukkan hasil bahwa etos kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai.

Faktor penting selanjutnya yang dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai adalah sarana prasarana. Sarana prasarana adalah segala jenis peralatan, perlengkapan maupun fasilitas kerja yang digunakan secara

langsung maupun tidak langsung dan berfungsi sebagai alat utama atau pembantu dalam melaksanakan pekerjaan para pegawai (Nugraheni, Wiyatini dan Wiradona, 2018). Prasarana berhubungan erat dengan sarana yang memiliki arti hampir sama namun berbeda. Sarana lebih ditujukan kepada benda-benda yang bergerak, sedangkan prasarana lebih ditujukan untuk benda-benda yang tidak bergerak. Bagi para pegawai, sarana prasarana memiliki arti yang sangat penting dalam proses pelaksanaan dan penyelesaian pekerjaan serta perilaku mereka di tempat kerja. Sarana prasarana merupakan salah satu faktor pendorong bagi para pegawai untuk meningkatkan efektivitas kerja karena kondisi sarana prasarana yang baik akan meningkatkan kenyamanan dan keamanan para pegawai dalam melaksanakan aktivitas kerja mereka. Pranitasari (2019) mengemukakan bahwa efektivitas pencapaian tujuan organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh perilaku dan hasil kerja dari para pegawai, tetapi juga dipengaruhi oleh sumber daya lainnya termasuk di dalamnya adalah sarana prasarana. Secara empiris, hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Prayogo, Wulandari dan Abduh (2017) memberikan bukti bahwa sarana prasarana berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai Kantor Bagian Simulator Maritim di Jakarta. Selanjutnya, hasil penelitian yang dilakukan oleh Febriani (2022) juga menunjukkan bukti bahwa sarana prasarana berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Kantor Camat Pangkalan Kuras. Namun, hasil penelitian yang dilakukan oleh Yani dan Apriady (2018) justru menunjukkan bahwa sarana prasarana tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai.

Berdasarkan evaluasi dari beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang bervariasi dan tidak konsisten atau terdapat adanya “*research gap*”. Oleh karena itu, maka penelitian ini mencoba untuk melakukan pengujian kembali mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, etos kerja dan sarana prasarana terhadap efektivitas kerja pegawai. Berbeda dari studi-studi sebelumnya, subyek penelitian ini adalah para pegawai Kantor Urusan Agama (KUA) di wilayah Kabupaten Brebes.

Kantor Urusan Agama (KUA) di wilayah Kabupaten Brebes merupakan salah satu organisasi pemerintah yang memberikan pelayanan di bidang pembangunan keagamaan kepada seluruh masyarakat dalam wilayah kecamatan yang ada di Kabupaten Brebes. Sebagai upaya untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat, pihak manajemen Kantor Urusan Agama (KUA) di wilayah Kabupaten Brebes dituntut untuk mampu meningkatkan efektivitas kerja dari para pegawainya secara terus-menerus sesuai dengan target yang telah dirancang sebelumnya. Namun, dari hasil wawancara awal diperoleh informasi bahwa masih ada permasalahan terkait dengan tingkat efektivitas kerja dari sebagian pegawai Kantor Urusan Agama (KUA) di wilayah Kabupaten Brebes yang dinilai belum optimal. Kondisi tersebut bisa ditunjukkan melalui ringkasan laporan penilaian efektivitas kerja pegawai Kantor Urusan Agama (KUA) di wilayah Kabupaten Brebes berdasarkan capaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP) selama periode tahun 2018 sampai 2022 seperti terlihat pada Tabel 1.

Tabel 1.
Rata-rata Tingkat Efektivitas Kerja Pegawai KUA di Wilayah Kabupaten Brebes Berdasarkan SKP Tahun 2018-2022

Tahun	Rata-rata Skor Penilaian Kinerja Pegawai (SKP)	Target	Keterangan	Perubahan Skor Kinerja Pegawai (%)
2018	85,36	91-100	Belum Optimal	-
2019	86,57	91-100	Belum Optimal	1,43
2020	88,55	91-100	Belum Optimal	2,29
2021	91,07	91-100	Optimal	2,85
2022	90,36	91-100	Belum Optimal	-0,78

Sumber: Kantor Urusan Agama (KUA) di Wilayah Kabupaten Brebes

Data pada Tabel 1 memperlihatkan bahwa rata-rata tingkat efektivitas kerja pegawai Kantor Urusan Agama (KUA) di wilayah Kabupaten Brebes dinilai belum optimal karena skor SKP tahun 2018, 2019, 2020 dan skor SKP tahun 2022 selalu kurang dari target atau nilai harapan yaitu 91-100. Selanjutnya, data pada Tabel 1 menunjukkan bahwa tingkat efektivitas kerja dari para pegawai Kantor Urusan Agama (KUA) di wilayah Kabupaten Brebes selama periode tahun 2018 sampai 2022 mengalami penurunan

sebesar 0,78 persen di tahun 2022. Kondisi demikian dapat terjadi karena terdapat berbagai variabel bebas yang mempengaruhi tingkat efektivitas kerja dari para pegawai. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak manajemen dan beberapa pegawai Kantor Urusan Agama (KUA) di wilayah Kabupaten Brebes diperoleh informasi bahwa permasalahan tersebut disebabkan karena gaya kepemimpinan yang diterapkan dinilai belum sepenuhnya mampu mengarahkan para pegawai untuk meningkatkan efektivitas kerja mereka, masih ada sebagian pegawai yang tidak memiliki etos kerja yang baik, serta masih ada sebagian pegawai yang menilai bahwa sarana dan prasarana KUA di wilayah Kabupaten Brebes belum memadai.

Mengacu pada permasalahan yang tengah dihadapi oleh pihak manajemen Kantor Urusan Agama (KUA) di wilayah Kabupaten Brebes terkait dengan efektivitas kerja dari para pegawainya, dan adanya perbedaan hasil dari beberapa penelitian sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Etos Kerja dan Sarana Prasarana Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai (Studi pada Kantor Urusan Agama Kabupaten Brebes)”.

B. Perumusan Masalah

Permasalahan yang tengah dihadapi oleh pihak manajemen Kantor Urusan Agama (KUA) di wilayah Kabupaten Brebes adalah tingkat pencapaian efektivitas kerja dari para pegawainya yang dinilai belum optimal. Terkait dengan hal tersebut, maka pengukuran efektivitas kerja pegawai dan faktor-faktor yang mempengaruhinya menjadi salah satu aspek penting yang harus diperhatikan oleh pihak manajemen dalam upaya untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Permasalahan berikutnya terkait dengan adanya *research gap* yang ditunjukkan melalui hasil penelitian dari Nurpati (2020) serta hasil studi dari Fariska *et al.*, (2022) yang telah membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai, namun hasil penelitian dari Aneta dan Turtono (2019) justru menunjukkan bahwa

gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Adapun hasil penelitian dari Nur *et al.*, (2018) serta hasil penelitian dari Pahmawati *et al.*, (2020) menunjukkan bukti bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai, namun penelitian Hakim (2017) justru menunjukkan bahwa etos kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Selanjutnya, hasil studi dari Prayogo *et al.*, (2017) serta hasil penelitian yang dilakukan oleh Febriani (2022) telah memberikan bukti bahwa sarana prasarana berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai, namun hasil penelitian dari Yani dan Apriady (2018) justru menunjukkan bahwa sarana prasarana tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Terkait dengan hasil-hasil penelitian yang berbeda-beda tersebut muncul keragu-raguan sehingga peneliti mengajukan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Kantor Urusan Agama (KUA) di wilayah Kabupaten Brebes?
2. Apakah etos kerja berpengaruh positif signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Kantor Urusan Agama (KUA) di wilayah Kabupaten Brebes?
3. Apakah sarana prasarana berpengaruh positif signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Kantor Urusan Agama (KUA) di wilayah Kabupaten Brebes?

C. Pembatasan Masalah

Permasalahan penelitian ini dibatasi pada gaya kepemimpinan, etos kerja, sarana prasarana dan efektivitas kerja pegawai pada Kantor Urusan Agama (KUA) di wilayah Kabupaten Brebes. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Maret tahun 2023.

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai Kantor Urusan Agama (KUA) di wilayah Kabupaten Brebes.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis signifikansi pengaruh etos kerja terhadap efektivitas kerja pegawai Kantor Urusan Agama (KUA) di wilayah Kabupaten Brebes.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis signifikansi pengaruh sarana prasarana terhadap efektivitas kerja pegawai Kantor Urusan Agama (KUA) di wilayah Kabupaten Brebes.

E. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan secara teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan Manajemen Sumber Daya Manusia dan dapat digunakan sebagai referensi bagi pengembangan model penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai.

2. Kegunaan secara terapan

- a. Bagi Pihak Manajemen Kantor Urusan Agama (KUA) di Wilayah Kabupaten Brebes

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai informasi bagi pihak manajemen Kantor Urusan Agama (KUA) di wilayah Kabupaten Brebes dalam upaya untuk terus meningkatkan efektivitas kerja dari para pegawainya melalui gaya kepemimpinan, etos kerja, dan sarana prasarana.

- b. Bagi Peneliti

Penelitian ini bermanfaat bagi peneliti dalam kaitannya untuk meningkatkan kemampuan dalam identifikasi permasalahan di bidang manajemen sumber daya manusia dan memecahkan permasalahan yang ada menggunakan metode ilmiah.

c. Bagi Fakultas

Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menambah referensi kepustakaan bagi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Wijayakusuma Purwokerto, khususnya dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai dalam lingkup organisasi publik.

d. Bagi Penelitian yang Akan Datang

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian yang akan datang mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai dalam lingkup organisasi publik.