

**IMPLIKASI PANDEMI COVID-19 TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DI BMT ASYAFI'YAH KECAMATAN  
SUKOHARJO KABUPATEN PRINGSEWU**

**Skripsi**

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat  
Guna Mendapatkan Gelar Sarjana S1 dalam  
Dakwah dan Ilmu Komunikasi

Oleh

**AHRIS DURROTUS SA'ADAH**  
**NPM : 1740130049**

Jurusan : MANAJEMEN DAKWAH



**FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
**RADEN INTAN LAMPUNG**  
**1442H/2021M**

**IMPLIKASI PANDEMI COVID-19 TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DI BMT ASYAFI'YAH KECAMATAN  
SUKOHARJO KABUPATEN PRINGSEWU**

**Skripsi**

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat  
Guna Mendapatkan Gelar Sarjana S1 dalam  
Dakwah dan Ilmu Komunikasi

Oleh

**AHRIS DURROTUS SA'ADAH**  
**NPM : 1740130049**

Jurusan : MANAJEMEN DAKWAH

Pembimbing I : Dr. Hasan Mukmin, MA  
Pembimbing II : Dr. Hj. Suslina Sanjaya, M.Ag

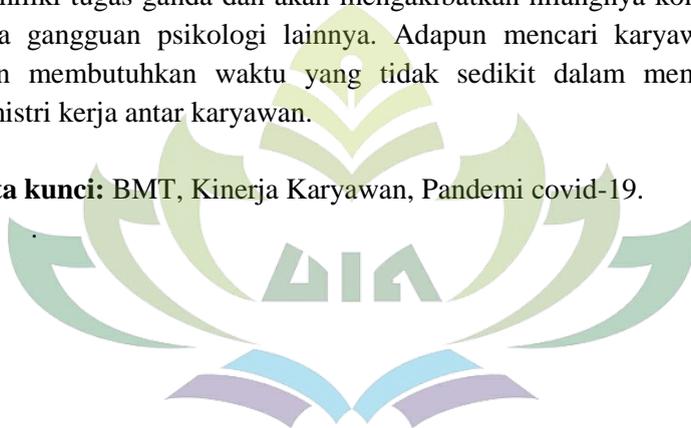
**FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
1442H/2021M**

## ABSTRAK

Kinerja karyawan merupakan usaha-usaha yang dilakukan seseorang, baik secara individu maupun kerja sama tim yang dapat meningkatkan hasil atau memperoleh tujuan organisasi. Kinerja karyawan di dalam organisasi begitu sangat diperhatikan, sebab keberlangsungan hidup organisasi bergantung pada karyawan. Namun, dalam keberlangsungan organisasi akan selalu memiliki peristiwa yang mempengaruhi organisasi. Seperti halnya pandemi covid-19 yang tengah berlangsung. Telah bergerak menggagalkan banyak rencana berjangka setiap organisasi. Manajemen dalam hal tersebut diberi banyak tantangan untuk mengatur karyawan agar tetap optimal dalam bekerja. Maka, penelitian ini bertujuan mendeskripsikan kinerja karyawan BMT Asyafiyah Kecamatan Sukuharjo Kabupaten Pringsewu selama pandemi covid-19 terjadi. Penelitian ini adalah penelitian dakwah dan ilmu komunikasi dengan pendekatan *field research* atau melihat fenomena yang berlangsung. Dalam hal ini dengan mengamati kinerja karyawan selama pandemi dan kebijakan yang bagaimana mendorong kemajuan kinerja saat pandemi covid-19. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data wawancara dan pengamatan. Data primer diperoleh langsung dengan melakukan wawancara kepada sumber responden mengenai kinerja pegawai dan bentuk kebijakan lembaga dalam menghadapi pandemi covid-19 serta pengaruhnya kepada kinerja karyawan. Sedangkan data sekunder diambil dari teori literatur dan referensi skripsi terdahulu serta dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan metode model Miles dan Huberman yaitu: 1) Reduksi data, merupakan suatu bentuk analisis yang mempertajam, memilih, memfokuskan, membuang, menyusun data dalam suatu cara dimana kesimpulan akhir dapat digambarkan. 2) Model data (*Data Display*), merupakan model sebagai suatu kumpulan informasi yang tersusun yang membolehkan pendeskripsian kesimpulan dan pengambilan tindakan. 3) Penarikan atau Verifikasi Kesimpulan, merupakan penarikan kesimpulan dan verifikasi dari permulaan pengumpulan data, memutuskan makna sesuatu, mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan, konfigurasi yang mungkin alur sebab-akibat, dan proposi-proposisi. Dari data-data yang

peneliti temukan di BMT Asyafi'iyah Kecamatan Sukoharjo Kabupaten Pringsewu ditemukan bahwa: Kinerja karyawan selama pandemi covid-19 cenderung stabil meski dari produktivitas dari produk layanan jasa mengalami penurunan akibat pandemi covid-19. Namun, secara kualitas, kehadiran, ketepatan waktu dan kerja sama masih memberi nilai signifikan bagi keberlangsungan lembaga BMT Asyafi'iyah Kecamatan Sukoharjo Kabupaten Pringsewu. Sedangkan pentingnya kebijakan saat pandemi covid-19 telah membuat karyawan memiliki motivasi dalam bekerja sehingga karyawan merasa aman di dalam kantor. Kebijakan tersebut sangatlah penting dan berdampak signifikan terhadap BMT. Bila tidak ada kebijakan tersebut akan memungkinkan karyawan terjangkit dan membuat karyawan lainnya memiliki tugas ganda dan akan mengakibatkan hilangnya konsentrasi serta gangguan psikologi lainnya. Adapun mencari karyawan lain akan membutuhkan waktu yang tidak sedikit dalam membangun kemistri kerja antar karyawan.

**Kata kunci:** BMT, Kinerja Karyawan, Pandemi covid-19.



## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	AHRIS DURROTUS SA'ADAH
NPM	1741030049
Jurusan/Prodi	Mabajemen Dakwah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **“IMPLIKASI PANDEMI COVID-19 TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BMT ASYAFFIYAH KECAMATAN SUKOHARJO KABUPATEN PRINGSEWU”** adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan diaplikasikan ataupun tiruan dari karya orang lain, kecuali pada bagian yang telah dirujuk an disebut dalam *footnote* atau daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, November 2021

Penulis



**AHRIS DURROTUS SA'ADAH**

**1741030049**



**KEMENTERIAN AGAMA  
UIN RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI**

Alamat : Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin Sukarame I Bandar Lampung 35131 ☎(0721) 703260

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**Judul Sekripsi : IMPLIKASI PANDEMI COVID-19  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BMT  
ASYAFI'YAH SUKOHARJO KABUPATEN  
PRINGSEWU**

**Nama : Ahris Durrotus Sa'adah  
Npm : 1741030049  
Jurusan : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah dan Ilmu Komunikasi**

**MENYETUJUI**

Telah di periksa dan dikoreksi oleh pembimbing I dan II, Maka dengan itu Pembimbing I dan II Menyetujui untuk di sidangkan dan di pertahankan dalam sidang Munaqosah Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung

Bandar Lampung, November 2021

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

  
**Dr. Hasan Mukmin, MA**  
NIP.196104211994031002

  
**Dr. Hj. Suslina Sanjaya, M.Ag**  
NIP.197206161997032002

**Mengetahui  
Ketua Jurusan Manajemen Dakwah**

  
**Dr. Hj. Suslina Sanjaya, M.Ag**  
NIP. 197206161997032002



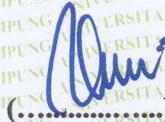
KEMENTERIAN AGAMA  
UIN RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI

Alamat : Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin Sukarame 1 Bandar Lampung 35131 ☎ (0721) 703260

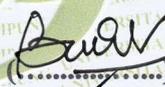
PENGESAHAN

Skripsi dengan judul **Implikasi Pandemi Covid-19 Terhadap Kinerja Karyawan Di Bmt Asyafi'iyah Sukoharjo Kabupaten Pringsewu** disusun oleh, **Ahris Durrotus Sa'adah NPM: 1741030049**, Program Studi : **Manajemen Dakwah**, Telah di Ujikan dalam sidang Munaqosah di Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung Pada Hari/Tanggal : **Senin, 22 November 2021.**

TIM PENGUJI

Ketua : **M.Husaini, MT** 

Sekretaris : **Rouf Tamim, M.Pd.I** 

Penguji I : **Badaruddin, S.Ag, M.Ag** 

Penguji II : **Dr. Hasan Mukmin, MA** 

Penguji Pendamping : **Dr.Hj. Suslina Sanjaya, M.Ag** 

Mengetahui  
Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi

  
Prof. Dr. H. Khomsatrian Romli, M.Si.

NIP. 196104011990031002

## MOTTO

يَتَأْتِيهَا الْإِنْسَانُ إِنَّكَ كَادِحٌ إِلَىٰ رَبِّكَ كَدًّا فَلَمْلَمَقِهِ ۖ

“Wahai manusia, sesungguhnya kamu telah bekerja keras menuju Tuhan-mu, maka kamu akan menemui-Nya.”

(QS. Al-Insyiqaq 84 : 6)



## PERSEMBAHAN

Tiada kata yang paling indah yang dapat penulis ucapkan kecuali ucapan Alhamdulillah karena berkat rahmat-Nya penulis mampu menyelesaikan tugas akhir perkuliahan ini. Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran alloh SWT sehingga penulis persembahkan skripsi ini untuk:

1. Kedua orang tua ku tercinta, serta keluargaku yang telah mendoakan, membesarkan, mendidik, membimbing, mengarahkan dan memberikan dukungan serta semangat kepada saya. Persembahan ini tidaklah sebanding dengan pengorbanan, peluh keringat serta doa yang senantiasa diberikan kalian kepadaku, doaku semoga kalian selalu sehat, selalu dalam lindungan dan ridho Alloh SWT serta selalu dilimpahi kebahagiaan dunia dan akhirat.
2. Adik-adikku tercinta Muhammad Zulham Sururi dan Muhammad Nasihudin yang senantiasa memberikan dukungan, memberikan perhatiannya dan senantiasa memberikan doa. Doaku semoga engkau selalu dalam lindungan dan ridho Allah SWT.
3. Teruntuk ibu kos yang sudah memberi kelonggaran dalam segala hal untuk membantu saya tetap semangat melanjutkan skripsi.
4. Teruntuk teman-temanku di kelas MD B semoga ini keberhasilan awal yang akan diikuti keberhasilan lain-lainnya di masa depan.
5. Almamater tercinta Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi .

## RIWAYAT HIDUP

AHRIS DURROTUS SA'ADAH di lahirkan di Sukoharjo III 27 Juni 1998, anak pertama dari tiga bersaudara yang dilahirkan dari pasangan Bapak ALI IMRON dan Ibu Muflikhati Hasanah. Menempuh pendidikan di Taman Kanak-kanak (TK) Islamiyah Sukoharjo III, Sekolah Dasar (SD) Negeri 1 Keputeran, melanjutkan kejenjang Madrasah Tsanawiyah (MTS) Negeri Pringsewu lulus pada tahun 2014, kemudian melanjutkan kejenjang Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 1 Mesuji OKI lulus pada tahun 2017 kemudian menempuh pendidikan tingkat perguruan tinggi pada Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi jurusan Manajemen Dakwah UIN Raden Intan Lampung.

Selama menjadi siswa SMK aktif dalam OSIS dan dunia kepenulisan cerpen, puisi dan pekerja lepas artikel kuliner, *lifestyle* dan wisata di brisik.id. Peneliti melaksanakan KKN di desa Sukoharjo III kecamatan Sukoharjo Kabupaten Pringewu. Raihan prestasi yakni:

1. Mengikuti lomba puisi dan cerpen nasional seperti antropologi seratus lomba puisi dan cerpen Gen Foundation dan Lintang Indonesia.
2. Lomba puisi nasional antropologi puisi 100 Antaraksa dan PT. Zona Media Mandiri Group.
3. Antropologi lomba 100 cerpen fiksi nasional Ellunar Publisher.
4. Antropologi 100 cerpen bebas oleh Tulis.me.
5. Antropologi 75 cerpen terbaik nasional Bakkuk.id.
6. Juara ketiga cerpen bebas tingkat UIN RIL oleh UKM BAPINDA.

Bandar Lampung, Oktober 2021  
Peneliti,

AHRIS DURROTUS SA'ADAH

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillahirobbil'alamin*, segala puji dan syukur penulis persembahkan kepada ALLAH SWT yang telah memberikan jalan kepada hamba-nya dalam segala urusan. Dengan rahmat dan karunianya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“IMPLIKASI PANDEMI COVID-19 TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BMT ASYAFI;YAH KECAMATAN SUKOHARJO KABUPATEN PRINGSEWU”**. Sholawat serta salam yang telah tercurahkan pada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, keluarga, sahabatnya, dan para pengikut sunnahnya.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis tidak terlepas dari dukungan semua pihak yang sangat berjasa. Untuk itu rasa terimakasih penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Moh Mukrii M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
2. Bapak Prof. Dr. H. Khomsahrial Romli M.Si selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung.
3. Ibu Dr. Hj. Suslina Sanjaya, S.Ag, M.Ag selaku ketua jurusan Manajemen Dakwah dan pembimbing II yang telah memberikan waktu bimbingan dan arahnya dalam penulisan skripsi ini.
4. Bapak Dr. Hasan Mukmin, MA selaku pembimbing I yang telah memberikan waktu bimbingan dan arahnya dalam penulisan skripsi ini.
5. Dosen Prodi Mannajemen Dakwah dan staf Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan pengetahuan dan segenap bantuan selama menyelesaikan studi.
6. Pihak akademik dan Pimpinan Perpustakaan Fakultas Dakwah dan Perpustakaan Pusat yang telah memberikan pelayanan dan menyediakan fasilitas untuk mengadakan studi kepustakaan yang penulis lakukan.

7. Bapak Ali Irsyad selaku pimpinan BMT Asyafi'iyah kecamatan Sukoharjo kabupaten Pringsewu yang telah memberikan izin untuk mengadakan penelitian.
8. Kepada sahabat sekaligus keluarga baru keluarga besar KKN UIN RIL 2020 kelompok 13 kelurahan Sukoharjo III kabupaten Pringsewu.

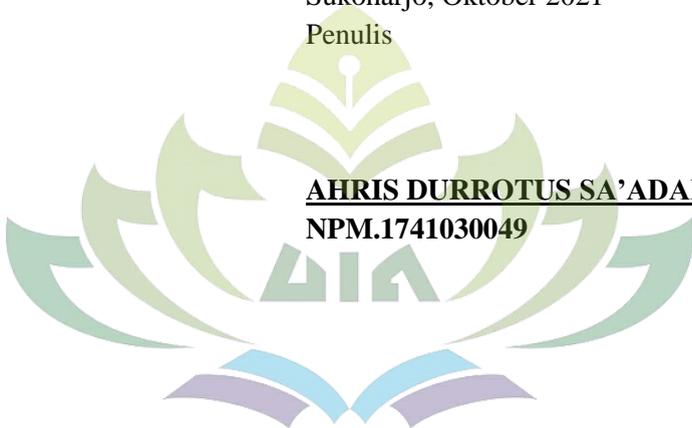
Penulis menyadari dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan tetapi pada dari skripsi ini diharapkan dapat memberikan manfaat keilmuan yang berarti dalam bidang Ilmu Manajemn Dakwah.

Sukoharjo, Oktober 2021

Penulis

**AHRIS DURROTUS SA'ADAH**

**NPM.1741030049**



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	<b>v</b>
<b>SURAT PENGESAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>vii</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>viii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Penegasan Judul.....	1
B. Latar Belakang Masalah .....	3
C. Fokus dan Sub-Fokus Penelitian.....	6
D. Rumusan Masalah.....	7
E. Tujuan Penelitian .....	7
F. Manfaat Penelitian .....	7
G. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	8
H. Metode Penelitian .....	9
I. Sistematika Pembahasan.....	12
<b>BAB II PANDEMI COVID-19, KINERJA KARYAWAN, DAN BMT</b>	
A. Pandemi Covid-19 .....	15
1. Pengertian pandemi .....	15
2. Karakteristik Epidemiologi .....	15
3. Karakteristik Klinis .....	16
4. Diagnosis Kasus .....	16
5. Deteksi Dini.....	17
6. Perawatan Bagi Penderita.....	17
7. Kebijakan Pengendalian Covid-19 .....	17

B. Kinerja Karyawan .....	18
1. Pengertian Kinerja .....	18
2. Dimensi Karyawan .....	20
3. Perencanaan Kinerja .....	21
4. Penetapan Indikator Kinerja Publik .....	29
5. Metode Pengukuran Kinerja .....	32
6. Meningkatkan Kinerja Karyawan .....	34
7. Faktor-faktor Kinerja Karyawan .....	36
8. Pengukuran Faktor Kinerja Karyawan .....	40
C. BMT .....	45
1. Pengertian BMT .....	45
2. Payung Hukum .....	48
3. Prosedur Pendirian .....	49
4. Kegiatan Usaha BMT .....	51
5. Produk Pembiayaan .....	51

### **BAB III    BMT    ASYAFI'YAH    KECAMATANA SUKOHARJO KABUPATEN PRINGSEWU**

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	53
1. Sejarah berdirinya BMT Asyafi'iyah .....	53
2. Visi dan misi Bmt Asyafi'iyah .....	54
3. Struktur Organisasi BMT Asyafi'iyah .....	55
4. Letak Geografis .....	55
5. Sasaran .....	56
B. Penyajian Fakta dan Data .....	56
1. Penyajian Fakta .....	56
a. Fakta di BMT Asyafi'iyah .....	57
b. Data Penelitian .....	59
a) Data Karyawan .....	59
b) Data jam Kerja tahun 2020 Selama Pandemi Covid-19 .....	59
c) Deskripsi Tugas Pegawai .....	61
d) Kegiatan Usaha BMT Asyafi'iyah .....	63
e) Kebijakan Selama Pandemi Covid-19 ....	64
c. Data-data Pandemi Covi-19 .....	65

**BAB IV IMPLIKASI PANDEMI COVID-19 TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI DI BMT ASYAFIYAH  
KECAMATAN SUKOHARJO KABUPATEN  
PRINGSEWU**

A. Analisis Data Penelitian .....	67
B. Temuan Penelitian .....	70
C. Implikasi Pandemi Covid-19 terhadap Kinerja Karyawan di BMT Asyafiiyah Kecamatan Sukoharjo Kabupatn Pringsewu .....	71

**BAB V PENUTUP**

A. Simpulan .....	73
B. Rekomendasi .....	74

**DAFTAR RUJUKAN**

**LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

1. Tabel 3.2 Jumlahh Sararna dan Prasarana .....	21
2. Tabel 3.3 Jumlah karyawan .....	22
3. Tabel 3.4 Jadwal Jam Kerja dari Januari – April 2020 ...	24
4. Tabel 3.5 Jadwal Jam Kerja Mei – Desember 2020 .....	25
5. Tabel 3.6 Data-data Covid – 19 .....	31



## DAFTAR GAMBAR

1. Struktur Orgnisasi BMT Asyafi'iyah Sukoharjo ..... 20
2. Peta Persebaran Covid-19 Sukoharjo ..... 24



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Penegasan Judul

Sebagai kerangka awal dalam penelitian, diperlukan adanya penegasan judul agar tidak terjadi keambiguan pemahaman yang dibahas oleh peneliti. Sehingga penerjemahan dalam istilah - istilah dalam judul yang diangkat merupakan hal yang harus dilakukan agar maksud penulis dapat tersampaikan dengan mudah kepada pembaca. Selain itu, pembahasan ini memperjelas maksud permasalahan yang dibahas. “Implikasi Pandemi Covid-19 Terhadap Kinerja Karyawan di BMT Assyafi'iyah Berkah Nasional Kecamatan Sukoharjo Kabupaten Pringsewu”. Istilah-istilah yang dibahas sebagai berikut:

Implikasi dalam KBBI memiliki arti keterlibatan atau keadaan terlibat. Dengan kata lain implikasi adalah akibat-akibat dan konsekuensi yang ditimbulkan dengan dilaksanakannya kebijakan atau kegiatan tertentu.<sup>1</sup> Menurut Islamy, implikasi adalah akibat yang ditimbulkan dari adanya penerapan suatu program atau kebijakan, yang dapat bersifat baik atau tidak terhadap pihak-pihak yang menjadi sasaran pelaksanaan program atau kebijaksanaan tersebut.<sup>2</sup>

Berdasarkan pengertian di atas implikasi merupakan penetapan kebijakan yang memiliki dampak bagi pihak-pihak serta konsekuensi yang ditimbulkan dalam suatu lingkungan tertentu. Pandemi adalah epidemi yang mempengaruhi berbagai penjuru dunia dalam waktu bersamaan. Istilah pandemi tidak digunakan untuk menunjukkan tingginya tingkat suatu penyakit, melainkan hanya memperlihatkan tingkat penyebarannya

---

<sup>1</sup> KBBI.co.id. Diakses pada tanggal 17 Juni 2021.

<sup>2</sup> Islamy, Irfan. *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara*. (Jakarta: Bina Aksara, 2003), h. 114-115.

saja.<sup>3</sup> Sedangkan Covid-19 (*Coronavirus Disease 2019*) merupakan penyakit jenis baru dari virus corona. WHO (*World Health Organization*) kemudian memberi nama virus baru tersebut *Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus-2* (SARS-Cov-2).<sup>4</sup>

Secara umum kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh karyawan dalam bekerja dan berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Sedangkan Sinambela, mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan dalam melakukan sesuatu keahlian. Sinambela menambahkan pendapat Haynes, bahwa kinerja memiliki beberapa masukan yakni memasukan atau menjalankan, memenuhi kewajiban, menggambarkan suatu karakter atau permainan, menggambarkan dengan suara alat musik, melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab, melakukan suatu kegiatan dalam suatu permainan, memainkan musik, melakukan sesuatu yang diharapkan seseorang atau mesin.<sup>5</sup>

Sejalan dengan hal tersebut, Stephen Robbins mengemukakan bahwa kinerja diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama.<sup>6</sup> Kedua konsep tersebut pada dasarnya lebih menekankan kepada proses kerja yang nantinya ditelusuri kelebihan atau kekurangan dari pengerjaan tersebut.

BMT adalah kependekan kata Balai Usaha Mandiri Terpadu atau *Baitul Mal wat Tanwil*, yaitu Lembaga Keuangan Mikro (LKM) yang beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip syariah. Menurut Karim dalam Sejarah Pemikiran Ekonomi Islam, BMT memiliki dua fungsi, yaitu: *Baitul Tanwil* (rumah

---

<sup>3</sup> Prudential. *Apa Itu Pandemi Covid-19?*. Diakses melalui: <https://www.prudential.co.id/id/pulse/article/apa-itu-sebenarnya-pandemi-covid-19-ketahui-juga-dampaknya-di-indonesia/>. Pada tanggal: 5 April 2021.

<sup>4</sup> Komang Agus, dkk, *Pemanfaatan Tanaman Obat Keluarga (TOGA) di Masa Pandemi COVID-19*. (Bali: Jaya Pangus Press, 2020), h. 1

<sup>5</sup> Sinambela. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), h. 479.

<sup>6</sup> Ibid, h. 479.

pengembangan harta), melakukan kegiatan pengembangan usaha-usaha dan investasi dalam meningkatkan kualitas ekonomi pengusaha mikro dan kecil dengan antara lain mendorong kegiatan ekonomi. Fungsinya hampir sama dengan KJKS (Koperasi Jasa Keuangan Syariah). Fungsi lain dari BMT yakni menerima titipan dana zakat, infak dan sedekah serta mengoptimalkan distribusinya sesuai dengan peraturan dan amanatnya.<sup>7</sup>

BMT Asyafi'iyah Kecamatan Sukoharjo Kabupaten Pringsewu merupakan lembaga keuangan syariah cabang kota gajah yang memiliki layanan jasa keuangan syariah baik simpanan, pinjaman, dan ZISWAF. BMT memiliki dua fungsi peran, yakni: *pertama*, pemberdayaan ekonomi skala UMKM sebagai salah satu upaya memajukan ekonomi nasional. BMT berhak mengumpulkan dana dan menyalurkan dana kepada nasabah yang bergerak di bidang muamalah atau ekonomi seperti industri, perdagangan, pertanian dan perdagangan. *Kedua*, sebagai tempat terkumpulnya rumah harta berupa ZISWAF (Zakat Infak Sedekah dan Wakaf) yang disalurkan kepada masyarakat kurang mampu dan kebutuhan lain di jalan Allah S.W.T. Dengan demikian peneliti tertarik dalam pembuatan penelitian berkaitan dengan kondisi BMT sekarang selama terdampak pandemi covid-19. Maka, judul dalam penelitiannya yakni Implikasi Pandemi Covid-19 Terhadap Kinerja Karyawan di BMT Assyafi'iyah Kecamatan Sukoharjo Kabupaten Pringsewu.

## **B. Latar Belakang Masalah**

Fenomena sosial dan kesehatan seabad sekali kembali muncul menyebabkan paceklik atau tahun penuh bencana. Hal itu didasarkan pada pola sejarah yang terus berputar dan terjadi pada tahun kembar. Apabila ditilik kembali di tahun 1919 terjadinya wabah flu spanyol dan di tahun 2020 terjadinya

---

<sup>7</sup> Soemitra, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*. (Jakarta: Kencana, 2018), hlm. 473

wabah pandemi Corona. Sehingga membuat aktivitas sosial macet dikarenakan adanya pembatasan aktivitas untuk menghambat penyebaran virus.

Namun, dalam persebaran wilayah terdapat identifikasi zona terjangkit. Dari zona merah hingga hitam yang mengharuskan karyawan atau pekerja melakukan tugasnya di rumah, zona kuning yang mengharuskan pekerjanya melakukan jaga jarak dan protokol kesehatan, sedang zona hijau mengharuskan pekerja mematuhi protokol kesehatan dengan tertib.

Hal tersebut menimbulkan dampak negatif dalam keberlangsungan organisasi atau lembaga yang mengharuskan pekerjaannya dilakukan secara aktif maupun mobilisasi cepat. Dari segi ekonomi begitu terasa terlebih pandemi membuat karyawan harus mematuhi kebijakan pemerintah maupun organisasi sehingga berdampak pada penghasilan mereka. Sejalan dengan itu, dampak pandemi berimbas pada kinerja karyawan berupa usaha, kemampuan dan motivasi kerjanya.

Istilah kinerja berasal dari kata *performance* atau berarti prestasi kerja, kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.<sup>8</sup> *Skill* atau kemampuan seseorang adalah nilai pertama dari ukuran-ukuran dalam pengembangan kinerja. Dari nilai tersebut dijadikan patokan kerjanya seorang pegawai, bagus atau tidaknya kinerja pegawai atau karyawan dilihat dari kemampuan kerjanya. Maka, untuk terciptanya kelancaran tugas dalam memperoleh tujuan, pegawai atau karyawan dituntut memaksimalkan pengerjaan tugas sesuai pembagiannya.

Berkaitan dengan kinerja, Allah S.W.T berfirman :

---

<sup>8</sup> Clara Tampubolon. *Faktor-faktor Motivasi, Jurnal Motivasi Kerja*. 14 Mei 2016. h.23.

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ، وَلْمُؤْمِنُونَ. وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عِلْمِ  
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ.

artinya: “Dan katakanlah: “ Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekeerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang gaib dan nyata. Lalu, diberitahukan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (Q.S At-Taubah (9) :105).

Keahlian para karyawan yang menjadi tolak ukur pertumbuhan suatu organisasi, tak terkecuali lembaga keuangan, baik umum maupun syariah. Lembaga keuangan memiliki peran penting dalam kegiatan ekonomi. Baik berupa perbankan maupun perkoperasian memiliki tujuan menumbuhkan ekonomi negara. Sebagai lembaga keuangan berbentuk koperasi jasa keuangan syariah, BMT membutuhkan karyawan yang bekerja di bidangnya.

BMT (*Baitul Mal Wa Tanwil*) merupakan lembaga berbasis syariah yang melayani masyarakat berekonomi menengah ke bawah. Memiliki sistem layaknya koperasi simpan pinjam tetapi memiliki perbedaan pada pengakadan. Dari Bank Umum hingga BMT-lah, UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) diharapkan bisa membantu perekonomian negara saat ini. Namun, sesuai ajaran Islam yang mengharamkan riba, diharapkan BMT membawa keberkahan bagi anggotanya.

Dari kejadian yang dialami di tahun-tahun ini, kinerja BMT juga dipengaruhi oleh pandemi covid-19. Apabila tidak ditangani dengan hati-hati resiko kehilangan anggota dan dana akan mempengaruhi kelangsungan hidup BMT itu sendiri. Apabila kejadian tersebut demikian terjadi maka para rentenir akan leluasa bergerak di lingkungan masyarakat. Bahkan sangat sering terjadi melalui pesan singkat di ponsel ataupun lembar pamflet yang sengaja disebarakan dari rumah ke rumah.

Sehingga BMT perlu melakukan penanganan manajemen yang tepat sehingga akan memperkuat nilai dakwah dan terhindar dari simpan-pinjam yang berbau riba.

BMT Assyafi'iyah yang berdiri di desa Sukoharjo III Kecamatan Sukoharjo Kabupaten Pringsewu merupakan anak cabang dari BMT Assyafi'iyah yang berpusat di Kota Gajah. Berdiri pada tahun 2012 telah memiliki ratusan anggota serta telah berdiri sembilan tahun.

Oleh, karena itu atas fenomena yang ada di lapangan maka peneliti ingin mengetahui kinerja karyawan atau pegawai selama pandemi Covid-19. Memungkinkan adanya keberhasilan atau kelemahan dari segi koordinasi pelaksanaan tugas, sehingga mempengaruhi kinerja karyawan. Karena hal tersebut, peneliti tertarik melakukan penelitian tentang “Implikasi Pandemi Covid-19 Terhadap Kinerja Karyawan di BMT Assyafi'iyah Berkah Nasional Kecamatan Sukoharjo Kabupaten Pringsewu”.

### **C. Fokus Penelitian**

#### **1. Fokus Penelitian**

Agar pembahasan tidak meluas, sehingga peneliti memfokuskan penelitian mengingat keterbatasan waktu dan biaya serta mempermudah proses pengolahan data. Maka, penulis memfokuskan penelitian ini pada “Penelitian dari sisi fokus adanya keberhasilan atau kelemahan kinerja pegawai karena adanya pandemi Covid-19 di BMT Assyafi'iyah Kecamatan Sukoharjo Kabupaten Pringsewu.”.

#### **2. Sub Fokus**

Sub fokus penelitian tersebut kemudian akan dijabarkan menjadi satu fokus penelitian meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Bagaimana Kinerja Karyawan selama masa pandemi Covid-19 di BMT Assyafi'iyah Kecamatan Sukoharjo Kabupaten Pringsewu?

- b. Apa urgensi kebijakan BMT terhadap kinerja karyawan BMT Assyafi'iyah Kecamatan Sukoharjo Kabupaten Pringsewu?

#### **D. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana Kinerja Karyawan selama masa pandemi Covid-19 di BMT Assyafi'iyah Kecamatan Sukoharjo Kabupaten Pringsewu?
2. Apa urgensi kebijakan pandemi covid-19 di BMT terhadap kinerja karyawan di BMT Assyafi'iyah Kecamatan Sukoharjo Kabupaten Pringsewu?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui kinerja pegawai selama pandemi Covid-19 di BMT Assyafi'iyah Kecamatan Sukoharjo Kabupaten Pringsewu.
- b. Untuk mengetahui urgensi kebijakan BMT terhadap kinerja karyawan selama pandemi covid-19.

#### **F. Manfaat Penelitian**

1. Secara Teoritis

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan informasi tentang implikasi pandemi Covid -19 terhadap kinerja pegawai atau karyawan di BMT Assyafi'iyah kecamatan Sukoharjo kabupaten Pringsewu.

2. Secara Praktis

- a. Bagi diri sendiri

Agar dapat menambah wawasan bagi peneliti mengenai implikasi pandemi Covid-19 terhadap kinerja pegawai di

BMT Assyafi'iyah Kecamatan Sukoharjo Kabupaten Pringsewu.

b. Bagi Lembaga

Penulis berharap dengan adanya penelitian yang membahas masalah implikasi pandemi Covid-19 terhadap kinerja pegawai dapat membantu lembaga dalam mengevaluasi kegiatan manajemen.

c. Bagi Pihak Lain

Penulis berharap penelitian yang dilakukan ini dapat dijadikan sebagai suatu informasi atau sebagai contoh bahan penelitian bagi mahasiswa lain yang mungkin tertarik untuk melakukan penelitian dan pembahasan yang sama di masa yang akan datang.

## **G. Kajian Terdahulu yang Relevan**

Kajian terdahulu merupakan penelitian dari orang lain di masa lalu yang bisa digunakan sebagai bahan referensi atau acuan yang aspek pembahasannya sama. Peneliti mengambil bahan acuan yang memiliki kesamaan aspek namun, memiliki perbedaan pada objeknya.

- a. Skripsi pada tahun 2018, Suci Novelia NPM: 1441030098, dengan judul “Evaluasi Kinerja Karyawan dalam Peningkatan Jumlah Muzakki di Dompot Peduli Ummat Darul Tauhiid (DPU DT Cabang Lampung). Berisi tentang unsur-unsur dalam kinerja karyawan yakni terdiri dari kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, kejujuran, kerjasama dan kepemimpinan.
- b. Skripsi tahun 2017, Rohma Nurlia NPM: 13141030003, dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Al-Ijarah Indonesia Finance Lampung”. Berisi tentang gaya kepemimpinan secara positif berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

- c. Skripsi pada tahun 2016, Muhammad Rio Firdaus NIM: 111008100090, dengan judul “Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai”. Berisi tentang faktor-faktor yang mendorong kinerja pegawai yang dominan. Antara lain faktor kepemimpinan, faktor upah dan kondisi kerja serta fasilitas kerja.
- d. Skripsi pada tahun 2020, Nia Febrika Santi NPM: 1641030171, dengan judul “ Motivavsi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung”. Berisi tentang motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai ditemukan bahwa penghargaan, insentif maupun konsekuensi dari aturan telah dilaksanakan dengan cukup baik. Dilihat dari penilaian kinerja pegawai di kantor Kementerian Agama Provinsi Lampung.

## H. Metode Penelitian

Metode penelitian adalah pembahasan mengenai konsep teoritik berbagai metode, kelebihan dan kelemahannya, yang dalam karya ilmiah dilanjutkan dengan pemilihan metode yang digunakan. Pengertian metodologi adalah pengkajian terhadap langkah-langkah dalam menggunakan metode. Sedangkan yang dimaksud dengan metode penelitian adalah mengemukakan secara praktis tentang metode-metode yang digunakan dalam penelitiannya.<sup>9</sup>

Penelitian sendiri memiliki pengertian yaitu terjemahan dari kata inggris *research* yang artinya kembali, dan juga *search* yang artinya mencari. Menurut kamus Webster’s New International, penelitian adalah penyelidikan yang hati-hati dan

---

<sup>9</sup> Sedarmayanti, Syarifudin Hidayat, *Metodologi Penelitian* (Bandung: Mandar Maju, 2002), h. 25.

kritis dalam mencari fakta dan prinsip-prinsip, suatu penyelidikan yang amat cerdas untuk menetapkan sesuatu.<sup>10</sup>

Untuk mempermudah penyusunan karya ilmiah sesuai permasalahan dan teknik yang ada, maka dengan itu peneliti mengungkapkan bahwa penelitian tersebut adalah termasuk jenis lapangan (*Field Research*), yakni penelitian yang dilakukan dengan melihat keadaan yang berada di lapangan atau mengunjungi langsung objek yang diteliti.<sup>11</sup>

## 1. Penelitian Berdasarkan Jenis Data

### a. Data Primer

Data yang bersumber dari lembaga tempat objek yang diteliti kepada pengumpul data. Data yang diperoleh berasal dari informan manajer atau pimpinan lembaga dan pegawai di BMT Assyafi'iyah Kecamatan Sukoharjo Kabupaten Pringsewu. Teknik pengumpulan data dengan menerapkan wawancara, observasi dan dokumentasi.

### b. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, tetapi melihat orang lain atau dengan dokumen. Dokumen adalah segala bentuk catatan tentang berbagai macam peristiwa atau keadaan masa lalu yang memiliki nilai atau arti penting dan dapat berfungsi sebagai data penunjang dalam penelitian ini. Data sekunder yang digunakan antara lain melalui buku-buku referensi-referensi, jurnal-jurnal terkait dengan judul yang dibahas.

---

<sup>10</sup> Kaelan, *Metode Penelitian Kualitatif Interdisipliner*, (Paradigma : Yogyakarta 2012), h. 1.

<sup>11</sup> Haris HERdiansyah. *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. (Jakarta: Salemba Humanika, 2011), h. 9

## 2. Sumber Data

Penelitian tersebut menggunakan sumber data primer melalui wawancara kepada manajer serta tiga karyawan BMT Assyafi'iyah dan observasi serta dokumentasi di lapangan. Sedangkan data sekunder diambil dari dokumen penelitian terdahulu, referensi buku dan jurnal terkait judul.

## 3. Metode Pengumpulan Data

### a) Wawancara

adalah proses tanya-jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dimana 2 orang atau lebih bertatap muka dan mendengarkan secara langsung informasi atau keterangan –keterangan.<sup>12</sup>

### b) Observasi (pengamatan)

adalah alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki. Observasi yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan melihat implikasi dari pandemi covid-19 terhadap kinerja pegawai di BMT Assyafi'iyah kecamatan Sukoharjo kabupaten Pringsewu.<sup>13</sup>

### c) Dokumentasi

adalah proses mencari atau pengumpulan data mengenai hal-hal atau sesuatu yang berkaitan dengan masalah variabel yang berbentuk catatan, gambar, majalah, surat kabar atau karya-karya monumental dari seseorang.<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> Narbuko Kholid, Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), h. 83.

<sup>13</sup> Ibid, h.70

<sup>14</sup> Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Prenada Media Group, 2007), h.124.

#### 4. Analisis Data

Rangkaian proses analisis data dalam penelitian ini dilaksanakan dengan tiga tahapan yaitu menggunakan analisis data model Miles dan Huberman yaitu:

- a) Reduksi data, merupakan suatu bentuk analisis yang mempertajam, memilih, memfokuskan, membuang, menyusun data dalam suatu cara dimana kesimpulan akhir dapat digambarkan.
- b) Model data (*Data Display*), merupakan model sebagai suatu kumpulan informasi yang tersusun yang membolehkan pendiskripsian kesimpulan dan pengambilan tindakan.
- c) Penarikan atau Verifikasi Kesimpulan, merupakan penarikan kesimpulan dan verifikasi dari permulaan pengumpulan data, memutuskan makna sesuatu, mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan, konfigurasi yang mungkin alur sebab-akibat, dan proposi-proposisi.<sup>15</sup>

### I. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan yang akan menjadi langkah-langkah dalam proses penyusunan skripsi ini adalah sebagai berikut:

#### Bab I Pendahuluan

Bab ini berisikan uraian dari penegasan judul, latar belakang masalah, fokus dan sub-fokus fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian penelitian terdahulu yang relevan, metode penelitian dan sistematika pembahasan mengenai tempat yang akan penulis teliti. Secara garis besar pada Bab I ini berisikan materi-materi

---

<sup>15</sup> Elvinaro Ardianto, *Metodelogi Penelitian untuk Public Relations Kuantitatif dan Kualitatif*, (Bandung: Simbiosis Rekatama Media, 2016), h. 223.

mengenai penegasan tentang judul yang diangkat atau dibahas dan juga pada Bab I ini berisikan tentang metode penelitian seperti apa yang akan penulis gunakan dalam membahas dan menyelesaikan penelitian ini.

## Bab II Landasan teori

Bab ini berisikan deskripsi teori-teori yang akan dijadikan sebagai landasan atau pendukung dalam melakukan penelitian. Teori yang digunakan untuk membantu mempertajam pemikiran mengenai berbagai hal yang dilakukan dalam suatu penelitian. Di Dalam bab ini berisikan beberapa sub diantaranya adalah teori pandemi covid-19, teori kinerja pegawai , dan teori BMT.

## Bab III Deskripsi Objek Penelitian

Bab ini berisikan mengenai gambaran umum objek penelitian yang menguraikan tentang latar sosial, historis, budaya ekonomi, demografi, lingkungan, sebagai gambaran umum penelitian yang melatari umum penelitian, dalam bab ini berisikan beberapa sub diantaranya adalah gambaran umum objek, penyajian fakta dan data penelitian.

## Bab IV Analisis Penelitian

Bab ini berisikan tentang hasil dari penelitian yang telah dilakukan untuk kemudian dilakukan penganalisan dan mendapatkan hasil yang sesuai dengan fakta yang ada di lapangan. Di Dalam bab ini berisikan beberapa sub diantaranya adalah analisis data penelitian, dan temuan penelitian.

## Bab V Penutup

Bab ini berisikan tentang kesimpulan yang diambil dari hasil penelitian yang telah didapatkan dan juga diberikan rekomendasi tentang saran-saran yang diberikan kepada pihak tempat penulis melakukan penelitian untuk dilakukan evaluasi agar dapat lebih baik lagi kedepannya. Di Dalam bab ini berisikan beberapa sub diantaranya adalah simpulan, dan rekomendasi.

## BAB II

### PANDEMI COVID-19, KINERJA KARYAWAN DAN BMT

#### A. Pandemi Covid-19

##### 1. Pengertian Pandemi

Pandemi adalah epidemi yang mempengaruhi berbagai penjuru dunia dalam waktu bersamaan. Istilah pandemi tidak digunakan untuk menunjukkan tingginya tingkat suatu penyakit, melainkan hanya memperlihatkan tingkat penyebarannya saja.<sup>16</sup> Sedangkan Covid-19 (*Coronavirus Disease 2019*) merupakan penyakit jenis baru dari virus corona. WHO (*World Health Organization*) kemudian memberi nama virus baru tersebut *Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus-2* (SARS-Cov-2).<sup>17</sup>

Paru-paru adalah organ yang paling terpengaruh oleh Covid-19, merusak jaringan dan menyebabkan penurunan fungsi paru-paru seperti kegagalan pernapasan serta menyebabkan kematian.

##### 2. Karakteristik Epidemiologi<sup>18</sup>

###### a. Orang dalam pemantauan

Seseorang yang mengalami gejala demam lebih dari 38 derajat atau memiliki riwayat demam atau ISPA atau pneumonia. Selain itu seseorang yang memiliki riwayat perjalanan ke negara yang terjangkit pada 14 hari terakhir sebelum timbul gejala juga dikategorikan sebagai dalam pemantauan.

---

<sup>16</sup> Prudential. *Apa Itu Pandemi Covid-19?*. Diakses melalui: <https://www.prudential.co.id/id/pulse/article/apa-itu-sebenarnya-pandemi-covid-19-ketahui-juga-dampaknya-di-indonesia/>. Pada tanggal: 5 April 2021.

<sup>17</sup> Komang Agus, dkk, *Pemanfaatan Tanaman Obat Keluarga (TOGA) di Masa Pandemi COVID-19*. (Bali: Jayapangus Press, 2020), h. 1

<sup>18</sup> Safriizal, dkk., *Pedoman Umum Menghadapai Pandemi Covid-19 Bagi Pemerintah Daerah (Pencegahan, Pengendalian, Diagnosis dan Manajemen)*, (Jakarta: Tim Kerja Kementerian Dalam Negeri, 2020), h. 5

b. Pasien dalam pengawasan

Ada dua jenis dalam pengawasan yakni seseorang yang baru bepergian ke luar negeri lalu telah timbul gejala-gejala sakit dan seseorang dengan riwayat ISPA baik ringan atau berat serta memiliki riwayat kontak dengan pasien positif.

c. Mekanisme Penularan

Penyakit ini ditransmisikan melalui udara penderita dan melalui kontak langsung. Konsentrasi penularannya akan lebih tinggi jika penderita terjangkit berada di ruang tertutup bersama calon terjangkit lainnya.

### 3. Karakteristik Klinis

Berdasarkan penyelidikan epidemiologi saat ini, masa inkubasi Covid-19 berkisar antara 1 hingga 14 hari, dan umumnya akan terjadi dalam 3 hingga 7 hari. Demam, kelelahan dan batuk kering dianggap sebagai manifestasi klinis utama. Gejala seperti hidung tersumbat dan diare relatif jarang terjadi pada kasus yang parah. Paling akut dari penyakit tersebut seperti sindrom pernapasan akut, syok septik dan disfungsi perdarahan serta kegagalan banyak organ. Gejala paling cepat terjadi kepada orang tua dengan penyakit bawaan, sedang ringan hingga sedang terjadi pada anak-anak dan anak muda.

### 4. Diagnosis Kasus

Diagnosis kasus dibagi menjadi 2 yaitu: kasus yang diawasi dan kasus yang dikonfirmasi. Kasus yang diawasi adalah seseorang yang harus memenuhi riwayat terpapar secara epidemiologi (memiliki riwayat perjalanan di luar negeri terutama Cina). Sedangkan definisi kasus terkonfirmasi, spesimen saluran pernapasan, seperti dahak dan usap oral, harus dikumpulkan dari kasus yang diamati untuk seluruh genom virus dan jenis baru.

## 5. Deteksi dini

Kegiatan deteksi dini dan respon pada tempat-tempat yang patut dicurigai sebagai masuknya virus. Seperti bandara, pelabuhan maupun tempat yang menimbulkan kerumunan.

## 6. Perawatan bagi penderita<sup>19</sup>

Ketepatan perawatan pasien telah disarankan oleh lembaga kesehatan dunia maupun pusat kontrol virus di Amerika Serikat untuk melakukan pembagian kelas sesuai kriteria terparah. Ruangan pasien dalam pemantauan, pengawasan, maupun kritis memiliki ruangnya masing-masing beserta alat rawatnya yang diperlukan dan obat-obat khusus lainnya.

## 7. Kebijakan Pengendalian Covid<sup>20</sup>

Adanya upaya-upaya untuk mengendalikan persebaran penyakit tersebut dari segi tindakan-tindakan non-medis, yang bisa dilakukan oleh semua pihak di bawah koordinasi pemerintah pusat dan daerah. Tujuannya agar cepat terdeteksi dan melaporkan kasus secara tepat waktu, menganalisis karakteristik dan riwayat terpapar, manajemen kontak dekat, memberikan panduan publik untuk perlindungan diri, mendisinfeksi ketat tempat-tempat tertentu, dan mengurangi efek buruk untuk kesehatan masyarakat.

Oleh karenanya, pembentukan badan penanggulangan penting dilakukan. Sebagai bagian hubungan ke masyarakat, baik sosialisasi pencegahan dan pemberian informasi terpapar serta zona wilayah penyebaran. Gugus Tugas Percepatan Penanganan Covid-19 yang berkedudukan di Sekretariat Badan Penanggulangan Bencana Nasional, yang dibentuk memiliki tugas dan tanggung jawab kepada kepala negara, bertujuan:

- a. Meningkatkan ketahanan nasional di bidang kesehatan.

---

<sup>19</sup> Ibid, h. 23.

<sup>20</sup> Ibid, h. 31

- b. Mempercepat penanganan Covid-19 melalui sinergi antar lembaga negara dan pemerintah daerah.
- c. Meningkatkan antisipasi perkembangan eskalasi penyebaran Covid-19.
- d. Meningkatkan sinergi pengambilan kebijakan operasional.
- e. Meningkatkan kesiapan dan kemampuan dalam mencegah, mendeteksi, dan merespons terhadap Covid-19.

## **B. Kinerja Karyawan**

### **1. Pengertian Kinerja**

Kinerja diartikan sebagai hasil usaha seseorang yang dicapai dengan kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Menurut pandangan Byars bahwa kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Kinerja yang tinggi sebagai suatu langkah untuk menuju pada proses tercapainya tujuan organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk meningkatkan kinerja tersebut. Pada sisi lain Siagian mengungkapkan bahwa beberapa faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja seseorang di antaranya adalah sifat yang agresif, kreatifitas yang tinggi, kepercayaan pada diri sendiri, kemampuan untuk mengendalikan diri serta kualitas pekerjaan dan masalah inovasi dan prakarsa.

Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai serta merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Menurut Stoner, menyatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan. Bernardin dan Russel, mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Bacal, menyatakan bahwa kinerja sebagai proses organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi karyawan, sedangkan Suntoro, mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang

dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Kinerja diartikan sebagai hasil usaha seseorang yang dicapai dengan kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Menurut pandangan Byars bahwa kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Kinerja yang tinggi sebagai suatu langkah untuk menuju pada proses tercapainya tujuan organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk meningkatkan kinerja tersebut.

Pada sisi lain Siagian mengungkapkan bahwa beberapa faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja seseorang di antaranya adalah sifat yang agresif, kreativitas yang tinggi, kepercayaan pada diri sendiri, kemampuan untuk mengendalikan diri serta kualitas pekerjaan dan masalah inovasi dan prakarsa. Stoner, menyatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan. Bernardin & Russel, mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Bacal, menyatakan bahwa kinerja sebagai proses organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi karyawan, sedangkan Suntoro, mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Secara umum kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh karyawan dalam bekerja dan berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu.<sup>21</sup> Dalam garis besar dari pengertian di atas pada dasarnya kinerja merupakan keterkaitan motivasi, kemampuan dan persepsi dalam diri seseorang pekerja atau karyawan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal sebagai upaya evaluasi dalam tercapainya tujuan organisasi.

---

<sup>21</sup> Sinambela. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), h. 479.

## 2. Dimensi Karyawan

Munandar membuat model penilaian prestasi kerja yang mencakup ketiga aspek di dalamnya, antara lain: *identification*, *measurement*, dan *management* mengenai prestasi kerja di dalam organisasi.

- a. *Identification*, yaitu mengidentifikasi segala ketentuan yang menjadi area kerja seorang manajer untuk melakukan uji penilaian prestasi kerja. Identifikasi secara rasional dan legal memerlukan sistem pengukuran berdasarkan *job analysis*. Sistem penilaian akan terfokus pada prestasi kerja yang mempengaruhi keberhasilan organisasi dari pada karakteristik yang tidak berhubungan dengan prestasi kerja seperti ras, umur, dan jenis kelamin.
- b. *Measurement*, pengukuran (*measurement*) merupakan bagian tengah dari sistem penilaian, guna membentuk managerial judgment prestasi kerja yang memilah hasil baik-buruknya. Pengukuran prestasi kerja yang baik harus konsisten melalui organisasi. Seluruh manajer didalamnya diharuskan menjaga standar tingkat perbandingannya. Pengukuran prestasi kerja melibatkan sejumlah ketentuan untuk merefleksikan perilaku pada pengenalan beberapa karakteristik maupun dimensi. Secara teknis, sejumlah ketentuan itu seperti halnya predikat *excellent* (sempurna), *good* (baik), *average* (cukup), dan *Poor* (kurang) dapat digunakan dengan pemberian nomor dari 1 hingga 4 untuk tingkatan prestasi kerja karyawan.
- c. *Management*, yaitu penilaian prestasi kerja bagi tenaga kerja dan memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan standar-standar kerja serta memotivasi tenaga kerja di masa berikutnya. Hal ini dapat dipahami sebagai suatu tahapan yang dirancang untuk memperbaiki kinerja perusahaan secara

keseluruhan melalui perbaikan prestasi kerja tenaga kerja oleh manajer lini.

### 3. Perencanaan Kinerja

Perencanaan strategis menentukan apa saja yang harus dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan tersebut. Tujuan dan rencana strategis tersebut dijabarkan lebih lanjut pada tingkat unit-unit kerja di bawahnya. Perencanaan kinerja mendesain kegiatan apa 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 menjadi tujuan dan sasaran organisasi pada berbagai tingkatan. Tujuan dan sasaran pada tingkat organisasi akan mempunyai lingkup yang lebih luas daripada tingkat bisnis, departemen maupun divisi. Namun, di antaranya terdapat benang merah yang menghubungkannya.<sup>22</sup>

#### a. Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis adalah proses memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Ada tiga asumsi untuk memahami dengan jelas sifat dari rencana strategis, yakni 1). perencanaan strategis dibuat dengan sengaja. 2). perencanaan strategis dilakukan ketika sasaran saat ini tidak lagi dapat terpenuhi. 3). sasaran organisasi baru memerlukan rencana strategis yang baru. Proses perencanaan strategis pada umumnya mengikuti sepuluh langkah sebagai berikut :

##### 1) Mendefinisikan Tujuan

Rencana strategis harus dimulai dengan menyatakan tujuan yang hendak dicapai suatu organisasi. Tujuan dapat menyangkut pasar

---

<sup>22</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Raja Grafindo, 2017, h.37.

perusahaan, misal tujuan organisasi menyangkut kemasyarakatan, dalam bentuk memberikan manfaat kepada kelompok atau lingkungan tertentu atau dalam kaitannya dengan budaya organisasi, misalnya membuat suasana tempat kerja lebih menyenangkan.

2) Mendefinisikan lingkup produk atau jasa

Manajemen perusahaan harus jelas mendefinisikan lingkup organisasi mereka, yaitu bisnis yang telah beroperasi dan bisnis baru dimana dimaksudkan untuk berpartisipasi. Apabila lingkungannya didefinisikan secara sempit, perusahaan akan melewatkan peluang. Namun, apabila terlalu luas, akan melemahkan efektivitasnya. Memperluas lingkup bisnis merupakan kunci keberhasilan rencana strategis perusahaan.

3) Menilai Sumber Daya Internal

Sumber daya internal yang dimiliki perusahaan dapat berupa dana, fisik, teknologi dan manusia. Sumber daya perusahaan berupa dana diperlukan untuk melakukan pembelian barang atau jasa yang dipergunakan perusahaan.

4) Menilai Lingkungan Eksternal

Organisasi bekerja dalam suatu lingkungan yang memengaruhi kapasitasnya untuk bekerja dan tumbuh seperti diinginkan. Pengaruh lingkungan dapat bersifat positif dan negatif.<sup>23</sup>

5) Menilai Lingkungan Internal

Organisasi bekerja dalam suatu lingkungan yang memengaruhi kapasitasnya untuk bekerja dan

---

<sup>23</sup> Ibid. h.38.

tumbuh seperti diinginkan. Pengaruh lingkungan dapat bersifat positif atau negatif.

6) Menganalisis Pengaturan Internal

Pengaturan internal menyangkut identifikasi apakah pekerja dibayar dengan cara yang memotivasi mereka untuk mengejar tujuan perusahaan. Pengaturan internal harus mampu memberikan motivasi kepada pekerja untuk meningkatkan kinerja, sebaliknya pengaturan yang bersifat kurang memberikan dukungan harus dikurangi atau dihapuskan.

7) Menilai Keuntungan Kompetitif

Suatu perusahaan dikatakan mempunyai competitive advantage terhadap lainnya sampai pada suatu tingkat bahwa pelanggan merasa bahwa produk atau jasanya lebih unggul dari pada produk atau jasa perusahaan lainnya. Keunggulan mungkin diukur dalam faktor seperti kualitas, harga, luas lini produk, keandalan performa, gaya, pelayanan, dan citra perusahaan.

8) Mengembangkan Strategi Kompetitif

9) Strategi yang ditetapkan selalu harus disesuaikan dengan perkembangan lingkungan. Strategi yang dapat dipergunakan antara lain adalah strategi meningkatkan pangsa pasar, strategi keuntungan, strategi konsentrasi pasar, strategi perubahan haluan, dan strategi keluar.<sup>24</sup>

10) Mengomunikasikan strategi dengan stakeholder

11) Stakeholder dipergunakan untuk menjelaskan individu, atau kelompok yang mempunyai kepentingan terhadap jalannya organisasi. Stakeholder paling penting adalah pekerja di

---

<sup>24</sup> Ibid. h. 39

semua tingkatan, dewan direksi, dan pemegang saham. Sangat penting artinya mengomunikasikan secara jelas strategi perusahaan kepada stakeholder sehingga mereka dapat memberikan kontribusi untuk keberhasilan.

## 12) Mengimplementasikan Strategi

Sekali suatu strategi telah diformulasikan dan dikomunikasikan, maka sampai pada waktunya siap untuk diimplementasikan. Orang cenderung segan membuat perubahan dalam cara mereka bekerja. Beberapa langkah dapat diambil untuk memastikan bahwa orang yang bertanggung jawab membuat perubahan akan merangkul mereka daripada menolaknya.

## 13) Mengevaluasi Manfaat

Setelah strategi diimplementasikan, sangat penting untuk mempertimbangkan apakah tujuan telah dicapai. Apabila demikian, tujuan baru harus dilihat. Apabila tidak, tujuan yang berbeda didefinisikan atau strategi berbeda harus diikuti untuk mencapai keberhasilan di waktu berikutnya.<sup>25</sup>

### b. Tujuan Kinerja

Dalam menentukan tujuan dan sasaran maka pertama kali yang perlu dipertimbangkan adalah visi dan misi organisasi. dalam menetapkan tujuan dan sasaran organisasi, perlu mempertimbangkan kompetensi yang dimiliki oleh seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi tujuan dan sasaran harus dapat dikuantifikasi sehingga kinerja dapat diukur dalam bentuk angka. tujuan dan sasaran juga mempertimbangkan kebutuhan

---

<sup>25</sup> Ibid. h. 41

pengembangan yang diperlukan oleh sumber daya manusia yang ada dalam organisasi.<sup>26</sup>

### 1. Tujuan Kinerja

Kinerja merupakan kegiatan pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. tujuan adalah tentang arah secara umum, sifatnya luas, tanpa batasan waktu dan tidak berkaitan dengan prestasi tertentu dalam jangka waktu tertentu. tujuan merupakan sebuah aspirasi. Perencanaan kinerja dimulai dengan melakukan perumusan dan mengklarifikasi tujuan yang hendak dicapai organisasi. sesuai dengan jenjang organisasi yang dimiliki, selanjutnya tujuan yang sudah dirumuskan tersebut dirinci lebih lanjut menjadi tujuan ditingkat yang lebih rendah. hal tersebut perlu dilakukan agar tujuan semua tingkatan manajemen yang lebih rendah memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan yang ada di atasnya.

### 2. Sasaran Kinerja

Sasaran kinerja merupakan suatu pertanyaan spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan, dan oleh siapa sasaran yang ingin dicapai tersebut diselesaikan. sifatnya dapat dihitung, prestasi yang dapat diamati, dan dapat diukur. sasaran merupakan harapan.<sup>27</sup>

### 3. Kesepakatan

Kesepakatan kinerja merupakan kontrak kinerja antara pekerja dengan manajer, yang disebut sebagai personal contract. antara manajer dan pekerja harus ada kesepakatan tentang tujuan dan sasaran yang hendak dicapai dan ini menjadi

---

<sup>26</sup> Hery, Manajemen Kinerja, (Jakarta: Grasindo, 2019).h. 20.

<sup>27</sup> Ibid. h. 21.

komitmen untuk menjalankannya. kontrak kinerja juga sangat penting untuk mempengaruhi hubungan antara manajer dengan pekerja. hasil kesepakatan merupakan komitmen bersama untuk dilakukan dan ditindaklanjuti dengan baik oleh manajer maupun pekerja.

#### 4. Perencanaan Kinerja

Perencanaan kinerja merupakan proses di mana pekerja dan manajer bekerja bersama dalam merencanakan tentang apa yang harus dilakukan pekerja untuk setahun mendatang, mendefinisikan bagaimana kinerja harus diukur, mengidentifikasi dan merencanakan dalam mengatasi hambatan, serta mendapatkan saling pengertian tentang pekerjaan.

Tujuan proses perencanaan kinerja paling baik diwujudkan dalam bentuk *outcome* (hasil) atau manfaat. Dengan proses perencanaan kinerja diharapkan tugas pekerjaan dan sasaran pekerjaan akan selaras dengan tujuan dan sasaran unit kerja maupun perusahaan secara keseluruhan. Pekerja akan memahami hubungan antara tanggung jawabnya dengan tujuan perusahaan secara keseluruhan.<sup>28</sup> Dalam perencanaan kinerja, kita harus meninjau ulang rencana bisnis dan menentukan pekerjaan apa yang harus dilakukan dan bagaimana masing-masing pekerja terlibat dalam rencana tersebut. Setiap pekerja memahami peran masing-masing atas kinerja yang direncanakan. Manajer dan masing-masing pekerja tidak hanya perlu merencanakan pekerjaan dan harapan terhadap kinerja, tetapi juga harus memilih kegiatan pengembangan untuk meningkatkan

---

<sup>28</sup> Ibid. h. 23.

keterampilan kerja yang dimiliki pekerja pada saat ini.<sup>29</sup>

## 5. Standar Kinerja

Standar kinerja merupakan elemen penting dan sering dilupakan dalam proses review kinerja. standar kinerja menjelaskan apa yang diharapkan manajer dari pekerja sehingga harus dipahami oleh pekerja. klarifikasi tentang apa yang diharapkan merupakan hal yang penting sebagai pedoman perilaku pekerja dan digunakan sebagai dasar untuk penilaian. standar kinerja merupakan tolak ukur untuk mengukur kinerja agar efektif. standar kinerja harus dihubungkan dengan hasil yang diinginkan dari setiap pekerjaan. Ada delapan karakteristik yang membuat suatu standar kinerja menjadi efektif yaitu :

### 1) Dirdasarkan pada pekerjaan

Standar kinerja harus dibuat atas suatu pekerjaan tanpa memandang orang yang mengerjakan pekerjaan tersebut. harus ada satu set standar untuk setiap orang yang melakukan pekerjaan tertentu.

### 2) Dapat dicapai

Semua pekerja harus dapat mencapai standar yang telah ditentukan. standar harus ditetapkan lebih tinggi sebagai tantangan bagi pekerja untuk memberikan kinerja terbaiknya. Namun, tidak boleh ditetapkan terlalu tinggi juga sehingga pekerja tidak pernah dapat mencapainya.

---

<sup>29</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Raja Grafindo, 2017, h.26.

3) Dapat dipahami

Standar harus jelas baik bagi manajer maupun pekerja. standar harus dapat dengan mudah dipahami oleh manajer maupun pekerja. perbedaan interpretasi dapat menimbulkan penilaian yang dirasakan kurang adil.

4) Harus Disepakati

Baik manajer maupun pekerja harus sepakat bahwa sebuah standar telah ditentukan dengan jujur. standar yang telah disepakati dituangkan sebagai kontrak personal, sebagai dasar untuk penilaian. standar yang ditetapkan manajer namun tidak disepakati oleh para pekerja akan menyebabkan pekerja merasa tidak turut bertanggung jawab atas ketidak tercapainya standar kinerja tersebut.

5) Spesifik dan terukur

Standar harus dapat dinyatakan dalam bentuk angka, persentase, satuan uang, atau bentuk lain yang dapat diukur secara kuantitatif.

6) Berorientasi Waktu

Standar kinerja menunjukkan berapa lama suatu pekerjaan harus dapat diselesaikan atau kapan suatu pekerjaan harus diselesaikan dengan menunjukkan tanggal yang pasti.

7) Harus Tertulis

Baik manajer maupun pekerja harus mempunyai salinan tertulis atas standar yang telah disetujui. dalam hal ini mereka tidak boleh mendasarkan pada ingatan. standar

yang tertulis dapat menjadi pengingat yang tetap bagi kedua belah pihak.

#### 8) Dapat Berubah

Karena standar harus disepakati dan dapat dicapai, maka secara periodik harus dievaluasi dan diubah apabila perlu. standar harus ditetapkan secara cukup menantang, namun masih dalam batas kemungkinan untuk dapat dijangkau, bukan suatu hal yang tidak mungkin dapat dicapai.<sup>30</sup>

### 4. Penetapan Indikator Kinerja Publik

Penetapan indikator kinerja menurut akuntabilitas kinerja Instansi Pemerintahan Lembaga Administrasi Negara (AKIP-LAN) adalah ukuran kuantitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu kegiatan yang telah ditetapkan organisasi. Untuk penetapan indikator kinerja kegiatan tersebut haruslah didasarkan pada perkiraan yang realistis dan rasional dengan organisasi. Indikator kinerja yang dimaksud hendaknya :

- 1) Spesifik dan jelas
- 2) Dapat diukur secara objektif
- 3) Relevan dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai
- 4) Tidak bias<sup>31</sup>

Pada uraian indikator kinerja dalam Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP), antara lain :

- 1) Masukan (*inputs*), yakni ukuran tingkat pengaruh sosial ekonomi, lingkungan atau kepentingan umum lainnya yang dimulai oleh capaian indikator kinerja dalam suatu kegiatan.

---

<sup>30</sup> ibid. h. 27-30.

<sup>31</sup> Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*, (Depok: Raja Grafindo, 2012), h.115.

- 2) Keluaran (*outputs*), yakni kegunaan suatu keluaran (*outputs*) yang dirasakan langsung oleh masyarakat. Dapat berupa tersedianya fasilitas yang dapat di akses atau dinikmati oleh publik.
- 3) Hasil (*outcomes*), yaitu segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah *outcomes* merupakan ukuran seberapa jauh setiap produk/jasa dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat.
- 4) Manfaat (*benefits*), yaitu segala sesuatu berupa produk/jasa (fisik dan non fisik) sebagai hasil langsung dari pelaksanaan suatu kegiatan dan program berdasarkan masukan yang digunakan.
- 5) Dampak (*impact*), yaitu segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dan program dapat berjalan atau dalam rangka menghasilkan output, misalnya sumber daya manusia, dana, material, waktu, dan teknologi.

Terdapat banyak kriteria yang harus diberikan dalam komponen penilaian kinerja. Setiap kinerja memiliki bobot nilai masing-masing tentu saja bisa sama bisa tidak. Kemudian seluruh kriteria ini dijumlahkan sehingga menghasilkan nilai keseluruhan (total) penilaian terhadap seseorang. Adapun komponen penilaian kinerja yang umum diberikan yaitu :<sup>32</sup>

#### 1) Absensi

Absensi merupakan keberadaan atau bukti kehadiran karyawan pada saat masuk kerja sampai dengan pulang kerja. Jumlah kehadiran karyawan akan memengaruhi kinerjanya. Artinya jika kehadirannya sesuai aturan atau standar yang telah ditetapkan, maka kinerjanya dihitung baik atau baik sekali. Demikian pula sebaliknya jika

---

<sup>32</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), h. 204

tingkat kehadirannya kurang tentu pengaruh kinerjanya kurang baik atau buruk.

## 2) Kejujuran

Kejujuran merupakan perilaku karyawan selama bekerja dalam suatu periode. Kejujuran juga memiliki standar minimal yang harus dibuat. Penilaian terhadap kejujuran karyawan biasanya dilakukan dengan indikator perbuatan dan komunikasi.

## 3) Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan unsur yang cukup penting terhadap kinerja seseorang. Artinya karyawan yang memenuhi kriteria bertanggung jawab maka nilai kinerjanya akan naik.

## 4) Kemampuan (Hasil Kerja)

Kemampuan merupakan ukuran bagi seorang karyawan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Penilaian terhadap kemampuan karyawan biasanya didasarkan kepada waktu untuk mengerjakan, jumlah pekerjaan dan kualitas pekerjaan itu sendiri.

## 5) Loyalitas

Loyalitas merupakan kesetiaan seseorang karyawan terhadap perusahaan. Kesetiaan diukur mau tidaknya seseorang dipindahkan (dimutasi atau rotasi) ke bagian atau wilayah tertentu yang di anggap tidak menyenangkan.

## 6) Kepatuhan

Kepatuhan merupakan ketaatan karyawan dalam mengikuti seluruh kebijakan atau peraturan perusahaan. Atau dengan kata lain kepatuhan adalah ketaatan untuk tidak melanggar atau melawan apa yang sudah diperintahkan.

#### 7) Kerja Sama

Kerja sama merupakan saling membantu di antara karyawan baik antar bagian atau dengan bagian lain. Kerja sama ini bertujuan untuk mempercepat atau memperlancar suatu kegiatan.

#### 8) Kepemimpinan

Kepemimpinan artinya yang nilai adalah kemampuan seseorang dalam memimpin. Dalam banyak kasus tidak semua orang memiliki kemampuan untuk memimpin para bawahannya, apalagi dalam kondisi yang beragam. Faktor kepemimpinan inilah yang akan dijadikan komponen penilaian kinerja.

#### 9) Prakarsa

Prakarsa merupakan seseorang selalu memiliki ide-ide atau pendapat perbaikan atau pengembangan atas kualitas suatu pekerjaan. Prakarsa ini menandakan seseorang memiliki kepedulian kepada kemajuan perusahaan. Oleh karena itu, prakarsa sering dijadikan salah satu komponen penilaian kinerja karyawan.

### 5. Metode Pengukuran Kinerja

Setiap orang bekerja diharapkan mencapai kinerja yang tinggi, kinerja sebagai hasil dari kegiatan unsur-unsur kemampuan yang dapat diukur dan terstandarisasi. Keberhasilan suatu kinerja akan sangat tergantung dan ditentukan oleh beberapa aspek dalam melaksanakan pekerjaan antara lain kejelasan peran (*role clarity*), tingkat kompetensi (*competencies*), keadaan lingkungan (*inviromen t*) dan faktor lainnya seperti nilai (*value*), budaya (*culture*), kesukaan

(*preference*), imbalan dan pengakuan (*rewads and recognitions*).  
 33

Standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Menurut bangun wilson suatu pekerjaan dapat diukur dengan cara yaitu :

#### 1) Kualitas Pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.

#### 2) Kualitas Pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuannya. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

#### 3) Ketepatan Waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila

---

<sup>33</sup> Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*, (Depok: Raja Grafindo, 2012), h.126

pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

#### 4) Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

#### 5) Kemampuan Kerja Sama

Semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya.<sup>34</sup>

### 6. Meningkatkan Kinerja Karyawan

Untuk meningkatkan kinerja perlu dibuat standar pencapaian melalui penulisan pernyataan-pernyataan tentang berbagai kondisi yang diharapkan ketika pekerjaan akan dilakukan. Kinerja yang baik akan dipengaruhi oleh dua hal, yaitu tingkat kemampuan dan motivasi kerja yang baik. Kemampuan seseorang dipengaruhi pemahamannya atas jenis pekerjaan dan keterampilan melakukannya, maka seseorang harus dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilannya. Selain itu, kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja tidak dapat

---

<sup>34</sup> Bangun Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2002), h. 156.

diabaikan. Meskipun kemampuan pegawai sangat baik, tetapi motivasi kerjanya rendah, sudah tentu kinerjanya juga akan rendah. Secara matematis, untuk menentukan kinerja pegawai dapat digunakan formula sebagai berikut : Formula tersebut menjelaskan bahwa kinerja seorang pegawai sama dengan kemampuan pegawai tersebut untuk melakukan tugastugas yang dibebankan kepadanya dikalikan dengan motivasi yang ditunjukkan untuk melakukan tugas-tugas tersebut. Dalam hal ini, kemampuan tanpa motivasi belum tentu dapat menyelesaikan tugas dengan baik, begitu pun motivasi tinggi yang dimiliki pegawai tanpa pengetahuan yang memadai tidaklah mungkin mencapai kinerja yang baik.

Kinerja pegawai haruslah terencana secara berkesinambungan, sebab peningkatan kinerja pegawai bukan merupakan peristiwa seketika, tetapi memerlukan suatu perencanaan dan tindakan yang tertara dengan baik untuk kurun waktu tertentu. Kinerja pegawai perlu dan mutlak ditingkatkan sesuai dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat Indonesia yang sedang membangun menuju masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila, sehingga dapat sejajar dengan bangsabangsa lainnya di dunia.<sup>35</sup>

Upaya meningkatkan kinerja karyawan antara lain:

#### 1) Deskripsi Tugas

Deskripsi tugas atau deskripsi pekerjaan (*job Description*) pada dasarnya adalah suatu dokumen tertulis yang digunakan sebagai panduan kerja bagi karyawan ataupun staf pada jabatan tertentu, yang mana berisi gambaran tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh karyawan pada jabatannya itu, serta

---

<sup>35</sup> Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Tim yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016, h. 480.

menggambarkan kedudukan karyawan tersebut dalam organisasi.<sup>36</sup>

## 2) Program Pendidikan dan Pelatihan

Sebagai upaya peningkatan kinerja dari para karyawan di bawah rentang kendalinya, setiap Manajer selaku pemimpin dari masing-masing departemen sudah seharusnya mengajukan identifikasi kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) selama satu tahun kedepan. Dasar dari pengajuan identifikasi kebutuhan Diklat ini tentu saja diambil dari hasil penilaian terhadap para karyawan bawahannya itu selama periode satu tahun.<sup>37</sup>

## 7. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Berbagai identifikasi telah dianalisis oleh Maurice (*dalam* Timple ;1991) sebagai faktor penyebab kinerja seseorang yang merupakan sesuatu yang fundamental bagi proses pengawasan yang baik serta pembuatan keputusan yang lebih efektif dalam proses strategi perbaikan kinerja staf. Dalam bagian ini akan diungkap tabel analisis yang diungkap oleh Maurice berkenaan dengan atribut penyebab kinerja menurun atau meningkat.

Tabell anlisa Maurice tentang kinerja individu internal dan eksternal

Kinerja baik	Kemauan tinggi Kerja keras	Pekerjaan mudah Nasib baik Bantuan dari rekan kerja Pimpinan yang baik
--------------	-------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------

<sup>36</sup> Budiharjo, Panduan Praktis Penilaian Kinerja Karyawan, (Jakarta: Raih Asa Sukses, 2015), h. 103.

<sup>37</sup> Ibid. h.107.

Kinerja buruk	Kemauan rendah  Upaya terbatas	Pekerjaan sulit  Nasib buruk  Rekan-rekan kerja tidak produktif  Pimpinan tidak simpatik
------------------	-----------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Berdasarkan tabel tersebut dapat dipahami bahwa persoalan kinerja adalah sesuatu yang merupakan variabel yang dapat dipengaruhi oleh faktor lain atau dengan kata lain sesuatu yang dapat diubah dengan jalan tertentu. Tentu saja melalui proses yang tertuang dalam proses pengembangan individu maupun lingkungan di mana mereka bekerja. Berkaitan dengan kekuatan sumber daya manusia, maka Rao mengungkapkan bahwa kekuatan setiap organisasi adalah terletak pada orang-orangnya, sehingga dengan demikian kinerja dari organisasi tidak dapat dipisahkan daripada kinerja yang telah dicapai oleh seluruh individu dalam organisasi bersangkutan.

Demikian pula pandangan yang sama telah diungkap oleh Gibson, Ivancevich, Donnely yang mengungkapkan bahwa setiap kinerja individu adalah juga menjadi kinerja organisasi. Oleh karena itu faktor yang menjadi perhatian pokok dari organisasi di masa yang akan datang adalah sejauh mana organisasi dapat menempatkan peningkatan kinerja individu dalam merangsang meningkatnya kinerja organisasi secara kumulatif.

Para ahli menyimpulkan bahwa terdapat berbagai faktor yang dapat digunakan untuk menjelaskan perubahan variabel kinerja individu. Gibson misalnya mengemukakan bahwa model teori kinerja dapat dijelaskan melalui sejumlah variabel yang mempengaruhi perilaku seseorang. Variabel individu dikelompokkan pada sub variabel kemampuan dan keterampilan, latar belakang dan kondisi geografis mereka. Sub variabel kemampuan dan keterampilan merupakan faktor utama dan pokok yang mempengaruhi secara langsung kondisi perilaku dan kinerja individu. Sedangkan variabel demografis

mempunyai efek yang tidak langsung terhadap pola perilaku dan kinerja individu dalam organisasi.

Dalam kerangka pemikiran ini Gibson, Ivancevich, Donnely (2003) kemudian memperdalam dengan memasukkan variabel psikologis yang dianggapnya sebagai suatu variabel yang agak sulit diintervensi secara riil. Variabel ini menurut Gibson adalah sesuatu yang banyak dipengaruhi oleh faktor keluarga, pengalaman kerja dan demografis. Kinerja yang dicapai oleh individu pekerja sangat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal dari individu tersebut yang apabila dirinci merupakan faktor-faktor yang sangat kompleks. Mar'at menjelaskan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang adalah: faktor individu dan faktor situasi kerja. Faktor individu misalnya perbedaan minat, sikap, jenis kebutuhan dan yang lainnya. Perbedaan-perbedaan tersebut dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Perbedaan dalam faktor individu ini dapat dikatakan adanya perbedaan karakteristik individu.

Adapun faktor situasi kerja yang mendukung kinerja diantaranya: identitas tugas, otonomi, ini merupakan karakteristik pekerjaan sedangkan lingkungan kerja terdekat dan lainnya merupakan karakteristik organisasi. Menurut Siagian, kinerja seseorang dipengaruhi oleh kondisi fisiknya. Seseorang

memiliki kondisi yang baik mempunyai daya tahan tubuh yang tinggi yang pada akhirnya tercermin dalam kegairahan bekerja dengan tingkat produktivitas tinggi dan sebaliknya. Kinerja karyawan berbeda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya. Faktor-faktor yang menyebabkan perbedaan tersebut adalah karena adanya perbedaan kondisi fisik, kemampuan, motivasi dan faktor-faktor individual lainnya.

Faktor-faktor situasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan, di mana situasi yang mendukung misalnya adanya kondisi kerja yang mendukung, sarana yang menunjang, ruangan yang tenang, sehat, adanya pengakuan atas prestasi yang ada, pemimpin yang mengerti akan kebutuhan karyawan,

serta sistem kerja yang mendukung, tentunya akan mendorong pencapaian kinerja yang tinggi, dan disinilah letak peranan seorang pemimpin untuk dapat lebih teliti dalam melihat kebutuhan karyawan yang akan menunjang peningkatan kinerja karyawan. Kinerja yang tinggi akan dapat terlaksana bilamana pimpinan dapat mempergunakan metode-metode yang tepat dalam manajemen, dalam arti pimpinan dapat memberikan rangsangan (motivasi) yang sesuai dengan yang dibutuhkan oleh karyawan baik secara material maupun secara non material.

Kinerja yang dicapai oleh individu pekerja sangat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal dari individu tersebut yang apabila dirinci merupakan faktor-faktor yang sangat kompleks. Mar'at (1982) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang adalah: faktor individu dan faktor situasi kerja.

Menurut Gibson, et al (*dalam* Srimulyo, 1999:39), ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu:

1. Variabel individual, terdiri dari:
  - a) Kemampuan dan keterampilan: mental dan fisik
  - b) Latar belakang: keluarga, tingkat sosial, penggajian
  - c) demografis: umur, asal-usul, jenis kelamin.
2. Variabel organisasional, terdiri dari:
  - a) Sumberdaya
  - b) Kepemimpinan
  - c) Imbalan
  - d) Struktur
  - e) Desain pekerjaan.
3. Variabel psikologis, terdiri dari:
  - a) Persepsi

- b) Sikap
- c) Kepribadian
- d) Belajar
- e) Motivasi.

Faktor individu misalnya perbedaan minat, sikap, jenis kebutuhan dan yang lainnya. Perbedaan-perbedaan tersebut dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Perbedaan-perbedaan dalam faktor individu ini dapat dikatakan adanya perbedaan karakteristik individu. Adapun faktor situasi kerja yang mendukung kinerja diantaranya: identitas tugas, otonomi, ini merupakan karakteristik pekerjaan sedangkan lingkungan kerja terdekat dan lainnya merupakan karakteristik organisasi.

## **8. Pengukuran Kinerja Karyawan**

Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi untuk menilai kinerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan umpan balik kepada karyawan dalam upaya memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktivitas organisasi, khususnya yang berkaitan dengan kebijaksanaan terhadap karyawan seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan.

Bono dan Judge mengukur kinerja dari banyak aspek. Terdapat tujuh kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu yakni:

- a. Kualitas, yaitu hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.
- b. Produktivitas, yaitu jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan,
- c. Ketepatan waktu, yaitu dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain

- d. Efektivitas, adalah pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian, kemandirian, yaitu dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan gursa menghindari hasil yang merugikan
- e. Komitmen kerja, yaitu komitmen kerja antara karyawan dengan organisasinya dan
- f. Tanggung jawab karyawan terhadap organisasinya.

Tiga diantaranya dipaparkan sebagai berikut:

- a. *Kualitas Kerja*, yaitu hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut. Pengukuran kualitas kerja adalah sebagai berikut: karyawan memiliki kecermatan/ketelitian pekerjaannya, karyawan mematuhi prosedur operasional sesuai ketentuan organisasi, serta karyawan memperhatikan kebutuhan pelanggan yang dilayani.
- b. *Produktivitas*, yaitu jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan. Pengukuran produktivitas adalah sebagai berikut: karyawan mampu menyelesaikan tugas kerja yang diberikan sesuai target yang diberikan oleh organisasi, karyawan menggunakan waktu kerja dengan seksama, serta karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang diberikan organisasi ini.
- c. *Tanggung jawab*, yaitu tanggung jawab karyawan terhadap organisasinya (organisasi). Pengukuran tanggung jawab adalah sebagai berikut: karyawan mampu hadir secara rutin dan tepat waktu di organisasi, karyawan mampu mengikuti instruksi-

instruksi yang diberikan oleh organisasi ini, serta karyawan mampu menyelesaikan tugas dan memenuhi tanggung jawab sesuai batas waktu yang ditentukan.

Saat sekarang ini dengan lingkungan bisnis yang bersifat dinamis penilaian kinerja merupakan suatu yang sangat berarti bagi organisasi. Organisasi haruslah memilih criteria secara subyektif maupun obyektif. Kriteria kinerja secara objektif adalah evaluasi kinerja terhadap standar-standar spesifik, sedangkan ukuran secara subyektif adalah seberapa baik seorang karyawan bekerja keseluruhan. Penilaian kinerja (*performance appraisal*, PA) adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan, ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan oleh Mathis dan Jackson. Penilaian kinerja disebut juga sebagai penilaian karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, evaluasi kinerja dan penilaian hasil pedoman.

Penilaian kinerja menurut Armstrong (1998) adalah sebagai berikut:

- a. Ukuran dihubungkan dengan hasil.
- b. Hasil harus dapat dikontrol oleh pemilik pekerjaan.
- c. Ukuran obyektif dan observable.
- d. Data harus dapat diukur.
- e. Ukuran dapat digunakan dimanapun.

Penilaian kinerja merupakan landasan penilaian kegiatan manajemen sumber daya manusia seperti perekrutan, seleksi, penempatan, pelatihan, penggajian, dan pengembangan karir. Kegiatan penilaian kinerja sangat erat kaitannya dengan kelangsungan organisasi. Mathis dan Jackson menyatakan data atau informasi tentang kinerja karyawan terdiri dari tiga kategori;

- a. Informasi berdasarkan ciri-ciri seperti kepribadian yang menyenangkan, inisiatif atau kreatifitas dan mungkin sedikit pengaruhnya pada pekerjaan tertentu.
- b. Informasi berdasarkan tingkah laku memfokuskan pada perilaku yang spesifik yang mengarah pada keberhasilan pekerjaan. Informan perilaku lebih sulit diidentifikasi dan mempunyai keuntungan yang secara jelas memberikan gambaran akan perilaku apa yang ingin dilihat oleh pihak manajemen.
- c. Informasi berdasarkan hasil mempertimbangkan apa yang telah dilakukan karyawan atau apa yang telah dicapai karyawan. Untuk pekerjaan-pekerjaan dimana pengukuran itu mudah dan tepat, pendekatan hasil ini adalah cara yang terbaik. Akan tetapi, apa apa yang akan diukur cenderung ditekankan, dan apa yang sama-sama pentingnya dan tidak merupakan bagian yang diukur mungkin akan diabaikan karyawan. Sebagai contoh, seorang tenaga penjualan mobil yang hanya dibayar berdasarkan penjualan mungkin tidak berkeinginan untuk mengerjakan tugas-tugas administrasi atau pekerjaan lain yang tidak berhubungan secara langsung dengan penjualan mobil. Lebih jauh lagi, masalah etis atau legal bisa jadi timbul ketika hasilnya saja yang ditekankan dan bukannya bagaimana hasil itu diperoleh.

Rahmanto mengemukakan bahwa sistem penilaian kinerja mempunyai dua elemen pokok, yakni:

- a. Spesifikasi pekerjaan yang harus dikerjakan oleh bawahan dan kriteria yang memberikan penjelasan bagaimana kinerja yang baik (good performance) dapat dicapai, sebagai contoh: anggaran operasi, target produksi tertentu dan sebagainya.

b. Adanya mekanisme untuk pengumpulan informasi dan pelaporan mengenai cukup tidaknya perilaku yang terjadi dalam kenyataan dibandingkan dengan kriteria yang berlaku sebagai contoh laporan bulanan manager dibandingkan dengan anggaran dan realisasi kinerja (budgeted and actual performance) atau tingkat produksi dibandingkan dengan angka penunjuk atau meteran suatu mesin. Penilaian kinerja dapat terjadi dalam dua cara, secara informal dan secara sistematis. Penilaian informal dapat dilaksanakan setiap waktu dimana pihak atasan merasa perlu. Hubungan sehari-hari antara manager dan karyawan memberikan kesempatan bagi kinerja karyawan untuk dinilai. Penilaian sistematis digunakan ketika kontak antara manager dan karyawan bersifat formal, dan sistemnya digunakan secara benar dengan melaporkan kesan dan observasi manajerial terhadap kinerja karyawan.

Mempelajari berbagai teori dan uraian di atas ditemukan bahwa kinerja memperlihatkan perilaku seseorang yang dapat diamati, yaitu; (1) ia tidak diam tapi bertindak; melaksanakan suatu pekerjaan; (2) melakukan dengan cara-cara tertentu; (3) mengarah pada hasil yang hendak dicapai sehingga kinerja sesungguhnya bersifat faktual. Dengan demikian dapat disimpulkan konsepsi kinerja yang pada hakikatnya merupakan suatu cara atau perbuatan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai hasil tertentu. Perbuatan tersebut mencakup penampilan, kecakapan melalui proses atau prosedur tertentu yang berfokus pada tujuan yang hendak dicapai, serta dengan terpenuhinya standar pelaksanaan dan kualitas yang diharapkan.

Dari beberapa pendapat diatas, konsep yang dapat dijadikan sebagai acuan guna mengukur dan menilai kinerja karyawan, yaitu;

- a. *Faktor kualitas kerja*, yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapian bekerja, kecepatan penyelesaian pekerjaan, keterampilan dan kecakapan kerja.
- b. *Faktor kuantitas kerja*, diukur dari kemampuan secara kuantitatif di dalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru.
- c. *Faktor pengetahuan*, meninjau kemampuan karyawan dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.
- d. *Faktor keandalan*, mengukur kemampuan dan keandalan dalam melaksanakan tugasnya, baik dalam menjalankan peraturan maupun inisiatif dan disiplin.
- e. *Faktor kehadiran*, yaitu melihat aktivitas karyawan di dalam kegiatan-kegiatan rutin di kantor.
- f. *Faktor kerjasama*, melihat bagaimana karyawan hotel bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

## C. BMT (*Baitul Mal wat Tanwil*)

### 1. Pengertian BMT

BMT adalah kependekan kata Balai Usaha Mandiri Terpadu atau *Baitul Mal wat Tanwil*, yaitu Lembaga Keuangan Mikro (LKM) yang beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip syariah. Menurut Karim dalam Sejarah Pemikiran Ekonomi Islam, BMT memiliki dua fungsi, yaitu:

- a. *Baitul Tanwil* (rumah pengembangan harta), melakukan kegiatan pengembangan usaha-usaha produktif dan investasi dalam meningkatkan kualitas ekonomi pengusaha

mikro dan kecil dengan antara lain mendorong kegiatan ekonomi. Fungsinya hampir sama dengan KJKS (Koperasi Jasa Keuangan Syariah).

- b. Fungsi lain dari BMT yakni menerima titipan dana zakat, infak dan sedekah serta mengoptimalkan distribusinya sesuai dengan peraturan dan amanatnya.<sup>38</sup>

Berdasarkan penjelasan di atas artinya BMT memiliki dua fungsi peran, yakni: *pertama*, pemberdayaan ekonomi skala UMKM sebagai salah satu upaya memajukan ekonomi nasional. BMT berhak mengumpulkan dana dan menyalurkan dana kepada nasabah yang bergerak di bidang muamalah atau ekonomi seperti industri, perdagangan, pertanian dan perdagangan. *Kedua*, sebagai tempat terkumpulnya rumah harta berupa ZISWAF (Zakat Infak Sedekah dan Wakaf) yang disalurkan kepada masyarakat kurang mampu dan kebutuhan lain di jalan Allah S.W.T.

Secara umum pada dasarnya profil BMT memiliki butir sebagai berikut:

- a. Tujuan BMT, yaitu meningkatkan kualitas usaha ekonomi untuk kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya.
- b. Sifat BMT, yaitu memiliki usaha bisnis yang bersifat mandiri, ditumbuhkembangkan swadaya dan dikelola secara profesional serta berorientasi untuk kesejahteraan anggota dan masyarakat lingkungannya.
- c. Visi BMT, yaitu menjadi lembaga keuangan yang mandiri, sehat dan kuat, yang kualitas ibadah anggotanya meningkat sedemikian rupa sehingga mampu berperan menjadi wakil pengabdian Allah, memakmurkan kehidupan anggota pada khususnya dan umat manusia pada umumnya.

---

<sup>38</sup> Soemitra, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*. (Jakarta: Kencana, 2018), hlm. 473

- d. Misi BMT, yaitu mewujudkan gerakan pembebasan anggota dan masyarakat dari belenggu rentenir, jerat kemiskinan, dan ekonomi ribawi, gerakan meningkatkan kepastian dalam kegiatan ekonomi riil dan kelembagaannya menuju tatanan perekonomian yang makmur dan maju dan gerakan keadilan membangun struktur masyarakat madani yang adil dan berkemakmuran-berkemajuan, serta makmur-maju berkeadilan berlandaskan syariah dan ridha Allah S.W.T.<sup>39</sup>

Fungsi BMT antara lain :

- a. Mengidentifikasi, memobilisasi, mengorganisir, mendorong, dan mengembangkan potensi serta kemampuan ekonomi anggota, kelompok muamalah dan kerjanya.
- b. Mempertinggi kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) anggota dan Fokus menjadi lebih profesional dan islami sehingga semakin utuh dan tangguh menghadapi tantangan global.
- c. Menggalang dan mengorganisir potensi masyarakat dalam rangka meningkatkan kesejahteraan anggota.

Prinsip-prinsip utama BMT, yaitu :

- a. Keimanan dan ketakwaan pada Allah S.W.T dengan mengimplementasikan prinsip-prinsip syariah dan muamalah Islam ke dalam kehidupan nyata.
- b. Keterpaduan (*kaffah*) dimana nilai-nilai spiritual berfungsi mengarahkan dan menggerakkan etika dan moral dinamis, proaktif, adil dan berakhlak mulia.
- c. Kekeluargaan (kooperatif).

---

<sup>39</sup> Ibid, hlm. 474

- d. Kebersamaan.
- e. Kemandirian.
- f. Profesionalisme.
- g. Istiqamah, konsisten, kontinuitas atau berkelanjutan tanpa henti dan tanpa putus asa. Setelah mencapai suatu tahap, maju ke tahap berikutnya, dan hanya kepada Allah berharap.<sup>40</sup>

Ciri-ciri utama BMT, yaitu :

- a. Berorientasi bisnis, mencari laba bersama, meningkatkan pemanfaatan ekonomi paling banyak untuk anggota dan lingkungannya.
- b. Bukan lembaga sosial tetapi dapat dimanfaatkan untuk mengefektifkan penggunaan zakat, infak, dan sedekah bagi kesejahteraan orang banyak.
- c. Ditumbuhkan dari bawah berlandaskan peran serta masyarakat di sekitarnya.
- d. Milik bersama masyarakat kecil dan bawah dari lingkungan BMT itu sendiri, bukan milik orang seorang atau orang dari masyarakat itu.

## 2. Payung Hukum BMT

*Baitul Mal Wat Tamwil* memilih payung hukum Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) di bawah pembinaan kementerian koperasi dan usaha kecil menengah, sehingga tidak perlu memperoleh izin dari OJK (Otoritas Jasa Keuangan). Di bawah UU No. 1 tahun 2013 BMT masuk menjadi struktur lembaga keuangan formal di dalam sistem keuangan nasional. Namun, OJK ikut memberi aturan yang berkaitan dengan BMT atau LKMS (Lembaga Keuangan Mikro Syariah) terkait pembiayaan antara lain :

---

<sup>40</sup> Ibid, hlm. 475

- a. LKM wajib melakukan analisis atas kelayakan penyaluran pembiayaan.
- b. Penetapan dan penerapan imbal hasil maksimal.
- c. Pelaporan imbalan pembiayaan kepada OJK setiap 4 bulan.
- d. Pelaporan kepada OJK apabila LKMS ingin menaikkan imbal hasil maksimum pembiayaan.
- e. Pelarangan menerapkan imbal hasil pembiayaan melebihi imbal hasil pembiayaan yang dilaporkan kepada OJK.
- f. Kewajiban mengumumkan imbal hasil maksimum pembiayaan kepada masyarakat atau nasabah.
- g. Wajib memenuhi imbal hasil maksimum pembiayaan setiap saat kepada nasabah.
- h. Kewajiban menilai kualitas pembiayaan yang disalurkan.
- i. Wajib membentuk penyisihan penghapusan pembiayaan.

Batas pinjaman atau pembiayaan terendah yang dilayani oleh LKM sebesar Rp.50.000. Sedang, batas pinjaman maksimum ditetapkan sebagai berikut :

- a. Paling tinggi 10% dari modal LKM untuk nasabah kelompok.
- b. Paling tinggi 5% dari modal LKM untuk satu nasabah.<sup>41</sup>

### **3. Prosedur Pendirian**

Adapun tahapan pendirian BMT antara lain sebagai berikut :<sup>42</sup>

---

<sup>41</sup> Ibid, hlm. 479-480

<sup>42</sup> Ibid, hlm. 481

- a. Adanya pemrakarsa yang melakukan peng-idean sosialisasi BMT.
- b. Kemudian melakukan pengkajian informasi BMT dan pencarian dukungan dari tokoh berpengaruh baik formal maupun informal.
- c. Menyiapkan panitia pendirian BMT.
- d. Mencari modal awal dan calon pendiri sebagai modal awal untuk merangsang pendirian BMT.
- e. Menentukan kepengurusan. Pada tahap ini BMT bersiap melakukan rancangan operasional.
- f. Menentukan calon pengelola operasional.
- g. Menghubungi PINBUK (Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil dan Menengah) untuk melakukan pembinaan teknis, administratif, pembukuan dan finansial BMT serta pengembangan SDM dan diklat, pengembangan teknologi, promosi dan lain sebagainya.
- h. Pelaksanaan pelatihan dan magang.
- i. Menyiapkan sarana prasarana kantor.
- j. Menyiapkan legalitas kantor seperti Pinbuk sebagai LPSM (Lembaga Pembinaan Sosial Masyarakat) dan sertifikat kemitraan BMT-PINBUK.
- k. BMT beroperasi.

Adapun hal-hal yang perlu diperhatikan dalam melakukan pendirian BMT yakni kestrategisan lokasi pendirian sebab untuk mengembangkan LKSM diperlukan tempat dimana adanya kegiatan ekonomi yang berlangsung pada anggotanya baik di desa maupun kecamatan.

#### 4. Kegiatan Usaha BMT

Berikut cara perputaran dana BMT antara lain:<sup>43</sup>

- a. Penggalangan dana berupa modal dasar, simpanan sukarela dan simpanan sukarela titipan.
- b. Kemudian oleh BMT dikelola dalam produk pembiayaan seperti murabahah, musyarakah, mudharabah dan qard al-hasan.
- c. Semuanya akan mendapatkan bagi hasil dari keuntungan BMT.

Setelah dilakukan kegiatan operasional dengan misi keberlanjutan dan komitmen maka, BMT dapat mengembangkan kegiatan perekonomian di sektor yang lebih ril seperti mendorong industri rumah tangga hingga teknologi yang memajukan usaha mikro menengah.

#### 5. Produk Pembiayaan

Kegiatan pembiayaan atau kredit usaha kecil bawah (mikro) dan kecil, antara lain dapat berbentuk :<sup>44</sup>

- a. Pembiayaan mudharabah, yaitu pembiayaan total dengan menggunakan mekanisme bagi hasil.
- b. Pembiayaan musyarakah, yaitu pembiayaan bersama dengan menggunakan mekanisme bagi hasil.
- c. Pembiayaan murabahah, yaitu pemilikan suatu barang tertentu yang dibayar pada saat jatuh tempo.
- d. Pembiayaan bai' bitsaman ajil, yaitu pemilikan suatu barang tertentu dengan mekanisme pembayaran cicilan.
- e. Pembiayaan qard al-hasan, yaitu pinjaman tanpa adanya tambahan pengembalian kecuali sebatas biaya administrasi.

---

<sup>43</sup> Ibid, hlm. 487.

<sup>44</sup> Ibid, hlm. 487

## DAFTAR RUJUKAN

Literatur/ buku:

A. Muri Yusuf, Metode Penelitian: Kuantitatif Kualitatif dan Penelitian Gabungan, Jakarta: Kencana, 2014.

Bangun Wilson, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Erlangga, 2002).

Budiharjo, Panduan Praktis Penilaian Kinerja Karyawan, (Jakarta: Raih Asa Sukses, 2015).

Burhan Bungin, Penelitian Kualitatif . Jakarta: Prenada Media Group, 2007.

Clara Tampubolon. Faktor-faktor Motivasi, Jurnal Motivasi Kerja. 14 Mei 2016.

Haris HERdiansyah. Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial . Jakarta: Salemba Humanika, 2011.

Handoko, Hani. T, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Yogyakarta : BPFE, 1999.

Islany, Irfan. Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara. Jakarta: Bina Aksara, 2003.

Hery, Manajemen Kinerja, (Jakarta: Grasindo, 2019).

Kaelan, Metode Penelitian Kualitatif Interdisipliner, Paradigma : Yogyakarta 2012.

Kasmir, Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik), Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016).

Komang Agus, dkk, Pemanfaatan Tanaman Obat Keluarga (TOGA) di Masa Pandemi COVID-19. Bali: Jayapangus Press, 2020.

Komang Agus, dkk, Pemanfaatan Tanaman Obat Keluarga (TOGA) di Masa Pandemi COVID-19. Bali: Jayapangus Press, 2020.

Moeheriono, Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi, (Depok: Raja Grafindo, 2012).

Narbuko Kholid, Abu Achmadi, Metodologi Penelitian. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.

Priyono, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jawa Timur: Zifatama Publisher, 2010..

Safriizal, dkk., Pedoman Umum Menghadapai Pandemi Covid-19 Bagi Pemerintah Daerah (Pencegahan, Pengendalian, Diagnosis dan Manajemen), Jakarta: Tim Kerja Kementerian Dalam Negeri, 2020.

Sedarmayanti, Syarifudin Hidayat, Metodologi Penelitian. Bandung: Mandar Maju, 2002.

Siagian Sondang, Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi, (Jakarta: CV. Gunung Agung, 1991).

Sinambela. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.

Sutrisno Hadi, Metodologi Penelitian, Yogyakarta: Fak Psikologi UGM, 1996.

Soemitra, Bank dan Lembaga Keuangan Syariah. Jakarta: Kencana, 2018.

Wibowo, Manajemen Kinerja, Jakarta: Raja Grafindo, 2017.

Website:

Ikatan Akuntansi Indonesia, 2020. Dilansir melalui:  
<http://www.iaiglobal.or.id/v03/berita-kegiatan/detailberita-1248-press-relese-%E2%80%93-dampak-pandemi-covid19-terhadap-penerapan-isak-102-penurunan-nilai-piutang-murabahah>. Diakses pada tanggal : 6 Maret 2021.

KBBI.co.id. Diakses pda tanggal 17 Juni 2021.

Prudential. Apa Itu Pandemi Covid-19?. Diakses melalui:  
<https://www.prudential.co.id/id/pulse/article/apa-itu-sebenarnya-pandemi-covid-19-ketahui-juga-dampaknya-di-indonesia/>. Pada tanggal: 5 April 2021.

Wawancara:

Irsyad. Kinerja Pegawai BMT Asyafi'iyah. Wawancara. 2 agustus 2021.

Jurnal :

Nia, Febrika Santi , Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung, Jurnal Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, Perpustakaan: Uin RIL, 2020.

Susi & Sintha, Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Di BMT Hasanah Ponorogo, Jurnal Ekonomi Bisnis dan Islam: 2018, vol. 3, No. 2.

